2020

INFORME ECONÓMICO Y DE COMPETITIVIDAD

Índice

1 Situación económica y competitiva de las empresas de Galicia 13
1.1 Introducción 13
1.2 Coyuntura económica: una persistente desaceleración 14
1.3 Coyuntura económica sectorial 16
1.4 Competitividad de la economía gallega en el bienio 2018-2019 24
1.5 Desarrollo económico regional 32
2 Estudio global de las empresas de Galicia 39
2.1 La empresa gallega: evolución económica y financiera 39
2.2 El empleo en las empresas de Galicia 54
3 Estudio sectorial 67
3.1 Las actividades empresariales más representativas en Galicia 67
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 131
4.1 Análisis por provincias 131
4.2 La perspectiva comarcal 139
4.3 La dinámica de la evolución empresarial en las comarcas de Galicia 144
5 La internacionalización de la empresa gallega 155
5.1 Introducción 155
5.2 Internacionalización: características y cuantificación 156
5.3 Perspectiva macro: Internacionalización de la economía gallega 161
5.4 Perspectiva micro: Internacionalización de la empresa 173
6 Diagnóstico de la I+D+i empresarial en Galicia 199
6.1. Introducción 199
6.2. El desempeño innovador de la empresa gallega. Tendencias generales 200
6.3. Decisiones de inversión y financiación 205
6.4. Recursos técnicos y humanos 207
6.5. Capacidades organizativas 209
6.6. Tipos de innovación 212
6.7. Outputs 216
6.8. Conclusiones 218
7 La igualdad de género en la empresa gallega 223
7.1. La oportunidad de la Igualdad de género 223
7.2. Descripción de la muestra 224
7.3. Informe de situación 227
7.4. Coste de no igualdad para las mujeres 234
7.5. Índice de Igualdad de género en el trabajo (Índice IG) 240
7.6. Para finalizar 251

8 Circularidad económica de la empresa gallega 255
8.1. Introducción 255
8.2. ¿Qué es la Economía Circular? 256
8.3. ¿Por qué es necesario impulsar la Economía Circular? 258
8.4. La Economía Circular en la agenda política 260
8.5. ¿Cómo medir el grado de Circularidad Económica de las actividades empresariales? 262
8.6. Una aproximación al Indicador de Empresa Circular en la empresa transformadora gallega 266
8.7. Empresas con mayor índice de Empresa Circular 284
8.8. Recomendaciones 288
9 Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Bien Gestionada 291
10 Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Gacela 313
11 Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa de Alto Rendimiento 337
12 Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Generadora de riqueza 355
13 Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa de Alta Productividad 367
14 Monográfico: La *SILVER ECONOMY* en Galicia 379
14.1 Introducción 379
14.2 Las personas mayores en España y Galicia: Situación actual y previsión de futuro 380
14.3 Demandas, perfiles de consumo y oportunidades de negocio de la *Silver Economy* 385
14.4 Caracterización de los seniors en Galicia: una descripción de los demandantes mayores gallegos del presente y del futuro 395
14.5 Situación de la empresa gallega ante las oportunidades de negocio de la *Silver Economy* 412
14.6 El Estado ante el reto de la *Silver Economy* 423
14.7 Conclusiones 426
La opinión del sector. Entrevistas 428
15 Los factores críticos para la competitividad: Un abrupto final de fase 451
15.1 Introducción 451
15.2 Los indicadores de competitividad ex ante 452
15.3 Los indicadores de competitividad ex post 458
15.4 Competitividad en tiempos del COVID-19: Dos apuntes 459
16 Programa Business Factory Auto (BFA) 463
17 Programas de Internacionalización: ViaExterior, VinoExterior y CulturaExterior 483
18 Programa ViaGalicia 535

1

SITUACIÓN ECONÓMICA Y COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

01. SITUACIÓN ECONÓMICA Y COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

1.1. Introducción

El bienio 2018-2019 debe sintetizarse como el de una paulatina desaceleración del ritmo de crecimiento económico, tanto en el conjunto de España como en Galicia, aunque nos mantengamos ligeramente por encima del conjunto de la UE. La buena noticia del año 2019 en Galicia ha sido el favorable empuje de la demanda interna, mientras que la mala noticia ha sido el cambio radical de signo de la aportación de la demanda externa. Este factor contrapuesto es el que explica que Galicia haya crecido ligeramente por debajo de la media española.

Sin embargo, el horizonte para 2020, con la irrupción de la crisis sanitaria y social del coronavirus, se torna muy preocupante si no se toman medidas excepcionales para mantener la demanda interna (de los hogares y del sector público) ya que en las nuevas circunstancias los escenarios del comercio exterior se tornan aún más problemáticos de lo que ya venían siendo en Galicia en dicho bienio. Es así que las estimaciones disponibles[1] en el mes de junio de 2020 pronostican una recesión cercana a los diez puntos del PIB según el escenario menos o más prologado de la pandemia, mientras los datos del primer trimestre de este año rondan ya una caída de cuatro puntos.

Para minorar al máximo el desplome de la valiosa contribución de la demanda interna no solo se requerirán políticas de rentas en favor de los sectores sociales más afectados por la pandemia, sino programas de inversión pública estratégicos (sanidad, renovables, seguridad alimentaria, ...), lo que en conjunto reclama una reformulación radical del entorno de políticas presupuestarias acorde con el reto económico y social a enfrentar. Tanto en Galicia, como en España y en el conjunto de la Unión Europea.

Antes de este shock externo nuestro patrón de crecimiento explica que en el año 2019 fueran las actividades del sector servicios y de la construcción, por estar más vinculadas a la demanda interna, las que anoten un crecimiento mayor de su actividad y que, por el contrario, las actividades manufactureras y primarias sean las que menores crecimientos registren. El sector de la energía y el agrario se enfrentan a problemas sectoriales agudos (transición energética, negativa relación entre precios pagados y percibidos) mientras que las manufacturas ya acusan el nuevo entorno de desaceleración mundial y el auge de políticas proteccionistas.

Tanto para Galicia como para el conjunto de España el nuevo y problemático escenario que irrumpe en marzo de 2020 refuerza, si cabe aún más, la necesidad de ganar autonomía energética y reducir al máximo los usos dependientes de energías primarias fósiles. Por razones ambientales, pero también, para aligerar el déficit externo. Y ello aún en el supuesto de que la tendencia de los precios sea transitoriamente favorable por la caída de la demanda mundial. Porque es más que previsible que la dinámica de los servicios vinculados al turismo, y su papel compensador, se vea también muy seriamente afectada por la pandemia.

1 https://api.foroeconomicodegalicia.es/uploads/FEG/originals/93dc77d0-232b-47c4-895f-595bed92429f.pdf

Aún superado ese desplome turístico de 2020 lo cierto es que ya los datos de exportaciones fuera de España en 2019 desde Galicia no fueron alentadores. Menos mal que los sectores de la automoción y confección cerraron el año con un balance no tan problemático como parecían indicar los datos de los tres primeros trimestres del año. Pero eso que, en ausencia de la pandemia, podría ser un síntoma esperanzador, a día de hoy también está en serio peligro.

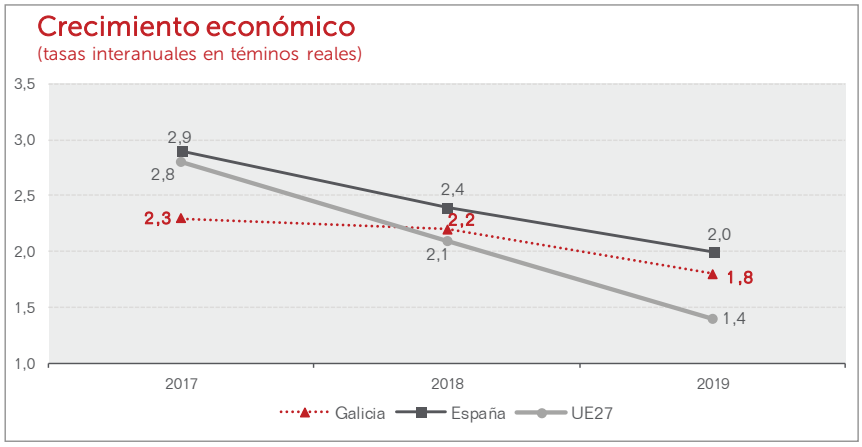
En este escenario no pocas actividades económicas de Galicia debieran centrarse en ampliar su cuota de mercado en el resto de España, ya que es ahí donde se invierte nuestro positivo saldo exterior fuera de España y donde cabe esperar se priorice la cobertura de la demanda interna por proveedores de proximidad. Por ejemplo, para garantizar una autonomía y seguridad alimentarias en otra futura pandemia.

En lo relativo a la transformación del crecimiento económico en desarrollo social, si éste lo evaluamos en términos de empleo la mala noticia de 2019 en Galicia es que la brecha entre el crecimiento del empleo y el del PIB es defectiva, y mucho mayor que la del conjunto de España. Si en PIB crecemos un par de décimas menos, en empleo lo hacemos casi con la mitad de intensidad (1,2 % Galicia y 2,3 % España). Una brecha y diferencial que dificulta la inclusividad social y la reducción del desempleo, e incentiva la emigración. Un cóctel que explicaría que en 2019 la población activa de Galicia apenas se incremente, haciéndolo en la tercera parte de lo que aumenta en el conjunto de España.

El diagnóstico de inclusividad se torna aún más gris si reparamos en que ni las remuneraciones de los asalariados, ni los indicadores de convergencia en PIB por habitante de Galicia en la UE, han recuperado a día de hoy los niveles previos a la crisis.

1.2. Coyuntura económica: una persistente desaceleración

Con las primeras estimaciones del año 2019 para Galicia –publicadas en febrero de 2020- podemos concluir que continúa una desaceleración iniciada el año anterior, situándonos ya por debajo del tres por ciento nominal. Una tasa que, en términos reales, y a pesar de dicha desaceleración, aún nos sitúa cuatro décimas por encima de la media europea.

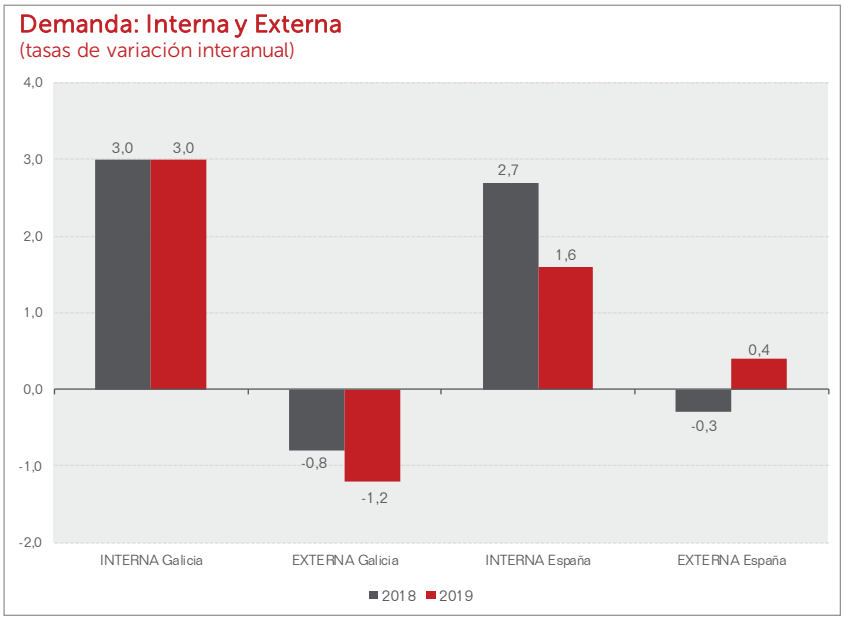


Fuente: Elaboración propia con datos de Eurostat, INE e IGE

Dicha desaceleración se difumina algo si manejamos las tasas nominales, para enmarcar las estimaciones de la base de datos ARDÁN, pues para el IGE se habría finalizado 2019 con una tasa de crecimiento en –desaceleración- muy cercana al tres por ciento nominal. Debe destacarse que en el conjunto del bienio 2017-2018 el crecimiento del sector de manufacturas de Galicia estimado por el IGE se ajusta muy bien al que se deriva de nuestra base de datos. Un crecimiento muy superior al del conjunto de la economía gallega.

En cualquier caso, la razón de ese menor crecimiento de Galicia no debemos buscarlo en la demanda interna (de los hogares, de las administraciones públicas o derivada de la inversión) sino en el comportamiento negativo de la demanda externa: del motor exterior.

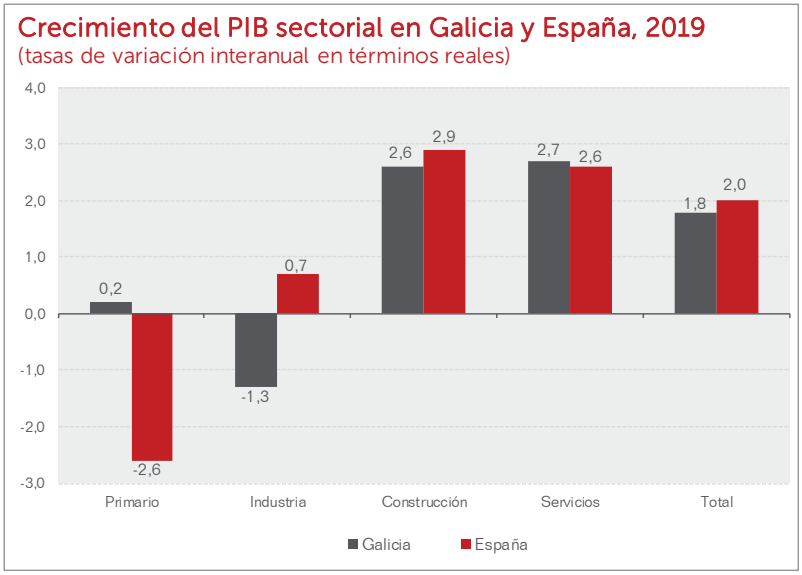
Galicia no es que haya transitado el año 2019 sin motor exterior o con un comportamiento neutro del mismo (cosa que sí se puede decir del conjunto de la Unión Europea), sino que dicho motor frenó el crecimiento de nuestra economía. Pues mientras que en el conjunto de España el motor exterior explica y suma la cuarta parte del crecimiento total en 2019, en Galicia restó la tercera parte del crecimiento que podríamos haber alcanzado. Es así como pasamos de tres puntos potenciales de crecimiento inducido por la demanda interna a menos de dos puntos (cifra a la que crece el conjunto de la economía española).



Fuente: Elaboración propia con datos del IGE y del INE

Es esta una asimetría que invita a considerar que, si en Galicia el comportamiento de la demanda externa se acompasase al menos a la media española, su combinación con una más poderosa aportación del motor interno nos habría permitido superar al conjunto de España, crear más empleo y converger más aceleradamente con su nivel medio de riqueza por habitante. Debe en cualquier caso enfatizarse que el papel protagonista de la demanda interna en nuestro crecimiento no es en absoluto ajeno a una paulatina recuperación del empleo y de las rentas salariales. Con lo que se comprobaría que el desarrollo social y la inclusividad redundarían a la postre en un estímulo al crecimiento.

En este contexto de desaceleración, para el año 2019 con las estimaciones oficiales disponibles, parece aconsejable que detallemos la estructura sectorial del crecimiento económico en Galicia contrastándolo con el sectorial para el conjunto de España. Una radiografía sectorial de la desaceleración en curso que, con total seguridad, ha de ajustarse a esa más negativa contribución de la demanda externa para Galicia.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

El sector primario y el industrial (sobre todo éste dada su importancia en PIB y empleo) se mueven en 2019 a contrapelo de la tendencia global de la economía gallega. También lo hacen en el conjunto de la economía española. De forma que, si en Galicia el sector industrial en su conjunto entra en recesión en 2019, en España lo hará el sector agrario, cerrando prácticamente el año con crecimiento cero en Galicia.

La construcción y los servicios superan el crecimiento medio en ambas economías y lo hacen, como sabemos, gracias al empuje de la demanda interna tanto de los hogares como, menos, de las administraciones públicas. Con lo que la atonía (en España) y la recesión (en Galicia) del sector industrial deben explicarse por la desaceleración en un caso, y la parálisis en el otro, del motor de la demanda externa.

Es éste un diagnóstico que se mantiene si en vez de analizar la industria lo hacemos solo para las manufacturas (aunque en este caso en Galicia no llegan a entrar en recesión). De lo que no parece haber duda es que si el sector industrial gallego en su conjunto entró en recesión en 2019 lo hizo arrastrado por la reestructuración y ajustes en el sector de la energía a lo largo de todo ese año. Ya que el subsector de las manufacturas parece haber recuperado algo de pulso en la segunda mitad de dicho año.

En suma: en mantener en lo posible el impulso industrial, logístico y comercial derivado de la demanda externa y complementar el impulso en otros sectores (servicios y construcción) más dependientes de una reforzada demanda interna, estarían las claves para consolidar un trienio 2017-2019 de crecimiento por encima de la media europea, y que nos permita no solo recuperar el nivel de PIB real previo a la crisis (cosa que ya ha sucedido), sino mejores niveles de empleo y de distribución de la renta, sin olvidar el objetivo de la necesaria convergencia con la media española o europea en PIB por habitante.

Con más y mejor desarrollo social, inclusividad y convergencia regional que, como hemos comprobado, son al tiempo potenciadores de la demanda interna.

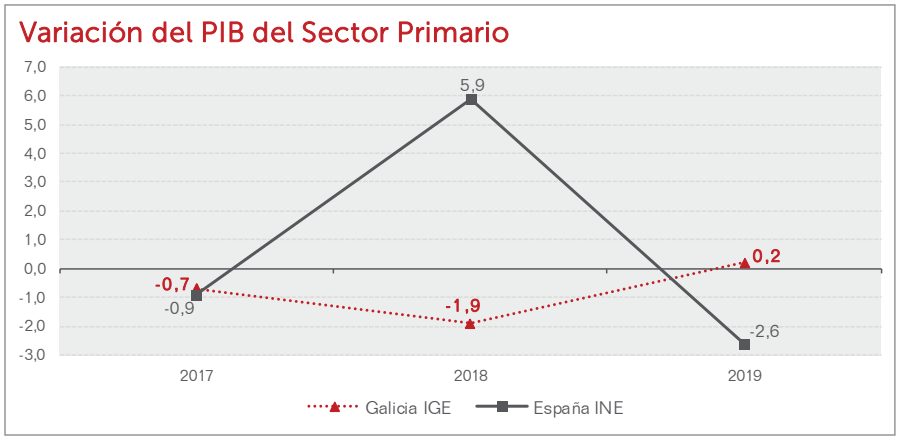
1.3. Coyuntura económica sectorial

El conjunto de actividades agrarias, ganaderas, pesqueras y forestales integran lo que denominamos sector primario. Un sector que en Galicia aun representando una muy pequeña parte del PIB total (menos del 5%) cuenta, por un lado, con importantes encadenamientos productivos en la industria agroalimentaria (lácteas, cárnicas, conservas, etc.) y es, por otro, el factor clave para reducir los procesos de despoblación y vaciado de la Galicia interior y del litoral menos turístico. Ambos factores, por no hablar de la conservación del medio natural, lo convierten en mucho más importante de lo que aquel 5% del PIB total podría hacer suponer.

Los organismos estadísticos oficiales (INE e IGE) acostumbran a no ser muy sólidos en el avance de sus estimaciones iniciales de crecimiento de este sector en relación a las más definitivas de trimestres sucesivos.

Salvo el dato para el conjunto de España para 2018, la coyuntura del sector entre 2017-2019 se mueve en cifras negativas o muy cercanas a cero. Nada que nos deba sorprender si reparamos en que las rentas de los productores se vienen deteriorando año tras año como consecuencia de una relación desfavorable entre los precios pagados por sus medios de producción (carburantes, fitosanitarios, abonos, concentrados, seguros, etc.) y los precios percibidos por sus productos (que a su vez son muy inferiores a los que pagan los consumidores en los mercados finales). Los primeros suben un 4% mientras los segundos caen un -3% en 2019 en el conjunto de España[2].

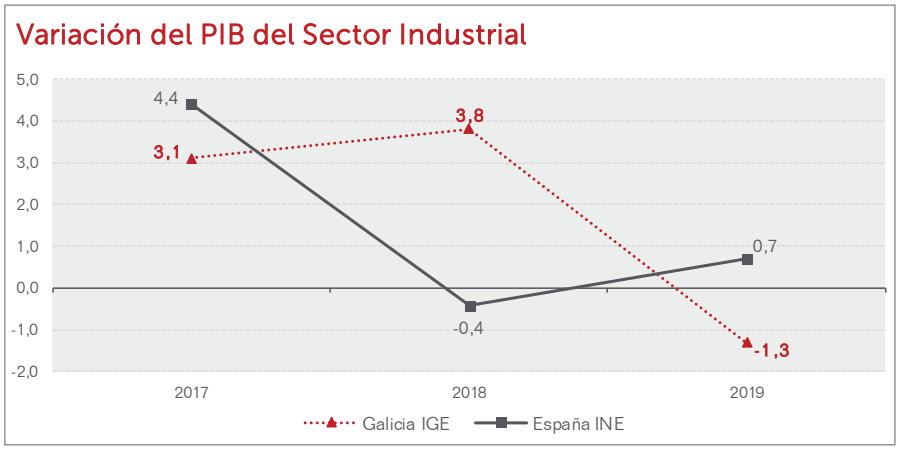
2 Boletín Mensual de Estadística del MAPA, febrero, 2020, página 5.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Entre las actividades problemáticas anotaremos que las carnes de bovino crecen en volumen, pero se deterioran en precios tanto en el conjunto de España como en Galicia (según el ya citado Boletín del MAPA). Lo que contrasta con una coyuntura favorable de la avicultura que crece en 2019 tanto en el conjunto de España como en Galicia. También para 2018 las ventas totales de pesca en las lonjas gallegas habrían disminuido un -3,5% respecto a 2017 según el Anuario[3] de Pesca de Galicia 2018.

El conglomerado de actividades que conforman el sector industrial de Galicia (manufacturas y energía) cuentan con un peso total en el PIB del 15,5 % (del cual casi un 12% correspondería al conjunto de actividades manufactureras). El conjunto del sector industrial gallego habría entrado en recesión en 2019 según las primeras estimaciones del IGE, aunque, como veremos de inmediato, a causa del declive del sector de la energía, pues las manufacturas aún anotarían un tímido crecimiento. Algo que ya habría sucedido de forma anticipada en el conjunto de España en 2018, para apenas pasar a recuperar unas décimas positivas en 2019.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Podemos contrastar estas estimaciones iniciales para 2019 con los datos del Índice de Producción Industrial y comprobar si coinciden en la misma tendencia. Por lo que respecta al sector de la energía si se comprueba el retroceso para Galicia, en contraste con el resto de manufacturas, en las que los índices de 2019 mejoran aquellos con los que se había finalizado el año 2018.

3 https://www.pescadegalicia.gal/gl/publicacions

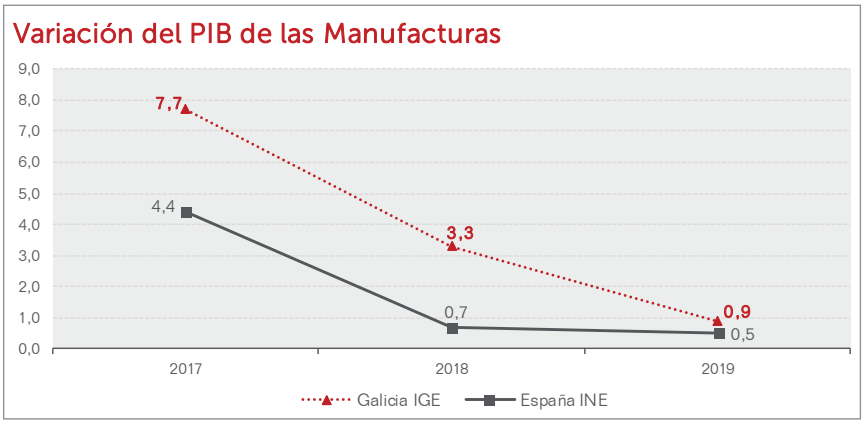
Indices de producción industrial de Galicia

Base 2015, dato diciembre de cada año

	2017	2018	2019
Bienes de Consumo	93,9	91,4	102,7
Consumo duradero	164,3	106,2	134,7
Consumo no duradero	90,1	90,6	101,0
Bienes de equipo	81,5	81,4	88,1
Bienes intermedios	105,9	93,8	99,7
Energía	111,4	120,2	117,3

Fuente: Elaboración propia con datos del INE

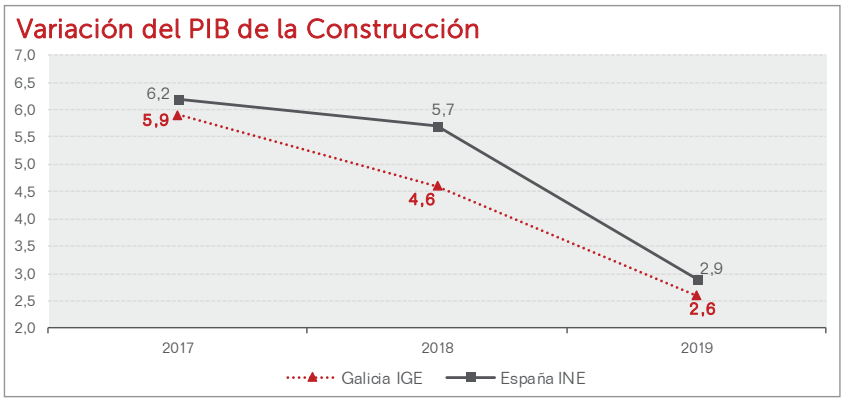
El sector de la energía de Galicia estaría anotando el impacto negativo de la descarbonización del sistema eléctrico en sus centrales térmicas. Y así en su conjunto los Balances Enerxéticos de Galicia[4] de 2017 y 2018 registran caídas de consumo de energías primarias petrolíferas, de carbón y de gas natural (todos ellos importados).



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Cuando al sector industrial le retiramos las actividades energéticas para quedarnos solo con el sector de las manufacturas la evolución para estas en 2019 es algo más positiva. Aún observándose una rotunda desaceleración, en este caso no llegamos a anotar valores de recesión para el sector. El dato del IPI para diciembre de 2019 de las distintas actividades manufactureras parece sugerir que es muy probable que en 2020 este declive hubiese tocado fondo, al menos si se consigue frenar el desplome de la demanda externa.

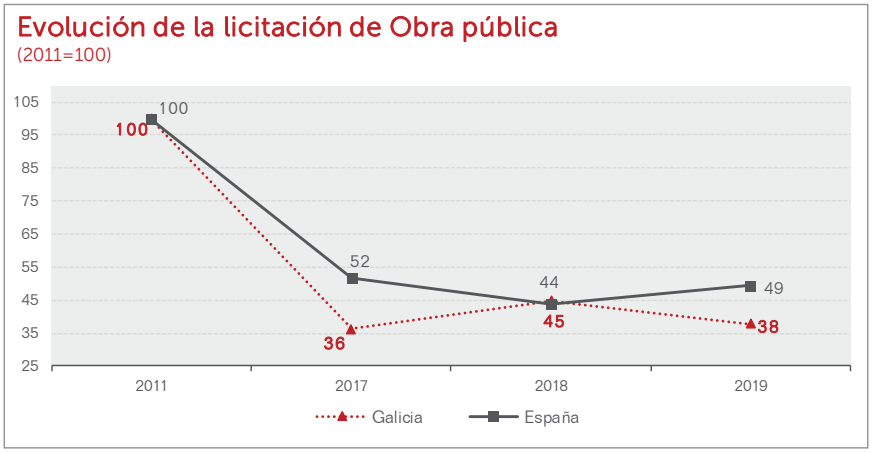
El sector de la construcción supone en Galicia algo menos del 7 % del PIB total y tiene, por tanto, un peso intermedio entre el que anotábamos para el sector primario y el que acabamos de evaluar para el sector industrial. A diferencia de ambos sectores, que crecen por debajo del conjunto de la economía gallega en 2019, el sector de la construcción aún lo hizo por encima, si bien está inmerso en un rotundo proceso de desaceleración. Intensa desaceleración en 2019 que comparte el sector en Galicia con el homónimo en el conjunto de España.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

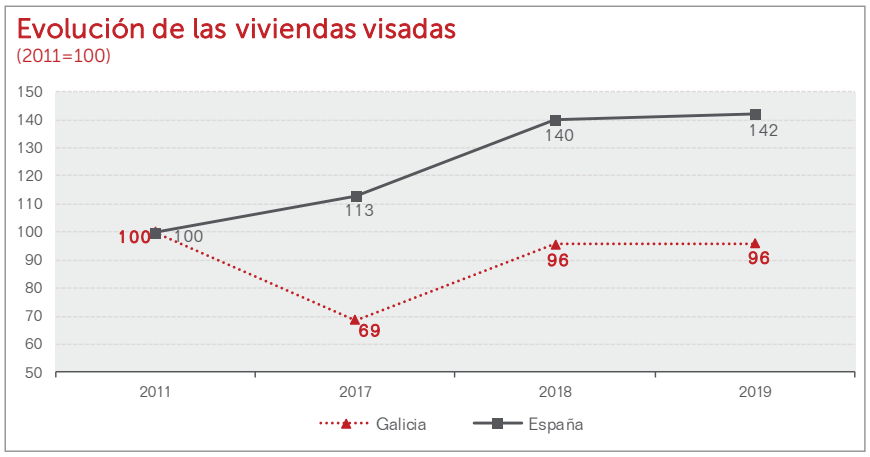
4 INEGA, http://www.inega.gal/publicacions/balanceenerxetico/publicacion_0008a.html

Los indicadores de las viviendas visadas para particulares y de la licitación de obra pública permiten confirmar dicha tendencia. En primer lugar, en lo referido a la licitación pública el desplome desde 2011 hasta 2019 no tiene paliativos. Pero se observa, a mayores, que en el trienio 2017-2019 la tendencia en Galicia es aún más problemática que en el conjunto de España.



Fuente: Elaboración propia con datos del IGE

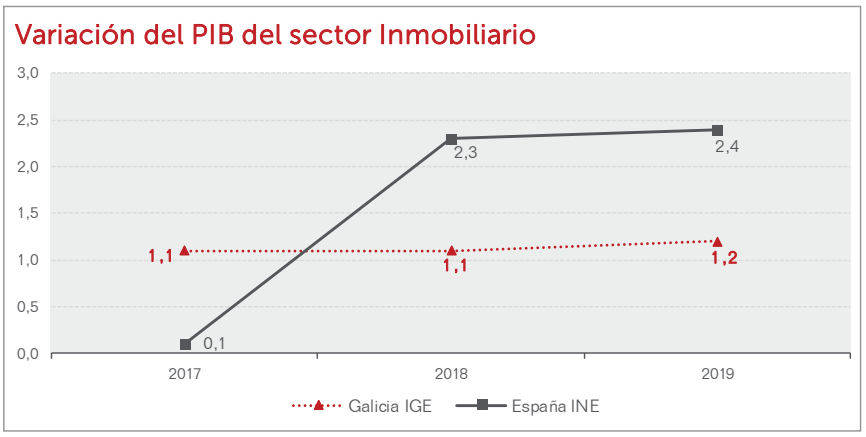
No sucede nada diferente con el otro vector de actividad del sector: la edificación de vivienda. Ya que en este caso mientras para Galicia en 2019 el año se cierra en un nivel ligeramente inferior al de 2011, en el conjunto de España los metros cuadrados visados para su edificación ya superan en 2019 en un 42 % los de aquel año base.



Fuente: Elaboración propia con datos del IGE

Muy vinculado al sector de la construcción de viviendas y locales comerciales está el de las actividades inmobiliarias para compra o alquiler. Aunque ahora en su actividad también entra en escena el stock de viviendas y locales previamente existente. Su peso en el conjunto de la economía gallega en cuanto a PIB alcanza casi un 10 %, superando por tanto el peso directo que tiene el sector de la construcción.

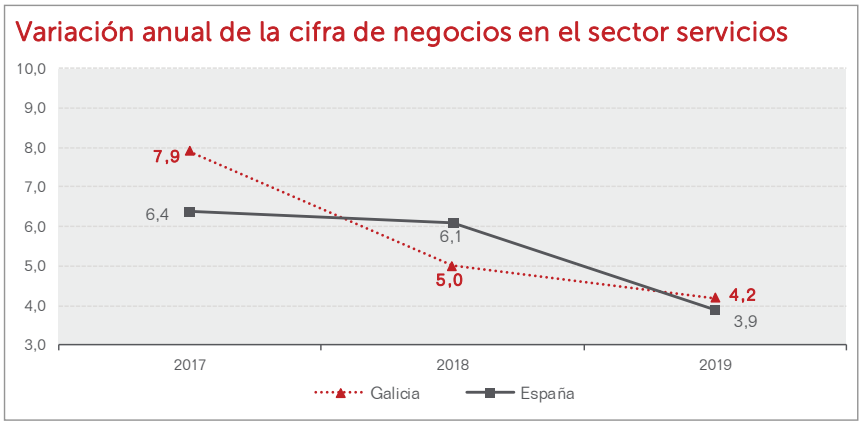
En este caso mientras el sector para el conjunto de España supera en dinamismo al crecimiento total de la economía, en Galicia lo hace por debajo con tasas estables muy cercanas al uno por ciento en los últimos tres años.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Para las muy heterogéneas actividades del sector servicios (del que las actividades inmobiliarias forman parte) las respectivas estimaciones de crecimiento agregado del sector realizadas por el IGE y el INE se sitúan por encima de la media de las respectivas economías, como ya señalamos al final del apartado anterior de este capítulo. Nada menos que seis décimas para España y nueve décimas en Galicia. Algo que debe explicarse por la fortaleza del motor interno (demanda nacional) singularmente en el caso de Galicia.

Este plus del sector servicios en Galicia para 2019 queda también recogido por la estadística del volumen de negocio en el conjunto de estas actividades que ofrece el INE, que, si bien anota una desaceleración, consigue en Galicia cerrar dicho año ligeramente por encima del indicador global para España.

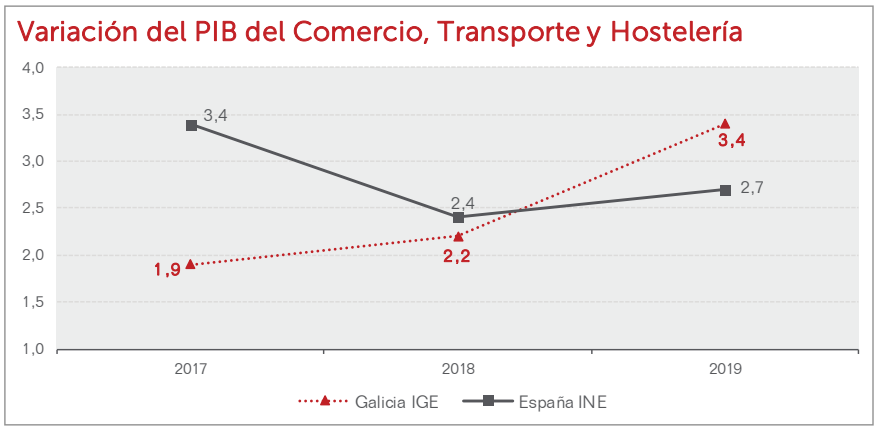


Fuente: Elaboración propia con datos del INE

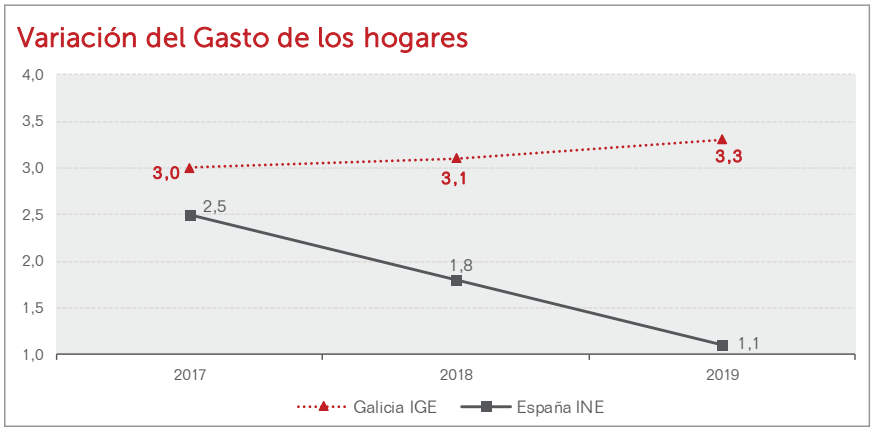
Dado que, la agregación de estas actividades, suponen nada menos que el 63 % del PIB total generado en Galicia durante el año 2019, parece aconsejable desglosar el análisis de las mismas en sus principales actividades, tal como ya -de hecho- empezamos a hacer con las inmobiliarias como complemento a las de construcción. Para ello seguiremos el orden de clasificación estándar de las actividades económicas adoptado por nuestra Contabilidad Nacional (CNAE).

El sector del comercio, transporte y hostelería representa nada menos que un 21,2 % del PIB total de Galicia. Como sucede con el conjunto del sector servicios esta importante rama de actividad anota en 2019 un mayor dinamismo en Galicia que en el conjunto de España.

Un crecimiento muy superior al de estas actividades en toda España, pero también muy por encima del 1,8 % de crecimiento medio del PIB gallego. Casi del doble con un 3,4 %. Un resultado, como ya se señaló, muy dependiente de la demanda interna (hogares y administraciones públicas). En el caso de los hogares baste decir que el incremento de su gasto anual triplica en Galicia el anotado en el conjunto de España en 2019.

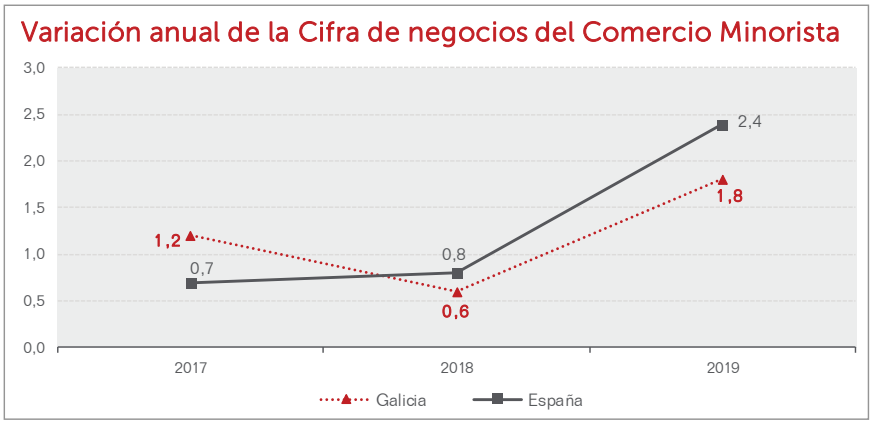


Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

El buen comportamiento del gasto de los hogares se corresponde con la mejora de la cifra de negocios del comercio minorista, evaluada por la tasa de variación anual en el mes de diciembre de cada año, tanto en el conjunto de España como en Galicia.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE

Aunque el hecho de que este comercio minorista en tiendas físicas crezca a una tasa de la mitad de la que anota el conjunto de actividades de comercio y transporte nos pone en la pista de que quizás sea el comercio online (y la logística de transportes a él asociada) el que esté anotando un mayor dinamismo. Nada menos que con crecimientos anuales en España por encima del 25 %, que, en el caso de operadores como Amazon, Alibaba, etc. rondan crecimientos anuales del 50 % en su volumen de negocio (ver grupo otros en el siguiente recuadro).

Volumen de negocio por ramas de actividad de comercio online en España

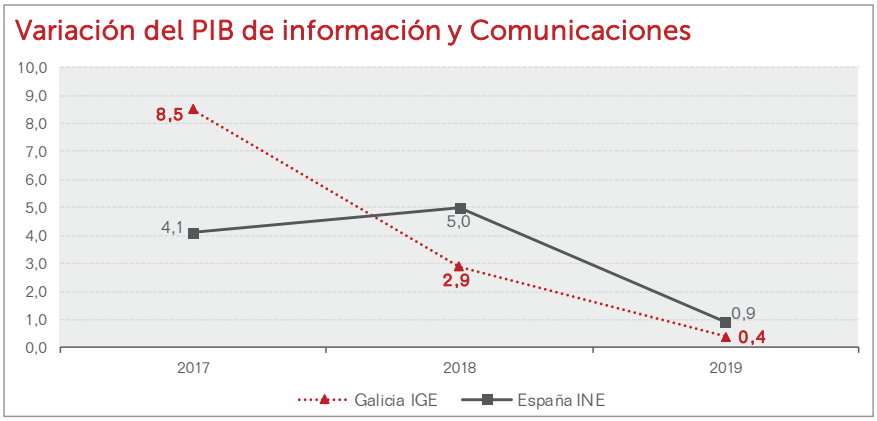
	tvi 2017	tvi 2018	tvi 2019
TOTAL	25,7	29,1	25,5
Agencias de viajes	20,4	36,5	31,3
Espectáculos	18,9	-4,1	3,2
Marketing directo	-12,2	28,1	22,1
Prendas de vestir	24,6	24,9	24,5
Transporte aéreo	12,6	32,3	-0,6
Transporte terrestre	27,7	8,5	11,8
Otros	56,6	44,5	49,6

Fuente: Elaboración propia con datos de la CNMC

Un proceso vertiginoso que no es neutro en relación a los aprovisionamientos, internos o externos, en función del canal de distribución y a los efectos de arrastre sobre el empleo en Galicia o España. Por no hablar aquí de las posiciones de dominio en la cadena de distribución.

Otra importante actividad del sector servicios, con un dinamismo también creciente en su vertiente digital, es el de información y comunicaciones que si bien tiene un peso en el PIB reducido (menos del 3 %) condiciona la actividad y competitividad de muchos procesos de automatización, big data y aplicación de la inteligencia artificial en múltiples sectores (como el de las ventas online que acabamos de revisar).

Las primeras estimaciones para 2019 sugieren una rotunda desaceleración, después de un bienio 2017-2018 muy expansivo, hacia tasas de crecimiento inferiores al 1 % anual en dichas actividades.

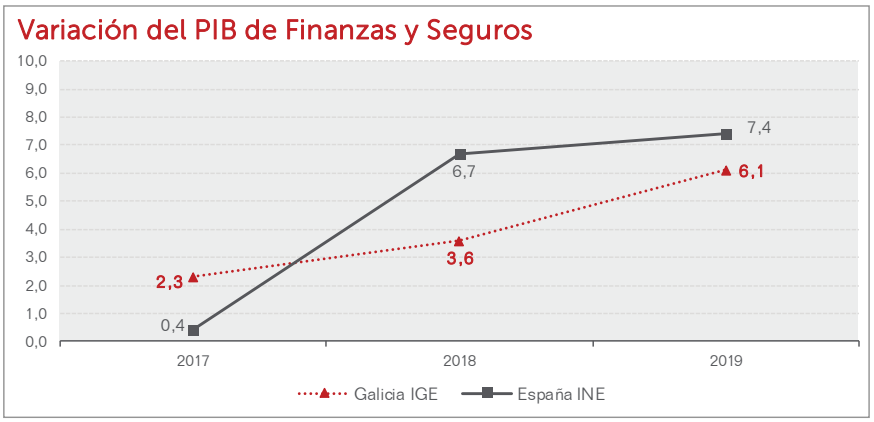


Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Esta reducción del ritmo de crecimiento de su actividad también la recoge la CNMC en sus estimaciones sobre la evolución de los ingresos en España del sector de las telecomunicaciones (del 4% en 2017 al 1% en 2018), en buena medida relacionado con la creciente competencia dentro del sector y el abaratamiento de los costes en estas tecnologías[5].

Todo lo contrario sucede en el sector de las finanzas y los seguros que en 2019 habría anotado una intensa aceleración de acuerdo con las primeras estimaciones del INE y del IGE. Hacia niveles de crecimiento que triplican las del conjunto de la economía tanto en Galicia como en el conjunto de España.

5 http://data.cnmc.es/datagraph/jsp/inf_anual.jsp



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

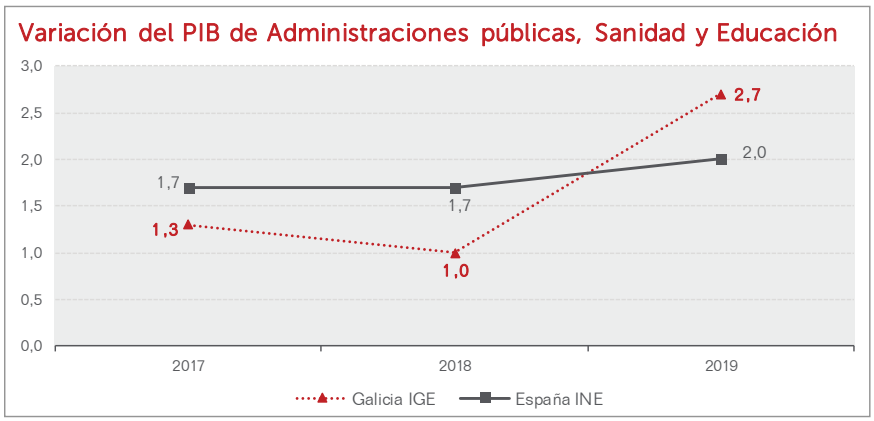
Un crecimiento que, desde luego en Galicia, no está asociado al derivado del mercado hipotecario, tal como recogemos en un ranking del mismo para todas las Comunidades Autónomas, atendiendo a su crecimiento en volumen monetario durante el año 2019. Pues frente a las tasas medias positivas en buena parte de España, en dicho mercado Galicia anota tasas negativas. El crecimiento espectacular del PIB gallego en el sector de finanzas y seguros ha de estar asociado por tanto a otros segmentos de negocio (comisiones, créditos al consumo, etc.).

Crecimiento del Mercado Hipotecario

	tvi 19/18
Canarias	28,6
Extremadura	23,7
Murcia	10,8
Castilla La Mancha	9,4
Andalucía	8,7
Comunitat Valenciana	8,7
Castilla y León	6,9
España	4,5
Cataluña	3,7
Cantabria	3,5
País Vasco	3,4
Madrid	1,3
Navarra	-0,1
Galicia	-0,8
La Rioja	-1,5
Aragón	-2,4
Asturias	-2,9
Balears, Illes	-9,0

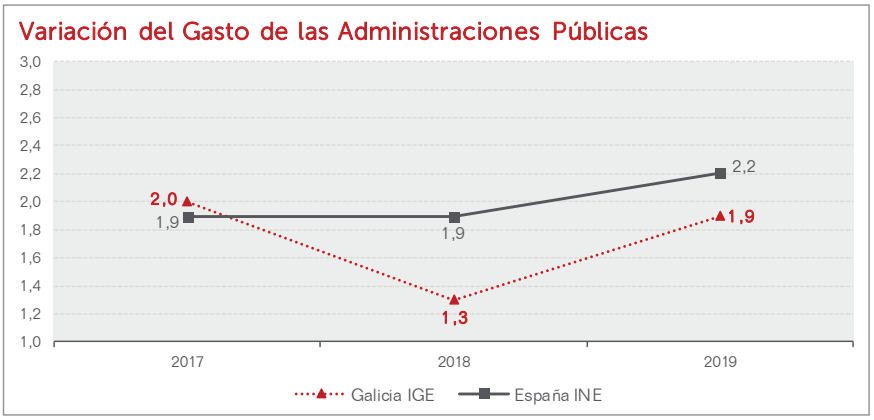
Fuente: Elaboración propia con datos del INE

El último segmento de actividad del sector servicios de Galicia en el que aquí nos detendremos será el relativo a los servicios públicos o no destinados a la venta: administración general, sanidad y enseñanza públicas. Su importancia o peso en el PIB regional llega a un 16,7 % lo que nos sitúa a la altura de las actividades más determinantes de nuestra economía. También en este caso su dinamismo en Galicia se ha casi triplicado entre 2018 y 2019, en un nivel superior al del conjunto de crecimiento de nuestro PIB.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Para estas actividades de servicios no destinados a la venta un vector determinante de su crecimiento tiene que ver con la evolución del gasto de las administraciones públicas, tanto para remunerar a sus empleados como para sus consumos y aprovisionamientos. Como se observa en la gráfica correspondiente Galicia recuperó pulso en este vector en 2019 situándose en niveles muy cercanos al del conjunto de España.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

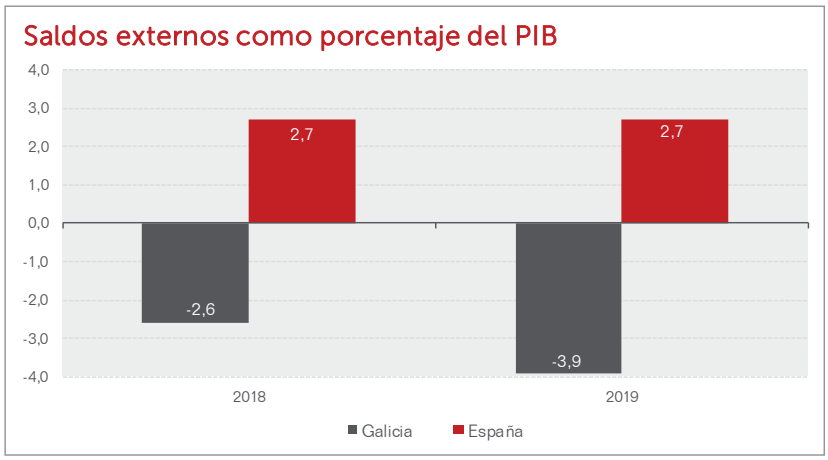
1.4. Competitividad de la economía gallega en el bienio 2018-2019

A lo largo de este bienio la economía gallega creció dos décimas por debajo del conjunto de la economía española. Y en ambos años el factor determinante fue el peor comportamiento de la demanda externa para Galicia. Más negativa que en España en 2018, para continuar siendo negativa para Galicia en 2019 mientras en el conjunto de España su contribución pasó a ser positiva.

Así en 2019 mientras para la economía española la demanda externa explica y añade un veinte por ciento a su ritmo de crecimiento, para la economía gallega la demanda externa detrae un cuarenta por ciento del aporte de la demanda interna. En el conjunto de España el motor externo contribuye al crecimiento, mientras en Galicia lo frena con doble intensidad.

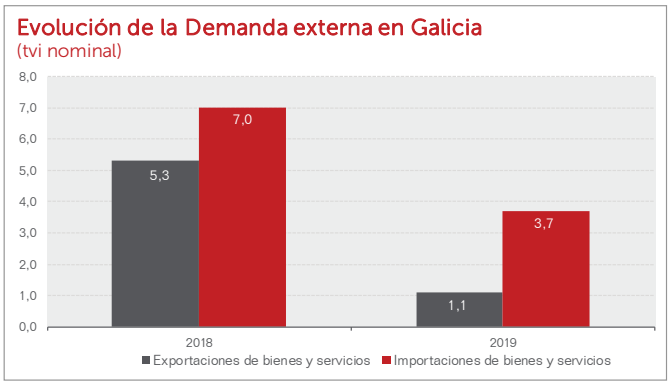
Podemos decir que el motor externo en Galicia nos afectó negativamente (al crecimiento de nuestra economía, del empleo y del bienestar social) tanto en su desequilibrio estructural como en su comportamiento coyuntural. El

desequilibrio estructural lo recogemos con los saldos externos en bienes y servicios estimados por el INE y el IGE para ambas economías y que presentamos a continuación en un gráfico[6].

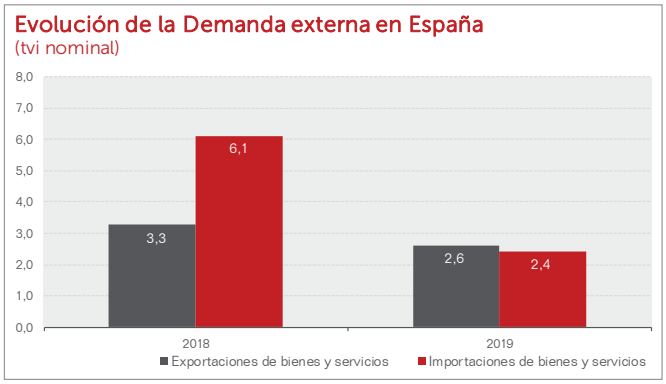


Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del IGE

Mientras en el conjunto de España el saldo exterior positivo indica que producimos más bienes y servicios de los que consumimos (algo que ayuda al crecimiento de la producción y del empleo), para Galicia el cuantioso saldo negativo nos indica que consumimos más de lo que producimos (lo que no favorece la producción y el empleo internos). Parte de nuestro consumo crea empleo y genera producción en otras latitudes. Este desequilibrio estructural se ve agravado por la dinámica durante el bienio 2018-2019 de las dos fuerzas que lo generan: las exportaciones e importaciones de bienes y servicios. Presentamos para Galicia primero, y luego para el conjunto de España, las tasas de variación de ambas fuerzas durante el citado bienio.



Fuente: Elaboración propia con datos del IGE



Fuente: Elaboración propia con datos del INE

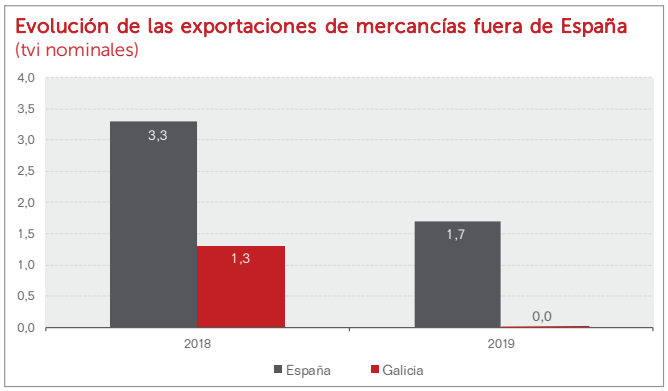
Para Galicia la evolución de 2018 ya era negativa si reparamos en que las importaciones se incrementan a mayor ritmo del que lo hacen las exportaciones, aunque estas aún crecen a un ritmo nominal considerable. Sin embargo, en 2019 el desplome del dinamismo exportador es de tal intensidad (del 5,3% al 1,1%) que aun cayendo a la mitad el crecimiento de las importaciones la brecha entre ambos vectores se agranda. Lo que explica el deterioro del saldo exterior que anotamos de un -2,6% del PIB a un -3.9%. Algo muy problemático para la sostenibilidad y robustez de nuestro crecimiento.

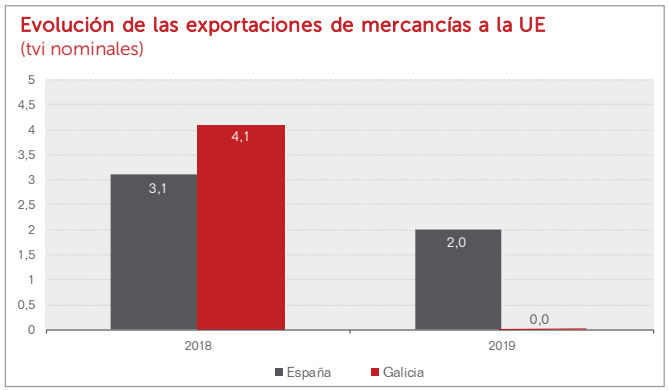
En el conjunto de España las cosas transcurren durante este bienio de forma muy diferente como observamos en el gráfico anterior. De un agravamiento del desequilibrio entre exportaciones e importaciones de bienes y servicios en 2018 pasamos, en 2019, a un reequilibrio en favor de las exportaciones. Y ello a pesar de que la desaceleración del motor exterior es también patente.

El dato clave sobre el que continuaremos y profundizaremos en nuestro análisis es el mejor comportamiento exportador de bienes y servicios: en España crecen un 2,6% nominal en 2019 mientras en Galicia lo hacen a un 1,1%. Algo que si nos circunscribimos a las exportaciones de mercancías realizadas fuera de España (que para Galicia son una parte de sus exportaciones ya que no se consideran las que realizamos al resto de España), a la luz de los datos

6 El dato definitivo de 2018 para Galicia (descargado en febrero de 2020) es de un -2,6 %, contrasta con el provisional derivado de los datos del IGE ofrecidos en febrero de 2019: + 3,5 %. Una variación más que desconcertante, que no se anota para el conjunto de España. El dato provisional del INE para 2018 estimaba un 1,8 % y el definitivo es un 2,7 %.

homogéneos que ofrece el Ministerio de Economía (Datacomex) nos permite consolidar y confirmar tal diagnóstico preocupante aún en términos nominales: crecen un 1,7% en el conjunto de España, mientras que están prácticamente estancadas en Galicia[7].





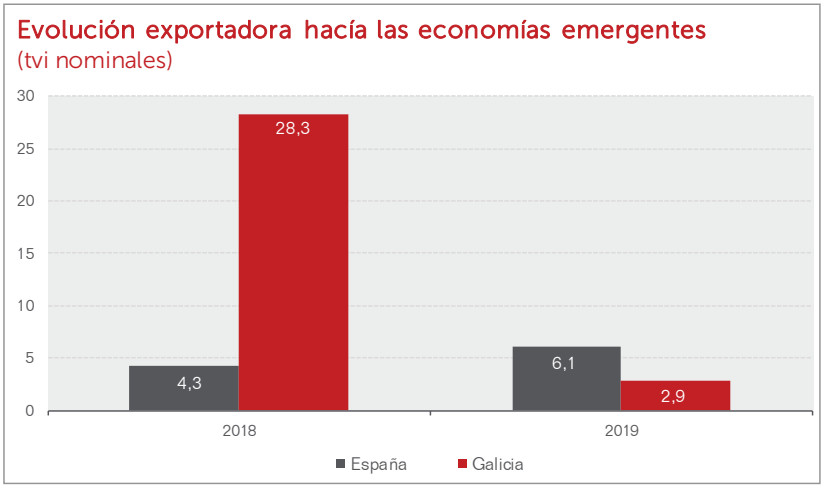
Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

Si ya en 2018 el dinamismo exportador del conjunto de España se situaba muy por encima del que se mantenía por parte de Galicia, la desaceleración provocada en 2019 por las guerras comerciales y arancelarias, la expectativa del Brexit, etc. habría reducido a la mitad el crecimiento exportador del conjunto de España, pero habría congelado las de Galicia. Conviene tomar nota de que en el conjunto de la Unión Europea las exportaciones en 2019 aún crecían al 2% anual.

Si lo anterior es cierto para el conjunto de las exportaciones a cualquier destino mundial lo es aún más si focalizamos nuestra atención en las destinadas a los mercados de la UE. Unas exportaciones que nunca está de más recordar (lo que es al tiempo una fortaleza y una amenaza) que acaparan 77 de cada 100 euros exportados desde Galicia al mundo.

Pues la desaceleración anotada por las exportaciones del conjunto de España hacia la UE se lleva un punto de su crecimiento entre 2018 y 2019, pero en Galicia se lleva nada menos que los cuatro puntos. Una parálisis total del crecimiento exportador. O, lo que es lo mismo, si se quiere identificar un factor determinante de nuestro mal desempeño en lo que a la demanda externa se refiere habría que buscarlo en nuestra parálisis comercial hacia los mercados europeos.

A pesar de que su peso en las exportaciones totales es a día de hoy muy reducido (apenas un 2 %, lo que constituye al mismo tiempo una debilidad y una oportunidad) las destinadas a las economías emergentes (China, India, Brasil y Rusia), que anotaran en 2018 un crecimiento espectacular, se desplomaron en el pasado año 2019, creciendo ya a la mitad del ritmo en que lo hacen las realizadas por el conjunto de España.



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

7 Con datos que se declaran provisionales para 2019 y definitivos para 2018, según la página web del Ministerio de Economía consultada en febrero de 2020.

Conviene señalar que para los últimos diez años (2009-2019) la evolución exportadora hacia estos mercados emergentes supera con claridad a la anotada por el conjunto de nuestras exportaciones y lo hace a un ritmo semejante al del conjunto de España (250 nosotros, 228 el total de España, en ambos casos si 2009 = 100).

Pasamos a precisar algo más esta notable desaceleración de las exportaciones, totales y hacia la UE, detallando para las actividades más importantes las más o menos dinámicas. Lo hacemos en el siguiente recuadro.

Exportaciones gallegas
(tvi)

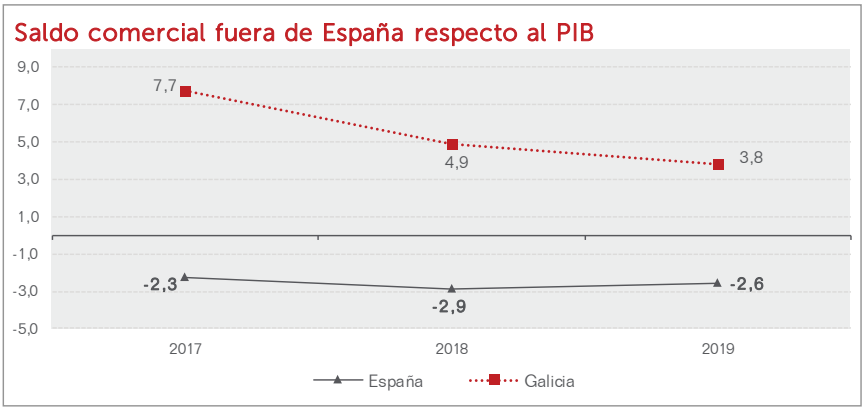
	2018	2019
1 Alimentación, Bebidas y Tabaco	1,7	-0,2
2 Productos energéticos	21,7	-16,7
3 Materias Primas	17,3	-7,5
4 Semimanufacturas	5,7	-3,6
5 Bienes de Equipo	2,3	3,5
6 Sector automovil	-0,8	1,9
7 Bienes de Consumo duradero	-12,0	-0,5
8 Manufacturas de Consumo	-4,6	4,8
TOTAL	1,3	0,0

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

En los dos sectores en los que la economía gallega está más especializada (sector automóvil y manufacturas de consumo de confección) el diagnóstico de 2019 invierte el anotado en el año 2018. Automoción recupera tímidamente un dinamismo que había perdido en los últimos años, mientras que confección recupera su dinamismo tradicional anotando de nuevo cifras positivas. Mantiene también su pulso exportador el sector de bienes de equipo. Por el contrario, el sector de alimentación entra en cifras negativas, así como los sectores de materias primas, semimanufacturas y productos energéticos.

De forma global podemos decir que en 2019 la parálisis exportadora global de Galicia tiene dos caras: la más positiva el crecimiento de automoción y confección, la menos positiva lo sucedido con el resto de sectores que en su conjunto ven caer sus exportaciones en más de un tres por ciento.

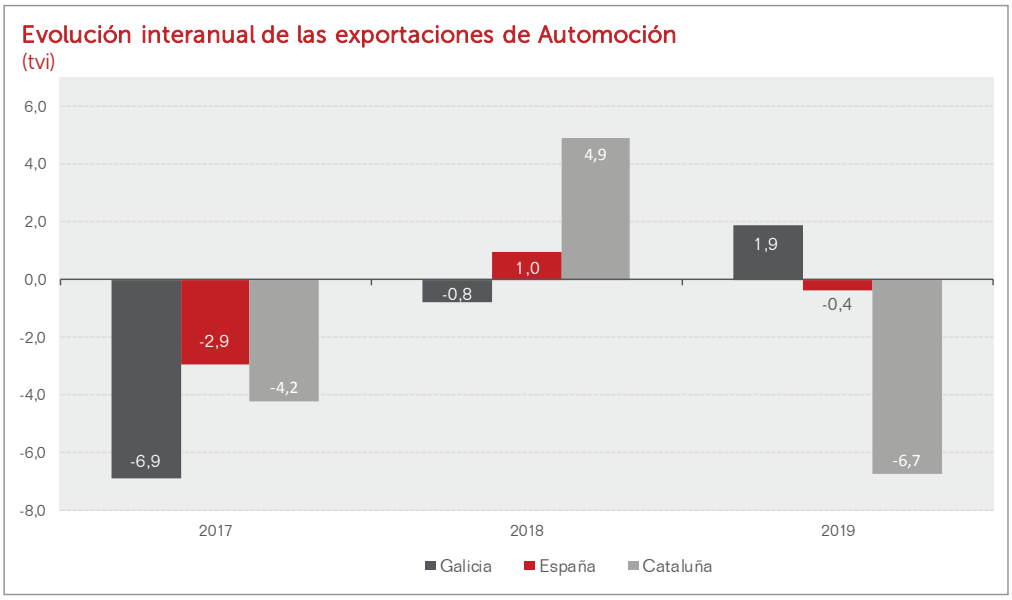
Tal parálisis exportadora conjugado con una menor propensión importadora sitúa, aun así, a la economía gallega entre las regiones con un mejor saldo comercial fuera de España. Pues mientras el conjunto de España mantiene su déficit comercial, Galicia mantiene un notable superávit comercial fuera de España. Como sucede en el País Vasco o Navarra y en las antípodas de lo que sucede en Cataluña o Madrid. No obstante, debemos anotar que la reducción del superávit comercial gallego en la mitad de puntos del PIB entre 2017 y 2019 (de casi ocho a menos de cuatro) contrasta con la estabilidad del déficit del conjunto español.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE y del Ministerio de Economía

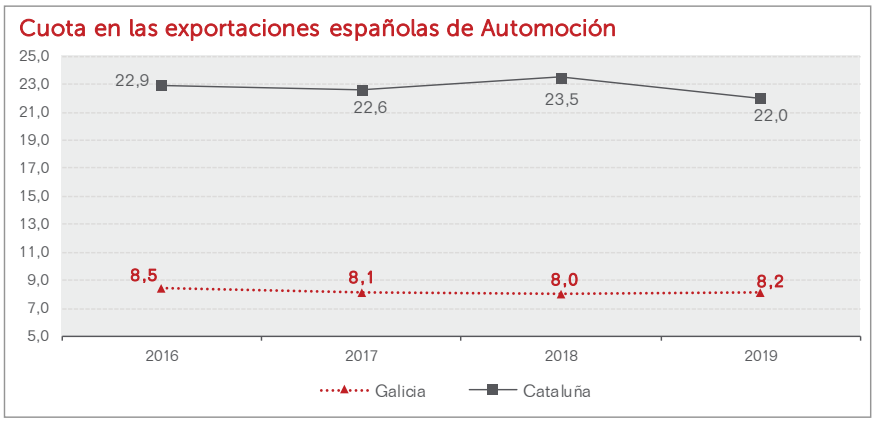
Dado que las exportaciones de confección y automoción son determinantes para el conjunto de las realizadas por la economía gallega, en lo que sigue nos detendremos en ambos sectores para precisar algo más sus tendencias en el bienio 2018-2019.

Como ya se ha comprobado, el sector de automoción rompe en 2019 su mala racha exportadora previa, y lo hace de manera singularmente dinámica hacia los mercados de la Unión Europea. Es una inflexión que compartíamos en 2018 con otra Comunidad Autónoma con un peso significado en el sector a escala española: Cataluña. Cosa que deja de suceder en 2019, un año en el que Galicia retorna a superar el crecimiento medio de las exportaciones del sector en España. Algo singularmente valioso, si se consolidase en el año 2020, para así recuperar el terreno perdido por este fundamental sector exportador gallego en los últimos años.



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

A causa de dicha inflexión la tendencia de nuestra cuota exportadora en el conjunto de España rompe en 2019 con la tendencia al declive que anotaba los últimos años. Aunque en nuestro caso aún muy alejada de la que teníamos en el año 2013 (8,2 % en 2019, frente a 11,9 % en aquel año).



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

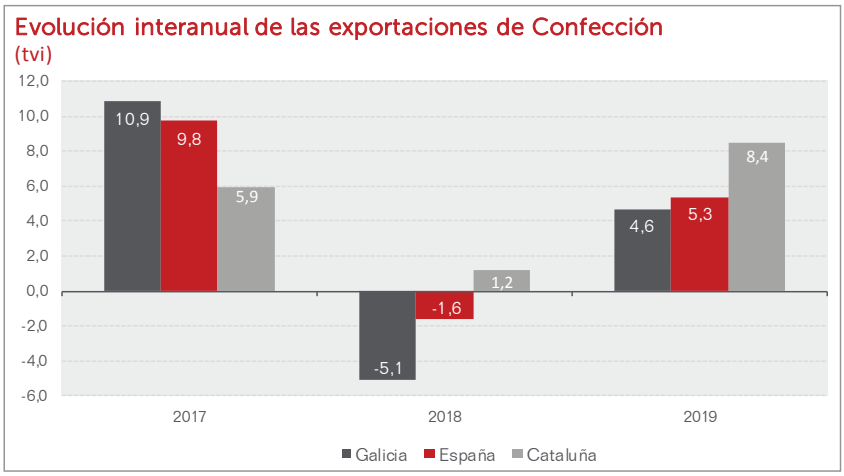
En el recuadro que presentamos a continuación para la década 2009-2019 se observa cómo dicho sector incrementó sus exportaciones nominales medias en más de un 40% en el conjunto de España. Sin embargo, Galicia se encuentra en la cola de las autonomías españolas con una caída algo superior al 15 %. Muy lejos de la Comunidad Valenciana, País Vasco, Cataluña o Navarra que lideran en esta última década las exportaciones del sector habiendo superado de largo el volumen nominal exportado en los últimos diez años. Galicia, muy por debajo de aquél nivel, debiera mantener el rumbo exportador de 2019 para acortar dicha distancia y dejar de ser el farolillo rojo en dinamismo exportador del sector de automoción en España.

Evolución de las exportaciones de Automoción en España

	2019 (2009=100)
Balears, Illes	362,8
Castilla - La Mancha	331,0
País Vasco	249,6
Comunitat Valenciana	210,7
Extremadura	188,1
Navarra	181,1
Cataluña	168,5
Castilla León	160,3
Aragón	144,2
Asturias	130,1
Murcia	117,5
Andalucía	115,6
Madrid	107,8
Canarias	103,5
Cantabria	89,4
La Rioja	87,7
Galicia	84,1

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

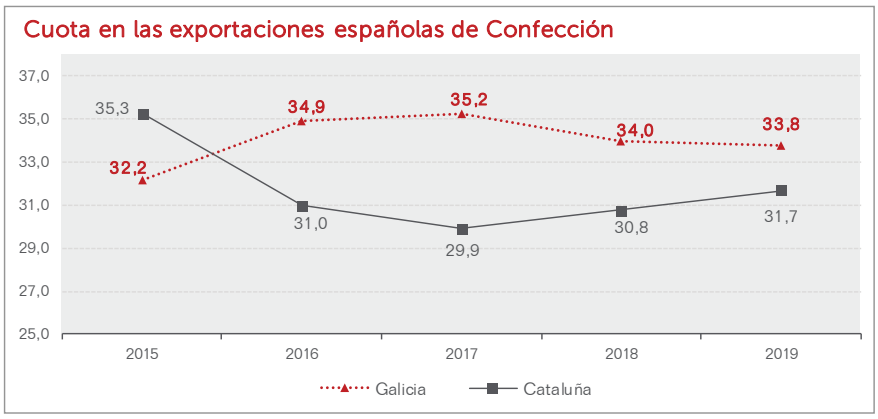
Por su parte el sector de la confección en 2018 habría interrumpido abruptamente su excelente racha exportadora. Nada menos que pasando en Galicia de tasas positivas de dos dígitos a cifras negativas. Un desplome más acusado que el que también se anota en Cataluña o el conjunto de España. La buena noticia es que en el año 2019 la situación parece retornar a la normalidad del habitual dinamismo exportador del sector.



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

Una inflexión, la de 2018, que por tanto debemos considerar coyuntural pues en la última década nuestro sector de confección duplicó el volumen de sus exportaciones nominales. Con más de seiscientas empresas exportadoras en confección frente a las casi novecientas del sector de automoción.

No obstante, en los dos últimos años Galicia habría ido reduciendo su cuota en el total de exportaciones españolas del sector de la confección. Una tendencia contraria a la que está recorriendo el sector en Cataluña, con lo que parece peligrar la hegemonía exportadora de Galicia, alcanzada a la altura del año 2016, sobre dicha Comunidad.

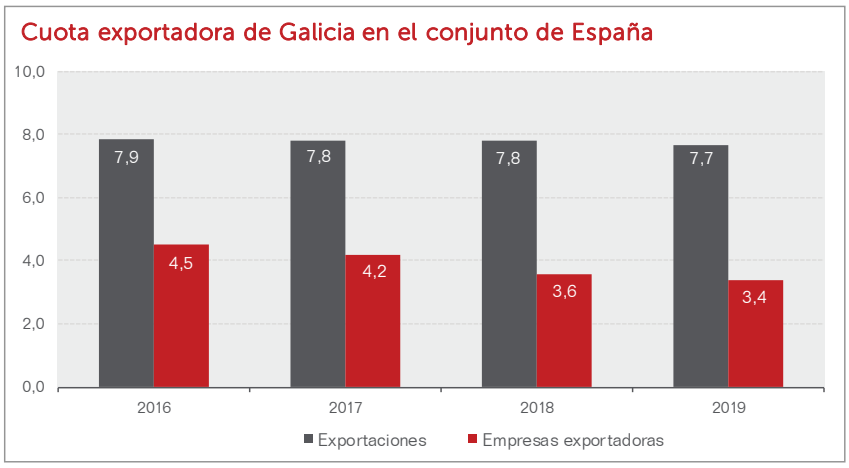


Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

Téngase muy en cuenta que desde Galicia se exportaron en 2019 hacia la Unión Europea 44 de cada 100 euros del sector de la confección español con destino a esos mercados.

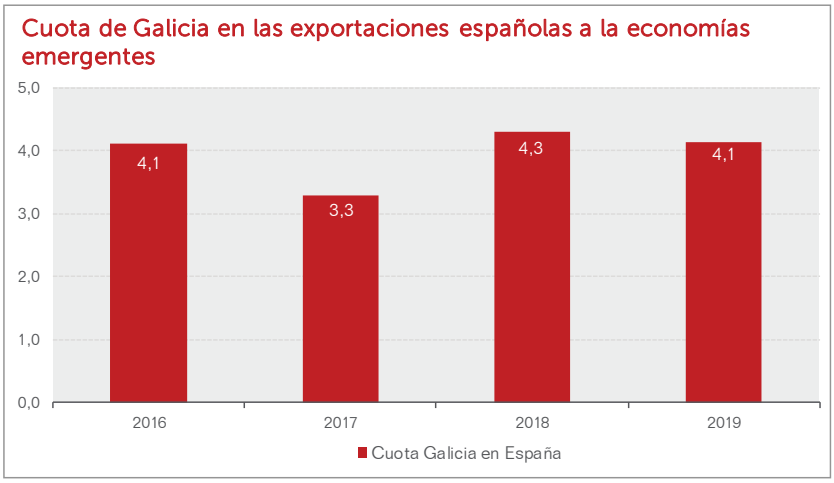
Sin duda esta dinámica expansiva del sector de la automoción y confección en 2019 compensa la menos positiva de otros sectores. Y es así que Galicia mantiene en el bienio 2018-2019 un peso exportador en el conjunto de España del 7,7 %, cuota que supera de largo nuestro peso en el PIB español (5,2 %). Aunque en dicho peso se manifiesta una tendencia ligeramente decreciente.

No sucede lo mismo con nuestra cuota en las empresas exportadoras españolas. Pues es defectiva (3,4 %) y en ella nos estaríamos alejando más y más del referente del PIB (5,2%). Para evitarlo habría que sumar más de tres mil empresas exportadoras a las más de siete mil que actualmente ya tienen actividad exportadora desde Galicia.



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

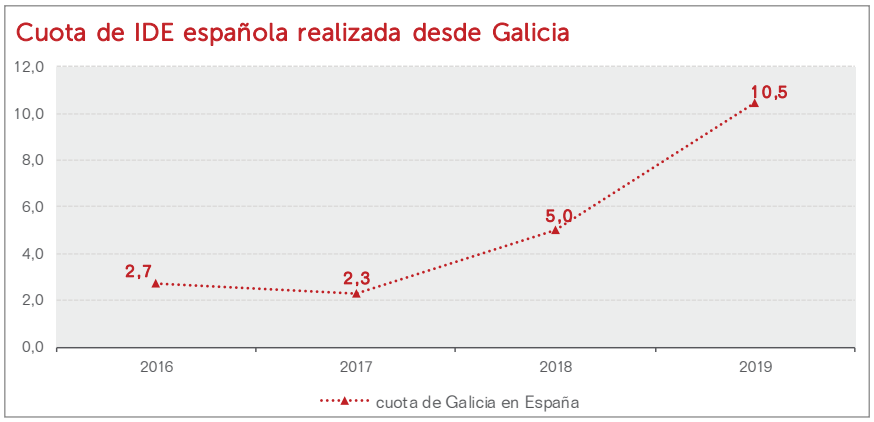
Incrementar el número de empresas exportadoras sería un reto estratégico que debiéramos priorizar hacia las grandes economías emergentes (China, India, Brasil, Rusia) en las que contamos con una cuota de exportaciones españolas muy por debajo del listón del PIB del 5,2%. Sin que se observe en 2019 una tendencia clara a romper esa brecha exportadora. Una inflexión a la que están llamadas todas aquellas nuevas empresas gallegas (hasta aquellas tres mil) que se incorporen a la actividad exportadora hacia esos mercados.



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

Tal esfuerzo de incorporación de nuevos exportadores hacia las economías emergentes en no pocas ocasiones debiera complementarse, o sustituirse, por la inversión directa en dichos mercados (IDE).

Realizando entonces desde allí las actividades productivas o de comercialización, beneficiándose de sus recursos productivos y de economías en los costes de transporte. Algo que a la vista de lo sucedido con dicha IDE en 2018-2019 parece que estaríamos empezando a hacer a un nivel muy por encima del referente de cuota en el PIB (5,2%). Esta sería la buena noticia, aunque tal éxito debe relativizarse, y esta es la menos buena, en el hecho de que ello no obedece tanto a un incremento del volumen de inversiones desde Galicia sino al desplome (a la tercera parte en términos nominales) de las realizadas por el conjunto de España.



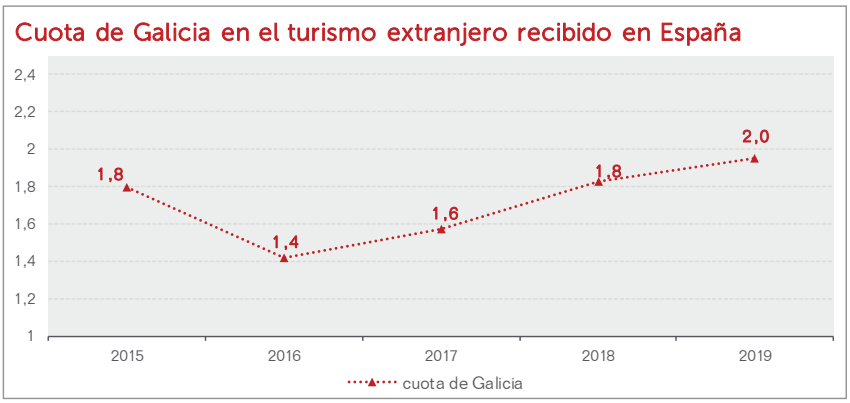
Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía

Por ambas vías (incremento del número de exportadores o de las inversiones en el extranjero) podríamos mejorar nuestro potencial para que la demanda externa refuerce la capacidad de crear empleo en Galicia y la sostenibilidad de nuestro bienestar social.

Sin embargo, no debemos ignorar otro vector, al menos para el conjunto de España, determinante de la balanza de bienes y servicios: nos referimos a la demanda y al gasto turístico. Una partida que para toda España corrige el déficit comercial (convirtiéndolo en un + 2,7 % del PIB de superávit en bienes y servicios), y que en Galicia podría evitar la erosión de aquel + 4% que acaba convirtiéndose en un casi - 4% del PIB de déficit en bienes y servicios.

La demanda y gasto turístico puede descomponerse en dos vectores: el turismo interno de residentes en España y el procedente de visitantes del extranjero.

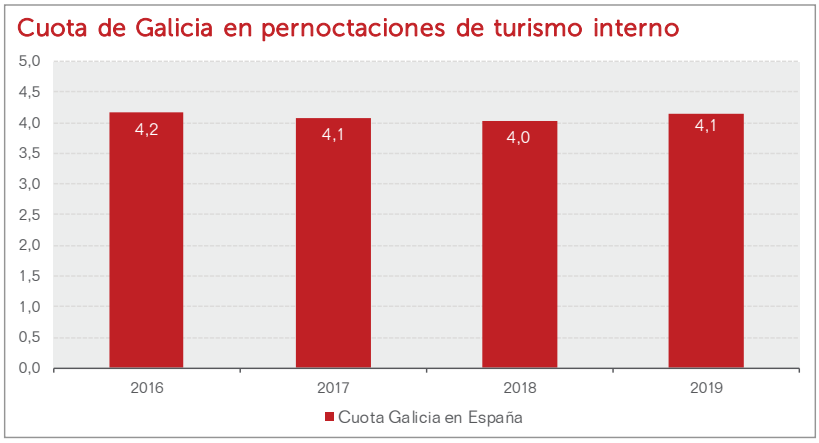
Para el conjunto de la economía española este último vector es el de mayor importancia en relación a dicha balanza de bienes y servicios. Pero nuestra participación en dicho vector positivo de ingresos por servicios turísticos es muy reducida: por un 2 % del total español (recordamos una vez más que el referente del PIB es del 5,2%). Y así en 2019 de los casi 84 millones de turistas extranjeros recibidos en España apenas 2 millones visitaron Galicia.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE

Sin incidencia directa en la balanza de bienes y servicios, el otro vector de la demanda turística (el interno o de los residentes) sitúa a Galicia en una cuota de pernoctaciones mucho más acorde con el peso económico que tenemos en el conjunto de la economía española. Ello quiere decir que contamos con una imagen de marca y un atractivo real dentro de España que convendría amplificar fuera de nuestras fronteras. Sin duda acompañándolo de una oferta logística y residencial ajustada a las necesidades de visitantes de terceros países.

Pero, aunque duplicamos la cuota que anotamos en el turismo de no residentes (y esta es la buena noticia), la mala noticia es que en los últimos años no estamos ganando con claridad peso en los flujos internos de turismo español. Hasta 2018 la tendencia era muy preocupante, aunque en 2019 hemos recuperado una de las dos décimas retrocedidas en el bienio 2017-2018.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE

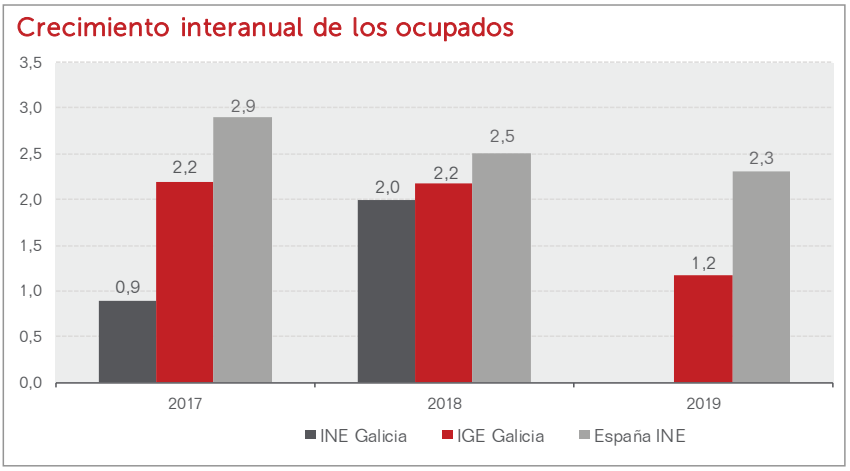
1.5. Desarrollo económico regional

A lo largo del último trienio, 2017-2019, el crecimiento de la producción se ha ido desacelerando tanto en Galicia como en el conjunto de España, pero en esta desaceleración el PIB gallego creció siempre unas décimas por debajo de la media española. En un contexto social de muy elevadas tasas de desempleo, de riesgo de pobreza y de desigualdad social conviene interrogarse sobre si dicho crecimiento se está traduciendo en un adecuado desarrollo social. Si el crecimiento está siendo, o no, inclusivo.

En un reciente informe editado por el Foro Económico Mundial, se cuantificaba la evaluación de tal inclusividad para el conjunto de la economía española en los últimos años y el resultado no era nada positivo[8]. Es, por tanto, conveniente evaluar si para el caso de Galicia la tendencia es la misma.

8 Samans, R. ; Blanke, J. ; Drzeniek, M. and Corrigan, G. (2017) «The Inclusive Growth and Development Report 2017», World Economic Forum, Geneve (http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf).

Para ser inclusivo no es un buen síntoma que la creación de empleo esté creciendo a tasas inferiores a las de la producción como sucede en Galicia (seis décimas menos), mientras que en el conjunto de España sucede al revés (tres décimas más). Porque esto implica que en 2019 la tasa de crecimiento del empleo en Galicia se situó en la mitad del ritmo que alcanzó en el conjunto de la economía española. Un diferencial desfavorable que también anota Galicia respecto a España en la evolución de los afiliados anuales a la Seguridad Social.

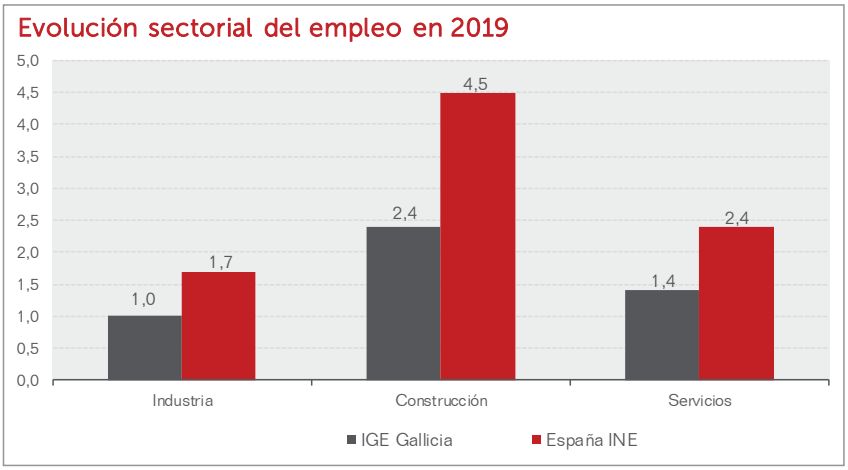


Fuente: Elaboración propia con datos del INE e IGE

Recortar ese diferencial, en cuanto a la cantidad del empleo que se está generando en la recuperación, es una de nuestras asignaturas pendientes. Aunque ello no evite dejar anotado que las dudas sobre su calidad (temporalidad, remuneraciones, etc.) estarían más que justificadas[9]. Aspecto cuantitativo y cualitativo del empleo que tiene incidencia directa en la inclusividad de nuestro crecimiento.

Sobre la cantidad de empleo es conveniente señalar que siendo poco razonable que sea intensivo en actividades exportadoras y manufactureras, sí sería posible que fuese un objetivo en actividades de distribución, comercialización y servicios (privados y, sobre todo, públicos) para las que el trabajo humano directo (y no automatizado o digitalizado) debiera ser garantía de un óptimo ajuste a las preferencias de los usuarios.

En ausencia de una estrategia, los datos agregados de creación y crecimiento del empleo en las empresas de la base de datos ARDÁN se observa que son muy superiores a las estimadas por el IGE o el INE para 2017-2018, lo que indica a las claras que en la actualidad las empresas de mayor dimensión y vocación exportadora (las que caracterizan la muestra ARDÁN) son con mucho las más proactivas en la creación de empleo; más que las de menor tamaño orientadas al mercado interno.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE e IGE

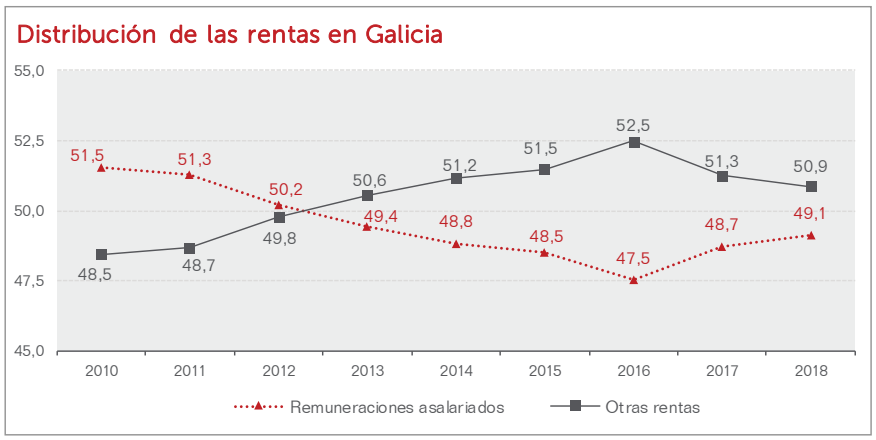
9 https://www.foroeconomicodegalicia.es/informes-conxuntura/informes-conxuntura.php

La desagregación sectorial del empleo generado en 2019 sitúa al sector Industrial en la peor posición tanto en Galicia como en el conjunto de España. A la vista de los diagnósticos realizados en capítulos precedentes (demanda externa, sector exterior) es obvio que ese peor comportamiento que el conjunto de la economía, y ese diferencial en detrimento de Galicia, tiene que ver con el motor exterior y/o exportador.

Aunque su importancia cuantitativa es inferior al de la industria, el sector de la Construcción si estaría aportando un crecimiento del empleo notable tanto en Galicia como en el conjunto de España, y en este con casi una tasa del doble. No obstante, en Galicia por debajo del fuerte crecimiento del PIB del sector, y en España notablemente por encima.

Por último, en el determinante y muy diverso sector Servicios se cumple el comportamiento diferencial: crece el empleo en Galicia muy por debajo, casi a mitad de ritmo, de lo que lo hace el PIB del sector (1,4 % frente a 2,7 %), mientras que en el conjunto de España el diferencial es muy reducido (2,4% frente a 2,6%). Un crecimiento del PIB del sector servicios que siendo muy similar en Galicia y en el conjunto de España se transforma en la mitad de aportación al empleo.

Con una limitada creación de empleo, en relación a la bolsa de desempleo existente y al crecimiento del PIB, si éste se acompaña de una calidad del mismo deficiente no se contribuirá a reducir de forma clara el reciente deterioro de la participación de las remuneraciones de los asalariados en el conjunto del valor añadido generado por nuestra economía. La serie de datos que suministra el IGE en su Contabilidad Regional para el último año disponible (2018), que es central en este Informe, confirma como la situación relativa se habría progresivamente invertido respecto a la existente en el año 2010, y, aunque se habrían recuperado cuatro décimas en el último año, aún restarían catorce décimas para recuperar aquella situación.



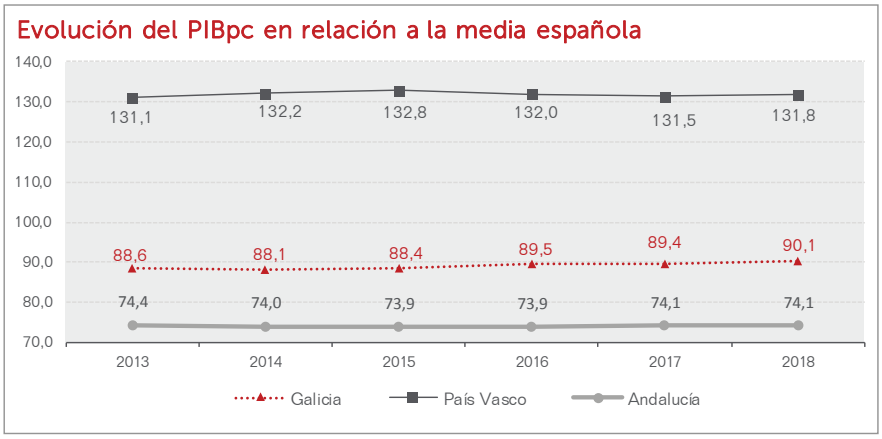
Fuente: Elaboración propia con datos del IGE

Siendo así que en 2010 las remuneraciones de los asalariados capturaban tres puntos porcentuales más del total que el resto de las rentas, mientras que en la actualidad se sitúan casi dos puntos porcentuales por debajo. Esta inversión tiene mucho que ver con una recuperación del PIB con menor empleo, pero también con que dicho empleo se haya devaluado (en remuneraciones, temporalidad o grado de salarización) respecto al generado en la década precedente.

Todo ello aconsejaría un esfuerzo adicional en la financiación no regresiva de servicios públicos de cobertura universal (con efectos indudables en un mayor empleo de calidad) y reformas que reduzcan la conformación de precios no competitivos en numerosos mercados (para así mejorar el poder adquisitivo de las rentas salariales).

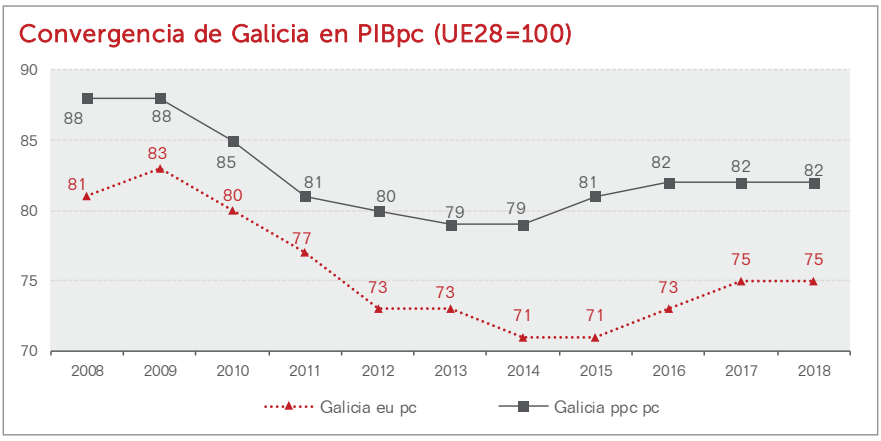
Por último, si en vez de una evaluación en función de los perceptores de rentas ésta la realizamos en función del ámbito territorial, y tomando como referencia cien la media del PIB per cápita en España (un indicador que, conviene recordarlo, puede mejorar, aunque se incremente la desigualdad en su distribución) para las Comunidades Autónomas españolas, comprobamos como en el quinquenio 2013-2018 Galicia habría recortado punto y medio porcentual respecto a dicha media.

Aunque una estimación preliminar, con las cifras de PIB y población para 2019 del INE y del IGE, arrojaría un fuerte retroceso de dicha convergencia de Galicia hacia niveles del año 2013 (88,7 %). No debe extrañar que esto sea así si el ritmo de crecimiento de nuestro PIB está siendo ligeramente inferior y la población española ha dejado de tener un comportamiento expansivo.



Fuente: Elaboración propia con datos del INE

Si una evaluación de esta misma naturaleza la realizamos en relación a la media de la UE28 como referente cien, en vez de comprobar un deterioro nos encontramos a la altura del año 2018 con un estancamiento de dicha convergencia, que nos impide recuperar el nivel previo a la crisis en nada menos que seis puntos.



Fuente: Elaboración propia con datos de Eurostat

Albino Prada Blanco
Grupo de Investigación ECOBAS (Universidade de Vigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

2

ESTUDIO GLOBAL DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

02. ESTUDIO GLOBAL DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

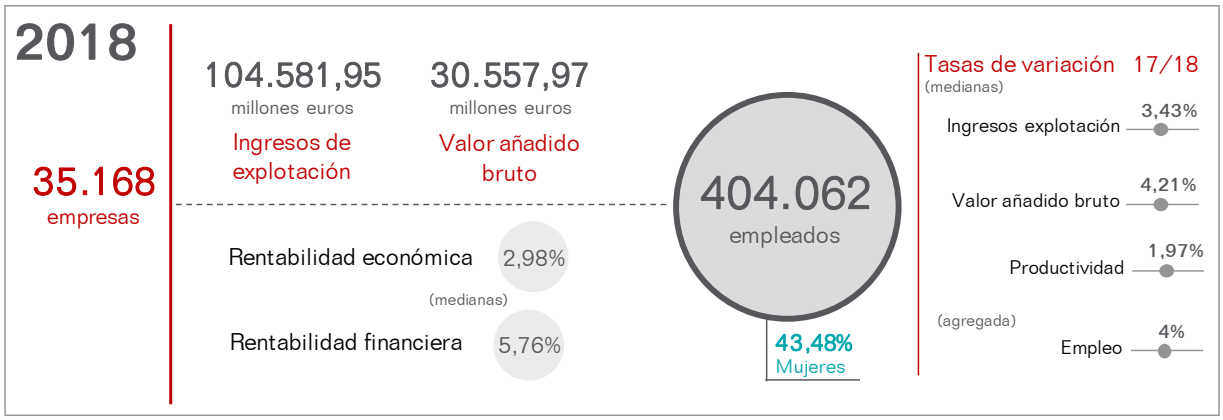
2.1. La empresa gallega: evolución económica y financiera

La expansión de la economía española se prolongó, por quinto año consecutivo, a lo largo de 2018. Como viene ocurriendo desde el inicio de la recuperación, la expansión de la actividad fue intensiva en creación de empleo, lo que permitió que la tasa de paro se redujera hasta el 14,4 % de la población activa. La demanda interna mantuvo en España un elevado dinamismo, el consumo privado mostró una notable fortaleza, superior a la de las rentas de las familias, lo que dio lugar a un nuevo descenso de la tasa de ahorro. Este dinamismo ayudó a contrapesar la notable pérdida de empuje de las exportaciones. El comportamiento expansivo de las rentas de hogares y de empresas, la mejora de su posición patrimonial y la disponibilidad de financiación en condiciones muy favorables constituyeron elementos de soporte del consumo y de la inversión privados[1]. Las condiciones financieras favorables y la mejora de los balances empresariales propiciaron que la inversión de las empresas aumentara en 2018. En este contexto las empresas gallegas han presentado también un intenso dinamismo donde en 2018 la inversión empresarial ha crecido a un ritmo del 11,5%. A pesar de la disponibilidad de financiación ajena a bajo coste las empresas gallegas siguen financiándose a través de fondos propios, donde el peso del patrimonio neto sigue una senda de crecimiento, con un incremento en 2018 del 18,29%.

En un análisis comparativo de la evolución económico-financiera de la empresa gallega frente a la española en base a muestras representativas, Galicia refleja un comportamiento mejor en las tasas de crecimiento de sus principales magnitudes económicas. Los Ingresos de explotación a nivel agregado en 2018 han crecido a un ritmo del 11,81%, destacando los sistemas productivos del Textil, confección y moda y la Automoción y equipo. En cuanto al VAB generado en 2018, éste ha experimentado un incremento positivo del 36,71%, destacando el sistema productivo del Textil, confección y moda y los Servicios profesionales. En cuanto al empleo gallego y su productividad, en 2018 la tasa de empleo ha crecido a un ritmo del 3,72%, y considerando la importancia de la evolución de la productividad en la propia generación de empleo, cabe mencionar que la productividad del empleo experimentó un incremento del 1,92% respecto al año anterior. Los costes laborales en 2018 registran un moderado incremento con una tasa de variación del 2,20%, manteniéndose en parámetros similares a los del periodo anterior.

ARDÁN dispone de una muestra representativa en 2018 de más de 35.000 empresas gallegas[2]. El volumen de Ingresos de explotación obtenidos por dichas empresas en dicho periodo ascendió a 104.582 millones de euros y la Riqueza generada (Valor añadido bruto) fue de 30.558 millones de euros. El empleo acumulado en 2018 por las empresas de la muestra fue de 404.062 empleados.

1 Banco de España, (2018), Informe Anual 2018, 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 de información principales destacan el Registro Mercantil, el BORME, las empresas certificadoras, las propias empresas (para datos identificativos), etc.



A continuación, se analizan para el período 2016-2018 los parámetros básicos que reflejan la evolución de la inversión y financiación, los ingresos, gastos y resultados, la dinámica de la rentabilidad, así como la evolución del empleo y productividad de las empresas gallegas.

2.1.1. Evolución de la inversión y la financiación

En este apartado se analiza el estado y evolución de las partidas de inversión y financiación de 31.234[3] empresas gallegas. El balance agregado de la muestra homogénea en 2018[4] es el siguiente:

Evolución de las partidas de inversión de 31.234 empresas, 2016-2018

	2016		2017		2018		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2016-2017	2017-2018
Activo total	89.973,16	100%	93.507,37	100%	104.260,78	100%	3,93%	11,50%
Activo no corriente	50.785,49	56,45%	52.786,26	56,45%	57.992,13	55,62%	3,94%	9,86%
Inmovilizado intangible	4.247,62	4,72%	4.354,82	4,66%	4.483,92	4,30%	2,52%	2,96%
Inmovilizado material	15.978,49	17,76%	16.807,03	17,97%	17.917,92	17,19%	5,19%	6,61%
Inversiones inmobiliarias	1.958,28	2,18%	2.008,88	2,15%	2.037,91	1,95%	2,58%	1,44%
Invers. financ. empresas del grupo y asoc. l.p.	24.301,98	27,01%	25.879,55	27,68%	28.922,54	27,74%	6,49%	11,76%
Inversiones financieras a largo plazo	2.739,34	3,04%	2.228,84	2,38%	3.053,00	2,93%	-18,64%	36,98%
Otro activo no corriente (1)	1.559,77	1,73%	1.507,15	1,61%	1.576,84	1,51%	-3,37%	4,62%
Activo corriente	39.187,67	43,55%	40.720,94	43,55%	46.268,65	44,38%	3,91%	13,62%
Existencias	10.614,60	11,80%	11.020,23	11,79%	11.713,79	11,24%	3,82%	6,29%
Deudores comerciales	12.429,60	13,81%	13.704,50	14,66%	13.956,01	13,39%	10,26%	1,84%
Efectivo y otros activos liquidos	8.341,45	9,27%	8.607,96	9,21%	11.036,59	10,59%	3,20%	28,21%
Invers. financ. empresas del grupo y asoc. c.p.	5.099,60	5,67%	4.810,48	5,14%	6.952,22	6,67%	-5,67%	44,52%
Inversiones financieras a corto plazo	2.579,96	2,87%	2.433,89	2,60%	2.436,92	2,34%	-5,66%	0,12%
Otro activo corriente (2)	122,46	0,14%	143,86	0,15%	173,08	0,17%	17,48%	20,31%

(%) valores calculados sobre el total de la inversión

(1) Otro activo no corriente: Activos por impuesto diferido y Deudores comerciales no corrientes.
(2) Otro activo corriente: Activos no corrientes mantenidos para la venta y Periodificaciones a corto plazo.

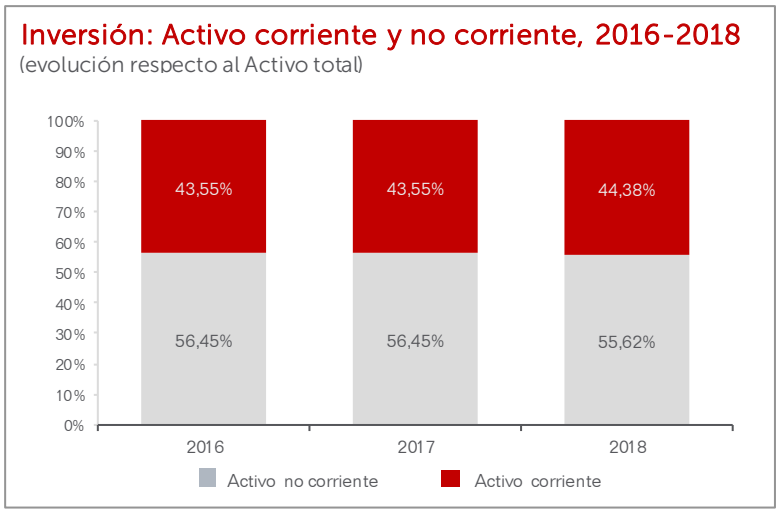
3 Por razones metodológicas se ha analizado el mismo conjunto de empresas durante un determinado período de tiempo, es decir, se integraron empresas con datos consecutivos en tres años (2016-2018) y con Ingresos de explotación superiores a 6.000 euros en 2018. En total, la muestra de base para las investigaciones que aquí se reseña alcanzó las citadas 31.234 empresas, que suponen una muestra muy representativa de las sociedades 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 anuales en la Comunidad gallega.

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 empresas con sede social en Galicia y en el tratamiento de un mismo conjunto de empresas año a año.

Hechos y elementos más relevantes en Inversión

En el análisis de la muestra homogénea compuesta por 31.234 empresas gallegas durante el periodo 2016-2018, la Inversión total, a nivel agregado, obtiene una tasa de variación positiva del 11,50% en 2018, continuando la senda de crecimiento en la Inversión o Activo total. La tasa de variación respecto al periodo anterior (3,93%) supone un incremento de 7,6 puntos porcentuales, el ritmo de crecimiento viene determinado en gran medida por un aumento de la inversión en Activo Corriente.

En cuanto al peso del Activo corriente y no corriente respecto a la Inversión total agregada en el periodo objeto de estudio, se puede observar que en los periodos 2016 y 2017 se ha mantenido la misma proporción de los pesos de ambas magnitudes respecto al Activo total. En el periodo 2018 se constata un ligero retroceso del peso del Activo no corriente respecto al total de la Inversión agregada, pasando del 56,45% en 2017 al 55,62% en el periodo actual.



Inversión en activo no corriente

La inversión en Activo no corriente o Activo fijo registró una tasa de variación en 2018 del 9,86%, esto supone un incremento de 5,92 puntos porcentuales con respecto al periodo anterior, poniéndose de manifiesto la línea continuista de crecimiento en inversión en Activo no corriente de los últimos años.

Todas las partidas agregadas del Activo no corriente obtienen tasas de variación positivas en 2018, y solo una de ellas sufre una pequeña desaceleración, las Inversiones inmobiliarias, pasando de una tasa del 2,58% en 2017 al 1,44% en 2018. La partida agregada Inversiones financieras a Largo Plazo, experimenta un espectacular incremento respecto al periodo anterior de 55,6 puntos porcentuales, pasando de una tasa de variación negativa en el periodo 2016-2017 del -18,64% al 36,98% en 2018.

Inversión en activo corriente

El Activo corriente de la muestra homogénea agregada, registra una tasa de variación en 2018 del 13,62%, esto supone un incremento de casi 10 puntos porcentuales respecto a la tasa de variación del periodo anterior (3,91%).

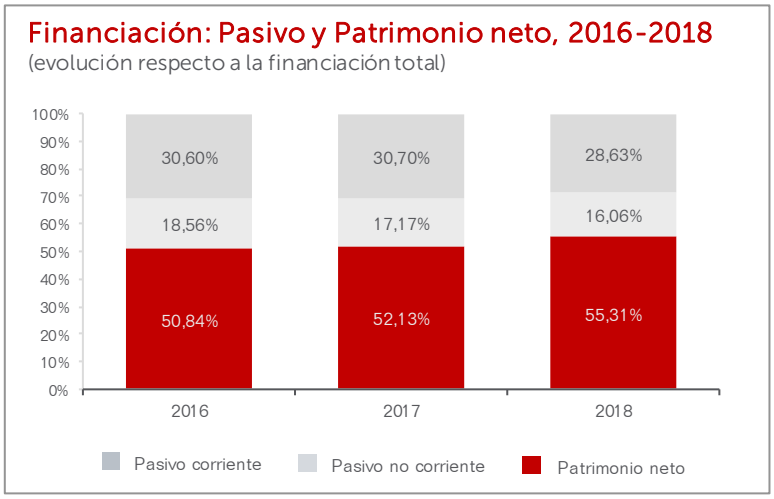
La partida con una mayor tasa de crecimiento en el periodo 2018 es Inversiones financieras en empresas del grupo y asociadas a c/p, pasando de una tasa de variación negativa del -5,67% en 2017 a una tasa en 2018 del 44,52%, esto supone un importante incremento de 50 puntos porcentuales. En segundo lugar, en cuanto al aumento en la tasa de variación respecto al periodo anterior se encuentra la partida de Efectivo y otros activos líquidos, con un incremento de 25 porcentuales en 2018. El resto de partidas que conforman el Activo corriente también registran tasas de crecimiento positivas, con diferencias respecto al periodo anterior por debajo de 6 puntos porcentuales. Cabe mencionar la desaceleración de la partida de Deudores comerciales, pasando de una tasa de crecimiento del 10,26% en 2017 a una tasa del 1,84% en 2018, esto supone una caída de 8 puntos porcentuales.

Evolución de las fuentes de financiación de 31.234 empresas, 2016-2018

	2016		2017		2018		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2016-2017	2017-2018
Pasivo y Patrimonio neto	**89.973,16**	**100%**	**93.507,13**	**100%**	**104.260,78**	**100%**	**3,93%**	**11,50%**
Patrimonio neto	**45.737,87**	**50,84%**	**48.748,15**	**52,13%**	**57.661,95**	**55,31%**	**6,58%**	**18,29%**
Fondos propios	44.906,62	49,91%	47.967,62	51,30%	56.898,67	54,57%	6,82%	18,62%
Otro patrimonio neto (3)	831,25	0,92%	780,32	0,83%	763,27	0,73%	-6,13%	-2,18%
Pasivo	**44.235,28**	**49,16%**	**44.759,02**	**47,87%**	**46.598,82**	**44,69%**	**1,18%**	**4,11%**
Pasivo no corriente	**16.703,34**	**18,56%**	**16.054,39**	**17,17%**	**16.744,53**	**16,06%**	**-3,89%**	**4,30%**
Deudas a largo plazo (*)	14.312,85	15,91%	13.693,41	14,64%	14.267,44	13,68%	-4,33%	4,19%
Acreedores comerciales no corrientes	8,66	0,01%	7,69	0,01%	10,03	0,01%	-11,19%	30,50%
Otros pasivo no corriente (4)	2.381,83	2,65%	2.353,29	2,52%	2.467,06	2,37%	-1,20%	4,83%
Pasivo corriente	**27.531,94**	**30,60%**	**28.704,63**	**30,70%**	**29.854,29**	**28,63%**	**4,26%**	**4,01%**
Deudas a corto plazo (*)	10.626,26	11,81%	11.041,72	11,81%	11.815,76	11,33%	3,91%	7,01%
Acreedores comerciales	16.469,54	18,30%	17.008,72	18,19%	17.355,71	16,65%	3,27%	2,04%
Otro pasivo corriente (5)	436,14	0,48%	654,19	0,70%	682,05	0,65%	49,99%	4,26%
Fondo de rotación	**11.655,73**	**12,95%**	**12.016,31**	**12,85%**	**16.414,35**	**15,74%**	**3,09%**	**36,60%**

(%) valores calculados sobre el total de la financiación

(3) Otro patrimonio neto: Ajustes por cambios de valor, Subvenciones y Donaciones y legados recibidos.
(4) Otro pasivo no corriente: Provisiones a largo plazo, Pasivos por impuesto diferido y Periodificaciones a largo plazo.
(5) Otro pasivo corriente: Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta, Provisiones a corto plazo y Periodificaciones a corto plazo.
(*) En las partidas Deudas a largo y corto plazo están incorporadas las Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo y corto plazo y las Deudas con características especiales a largo y corto plazo, respectivamente.



Hechos y elementos más relevantes en financiación

En el análisis agregado de la evolución del peso de la financiación propia y ajena respecto a la financiación total, se observa que el Patrimonio neto incrementó su relevancia dentro del Pasivo total en el periodo de referencia analizado. En 2016 representaba el 50,84% del total, el 52,13% en 2017 y en 2018 el peso sobre la financiación total supuso el 55,31%, esto constata que las empresas gallegas continúan manteniendo altos niveles de Fondos propios para financiar su actividad. En cuanto al peso de la financiación ajena, el Pasivo corriente agregado obtiene un mayor peso respecto a la financiación total en los tres periodos, siendo en 2018 del 28,63%.

Financiación propia

La tasa de crecimiento del Patrimonio neto agregado en 2018, se sitúa en el 18,29%, esto es un aumento sobre el periodo anterior de casi 12 puntos porcentuales. Este incremento está influenciado por la partida agregada de Fondos propios, cuya tasa de variación ha pasado del 6,82% en 2017 al 18,62% en 2018.

Financiación ajena

El Pasivo no corriente a nivel agregado rompe con la tónica de tendencia negativa de los últimos años, registrando un incremento del 4,30% en 2018. Cabe destacar que la subpartida de Acreedores comerciales no corrientes es la que presenta el mayor crecimiento del Pasivo no corriente, con una tasa de variación positiva en 2018 del 30,50%, esto es un incremento respecto al periodo anterior de 41,7 puntos porcentuales. En cuanto a la partida de Pasivo corriente, las tasas de variación continúan en la senda del crecimiento en 2017 y 2018, con un 4,26% y 4,01% respectivamente. Cabe mencionar que la subpartida de financiación ajena a corto plazo con una mayor caída en su tasa de crecimiento es Otro Pasivo corriente, pasando del 49,99% en 2017 a una tasa del 4,26% en 2018.

Fondo de rotación

En cuanto al Fondo de rotación o maniobra, calculado como Activo corriente menos Pasivo corriente, ratio que mide la adecuada estructura de la financiación de la empresa para evitar problemas de liquidez, se constata que a nivel agregado continua una senda de crecimiento de su valor. En el periodo 2017-2018 obtiene un fuerte crecimiento de un 36,60%. Tal y como se muestra en la tabla de Evolución de las fuentes de financiación, el Fondo de rotación a nivel agregado es positivo en cada uno de los años del periodo de análisis reflejando una situación financiera estable.

2.1.2. Evolución de los ingresos, gastos y resultados

A continuación, se analiza el estado y la evolución de los ingresos, gastos y resultados empresariales en base a la muestra de referencia de 31.234 sociedades gallegas. El volumen de Ingresos de explotación agregado generado en 2018 fue de 101.483,06 millones de euros y un Valor añadido bruto de 28.984,62 millones de euros.

Evolución global de los principales parámetros económicos de la actividad de 31.234 empresas, 2016-2018

	2016		2017		2018		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2016-2017	2017-2018
Ingresos de explotación	83.470,47	100,00%	90.765,66	100,00%	101.483,06	100,00%	8,74%	11,81%
Aprovisionamientos	-51.937,33	62,22%	-56.839,36	62,62%	-59.410,57	58,54%	9,44%	4,52%
Otros gastos explotación	-11.385,22	13,64%	-12.725,17	14,02%	-13.087,86	12,90%	11,77%	2,85%
Valor añadido bruto a coste de factores	**20.147,92**	**24,14%**	**21.201,14**	**23,36%**	**28.984,62**	**28,56%**	**5,23%**	**36,71%**
Gastos de personal	-10.708,46	12,83%	-11.530,60	12,70%	-12.382,97	12,20%	7,68%	7,39%
Resultado económico bruto explot. (EBITDA)	**9.439,47**	**11,31%**	**9.670,54**	**10,65%**	**16.601,65**	**16,36%**	**2,45%**	**71,67%**
Amortizaciones y deterioro	-2.094,69	2,51%	-1.812,06	2,00%	-268,16	0,26%	-13,49%	-85,20%
Otros ingresos de explotación (1)	159,32	0,19%	128,76	0,14%	136,85	0,13%	-19,18%	6,28%
Otros resultados (2)	55,80	0,07%	79,34	0,09%	94,98	0,09%	42,19%	19,71%
Resultado económico neto explot. (EBIT)	**7.559,90**	**9,06%**	**8.066,88**	**8,89%**	**16.565,32**	**16,32%**	**6,71%**	**105,35%**
Ingresos financieros	875,01	1,05%	1.166,55	1,29%	1.305,14	1,29%	33,32%	11,88%
Gastos financieros	-589,20	0,71%	-697,38	0,77%	-628,59	0,62%	18,36%	-9,86%
Otros resultados financieros (3)	23,53	0,03%	-82,32	0,09%	-7,23	0,01%	-449,87%	91,22%
Resultado financiero	**316,87**	**0,38%**	**382,46**	**0,42%**	**682,37**	**0,67%**	**20,70%**	**78,42%**
Resultado antes de impuestos	**7.876,77**	**9,44%**	**8.449,33**	**9,31%**	**17.247,68**	**17,00%**	**7,27%**	**104,13%**
Impuestos	-1.228,48	1,47%	-1.114,98	1,23%	-1.340,55	1,32%	-9,24%	20,23%
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	**6.648,29**	**7,96%**	**7.334,35**	**8,08%**	**15.907,14**	**15,67%**	**10,32%**	**116,89%**
Resultado del ejercicio	**6.648,59**	**7,97%**	**7.333,77**	**8,08%**	**15.906,99**	**15,67%**	**10,31%**	**116,90%**
Cash Flow	**8.735,55**	**10,47%**	**9.459,17**	**10,42%**	**18.143,79**	**17,88%**	**8,28%**	**91,81%**

(%) 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 y Exceso de provisiones.
(2) Otros resultados: Gastos e Ingresos extraordinarios.
(3) Otros resultados financieros: Variación de valor razonable en instrumentos financieros, Diferencias de cambio, Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros.

Hechos y elementos más relevantes en ingresos, gastos y resultados

La siguiente tabla muestra las diferencias interanuales en la variación de los principales resultados[5]:

Tasas de variación de los príncipales resultados, 2016-2018

	valores agregados		valores centrales (medianas)	
	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018
Ingresos de explotación	+ 8,74%	+ 11,81%	+ 5,28%	+ 3,42%
Valor añadido bruto	+ 5,23%	+ 36,71%	+ 6,35%	+ 4,17%
Resultado económico neto explot. (EBIT)	+ 6,71%	+ 105,35%	+ 7,59%	+ 2,96%
Resultado neto del ejercicio	+ 10,31%	+ 116,90%	+ 9,83%	+ 3,29%
Cash Flow	+ 8,28%	+ 91,81%	+ 7,23%	+ 3,15%

Ingresos

Una vez analizadas las 31.234 empresas gallegas durante el periodo 2016-2018, se constata la senda de crecimiento de los Ingresos de explotación a nivel agregado, pasando de una tasa crecimiento del 8,74% en 2017 a un 11,81% en el año 2018. Si utilizamos, para el estudio de los datos, las medianas o valores centrales se puede observar que los Ingresos de explotación siguen la misma tónica que los valores agregados, pero con una cierta desaceleración, pasando de una tasa del 5,28% en 2017 al 3,42% en 2018.

En el análisis a nivel agregado de los Ingresos de explotación por sistemas productivos en 2018, se constata, al igual que en los dos periodos anteriores, que el sistema productivo que más Ingresos ha obtenido en Galicia es el Textil, confección y moda, con un valor de 29.231 millones de euros, esto supone un peso sobre el total de Ingresos de explotación en Galicia del 28,80%, 3,37 puntos más que en el periodo 2017 (25,43%). Asimismo, en segunda posición se encuentra Automoción y equipo con un peso sobre el total del 10,5% y, en tercer lugar, la Pesca con una concentración de Ingresos sobre el total del 9,91%. Atendiendo a la evolución de los Ingresos de explotación, se constata que todos los sistemas productivos obtienen tasas de variación positivas en 2018. El sistema productivo del Textil, confección y moda es el que obtiene la mayor tasa de crecimiento respecto al periodo anterior, situándose en el 26,64%, esto supone un importante incremento respecto al periodo anterior de 19,67 puntos porcentuales. A poca distancia se encuentra el Naval con una tasa de crecimiento en 2018 del 25,93%. El resto de sistemas productivos obtienen tasas de crecimiento en 2018 por debajo del 20%. En el capítulo 3 se muestra con más detalle un análisis de los sectores empresariales de Galicia en 2018.

Si analizamos la evolución de los Ingresos de explotación según el tamaño empresarial, y utilizando como referencia las medianas en las tasas de variación, se constata una senda de crecimiento, pero con una cierta desaceleración en todos los tamaños de empresas respecto al periodo anterior. El grupo empresarial que obtiene la mayor tasa de crecimiento de los Ingresos de explotación es la Mediana empresa con un 7,18% en 2018, a continuación, se sitúan las Grandes empresas con un crecimiento del 6.01%.

Valor añadido

La tasa de variación del Valor añadido a coste de los factores a nivel agregado en los dos últimos periodos, pone de manifiesto el camino del crecimiento de su valor, con un importante crecimiento en el periodo 2018, pasando de una tasa de variación en 2017 del 5,23% al 36,71% en 2018, esto supone un incremento de 31,48 puntos porcentuales. Asimismo, si utilizamos como medida la mediana constatamos una desaceleración en el crecimiento de las tasas de variación del Valor añadido, pasando del 6,35% en 2017 al 4,17% en 2018.

Al analizar el Valor añadido a nivel agregado por sistemas productivos destaca un año más el peso del Textil, confección y moda sobre el total del VAB generado en Galicia, representando el 39,50% en 2018, 15 puntos porcentuales más que en 2017. Le sigue Servicios profesionales con un peso del 11,05% en el periodo 2018 y en tercer lugar se encuentran la Construcción con un peso del 9,01% respecto al total gallego. El resto de sistemas productivos obtienen una concentración de empresas inferior al 6% del total.

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.

En cuanto a la evolución del VAB agregado, el sistema productivo que sobresale por su espectacular tasa de crecimiento es el Textil, confección y moda con un incremento del 121,72%, esto es un aumento respecto a 2017 de 120 puntos porcentuales. Por el contrario, los SPS con tasas de crecimiento negativas del VAB en 2018 son Madera y muebles con un -2%, Productos químicos y derivados (-2.15%) y el Naval con una evolución negativa del -5,83% respecto al 2017.

Si se analizan las tasas de variación del Valor añadido según los tamaños empresariales de las 31.234 empresas objeto de estudio, se observa una evolución positiva del parámetro en todos los tamaños empresariales, pero con una cierta desaceleración respecto al periodo anterior, excepto en las Grandes empresas, donde pasa de una tasa del 5,33% en 2017 al 6,87% en 2018, esto supone un incremento de 1,54 puntos porcentuales.

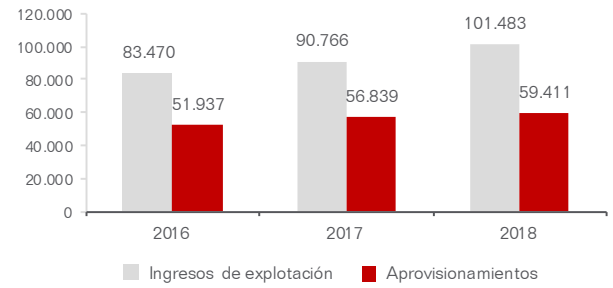
Tasas de variación de los Ingresos y el Valor añadido según el tamaño empresarial, 2017-2018
(Medianas)

	Ingresos		Valor añadido	
	2017	2018	2017	2018
Grandes empresas	9,08%	6,01%	5,33%	6,87%
Medianas empresas	8,77%	7,18%	6,60%	5,91%
Pequeñas empresas	5,12%	3,28%	6,35%	4,09%
Microempresas	4,67%	2,79%	6,10%	3,70%

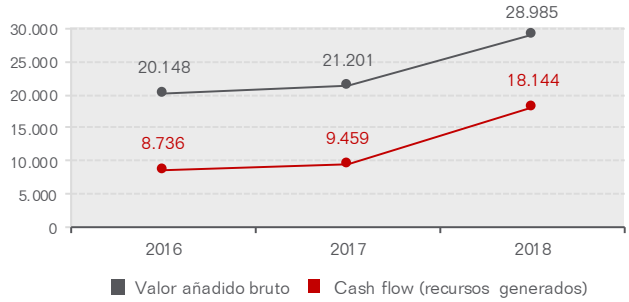
Nota: la gran empresa genera unos ingresos superiores a 50 millones de euros. Los ingresos de la mediana empresa se sitúan entre 10 y 50 millones de euros; y la pequeña empresa registra unos ingresos inferiores a 10 millones de euros. En este grupo la microempresa presenta un volumen de negocios inferior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

En cuanto a la evolución del Cash Flow (recursos generados) a nivel agregado, se constata la senda de crecimiento en 2018, pasando del 8,28% en 2017 al 91,81% en 2018, esto es un incremento de 83,5 puntos porcentuales. Asimismo, se observa un aumento en cada periodo del peso sobre los Ingresos de explotación, pasando del 10,42% en 2017 al 17,88% en 2018.

Evolución de Ingresos y Aprovisionamientos, 2016-2018
(millones de euros)



Evolución del Valor añadido y el Cash flow, 2016-2018
(millones de euros)



Ranking por Ingresos de explotación

A partir del análisis de la muestra objeto de estudio (31.234 empresas gallegas), se ha confeccionado un ranking de empresas en función de los Ingresos de explotación obtenidos en el ejercicio 2018. Se han analizado por un lado las empresas gallegas con depósito individual de las cuentas anuales 2018 y por otro las agrupaciones empresariales formadas por la sociedad dominante y empresas dependientes y/o vinculadas a un mismo grupo empresarial.

Ranking por Ingresos de explotación de las principales empresas gallegas, 2018

Rk		INGRESOS mill. euros	VAB mill. euros	EMPLEADOS
1	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.	16.930,0	8.922,0	2.018
2	PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA, S.A.	5.183,9	522,2	7.574
3	ZARA ESPAÑA, S.A.	2.063,2	599,0	12.405
4	BERSHKA BSK ESPAÑA, S.A.	1.451,5	239,7	3.910
5	TEMPE, S.A.	1.405,0	262,0	1.891
6	METALURGICA GALAICA, S.A.	1.229,1	14,1	49
7	PULL & BEAR ESPAÑA, S.A.	1.201,6	218,2	3.611
8	PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	1.174,0	1.166,0	15
9	GRUPO MASSIMO DUTTI, S.A.	1.118,5	172,8	3.383
10	STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U.	1.110,0	255,9	4.211
11	VEGO SUPERMERCADOS, S.A.	985,5	159,0	4.987
12	GADISA RETAIL, S.L.U.	915,4	25,9	645
13	FASHION LOGISTICS FORWARDERS, S.A.	915,3	1,6	1
14	FINANCIERA MADERERA, S.A.	692,8	164,2	2.532
15	GOA-INVEST, S.A.	691,6	65,2	135
16	PESCANOVA ESPAÑA, S.L.	641,5	50,2	895
17	DISTRIBUCIONES FROIZ, S.A.	580,7	121,9	4.261
18	COOPERATIVAS OURENSANAS, S. COOP. GALEGA	575,1	50,1	1.000
19	DALPHI METAL ESPAÑA, S.A.	564,7	35,1	792
20	CONSTRUCTORA SAN JOSE, S.A.	540,2	94,7	1.116
21	FRINSA DEL NOROESTE, S.A.	522,3	87,1	1.335
22	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A.	495,9	253,8	156
23	ZARA HOME ESPAÑA, S.A.	492,5	74,2	1.749
24	MERCARTABRIA, S.L.U.	479,6	93,5	2.516
25	HIJOS DE RIVERA, S.A.U.	476,9	187,8	670

La metodología en el tratamiento de la muestra para la obtención de un ranking por Ingresos de explotación de las agrupaciones empresariales en Galicia, ha considerado los siguientes criterios:

1) La sociedad dominante ha de tener su domicilio social en la comunidad gallega y poseer al menos una empresa dependiente domiciliada en Galicia.

2) Se incluyen aquellas sociedades dependientes con domicilio social en la comunidad gallega sobre las que la sociedad dominante ejerce un control efectivo a través de la propiedad directa o indirecta de más del 50%.

3) Se incluyen aquellas sociedades dependientes, con domicilio social en Galicia, que aun teniendo una participación inferior al 50% existen otras circunstancias o acuerdos, mencionados de forma expresa en las cuentas anuales, por los que dependen de una misma unidad de decisión y control de la gestión.

4) Los cálculos realizados para la ordenación del ranking responden a la agregación de los Ingresos de explotación, del Valor añadido bruto y el número de empleados de la sociedad dominante y sus dependientes gallegas.

A continuación, se identifican las 25 primeras posiciones en función de los Ingresos de explotación generados en 2018 por las Agrupaciones empresariales de Galicia, asimismo se incluye el Valor añadido bruto y Empleo.

Ranking por Ingresos de explotación de las Agrupaciones empresariales con domicilio social en Galicia, 2018

Rk		INGRESOS mill. euros	VAB mill. euros	EMPLEADOS
1	INDITEX*	32.133,6	13.687,8	46.070
2	GADISA	2.290,6	327,3	6.140
3	COREN	1.257,0	79,1	1.610
4	VEGALSA	1.123,3	189,7	5.283
5	FINSA	872,6	202,0	2.720
6	CORPORACION JEALSA	855,5	81,2	1.308
7	NUEVA PESCANOVA	781,6	93,3	1.125
8	FROIZ	773,1	144,1	5.000
9	SAN JOSE	569,2	112,1	1.201
10	DALPHI METAL	564,8	35,2	793
11	CORPORACION HIJOS DE RIVERA	553,4	231,6	893
12	SHOWA DENKO CARBON	551,4	309,0	160
13	PEREZ RUMBAO	485,9	63,0	1.023
14	LECHE CELTA-LACTOGAL	483,9	20,5	347
15	VOTORANTIM	457,1	87,2	575
16	CALVO	414,6	37,4	646
17	IBERCONSA	354,0	54,1	219
18	GRUPO CORTIZO	327,9	72,4	830
19	EGASA	298,4	56,6	801
20	GRUPO BOTAS	291,9	9,6	356
21	GRUPO PROFAND-LUCASIÑAS	272,0	24,2	337
22	GRUPO CUPA	258,6	50,5	977
23	MASCATO	237,6	17,5	179
24	COPASA	227,7	66,2	975
25	ATUNLO	195,8	8,1	254

Los valores se corresponden con datos agregados

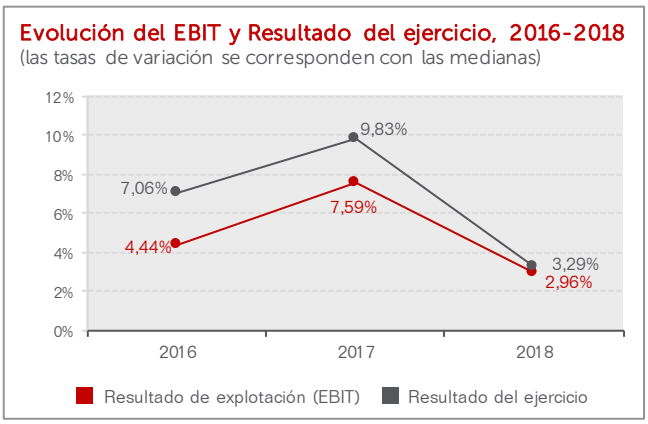
*Se corresponde con el agregado de los grupos INDITEX, PONTEGADEA y TEMPE

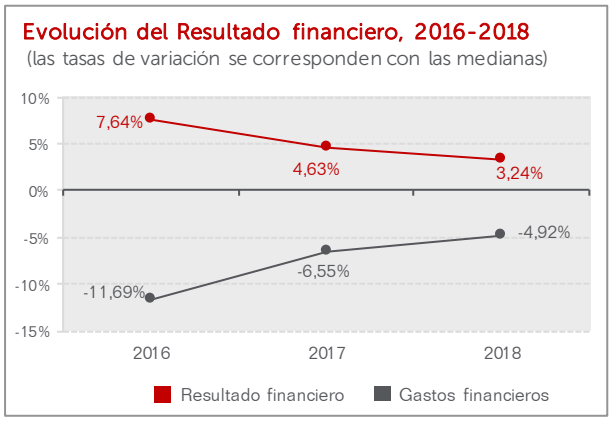
Resultados

El Resultado de explotación (EBIT), presenta a nivel agregado una senda importante de crecimiento en el periodo 2016-2018, pasa de un 6,71% en 2017 a un 105,35% en 2018. Esta tasa de variación agregada en 2018 está influenciada por el crecimiento del VAB (36,71%) y, las partidas Exceso de provisiones y Deterioro y resultados de enajenación de inmovilizado, con unas tasas de crecimiento del 107,89% y 528,24% respectivamente. Si atendemos a los valores centrales representados por las medianas, estos reflejan tasas de crecimiento más moderadas, con una variación para 2018 del 2,96%, esto es 4,63 puntos porcentuales menos que en el periodo anterior

En cuanto al Resultado financiero tomando como medida la mediana, se observa que continua la senda de crecimiento, pero a un ritmo menor que en periodos anteriores, pasando del 7,64% en 2016 al 4,63% en 2017 y situándose en el 3,24% en 2018. En cuanto a los Gastos financieros prosiguen con una evolución decreciente de los mismos, pasando del -11,69% en 2016 al -6,55% en 2017 y obteniendo una tasa de variación negativa en 2018 del -4,92%. Si observamos los datos agregados de los Ingresos financieros se constata una importante caída de la tasa de variación en este periodo, pasando del 33,32% en 2017 al 11,88% en 2018, esto supone un descenso de 21,44 puntos porcentuales respecto al año anterior.

En el análisis de la muestra objeto de estudio en función de los valores agregados, se constata un espectacular crecimiento del Resultado del ejercicio, donde obtiene una tasa de crecimiento en 2018 del 116,90%, esto supone 106,59 puntos más que en 2017. Pero si se toma como referencia la mediana, se constata un comportamiento del crecimiento más moderado y con una cierta desaceleración del mismo, pasando de una tasa de variación del 9,83% en 2017 al 3,29% en 2018, esto supone una reducción respecto al periodo anterior de 6,54 puntos porcentuales.





Comparación Galicia-España

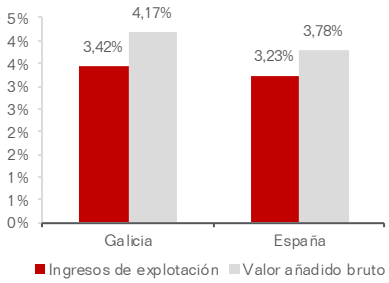
En el estudio comparativo, en cuanto a la generación de Ingresos de explotación y Valor añadido bruto, entre una muestra homogénea de más de 87.000 empresas españolas y la muestra de Galicia de referencia (31.234 empresas), nuestra Comunidad obtiene unas tasas de crecimiento positivo ligeramente superiores a las de España. Los diferenciales respecto a la muestra de España en el caso de los Ingresos de explotación son de 0,19 puntos porcentuales y de 0,39 puntos en el Valor añadido bruto.

Estos dos parámetros económicos continúan la senda del crecimiento, pero con una cierta desaceleración, tanto en Galicia como en España. En Galicia se pasa de una tasa de variación en los Ingresos de explotación del 5,28% en 2017 al 3,42% en 2018, y en España del 5,40% en 2017 al 3,23% en 2018. En cuanto a la tasa de variación del Valor Añadido Bruto, en Galicia se pasa del 6,35% en 2017 al 4,17% en 2018 y en el caso de España del 5,87% en 2017 a 3,78% en 2018.

Comparación Galicia-España, 2017-2018
Tasas de variación de Ingresos y Valor añadido
(medianas)

	Galicia	España
Ingresos de explotación	3,42%	3,23%
Valor añadido bruto	4,17%	3,78%

Muestras: 31.234 empresas gallegas y 87.258 empresas españolas



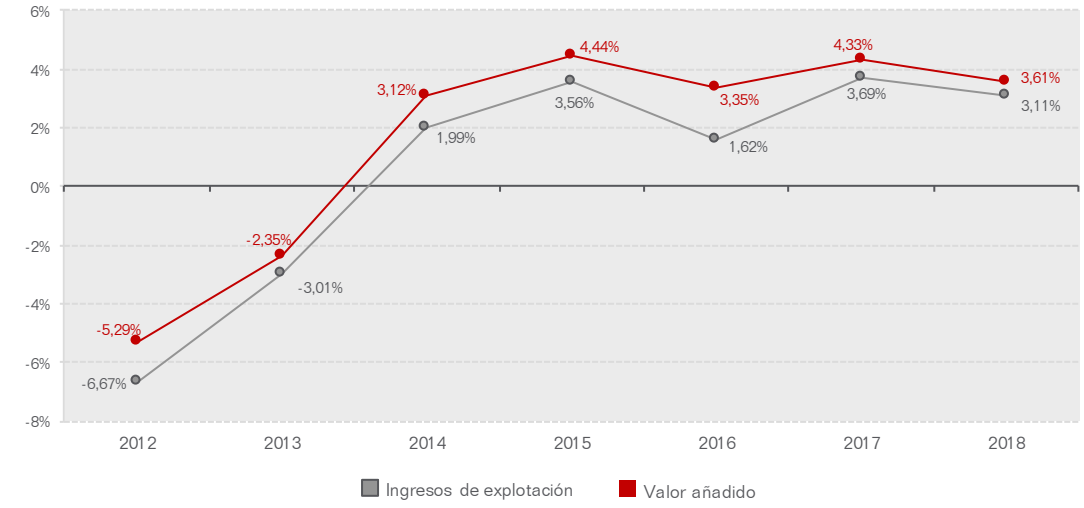
Período 2012-2018

En un análisis de la evolución de los Ingresos de explotación y Valor añadido bruto para una muestra homogénea de 14.477 empresas gallegas en el período 2012-2018, y tomando como referencia las medianas de las tasas de variación, se constata que tras una senda decreciente de los valores de estas magnitudes desde 2012, en 2013 se produce un cambio de tendencia al alza.

Desde el 2009 la tónica general había sido la pérdida de crecimiento en las tasas de variación de ambas magnitudes económicas, llegando en 2012 a una caída del -6,67% de los Ingresos y -5,29% en el Valor añadido. En 2013 se observa una desaceleración en la caída de los Ingresos y Valor añadido obteniendo tasas de variación del -3,01% y -2,35%, respectivamente. En el periodo 2014 se constata la recuperación de valores positivos con una senda de crecimiento de las dos magnitudes alcanzando los Ingresos un incremento positivo del 1,99% y el VAB un 3,12%. En 2015 continúa la tónica del crecimiento con un aumento de la tasa de variación de los Ingresos y Valor añadido bruto de 1,57 y 1,32 puntos porcentuales respecto a 2014 respectivamente. En 2016 se continúa registrando valores positivos en las tasas de variación de ambas magnitudes, pero se observa una cierta desaceleración de los mismos siendo para los Ingresos del 1,62% y para el VAB del 3,35%.

En el periodo 2017 los Ingresos de explotación han crecido 2,07 puntos porcentuales respecto a 2016 y el VAB 0,98 puntos respecto al periodo anterior. En 2018 continua la tónica de crecimiento de las tasas de variación de ambas magnitudes, aunque cabe mencionar una desaceleración de las mismas. El Valor añadido bruto crece un 3,61% respecto a 2017 y los Ingresos de explotación obtienen un incremento de un 3,11% respecto al periodo anterior.

Evolución de las Tasas de variación de Ingresos y Valor añadido de 14.477 empresas 2012-2018 (medianas)



2.1.3. Evolución de la rentabilidad y magnitudes asociadas

En 2018 el comportamiento de los principales parámetros económicos, tomando como referencia la mediana o valores centrales, de la muestra objeto de estudio constata la tendencia positiva del crecimiento, este comportamiento también se traslada a las rentabilidades asociadas de dicha actividad empresarial.

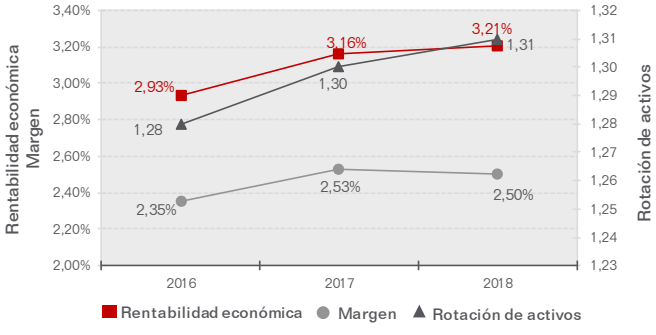
Rentabilidad económica y magnitudes asociadas

La Rentabilidad económica de la empresa media gallega fue del 3,21% en 2018, ligeramente superior a la del año anterior que se situaba en el 3,16%. Esto supone una continuidad en la senda del crecimiento en el periodo 2016-2018. Este comportamiento se debe principalmente al crecimiento de las tasas de los márgenes empresariales, si bien en 2018 se ha constatado una pequeña desaceleración. El Margen en 2018 aumentó 0,15 puntos porcentuales en el periodo 2016-2018, pasando del 2,35% en 2016 al 2,53% en 2017, y obteniendo un pequeño retroceso en 2018 de 0,03 puntos porcentuales. La Rotación de activos ha obtenido un ligero incremento en el periodo 2016-2018, se situó en 2016 en 1,28, 1,30 en 2017 y sensiblemente superior en 2018 con un 1,31. La Rotación de existencias se sitúo en 3,66 en 2017 y en 3,73 en 2018.

Rentabilidad económica: Evolución y magnitudes asociadas, 2016-2018
(Muestra: 31.234 empresas)

	2016	2017	2018
Rentabilidad económica	2,93%	3,16%	3,21%
Margen	2,35%	2,53%	2,50%
Rotación de activos	1,28	1,30	1,31
Rotación de existencias	3,51	3,66	3,73

Los valores calculados corresponden a las medianas



Si analizamos la Rentabilidad económica según el tamaño empresarial, se constata que tanto la Gran empresa como la Mediana empresa obtienen valores por encima de la Rentabilidad económica de la media gallega (3,21%) en todo el periodo 2016-2018, asimismo cabe mencionar que ambos tipos de empresa experimentan una pequeña reducción de su valor en 2018 respecto al periodo anterior. La Pequeña empresa obtiene en 2018 una Rentabilidad económica del 3,13%, esto supone un incremento de 0,28 puntos porcentuales en todo el periodo 2016-2018.

En el caso de las Microempresas, aquellas que facturan menos de 2 millones de euros, la mediana de la Rentabilidad económica pasa del 2,86% en 2017 al 2,87% en 2018.

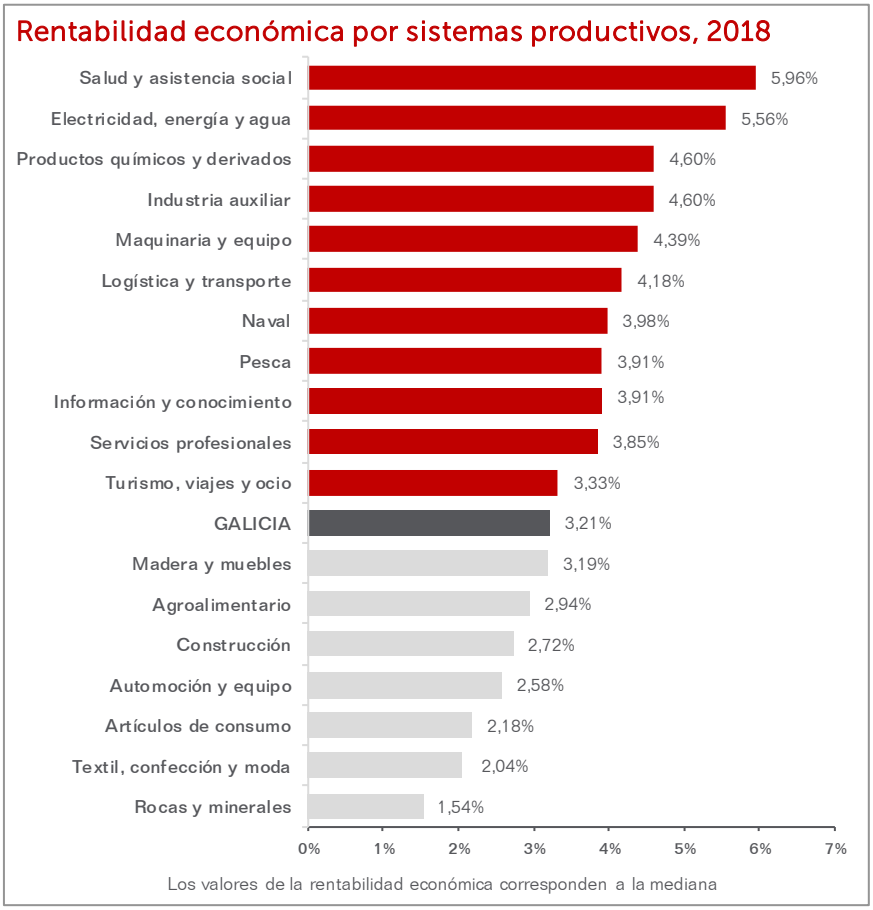
Rentabilidad económica, 2016-2018
(tramos según ingresos)

	2016	2017	2018
Empresa gallega	2,93%	3,16%	3,21%
Gran empresa	6,25%	5,85%	5,78%
Mediana empresa	5,68%	5,77%	5,27%
Pequeña empresa	2,85%	3,10%	3,13%
Microempresa	2,59%	2,86%	2,87%

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

En el análisis de las 31.234 empresas de Galicia por sistemas productivos cabe mencionar que, al igual que en el periodo anterior, todos los sistemas productivos obtienen valores positivos de Rentabilidad económica, donde se constata una senda de crecimiento de dicha magnitud en 9 de los 18 sistemas productivos en Galicia.

El Sistema productivo con la mayor Rentabilidad económica en 2018 fue Salud y asistencia social con un 5,96%, le siguen Electricidad, energía y agua con un 5,56%, Productos químicos y derivados (4,60%) e Industria auxiliar con un 4,60%. Los sistemas productivos con una Rentabilidad económica en 2018 inferior al 4,50% y superior a la media gallega (3,21%) son: Maquinaria y equipo (4,20%), Logística y transporte (4,18%), Naval (3,98%), Pesca (3,91%), Información y conocimiento con un 3,91%, Servicios profesionales (3,85%), y Turismo viajes y ocio (3,33%). Los sistemas productivos sectoriales que obtuvieron una Rentabilidad económica por debajo de la media gallega (3,21%) fueron: Madera y muebles, Agroalimentario, Construcción y Automoción y equipo. El resto de sistemas productivos se sitúan por debajo del 2,5% en Rentabilidad económica en el periodo 2018, estos son: Artículos de consumo (2,18%), Textil, confección y moda (2,04%), y Rocas y minerales (1,54%).



En cuanto a la evolución de la Rentabilidad económica por sistemas productivos en el periodo 2017-2018 se constata que 9 de los 18 sistemas productivos tienen tasas de crecimiento positivas. El sistema productivo con mayor crecimiento en su Rentabilidad económica es Electricidad, energía y agua con un incremento de 1,17 puntos porcentuales, le sigue Madera y muebles con un 0,34 y a continuación, Rocas y minerales obtiene una diferencia de 0,31 puntos porcentuales respecto a 2017. El resto de Sistemas productivos tienen diferencias respecto a 2017 inferiores a 0,3 puntos porcentuales. Por el contrario, el sistema productivo con la mayor caída en su tasa de variación es Logística y transporte, pasando del 5,29% en 2017 a un 4,18% en 2018, esto es una diferencia de -1,11 puntos porcentuales respecto al periodo anterior.

Evolución de la Rentabilidad económica por SPS 2017-2018

	2017	2018	diferencia
Agroalimentario	2,95%	2,94%	-0,01
Artículos de consumo	2,19%	2,18%	-0,01
Automoción y equipo	2,52%	2,58%	0,06
Construcción	2,57%	2,72%	0,15
Electricidad, energía y agua	4,40%	5,56%	1,17
Industria auxiliar	4,32%	4,60%	0,28
Información y conocimiento	3,67%	3,91%	0,24
Logística y transporte	5,29%	4,18%	-1,11
Madera y muebles	2,85%	3,19%	0,34
Maquinaria y equipo	4,49%	4,39%	-0,09
Naval	4,10%	3,98%	-0,12
Pesca	4,24%	3,91%	-0,33
Productos químicos y derivados	4,87%	4,60%	-0,27
Rocas y minerales	1,23%	1,54%	0,31
Salud y asistencia social	6,14%	5,96%	-0,18
Servicios profesionales	3,68%	3,85%	0,17
Textil, confección y moda	2,43%	2,04%	-0,39
Turismo, viajes y ocio	3,26%	3,33%	0,07
Galicia	3,16%	3,21%	0,05

Los valores de la Rentabilidad económica corresponden a la mediana

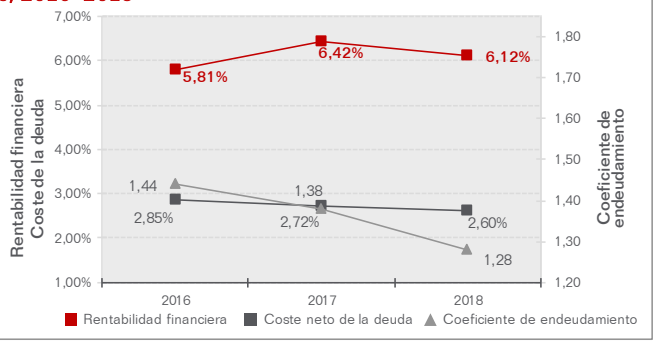
Rentabilidad financiera y variables asociadas

La rentabilidad financiera para el periodo de análisis 2016-2018 experimenta el mismo comportamiento que la Rentabilidad económica para el mismo periodo, situándose en una senda de crecimiento y con valores positivos en los tres periodos de estudio, pero con una cierta desaceleración en 2018, pasando de un 5,81% en 2016 al 6,42% en 2017 y llegando a un 6,12% en 2018, esto supone un incremento en el periodo 2016-2018 de 0,31 puntos porcentuales.

Rentabilidad financiera: Evolución y magnitudes asociadas, 2016-2018
(Muestra, 31.234 empresas)

	2016	2017	2018
Rentabilidad financiera	5,81%	6,42%	6,12%
Coste neto de la deuda	2,85%	2,72%	2,60%
Coeficiente de endeudamiento	1,44	1,38	1,28

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

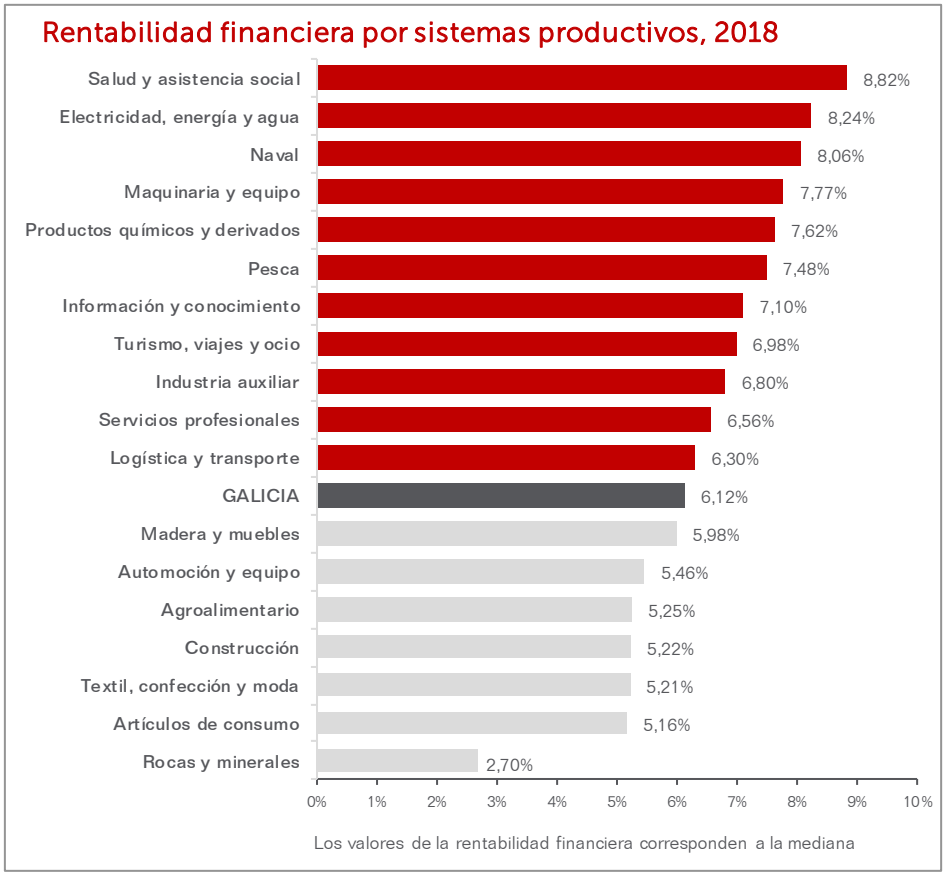


En el análisis de las magnitudes asociadas a la Rentabilidad financiera se constata una reducción moderada en el Coste neto de la deuda, pasando del 2,85% en 2016 al 2,72% en 2017 y obteniendo un 2,60% en 2018, esto supone una caída de 0,25 puntos porcentuales en el periodo 2016-2018.

En cuanto al Coeficiente de endeudamiento, ratio que refleja la proporción de recursos ajenos de que dispone la empresa sobre los recursos totales, el valor de la mediana nos muestra una ligera reducción respecto a 2017, obteniendo un coeficiente del 1,28 en 2018, a medida que se va reduciendo el valor del coeficiente de endeudamiento año a año esto nos va indicando que en menor medida la empresa recurre a fondos ajenos para financiar su actividad.

Al realizar un análisis de la Rentabilidad financiera según los sistemas productivos de Galicia, las tres primeras posiciones las ocupan SPS con rentabilidades por encima del 8%. En primera posición se sitúa el sistema productivo de la Salud y asistencia social con un valor del 8,82%, en segundo lugar, la Electricidad, energía y agua con un 8,24% y en tercer lugar se encuentra el Naval con el 8,06%. A continuación, se encuentran ocho sistemas productivos con valores inferiores al 8% y por encima de la media gallega (6,12%), éstos son Maquinaria y equipo con un 7,77%, Productos químicos y derivados con un 7,62%, Pesca (7,48%), Información y conocimiento (7,10%), Turismo, viajes y ocio (6,98%), Industria auxiliar con un 6,80%, Servicios profesionales con una Rentabilidad financiera del 6,56%, y Logística y transporte con el 6,30%.

Por debajo de la media gallega (6,12%) se encuentran los sistemas productivos de Madera y muebles con un 5,98%, Automoción y equipo con un 5,46%, Agroalimentario (5,25%), Construcción (5,22%), Textil, confección y moda con un 5,21% y Artículos de consumo con un 5,16%. Por debajo del 5% se encuentra Rocas y minerales con una rentabilidad financiera del 2,70% en 2018.



En cuanto a la evolución de la Rentabilidad financiera por sistemas productivos en el periodo 2017-2018, se constata que 7 de los 18 tienen tasas de crecimiento positivas, destacando en primer lugar el sistema productivo del Naval con un incremento de 2,20 puntos porcentuales, ya que pasó de una Rentabilidad financiera en 2017 del 5,86% a un 8,06% en 2018. En segundo lugar, se encuentra Electricidad, energía y agua con una diferencia respecto al periodo anterior de 0,74 puntos y a continuación, en tercer lugar, se sitúa Rocas y minerales con un incremento de 0,71 puntos porcentuales respecto a 2017. El resto de sistemas productivos obtienen unas tasas de variación en el periodo 2017-2018 inferiores a medio punto porcentual.

En cuanto a los sistemas productivos que reflejan diferencias negativas respecto al periodo anterior, el que presenta una mayor caída de la Rentabilidad financiera en 2018 respecto al periodo anterior es Logística y transporte con un decremento de -2,58 puntos porcentuales, pasando del 8,88% en 2017 al 6,30% en 2018. El resto de sistemas productivos con diferencias negativas obtienen valores por debajo de -2 puntos porcentuales.

Evolución de la Rentabilidad financiera por SPS 2017-2018

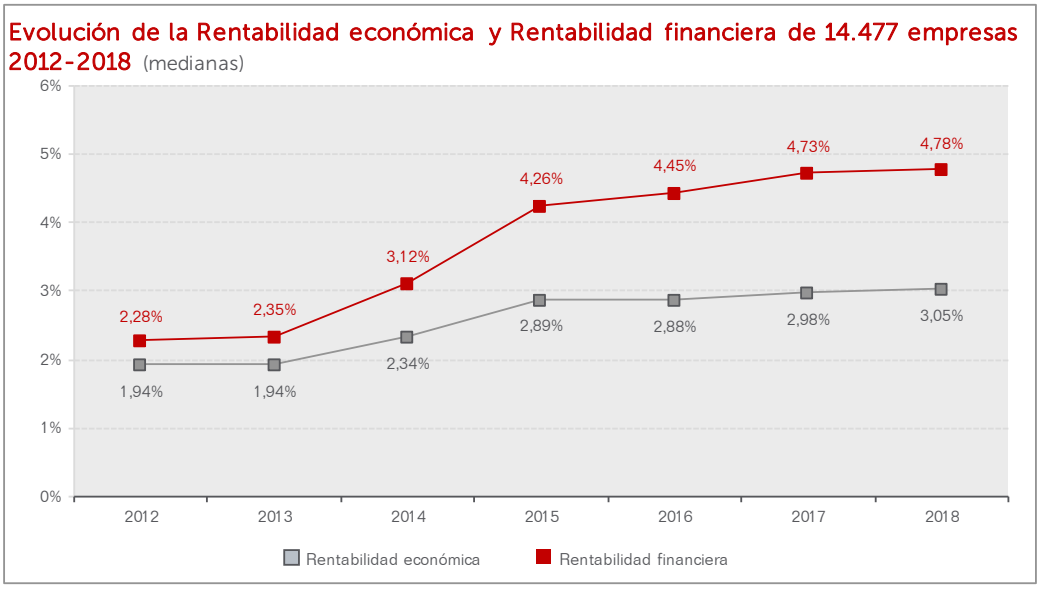
	2017	2018	diferencia
Agroalimentario	5,52%	5,25%	-0,28
Artículos de consumo	5,25%	5,16%	-0,09
Automoción y equipo	5,35%	5,46%	0,11
Construcción	5,10%	5,22%	0,12
Electricidad, energía y agua	7,50%	8,24%	0,74
Industria auxiliar	7,45%	6,80%	-0,65
Información y conocimiento	6,92%	7,10%	0,18
Logística y transporte	8,88%	6,30%	-2,58
Madera y muebles	5,77%	5,98%	0,21
Maquinaria y equipo	8,18%	7,77%	-0,41
Naval	5,86%	8,06%	2,20
Pesca	9,22%	7,48%	-1,74
Productos químicos y derivados	8,78%	7,62%	-1,16
Rocas y minerales	1,99%	2,70%	0,71
Salud y asistencia social	9,22%	8,82%	-0,40
Servicios profesionales	6,57%	6,56%	-0,01
Textil, confección y moda	5,49%	5,21%	-0,28
Turismo, viajes y ocio	7,71%	6,98%	-0,73
Galicia	6,42%	6,12%	-0,30

Los valores de la Rentabilidad financiera corresponden a la mediana

Evolución 2012-2018 de la Rentabilidad económica y financiera

En el siguiente gráfico se puede observar la evolución de las tasas de variación de la Rentabilidad económica y la Rentabilidad financiera para un período de 7 años consecutivos de una muestra homogénea, en este caso compuesta por un total de 14.477 empresas gallegas.

En el análisis de la evolución de dichas rentabilidades para el período 2012-2018, se constata que tras una senda decreciente de los valores de estas magnitudes en periodos anteriores a 2012, en 2013 se produce un cambio de tendencia al alza. La Rentabilidad económica pasa del 1,94% en 2012 al 3,05% en 2018, esto supone un incremento de 1,11 puntos porcentuales en siete años; y la Rentabilidad financiera obtiene un valor en 2012 del 2,28% alcanzando en 2018 un 4,78%, esto es un aumento de 2,5 puntos porcentuales en este periodo de estudio.



2.2. El empleo en las empresas de Galicia

En el periodo 2016-2018 se registra un buen ritmo de crecimiento en el empleo, por lo que se constata el mantenimiento de la senda de crecimiento en la actividad empresarial de los últimos años, si bien en 2018 se observa una cierta desaceleración. Para una muestra homogénea de empleo de 27.323 sociedades, se obtiene un volumen de empleo en 2018 de 389.899 trabajadores, con una tasa de crecimiento en 2017 del 4,95%, y siendo para el 2018 del 3,72%.

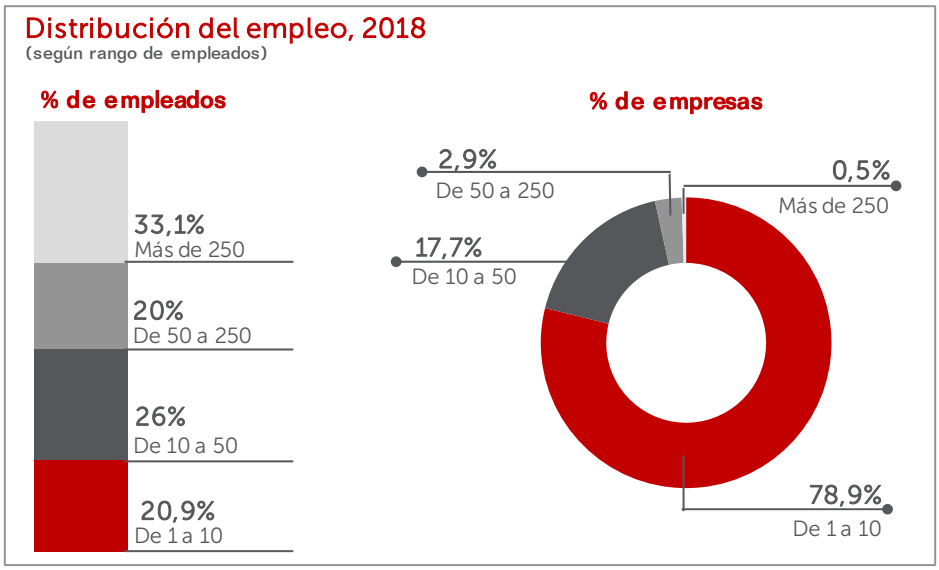
En los siguientes apartados se analizará la evolución del empleo y la productividad en las empresas gallegas.

2.2.1. Estructura del empleo

La siguiente tabla nos muestra la distribución del empleo por número de empresas y empleados[6]:

Distribución por número de empresas y empleados en Galicia, 2016-2018

	Empresas						Empleo					
	2016	%	2017	%	2018	%	2016	%	2017	%	2018	%
De 1 a 10	22.143	81,0%	21.788	79,7%	21.546	78,9%	82.190	22,9%	82.810	22,0%	81.674	20,9%
De 10 a 50	4.366	16,0%	4.654	17,0%	4.833	17,7%	91.415	25,5%	96.806	25,8%	101.239	26,0%
De 50 a 250	696	2,5%	747	2,7%	806	2,9%	68.004	19,0%	71.451	19,0%	77.963	20,0%
Más de 250	118	0,4%	134	0,5%	138	0,5%	116.584	32,5%	124.851	33,2%	129.023	33,1%
Total	**27.323**	100%	**27.323**	100%	**27.323**	100%	**358.193**	100%	**375.918**	100%	**389.899**	100%



En el estudio de la distribución del empleo según el rango de empleados en 2018, las empresas con el mayor peso sobre la muestra total (27.323 sociedades), se corresponden con las de menos de 10 empleados (Microempresa) con un peso del 78,9%, concentrando el 20,9% del empleo en 2018. Este rango de empresas vuelve a ser un año más el

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 27.323 empresas para el período de análisis.

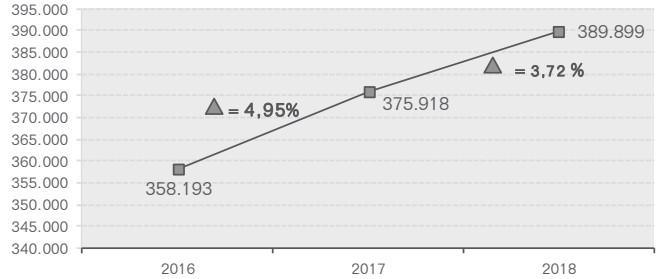
único que ha registrado en 2018 una caída en el empleo, debido principalmente a la reducción de empresas en este tramo empresarial, obteniendo una tasa de variación negativa respecto a 2017 del -1,37% (1.136 empleados menos).

El grupo de empresas de 10 a 50 empleados (Pequeña empresa) que representan en 2018 el 17,7% de las empresas gallegas analizadas, concentran el 26% del empleo total en dicho periodo. La tasa de crecimiento obtenida respecto al periodo anterior es del 4,58%, esto es un incremento de empleo de 4.433 personas. En el rango de la Mediana empresa, esto es de 50 a 250 empleados, se concentró en 2018 el 2,9% de las empresas sobre el total de la muestra, generando el 20% del empleo. Este rango de empresas ha obtenido la mayor tasa de crecimiento en 2018 con un 9,11% (6.512 nuevos empleados), este incremento de empleo de la Mediana empresa en 2018 representa el 46,58% del total generado respecto del ejercicio anterior.

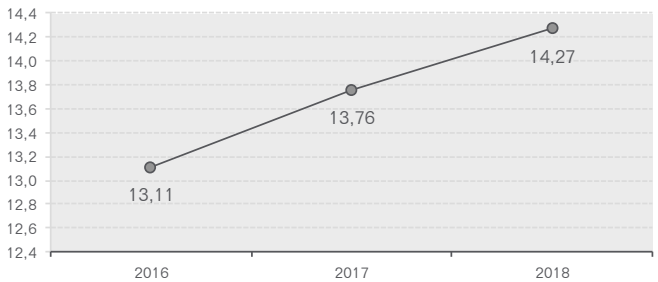
En las Grandes empresas, esto es las de más de 250 empleados, que representan el 0,5% del total de empresas gallegas, se acumula el 33,1% del empleo en 2018. Este grupo de empresas, según el número de empleados, obtuvo en 2018 una tasa de crecimiento del 3,34% respecto al periodo anterior, esto es 4.172 trabajadores más en 2018.

Al analizar el empleo medio agregado, calculado como cociente del número de empleados totales entre el número de empresas que presentan este dato, se observa un ritmo moderado del crecimiento del empleo que presenta este periodo respecto a los últimos años. En 2016 el empleo medio por empresa ascendió a 13,11 empleados, en 2017 a 13,76 y en 2018 14,27 personas empleadas, esto supone la continuidad en la tendencia de crecimiento positivo en el empleo medio, reflejando una tasa de variación positiva de 1,16 puntos porcentuales en el periodo 2016-2018.

Evolución del empleo en Galicia, 2016-2018



Empleo medio por empresa, 2016-2018



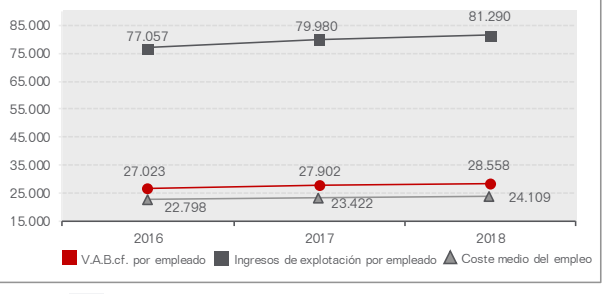
2.2.2. Productividad del empleo

A continuación se analiza la Productividad del empleo en el periodo 2016-2018, y considerando la importancia que tiene la evolución de la Productividad en la propia generación de empleo, se han calculado una serie de magnitudes asociadas a la Productividad del trabajo[7]:

Productividad del empleo, 2016-2018

	2016	2017	2018	Tasas de variación 2016-2017	Tasas de variación 2017-2018
V.A.B.cf. / empleado	27.023	27.902	28.558	2,93%	1,92%
Ingresos explotación / empleado	77.057	79.980	81.290	2,60%	1,93%
Coste medio del empleo	22.798	23.422	24.109	2,17%	2,20%

Los valores se corresponden con las medianas en unidades de euro



Al analizar la evolución de los Ingresos de explotación por empleado se constata una tasa de variación positiva del 1,93% en 2018, esto supone una desaceleración del crecimiento respecto al 2017 de 0,67 puntos porcentuales. El mismo comportamiento nos encontramos al analizar el Valor añadido bruto por empleado (productividad), constatándose una tasa de crecimiento en el periodo 2017-2018 del 1,92%, esto es una disminución de la productividad de 1,01 puntos porcentuales en dicho periodo.

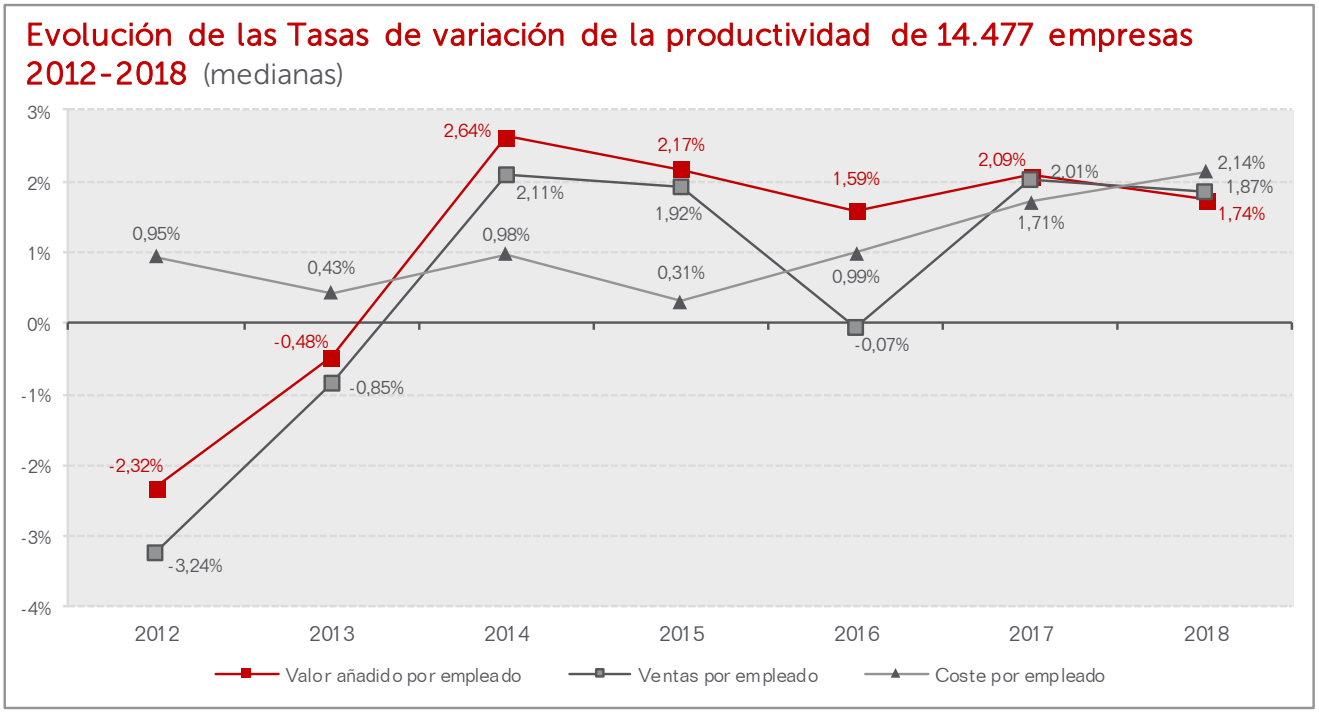
7 La mediana es el valor central de la muestra, es aquel valor que deja a la izquierda y a la derecha del mismo a un 50 por ciento de los valores de las empresas. Para la elaboración de los gráficos y los comentarios se han utilizado los datos de la mediana.

En un contexto de recuperación moderado del empleo, los costes laborales en este periodo de estudio continúan la senda del crecimiento positivo. El Coste medio del empleo en 2018 experimentó un ligero crecimiento respecto al año anterior del 2,20%, un 0,03 punto porcentual superior al periodo anterior. Tal y como se puede observar, el incremento de los costes salariales es ligeramente superior al crecimiento de la productividad (1,92%), lo cual puede afectar a la mejora de la competitividad de las empresas.

Evolución 2012-2018

En el gráfico siguiente se puede observar la evolución de la Productividad y magnitudes asociadas en los últimos siete años, se constata que en los periodos 2012-2013 existe una caída en las tasas de crecimiento del Valor añadido por empleado, a partir de 2013 se observa una desaceleración del crecimiento negativo y a partir del 2014 se obtienen tasas de crecimiento positivas, alcanzando la productividad una tasa de crecimiento del 2,64% en dicho periodo, esto supuso un incremento respecto al periodo anterior de más de 3 puntos porcentuales. Desde el 2014 hasta el periodo actual las tasas de crecimiento de la productividad se han mantenido por encima del 1,5%, situándose en 2018 en el 1,74%.

En cuanto a los Ingresos de explotación por empleado en el periodo 2012-2018, estos han tenido una evolución similar a la Productividad por trabajador, obteniendo un crecimiento en los siete años objeto de estudio de 5,11 puntos porcentuales. La tasa de variación del coste por empleado en 2018 se situó en el 2,14%, esto es un incremento respecto al 2017 de 0,43 puntos porcentuales.



2.2.3. La generación de empleo en la empresa gallega

En este apartado se analiza la evolución en el empleo generado por los 18 sistemas productivos gallegos y los principales sectores de la economía[8] de Galicia.

Evolución del empleo en los sistemas productivos de Galicia 2016-2018

	Empleados			Diferencia	Tasas crecimiento	
	2016	2017	2018	17-18	16/17	17/18
Construcción	48.561	51.882	54.341	2.459	6,84%	4,74%
Textil, confección y moda	49.015	50.076	50.134	58	2,16%	0,12%
Servicios profesionales	35.728	38.389	40.759	2.370	7,45%	6,17%
Logística y transporte	26.825	28.620	29.862	1.242	6,69%	4,34%
Artículos de consumo	26.679	27.970	28.654	684	4,84%	2,45%
Automoción y equipo	26.024	26.586	27.661	1.075	2,16%	4,04%
Agroalimentario	23.823	24.788	26.119	1.331	4,05%	5,37%
Turismo, viajes y ocio	21.668	23.090	23.369	279	6,56%	1,21%
Pesca	19.598	19.994	20.214	220	2,02%	1,10%
Información y conocimiento	17.509	18.216	18.848	632	4,04%	3,47%
Salud y asistencia social	15.240	16.160	17.642	1.482	6,04%	9,17%
Madera y muebles	10.746	11.611	12.064	453	8,05%	3,90%
Maquinaria y equipo	10.477	11.063	11.615	552	5,59%	4,99%
Industria auxiliar	7.255	7.668	8.016	348	5,69%	4,54%
Rocas y minerales	5.292	5.483	5.486	3	3,61%	0,05%
Electricidad, energía y agua	5.040	5.177	5.303	126	2,72%	2,43%
Productos químicos y derivados	4.876	5.148	5.163	15	5,58%	0,29%
Naval	3.837	3.997	4.649	652	4,17%	16,31%
GALICIA	358.193	375.918	389.899	13.981	4,95%	3,72%

Datos correspondientes a una muestra de 27.323 empresas analizada durante 3 años consecutivos

En Galicia el número total de empleados, según la muestra de referencia de 27.323 empresas, aumentó a nivel agregado en 13.981 personas en 2018, esto es un crecimiento del 3,72%, pero a un ritmo menor que en el periodo anterior ya que se había obtenido una tasa de crecimiento en dicho periodo del 4,95%, esto supone una diferencia de -1.23 puntos porcentuales. La creación de empleo ha sido la tónica general en todos los sistemas productivos. El sistema productivo con mayor número de empleados en Galicia en 2018 es la Construcción, con 54.341 trabajadores, esto representa el 13.94% del total de empleo gallego. Le sigue Textil, confección y moda con un total de 50.134 empleados, con un peso sobre el total de Galicia del 12,86%. En tercera posición se encuentra Servicios profesionales con 40.759 trabajadores en la comunidad gallega. Estos tres SPS concentran el 37,25% del empleo generado en Galicia.

El sistema productivo con mayor creación de empleo en 2018 fue el Naval con una tasa de crecimiento del 16,31%, esto supone un aumento de 12,14 puntos porcentuales respecto a 2017, le siguen Salud y asistencia social con el 9,17%, Servicios profesionales (6,17%), Agroalimentario (5,37%), Maquinaria y equipo con un 4,99%, Construcción (4,74%), Industria auxiliar con el 4,54%, Logística y transporte (4,34%), Automoción y equipo (4,04%) y Madera y muebles con el 3,90%, todos con tasas de crecimiento en 2018 por encima de la media gallega (3,72%). Los sistemas productivos que obtienen tasas de variación del empleo por debajo de la media gallega son: Información y conocimiento (3,47%), Artículos de consumo (2,45%), y Electricidad, energía y agua con un 2,43%, el resto de sistemas productivos obtienen tasas de variación inferiores al 2%.

En 2018, el sistema productivo que sufre una mayor desaceleración en la tasa de crecimiento del empleo respecto al periodo anterior es Turismo viajes y ocio, pasando de una tasa de crecimiento en 2017 del 6,56% al 1,21% en 2018, esto es una disminución de -5,35 puntos porcentuales; le sigue Productos químicos y derivados, constatando una diferencia respecto a 2017 de -5,29 puntos porcentuales, pasando de una tasa de crecimiento de 5,58% en 2017 al 0,29% en 2018.

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 principales sectores de actividad

En el análisis del empleo por actividades que conforman cada Sistema productivo, y con mayor volumen de empleo generado en 2018, estas son aquellas que son responsables del 50% del empleo de las 27.323 empresas gallegas objeto de estudio, se constata que son 25 sectores los que concentran la mitad del empleo generado en Galicia en 2018.

Tal y como se muestra en la tabla siguiente, al igual que en años anteriores, ocupa la primera posición los Minoristas de prendas de vestir y complementos con un total de 32.431 empleados y con un peso sobre el total de Galicia del 8,32%. Cabe mencionar que este sector ha obtenido una tasa de crecimiento negativa respecto al año anterior del -1,83%. De las 261 empresas que desarrollan actividades en este sector, el 94,82% del empleo (30.750 empleados) es generado por 9 empresas del grupo INDITEX, destacando en primer lugar ZARA ESPAÑA, S.A. con 12.405 empleados en 2018 y STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U. en segundo lugar con 4.211 personas empleadas.

En segunda posición se sitúa Supermercados e hipermercados concentrando el 3,77% del empleo total de las empresas gallegas de referencia con 14.712 empleados en 2018. Este sector, conformado por 173 empresas, concentra en las tres primeras posiciones, en cuanto a número de empleados, el 79,96% sobre el total sectorial gallego, acumulando un total de 11.764 empleados. Estas empresas son: VEGO SUPERMERCADOS, S.A. (grupo VEGALSA), con un peso del empleo sobre el total del sector del 33,90%, DISTRIBUCIONES FROIZ, S.A. (grupo FROIZ) cuyo empleo en 2018 supuso el 28,96% del total sectorial y MERCARTABRIA, S.L.U. del grupo GADISA, concentró en este periodo el 17,10% del total del sector gallego objeto de estudio.

A continuación, se sitúa la Construcción de edificios con 12.794 empleados, constatando la senda de crecimiento del empleo en esta actividad en los dos últimos años, aunque en 2018 se constata una cierta desaceleración, pasando de una tasa de crecimiento en 2017 del 6,89% a un 1,10% en el periodo actual. La empresa CONSTRUCTORA SAN JOSE, S.A. (Grupo SAN JOSE) con un total de 1.116 empleos en 2018 continúa concentrando el mayor número de empleados respecto al total del sector con un peso del 8,72%. Cabe mencionar que en 2018 se constata una tasa de crecimiento negativa del -35,30%.

En cuarto lugar, se sitúa el Transporte de mercancías por carretera; 1.109 empresas concentran 10.904 empleados y generaron una tasa de crecimiento en 2018 del 6,72%. En quinta posición, con un total de 9.840 empleos, se encuentra Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías. De las 74 empresas que conforman este sector analizado, 12 sociedades del grupo INDITEX son responsables del 74,89% del empleo generado en 2018 por el sector en Galicia. Estos cinco sectores concentraron en 2018 el 20,69% del empleo total en Galicia según la muestra objeto de análisis.

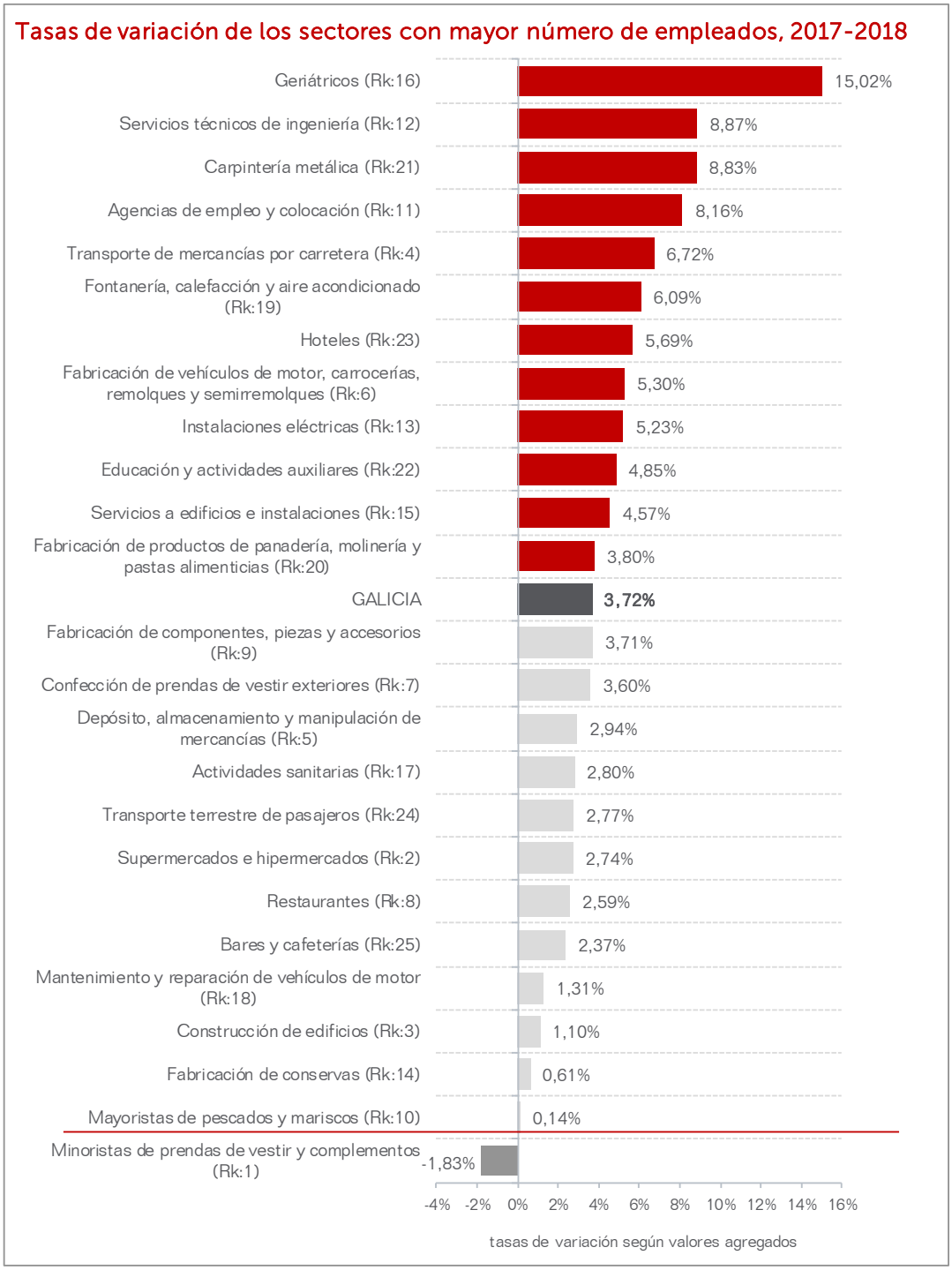
Sectores con mayor número de empleados, 2018

		Empleados			Diferencia	Tasas crecimiento	
		2016	2017	2018	17/18	16/17	17/18
1	Minoristas de prendas de vestir y complementos	32.679	33.036	32.431	-605	1,09%	-1,83%
2	Supermercados e hipermercados	13.806	14.320	14.712	392	3,72%	2,74%
3	Construcción de edificios	11.839	12.655	12.794	139	6,89%	1,10%
4	Transporte de mercancías por carretera	9.378	10.217	10.904	687	8,95%	6,72%
5	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	8.949	9.559	9.840	281	6,82%	2,94%
6	Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	8.863	8.364	8.807	443	-5,63%	5,30%
7	Confección de prendas de vestir exteriores	7.076	7.464	7.733	269	5,48%	3,60%
8	Restaurantes	6.322	6.883	7.061	178	8,87%	2,59%
9	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	6.271	6.816	7.069	253	8,69%	3,71%
10	Mayoristas de pescados y mariscos	6.191	6.509	6.518	9	5,14%	0,14%
11	Agencias de empleo y colocación	5.644	6.433	6.958	525	13,98%	8,16%
12	Servicios técnicos de ingeniería	5.839	6.258	6.813	555	7,18%	8,87%
13	Instalaciones eléctricas	5.791	6.211	6.536	325	7,25%	5,23%
14	Fabricación de conservas	6.041	6.087	6.124	37	0,76%	0,61%
15	Servicios a edificios e instalaciones	5.519	5.863	6.131	268	6,23%	4,57%
16	Geriátricos	4.751	4.953	5.697	744	4,25%	15,02%
17	Actividades sanitarias	4.590	4.568	4.696	128	-0,48%	2,80%
18	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.358	4.511	4.570	59	3,51%	1,31%
19	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.090	4.317	4.580	263	5,55%	6,09%
20	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	4.006	4.206	4.366	160	4,99%	3,80%
21	Carpintería metálica	3.822	4.177	4.546	369	9,29%	8,83%
22	Educación y actividades auxiliares	3.950	4.162	4.364	202	5,37%	4,85%
23	Hoteles	3.908	4.010	4.238	228	2,61%	5,69%
24	Transporte terrestre de pasajeros	3.872	3.965	4.075	110	2,40%	2,77%
25	Bares y cafeterías	3.662	3.921	4.014	93	7,07%	2,37%

Datos correspondientes a una muestra de 27.323 empresas analizada durante 3 años consecutivos

En cuanto a la evolución de los 25 sectores con mayor número de empleados, se observa que las actividades empresariales con mayor dinamismo en 2018 y que registraron valores por encima de la media gallega (3,72%) fueron: los Geriátricos con una tasa de crecimiento del 15,02%, esto es un incremento en valores absolutos de 744 empleados respecto al periodo anterior. Le siguen Servicios técnicos de ingeniería con un 8,87%, esto supone un incremento respecto al periodo anterior de 1,7 puntos porcentuales, a continuación, se sitúa Carpintería metálica (8,83%), y en cuarto lugar se posiciona el sector de las Agencias de empleo y colocación (8,16%). El resto de sectores con tasas de crecimiento positivas obtienen valores por debajo del 8%.

Por el contrario, sólo uno de los 25 sectores analizados obtiene una tasa de crecimiento negativa en 2018, se trata de los Minoristas de prendas de vestir y complementos, tal y como se indicaba anteriormente se constata para este sector una tasa de variación del -1,83%, esto es en términos absolutos una reducción de 605 empleados en 2018.



2.2.4. Estructura del empleo femenino en Galicia

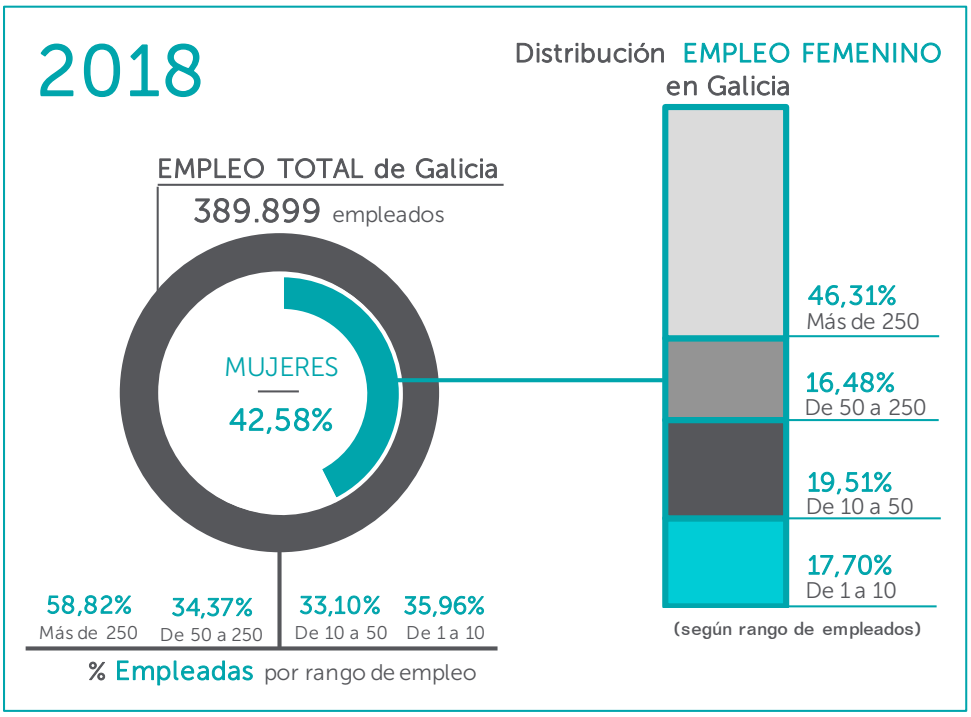
La estructura de la población en relación con la actividad económica muestra una tendencia hacía una mayor participación de la mujer en el mercado de trabajo acompañada de una reducción de la inactividad en los últimos doce años. A partir del año 2000 se observa un proceso de incorporación intensa de la mujer al mercado de trabajo, incluso durante los años centrales de la crisis. Desde el inicio de la década de 2000, la tasa de actividad para las mujeres ha aumentado en España más de 17 puntos porcentuales frente a los 10 puntos en la Eurozona[9]. La favorable evolución de la economía y del mercado de trabajo durante el 2018 ha permitido seguir avanzando hacia una mayor

9 Situación de las mujeres en el mercado de trabajo, 2018. Ministerio de trabajo, migraciones y seguridad social

igualdad en el ámbito laboral. La diferencia de género en términos de tasa de actividad, empleo y paro han continuado reduciéndose.

En este contexto, en un análisis de la estructura del empleo femenino gallego en 2018 y tomando como referencia la muestra de empleo homogénea (27.323 empresas), se constata que, las mujeres tienen un peso del 42,58% sobre el total del empleo gallego generado en 2018.

La distribución del empleo femenino según el rango de empleados es la siguiente: el 46,31% del total de empleo femenino se concentra en empresas de más de 250 empleados, es decir Gran empresa, lo que supone un peso del 58,82% sobre el total de los trabajadores de este rango de empresas en Galicia. El 37,21% del total de empleadas gallegas se condensa en las Pequeñas empresas (de 1 a 50 empleados), donde el peso de las mujeres en el rango de 1 a 10 empleados (Microempresa) es del 35,96% del total y en las empresas con un rango de empleo de 10 a 50 empleados el empleo femenino obtiene un peso del 33,10%. Por último, el 16,48% del total de mujeres trabajadoras se sitúa en las empresas Medianas (rango de empleo de 50 a 250 empleados), alcanzando un peso en dicho tramo del 34,37%.



En el análisis de la distribución del empleo femenino por Sistemas productivos en 2018, se constata que de los 18 SPS sólo 5 obtienen porcentajes de empleo femenino por encima del 50%. Ocupa el primer lugar en cuanto al peso del empleo femenino sobre el total del SPS el de la Salud y asistencia social con un 84,38% de mujeres, esto supone el 8,89% del total de empleo femenino gallego y el 3,79% sobre el empleo total de Galicia.

En segundo lugar, se sitúa el Textil, confección y moda con un peso de empleadas sobre el total del SPS del 80,73%, representando el 24,17% sobre el total de empleo gallego femenino y el 10,29% del total de empleo de Galicia. Artículos de consumo se sitúa en tercer lugar con un peso del 68,47% de mujeres empleadas por el sector en 2018, a continuación, Servicios profesionales obtiene una representación de mujeres del 59,20% y en quinta posición se sitúa el SPS de Turismo, viajes y ocio concentrando un 57,75% de mujeres trabajando en las distintas actividades que lo conforman.

Por el contrario, el Sistema productivo gallego con menos peso femenino en 2018 es el Naval con un 8,41% de mujeres, esto supone un 0,23% del empleo total femenino de Galicia. Le sigue el Sistema productivo de la Construcción con un porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores de dicho SPS del 12,30%, esto supone el 3,99% del total de empleo femenino en Galicia en el periodo 2018.

Pesos del empleo femenino por SPS en Galicia, 2018

	% mujeres SPS	% mujeres SPS sobre total empleo femenino gallego	% mujeres SPS sobre total empleo de Galicia
Agroalimentario	40,56%	6,33%	2,69%
Artículos de consumo	68,47%	11,72%	4,99%
Automoción y equipo	18,18%	3,00%	1,28%
Construcción	12,30%	3,99%	1,70%
Electricidad, energía y agua	26,72%	0,85%	0,36%
Industria auxiliar	12,39%	0,59%	0,25%
Información y conocimiento	46,39%	5,22%	2,22%
Logística y transporte	22,23%	3,96%	1,69%
Madera y muebles	15,04%	1,08%	0,46%
Maquinaria y equipo	16,87%	1,17%	0,50%
Naval	8,41%	0,23%	0,10%
Pesca	40,16%	4,85%	2,06%
Productos químicos y derivados	31,71%	0,98%	0,42%
Rocas y minerales	14,78%	0,48%	0,21%
Salud y asistencia social	84,38%	8,89%	3,79%
Servicios profesionales	59,20%	14,41%	6,14%
Textil, confección y moda	80,73%	24,17%	10,29%
Turismo, viajes y ocio	57,75%	8,06%	3,43%

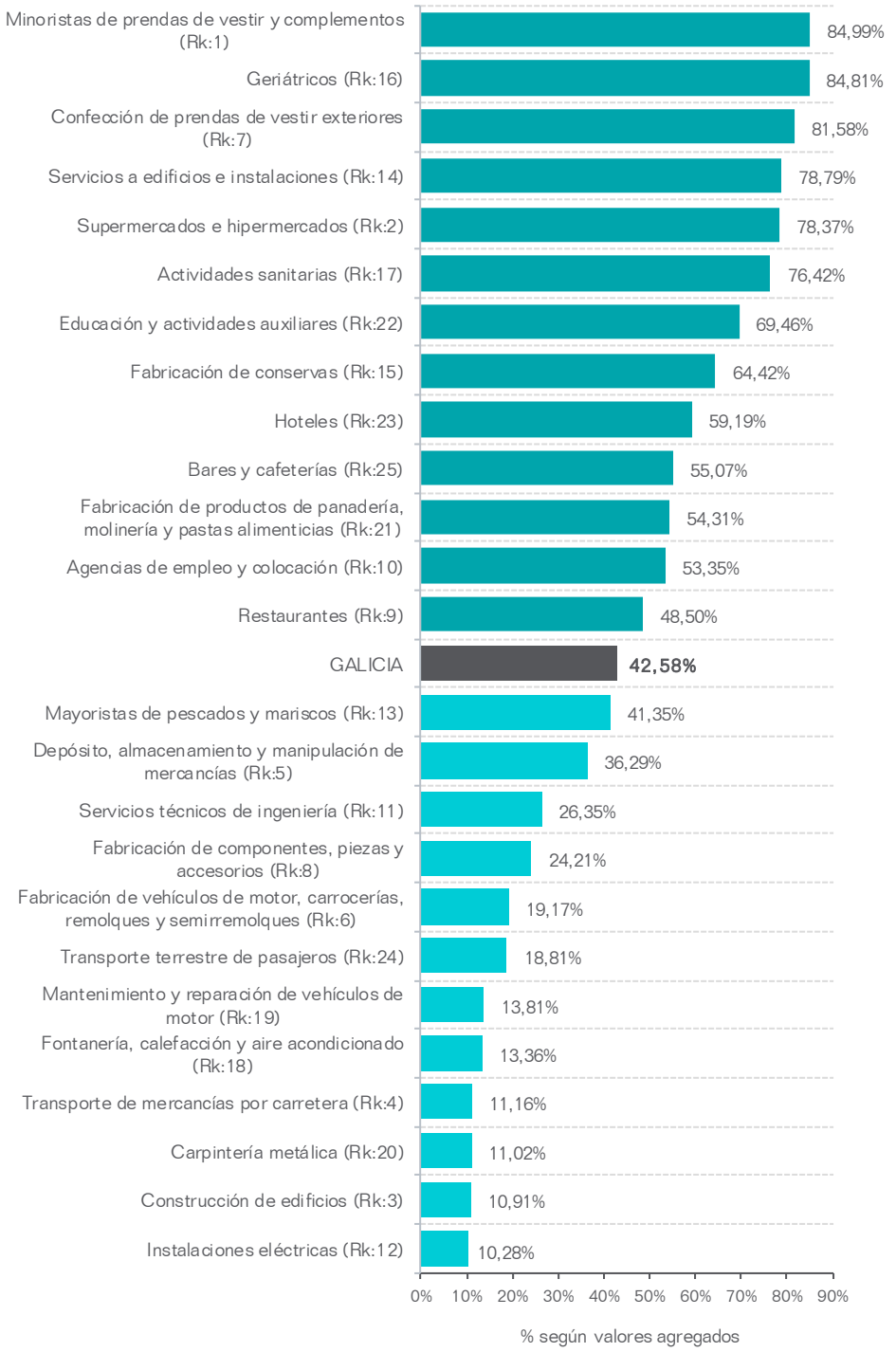
Tal y como vimos en el apartado anterior, 25 son los sectores de actividad que concentran la mitad del empleo generado en Galicia en 2018. Centrando el análisis del empleo femenino en los sectores con mayor volumen de empleo total generado en este periodo, se constata que de los 25 sectores objeto de estudio, 12 actividades obtienen representaciones de más del 50% de empleo femenino respecto al total en cada actividad.

Destaca en primera posición la actividad de los Minoristas de prendas de vestir y complementos con un peso de las mujeres sobre el total sectorial de casi el 85%. Le siguen los Geriátricos, donde el empleo femenino representa tradicionalmente valores altos, en 2018 concentra el 84,81% del total de empleo del sector. En tercer lugar, se encuentra la Confección de prendas de vestir exteriores con un peso de las mujeres sobre el total del sector del 81,58%. A continuación, se sitúa el sector de Servicios a edificios e instalaciones con un peso en 2018 del 78,79% de empleo femenino. En quinto lugar, Supermercados e hipermercados concentra en 2018 un empleo femenino del 78,37%.

Las tres siguientes posiciones las ocupan sectores con empleo tradicionalmente femenino, estos son las Actividades sanitarias con el 76,42% de mujeres empleadas, la Educación y actividades auxiliares con el 69,46% de peso femenino sobre el empleo total sectorial y la Fabricación de conservas con un peso sobre el sector del 64,42%. El resto de sectores obtienen concentraciones de empleo femenino por debajo del 60% del total de cada actividad y por encima del peso de mujeres sobre el empleo total gallego (42,58%), estos son: Hoteles (59,19%), Bares y cafeterías (55,07%), Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias (54,31%), Agencias de empleo y colocación (53,35%) y Restaurantes con un peso de empleo femenino del 48,50% sobre el total del sector.

De los 25 sectores objeto de estudio, los sectores con menos presencia de mujeres son: Instalaciones eléctricas con un peso de empleo femenino del 10,28%, Construcción de edificios (10,91%) y Carpintería metálica con un peso sobre el total sectorial del 11,02%. Los tres sectores pertenecen al SPS de la Construcción.

% Empleo femenino en los sectores con mayor número de empleados, 2018



3

ESTUDIO SECTORIAL

03. ESTUDIO SECTORIAL

3.1. Las actividades empresariales más representativas en Galicia

El sistema productivo representa el proceso de transformación que comprende todas las fases que pueden estar presentes en la cadena de valor, para, mediante la incorporación de insumos y factores de producción, realizar la producción de productos o servicios. De este modo, 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, 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, de transformación y manufactureras hasta las de comercialización y servicios anexos al producto.

En este Informe de la empresa gallega, como viene siendo habitual, se presenta una visión de los sectores empresariales desde la óptica de sistema productivo sectorial mediante la identificación de los grupos de actividades que componen la cadena de valor del sistema productivo objeto de estudio. Dicha agrupación se realiza en base a la clasificación nacional de actividades económicas, donde se ofrece un mayor detalle de cada uno de los sectores[1] más representativos de la economía empresarial de Galicia.

3.1.1. Los sistemas productivos sectoriales de Galicia

En este apartado abordaremos un análisis de la estructura sectorial de Galicia por sistemas productivos en el año 2018. Los parámetros seleccionados para identificar dicha estructura son el número de empresas, el volumen de Ingresos de explotación y el VAB, siendo esta última variable de una importancia muy relevante a la hora de cuantificar la riqueza generada en nuestra Comunidad.

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.

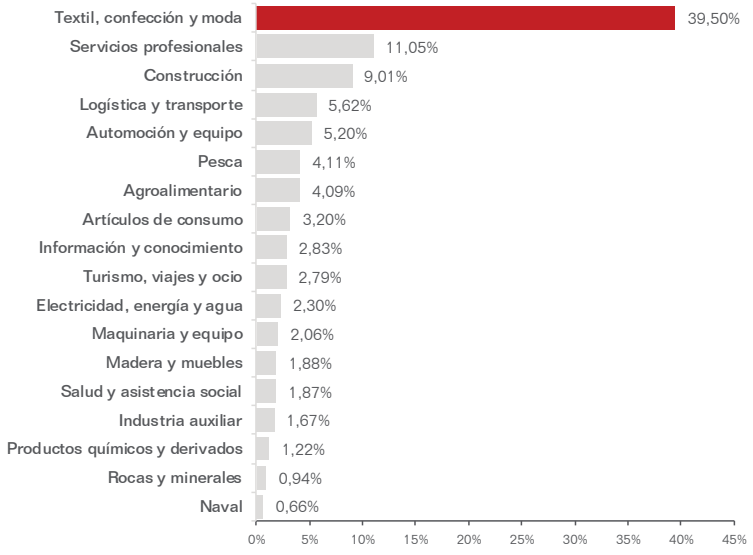
Los sistemas productivos de Galicia, 2018

	Nº empresas	%	Ingresos	%	V.A.B.cf.	%
Agroalimentario	2.512	8,04%	9.320,88	9,18%	1.184,31	4,09%
Artículos de consumo	2.893	9,26%	4.846,55	4,78%	928,48	3,20%
Automoción y equipo	1.690	5,41%	10.650,75	10,50%	1.506,09	5,20%
Construcción	6.377	20,42%	9.298,57	9,16%	2.610,28	9,01%
Electricidad, energía y agua	901	2,88%	2.535,99	2,50%	666,25	2,30%
Industria auxiliar	352	1,13%	2.138,95	2,11%	483,81	1,67%
Información y conocimiento	1.811	5,80%	2.027,09	2,00%	821,70	2,83%
Madera y muebles	903	2,89%	2.480,76	2,44%	544,39	1,88%
Maquinaria y equipo	1.054	3,37%	2.096,65	2,07%	598,03	2,06%
Naval	201	0,64%	774,70	0,76%	190,88	0,66%
Pesca	1.187	3,80%	10.059,72	9,91%	1.191,27	4,11%
Productos químicos y derivados	344	1,10%	1.671,87	1,65%	354,10	1,22%
Rocas y minerales	388	1,24%	2.193,44	2,16%	273,31	0,94%
Salud y asistencia social	1.053	3,37%	985,24	0,97%	543,41	1,87%
Servicios profesionales	4.045	12,95%	4.257,01	4,19%	3.202,55	11,05%
Textil, confección y moda	924	2,96%	29.231,36	28,80%	11.448,68	39,50%
Logística y transporte	1.822	5,83%	4.653,02	4,59%	1.627,75	5,62%
Turismo, viajes y ocio	2.777	8,89%	2.260,50	2,23%	809,35	2,79%
Galicia	31.234	100%	101.483,06	100%	28.984,62	100%

datos agregados en millones de euros

Fuente: datos correspondientes a una muestra homogénea de 31.234 empresas con datos en 2016, 2017 y 2018

Distribución del Valor añadido bruto por sistemas productivos, 2018



Nuevamente, al igual que viene sucediendo en anteriores Informes ARDÁN, el sistema productivo Textil, confección y moda encabeza la generación de riqueza en Galicia. No solo eso, sino que además aventaja al siguiente sistema productivo en más de 28 puntos porcentuales. Una hegemonía clara, relevante y constante en el tiempo.

Textil concentra un 39,50% del total de la riqueza generada por las empresas gallegas (en nuestro Informe, 31.234 empresas) en el ejercicio 2018. Son en total 924 empresas, representando tan solo un 2,96% del total del empresariado gallego, las que consiguen alcanzar el primer puesto en este ranking de generación de riqueza. Además, también las que obtienen un mayor volumen de ingresos respecto al total, en este caso un 28,80%. Dentro de este sistema productivo debemos destacar aquellas empresas pertenecientes al grupo gallego INDITEX. Son 25 empresas, concretamente, las que aglutinan el 89,67% de los ingresos y el 93,42% del valor añadido total de su sistema productivo. Respecto al total de Galicia, las empresas pertenecientes a este grupo gallego representan un 25,83% de los ingresos y un 36,90% del valor añadido bruto total de nuestra comunidad. Este último dato del valor añadido da fiel reflejo de la representatividad del grupo INDITEX, pues tal y como podemos ver en el anterior gráfico, la totalidad del Textil gallego alcanza un 39,50% de la riqueza en Galicia en 2018. Destaca sobre todas ellas, INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A., ya que es la responsable del 58% de la facturación y del 78% del valor añadido del sistema productivo del Textil, confección y moda.

Servicios profesionales ocupa el segundo puesto de este ranking por VAB generado (un 11,05%). En el pasado Informe ARDÁN ocupaba el tercer puesto, detrás de Construcción, al que aventaja en 2018. Encabeza este ranking PONTEGADEA INVERSIONES, S.L., empresa que agrupa el 36,41% del valor añadido de su sistema productivo. Destacaremos también la presencia de 9 empresas del grupo INDITEX, que generan el 16,49% del total de la riqueza.

En tercer lugar, el sistema productivo de la Construcción, el más numeroso en cuanto a número de empresas. Las 6.377 empresas que lo componen agrupan un 9,01% de la riqueza generada en Galicia. Encabeza este ranking la empresa SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A. del grupo SGL CARBON, que representa el 9,72% del total del Valor añadido del sistema productivo.

Logística y Transporte, ocupa el cuarto lugar de este ranking con un 5,62%. Encabezando la generación de valor añadido de este sistema productivo AUTOPISTAS ATLANTICO CONCESIONARIA ESPAÑOLA, S.A., del grupo SACYR. El grupo INDITEX (13 empresas) representa el 28% del VAB registrado por este sistema productivo.

El quinto lugar, con un peso de un 5,20% del valor añadido total, Automoción y equipo. En los últimos años este sistema productivo presenta una desaceleración en su presencia en este ranking. La empresa más relevante es la ubicada en Vigo, PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA, S.A.. Aglutina un 48,67% de los ingresos y un 34,67% de la riqueza de este sistema productivo.

Los sistemas productivos restantes tienen un peso inferior al 5% del VAB total generado en Galicia.

En cuanto a la generación de Ingresos en 2018, el sistema productivo del Textil, confección y moda ocupa también la primera posición, con un peso del 28,80% de los ingresos totales de Galicia. Le sigue Automoción y equipo con un 10,50%. En tercera posición la Pesca con un 9,91%% del total. Cuarta posición Agroalimentario con un 9,18% y finalmente Construcción aglutina un 9,16% de los ingresos totales de esta Comunidad.

Seguidamente analizaremos para el bienio 2017-2018 la evolución tanto del valor añadido como de los ingresos de los sistemas productivos de Galicia.

Como primer dato destacaremos el importante crecimiento que experimenta la tasa de variación del valor añadido en Galicia. En 2017 era de un 5,23% y pasa a un 36,71% en 2018. Lo explicaría sin duda la importante evolución que representa el sistema productivo Textil respecto al total gallego. Registra una tasa de variación del 121,72% de 2017 a 2018. Este es el único de los 18 sistemas productivos que supera el umbral a nivel Galicia.

Evolución de los Sistemas productivos de Galicia, 2017-2018

	Ingresos de explotación			Valor añadido bruto		
	2017	2018	variación	2017	2018	variación
Textil, confección y moda	23.082,97	29.231,36	26,64%	5.163,66	11.448,68	121,72%
Servicios profesionales	3.952,98	4.257,01	7,69%	2.631,27	3.202,55	21,71%
Construcción	8.297,04	9.298,57	12,07%	2.240,91	2.610,28	16,48%
Logística y transporte	4.320,56	4.653,02	7,69%	1.576,79	1.627,75	3,23%
Automoción y equipo	10.279,26	10.650,75	3,61%	1.419,61	1.506,09	6,09%
Pesca	9.568,26	10.059,72	5,14%	1.151,00	1.191,27	3,50%
Agroalimentario	8.857,21	9.320,88	5,23%	1.126,03	1.184,31	5,18%
Artículos de consumo	4.672,27	4.846,55	3,73%	876,72	928,48	5,90%
Información y conocimiento	1.973,17	2.027,09	2,73%	775,67	821,70	5,93%
Turismo, viajes y ocio	2.137,39	2.260,50	5,76%	791,06	809,35	2,31%
Electricidad, energía y agua	2.181,30	2.535,99	16,26%	573,60	666,25	16,15%
Maquinaria y equipo	1.913,22	2.096,65	9,59%	551,38	598,03	8,46%
Madera y muebles	2.368,73	2.480,76	4,73%	555,49	544,39	-2,00%
Salud y asistencia social	935,29	985,24	5,34%	503,14	543,41	8,00%
Industria auxiliar	1.912,43	2.138,95	11,84%	436,51	483,81	10,84%
Productos químicos y derivados	1.596,68	1.671,87	4,71%	361,88	354,10	-2,15%
Rocas y minerales	2.101,71	2.193,44	4,36%	263,73	273,31	3,64%
Naval	615,19	774,70	25,93%	202,69	190,88	-5,83%
Galicia	90.765,66	101.483,06	11,81%	21.201,14	28.984,62	36,71%

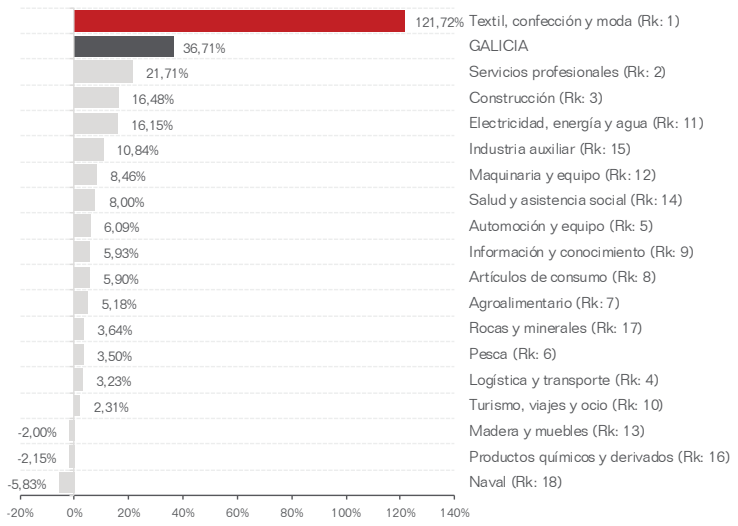
datos agregados en millones de euros

Fuente: datos correspondientes a una muestra homogénea de 31.234 empresas con datos en 2016, 2017 y 2018

Localizamos también cuatro sistemas productivos más con tasas de variación superiores al 10%, Servicios profesionales con un 21,71% de crecimiento, Construcción con un 16,48%, Electricidad, energía y agua 16,15% y, finalmente, Industria auxiliar con un 10,84%.

Si nos centramos ahora en la tasa de variación de los Ingresos de explotación debemos mencionar el comportamiento, nuevamente en primer lugar, del sistema productivo Textil, confección y moda que obtuvo, en el período 2017-2018, una tasa del 26,64%. A continuación, Naval con un 25,93%, Electricidad, energía y agua con un 16,26%, Construcción un 12,07% e Industria auxiliar con un 11,84%. Todos ellos superan la tasa de variación de los Ingresos registrada por la economía gallega en este bienio que se sitúa en un 11,81%.

Tasa de variación del Valor añadido bruto por sistemas productivos, 2018



3.1.2. Los sectores empresariales más importantes en Galicia

Una vez examinados los sistemas productivos gallegos ofreceremos una nueva perspectiva a un nivel de detalle mayor, a nivel sectorial. Trataremos de aportar así una visión de los sectores más representativos y relevantes de la economía gallega en 2018. A la hora de establecer la importancia de estos sectores consideraremos la participación de cada uno de ellos en la generación de riqueza creada por el conjunto de empresas[2] de la muestra objeto de este Informe. Nos centraremos en aquellos sectores responsables del 80% del VAB total registrado por las 31.234 empresas gallegas.

Detalle de las muestras, 2018

	Empresas	%	Ingresos de explotación	%	Valor añadido bruto (cf)	%
51 sectores	15.140	48%	75.279,25	74%	23.242,65	80%
Total Galicia	31.234	100%	101.483,06	100%	28.984,62	100%

datos agregados en millones de euros

Como podemos ver en la tabla anterior, 51 sectores engloban el 80% de la riqueza generada en Galicia y aglutinan el 74% del total de los Ingresos obtenidos en 2018. Este grupo lo conforman 15.140 empresas que desarrollan su actividad en la comunidad gallega, éstas suponen un 48% del total analizado (31.234 empresas).

Seguidamente mostramos los datos correspondientes a cada uno de los sectores ordenados por el ranking en cuanto al VAB generado.

2 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 (2016-2018) y con Ingresos de explotación superiores a 6.000 euros en 2018. En total, la muestra de base para las investigaciones que aquí se reseña alcanzó 31.234 empresas gallegas, 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 anuales en la Comunidad.

Sectores empresariales de Galicia

(en función de la generación de Valor añadido bruto)

Rk	Sector	2018 millones de euros Nº empresas	Ingresos	VAB	Tasa VAB 17/18
1	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	218	17.537,22	8.980,30	214,81%
2	Minoristas de prendas de vestir y complementos	303	7.744,09	1.667,60	2,54%
3	Consultoría y gestión empresarial	384	1.507,70	1.392,82	49,76%
4	Construcción de edificios	1.609	2.783,79	587,23	10,87%
5	Diseño especializado	42	614,65	586,00	2,37%
6	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	79	907,80	581,10	5,67%
7	Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	33	5.413,19	579,50	5,48%
8	Supermercados e hipermercados	191	2.634,26	471,11	6,72%
9	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	44	2.336,91	463,52	5,53%
10	Mayoristas de pescados y mariscos	687	5.831,83	452,64	4,18%
11	Transporte de mercancías por carretera	1.197	1.417,70	415,98	3,74%
12	Confección de prendas de vestir exteriores	96	1.712,54	375,66	8,90%
13	Fabricación de conservas	61	2.407,44	300,68	16,65%
14	Servicios técnicos de ingeniería	484	551,26	285,21	7,99%
15	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	122	432,30	277,93	2,26%
16	Instalaciones eléctricas	676	682,55	269,71	8,77%
17	Extracción pesquera	299	654,04	263,21	-11,51%
18	Mayoristas de calzado	16	1.416,03	263,18	47,71%
19	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	4	518,30	256,23	623,91%
20	Fabricación de chapas y tableros de madera	18	1.052,12	222,47	-6,43%
21	Agencias de empleo y colocación	27	228,52	210,86	13,60%
22	Transporte terrestre de pasajeros	240	411,90	199,47	-1,85%
23	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	30	512,18	194,99	15,12%
24	Actividades sanitarias	220	375,92	193,14	0,12%
25	Producción de energía eléctrica de origen eólico	49	309,42	193,10	32,81%
26	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	560	607,90	191,48	11,54%
27	Restaurantes	801	483,39	177,81	5,89%
28	Carpintería metálica	461	497,44	175,36	4,12%
29	Venta de automóviles	305	1.645,99	171,46	8,47%
30	Telecomunicaciones	56	494,37	158,81	1,15%
31	Fabricación de estructuras metálicas	129	484,64	152,24	2,19%
32	Geriátricos	86	209,15	151,49	17,28%
33	Servicios a edificios e instalaciones	250	215,78	149,60	7,63%
34	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	910	483,28	147,18	8,02%
35	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	531	424,58	138,20	19,19%
36	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	120	479,39	137,19	13,52%
37	Hoteles	379	288,92	136,78	1,31%
38	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	184	1.919,00	136,39	3,58%
39	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	322	626,66	135,24	7,74%
40	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	336	349,03	131,64	5,63%
41	Educación y actividades auxiliares	432	212,83	129,64	5,77%
42	Actividades de contabilidad	889	215,61	127,31	2,32%
43	Reparación y mantenimiento naval	128	261,32	125,31	18,62%
44	Producción de aluminio	9	634,05	124,46	14,90%
45	Juegos de azar y apuestas	157	517,78	115,22	6,11%
46	Elaboración de productos a base de pescado	43	976,70	114,40	4,52%
47	Consultoría informática	95	183,49	114,18	12,44%
48	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	383	1.172,06	106,46	-0,31%
49	Clubes deportivos	20	147,23	106,27	-12,39%
50	Fabricación de productos cárnicos	94	1.001,98	106,16	7,88%
51	Mayoristas de materiales para la construcción	331	753,01	98,73	2,88%

En un primer análisis y realizando una comparativa respecto a 2017, constatamos que se mantienen la primera y segunda posición en este ranking de sectores en función del Valor añadido obtenido en 2018. Ambos pertenecientes al sistema productivo de Textil, confección y moda que se sitúa en la primera posición tanto en Valor añadido como en Ingresos en Galicia. Pasaremos a analizar cada uno de ellos.

El sector más importante atendiendo a la generación de Valor añadido en 2018 fue Mayoristas de textiles y prendas de vestir que concentró un 30,98% del total de la riqueza generada en Galicia y unos Ingresos de explotación que representaron el 17,28% del total de empresas gallegas de este análisis. Esta actividad comprende 218 empresas. Debemos mencionar que este dato está acaparado prácticamente por una sola empresa, la cual desarrolla dos actividades. Por un lado, la Distribución mayorista propiamente dicha y por otro una actividad de carácter financiero.

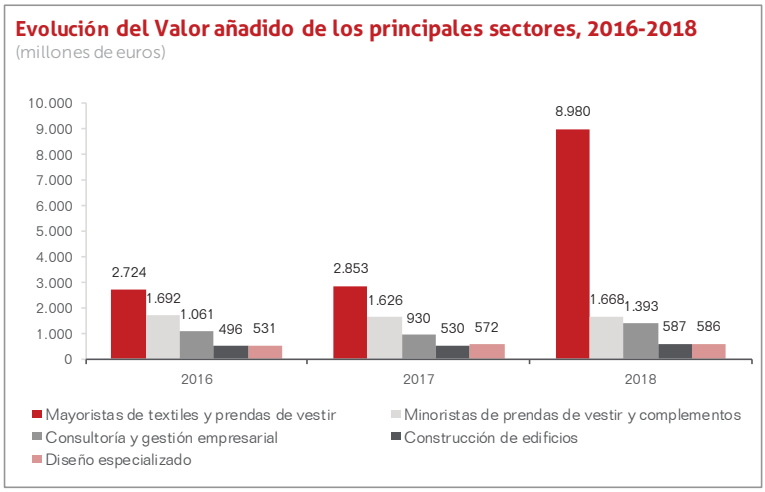
En segunda posición se sitúa el sector de Minoristas de prendas de vestir y complementos, con un Valor añadido agregado que supera los 1.600 millones de euros, donde las nueve primeras empresas pertenecen al grupo empresarial gallego INDITEX. Estas 9 empresas generaron el 97,29% del Valor añadido bruto de su sector y el 97,54% de los Ingresos. Este sector en su conjunto está compuesto por 303 empresas que han incrementado su Valor añadido en un 2,54%.

El sector de Consultoría y gestión empresarial, compuesto por 384 empresas, se sitúa en tercer lugar. Sin duda alguna experimenta una más que importante subida de posiciones en este ranking de los principales sectores empresariales de Galicia. En el pasado Informe ARDÁN ocupaba la décimo novena posición. Su principal empresa es PONTEGADEA INVERSIONES, S.L., perteneciente al grupo PONTEGADEA, la cual representa el 83,72% de la riqueza generada por su sector en Galicia.

En cuarta posición se sitúa la Construcción de edificios con un Valor añadido agregado de 587,23 millones de euros, y con un peso sobre el total generado en Galicia del 2,03%. Es el sector más numeroso, lo componen 1.609 empresas que operan en nuestra Comunidad. CONSTRUCTORA SAN JOSE, S.A. es la empresa más relevante, seguida de GOA INVEST, S.A., ambas aglutinan el 44,25% y el 27,24% de los Ingresos y del Valor añadido, respectivamente, que obtiene su sector.

La quinta plaza la ocupa el sector de Diseño especializado, formado por 42 empresas que generan 586 millones de euros de Valor añadido en 2018, esto supone un 2,02% del total que generan las 31.234 empresas que nos ocupan en este Informe. Cabe destacar el importante peso sobre el VAB de esta actividad de las diez primeras empresas: ZARA DISEÑO, S.L., TEMPE DISEÑO, S.l., BERSHKA DISEÑO, S.L., MASSIMO DUTTI DISEÑO, S.L., PULL & BEAR DISEÑO, S.L., STRADIVARIUS DISEÑO, S.L., ZARA HOME DISEÑO, S.L., NIKOLE DISEÑO, S.L., OYSHO DISEÑO, S.L.U. y UTERQÜE DISEÑO, S.L. Este grupo genera el 98,45% de los Ingresos y el 99,37% del Valor añadido bruto de este sector.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución del Valor añadido bruto de estos cinco principales sectores en el período 2016-2018.



Destaca de un modo más que evidente la tasa de crecimiento del VAB del sector de Mayoristas de textiles y prendas de vestir. Pasa de un 4,71% en 2017 a la espectacular subida de un 214,81% en 2018. Este dato está acaparado

prácticamente por una sola empresa, la cual desarrolla dos actividades. Por un lado, la Distribución mayorista propiamente dicha y por otro una actividad de carácter financiero.

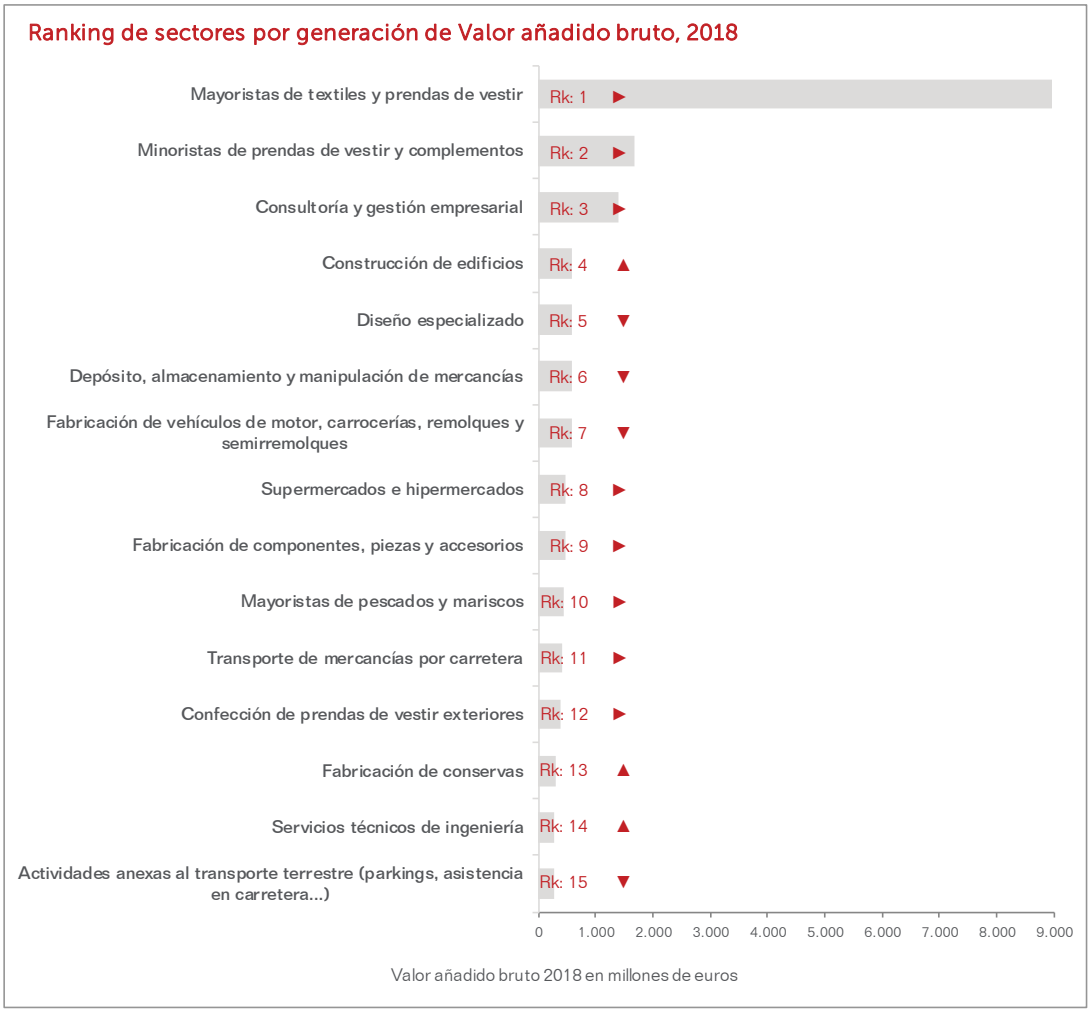
A continuación, el sector de Consultoría y gestión empresarial que presenta una recuperación de su crecimiento ya que en 2017 presentó una tasa negativa de -12,36% y en 2018 comienza su recuperación obteniendo una tasa de variación del valor añadido de un 49,76%.

Otro sector que consigue recuperarse es el de Minoristas de prendas de vestir y complementos, que presentando en 2017 un -3,86%, consigue alcanzar en 2018 un crecimiento de un 2,54%.

Construcción de edificios sigue su senda de crecimiento hasta alcanzar un 10,87% en el ejercicio 2018.

Finalmente, Diseño especializado presenta una cierta desaceleración con respecto al período anterior. De 2016 a 2017 creció un 7,79% y de 2017 a 2018 un 2.37%.

Continuaremos ahora con un análisis de los 15 primeros sectores gallegos atendiendo a la generación del valor añadido a lo largo de 2018. Estos sectores son los responsables del 60% de la generación del Valor añadido y del 53% de los Ingresos totales de Galicia en este ejercicio 2018.



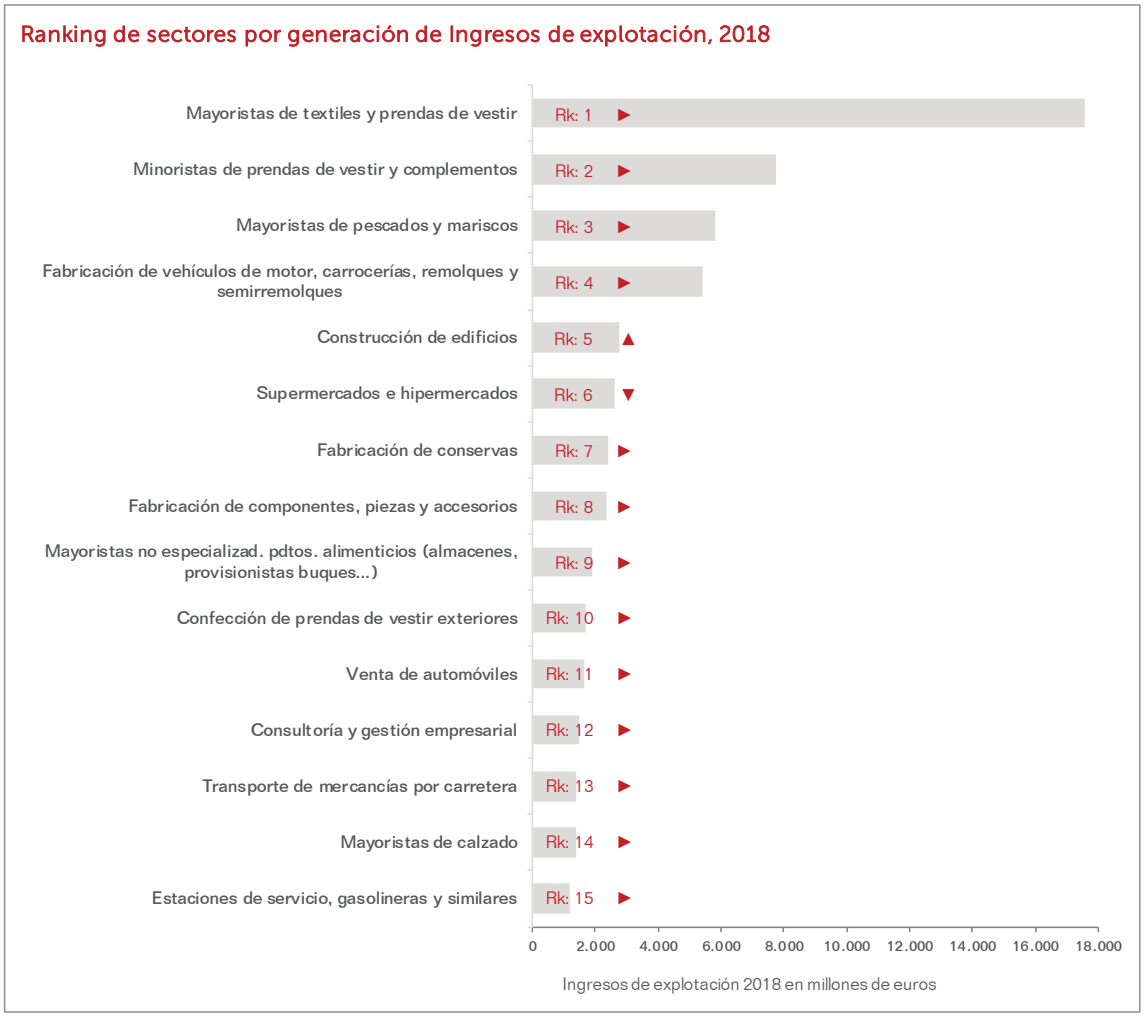
Los sectores analizados generan el 60% del Valor añadido del total de las empresas gallegas analizadas en 2018. En este gráfico se muestran los 15 sectores más relevantes. "RK" indica la posición que ocupan en 2018 por la riqueza generada. La orientación de las flechas señala si el sector mejora su posición respecto a 2017 (▲), si la mantiene (▶) o si la empeora (▼).

Los tres primeros sectores de este ranking en función del Valor añadido generado por las empresas mantienen sus posiciones respecto al año 2017. Son: Mayoristas de textiles y prendas de vestir, Minoristas de prendas de vestir y complementos y Consultoría y gestión empresarial.

En cuarto lugar, la Construcción de edificios, sube tres puestos respecto a 2017 aventajando al sector de Diseño especializado, que se ve relegado a la quinta posición este ejercicio 2018.

Si nos centramos ahora en la generación de Ingresos a lo largo de 2018, tal y como vemos en el siguiente gráfico, observamos que los cuatro primeros sectores se mantienen. Tanto Mayoristas de textiles y prendas de vestir, Minoristas de prendas de vestir y complementos, Mayoristas de pescados y mariscos como Fabricantes de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques mantienen las primeras posiciones en 2017 y en 2018. Estos 4 sectores concentran el 36% del total de Ingresos generados en Galicia.

Debemos constatar además que existe una clara diferencia entre el primer sector de este ranking y los siguientes. Mayoristas de textiles y prendas de vestir concentra un 17,28% de los ingresos totales de Galicia, le sigue Minoristas de prendas de vestir y complementos con un 7,63%, casi 10 puntos porcentuales de diferencia. Por otro lado, este sector es el responsable del 60% del total de ingresos de su sistema productivo, Textil, confección y moda.

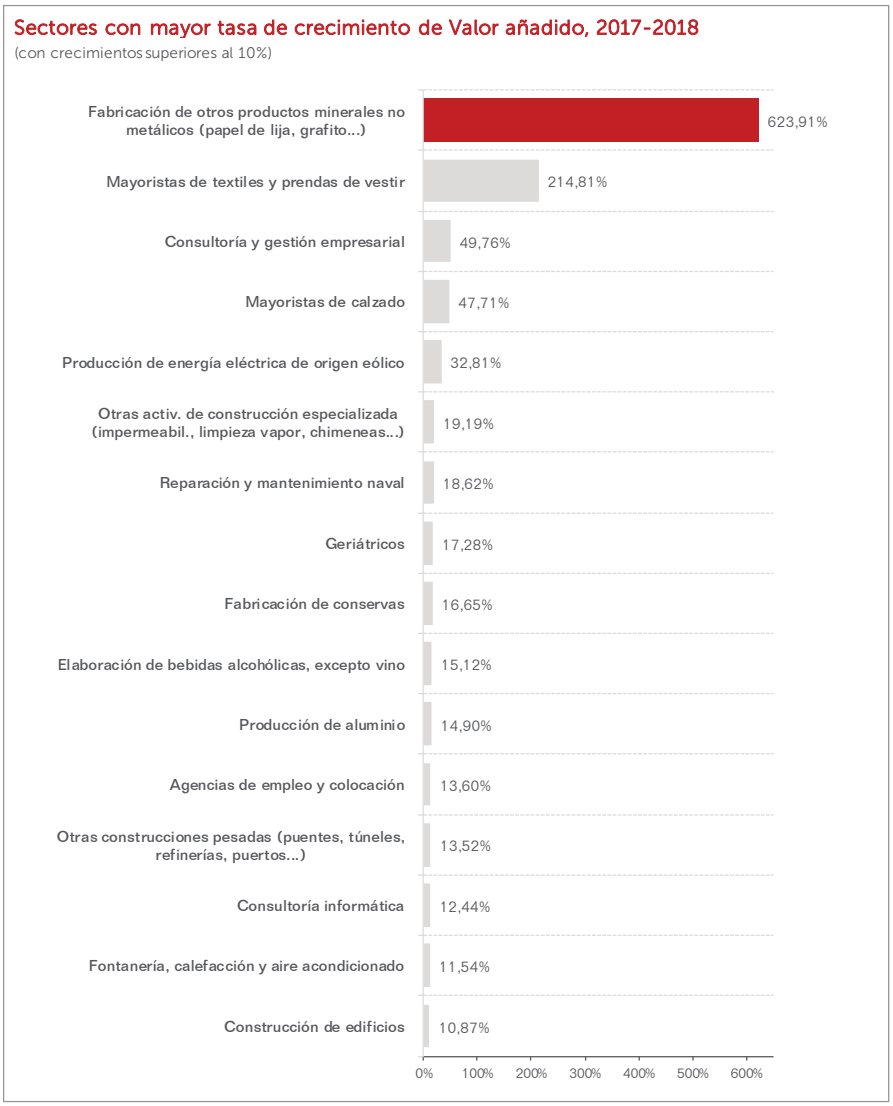


Los sectores analizados generan el 56,64% de los Ingresos de explotación del total de las empresas gallegas analizadas en 2018. En este gráfico se muestran los 15 sectores más relevantes. "RK" indica la posición que ocupan en 2018 por los ingresos generados. La orientación de las flechas señala si el sector mejora su posición respecto a 2017 (▲), si la mantiene (►) o si la empeora (▼).

Podemos añadir además que la tónica general en este ranking por Ingresos es el mantenimiento en las mismas posiciones que en 2017. Sólo dos sectores Construcción de edificios y Supermercados e hipermercados intercambian sus posiciones en 2018.

3.2. Sectores más dinámicos

Entendemos el dinamismo como la tasa de crecimiento del VAB obtenida en el período 2017-2018. Por ello analizaremos dicho dinamismo para los 51 sectores más relevantes de la economía gallega. En el análisis gráfico hemos tenido en cuenta únicamente aquellos sectores que presentaron tasas de crecimiento del Valor añadido bruto superiores al 10% en este período.



El sector que presenta un mayor dinamismo es el de Fabricación de otros productos minerales no metálicos. Con tan sólo 4 empresas es capaz de incrementar su VAB un 623,91%. Esto obedece a la presencia de SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A., empresa que presenta una tasa de variación de un 665,06% de 2017 a 2018, representando un 99% del valor añadido total generado por este sector.

En segundo lugar, los Mayoristas de textiles y prendas de vestir, que como ya hemos constatado en anteriores apartados de este capítulo debe su más que importante crecimiento del VAB a la empresa INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A., generadora del 99,35% de la riqueza en su sector.

En tercer lugar, Consultoría y gestión empresarial, donde el 83,72% del valor añadido que este sector aporta lo genera la empresa PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.

Finalmente, Mayoristas de calzado presentó un crecimiento del 47,71%. TEMPE, S.A. es la responsable del 99,54% de la riqueza total aportada por este sector. Los restantes sectores registran crecimientos de la riqueza en 2018 inferiores al 33%.

3.3. Radiografía económica y financiera de los sectores empresariales de Galicia

En las siguientes páginas presentamos un análisis económico detallado de cada uno de los 51 sectores que generaron el 80% del Valor añadido de Galicia en 2018. Estos sectores se definieron en función del VAB generado en dicho periodo.

Para cada uno de los sectores se desglosan los siguientes parámetros, incluyendo un análisis gráfico para determinadas variables:

- **Actividad.** Se refleja el número de empresas que componen el sector, el total de Ingresos de explotación, el VAB generado, la distribución de las empresas del sector en cuanto a la estructura empresarial y el peso del sector en Galicia.
- **Rentabilidad**. Análisis a tres años de la Rentabilidad económica o del negocio y la Financiera o del accionista.
- **Productividad.** Las variables analizadas son los Ingresos de explotación por empleado, el VAB por empleado y los Gastos de personal por empleado.
- **Eficiencia.** Se analiza el Periodo medio de cobro (días) y el Periodo medio de pago (días).
- **Otros parámetros económicos.** Análisis de las Tasas de variación de los Ingresos, VAB cf y de los Activos totales; también se muestra el VAB cf sobre Ingresos y el Cash-flow sobre Ingresos.

Se ofrecen, por un lado, los valores obtenidos para cada actividad correspondientes a la mediana o valor central en los años 2016, 2017 y 2018, y por el otro, estos mismos valores obtenidos para el total de las 31.234 empresas gallegas que componen la muestra objeto de estudio.

A continuación, se presenta el listado de estos 51 sectores analizados, así como el número de página para facilitar su localización.

Sector	Pág.	Sector	Pág.
Mayoristas de textiles y prendas de vestir	77	Restaurantes	103
Minoristas de prendas de vestir y complementos	78	Carpintería metálica	104
Consultoría y gestión empresarial	79	Venta de automóviles	105
Construcción de edificios	80	Telecomunicaciones	106
Diseño especializado	81	Fabricación de estructuras metálicas	107
Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	82	Geriátricos	108
Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	83	Servicios a edificios e instalaciones	109
Supermercados e hipermercados	84	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	110
Fabricación de componentes, piezas y accesorios	85	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	111
Mayoristas de pescados y mariscos	86	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	112
Transporte de mercancías por carretera	87	Hoteles	113
Confección de prendas de vestir exteriores	88	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	114
Fabricación de conservas	89	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	115
Servicios técnicos de ingeniería	90	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	116
Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	91	Educación y actividades auxiliares	117
Instalaciones eléctricas	92	Actividades de contabilidad	118
Extracción pesquera	93	Reparación y mantenimiento naval	119
Mayoristas de calzado	94	Producción de aluminio	120
Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	95	Juegos de azar y apuestas	121
Fabricación de chapas y tableros de madera	96	Elaboración de productos a base de pescado	122
Agencias de empleo y colocación	97	Consultoría informática	123
Transporte terrestre de pasajeros	98	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	124
Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	99	Clubes deportivos	125
Actividades sanitarias	100	Fabricación de productos cárnicos	126
Producción de energía eléctrica de origen eólico	101	Mayoristas de materiales para la construcción	127
Fontanería, calefacción y aire acondicionado	102		

Sistema Productivo Sectorial: **Textil, confección y moda**

MAYORISTAS DE TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR

2018

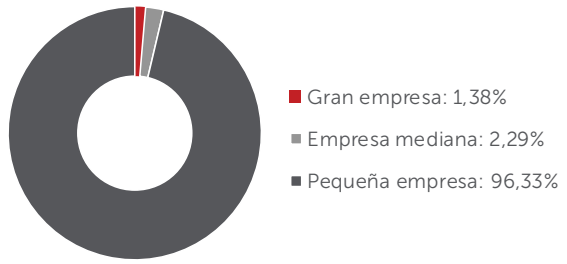
218 Empresas

Ingresos de Explotación
17.537,22
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
8.980,3
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **1º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



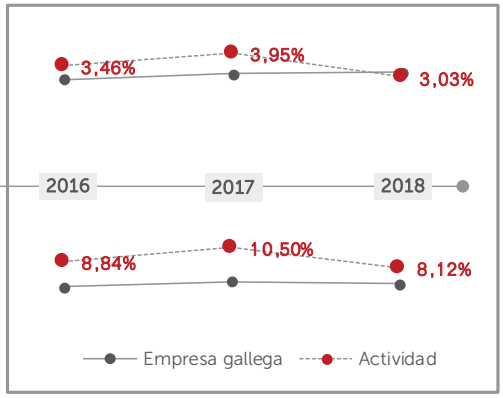
Peso del sector en Galicia



- 0,7% de las empresas
- 0,81% del empleo
- 17,28% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,46%	3,95%	3,03%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	8,84%	10,50%	8,12%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

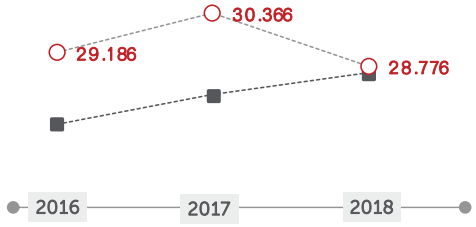
56,48% — Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

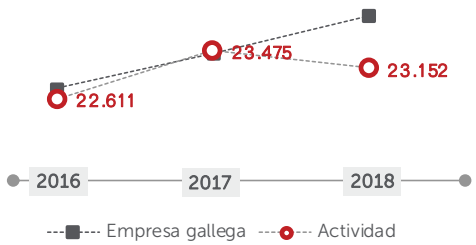
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,91%	↓	-3,33%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,46%	↓	0,29%
VAB cf sobre Ingresos	19,94%	↑	20,66%
Variación de los Activos Totales	5,00%	↓	-0,01%
Cash-flow sobre Ingresos	2,80%	↓	2,69%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO	PAGO
61 días	101 días

Sistema Productivo Sectorial: **Textil, confección y moda**

MINORISTAS DE PRENDAS DE VESTIR Y COMPLEMENTOS

2018

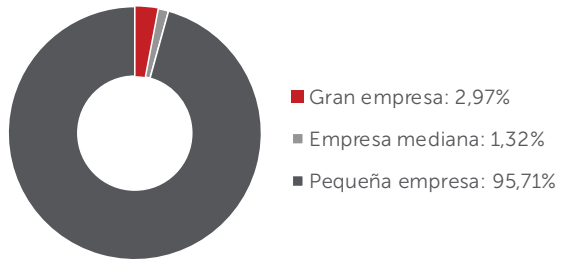
303 Empresas

Ingresos de Explotación
7.744,09
Millones euros

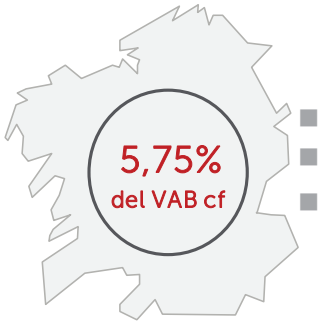
Valor Añadido Bruto (cf)
1.667,6
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **2º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

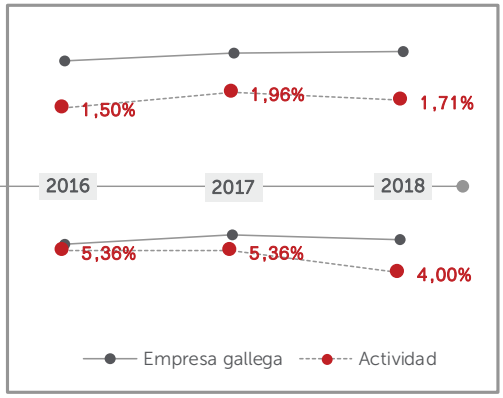


Peso del sector en Galicia



- 0,97% de las
- 8,32% del empleo
- 7,63% de los Ingresos

Medianas	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	1,50%	1,96%	1,71%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,36%	5,36%	4,00%	6,12%



% de mujeres en plantilla

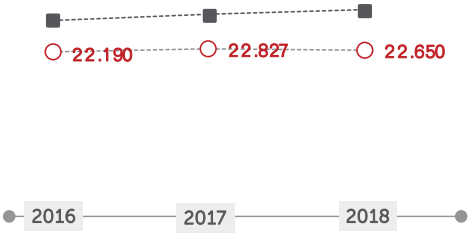
85,56% Mediana

▲ Por encima de la media de Galicia (42,58%)

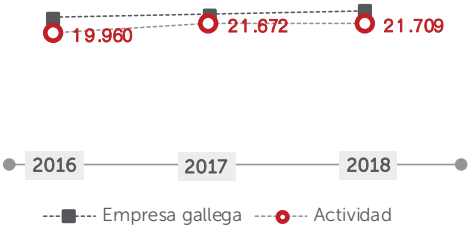
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Medianas	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	2,35%	↓	-1,08%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,17%	↓	0,42%
VAB cf sobre Ingresos	22,84%	↑	23,89%
Variación de los Activos Totales	2,32%	↓	-0,48%
Cash-flow sobre Ingresos	2,48%	↓	1,99%

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO	PAGO
2 días	112 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

CONSULTORÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

2018

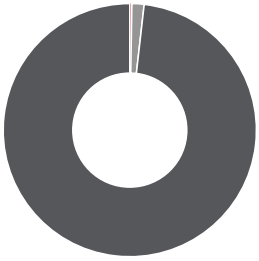
384 Empresas

Ingresos de Explotación
1.507,7
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
1.392,82
Millones euros

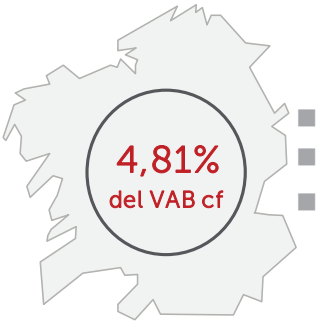
Ranking 2018 (VAB cf) **3º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 0,26%
- Empresa mediana: 1,56%
- Pequeña empresa: 98,18%

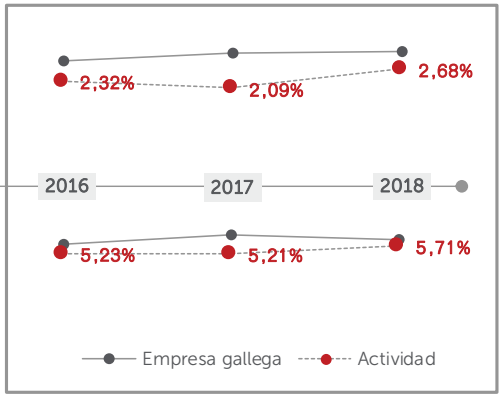
Peso del sector en Galicia



- 1,23% de las empresas
- 0,66% del empleo
- 1,49% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,32%	2,09%	2,68%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,23%	5,21%	5,71%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

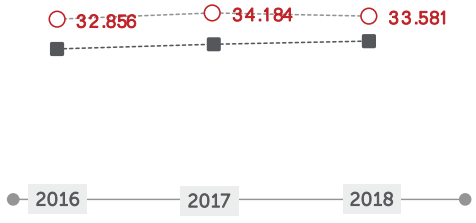
36,07% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

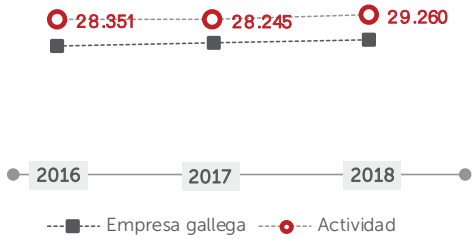
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,98%	4,17%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,27%	4,98%
VAB cf sobre Ingresos	58,58%	59,64%
Variación de los Activos Totales	2,95%	1,73%
Cash-flow sobre Ingresos	6,15%	5,62%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 64 días

PAGO 170 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS

2018

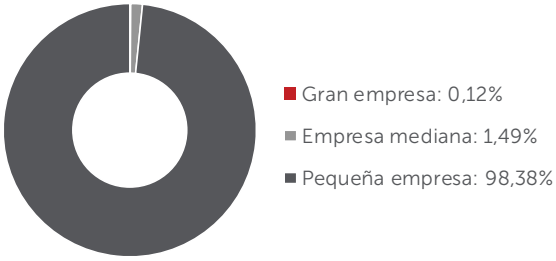
1.609 Empresas

Ingresos de Explotación
2.783,79
Millones euros

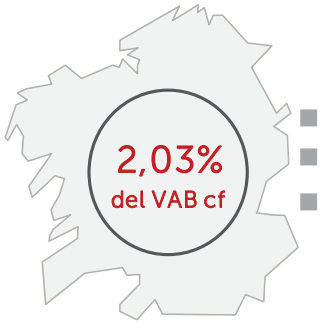
Valor Añadido Bruto (cf)
587,23
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **4º** ↑ desde el 7º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



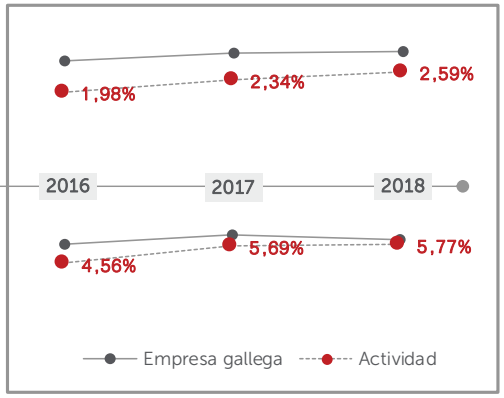
Peso del sector en Galicia



- 5,15% de las empresas
- 3,28% del empleo
- 2,74% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	1,98%	2,34%	2,59%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,56%	5,69%	5,77%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

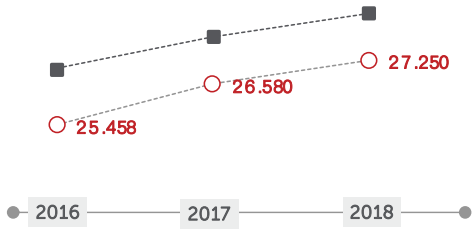
10,10% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

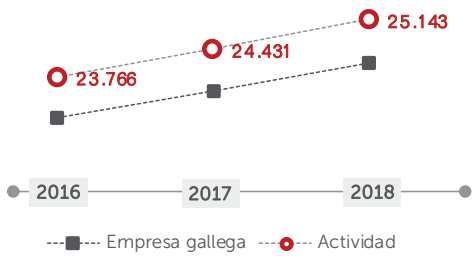
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	9,32%	6,56%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	7,07%	5,37%
VAB cf sobre Ingresos	38,48%	38,23%
Variación de los Activos Totales	3,56%	0,90%
Cash-flow sobre Ingresos	2,30%	2,30%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 61 días

PAGO 141 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

DISEÑO ESPECIALIZADO

2018

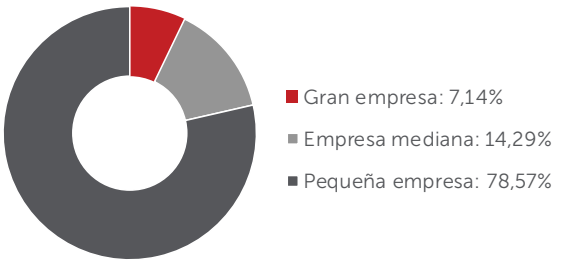
42 Empresas

Ingresos de Explotación
614,65 Millones euros

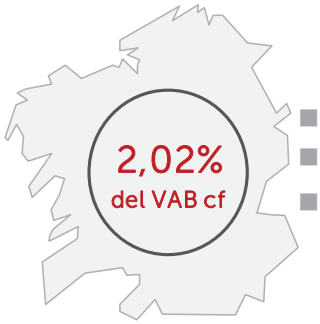
Valor Añadido Bruto (cf)
586, Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **5º** desde el 4º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



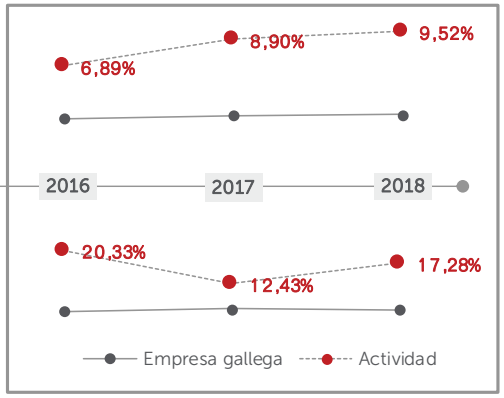
Peso del sector en Galicia



- 0,13% de las empresas
- 0,31% del empleo
- 0,61% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,89%	8,90%	9,52%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	20,33%	12,43%	17,28%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

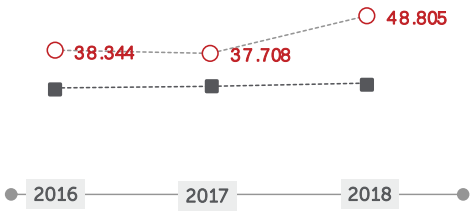
75,11% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

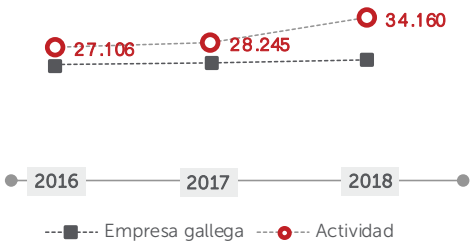
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	3,46%	5,82%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,19%	6,25%
VAB cf sobre Ingresos	35,79%	39,03%
Variación de los Activos Totales	14,27%	-13,79%
Cash-flow sobre Ingresos	7,45%	9,61%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 39 días

PAGO 153 días

Sistema Productivo Sectorial: **Logística y transporte**

DEPÓSITO, ALMACENAMIENTO Y MANIPULACIÓN DE MERCANCÍAS

2018

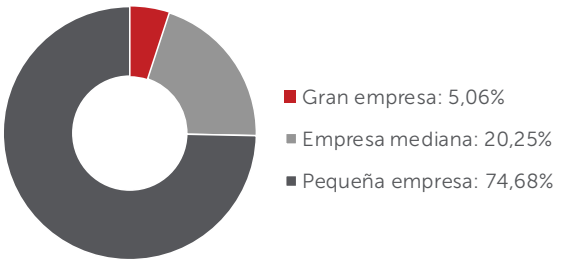
79 Empresas

Ingresos de Explotación
907,8
Millones euros

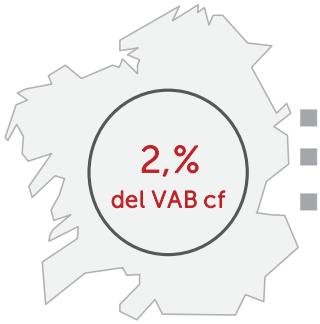
Valor Añadido Bruto (cf)
581,1
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **6º** desde el 5º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



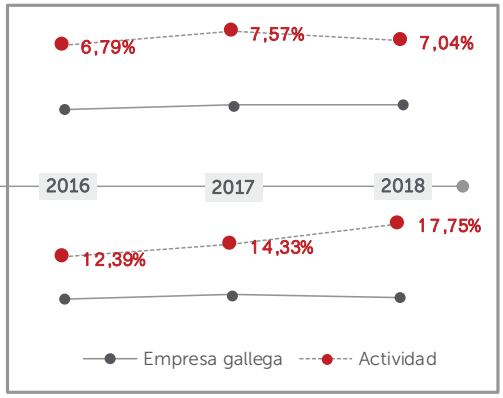
Peso del sector en Galicia



- 0,25% de las
- 2,52% del empleo
- 0,89% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,79%	7,57%	7,04%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	12,39%	14,33%	17,75%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

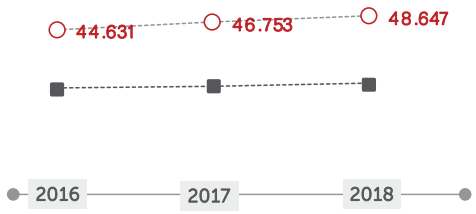
33,55% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

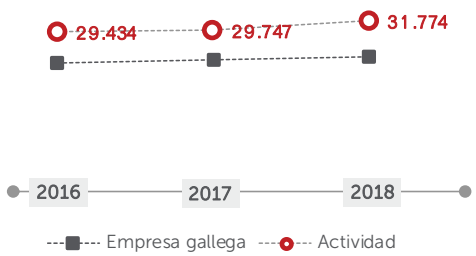
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	15,02%	8,05%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	15,47%	4,81%
VAB cf sobre Ingresos	57,01%	58,61%
Variación de los Activos Totales	10,65%	8,77%
Cash-flow sobre Ingresos	13,31%	11,40%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 68 días

PAGO 175 días

Sistema Productivo Sectorial: **Automoción y equipo**

FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR, CARROCERÍAS, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

2018

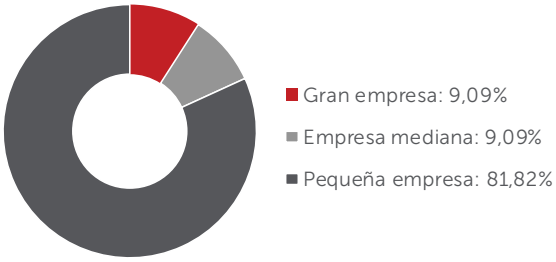
33 Empresas

Ingresos de Explotación
5.413,19
Millones euros

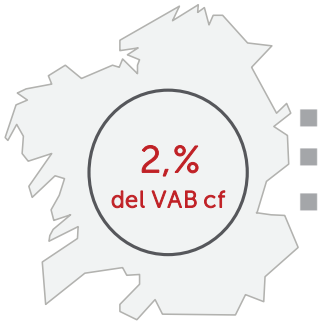
Valor Añadido Bruto (cf)
579,5
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **7º** desde el 6º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



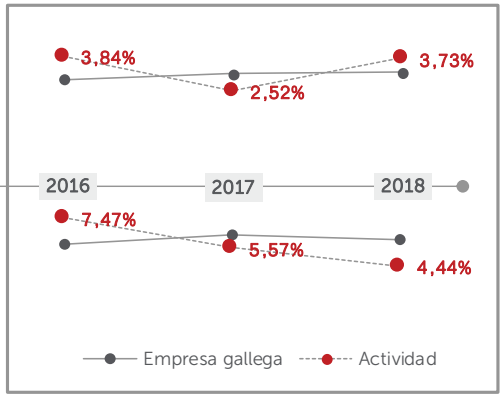
Peso del sector en Galicia



- 0,11% de las empresas
- 2,26% del empleo
- 5,33% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,84%	2,52%	3,73%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	7,47%	5,57%	4,44%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

19,17%

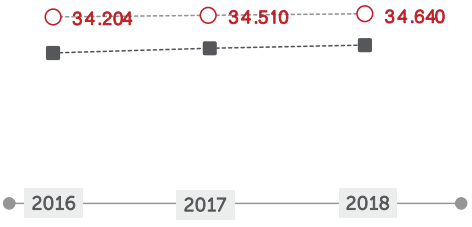
Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

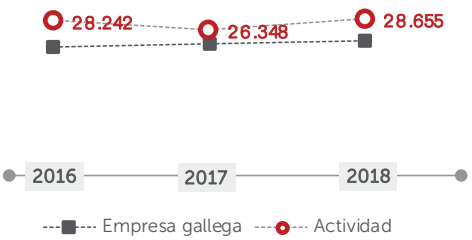
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	-1,40%	↑	1,42%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	1,40%	↑	3,28%
VAB cf sobre Ingresos	33,54%	↓	30,96%
Variación de los Activos Totales	2,29%	↑	3,45%
Cash-flow sobre Ingresos	3,98%	↓	3,42%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 57 días

PAGO 134 días

Sistema Productivo Sectorial: **Artículos de consumo**

SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS

2018

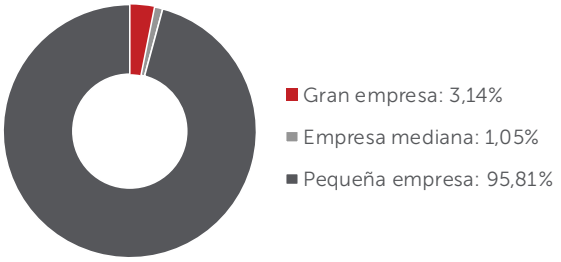
191 Empresas

Ingresos de Explotación
2.634,26
Millones euros

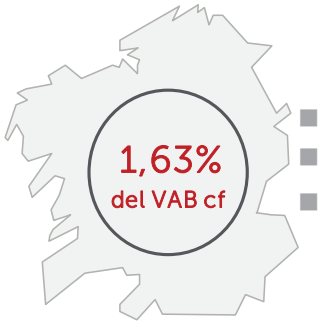
Valor Añadido Bruto (cf)
471,11
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **8º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



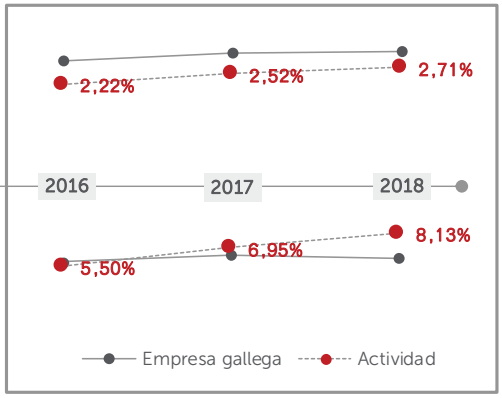
Peso del sector en Galicia



- 0,61% de las empresas
- 3,77% del empleo
- 2,6% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,22%	2,52%	2,71%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,50%	6,95%	8,13%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

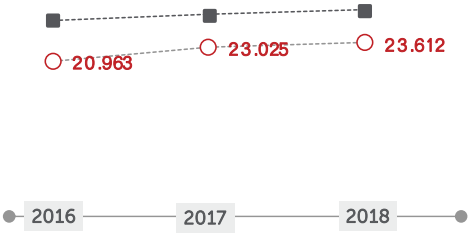
77,76%
Mediana

▲ Por encima de la media de Galicia (42,58%)

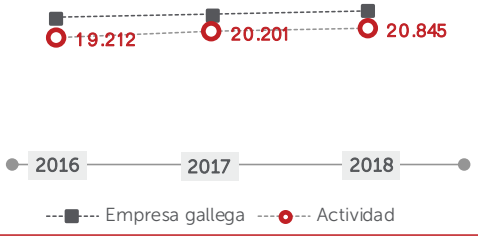
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	1,82%	↓	1,15%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,80%	↑	4,01%
VAB cf sobre Ingresos	13,39%	↑	13,72%
Variación de los Activos Totales	-0,11%	↓	-1,29%
Cash-flow sobre Ingresos	1,25%	↑	1,40%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 2 días

PAGO 38 días

Sistema Productivo Sectorial: **Automoción y equipo**

FABRICACIÓN DE COMPONENTES, PIEZAS Y ACCESORIOS

2018

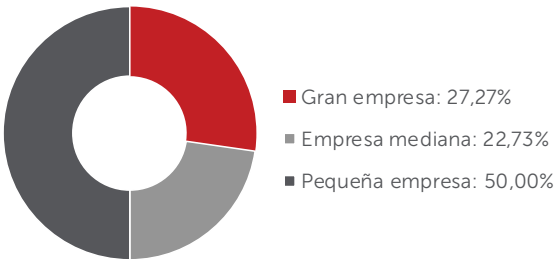
44 Empresas

Ingresos de Explotación
2.336,91
Millones euros

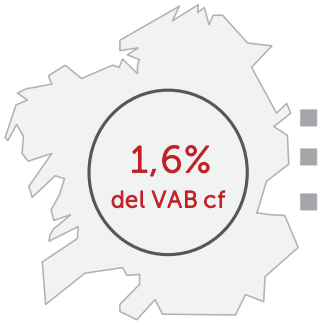
Valor Añadido Bruto (cf)
463,52
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **9º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



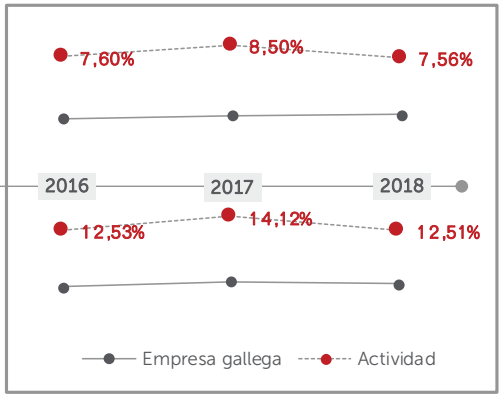
Peso del sector en Galicia



- 0,14% de las empresas
- 1,81% del empleo
- 2,3% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	7,60%	8,50%	7,56%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	12,53%	14,12%	12,51%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

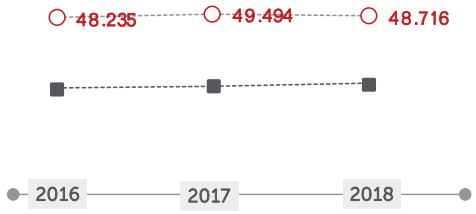
24,77% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

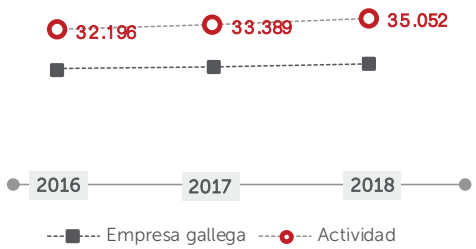
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	9,88%	↓	6,76%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	12,23%	↓	6,02%
VAB cf sobre Ingresos	35,89%	↑	37,10%
Variación de los Activos Totales	10,60%	↓	6,40%
Cash-flow sobre Ingresos	8,16%	↑	8,39%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO	PAGO
62 días	103 días

Sistema Productivo Sectorial: **Pesca**

MAYORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS

2018

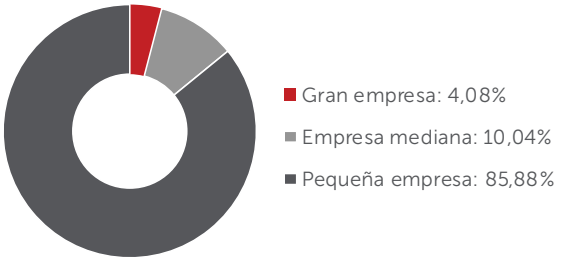
687 Empresas

Ingresos de Explotación
5.831,83
Millones euros

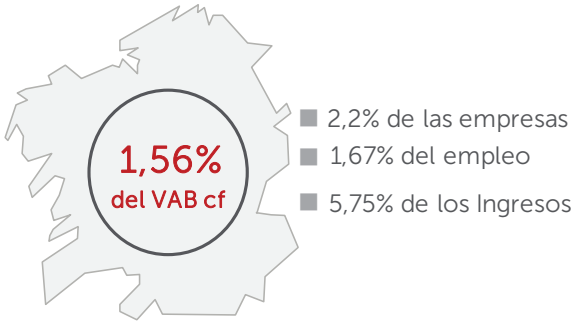
Valor Añadido Bruto (cf)
452,64
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **10º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

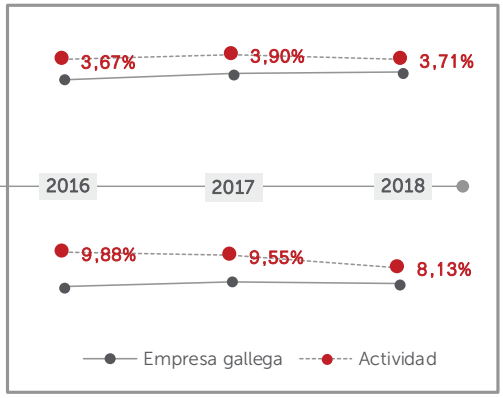


Peso del sector en Galicia



	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,67%	3,90%	3,71%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	9,88%	9,55%	8,13%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

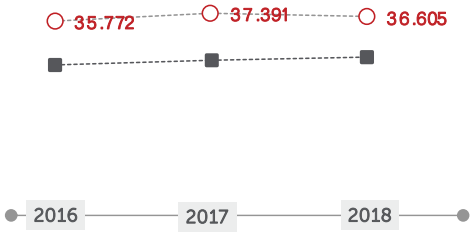
36,74%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

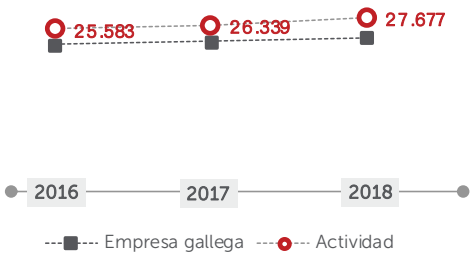
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,99%	↓	0,80%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	5,50%	↓	2,27%
VAB cf sobre Ingresos	9,01%	↓	8,94%
Variación de los Activos Totales	5,21%	↓	1,72%
Cash-flow sobre Ingresos	1,59%	↑	1,66%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 53 días

PAGO 58 días

Sistema Productivo Sectorial: **Logística y transporte**

TRANSPORTE DE MERCANCÍAS POR CARRETERA

2018

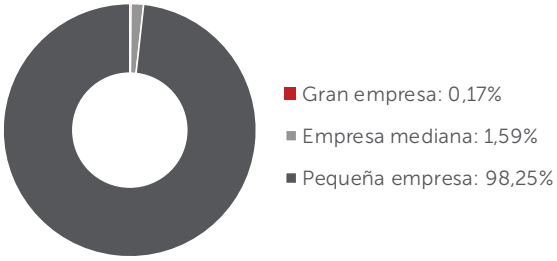
1.197 Empresas

Ingresos de Explotación
1.417,7 Millones euros

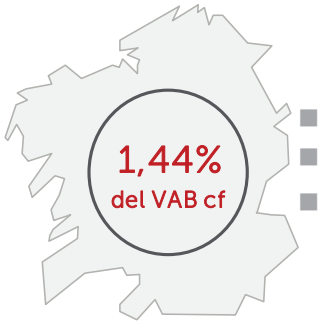
Valor Añadido Bruto (cf)
415,98 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **11º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



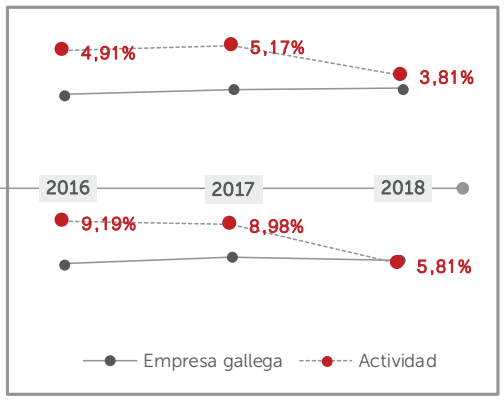
Peso del sector en Galicia



- 3,83% de las empresas
- 2,8% del empleo
- 1,4% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,91%	5,17%	3,81%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	9,19%	8,98%	5,81%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

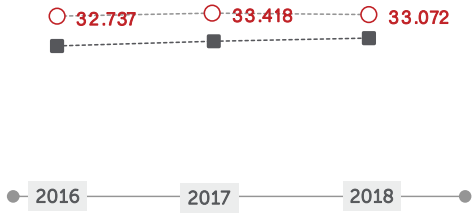
9,23% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

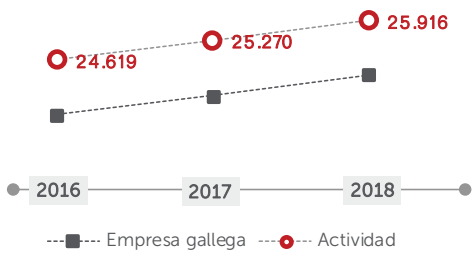
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	8,92%	5,69%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	8,92%	3,01%
VAB cf sobre Ingresos	38,11%	36,73%
Variación de los Activos Totales	7,09%	1,86%
Cash-flow sobre Ingresos	7,71%	6,59%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 76 días

PAGO 89 días

Sistema Productivo Sectorial: **Textil, confección y moda**

CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EXTERIORES

2018

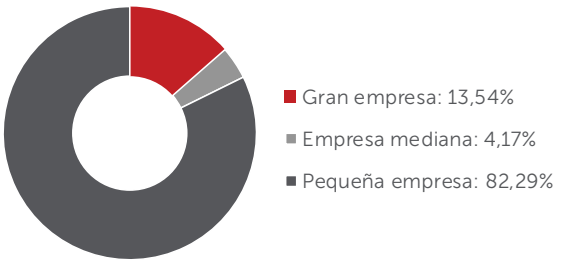
96 Empresas

Ingresos de Explotación
1.712,54
Millones euros

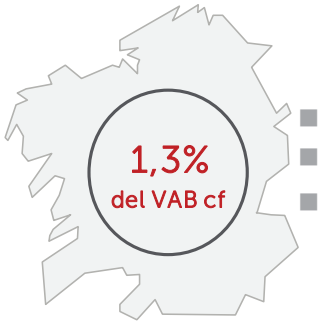
Valor Añadido Bruto (cf)
375,66
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **12º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



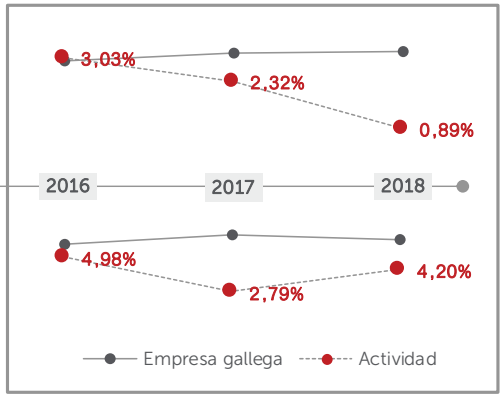
Peso del sector en Galicia



- 0,31% de las empresas
- 1,98% del empleo
- 1,69% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,03%	2,32%	0,89%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,98%	2,79%	4,20%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

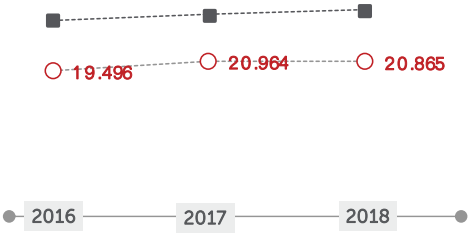
81,24% — Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

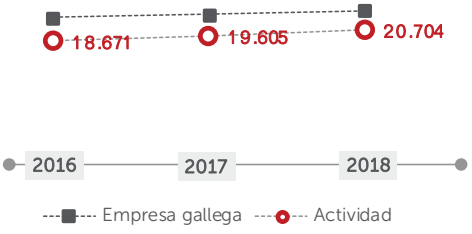
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	0,26%	-2,46%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	0,17%	2,33%
VAB cf sobre Ingresos	41,74%	40,24%
Variación de los Activos Totales	1,00%	-2,23%
Cash-flow sobre Ingresos	1,22%	1,04%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 31 días

PAGO 188 días

Sistema Productivo Sectorial: **Pesca**

FABRICACIÓN DE CONSERVAS

2018

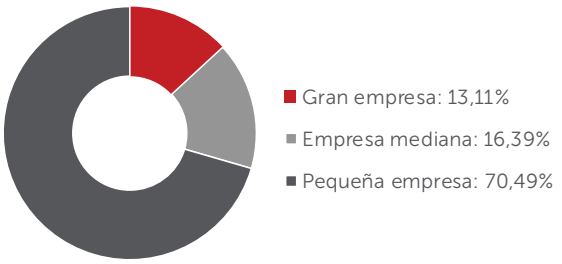
61 Empresas

Ingresos de Explotación
2.407,44
Millones euros

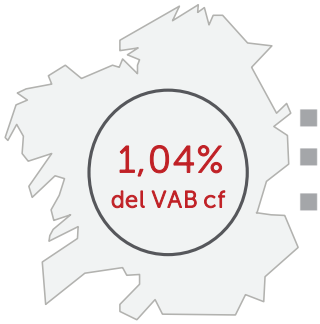
Valor Añadido Bruto (cf)
300,68
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **13º** desde el 16º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



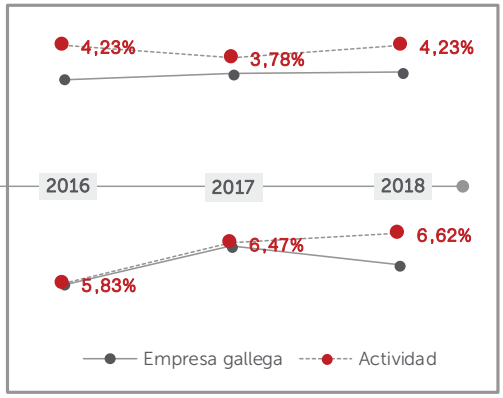
Peso del sector en Galicia



- 0,2% de las empresas
- 1,57% del empleo
- 2,37% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,23%	3,78%	4,23%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,83%	6,47%	6,62%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

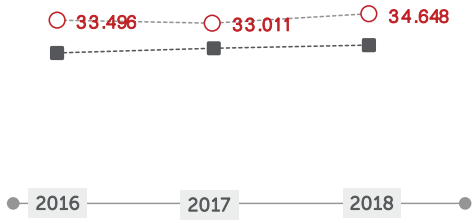
64,34% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

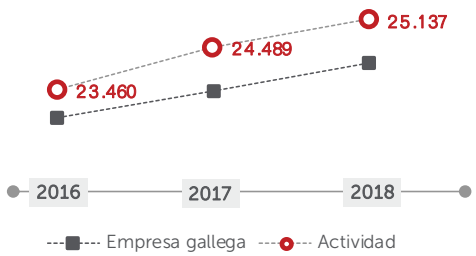
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	12,25%	-2,38%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	-0,81%	2,13%
VAB cf sobre Ingresos	17,25%	17,47%
Variación de los Activos Totales	3,71%	1,32%
Cash-flow sobre Ingresos	4,63%	4,82%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 83 días

PAGO 78 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

SERVICIOS TÉCNICOS DE INGENIERÍA

2018

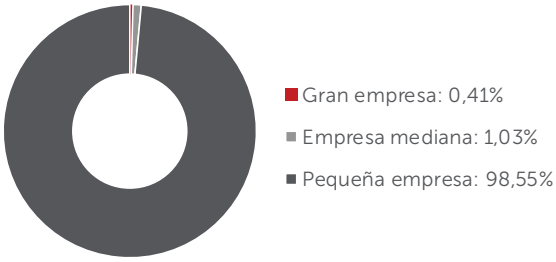
484 Empresas

Ingresos de Explotación
551,26
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
285,21
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **14º** desde el 15º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



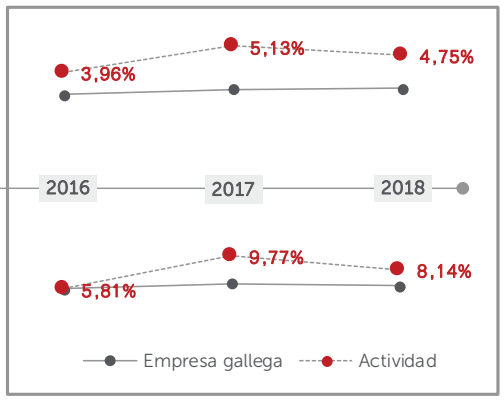
Peso del sector en Galicia



- 1,55% de las empresas
- 1,75% del empleo
- 0,54% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,96%	5,13%	4,75%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,81%	9,77%	8,14%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

60,73%

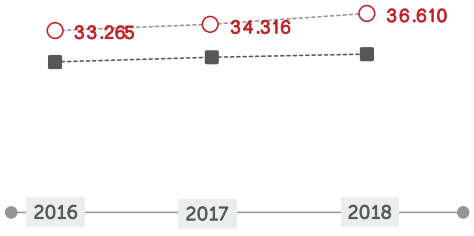
Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

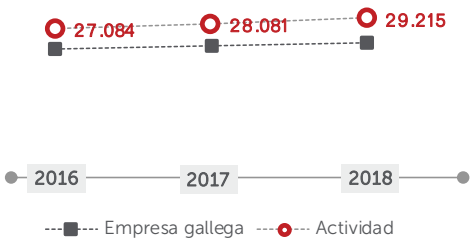
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	10,05%	5,68%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	13,09%	9,24%
VAB cf sobre Ingresos	47,79%	48,16%
Variación de los Activos Totales	7,52%	3,56%
Cash-flow sobre Ingresos	6,67%	6,27%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 90 días

PAGO 156 días

Sistema Productivo Sectorial: **Logística y transporte**

ACTIVIDADES ANEXAS AL TRANSPORTE TERRESTRE (PARKINGS, ASISTENCIA EN CARRETERA...)

2018

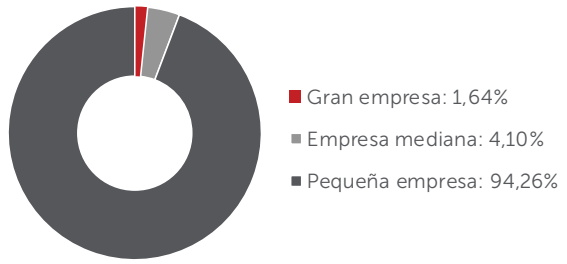
122 Empresas

Ingresos de Explotación
432,3
Millones euros

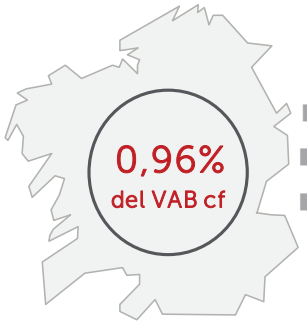
Valor Añadido Bruto (cf)
277,93
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **15º** desde el 14º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



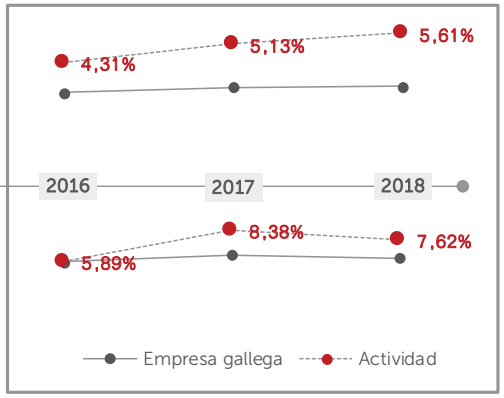
Peso del sector en Galicia



- 0,39% de las empresas
- 0,57% del empleo
- 0,43% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,31%	5,13%	5,61%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,89%	8,38%	7,62%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

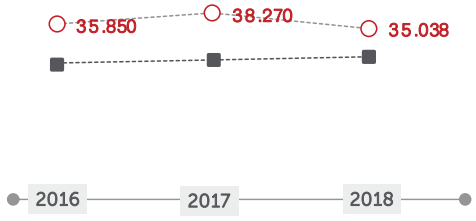
25,56% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

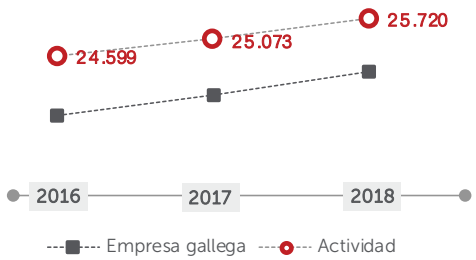
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,13%	4,78%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	10,40%	7,24%
VAB cf sobre Ingresos	60,77%	60,53%
Variación de los Activos Totales	3,40%	0,06%
Cash-flow sobre Ingresos	13,84%	12,66%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 37 días

PAGO 163 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

INSTALACIONES ELÉCTRICAS

2018

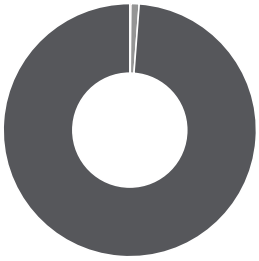
676 Empresas

Ingresos de Explotación
682,55 Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
269,71 Millones euros

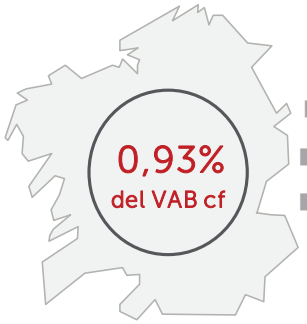
Ranking 2018 (VAB cf) **16º** desde el 17º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 0,15%
- Empresa mediana: 1,04%
- Pequeña empresa: 98,82%

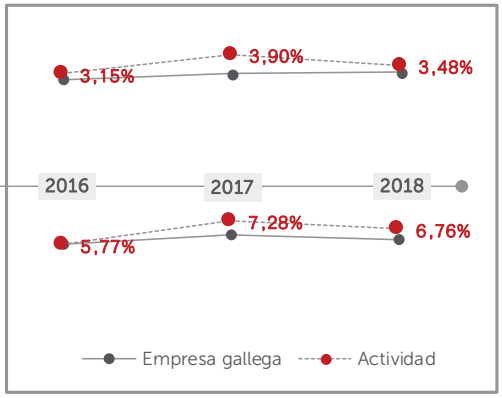
Peso del sector en Galicia



- 2,16% de las empresas
- 1,68% del empleo
- 0,67% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,15%	3,90%	3,48%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,77%	7,28%	6,76%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

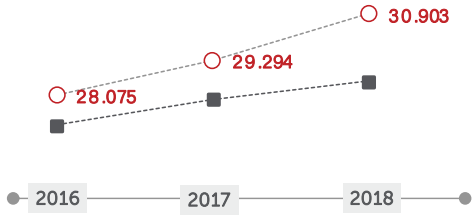
10,01% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

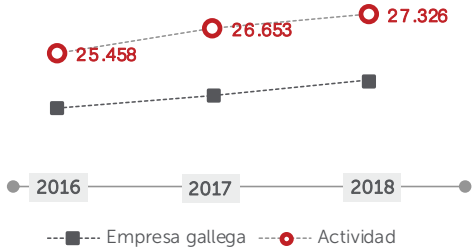
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	10,10%	7,41%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	9,52%	8,65%
VAB cf sobre Ingresos	41,97%	42,64%
Variación de los Activos Totales	6,19%	2,00%
Cash-flow sobre Ingresos	2,99%	2,91%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 86 días

PAGO 153 días

Sistema Productivo Sectorial: **Pesca**

EXTRACCIÓN PESQUERA

2018

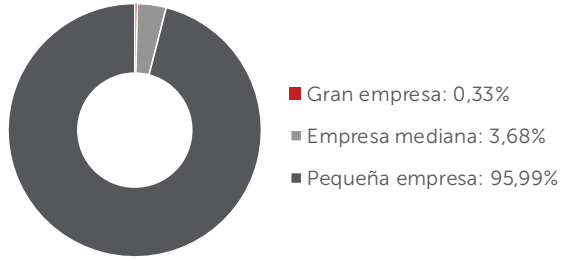
299 Empresas

Ingresos de Explotación
654,04
Millones euros

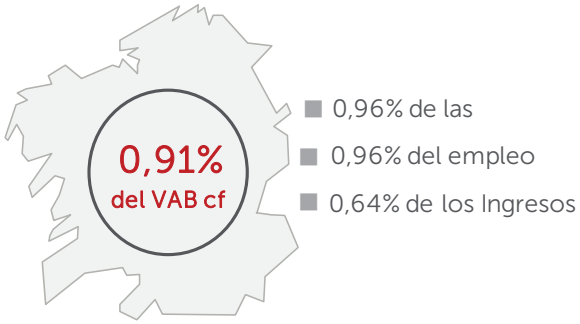
Valor Añadido Bruto (cf)
263,21
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **17º** desde el 13º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

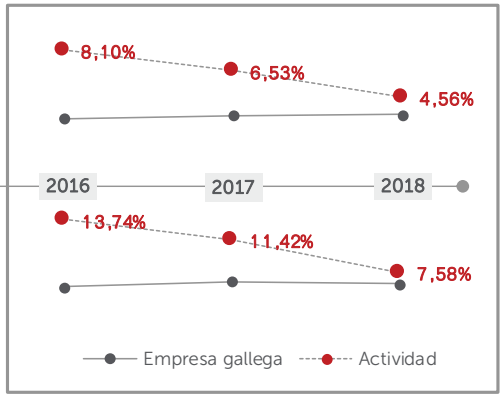


Peso del sector en Galicia



	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	8,10%	6,53%	4,56%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	13,74%	11,42%	7,58%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

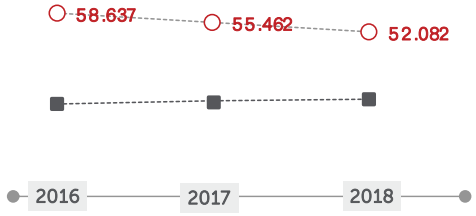
5,52%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

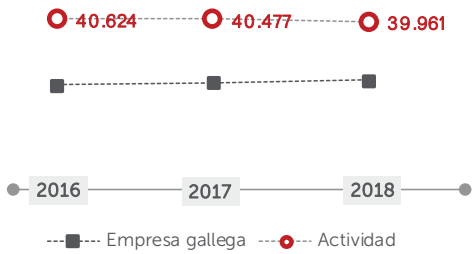
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	1,35%	-3,15%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	-1,59%	-7,42%
VAB cf sobre Ingresos	53,82%	50,52%
Variación de los Activos Totales	-0,68%	0,08%
Cash-flow sobre Ingresos	11,10%	9,13%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 16 días

PAGO 105 días

Sistema Productivo Sectorial: **Textil, confección y moda**

MAYORISTAS DE CALZADO

2018

16 Empresas

Ingresos de Explotación
1.416,03
Millones euros

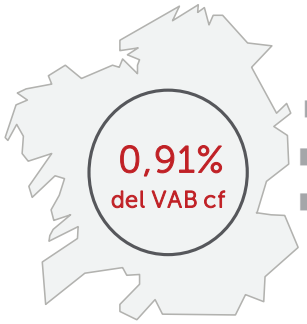
Valor Añadido Bruto (cf)
263,18
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **18º** desde el 22º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



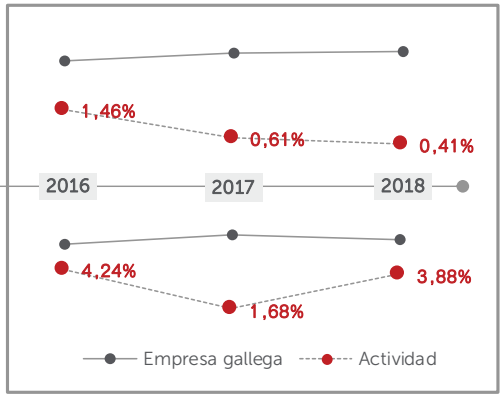
Peso del sector en Galicia



- 0,05% de las
- 0,5% del empleo
- 1,4% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	1,46%	0,61%	0,41%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,24%	1,68%	3,88%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

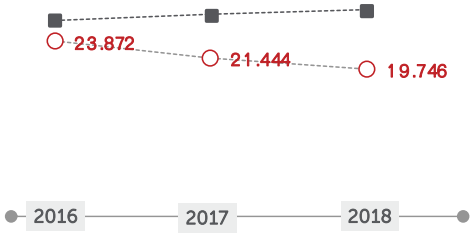
40,35% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

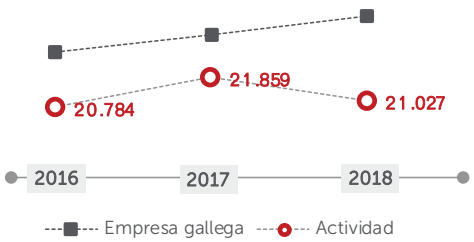
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	-4,33%	↑	-1,93%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	-2,80%	↑	-1,24%
VAB cf sobre Ingresos	13,70%	↓	10,20%
Variación de los Activos Totales	-0,58%	↓	-1,34%
Cash-flow sobre Ingresos	0,25%	↑	0,44%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 25 días

PAGO 154 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS (PAPEL DE LIJA, GRAFITO...)

2018

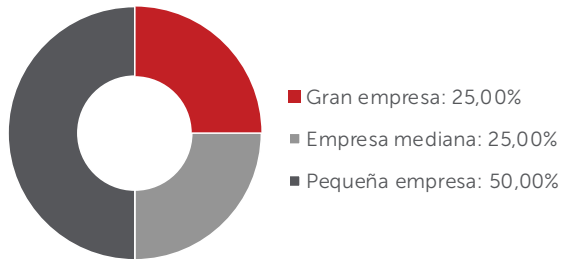
4 Empresas

Ingresos de Explotación
518,3
Millones euros

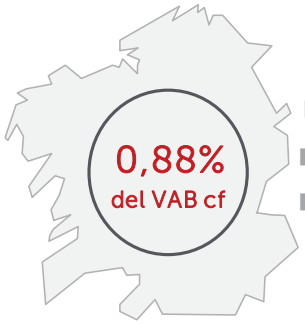
Valor Añadido Bruto (cf)
256,23
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **19º** ↑ desde el 110º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



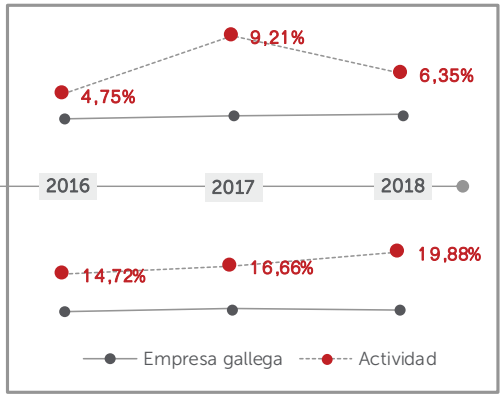
Peso del sector en Galicia



- 0,01% de las empresas
- 0,05% del empleo
- 0,51% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,75%	9,21%	6,35%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	14,72%	16,66%	19,88%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

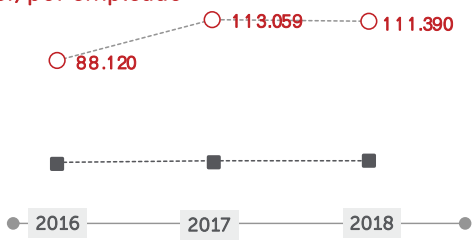
10,11%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

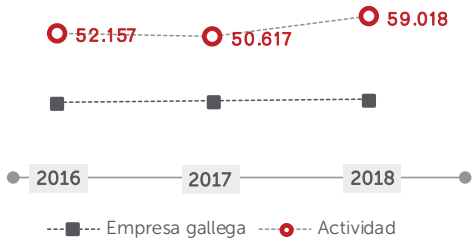
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	24,17%	↑	46,12%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	60,96%	↓	15,24%
VAB cf sobre Ingresos	19,57%	↓	10,66%
Variación de los Activos Totales	2,09%	↑	38,75%
Cash-flow sobre Ingresos	5,13%	↓	2,99%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 101 días

PAGO 68 días

Sistema Productivo Sectorial: **Madera y muebles**

FABRICACIÓN DE CHAPAS Y TABLEROS DE MADERA

2018

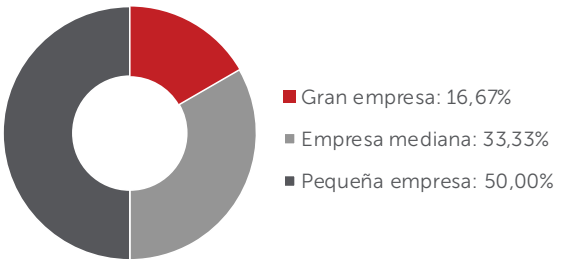
18 Empresas

Ingresos de Explotación
1.052,12
Millones euros

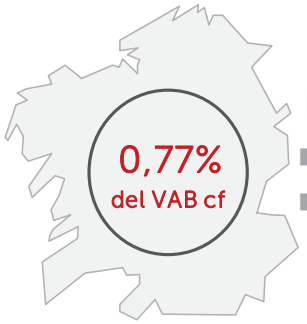
Valor Añadido Bruto (cf)
222,47
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **20** desde el 18º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



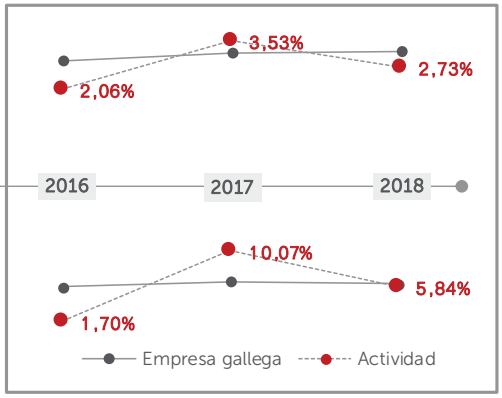
Peso del sector en Galicia



- 0,06% de las empresas
- 0,95% del empleo
- 1,04% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,06%	3,53%	2,73%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	1,70%	10,07%	5,84%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

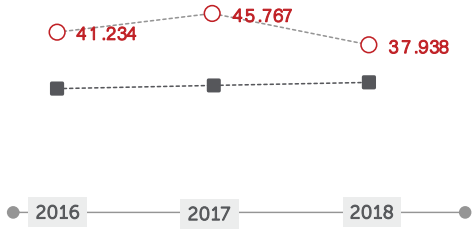
15,79% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

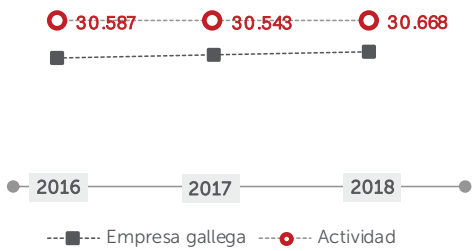
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,65%	↑	7,58%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	10,91%	↓	-2,07%
VAB cf sobre Ingresos	21,33%	↓	19,75%
Variación de los Activos Totales	4,00%	↓	3,42%
Cash-flow sobre Ingresos	5,32%	↓	3,85%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 66 días

PAGO 109 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

AGENCIAS DE EMPLEO Y COLOCACIÓN

2018

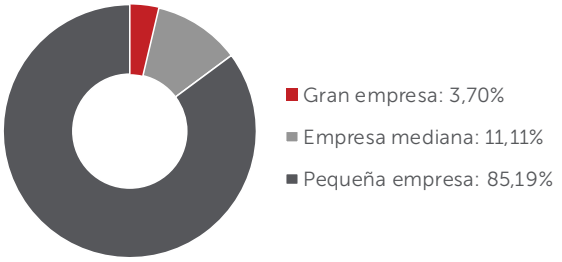
27 Empresas

Ingresos de Explotación
228,52
Millones euros

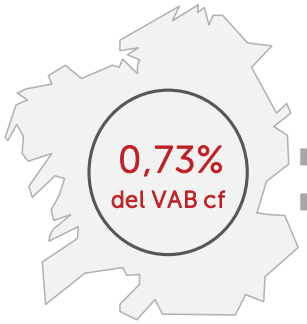
Valor Añadido Bruto (cf)
210,86
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **21º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



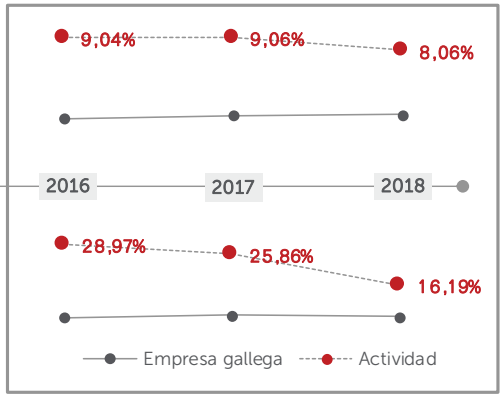
Peso del sector en Galicia



- 0,09% de las empresas
- 1,78% del empleo
- 0,23% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	9,04%	9,06%	8,06%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	28,97%	25,86%	16,19%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

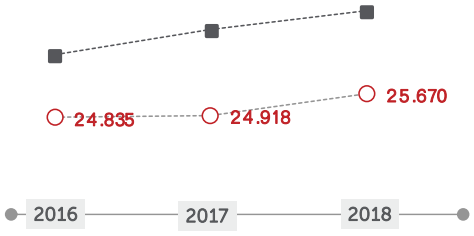
53,35% Mediana

▲ Por encima de la media de Galicia (42,58%)

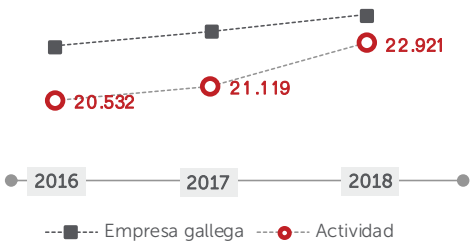
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	9,14%	8,32%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	11,83%	6,13%
VAB cf sobre Ingresos	80,28%	84,41%
Variación de los Activos Totales	18,71%	19,76%
Cash-flow sobre Ingresos	3,22%	2,27%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 68 días

PAGO 311 días

Sistema Productivo Sectorial: **Logística y transporte**

TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS

2018

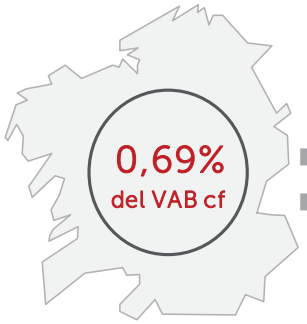
240 Empresas

Ingresos de Explotación
411,9 Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
199,47 Millones euros

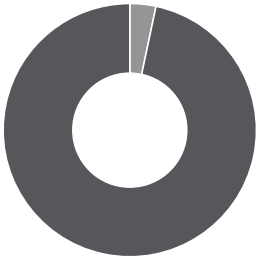
Ranking 2018 (VAB cf) **22º** desde el 19º en 2017

Peso del sector en Galicia



- 0,77% de las empresas
- 1,05% del empleo
- 0,41% de los Ingresos

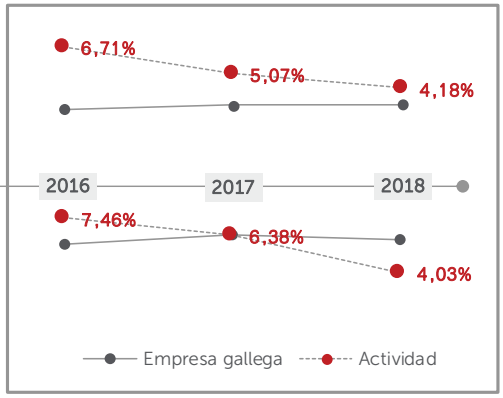
ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 0,00%
- Empresa mediana: 3,33%
- Pequeña empresa: 96,67%

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,71%	5,07%	4,18%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	7,46%	6,38%	4,03%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

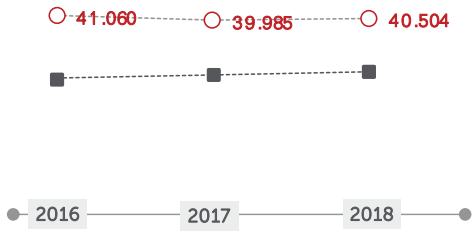
18,83% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

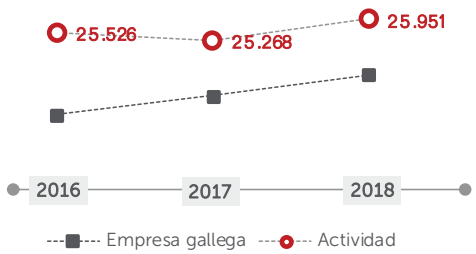
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Empresa gallega — Actividad

	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	2,05%	1,94%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	0,50%	-1,06%
VAB cf sobre Ingresos	56,97%	55,20%
Variación de los Activos Totales	5,60%	1,10%
Cash-flow sobre Ingresos	19,56%	17,90%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 63 días

PAGO 101 días

Sistema Productivo Sectorial: **Agroalimentario**

ELABORACIÓN DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS, EXCEPTO VINO

2018

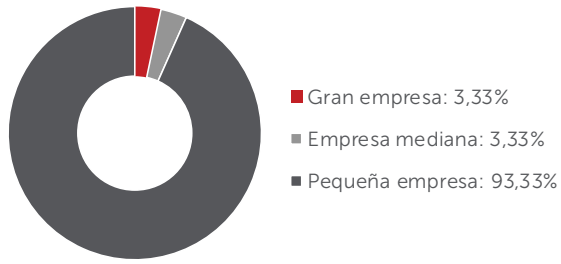
30 Empresas

Ingresos de Explotación
512,18
Millones euros

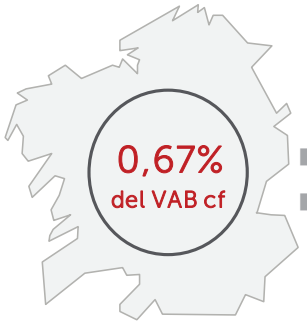
Valor Añadido Bruto (cf)
194,99
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **23º** ↑ desde el 24º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



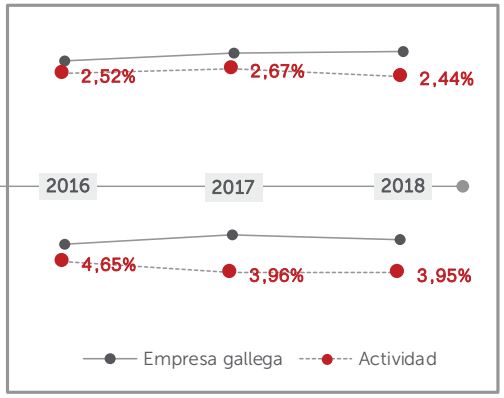
Peso del sector en Galicia



- 0,1% de las empresas
- 0,21% del empleo
- 0,5% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,52%	2,67%	2,44%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,65%	3,96%	3,95%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

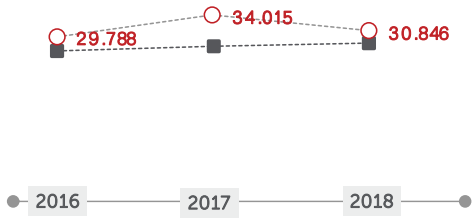
19,34% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

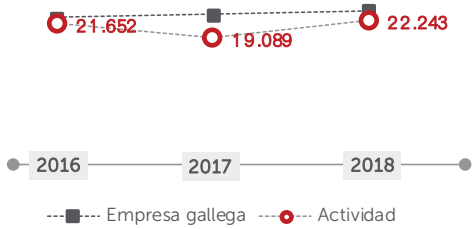
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	1,85%	↑	5,97%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	7,40%	↓	3,76%
VAB cf sobre Ingresos	18,83%	↑	20,95%
Variación de los Activos Totales	11,96%	↓	5,99%
Cash-flow sobre Ingresos	4,58%	↓	4,06%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 109 días

PAGO 111 días

Sistema Productivo Sectorial: **Salud y asistencia social**

ACTIVIDADES SANITARIAS

2018

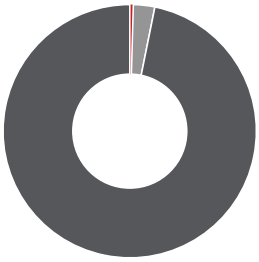
220 Empresas

Ingresos de Explotación
375,92
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
193,14
Millones euros

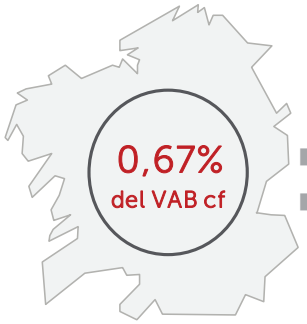
Ranking 2018 (VAB cf) **24º** desde el 20º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 0,45%
- Empresa mediana: 2,73%
- Pequeña empresa: 96,82%

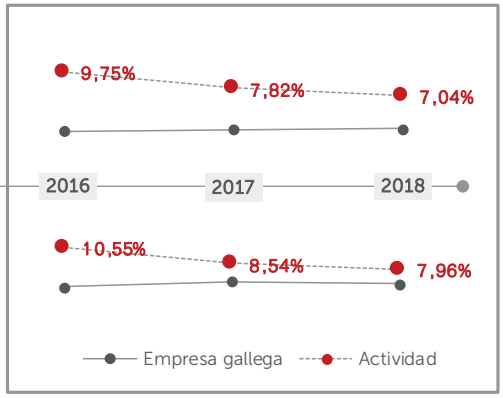
Peso del sector en Galicia



- 0,7% de las empresas
- 1,2% del empleo
- 0,37% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	9,75%	7,82%	7,04%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	10,55%	8,54%	7,96%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

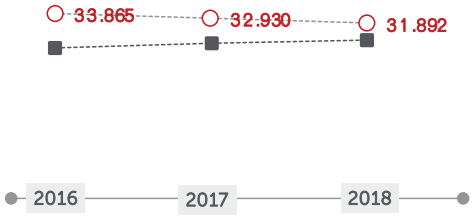
76,46% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

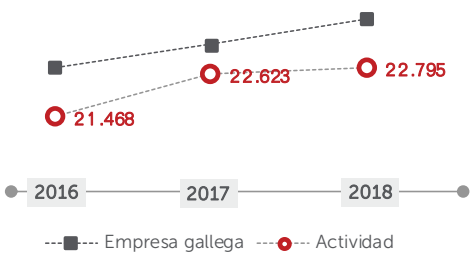
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	2,31%	4,19%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,72%	3,16%
VAB cf sobre Ingresos	43,69%	41,14%
Variación de los Activos Totales	3,32%	1,15%
Cash-flow sobre Ingresos	9,58%	8,21%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 24 días

PAGO 69 días

Sistema Productivo Sectorial: **Electricidad, energía y agua**

PRODUCCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE ORIGEN EÓLICO

2018

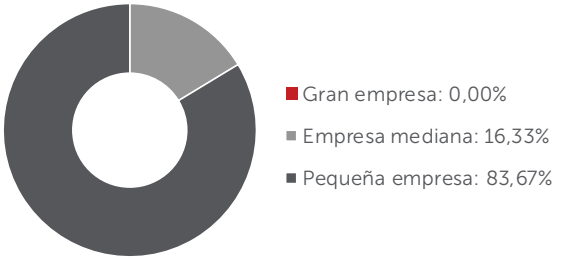
49 Empresas

Ingresos de Explotación
309,42
Millones euros

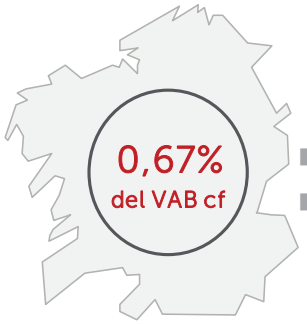
Valor Añadido Bruto (cf)
193,1
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **25º** desde el 31º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



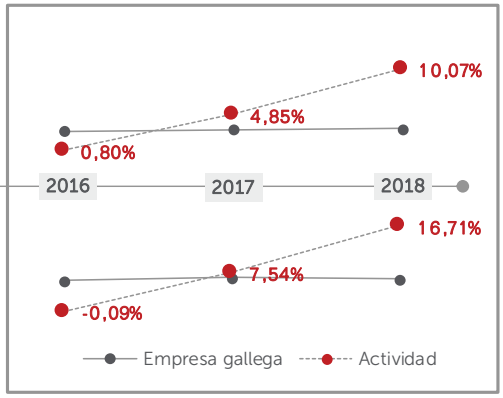
Peso del sector en Galicia



- 0,16% de las empresas
- 0,01% del empleo
- 0,3% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	0,80%	4,85%	10,07%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	-0,09%	7,54%	16,71%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

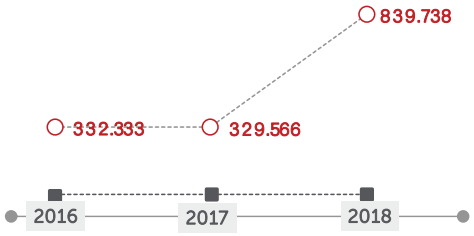
24,44% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

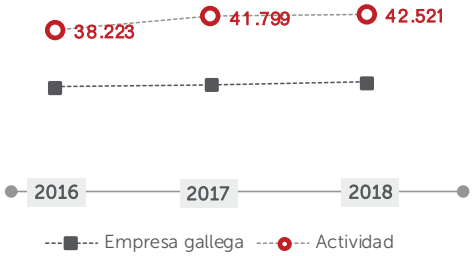
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	26,20%	16,17%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	41,79%	25,15%
VAB cf sobre Ingresos	63,79%	70,02%
Variación de los Activos Totales	-7,34%	-6,50%
Cash-flow sobre Ingresos	49,53%	53,96%

Medianas

Periodos medios 2018
Medianas

COBRO 58 días

PAGO 180 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

FONTANERÍA, CALEFACCIÓN Y AIRE ACONDICIONADO

2018

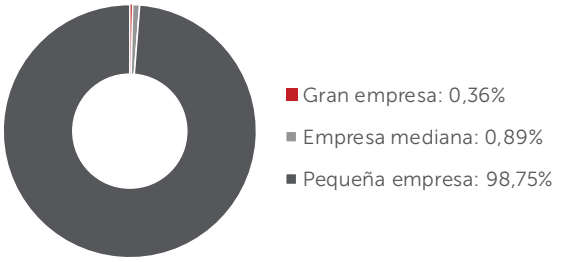
560 Empresas

Ingresos de Explotación
607,9 Millones euros

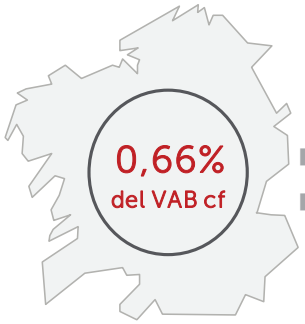
Valor Añadido Bruto (cf)
191,48 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **26º** desde el 23º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



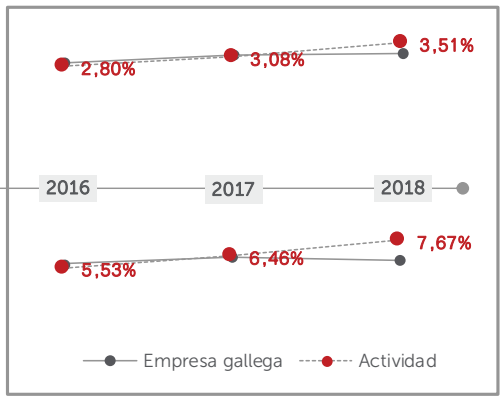
Peso del sector en Galicia



- 1,79% de las empresas
- 1,17% del empleo
- 0,6% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,80%	3,08%	3,51%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,53%	6,46%	7,67%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

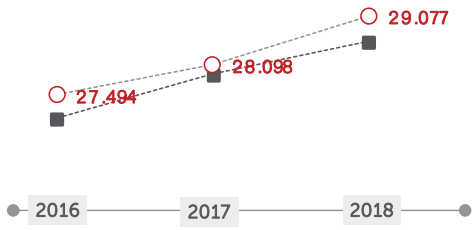
12,58% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

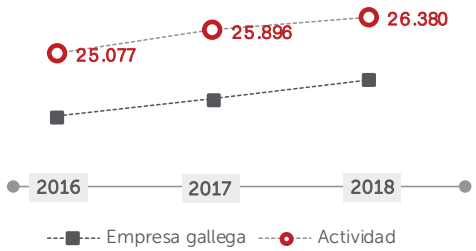
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,58%	8,56%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	5,11%	7,16%
VAB cf sobre Ingresos	38,61%	38,56%
Variación de los Activos Totales	4,37%	2,10%
Cash-flow sobre Ingresos	2,41%	2,72%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 68 días

PAGO 142 días

Sistema Productivo Sectorial: **Turismo, viajes y ocio**

RESTAURANTES

2018

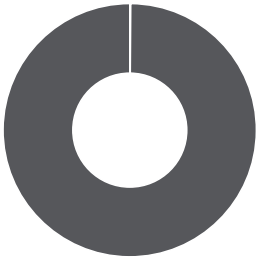
801 Empresas

Ingresos de Explotación
483,39 Millones euros

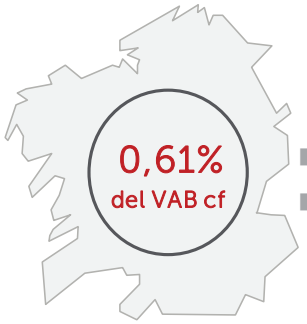
Valor Añadido Bruto (cf)
177,81 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **27º** desde el 26º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



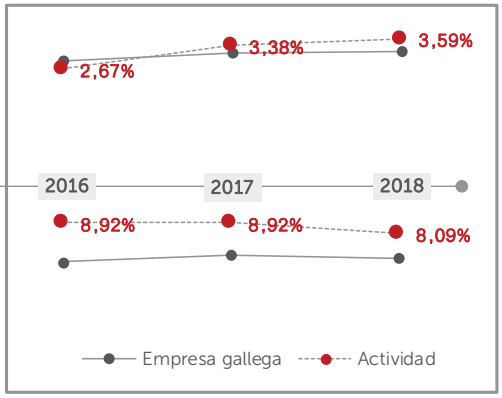
Peso del sector en Galicia



- 2,56% de las empresas
- 1,81% del empleo
- 0,48% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,67%	3,38%	3,59%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	8,92%	8,92%	8,09%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

51,42% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Productividad

Medianas (Euros)



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,99%	3,47%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	7,98%	4,70%
VAB cf sobre Ingresos	36,24%	36,87%
Variación de los Activos Totales	3,06%	0,69%
Cash-flow sobre Ingresos	2,48%	2,79%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 3 días

PAGO 60 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

CARPINTERÍA METÁLICA

2018

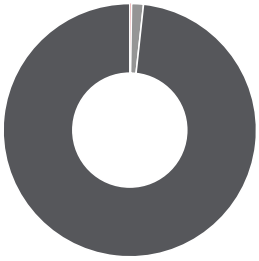
461 Empresas

Ingresos de Explotación
497,44
Millones euros

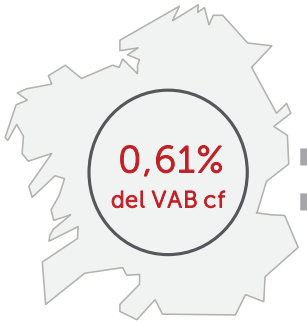
Valor Añadido Bruto (cf)
175,36
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **28º** desde el 25º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



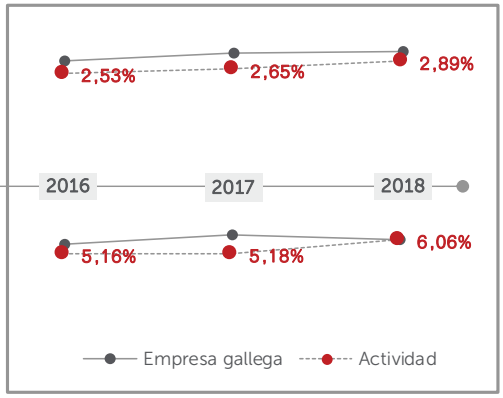
Peso del sector en Galicia



- 1,48% de las empresas
- 1,17% del empleo
- 0,49% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,53%	2,65%	2,89%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,16%	5,18%	6,06%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

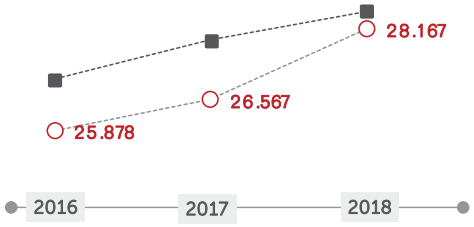
10,86% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

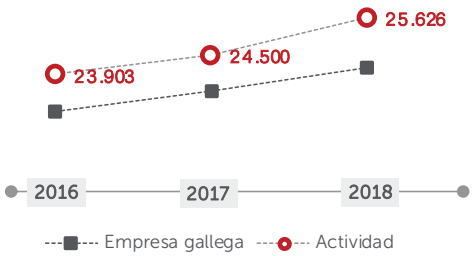
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,10%	↓	5,93%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	7,28%	↓	6,31%
VAB cf sobre Ingresos	36,53%	↑	36,70%
Variación de los Activos Totales	4,06%	↓	1,08%
Cash-flow sobre Ingresos	2,55%	↑	2,76%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 65 días

PAGO 123 días

Sistema Productivo Sectorial: **Automoción y equipo**

VENTA DE AUTOMÓVILES

2018

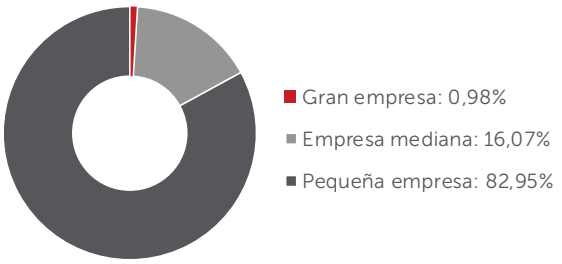
305 Empresas

Ingresos de Explotación
1.645,99
Millones euros

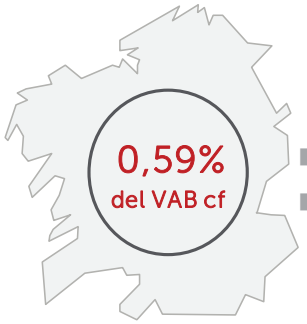
Valor Añadido Bruto (cf)
171,46
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **29º** desde el 27º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



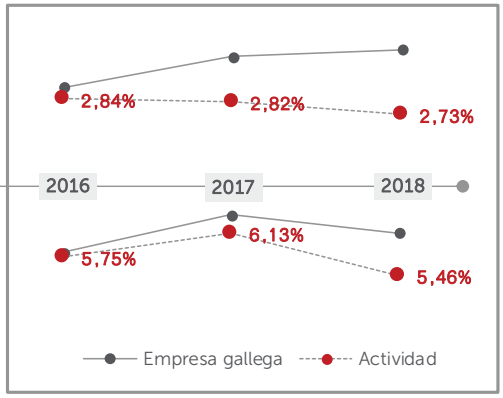
Peso del sector en Galicia



- 0,98% de las empresas
- 0,99% del empleo
- 1,62% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,84%	2,82%	2,73%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,75%	6,13%	5,46%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

15,70%

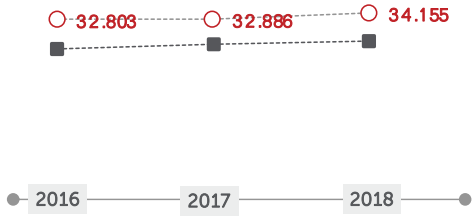
Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

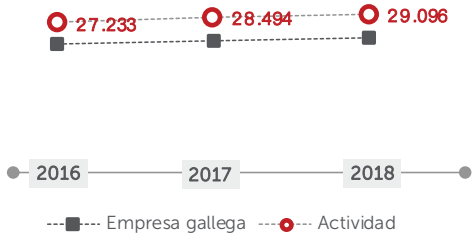
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	7,67%	4,50%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,92%	4,05%
VAB cf sobre Ingresos	10,89%	10,40%
Variación de los Activos Totales	7,66%	-0,34%
Cash-flow sobre Ingresos	1,36%	1,58%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 18 días

PAGO 40 días

Sistema Productivo Sectorial: **Información y conocimiento**

TELECOMUNICACIONES

2018

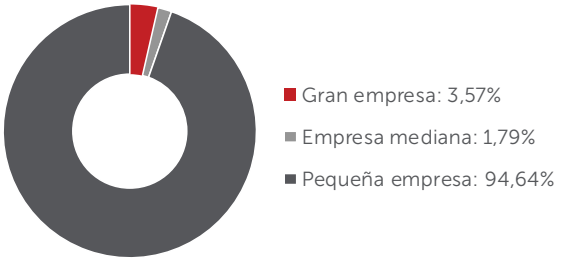
56 Empresas

Ingresos de Explotación
494,37
Millones euros

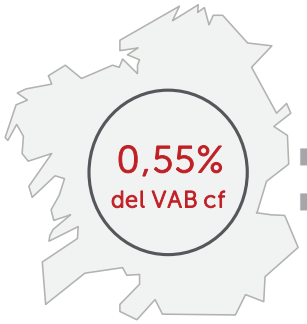
Valor Añadido Bruto (cf)
158,81
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **30** desde el 28º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



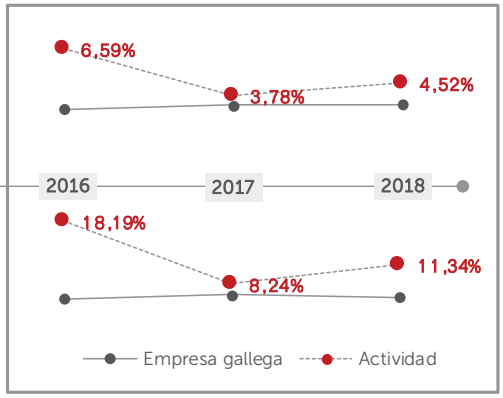
Peso del sector en Galicia



- 0,18% de las empresas
- 0,16% del empleo
- 0,49% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,59%	3,78%	4,52%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	18,19%	8,24%	11,34%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

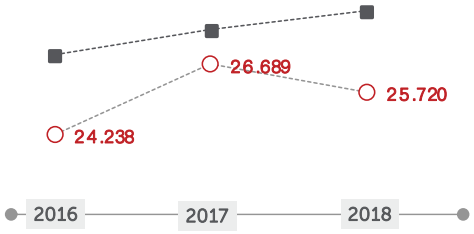
26,88% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

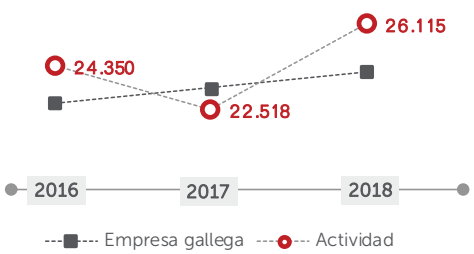
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	10,36%	3,00%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	9,16%	6,43%
VAB cf sobre Ingresos	38,97%	37,26%
Variación de los Activos Totales	9,45%	0,27%
Cash-flow sobre Ingresos	2,79%	3,35%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 53 días

PAGO 102 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

FABRICACIÓN DE ESTRUCTURAS METÁLICAS

2018

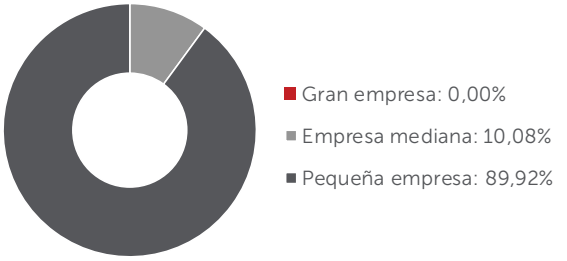
129 Empresas

Ingresos de Explotación
484,64 Millones euros

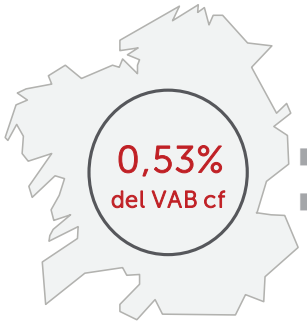
Valor Añadido Bruto (cf)
152,24 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **31º** desde el 30º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



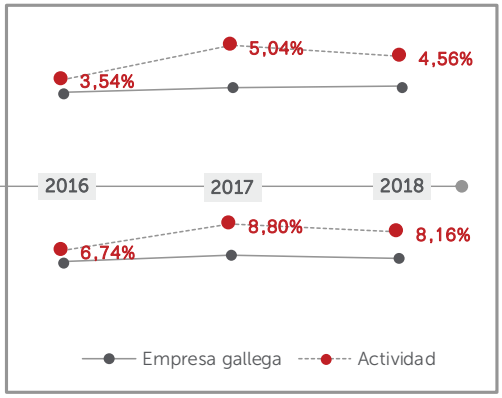
Peso del sector en Galicia



- 0,41% de las empresas
- 0,92% del empleo
- 0,48% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,54%	5,04%	4,56%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	6,74%	8,80%	8,16%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

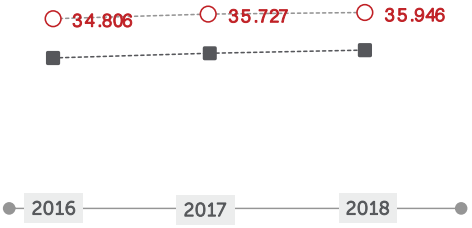
10,20% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

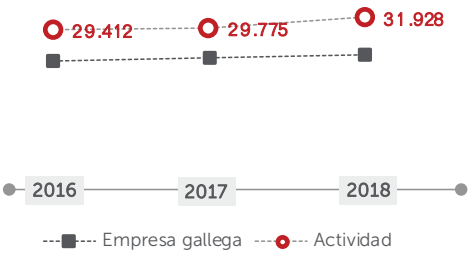
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	12,62%	7,50%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	11,09%	8,72%
VAB cf sobre Ingresos	40,28%	39,81%
Variación de los Activos Totales	7,07%	4,04%
Cash-flow sobre Ingresos	3,33%	3,26%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 96 días

PAGO 124 días

Sistema Productivo Sectorial: **Salud y asistencia social**

GERIÁTRICOS

2018

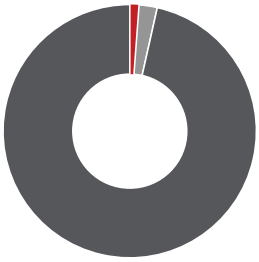
86 Empresas

Ingresos de Explotación
209,15
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
151,49
Millones euros

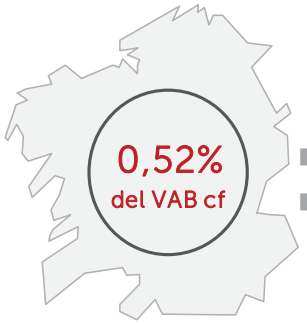
Ranking 2018 (VAB cf) **32º** desde el 36º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 1,16%
- Empresa mediana: 2,33%
- Pequeña empresa: 96,51%

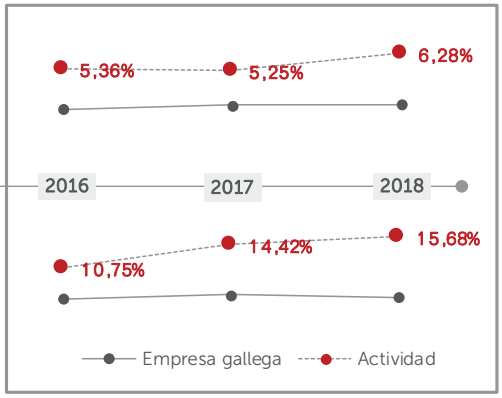
Peso del sector en Galicia



- 0,28% de las empresas
- 1,46% del empleo
- 0,21% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	5,36%	5,25%	6,28%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	10,75%	14,42%	15,68%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

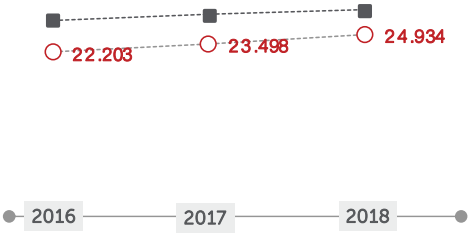
84,43% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

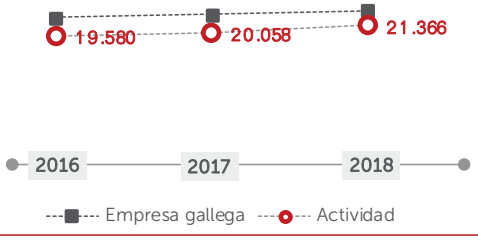
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	3,67%	↑	4,15%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,23%	↓	5,25%
VAB cf sobre Ingresos	71,93%	↓	71,81%
Variación de los Activos Totales	0,10%	↓	-1,37%
Cash-flow sobre Ingresos	6,83%	↑	7,56%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 11 días

PAGO 200 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

SERVICIOS A EDIFICIOS E INSTALACIONES

2018

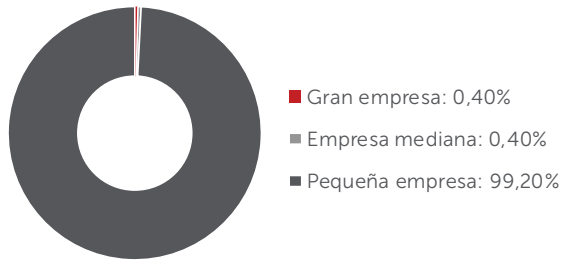
250 Empresas

Ingresos de Explotación
215,78 Millones euros

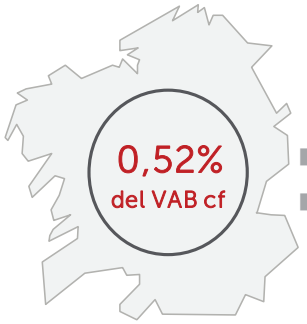
Valor Añadido Bruto (cf)
149,6 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **33º** desde el 32º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



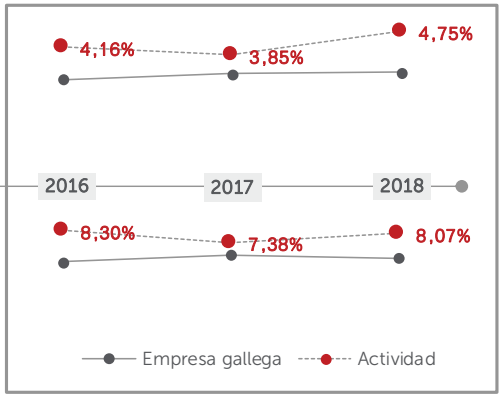
Peso del sector en Galicia



- 0,8% de las empresas
- 1,57% del empleo
- 0,21% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,16%	3,85%	4,75%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	8,30%	7,38%	8,07%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

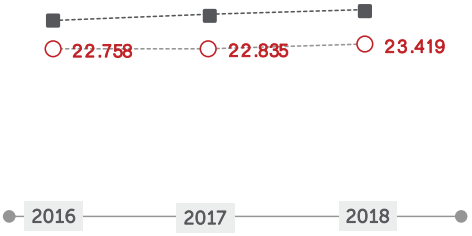
78,68% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

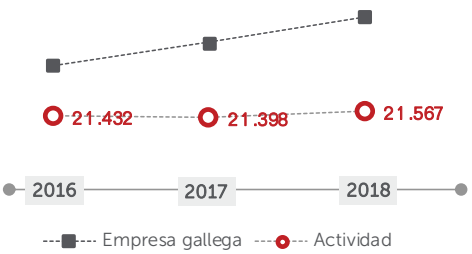
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,55%	4,27%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	5,03%	4,68%
VAB cf sobre Ingresos	76,72%	76,80%
Variación de los Activos Totales	5,16%	2,74%
Cash-flow sobre Ingresos	2,95%	3,19%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 54 días

PAGO 267 días

Sistema Productivo Sectorial: **Automoción y equipo**

MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR

2018

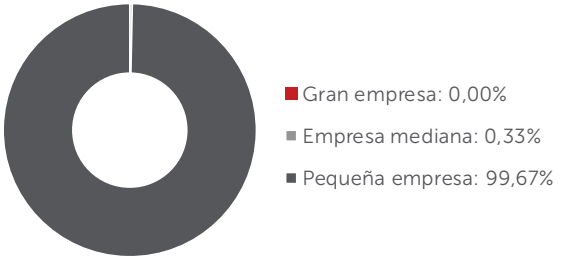
910 Empresas

Ingresos de Explotación
483,28
Millones euros

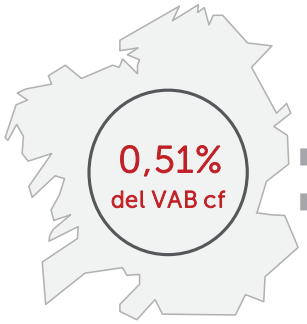
Valor Añadido Bruto (cf)
147,18
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **34º** desde el 33º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



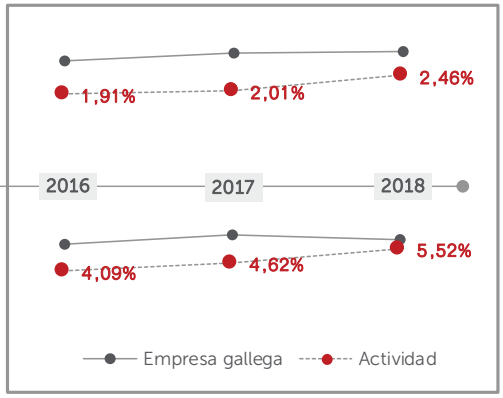
Peso del sector en Galicia



- 2,91% de las empresas
- 1,17% del empleo
- 0,48% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	1,91%	2,01%	2,46%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,09%	4,62%	5,52%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

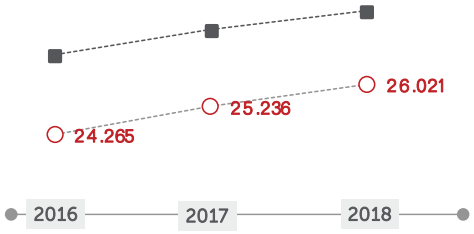
13,71%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

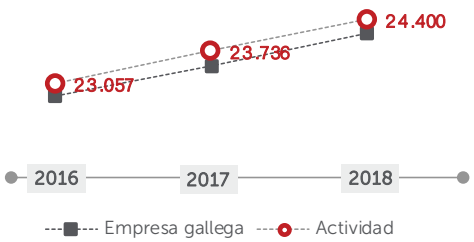
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	2,11%	↑	3,54%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,93%	↓	3,42%
VAB cf sobre Ingresos	34,45%	↓	34,32%
Variación de los Activos Totales	3,87%	↓	-0,88%
Cash-flow sobre Ingresos	1,75%	↑	1,98%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 29 días

PAGO 97 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

OTRAS ACTIV. DE CONSTRUCCIÓN ESPECIALIZADA (IMPERMEABIL., LIMPIEZA VAPOR, CHIMENEAS...)

2018

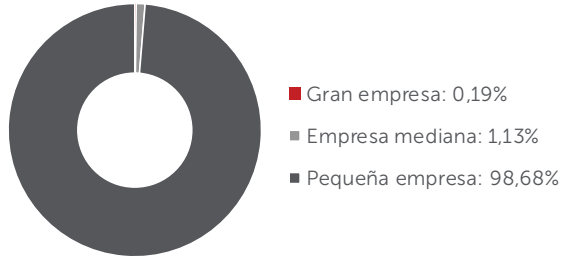
531 Empresas

Ingresos de Explotación
424,58
Millones euros

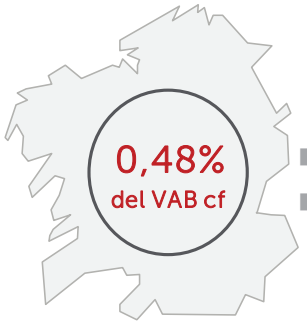
Valor Añadido Bruto (cf)
138,2
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **35º** desde el 43º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



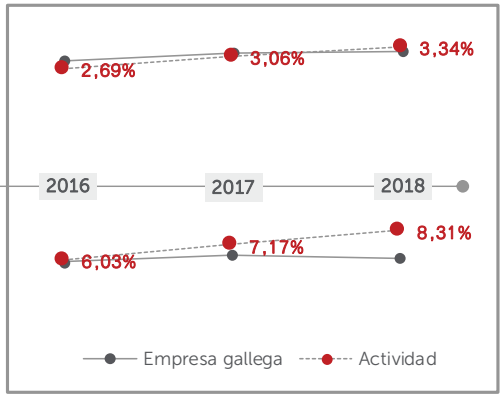
Peso del sector en Galicia



- 1,7% de las empresas
- 0,81% del empleo
- 0,42% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,69%	3,06%	3,34%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	6,03%	7,17%	8,31%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

10,09%

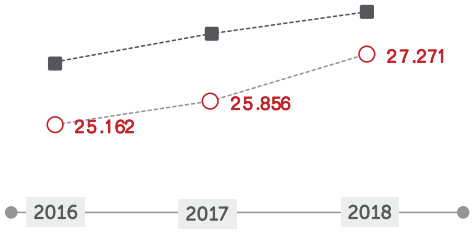
Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

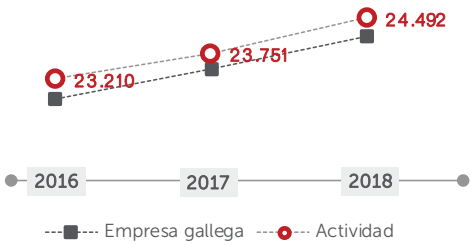
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	8,27%	6,83%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,65%	6,20%
VAB cf sobre Ingresos	42,23%	41,87%
Variación de los Activos Totales	4,89%	2,21%
Cash-flow sobre Ingresos	2,19%	2,56%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 60 días

PAGO 134 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

OTRAS CONSTRUCCIONES PESADAS (PUENTES, TÚNELES, REFINERÍAS, PUERTOS...)

2018

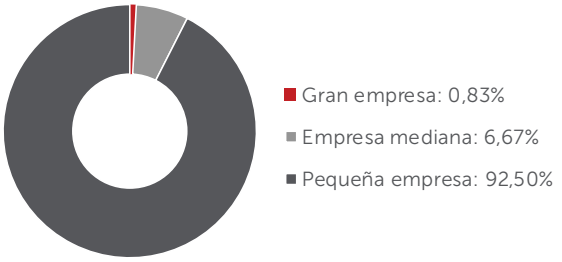
120 Empresas

Ingresos de Explotación
479,39
Millones euros

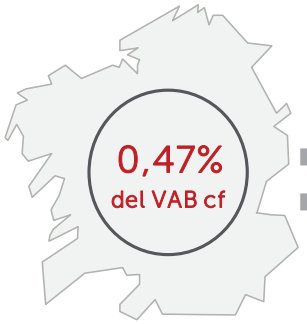
Valor Añadido Bruto (cf)
137,19
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **36º** ↑ desde el 42º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



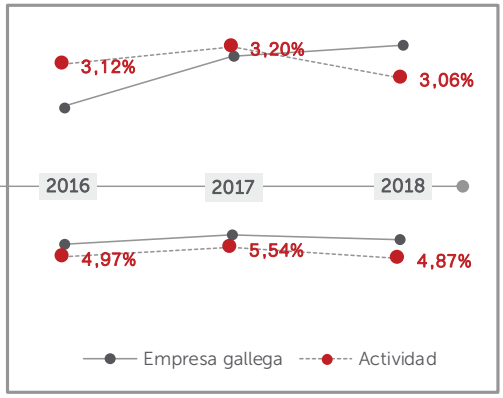
Peso del sector en Galicia



- 0,38% de las empresas
- 0,77% del empleo
- 0,47% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,12%	3,20%	3,06%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,97%	5,54%	4,87%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

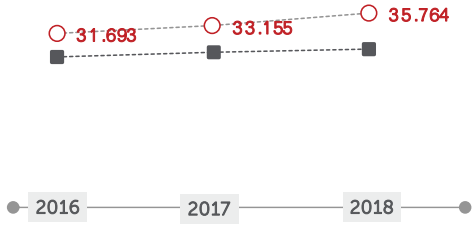
10,82% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

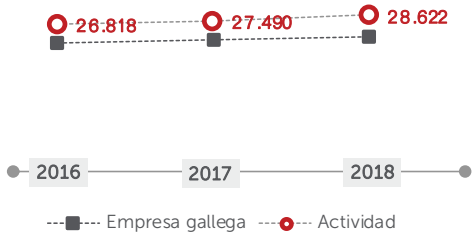
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,24%	↑	10,86%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	13,87%	↓	9,10%
VAB cf sobre Ingresos	38,70%	↓	36,19%
Variación de los Activos Totales	3,82%	↓	1,61%
Cash-flow sobre Ingresos	3,91%	↓	3,47%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 112 días

PAGO 160 días

Sistema Productivo Sectorial: **Turismo, viajes y ocio**

HOTELES

2018

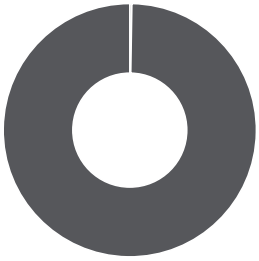
379 Empresas

Ingresos de Explotación
288,92
Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
136,78
Millones euros

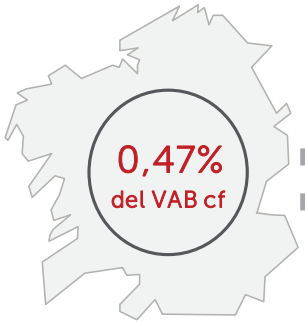
Ranking 2018 (VAB cf) **37º** desde el 34º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



- Gran empresa: 0,00%
- Empresa mediana: 0,26%
- Pequeña empresa: 99,74%

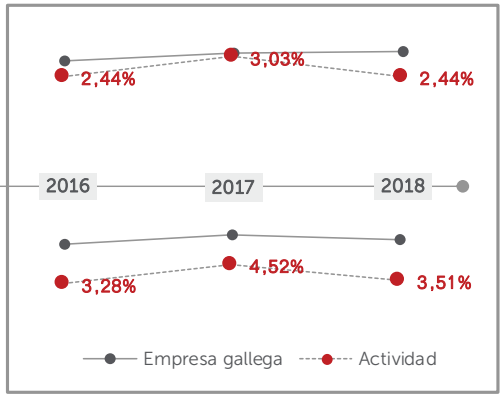
Peso del sector en Galicia



- 1,21% de las empresas
- 1,09% del empleo
- 0,28% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,44%	3,03%	2,44%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	3,28%	4,52%	3,51%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

59,15%

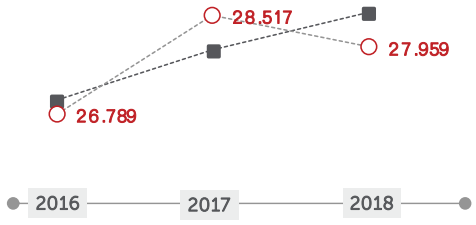
Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

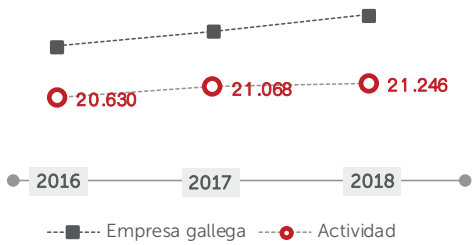
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	7,74%	1,72%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	8,78%	1,00%
VAB cf sobre Ingresos	50,57%	49,31%
Variación de los Activos Totales	0,60%	-1,00%
Cash-flow sobre Ingresos	12,05%	9,82%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 10 días

PAGO 86 días

Sistema Productivo Sectorial: **Agroalimentario**

MAYORISTAS NO ESPECIALIZAD. PDTOS. ALIMENTICIOS (ALMACENES, PROVISIONISTAS BUQUES...)

2018

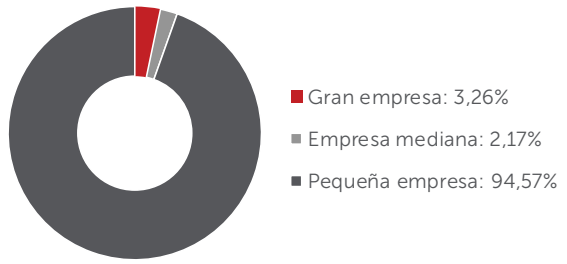
184 Empresas

Ingresos de Explotación
1.919,
Millones euros

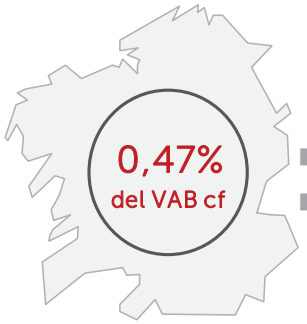
Valor Añadido Bruto (cf)
136,39
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **38º** desde el 35º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



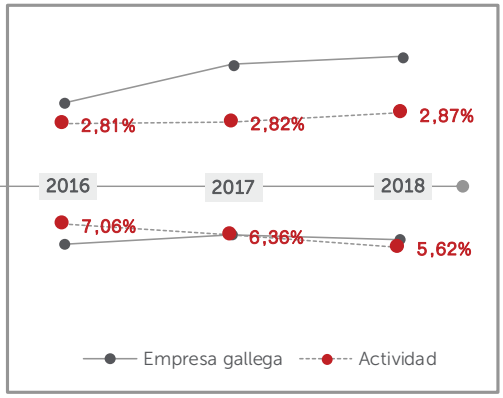
Peso del sector en Galicia



- 0,59% de las empresas
- 0,93% del empleo
- 1,89% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,81%	2,82%	2,87%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	7,06%	6,36%	5,62%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

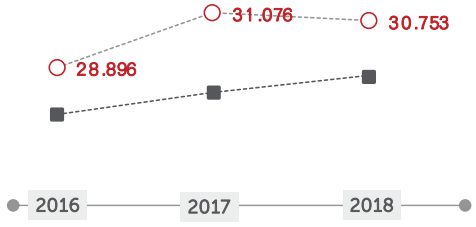
43,38% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

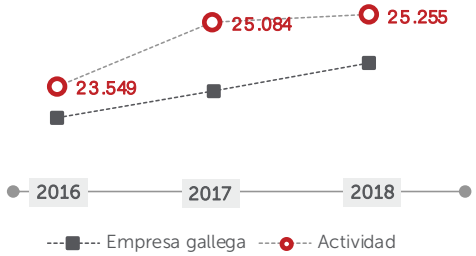
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	3,76%	0,98%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	7,64%	2,90%
VAB cf sobre Ingresos	14,74%	14,59%
Variación de los Activos Totales	5,26%	1,64%
Cash-flow sobre Ingresos	1,54%	1,81%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 49 días

PAGO 79 días

Sistema Productivo Sectorial: **Maquinaria y equipo**

MAYORISTAS DE OTRA MAQUINARIA Y EQUIPO NO ESPECIALIZADO

2018

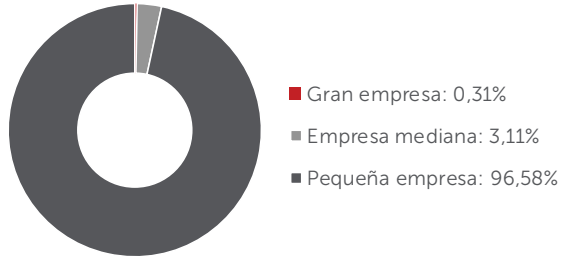
322 Empresas

Ingresos de Explotación
626,66
Millones euros

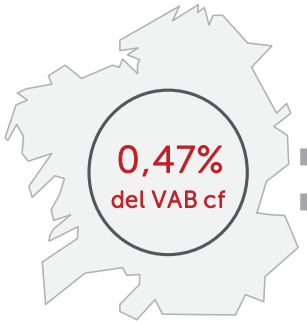
Valor Añadido Bruto (cf)
135,24
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **39º** desde el 37º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



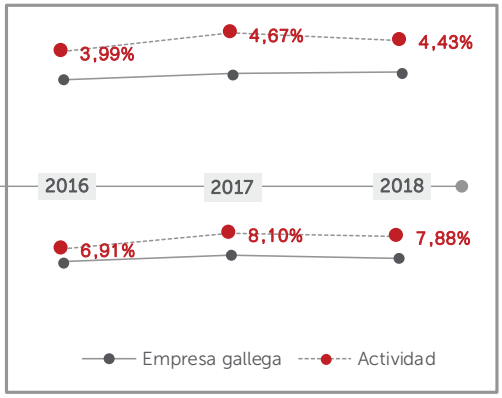
Peso del sector en Galicia



- 1,03% de las empresas
- 0,66% del empleo
- 0,62% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,99%	4,67%	4,43%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	6,91%	8,10%	7,88%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

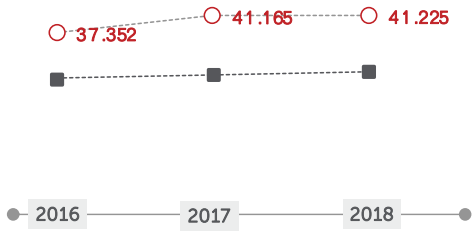
20,57% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

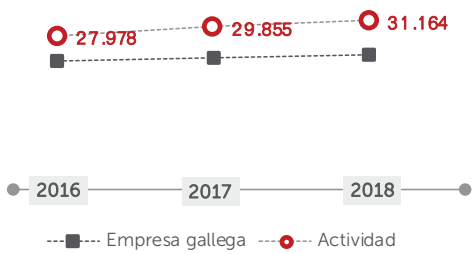
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	8,97%	3,89%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	8,56%	5,83%
VAB cf sobre Ingresos	22,51%	23,46%
Variación de los Activos Totales	6,03%	1,20%
Cash-flow sobre Ingresos	3,46%	3,63%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 85 días

PAGO 108 días

Sistema Productivo Sectorial: **Agroalimentario**

FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA, MOLINERÍA Y PASTAS ALIMENTICIAS

2018

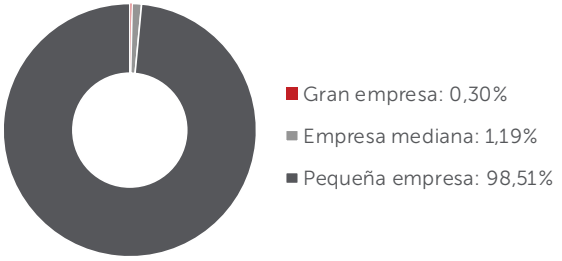
336 Empresas

Ingresos de Explotación
349,03
Millones euros

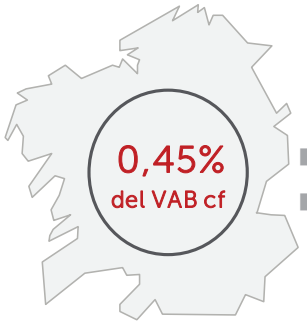
Valor Añadido Bruto (cf)
131,64
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **40** desde el 38º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



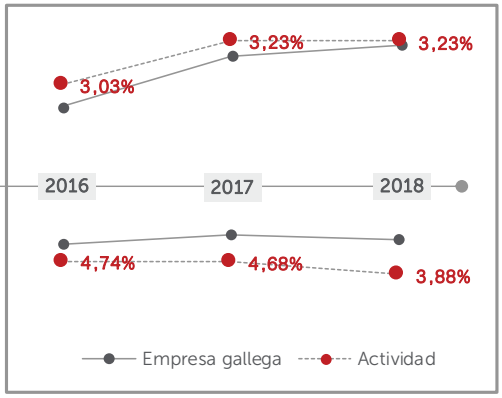
Peso del sector en Galicia



- 1,08% de las empresas
- 1,12% del empleo
- 0,34% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,03%	3,23%	3,23%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	4,74%	4,68%	3,88%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

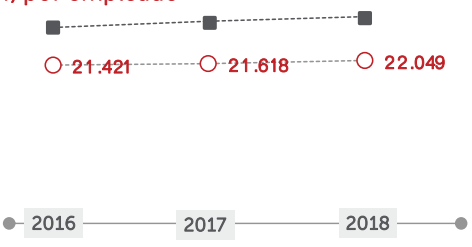
45,20% — Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

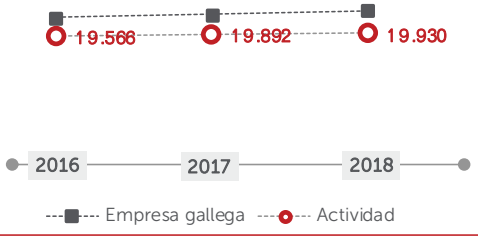
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	3,38%	3,00%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	4,63%	3,39%
VAB cf sobre Ingresos	47,17%	46,99%
Variación de los Activos Totales	1,87%	-0,47%
Cash-flow sobre Ingresos	3,38%	3,39%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 14 días

PAGO 67 días

Sistema Productivo Sectorial: **Información y conocimiento**

EDUCACIÓN Y ACTIVIDADES AUXILIARES

2018

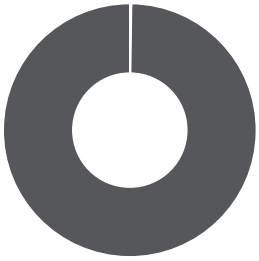
432 Empresas

Ingresos de Explotación
212,83 Millones euros

Valor Añadido Bruto (cf)
129,64 Millones euros

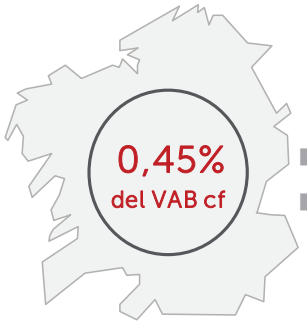
Ranking 2018 (VAB cf) **41º** desde el 40º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



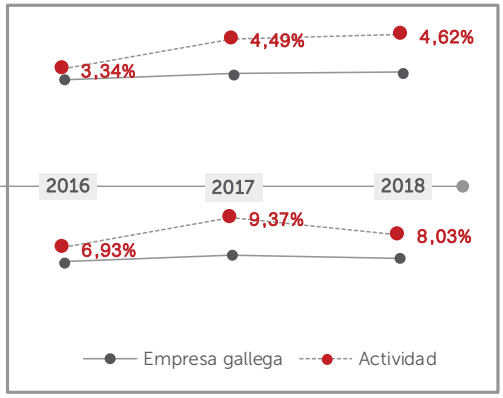
- Gran empresa: 0,00%
- Empresa mediana: 0,23%
- Pequeña empresa: 99,77%

Peso del sector en Galicia



- 1,38% de las empresas
- 1,12% del empleo
- 0,21% de los Ingresos

Medianas	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,34%	4,49%	4,62%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	6,93%	9,37%	8,03%	6,12%



% de mujeres en plantilla

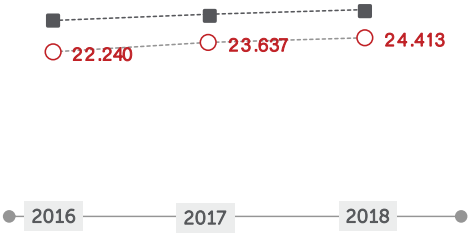
69,48% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

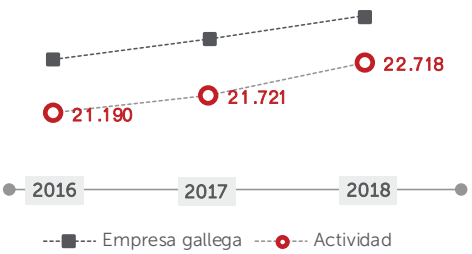
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Medianas	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,60%	5,04%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	6,75%	4,56%
VAB cf sobre Ingresos	62,78%	61,63%
Variación de los Activos Totales	2,49%	1,05%
Cash-flow sobre Ingresos	3,76%	3,60%

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 20 días

PAGO 110 días

Sistema Productivo Sectorial: **Servicios profesionales**

ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD

2018

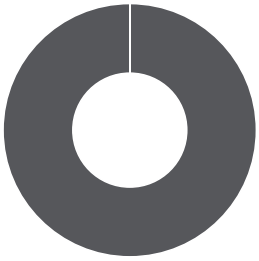
889 Empresas

Ingresos de Explotación
215,61 Millones euros

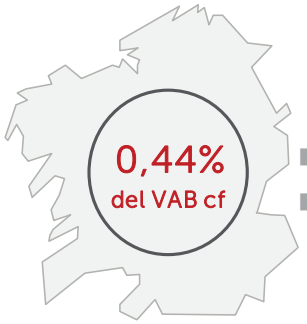
Valor Añadido Bruto (cf)
127,31 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **42º** desde el 39º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



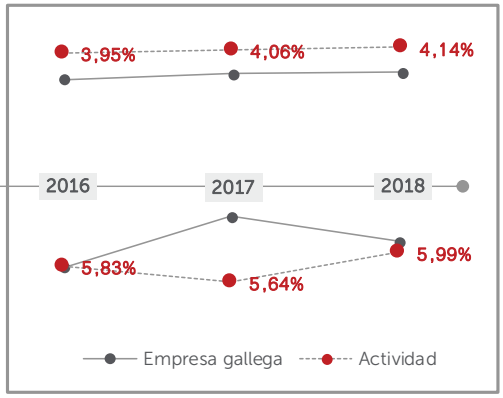
Peso del sector en Galicia



- 2,85% de las empresas
- 1,01% del empleo
- 0,21% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,95%	4,06%	4,14%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,83%	5,64%	5,99%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

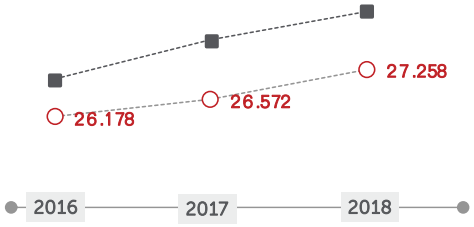
45,30% Mediana

Por encima de la media de Galicia (42,58%)

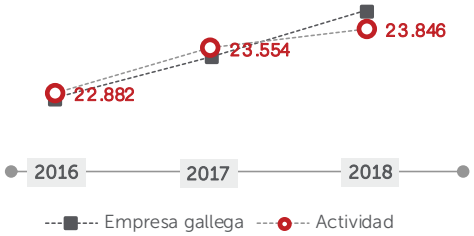
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	3,02%	↑	3,44%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,64%	↓	3,55%
VAB cf sobre Ingresos	58,74%	↑	59,09%
Variación de los Activos Totales	2,28%	↓	1,39%
Cash-flow sobre Ingresos	4,35%	→	4,35%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 42 días

PAGO 130 días

Sistema Productivo Sectorial: **Naval**

REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO NAVAL

2018

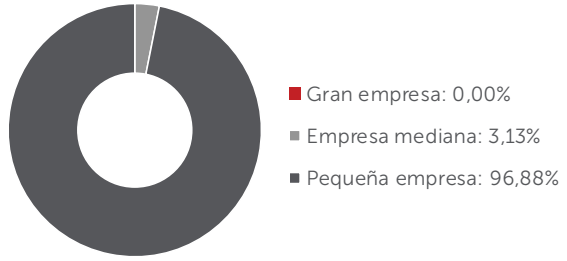
128 Empresas

Ingresos de Explotación
261,32
Millones euros

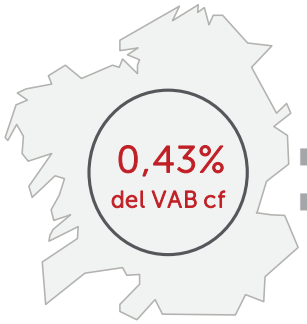
Valor Añadido Bruto (cf)
125,31
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **43º** desde el 48º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



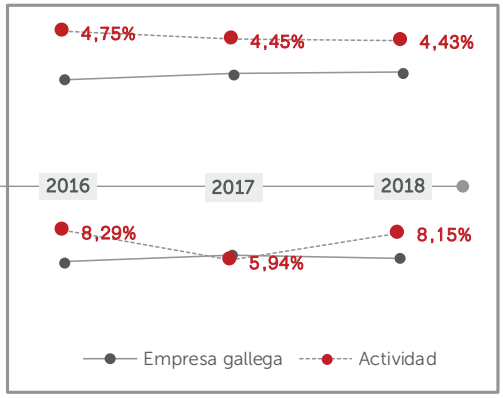
Peso del sector en Galicia



- 0,41% de las empresas
- 0,77% del empleo
- 0,26% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,75%	4,45%	4,43%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	8,29%	5,94%	8,15%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

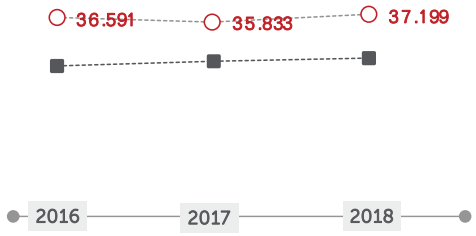
7,07%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

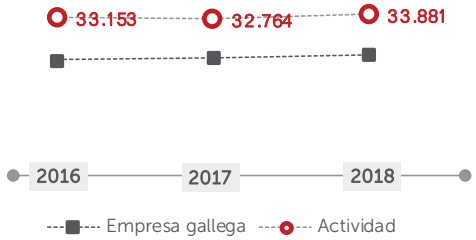
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	6,30%	17,61%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	8,54%	14,22%
VAB cf sobre Ingresos	51,64%	50,79%
Variación de los Activos Totales	5,40%	4,85%
Cash-flow sobre Ingresos	3,11%	3,60%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 94 días

PAGO 145 días

Sistema Productivo Sectorial: **Industria auxiliar**

PRODUCCIÓN DE ALUMINIO

2018

9 Empresas

Ingresos de Explotación
634,05 Millones euros

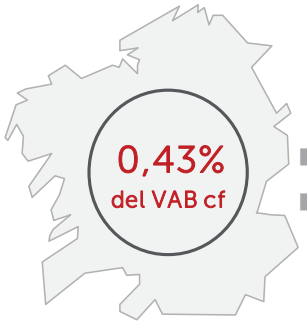
Valor Añadido Bruto (cf)
124,46 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **44** desde el 46º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

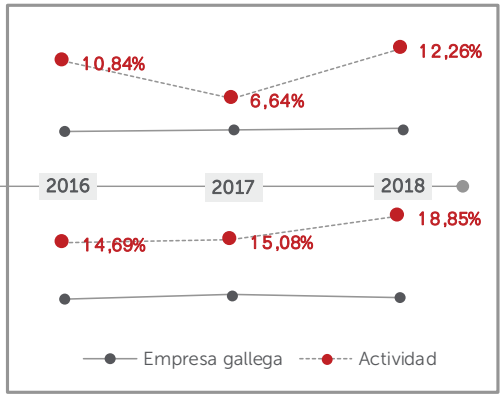


Peso del sector en Galicia



- 0,03% de las empresas
- 0,46% del empleo
- 0,62% de los Ingresos

Medianas	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	10,84%	6,64%	12,26%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	14,69%	15,08%	18,85%	6,12%



% de mujeres en plantilla

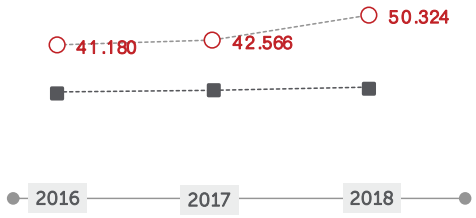
14,55% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

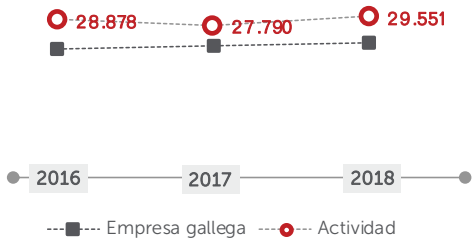
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Medianas	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	22,91%	↓	11,17%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	13,81%	↑	18,90%
VAB cf sobre Ingresos	20,62%	↑	21,53%
Variación de los Activos Totales	19,34%	↓	12,78%
Cash-flow sobre Ingresos	4,62%	↑	6,51%

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 60 días

PAGO 69 días

Sistema Productivo Sectorial: **Turismo, viajes y ocio**

JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS

2018

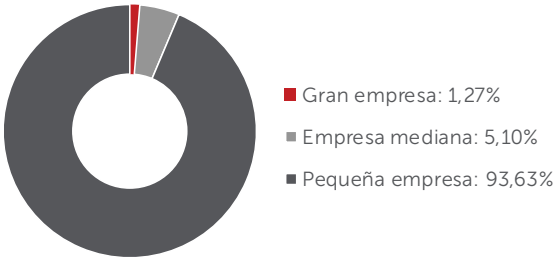
157 Empresas

Ingresos de Explotación
517,78 Millones euros

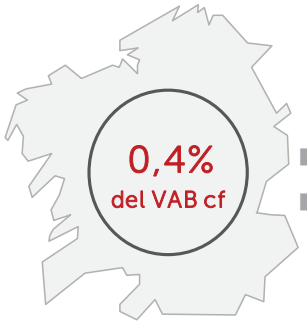
Valor Añadido Bruto (cf)
115,22 Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **45º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



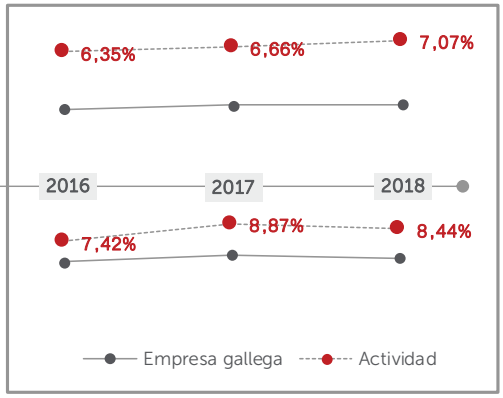
Peso del sector en Galicia



- 0,5% de las empresas
- 0,48% del empleo
- 0,51% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,35%	6,66%	7,07%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	7,42%	8,87%	8,44%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

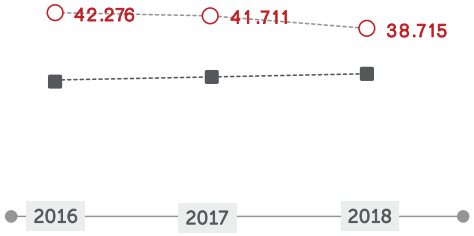
42,85% — Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

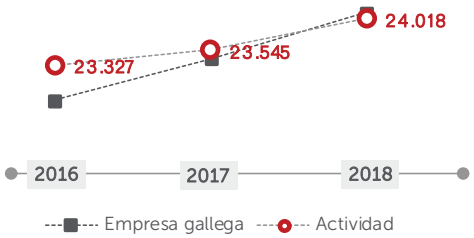
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Empresa gallega — Actividad

	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	1,19%	2,32%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	4,93%	1,91%
VAB cf sobre Ingresos	31,97%	33,44%
Variación de los Activos Totales	5,81%	3,66%
Cash-flow sobre Ingresos	11,14%	11,40%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 2 días

PAGO 62 días

Sistema Productivo Sectorial: **Pesca**

ELABORACIÓN DE PRODUCTOS A BASE DE PESCADO

2018

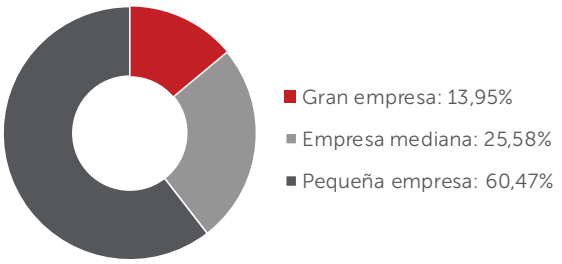
43 Empresas

Ingresos de Explotación
976,7
Millones euros

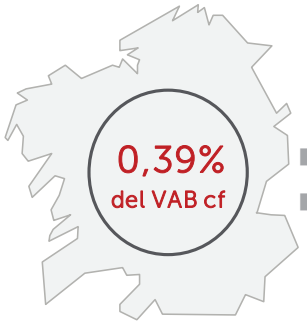
Valor Añadido Bruto (cf)
114,4
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **46** desde el 44º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



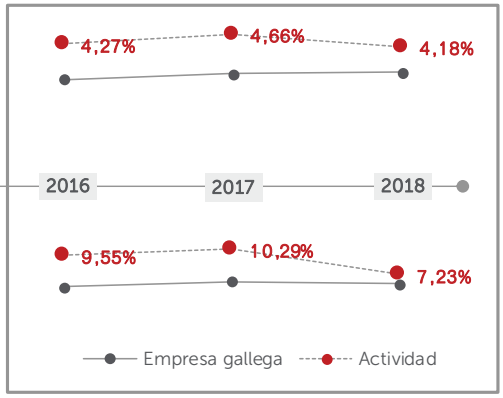
Peso del sector en Galicia



- 0,14% de las empresas
- 0,71% del empleo
- 0,96% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,27%	4,66%	4,18%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	9,55%	10,29%	7,23%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

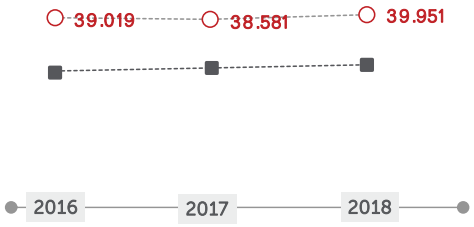
64,09% — Por encima de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

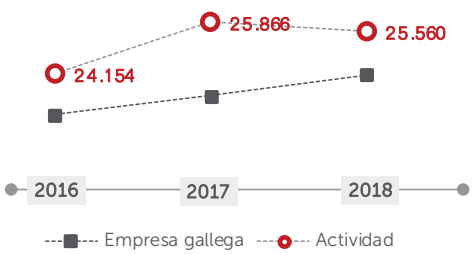
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	7,14%	6,29%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	-2,53%	4,53%
VAB cf sobre Ingresos	17,01%	16,38%
Variación de los Activos Totales	3,53%	3,79%
Cash-flow sobre Ingresos	4,56%	4,49%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 78 días

PAGO 92 días

Sistema Productivo Sectorial: **Información y conocimiento**

CONSULTORÍA INFORMÁTICA

2018

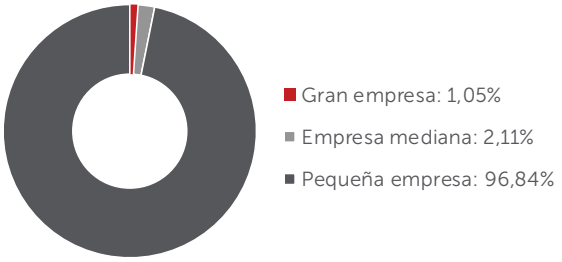
95 Empresas

Ingresos de Explotación
183,49
Millones euros

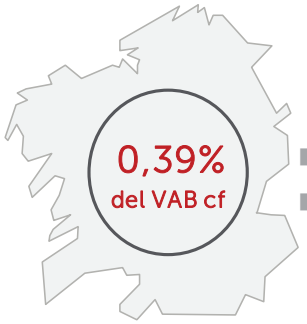
Valor Añadido Bruto (cf)
114,18
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **47º** ↑ desde el 49º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



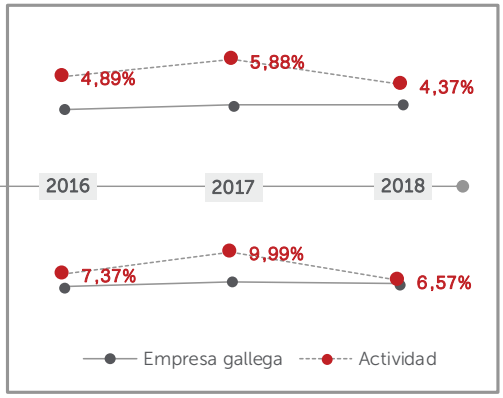
Peso del sector en Galicia



- 0,3% de las empresas
- 0,73% del empleo
- 0,18% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	4,89%	5,88%	4,37%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	7,37%	9,99%	6,57%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

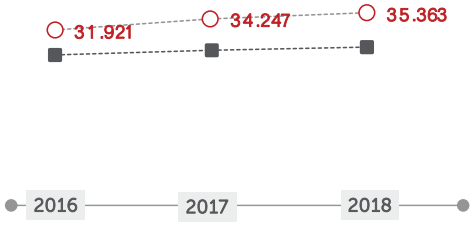
32,32% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

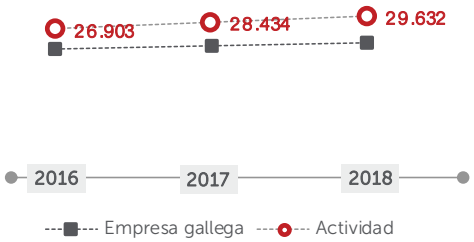
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	14,57%	7,24%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	14,70%	7,64%
VAB cf sobre Ingresos	54,37%	53,71%
Variación de los Activos Totales	11,80%	5,65%
Cash-flow sobre Ingresos	6,04%	5,44%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 84 días

PAGO 159 días

Sistema Productivo Sectorial: **Electricidad, energía y agua**

ESTACIONES DE SERVICIO, GASOLINERAS Y SIMILARES

2018

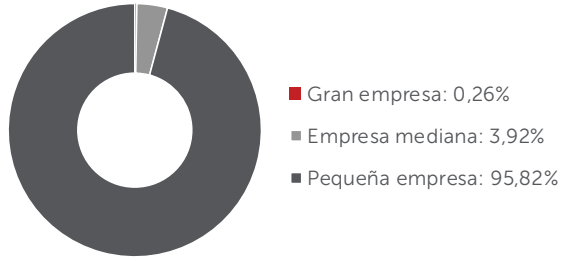
383 Empresas

Ingresos de Explotación
1.172,06
Millones euros

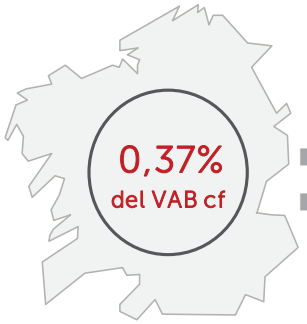
Valor Añadido Bruto (cf)
106,46
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **48** desde el 47º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



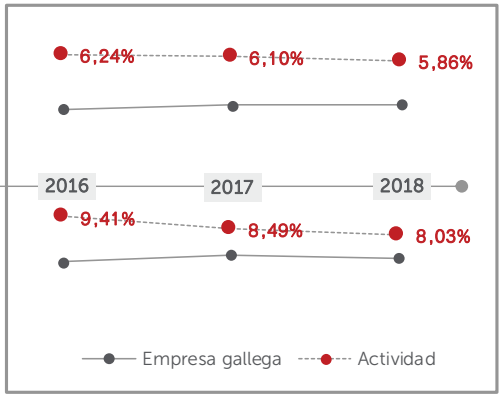
Peso del sector en Galicia



- 1,23% de las empresas
- 0,68% del empleo
- 1,15% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	6,24%	6,10%	5,86%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	9,41%	8,49%	8,03%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

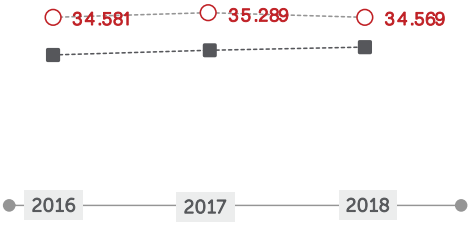
36,27% — Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

Mediana

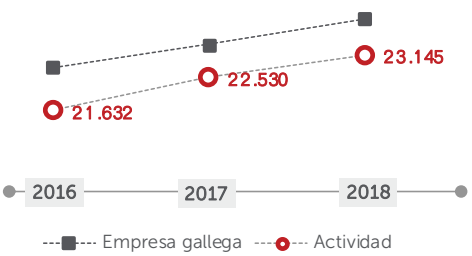
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	7,37%	7,44%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	1,79%	1,23%
VAB cf sobre Ingresos	10,59%	9,26%
Variación de los Activos Totales	3,61%	-0,56%
Cash-flow sobre Ingresos	2,78%	2,32%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 20 días

PAGO 33 días

Sistema Productivo Sectorial: **Turismo, viajes y ocio**

CLUBES DEPORTIVOS

2018

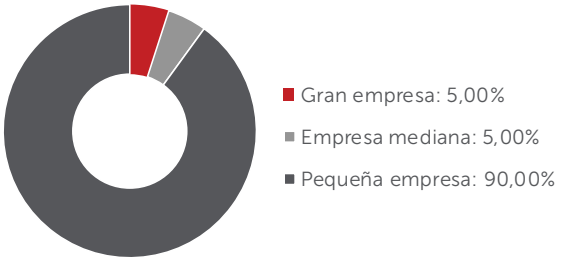
20 Empresas

Ingresos de Explotación
147,23
Millones euros

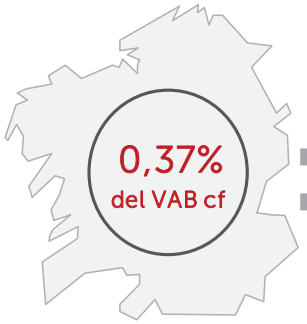
Valor Añadido Bruto (cf)
106,27
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **49** desde el 41º en 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



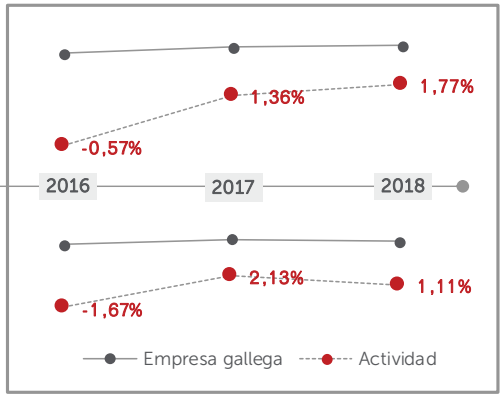
Peso del sector en Galicia



- 0,06% de las empresas
- 0,12% del empleo
- 0,15% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	-0,57%	1,36%	1,77%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	-1,67%	2,13%	1,11%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

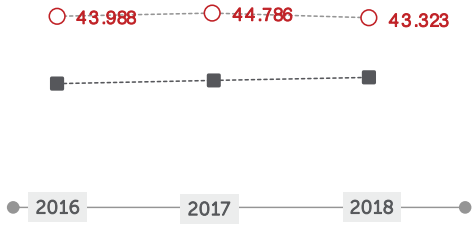
18,37% Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

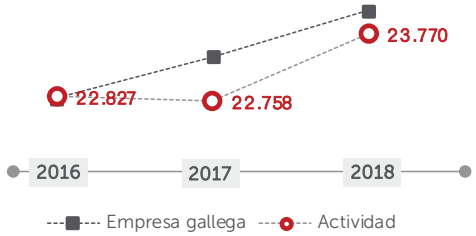
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	1,65%	-0,09%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	9,20%	-1,21%
VAB cf sobre Ingresos	61,78%	55,55%
Variación de los Activos Totales	0,51%	-0,44%
Cash-flow sobre Ingresos	6,08%	4,86%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 96 días

PAGO 201 días

Sistema Productivo Sectorial: **Agroalimentario**

FABRICACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS

2018

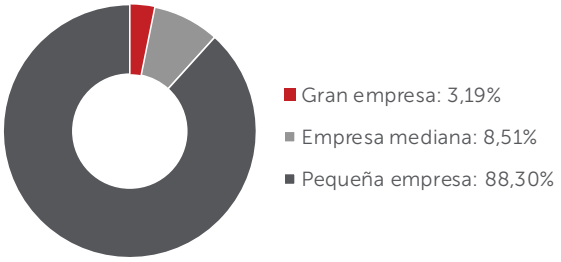
94 Empresas

Ingresos de Explotación
1.001,98
Millones euros

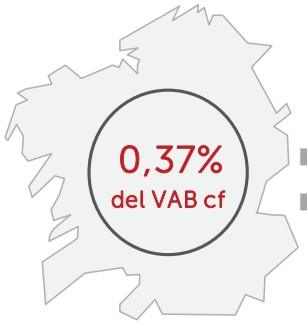
Valor Añadido Bruto (cf)
106,16
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **50** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

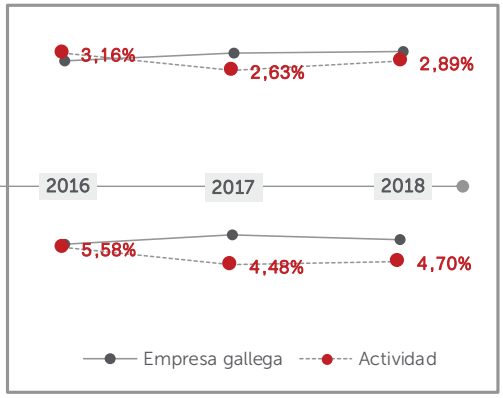


Peso del sector en Galicia



- 0,3% de las empresas
- 0,65% del empleo
- 0,99% de los Ingresos

Medianas	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	3,16%	2,63%	2,89%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	5,58%	4,48%	4,70%	6,12%



% de mujeres en plantilla

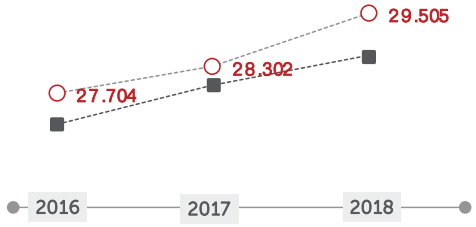
48,74% Mediana

▲ Por encima de la media de Galicia (42,58%)

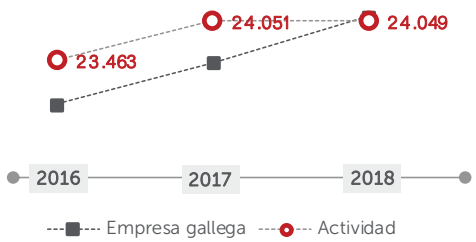
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



Medianas	2017		2018
Variación de los Ingresos de Exportación	5,32%	↓	1,62%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	-0,18%	↑	4,41%
VAB cf sobre Ingresos	23,54%	↓	22,72%
Variación de los Activos Totales	3,77%	↓	0,63%
Cash-flow sobre Ingresos	3,37%	↑	3,47%

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 42 días

PAGO 77 días

Sistema Productivo Sectorial: **Construcción**

MAYORISTAS DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN

2018

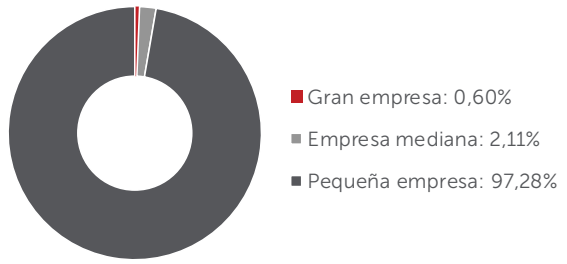
331 Empresas

Ingresos de Explotación
753,01
Millones euros

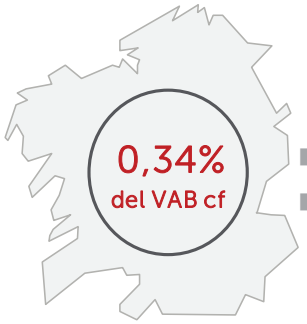
Valor Añadido Bruto (cf)
98,73
Millones euros

Ranking 2018 (VAB cf) **51º** → Se mantiene respecto a 2017

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



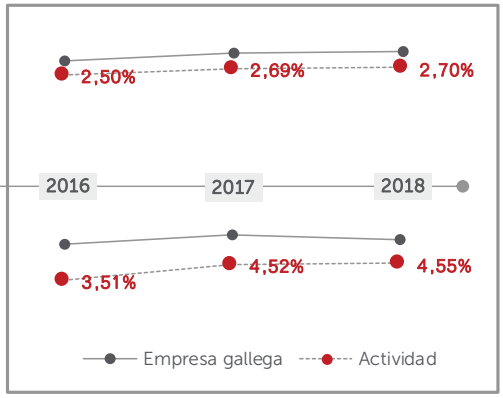
Peso del sector en Galicia



- 1,06% de las empresas
- 0,61% del empleo
- 0,74% de los Ingresos

	2016	2017	2018	Empresa Gallega
Rentabilidad **Económica**	2,50%	2,69%	2,70%	3,21%
Rentabilidad **Financiera**	3,51%	4,52%	4,55%	6,12%

Medianas



% de mujeres en plantilla

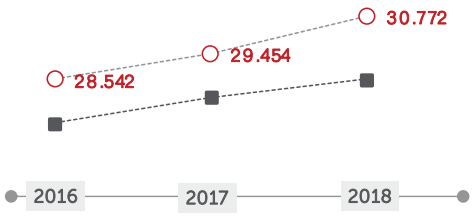
25,51%
Mediana

Por debajo de la media de Galicia (42,58%)

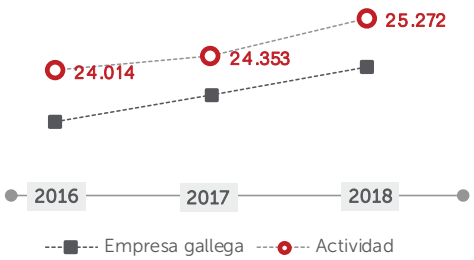
Productividad

Medianas (Euros)

VAB (cf) por empleado



Gastos de personal por empleado



	2017	2018
Variación de los Ingresos de Exportación	4,02%	2,49%
Variación del Valor Añadido Bruto cf	3,84%	3,70%
VAB cf sobre Ingresos	18,67%	19,05%
Variación de los Activos Totales	2,47%	0,32%
Cash-flow sobre Ingresos	2,52%	2,32%

Medianas

Periodos medios 2018

Medianas

COBRO 66 días

PAGO 99 días

4

LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y EL TERRITORIO

04. LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y EL TERRITORIO

4.1. Análisis por provincias

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 estos pueden acelerar o retardar la evolución de la productividad generada por las relaciones estrictamente económicas (Becattini, 2009).

Los procesos de innovación tecnológica, reestructuración productiva y globalización económica, en curso desde hace muchos años, están llevando a una importante reorganización, tanto del tejido empresarial como de los distintos ámbitos territoriales en el que éste se inserta, forzando a las empresas y a los territorios a activar sus propios recursos para no quedar al margen y poder competir con éxito en un mundo cada vez más interconectado. Dicha reorganización está en buena medida determinada por la formación de un espacio de flujos en constante evolución que afecta de manera concreta al dinamismo o declive de los diversos ámbitos territoriales. En definitiva, la globalización impone limitaciones (nuevos competidores, carrera tecnológica...), pero también abre nuevas perspectivas para las regiones que disponen de sistemas territoriales de producción dinámicos, es decir, innovadores e integrados en los mercados mundiales, así cada territorio, en función de sus recursos y de su organización, sufre o, por el contrario, utiliza la globalización para su desarrollo (Maillat, N., 1999, 2).

Para el estudio del comportamiento territorial de la actividad empresarial se deberá realizar sobre datos económicos desagregados en unidades espaciales suficientemente representativas, de modo que permitan un análisis territorial detallado, en este informe se analiza el territorio por provincias y comarcas.

4.1.1. Estructura empresarial provincial

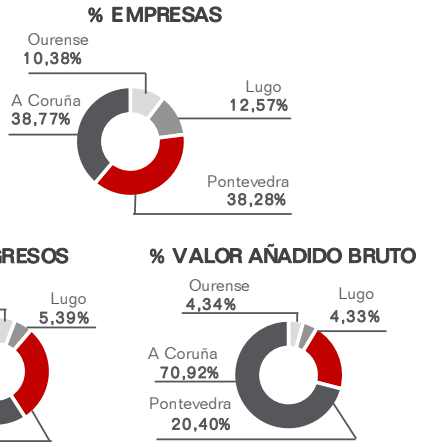
En el estudio de la estructura empresarial provincial de la muestra de empresas recogida en este informe, con sede social en la Comunidad gallega, se analiza la distribución de las empresas en cada una de las provincias gallegas, los Ingresos de explotación y el Valor añadido generados. Asimismo, se estudia la especialización sectorial, la estructura empresarial y el tamaño de las empresas.

En la siguiente tabla se muestra la distribución de las 31.234 empresas en cada una de las provincias gallegas:

Distribución provincial por empresas, Ingresos de explotación y Valor añadido bruto, 2018

GALICIA (31.234 Empresas)	INGRESOS EXPLOTACIÓN mill. de €	VAB mill. de €
	101.483,06	28.984,62
A CORUÑA 12.110	59.977,85	20.557,23
LUGO 3.925	5.472,54	1.255,84
OURENSE 3.243	5.940,59	1.257,54
PONTEVEDRA 11.956	30.092,08	5.914,02

Los valores se corresponden con datos agregados



Pesos por provincias de empresas, Ingresos explotación y Valor añadido bruto

Se constata que las empresas de A Coruña, son las que tienen un mayor peso sobre el total de Galicia en las tres magnitudes objeto de estudio. En cuanto a número de empresas obtiene una representatividad del 38,77% del total de Galicia, obteniendo unos Ingresos de explotación de 59.977,85 millones de euros, representando el 59,10% del total en 2018 y generando un Valor añadido bruto del 70,92% del total del VAB gallego.

Lugo, con un peso empresarial del 12,57% sobre el total de Galicia, generó el 5,39% de los Ingresos de explotación y el 4,33% del Valor añadido bruto del total de la Comunidad gallega. El 10,38% de la muestra total corresponde a empresas ubicadas en la provincia de Ourense, éstas generaron en 2018 el 5,85% y el 4,34% del total de los Ingresos de explotación y VAB, respectivamente.

El número de empresas de la muestra objeto de estudio ubicadas en la provincia de Pontevedra ascienden a 11.956 sociedades, esto supone el 38,28% del total de Galicia. Dichas empresas obtuvieron unos Ingresos de explotación de 30.092,08 millones de euros que representaron el 29,65% del total y, una generación de riqueza del 20,40% sobre el total analizado en 2018.

Si centramos el análisis de la distribución provincial de las 31.234 empresas gallegas según el tamaño[1] empresarial, se constata que en Galicia las empresas de menor tamaño, aquellas que tienen Ingresos de explotación inferiores a los 10 millones de euros, son las más numerosas, con un peso sobre el total en 2018 del 96,99%. Cabe señalar que dentro de esta agrupación la mayor parte, el 86,88% del total, presenta unos ingresos inferiores a los 2 millones de euros, es decir, son Microempresas.

En la provincia de Lugo, las pequeñas empresas suponen un peso del 98,06% sobre el total de empresas lucenses analizadas, es la provincia que obtiene un mayor peso de este tipo de empresas respecto al total provincial, y representan el 12,32% del total de Galicia. Dentro de las Pequeñas empresas, las Microempresas obtienen su mayor representación provincial también en Lugo, con un peso del 88,61% en 2018.

Un 2,36% del total de Galicia son Medianas empresas, aquellas cuyos Ingresos de explotación oscilaron entre 10 y 50 millones de euros en 2018, la provincia que registra más empresas de este tipo es Pontevedra (305 empresas)

1 Según criterio PYME de la UE.

con un peso sobre el total provincial del 2,55%. Finalmente, el 0,65% restante son Grandes empresas, presentando unos Ingresos de explotación de más de 50 millones de euros en 2018. De las 203 empresas grandes analizadas en 2018, el 88,67% se ubican en las provincias de A Coruña y Pontevedra, destacando las 103 instaladas en la provincia de A Coruña que suponen el 50,74% del total de Galicia y el 0,85% del total provincial.

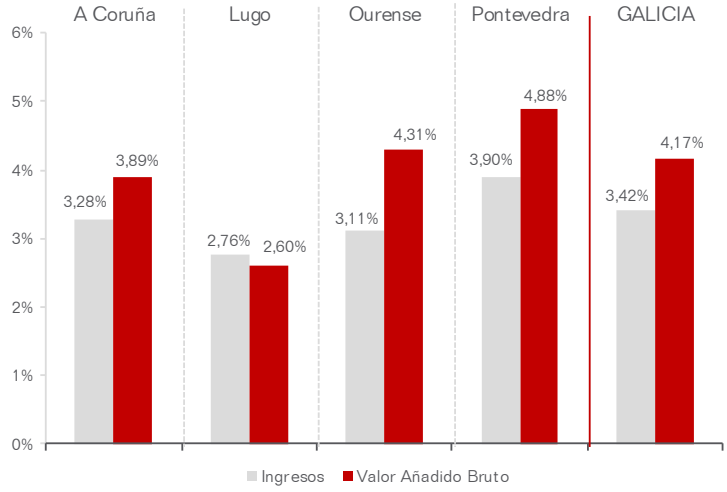
Distribución provincial de las empresas gallegas según el tamaño empresarial 2018

	A Coruña		Lugo		Ourense		Pontevedra		Galicia	
									nº	%
Pequeñas empresas	11.713	96,72%	3.849	98,06%	3.157	97,35%	11.574	96,80%	**30.293**	**96,99%**
Microempresas	10.446	86,26%	3.478	88,61%	2.849	87,85%	10.363	86,68%	27.136	86,88%
Medianas empresas	294	2,43%	63	1,61%	76	2,34%	305	2,55%	**738**	**2,36%**
Grandes empresas	103	0,85%	13	0,33%	10	0,31%	77	0,64%	**203**	**0,65%**
Totales	**12.110**	100%	**3.925**	100%	**3.243**	100%	**11.956**	100%	**31.234**	100%

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.

A continuación, se muestra la evolución de los Ingresos de explotación y Valor añadido bruto, en base a las medianas, en cada una de las provincias de Galicia en el periodo 2017-2018. Tal y como se ha mencionado en capítulos anteriores de este informe, se constata la senda positiva de crecimiento en Galicia en cuanto a generación de Ingresos y Riqueza, pero con una cierta desaceleración respecto al periodo anterior, obteniendo una tasa positiva media en Galicia del 4,17% en cuanto a VAB en 2018, y del 3,42% en generación de Ingresos.

Tasas de variación de Ingresos y Valor añadido bruto 2017-2018 (medianas)



Por provincias, Pontevedra destaca sobre el resto por las tasas de crecimiento de las medianas obtenidas en 2018, el crecimiento de los Ingresos de explotación se sitúa por encima de la tasa media de Galicia (3,42%), obteniendo una tasa de crecimiento del 3,90%. En cuanto a la generación de riqueza, es la provincia que obtiene la tasa más alta en este periodo 2017-2018, el 4,88%, por encima de la tasa gallega que se situó en el 4,17%.

A Coruña, continúa la senda de crecimiento positiva en cuanto a la evolución del VAB, con una tasa de variación en 2018 del 3,89% pero por debajo de la media gallega. Ourense presenta una tasa de crecimiento del VAB por encima de la tasa media gallega, situándose en el 4,31% en 2018, no sucede lo mismo con los ingresos de explotación, obteniendo una tasa de crecimiento del 3,11%. En cuanto a Lugo, presenta las tasas medias de crecimiento provinciales más bajas, obteniendo una tasa de crecimiento de los Ingresos de explotación del 2,76%, y una generación de Riqueza del 2,60% en 2018.

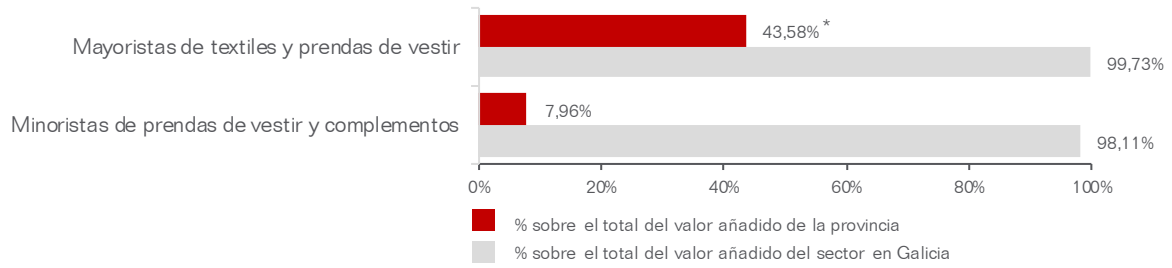
4.1.2. Especialización sectorial provincial

En este apartado realizamos el estudio de la especialización sectorial centrándonos en aquellos sectores que generaron el 50% del valor añadido bruto en cada provincia gallega en 2018.

En A Coruña, solamente dos sectores concentran el 50% del VAB provincial generado, acaparando prácticamente el 100% del Valor añadido sectorial generado por cada uno de ellos en toda Galicia. Los dos sectores están vinculados al sistema productivo del Textil, confección y moda. En primer lugar, se sitúa el sector de los Mayoristas de textiles y prendas de vestir con el 43,58% del Valor añadido provincial (99,73% del VAB generado por el sector en Galicia). Cabe mencionar que el peso del VAB de este sector sobre el total provincial viene influenciado por la riqueza generada en 2018 por una empresa que desarrolla dos actividades, Comercio al por mayor de prendas de vestir y

calzado y otra actividad de carácter financiero. Seguidamente se sitúa el sector de los Minoristas de prendas de vestir y complementos con el 7,96% de la riqueza provincial generada en 2018.

Especialización sectorial en la provincia de A CORUÑA, 2018

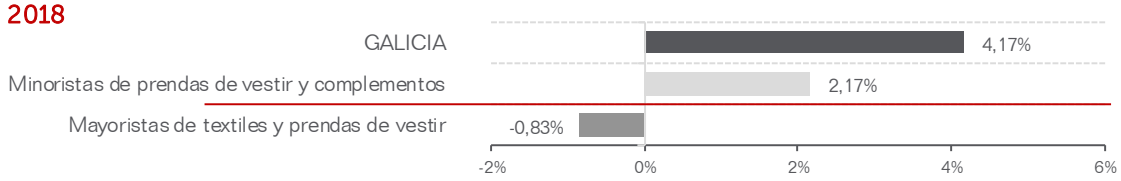


Los sectores reflejados representan el 50% del VAB de la provincia de A Coruña
*El valor está acaparado prácticamente por una sola empresa que desarrolla dos actividades, Comercio al por mayor y otra Actividad de carácter financiero.

Si bien en este apartado centramos el estudio en aquellos sectores que son responsables del 50% del VAB de cada provincia, y tal y como hemos constatado en A Coruña lo generan los dos sectores anteriormente mencionados, hay que destacar las dos siguientes posiciones, que las ocupan dos sectores pertenecientes al SPS de Servicios profesionales. El tercer sector en cuanto al peso provincial del valor añadido es la Consultoría y gestión empresarial, concentrando el 6,36% de la riqueza provincial, y supone el 93,82% del VAB sectorial en Galicia. El cuarto sector en importancia en generación de riqueza es el Diseño especializado que obtiene un peso del 2,84% sobre el total provincial. Hay que hacer constar que, de las 42 empresas gallegas analizadas en este sector, 24 se ubican en A Coruña, y de éstas, 10 sociedades, que pertenecen al grupo INDITEX, desarrollan actividades de Diseño de moda por lo que este sector también tiene una clara vinculación con el sistema productivo del Textil, confección y moda, si bien está encuadrado para su análisis en Servicios profesionales. Este sector en A Coruña tiene un peso sobre el total del VAB sectorial en Galicia del 99,60%, dato influenciado por el peso del VAB de las 10 empresas anteriormente mencionadas que concentra el 99,37% de la riqueza generada por el sector en Galicia en 2018. Los cuatro sectores con mayor peso del VAB de la Provincia de A Coruña aglutinan el 60% del mismo.

Atendiendo a la tasa de variación en 2018, los dos sectores con mayor VAB en A Coruña se sitúan por debajo de la media gallega (4,17%), los Minoristas de prendas de vestir y complementos obtienen un crecimiento del 2,17%. Por el contrario, la actividad de los Mayoristas de textiles y prendas de vestir sitúa su tasa de crecimiento en el -0,83%.

Tasas de variación del Valor añadido de los principales sectores en la provincia de A CORUÑA 2018



Los sectores reflejados representan el 50% del VAB de la provincia de A Coruña. Los valores se corresponden con la mediana.

En la provincia de Lugo, fueron 21 sectores los responsables del 50% del Valor añadido provincial. Ocupan los tres primeros puestos el Transporte de mercancías por carretera con un peso provincial del 5,21%, le sigue el Transporte terrestre de pasajeros con un peso en Lugo del 4,55% y Extracción pesquera con un 4,30%. El resto de sectores obtienen porcentajes sobre el total del Valor añadido de la provincia de Lugo en 2018 inferiores al 4%. En el estudio de los sectores que acaparan una alta concentración de generación de riqueza en la provincia de Lugo, destaca como en años anteriores la Elaboración de café con el 84,22% sobre el total del VAB del sector en Galicia; de las 9 empresas que conforman el sector en Galicia, 3 se ubican en Lugo y sólo 1 de ellas, CAFÉS CANDELAS, S.L., concentra el 98,51% del VAB generado por el sector en Galicia. Destaca también el sector del Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica con un peso sobre la riqueza total generada por el sector en Galicia del 63,69%, donde una sola empresa, BARRAS ELECTRICAS GALAICO-ASTURIANAS, S.A., obtiene un peso del 63,48% sobre la riqueza total generada en Galicia por dicho sector.

Especialización sectorial en la provincia de LUGO, 2018



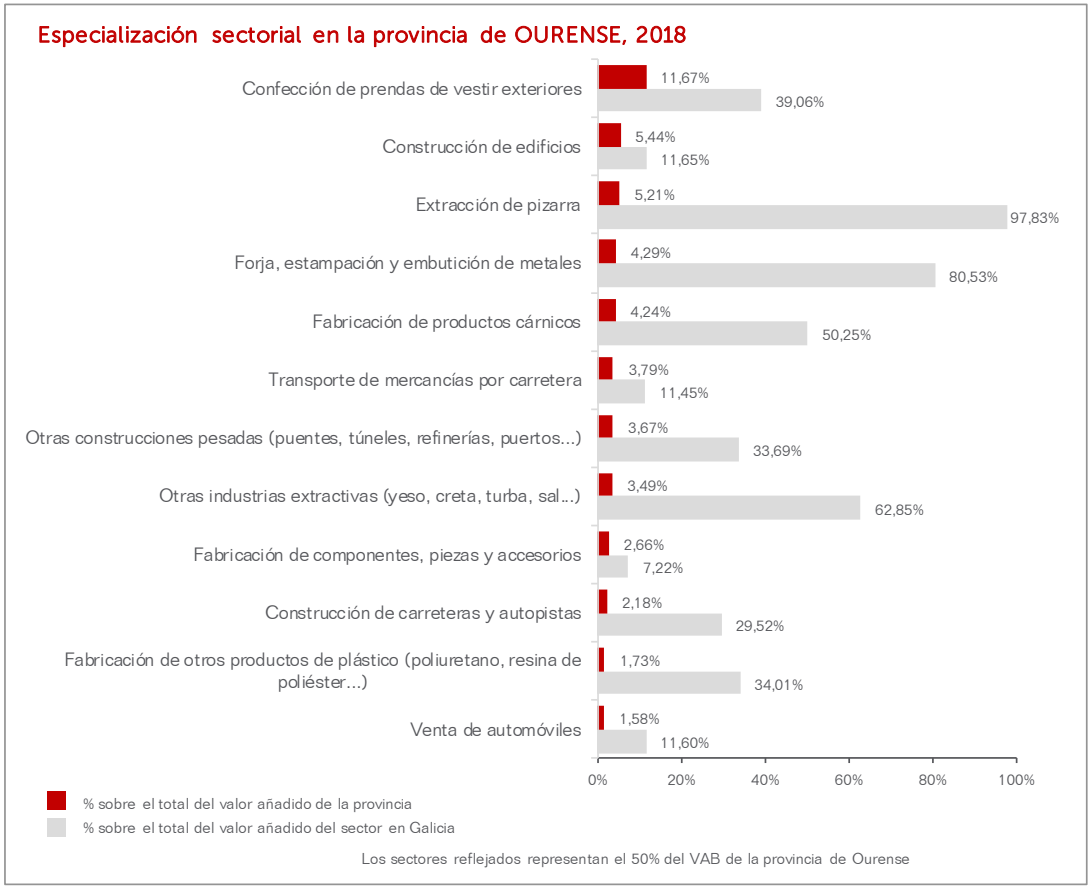
Tasas de variación del Valor añadido de los principales sectores en la provincia de LUGO, 2018



En el análisis de la evolución del VAB provincial lucense, de los 21 sectores de actividad que generaron el 50% de la riqueza en la provincia de Lugo, los cuatro sectores que más crecieron en 2018 son: la Producción de energía eléctrica de origen eólico con una tasa del 27,71%, constatándose una senda de crecimiento en el VAB aunque con cierta desaceleración ya que en 2017 obtuvo una tasa del 33,77%; le sigue las Actividades de seguridad e investigación con un crecimiento del 22,95%, esto es un aumento de casi 17 puntos porcentuales respecto al periodo anterior. En tercer lugar, se sitúan los Mayoristas de perfumería y cosmética con una tasa del 11,62% en 2018, esto supone un aumento de 11,32 puntos porcentuales respecto a 2017; y en cuarto lugar destaca el sector de la Elaboración de café

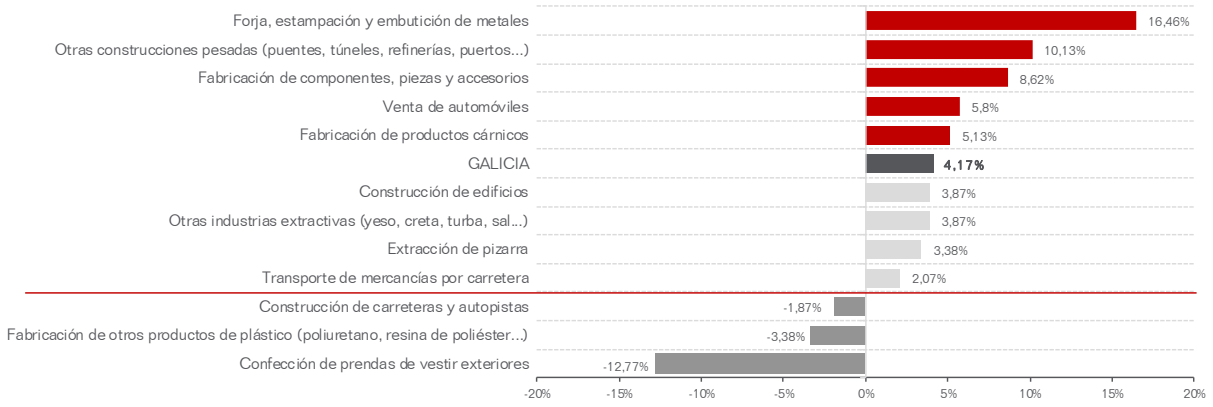
constata una tasa de crecimiento en 2018 del 10,27%, esto supone un incremento respecto a 2017 de cerca de 8 puntos porcentuales. El resto de sectores tienen tasas de variación del VAB provincial en 2018 inferiores al 10%. Por el contrario, el sector con una mayor caída en su tasa de variación en 2018 es la Extracción pesquera con un -19,83%, continuando de esta manera la senda de crecimiento negativa del periodo anterior (-2,64%).

En el análisis de la provincia de Ourense se observa que, según el peso de cada sector sobre el total del Valor añadido provincial en 2018, destacan por su importancia, la Confección de prendas de vestir exteriores (11,67%), Construcción de edificios con un 5,44% y, la Extracción de pizarra con un peso provincial del 5,21%. El resto de sectores relevantes representaron sobre el total de riqueza provincial generada en 2018 un peso inferior al 5%. En cuanto a la contribución al VAB sectorial de Galicia en 2018, destaca un año más el sector de la Extracción de pizarra, donde las 25 empresas que componen dicho sector en Ourense tienen un peso del 97,83% sobre el total del sector gallego, siendo relevantes las 4 primeras empresas en cuanto al peso sobre la riqueza generada por el sector en Galicia, con un peso de un 43,85%; estas sociedades son: CANTERAS FERNANDEZ, S.L., PIZARRAS SANTA CRUZ, S.L., PIZARRAS ABEJEDA y PIZARRAS GALLEGAS, S.L. Otros sectores de Ourense que destacan por su peso sobre el total del VAB del sector en Galicia son la Forja, estampación y embutición de metales con un 80,53%, Otras industrias extractivas (yeso, creta, turba, sal...) con un 62,85% y Fabricación de productos cárnicos con un peso del 50,25%, destacando por su contribución al VAB sectorial de la provincia (94,02%) la sociedad COOPERATIVAS OURENSANAS, S.C.G. (COREN).



Los sectores de la provincia de Ourense que más crecieron en 2018 son Forja, estampación y embutición de metales con una tasa del 16,46%, constatándose un crecimiento de 8,74 puntos porcentuales del VAB respecto al periodo anterior. En segundo lugar, se encuentra el sector de Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...) con una tasa en 2018 del 10,13%, mejorando el crecimiento positivo respecto al año anterior con un incremento de casi 4 puntos porcentuales. En tercer lugar, se encuentra la Fabricación de componentes, piezas y accesorios con una tasa de crecimiento del 8,62% en 2018. El resto de sectores obtienen tasas de variación por debajo del 8%. Por el contrario, el sector que ha obtenido una mayor tasa de variación negativa de crecimiento es la Confección de prendas de vestir exteriores con un crecimiento negativo del -12,77%, esto supone una reducción de 15,23 puntos porcentuales respecto a 2017.

Tasas de variación del Valor añadido de los principales sectores en la provincia de OURENSE, 2018



Los sectores reflejados representan el 50% del VAB de la provincia de Ourense. Los valores se corresponden con la mediana.

Tal y como sucedía en el periodo anterior, en la provincia de Pontevedra los dos primeros sectores, según el peso obtenido sobre el VAB total provincial generado en 2018, pertenecen al Sistema productivo de la Automoción y equipo. En primer lugar, se sitúa la Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques con un peso del VAB generado del 9,03%, asimismo obtiene el primer lugar en cuanto al peso del VAB provincial sobre el total del sector en Galicia con un 92,19%. En este sector, compuesto por 10 empresas de Pontevedra, destaca PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA, S.A. generando en 2018 el 97,74% del VAB sectorial total de la provincia de Pontevedra.

A continuación, se sitúa la Fabricación de componentes, piezas y accesorios con un peso sobre el total del VAB provincial del 7,22%. Cabe señalar que este sector en Pontevedra obtiene un peso sobre el VAB sectorial generado en Galicia del 92,11%. Según la muestra de referencia, de las 35 empresas que integran este sector en Pontevedra las cinco primeras en función de la generación de VAB acumulan el 50,36% de la riqueza generada por el sector en la provincia, y el 46,39% del VAB sectorial gallego, estas son: BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS SPAIN, S.L. (grupo BORGWARNER), GKN DRIVELINE VIGO, S.A. (grupo GKN), DENSO SISTEMAS TERMICOS ESPAÑA, S.A. (grupo DENSO THERMAL SYSTEMS), ALUDEC, S.A. (grupo ALUDEC) y DALPHI METAL ESPAÑA, S.A. (grupo DALPHI METAL) .

En tercer lugar, se sitúa el sector de los Mayoristas de pescados y mariscos, con un peso de la riqueza generada sobre el total de Pontevedra del 5,42%. Hay que señalar que las primeras cuatro posiciones en cuanto a generación de VAB obtienen un peso sobre el total del sector en la provincia del 40%, estas sociedades son: PESCANOVA ESPAÑA, S.A. (grupo NUEVA PESCANOVA), IBERICA DE CONGELADOS, S.A. (grupo IBERICA DE CONGELADOS), NUEVA PESCANOVA, S.L. (grupo NUEVA PESCANOVA) y PESCAPUERTA, S.A. (grupo PESCAPUERTA). El resto de sectores obtienen valores por debajo del 5% en cuanto al peso sobre el total del VAB de la provincia.

En cuanto a la evolución del Valor añadido bruto en el periodo 2017-2018, la primera posición la ocupa el sector de Reparación y mantenimiento naval con una tasa de crecimiento del 12,06%, esto supone un incremento respecto al periodo anterior de 2,73 puntos porcentuales. En segundo lugar, se sitúa Instalaciones eléctricas con una tasa de variación del 10,61%. A continuación, Geriátricos, que supone un peso sobre el VAB total gallego del sector del 83,74%, obtiene una tasa de crecimiento del 8,16% en 2018, esto supone un incremento respecto al periodo anterior de 0,3 puntos porcentuales. En cuarto lugar, se encuentra el sector de Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías con una tasa de crecimiento del VAB en 2018 del 8,11%, continuando en este periodo la senda de crecimiento del VAB si bien con una cierta desaceleración, ya que en 2017 se situaba la tasa en un 21,24%.

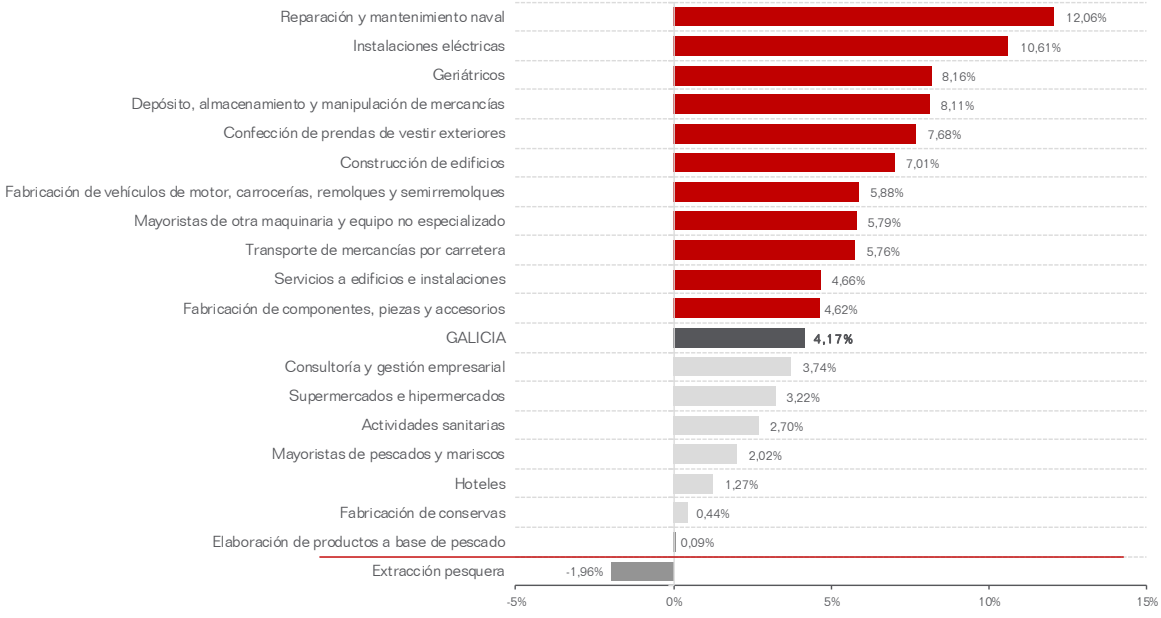
Por el contrario, de los principales sectores en generación de Riqueza en la provincia de Pontevedra en 2018 solo la Extracción pesquera obtiene una tasa de variación negativa en 2018, situándose en el-1,96%, esto es una reducción de 2,38 puntos porcentuales respecto al periodo anterior.

Especialización sectorial en la provincia de PONTEVEDRA, 2018



Los sectores reflejados representan el 50% del VAB de la provincia de Pontevedra

Tasas de variación del Valor añadido de los principales sectores en la provincia de PONTEVEDRA, 2018



Los sectores reflejados representan el 50% del VAB de la provincia de Pontevedra. Los valores se corresponden con la mediana.

4.2. La perspectiva comarcal

La distinción entre características internas de la empresa y los rasgos de su entorno es una cuestión central en el análisis estratégico empresarial. De este modo, no hay que analizar solo el entorno sectorial empresarial (proveedores, competidores y clientes) para obtener ventajas competitivas, sino también aspectos territoriales decisivos del entorno empresarial como son las infraestructuras y equipamientos básicos, el sistema educativo y de formación de los recursos humanos, la investigación y desarrollo para la innovación o el marco jurídico y regulatorio, entre otros, para lograr la competitividad empresarial desde cada ámbito territorial (Grant, 2006).

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 empresarial[2]. Cada comarca[3] 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 redunda 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.

Los tres elementos básicos que hay que tener en cuenta en la generación de las ventajas competitivas se refieren a cambios o mejoras introducidas en el interior de las empresas, en las cadenas productivas y en el territorio donde se ubican. En todo caso, la relación entre las empresas y el territorio es biunívoca, esto es, de la misma manera que las ventajas competitivas de las empresas y grupos de empresas se ven influidas por las características del entorno territorial, también la estrategia e interacción entre empresas influyen en la dinámica y estructura territorial.

En la tabla siguiente se muestran las comarcas de Galicia a través de los parámetros analizados más significativos: número de empresas, Ingresos de explotación, Valor añadido y Empleo[4]. Además, se refleja el número de habitantes[5] de cada comarca. La clasificación de las comarcas de Galicia se realiza en función de la riqueza comarcal generada en 2018. En un análisis del ranking comarcal de Galicia en función del Valor añadido bruto generado en 2018, las 5 primeras comarcas, que representan el 53% del total de empresas analizadas, generaron el 82% del VAB gallego, el 75% de los Ingresos de Explotación y el 67% del empleo de Galicia en 2018.

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 Conselleria de Presidencia de la Xunta de Galicia.
4 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). Los datos de empleo que se muestran corresponden a una muestra, ciertamente significativa (27.323 sociedades), de las empresas con sede social en Galicia, pero en ningún caso representan la totalidad del empleo en nuestra Comunidad.
5 Fuente: IGE, Censos de población 2018. Padrón Municipal de habitantes.

Clasificación de las comarcas de Galicia en función del Valor añadido bruto generado, 2018

5 COMARCAS

Generan
82% del **VAB**
75% de los **ingresos explotación**

Agrupan
47% de la **población**
67% del **empleo**

Comarcas	Empresas nº	Empresas %	Ingresos mill. euros	Ingresos %	V.A.B. cf. mill. euros	V.A.B. cf. %	Población nº habitantes	Población %	Empleo %
A CORUÑA	5.094	16,31%	43.670,97	43,03%	17.079,67	58,93%	400.995	14,84%	30,62%
VIGO	6.012	19,25%	20.311,00	20,01%	3.758,12	12,97%	422.882	15,65%	19,41%
SANTIAGO	2.246	7,19%	4.126,89	4,07%	1.235,15	4,26%	167.142	6,19%	6,78%
OURENSE	1.823	5,84%	4.336,92	4,27%	852,40	2,94%	144.004	5,33%	5,01%
PONTEVEDRA	1.476	4,73%	3.228,58	3,18%	729,39	2,52%	125.032	4,63%	4,74%
LUGO	1.651	5,29%	2.452,05	2,42%	635,19	2,19%	118.758	4,40%	3,99%
FERROL	995	3,19%	2.828,49	2,79%	442,22	1,53%	153.581	5,68%	2,54%
O SALNÉS	1.428	4,57%	1.904,67	1,88%	381,90	1,32%	109.715	4,06%	2,91%
BARBANZA	688	2,20%	2.294,48	2,26%	371,06	1,28%	66.405	2,46%	2,01%
O MORRAZO	673	2,15%	1.764,01	1,74%	346,00	1,19%	82.445	3,05%	1,70%
BETANZOS	333	1,07%	2.374,15	2,34%	339,02	1,17%	38.011	1,41%	1,99%
ORDES	407	1,30%	892,85	0,88%	246,82	0,85%	36.583	1,35%	1,16%
BERGANTIÑOS	703	2,25%	1.013,90	1,00%	224,53	0,77%	67.173	2,49%	1,57%
VALDEORRAS	280	0,90%	700,36	0,69%	190,96	0,66%	25.755	0,95%	0,99%
O SAR	203	0,65%	798,11	0,79%	172,20	0,59%	15.741	0,58%	0,75%
O BAIXO MIÑO	613	1,96%	631,23	0,62%	170,47	0,59%	49.646	1,84%	1,28%
CALDAS	376	1,20%	734,57	0,72%	168,23	0,58%	34.067	1,26%	1,11%
DEZA	593	1,90%	784,20	0,77%	159,40	0,55%	40.063	1,48%	1,20%
EUME	239	0,77%	825,41	0,81%	157,72	0,54%	24.639	0,91%	0,99%
TERRA CHÁ	424	1,36%	1.000,92	0,99%	126,41	0,44%	40.336	1,49%	0,74%
A MARIÑA OCCIDENTAL	283	0,91%	436,81	0,43%	120,39	0,42%	25.792	0,95%	0,79%
A MARIÑA CENTRAL	359	1,15%	494,70	0,49%	118,16	0,41%	29.149	1,08%	0,68%
O CONDADO	457	1,46%	371,68	0,37%	107,76	0,37%	41.551	1,54%	0,82%
TABEIRÓS-TERRA DE MONTES	244	0,78%	290,55	0,29%	72,80	0,25%	24.112	0,89%	0,57%
O CARBALLIÑO	246	0,79%	266,74	0,26%	70,07	0,24%	26.576	0,98%	0,48%
TERRA DE LEMOS	260	0,83%	239,16	0,24%	56,62	0,20%	30.370	1,12%	0,44%
NOIA	252	0,81%	190,42	0,19%	53,84	0,19%	33.312	1,23%	0,45%
SARRIA	283	0,91%	200,48	0,20%	51,61	0,18%	22.735	0,84%	0,36%
ARZÚA	150	0,48%	167,44	0,16%	47,11	0,16%	16.351	0,61%	0,33%
CHANTADA	124	0,40%	217,37	0,21%	41,80	0,14%	13.389	0,50%	0,22%
A MARIÑA ORIENTAL	216	0,69%	153,75	0,15%	40,26	0,14%	16.245	0,60%	0,32%
TERRA DE SONEIRA	167	0,53%	187,30	0,18%	39,08	0,13%	17.041	0,63%	0,29%
VERÍN	178	0,57%	141,81	0,14%	36,40	0,13%	25.653	0,95%	0,29%
XALLAS	173	0,55%	132,84	0,13%	35,82	0,12%	13.397	0,50%	0,27%
MUROS	48	0,15%	154,79	0,15%	35,11	0,12%	12.726	0,47%	0,16%
A LIMIA	206	0,66%	180,99	0,18%	33,03	0,11%	20.340	0,75%	0,23%
FISTERRA	146	0,47%	97,71	0,10%	22,85	0,08%	21.631	0,80%	0,20%
A ULLOA	79	0,25%	87,42	0,09%	22,49	0,08%	9.089	0,34%	0,13%
TERRA DE MELIDE	96	0,31%	103,98	0,10%	21,65	0,07%	12.003	0,44%	0,17%
ALLARIZ-MACEDA	118	0,38%	75,11	0,07%	21,42	0,07%	14.089	0,52%	0,17%
A PARADANTA	84	0,27%	71,58	0,07%	19,93	0,07%	12.259	0,45%	0,13%
O RIBEIRO	123	0,39%	83,75	0,08%	19,87	0,07%	15.985	0,59%	0,14%
TERRA DE CELANOVA	144	0,46%	89,50	0,09%	18,76	0,06%	17.433	0,65%	0,19%
ORTEGAL	78	0,25%	70,23	0,07%	18,73	0,06%	12.238	0,45%	0,13%
OS ANCARES	98	0,31%	71,19	0,07%	17,49	0,06%	10.019	0,37%	0,14%
A BARCALA	92	0,29%	47,89	0,05%	14,64	0,05%	10.382	0,38%	0,13%
MEIRA	63	0,20%	69,81	0,07%	11,78	0,04%	5.125	0,19%	0,08%
A FONSAGRADA	49	0,16%	33,85	0,03%	8,68	0,03%	5.075	0,19%	0,06%
VIANA	50	0,16%	34,66	0,03%	5,50	0,02%	5.811	0,22%	0,05%
QUIROGA	36	0,12%	15,03	0,01%	4,97	0,02%	5.245	0,19%	0,03%
TERRA DE TRIVES	24	0,08%	11,29	0,01%	3,78	0,01%	4.023	0,15%	0,04%
BAIXA LIMIA	34	0,11%	11,15	0,01%	3,44	0,01%	6.782	0,25%	0,03%
TERRA DE CALDELAS	17	0,05%	8,32	0,01%	1,90	0,01%	2.842	0,11%	0,01%

Nota: La muestra está constituida por 31.234 empresas gallegas. Las comarcas se ordenan en función del Valor añadido generado en 2018. Los porcentajes se calculan sobre el total de Galicia.

En el análisis de la importancia del Valor añadido bruto generado en 2018 por cada comarca respecto al total, la comarca de A Coruña generó el 58,93% del VAB total gallego, 12 puntos más que en el periodo 2017, y el 43,03% de los Ingresos de explotación en 2018. La comarca de Vigo concentró el 12,97% del Valor añadido total de Galicia en 2018, esto supuso una caída de 4 puntos porcentuales respecto al periodo anterior, y en cuanto a la importancia de los Ingresos de explotación respecto al total de Galicia obtiene una representatividad del 20,01%. Por tanto, ambas comarcas generaron el 72% de la Riqueza de Galicia en 2018, esto supone un aumento respecto del periodo anterior de 8 puntos porcentuales. A mayor distancia se situaron, en cuanto a la generación de Valor añadido bruto en 2018, las comarcas de Santiago, que ocupó la tercera posición, Ourense en cuarto lugar, y Pontevedra posicionada en quinto lugar. Estas 3 comarcas han obtenido pesos del VAB inferiores al 5% del total de Galicia.

En cuanto a generación de empleo en 2018, la comarca de A Coruña representa el mayor peso sobre el total de Galicia con un 30,62%, le sigue la comarca de Vigo con el 19,41% del total de las empresas gallegas. Ambas comarcas concentraron más del 50% del empleo generado en Galicia en 2018.

A continuación, se analiza la estructura sectorial de las 5 principales comarcas de Galicia en función de la generación de Riqueza en 2018, en las tablas se muestran los diez sectores más destacados de cada comarca.

Estructura sectorial de las comarcas más representativas de Galicia, 2018

A CORUÑA

	Sector	Empresas	%	Ingresos 2018	%	VAB 2018	%	Tasa VAB 17/18	Empleo %
1	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	61	1,20%	10.871,98	24,90%	8.952,11	52,41%	217,33%*	2,11%
2	Minoristas de prendas de vestir y complementos	62	1,22%	8.064,43	18,47%	1.630,89	9,55%	2,55%	25,99%
3	Consultoría y gestión empresarial	90	1,77%	1.177,85	2,70%	1.246,62	7,30%	50,24%	0,50%
4	Diseño especializado	19	0,37%	593,46	1,36%	583,16	3,41%	2,26%	0,97%
5	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	22	0,43%	602,06	1,38%	466,97	2,73%	4,84%	6,30%
6	Mayoristas de calzado	2	0,04%	1.278,80	2,93%	262,07	1,53%	48,24%	1,59%
7	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	1	0,02%	129,53	0,30%	253,81	1,49%	665,06%	0,13%
8	Agencias de empleo y colocación	10	0,20%	179,94	0,41%	191,69	1,12%	14,05%	5,16%
9	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	27	0,53%	246,41	0,56%	188,46	1,10%	4,02%	1,22%
10	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	3	0,06%	436,21	1,00%	187,90	1,10%	15,21%	0,56%

*El valor está acaparado prácticamente por una sola empresa que desarrolla dos actividades, Comercio al por mayor y otra Actividad de carácter financiero.

VIGO

	Sector	Empresas	%	Ingresos 2018	%	VAB 2018	%	Tasa VAB 17/18	Empleo %
1	Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	5	0,08%	5.150,12	25,36%	525,63	13,99%	3,88%	10,12%
2	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	26	0,43%	1.992,02	9,81%	368,14	9,80%	5,81%	7,46%
3	Mayoristas de pescados y mariscos	229	3,81%	3.185,47	15,68%	256,33	6,82%	3,22%	3,62%
4	Geriátricos	33	0,55%	142,02	0,70%	119,98	3,19%	20,57%	5,92%
5	Actividades sanitarias	41	0,68%	154,45	0,76%	78,80	2,10%	-4,36%	2,67%
6	Transporte de mercancías por carretera	176	2,93%	203,55	1,00%	76,67	2,04%	5,82%	2,56%
7	Reparación y mantenimiento naval	67	1,11%	141,05	0,69%	71,15	1,89%	15,14%	2,28%
8	Instalaciones eléctricas	117	1,95%	133,71	0,66%	66,62	1,77%	18,09%	2,06%
9	Confección de prendas de vestir exteriores	11	0,18%	173,41	0,85%	64,43	1,71%	2,93%	1,34%
10	Fabricación de productos farmacéuticos	4	0,07%	139,20	0,69%	60,43	1,61%	3,24%	0,80%

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 generado en 2018. La muestra está constituida por 31.234 empresas gallegas. La tasa de variación del VAB corresponde al período 2017-2018. Los datos del empleo se corresponden con una muestra homogénea a tres años, 2016-2018, de 27.323 empresas.

A Coruña

En esta comarca, tal y como viene sucediendo en periodos anteriores, destacan sobre el resto dos sectores del sistema productivo del Textil, confección y moda con un peso sobre el total comarcal del VAB del 61,96% y un 43,37% de los Ingresos de explotación. En primer lugar, se sitúa la actividad de los Mayoristas de textiles y prendas de vestir con el 52,41% del Valor añadido bruto comarcal; de las 61 empresas del sector en la comarca destaca como en años anteriores la sociedad INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. (grupo INDITEX) con un peso sobre el VAB sectorial generado en la comarca del 99,65%. En cuanto al empleo dicha empresa concentra el 82,57% del total sectorial en la comarca de A Coruña. En segunda posición en cuanto a generación de riqueza comarcal se sitúan los Minoristas de prendas de vestir y complementos con un 9,55% sobre el Valor añadido bruto comarcal. En este sector se han analizado 62 sociedades, de las cuales diez pertenecen al grupo INDITEX, obteniendo un peso sobre el sector en la comarca del 99,48%; destaca ZARA ESPAÑA, S.A. con un peso del VAB sobre la comarca del 36,73%. A continuación, se sitúa el sector de la Consultoría y gestión empresarial, las 90 empresas que conforman el sector en la muestra objeto de estudio obtienen un peso del Valor añadido sobre el total comarcal del 7,30%. El resto de sectores de actividad tienen un peso del VAB inferior al 5% sobre el total de la comarca de A Coruña.

Atendiendo a la evolución del VAB sectorial en 2018, los diez principales sectores de la comarca de A Coruña están situados en una senda de crecimiento del VAB, el sector que obtuvo una mayor tasa de variación de Valor añadido bruto fue la Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...), esta actividad consta de una empresa en la muestra analizada y sitúa la tasa de crecimiento en el 665%. En segundo lugar, se encuentra el sector de Mayoristas de textiles y prendas de vestir con una tasa de crecimiento del VAB en 2018 del 271,33%, dicha tasa viene influenciada por el crecimiento de la Riqueza generada en 2018 por una empresa del sector que desarrolla dos actividades, Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado y otra Actividad de carácter financiero.

Vigo

Siguiendo la tónica de años anteriores, la Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques continúa concentrando el mayor peso respecto al total comarcal en cuanto a generación de Riqueza e Ingresos de explotación en 2018, con un 13,99% y 25,36% respectivamente. Atendiendo al peso sobre el empleo comarcal, éste concentró el 10,12% del total. La empresa PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA, S.A representa el 99,35% del VAB y el 98,85% empleo generado sobre el total del sector en la comarca de Vigo en 2018.

En segundo lugar, se situó la Fabricación de componentes, piezas y accesorios con un peso sobre el total del VAB comarcal del 9,80%, concentrando además el 7,46% del empleo generado en la comarca. Componen el sector en la comarca de Vigo, según la muestra de referencia, 26 empresas, donde las 5 primeras según el VAB generado en la comarca por el sector representan el 55,8% del VAB y el 42,79% del empleo total comarcal, estas empresas son por orden en generación de riqueza en la comarca: BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS SPAIN, S.L., GKN DRIVELINE VIGO, S.A., DENSO SISTEMAS TERMICOS ESPAÑA, S.A., DALPHI METAL ESPAÑA, S.A. y MAGNA SEATING VIGO, S.A.U. El sector de los Mayoristas de pescados y mariscos se sitúa en tercer lugar con un peso sobre el VAB comarcal en 2018 del 6,82% y un peso sobre el empleo total de la comarca del 3,62% De las 229 empresas del sector analizadas, las primeras 4 sociedades en cuanto a generación de riqueza comarcal concentran el 50% del mismo, estas son PESCANOVA ESPAÑA, S.L., IBERICA DE CONGELADOS, S.A NUEVA PESCANOVA, S.L., y PESCAPUERTA, S.A. El resto de sectores tienen un peso del Valor añadido bruto sobre el total comarcal inferior al 5%.

En cuanto a la evolución del Valor añadido bruto en el periodo 2018, se constata que en la comarca de Vigo el sector de los Geriátricos es el que obtiene la mayor tasa de crecimiento, un 20,57%, esto supone un incremento de 13,84 puntos porcentuales respecto a 2017. Le sigue las Instalaciones eléctricas con un crecimiento del VAB del 18,09% en 2018. Reparación y mantenimiento naval se sitúa en tercer lugar con una tasa de crecimiento del Valor añadido del 15,14%. Por el contrario, el único sector de las 10 principales actividades analizadas en la comarca de Vigo que ha obtenido una tasa de crecimiento negativa del VAB son las Actividades sanitarias con una reducción del -4,36% en 2018.

Santiago

En Santiago, la primera posición en cuanto a generación de riqueza en la comarca la ocupa la Fabricación de chapas y tableros de madera con un peso comarcal del 13,35%. Tres son las empresas que conforman el sector según la muestra de objeto de estudio, donde FINANCIERA MADERERA, S.A. (grupo FINSA) supone prácticamente el total del VAB y empleo sectorial generado en 2018 (99,53% y 99,14% respectivamente). En cuanto a la tasa de variación del VAB respecto al periodo anterior, de los 10 sectores comarcales más relevantes obtiene la mayor tasa de crecimiento en 2018 la Producción de energía eléctrica nuclear, térmica y de otros tipos con un 38,19%. Por el contrario, el sector con una mayor tasa de variación negativa ha sido la Fabricación de chapas y tableros de madera con un -4,64%.

Ourense

Como en periodos anteriores el sector de la Confección de prendas de vestir exteriores vuelve a liderar el ranking sectorial comarcal, siendo su contribución al Valor añadido bruto de la comarca en 2018 del 17,11%. Asimismo, lidera el peso del empleo comarcal, con un 15% en este periodo. De las 8 empresas que conforman el sector en la comarca, destaca SOCIEDAD TEXTIL LONIA, S.A. en cuanto a generación de riqueza sectorial con un peso del 77,54% sobre el total comarcal del sector y aglutina el 64,84% del empleo sectorial en la comarca.

En cuanto a la evolución de la riqueza generada, el sector que ha obtenido una mayor tasa de crecimiento es la Venta de automóviles con un 17,47% en el periodo 2017-2018. Le sigue el sector de Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...) con una tasa de crecimiento del 15,29% en 2018. El resto de sectores obtienen tasa de variación del VAB inferiores al 15%.

Pontevedra

En la comarca de Pontevedra, destaca el sector Supermercados e hipermercados en cuanto al peso del Valor añadido y empleo total generado con un 18,39% y 25,70% respectivamente. De las 13 empresas que conforman el sector objeto de estudio, destaca una empresa sobre el resto, DISTRIBUCIONES FROIZ, S.A. con un peso del VAB generado sobre el sector en la comarca del 90,83% en 2018, concentrando el 89,61% del empleo comarcal del sector.

El análisis de la evolución de la generación de Riqueza de los principales sectores de la comarca nos indica que la actividad comarcal con una mayor tasa de crecimiento es Servicios técnicos de ingeniería con un 22,75% en 2018.

Estructura sectorial de las comarcas más representativas de Galicia, 2018

SANTIAGO

	Sector	Empresas	%	Ingresos 2018	%	VAB 2018	%	Tasa VAB 17/18	Empleo %
1	Fabricación de chapas y tableros de madera	3	0,13%	667,20	16,17%	164,95	13,35%	-4,64%	9,67%
2	Producción de energía eléctrica de origen eólico	22	0,98%	107,27	2,60%	67,36	5,45%	29,35%	0,11%
3	Producción de energía eléctrica nuclear, térmica y de otros tipos	17	0,76%	95,66	2,32%	52,31	4,23%	38,19%	0,06%
4	Servicios técnicos de ingeniería	52	2,32%	74,25	1,80%	46,36	3,75%	27,64%	4,17%
5	Suministro de gas, vapor y aire acondicionado	1	0,04%	59,71	1,45%	42,03	3,40%	9,05%	0,33%
6	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	9	0,40%	75,77	1,84%	37,21	3,01%	17,31%	2,97%
7	Construcción de edificios	91	4,05%	91,00	2,21%	32,20	2,61%	-3,60%	2,37%
8	Actividades sanitarias	22	0,98%	54,18	1,31%	31,69	2,57%	3,23%	2,52%
9	Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	4	0,18%	83,01	2,01%	30,06	2,43%	27,87%	2,04%
10	Fabricación de ordenadores y equipos de telecomunicaciones	5	0,22%	93,06	2,25%	28,81	2,33%	8,67%	1,59%

OURENSE

	Sector	Empresas	%	Ingresos 2018	%	VAB 2018	%	Tasa VAB 17/18	Empleo %
1	Confección de prendas de vestir exteriores	8	0,44%	369,30	8,52%	145,81	17,11%	3,58%	15,00%
2	Fabricación de productos cárnicos	4	0,22%	554,02	12,77%	51,14	6,00%	7,71%	5,23%
3	Forja, estampación y embutición de metales	1	0,05%	150,43	3,47%	50,16	5,89%	-0,10%	1,88%
4	Construcción de edificios	82	4,50%	207,57	4,79%	50,14	5,88%	11,81%	5,62%
5	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	11	0,60%	209,57	4,83%	44,22	5,19%	15,29%	5,05%
6	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	5	0,27%	98,69	2,28%	33,47	3,93%	6,76%	3,64%
7	Construcción de carreteras y autopistas	8	0,44%	49,41	1,14%	27,22	3,19%	2,97%	0,36%
8	Transporte de mercancías por carretera	62	3,40%	58,59	1,35%	20,89	2,45%	2,55%	3,10%
9	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	12	0,66%	66,90	1,54%	20,30	2,38%	4,28%	1,77%
10	Venta de automóviles	28	1,54%	190,20	4,39%	19,15	2,25%	17,47%	2,16%

PONTEVEDRA

	Sector	Empresas	%	Ingresos 2018	%	VAB 2018	%	Tasa VAB 17/18	Empleo %
1	Supermercados e hipermercados	13	0,88%	668,30	20,70%	134,16	18,39%	7,53%	25,70%
2	Construcción de edificios	90	6,10%	503,00	15,58%	118,29	16,22%	17,47%	9,96%
3	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	6	0,41%	164,15	5,08%	57,58	7,89%	2,45%	3,27%
4	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	2	0,14%	39,37	1,22%	21,04	2,88%	-2,84%	1,18%
5	Fabricación de conservas	3	0,20%	105,61	3,27%	14,01	1,92%	-3,06%	1,67%
6	Transporte de mercancías por carretera	42	2,85%	27,27	0,84%	12,46	1,71%	16,69%	1,84%
7	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	9	0,61%	86,17	2,67%	11,22	1,54%	8,91%	1,35%
8	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	17	1,15%	46,58	1,44%	10,25	1,41%	6,06%	1,76%
9	Venta de automóviles	17	1,15%	87,71	2,72%	9,46	1,30%	7,30%	1,36%
10	Servicios técnicos de ingeniería	24	1,63%	12,80	0,40%	9,25	1,27%	22,75%	1,03%

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 generado en 2018. La muestra está constituida por 31.234 empresas gallegas. La tasa de variación del VAB corresponde al período 2017-2018. Los datos del empleo se corresponden con una muestra homogénea a tres años, 2016-2018 de 27.323 empresas.

A continuación, se muestra un ranking comarcal gallego con las 15 comarcas más relevantes en cuanto a generación de Valor añadido bruto en 2018, indicando además sus posiciones en cuanto a número de empresas, generación de Ingresos de explotación, Empleo y Población. Tal y como se puede observar las comarcas de A Coruña y Vigo obtienen posiciones líderes en los cinco parámetros de estudio.

Ranking de las 15 comarcas más relevantes por generación de Valor añadido bruto

	Posiciones en el ranking, 2018				
	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
PONTEVEDRA	6	5	5	5	6
LUGO	5	7	6	6	7
FERROL	8	6	7	8	4
O SALNÉS	7	10	8	7	8
BARBANZA	10	9	9	9	11
O MORRAZO	11	11	10	11	9
BETANZOS	19	8	11	10	16
ORDES	16	14	12	15	17
BERGANTIÑOS	9	12	13	12	10
VALDEORRAS	22	19	14	18	24
O SAR	30	16	15	21	36
15 Comarcas	76,88%	91,34%	93,17%	86,16%	73,07%

Los valores del % se corresponden con el peso de cada parámetro sobre el total de la muestra

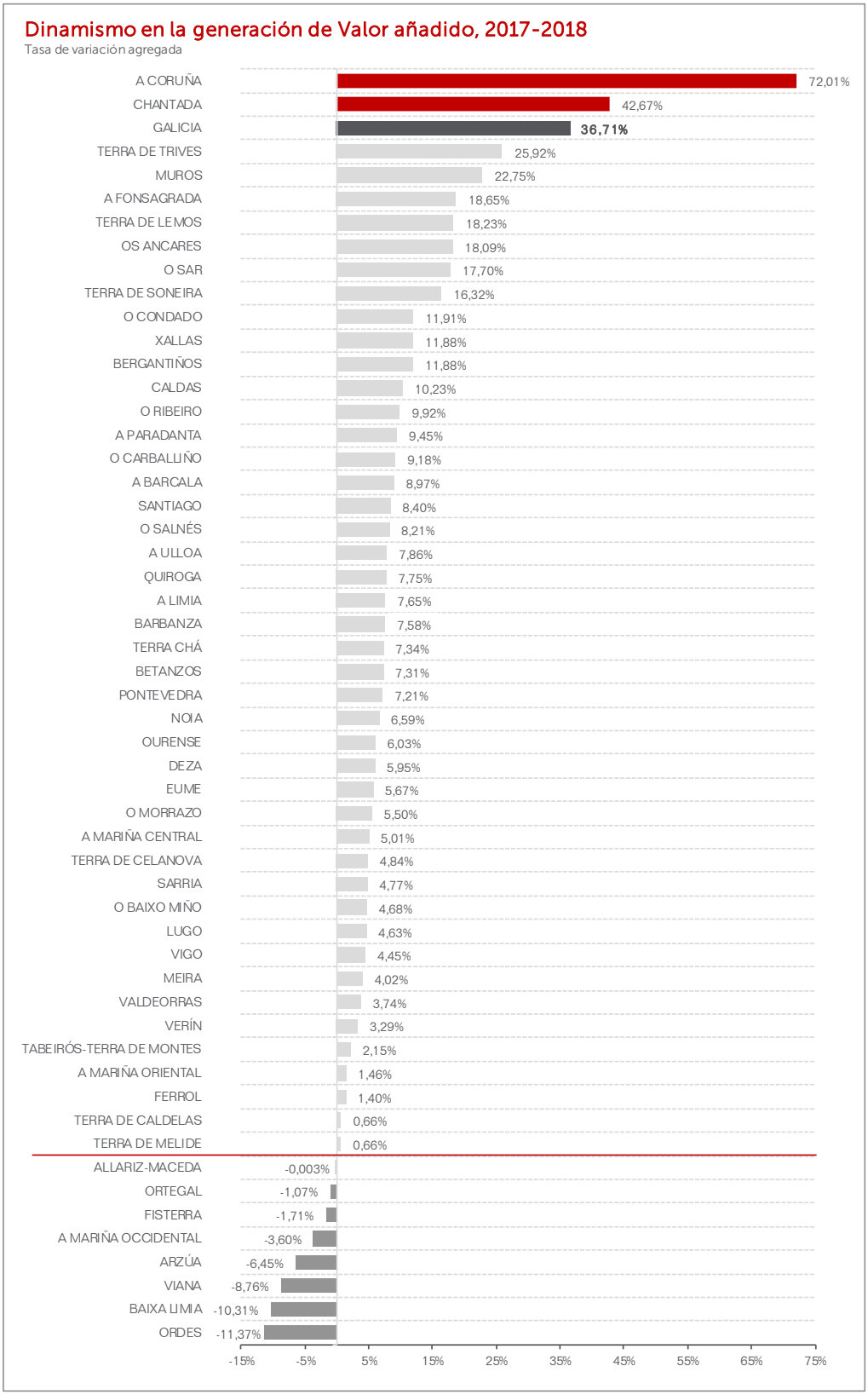
4.3. La dinámica de la evolución empresarial en las comarcas de Galicia

En este apartado se estudia el dinamismo comarcal medido a través de la generación de Valor añadido y del Volumen de negocio desarrollado por cada comarca. Se analiza primero la variación experimentada en 2018 respecto a 2017 y, a continuación, se amplía el estudio al período 2012-2018 para conocer la evolución de las principales comarcas en un periodo de tiempo más amplio de siete años.

En el periodo de estudio 2017-2018 las comarcas con mayor dinamismo en la generación de Valor añadido fueron A Coruña con una tasa de crecimiento del 72,01% y Chantada con un incremento del 42,67%, ambas comarcas con tasas por encima del valor agregado gallego (36,71%). Por debajo de la tasa de crecimiento agregada de Galicia se sitúan en tercer y cuarto lugar las comarcas de Terra de Trives con un incremento en 2018 del 25,92% y, Muros con una variación positiva en este periodo del 22,75%. El resto de comarcas con tasas de variación positivas obtienen incrementos inferiores al 20%.

De las 5 comarcas que más Valor añadido aportan a la riqueza generada en Galicia, la que obtiene la mejor tasa de crecimiento del VAB en 2018 es A Coruña, tal y como se indicó en el párrafo anterior con un 72,01%, a continuación, se encuentra Santiago con una tasa del 8,40%, en tercer lugar, Pontevedra obtiene una tasa de crecimiento del 7,21%, le sigue Ourense con una tasa del 6,03% y por último la comarca de Vigo presenta una tasa de crecimiento del 4,45%.

Por el contrario, ocho comarcas son las que obtuvieron tasas de variación negativas, estas se ubicaron en las comarcas de Ordes con una caída del -11,37%, Baixa Limia con un -10,31%, Viana un -8,76%, Arzúa sitúa su tasa en el -6,45% y A Mariña Occidental con una variación del VAB en 2018 del -3,60%. El resto de sectores con crecimiento negativo en 2018 tienen caídas inferiores al 3% en dicho periodo.

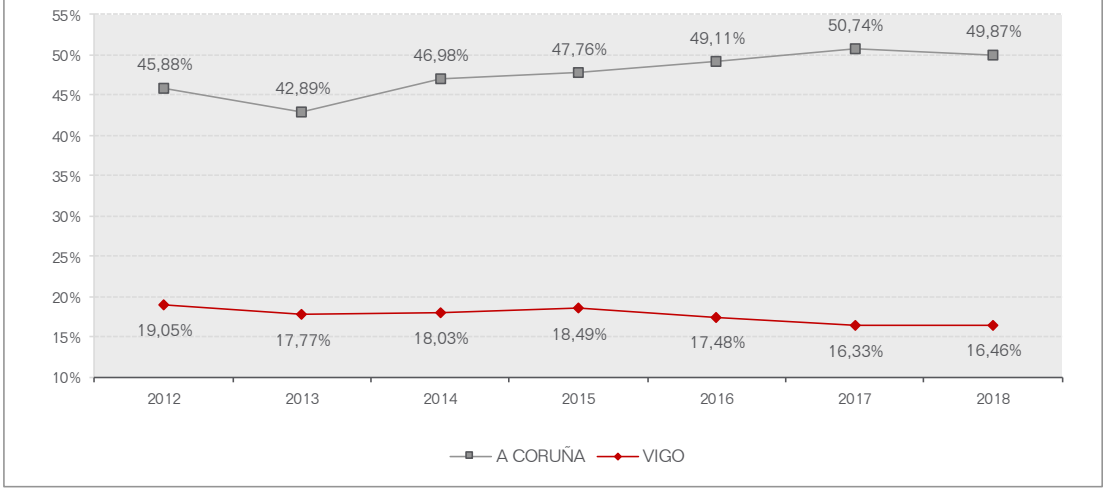


Evolución en el período 2012-2018

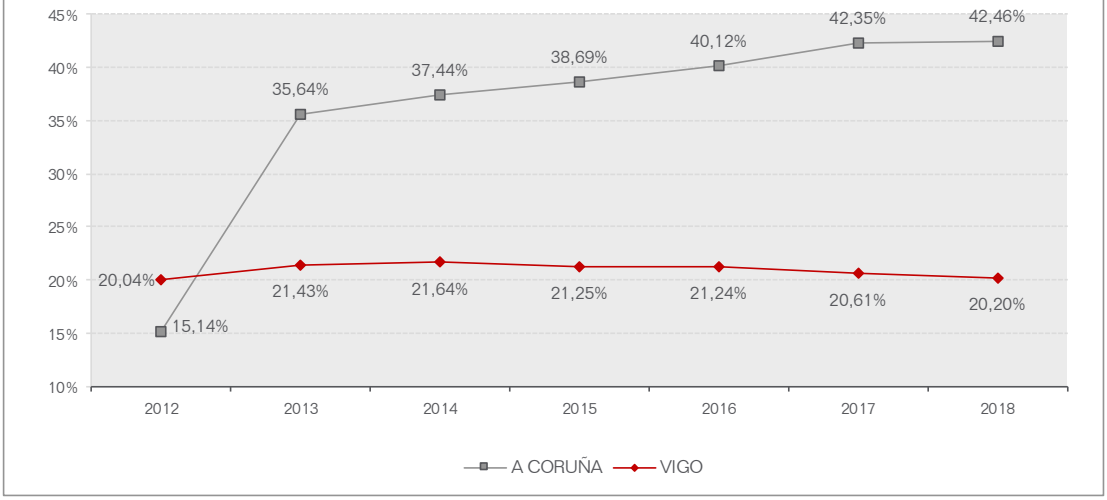
Estudio del peso del VAB e Ingresos de las principales comarcas sobre el total de Galicia

A continuación, se analiza, partiendo de una muestra homogénea de 14.477 empresas gallegas con datos en el período 2012-2018, la evolución del peso del Valor añadido y los Ingresos de las principales comarcas según la generación de riqueza comarcal respecto al total de Galicia.

Evolución del peso del Valor añadido de las comarcas de A Coruña y Vigo respecto al total de Galicia (2012-2018)



Evolución del peso de los Ingresos de las comarcas de A Coruña y Vigo respecto al total de Galicia (2012-2018)



Como viene siendo tónica habitual en años anteriores se constata que las comarcas de A Coruña y Vigo son las que han obtenido mejores posiciones en las principales magnitudes económicas analizadas. Puede observarse en los gráficos, que el Valor añadido generado por ambas comarcas se situaba en 2012 en el 64,93% del total, llegando en 2018 al 66,33% del VAB total de Galicia, por lo cual se evidencia una senda de crecimiento en cuanto a la concentración de la riqueza generada total en las comarcas de A Coruña y Vigo.

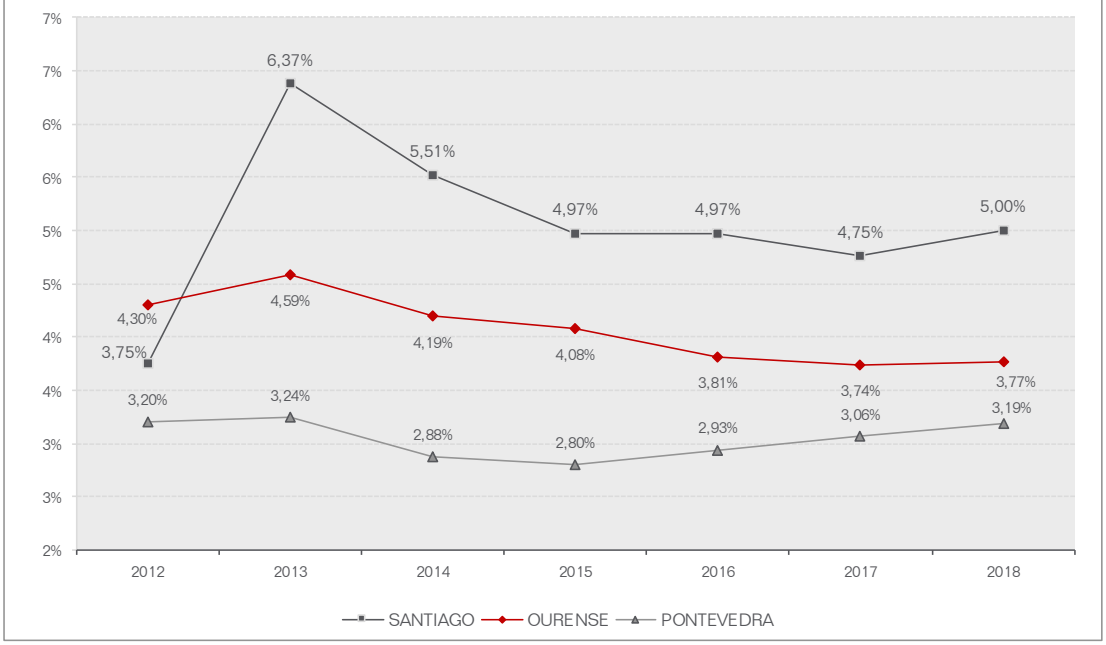
Cabe destacar el incremento continuado de la aportación al Valor añadido de Galicia desde el año 2012 de la comarca de A Coruña, pasando de un peso del 45,88% en 2012 al 49,87% en 2018, esto supone un aumento de 4 puntos porcentuales, aunque en el último periodo ha sufrido una ligera caída de 0,87 puntos porcentuales respecto a 2017. Un año más una de las claves está en la evolución del grupo INDITEX; de las 47 empresas del grupo incluidas en la muestra objeto de estudio, 46 se localizan en la comarca de A Coruña, representan el 31,64% del total de los Ingresos de explotación de Galicia y un 44,23% del VAB total gallego generado en 2018. En cuanto al peso sobre el total de la comarca de A Coruña, la riqueza generada por INDITEX es del 70,65% y los Ingresos representan el 68,97% del total comarcal.

La comarca de Vigo constata una tendencia decreciente desde 2015, cayendo su contribución al Valor añadido e Ingresos totales de Galicia, si bien cabe mencionar que el peso del VAB en 2018 ha tenido un leve repunte respecto al periodo anterior pasando del 16,33% en 2017 al 16,46% en el periodo actual, y en cuanto al peso sobre Ingresos totales de Galicia pasa del 20,04% en 2012 al 20,20% en 2018.

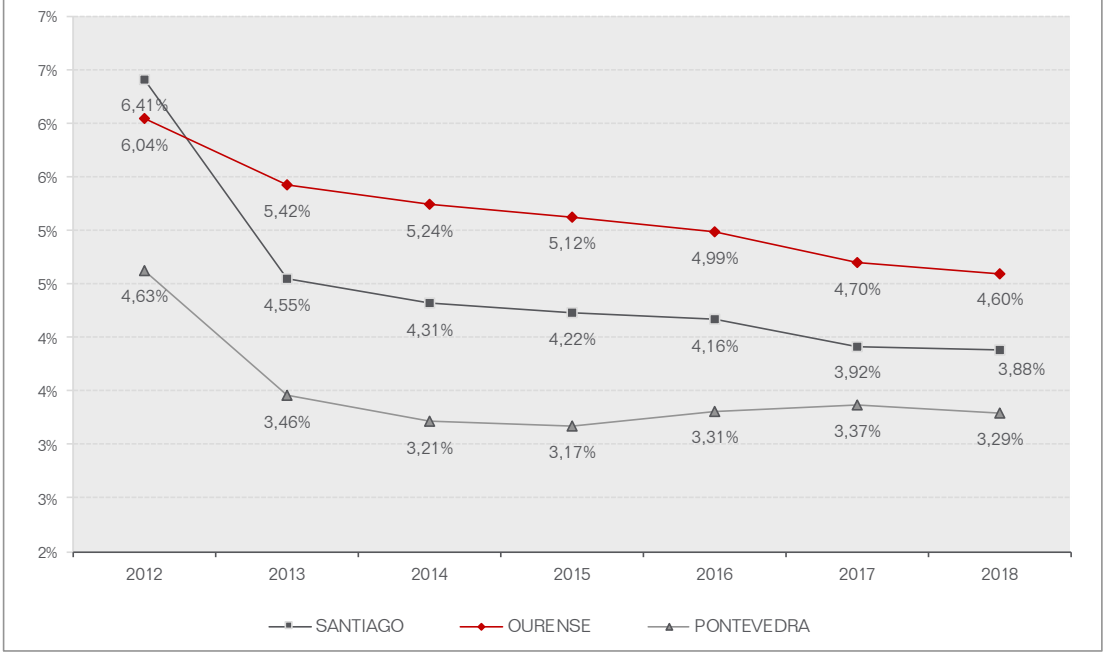
En relación a las comarcas de Santiago, Ourense y Pontevedra se constata una evolución de pérdida de peso respecto al total de Galicia según su aportación de los Ingresos de explotación, con tasas de crecimiento en continua

desaceleración. Por el contrario, en cuanto al peso sobre el VAB total generado en Galicia, se constata una ligera senda de crecimiento en las tres comarcas en el último periodo, pasando la comarca de Santiago de un peso sobre el VAB gallego del 4,75% en 2017 al 5% en 2018, en la comarca de Pontevedra de un 3,06% en 2017 a un 3,19% en 2018 y; en Ourense se pasa de una tasa de crecimiento del 3,74% en 2017 a un 3,77% en el periodo actual.

Evolución del peso del Valor añadido de las comarcas de Santiago, Ourense y Pontevedra respecto al total de Galicia (2012-2018)



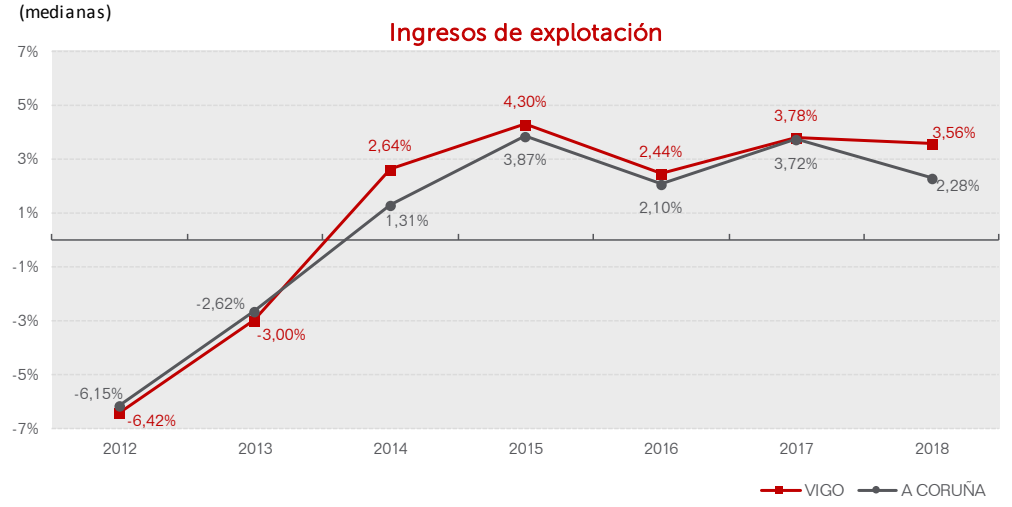
Evolución del peso de los Ingresos de las comarcas de Santiago, Ourense y Pontevedra respecto al total de Galicia (2012-2018)

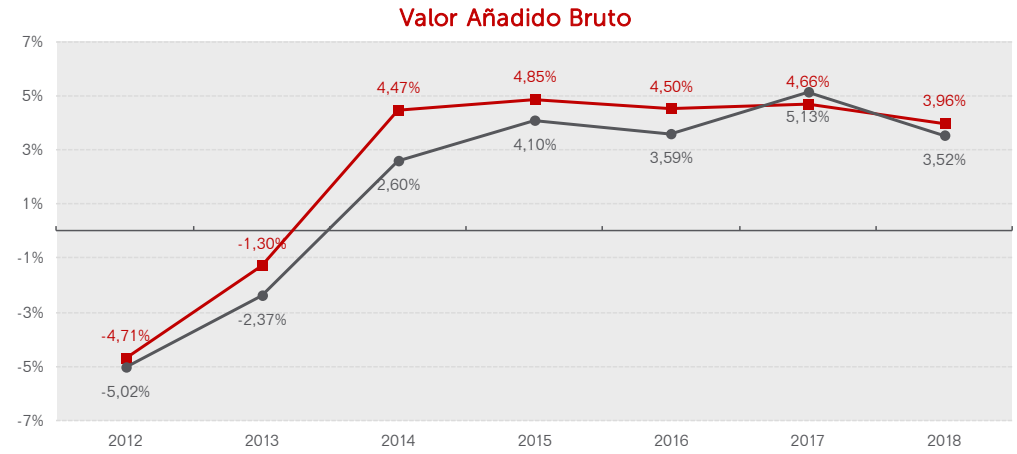


Estudio de las tasas de crecimiento del VAB e Ingresos de explotación de la Pequeña y Mediana empresa para las dos principales comarcas

En el análisis de la muestra homogénea a siete años compuesta por 14.477 sociedades, las dos comarcas más destacadas en cuanto a generación de Riqueza, Ingresos y empleo son Vigo y A Coruña. En el siguiente gráfico se puede observar que la comarca de Vigo obtiene una mejor evolución que a Coruña en las tasas de crecimiento tanto de los Ingresos de explotación como en el Valor añadido bruto. En el periodo 2012-2018 la tasa de variación del VAB en Vigo ha crecido 8,67 puntos porcentuales, y en A Coruña 8,54 puntos.

Evolución de la tasas de crecimiento en las comarcas de Vigo y A Coruña, 2012-2018
(medianas)





A continuación, centramos el análisis de las comarcas de Vigo y a Coruña atendiendo al tamaño empresarial de las empresas gallegas según el rango de Ingresos de explotación, para ello hemos utilizado las muestras que figuran en el cuadro siguiente.

Detalle de las muestras, 2012-2018

	TOTAL **GALICIA**	14.477 Empresas	91.075,4 Ingresos explotación mill. de euros	26.263,1 Valor añadido Bruto mill. de euros	314.891 Empleos generados
Rango de ingresos de explotación	PYMES (Ingresos < 50 mill)	14.290	30.645,07	8.682,98	198.310
	% sobre el total	98,71%	33,65%	33,06%	62,98%
	PEQUEÑAS (Ingresos < 10 mill)	13.626	17.096,80	5.288,07	140.552
	% sobre el total	94,12%	18,77%	20,13%	44,64%
	Microempresas (Ingresos < 2 mill)	11.035	6.300,59	2.217,05	69.634
	% sobre el total	76,22%	6,92%	8,44%	22,11%

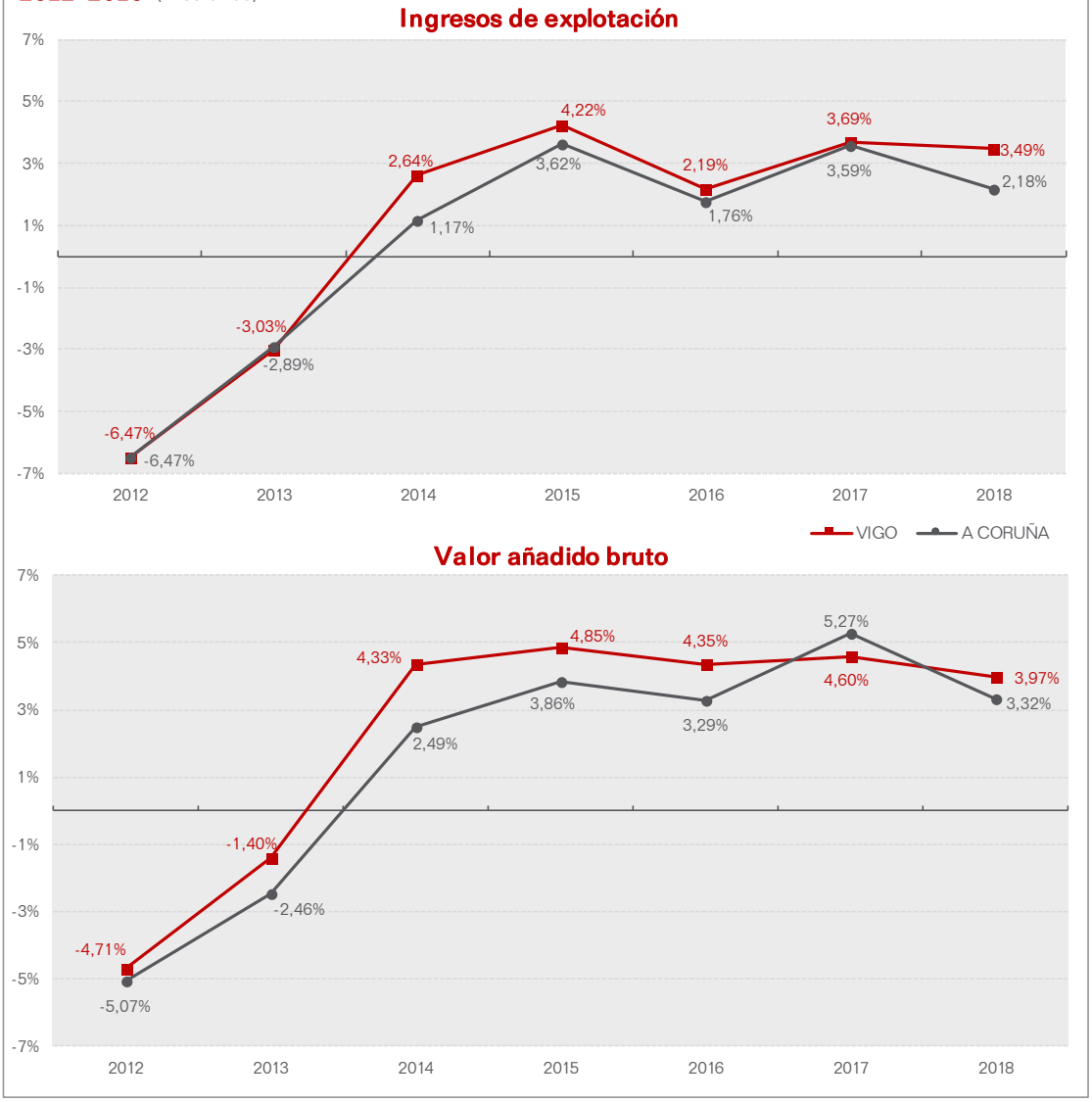
datos agregados 2018 en millones de euros

Las empresas que se sitúan en el rango de menos de 50 millones de euros, es decir, las Pequeñas y medianas empresas, tienen un peso sobre el total de Galicia del 98,71%, generando el 33,65% de los Ingresos de explotación y el 33,06% del Valor añadido bruto gallego, además de concentrar el 62,98% del empleo generado en Galicia en 2018.

Las Pequeñas empresas, aquellas que facturan menos de 10 millones de euros, tienen una representación sobre el total de Galicia del 94,12%, y donde las microempresas (Ingresos de explotación inferior a los 2 millones de euros) tienen un peso sobre el total de las Pequeñas empresas en Galicia del 80,98%.

Las dos comarcas más destacadas en cuanto a generación de Riqueza e Ingresos de explotación sobre el total de Pequeñas y medianas empresas gallegas, son Vigo y A Coruña. Ambas comarcas representan un peso del 45,92% sobre el total de la Riqueza generada en 2018 por la PYME gallega de la muestra y el 43,31% de los Ingresos de explotación. En el análisis en la evolución de las tasas de crecimiento del VAB e Ingresos de explotación generados por las PYMES de las comarcas de Vigo y A Coruña en el periodo 2012-2018, se constata una senda de crecimiento para las dos comarcas, aunque en el periodo 2018 se observa una cierta desaceleración en ambas comarcas y para las dos magnitudes objeto de estudio. Tal y como se muestra en los gráficos siguientes la comarca de Vigo obtiene unos valores mejores tanto en la evolución del VAB como en Ingresos de explotación.

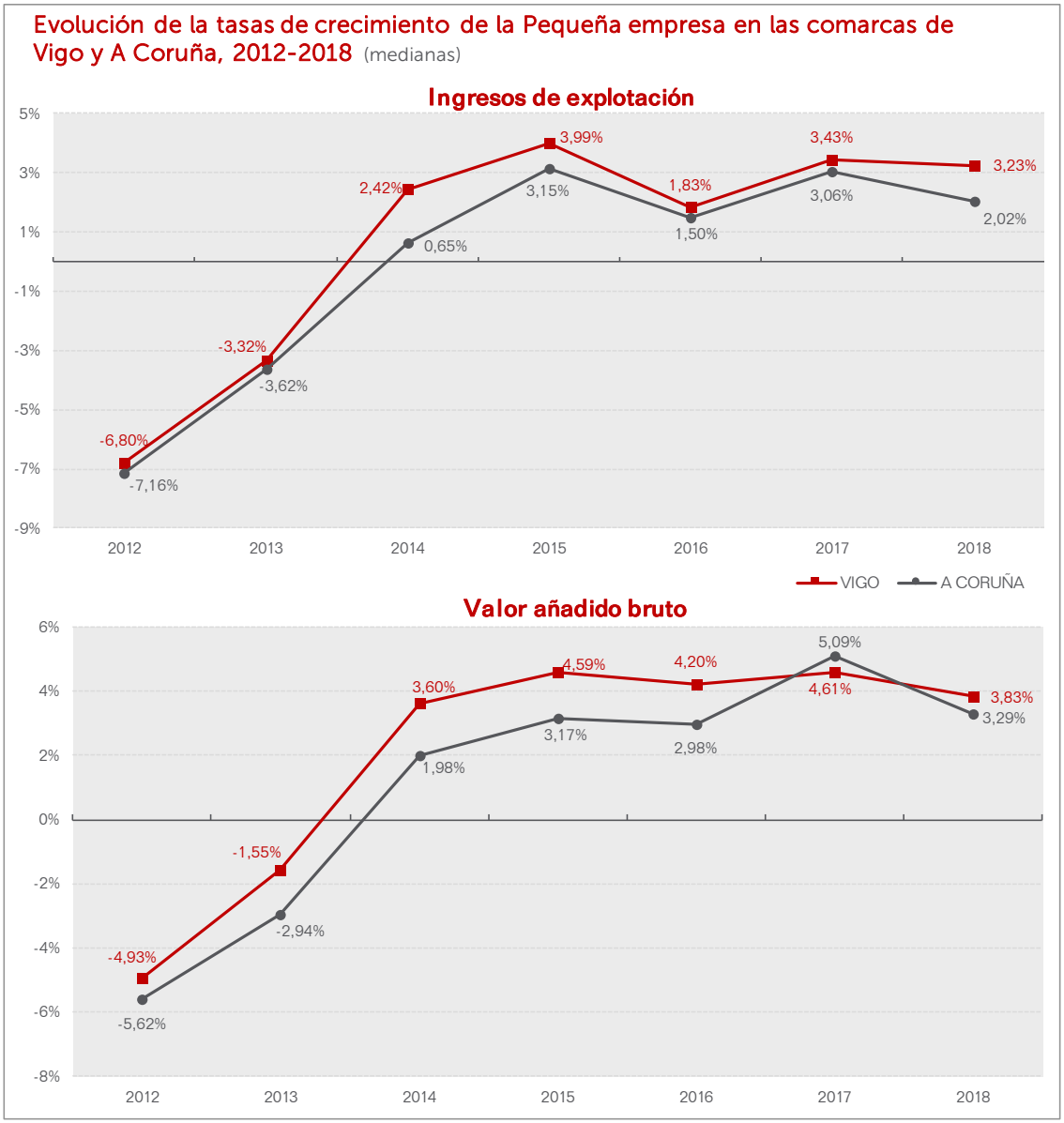
Evolución de la tasas de crecimiento de la PYME en las comarcas de Vigo y A Coruña, 2012-2018 (medianas)



Dentro de la Pequeña y mediana empresa, si focalizamos el estudio en el rango de empresas cuyos Ingresos de explotación son inferiores a 10 millones de euros, es decir, la Pequeña empresa, la evolución de los dos parámetros económicos en las comarcas de Vigo y A Coruña, ha sido muy similar.

En la evolución de la tasa de crecimiento de los Ingresos de explotación se observa que en el periodo 2012-2013 la tasa de variación se situaba en una senda de decrecimiento, donde a partir de 2013 comienza una desaceleración en dichas tasas negativas hasta que en 2014 se inicia una senda positiva de crecimiento.

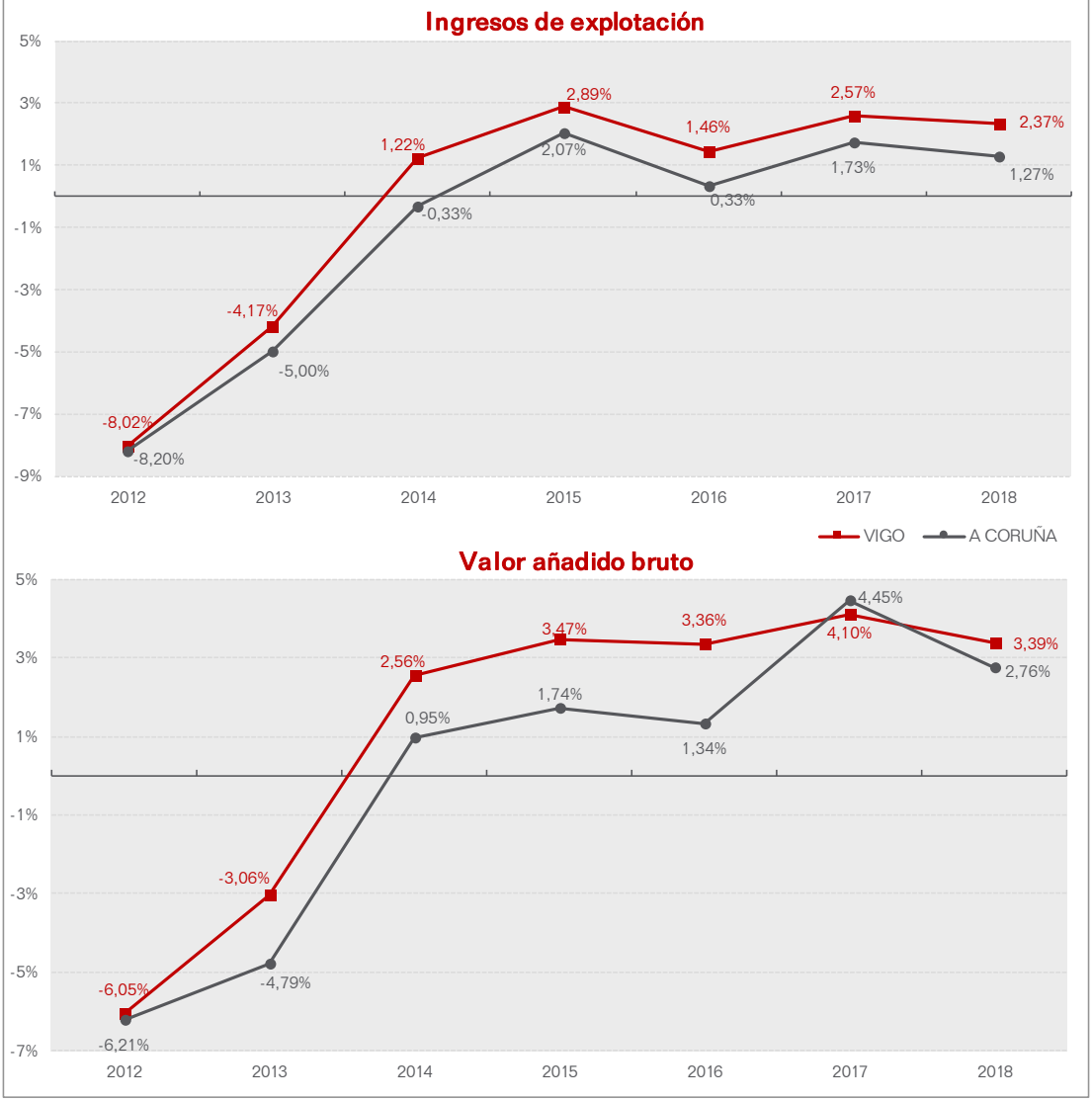
Cabe destacar el mejor comportamiento de la evolución de la tasa de crecimiento de los Ingresos en la comarca de Vigo desde 2014, situándose en 2018 en el 3,23%, siendo para A Coruña del 2,02%. En cuanto a la generación del VAB por parte de la Pequeña empresa se constata el buen comportamiento de las comarcas de Vigo y A Coruña desde el 2014, iniciando ambas una senda de crecimiento hasta el periodo actual, si bien cabe mencionar que la comarca de Vigo se mueve en valores positivos más elevados en cuanto a generación de riqueza en el periodo actual. En 2018 la tasa de crecimiento del Valor añadido comarcal por parte de este tipo de empresas asciende en la comarca de Vigo al 3,83% y en A Coruña se sitúa en el 3,29%.



Cabe mencionar que la Microempresa, aquella que factura menos de 2 millones de euros, y que representa el 76,22% del total de empresas de la muestra de referencia obtiene una senda de crecimiento en la evolución de las tasas de crecimiento de los Ingresos de explotación y Valor añadido bruto en las comarcas de Vigo y A Coruña.

Las tasas de variación de los Ingresos de explotación salieron de valores negativos a partir del año 2014 para la comarca de Vigo y un año más tarde en la comarca de A Coruña. En 2018 la tasa de variación se situó en el 2,37% en la comarca de Vigo y en el 1,27% en la comarca de A Coruña. Si atendemos a la evolución de las tasas de variación del Valor añadido bruto se observa que desde el año 2014 ambas comarcas entran en una senda de crecimiento de dichas tasas, aunque cabe mencionar que en 2018 la tasa de crecimiento del VAB de la comarca de Vigo se situó en un 3,39%, esto es 0,63 puntos porcentuales por encima de la tasa obtenida por la comarca de A Coruña (2,76%).

Evolución de la tasas de crecimiento de la Microempresa en las comarcas de Vigo y A Coruña, 2012-2018 (medianas)



5

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA GALLEGA

05. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA GALLEGA

5.1. Introducción

La puesta en funcionamiento de la Cátedra ARDÁN en el año 2018 consolidó el marco de colaboración ya existente entre el Consorcio de la Franca de Vigo y la Universidad de Vigo. Entre los objetivos de esta iniciativa se encuentran, expresamente, el fomentar el ecosistema empresarial gallego, con el objetivo de disponer de información contrastada y rigurosa que proporcionen herramientas y apoyo para la implantación de planes y medidas de mejora del mismo. Entre estos instrumentos cabe señalar la información referente a la internacionalización de las empresas gallegas y su grado de apertura al exterior; un vector que viene desarrollándose ininterrumpidamente desde el año 2012 fruto de la colaboración entre el Servicio ARDÁN y el Grupo de investigación GEN (*Governance and Economics research Network*) de la Universidad de Vigo. La Cátedra ARDÁN consolida y refuerza este trabajo sobre internacionalización empresarial como uno de los pilares en los que se debe sustentar el desarrollo empresarial y, por ende, el económico de cualquier territorio.

La internacionalización empresarial engloba toda estrategia corporativa de crecimiento de la firma mediante diversificación geográfica internacional. Este crecimiento se produce a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor empresarial y a la estructura organizativa de la empresa. Una de sus principales características viene dada por el compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, así como basado en el conocimiento aumentativo del mismo (Villarreal, 2006).

Cada vez más, la internacionalización se vislumbra como una de las formas de crecimiento más relevante de toda empresa y buena prueba de ello fue la relevancia que jugó el sector exterior para el tejido económico en la pasada crisis financiera. Así, fueron no pocos los casos de empresas que confiaron su supervivencia en a su apertura internacional, poniendo de manifiesto que las empresas más internacionalizadas eran capaces de superarla de manera más exitosa. Esta relevancia del sector exterior se ha evidenciado a todos los niveles de la economía, tanto a escala macro como a escala micro.

Estos motivos hacen conveniente disponer de herramientas para identificar a aquellas empresas que mejor desempeño están mostrando en su proceso de apertura al exterior. Con esta finalidad se precisa medir y cuantificar el grado de internacionalización referido, en este particular, a la economía gallega que constituye el ámbito de actuación y estudio de la Cátedra ARDÁN mencionada con anterioridad.

De manera concreta, el presente capítulo tiene tres objetivos fundamentales:

1. elaborar un diagnóstico sobre la internacionalización de las empresas gallegas.
2. detectar aquellas empresas más representativas en su grado de internacionalización.
3. diseñar políticas y programas de internacionalización más eficientes, basados en las necesidades reales de las empresas.

Con esta finalidad se procede al diseño e implementación de manera *ex profeso* de un indicador que permita cuantificar el grado de internacionalización de las empresas gallegas en línea con el objetivo señalado anteriormente (objetivo número 2). Surge así el Indicador ARDÁN de Empresa Global, que es desarrollado mediante encuesta específica entre las empresas que forman parte del Directorio ARDÁN para la obtención de información de carácter primario. Estos datos, que complementan a las fuentes de información secundaria, proporcionan una valiosa base estadística, que permite abordar el fenómeno multidimensional de la internacionalización.

El capítulo se organiza en tres apartados. Estas partes, a modo de bloques temáticos, pretenden seguir una lógica secuencial.

El primer bloque repasa brevemente los principales rasgos del proceso de internacionalización empresarial. Este apartado constituye un resumen del apartado introductorio de los capítulos de internacionalización de ediciones anteriores del Informe ARDÁN (en los cuales se profundizaba en los diferentes aspectos y componentes del proceso de internacionalización)[1]. En concreto, al aspecto que más atención se presta es el referente a los indicadores del grado de internacionalización que facilitan el proceso de cuantificación y medida.

A continuación, en el segundo bloque se presentan desde una óptica macroeconómica los principales rasgos del comercio exterior gallego. El año de referencia es 2019 para lo cual se utiliza como fuente de información, los datos oficiales proporcionados por el Instituto Galego de Estatística. Se revisan las cuentas económicas agregadas y los aspectos más importantes de sus exportaciones e importaciones, así como su saldo comercial a través de diferentes perspectivas: provincial, autonómica, sectorial o de zona geográfica.

Finalmente, el tercer y último bloque desciende a la visión microeconómica abordando el estudio específico realizado entre empresas exportadoras que forman parte de la base de datos ARDÁN. Su objetivo final consiste en obtener un indicador multidimensional para cuantificar el grado de internacionalización de la empresa. Como fue señalado anteriormente, este indicador se denomina Indicador ARDÁN de Empresa Global, que puede considerarse "heredero" del originario Indicador ARDÁN de Empresa Internacional desarrollado a comienzos de la década pasada.

5.2. Internacionalización: Características y cuantificación

5.2.1. Conceptualización de la internacionalización empresarial

La internacionalización empresarial constituye "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 de 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[2]". Esta caracterización puede completarse atendiendo a la definición proporcionada por Rialp (1999) quien considera la internacionalización como "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".

La estrategia de crecimiento mediante la apertura a mercados más allá de las fronteras nacionales a través de la internacionalización implica un proceso por el cual las empresas incrementan el conocimiento sobre la importancia que las transacciones comerciales tienen sobre su futuro, así como el establecimiento y dirección de las transacciones hacia otros países. De este modo, se constituye un proceso en el cual las empresas incrementan su implicación en las actividades de comercio internacional. Este proceso afecta con carácter gradual tanto a las diferentes actividades de la cadena de valor como a la estructura organizativa de la empresa. Igualmente, supone un

1 Para una mayor profundización sobre el tema basta consultar las ediciones de años anteriores del Informe ARDÁN de Competitividad.
2 Definición extraída de Villarreal Larrinaga (2005) quien realiza una revisión conceptual por los términos de "internacionalización de la empresa" y "empresa multinacional".

compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional basado en el conocimiento.

Todas estas definiciones ponen de manifiesto que 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 genera flujos entre distintos países".

Desde una perspectiva temporal se comprueba como las empresas internacionalizadas experimentan ganancias de productividad, mejoras en la gestión y favorecen su acceso a la financiación. La creciente demanda proveniente de estos mercados exteriores 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. Así pues, se puede afirmar que las empresas internacionalizadas son las que presentan una mayor capacidad para crecer y crear empleo.

Con una perspectiva histórica, la crisis financiera de la década pasada puso de manifiesto el mejor comportamiento de las empresas internacionalizadas y la importancia de la internacionalización como factor de crecimiento y diversificación del riesgo. De hecho, se puede afirmar que el papel desarrollado por los mercados exteriores para mitigar y superar la pasada crisis financiera, ha sido, si cabe, aún más importante que en crisis anteriores. Está aún por ver al ser todavía muy pronto, el papel a jugar en la actual crisis provocada por la pandemia del COVID-19, si bien al tratarse de una crisis global y no motivada por causas económicas cabe suponer que no será comparable.

El proceso de internacionalización de la empresa española y su consiguiente apertura a los mercados constituye uno de sus 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. Así, la internacionalización empresarial constituye una estrategia fundamental dentro de la planificación estratégica de cualquier tipo de organización empresarial. Por tanto, como señalan Correa-López y Domenech (2012), el sector exterior se configura como una de las piezas claves de la recuperación de la economía española.

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.

Así mismo, 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.

5.2.2. Determinantes de la internacionalización

Por determinantes de la internacionalización cabe entender aquellas condiciones o rasgos que caracterizan este proceso. La identificación de estos determinantes posibilita señalar un conjunto de dimensiones y variables tanto de carácter interno como de carácter externo que a su vez pueden depender de condicionantes estructurales y/o coyunturales.

Uno de los principales rasgos que caracterizan a una empresa internacionalizada y que proporciona una buena idea de su importancia dentro de la empresa lo constituye la regularidad en la internacionalización. Su grado de regularidad permite distinguir cuatro tipos de empresas internacionales: empresa exportadora, empresa multinacional, empresa global y empresa transnacional.

Este concepto está íntimamente ligado a su antigüedad, esto es el tiempo que la empresa lleva realizando actividades de carácter internacional. Esta característica va en línea con la teoría de fases incrementales de Dunning señalada en el apartado precedente según la cual el know-how asegura que la empresa pueda sobrepasar las dificultades logísticas, al mismo tiempo que ya ha podido establecer canales de distribución (Leonidou et al., 2002).

Una segunda dimensión relevante reside en la penetración de la empresa en el mercado exterior. Ésta se materializa en diferentes formas que van desde una mera misión comercial hasta la propia inversión directa extranjera (IDE), pasando por diferentes formas de colaboración o partenariado con empresas locales entre las que destacan las conocidas como "alianzas estratégicas".

Esta inversión directa extranjera comprende no sólo la transacción inicial que se establece entre la empresa residente y la empresa extranjera, sino también todas las relaciones posteriores entre el inversor y la empresa, y entre empresas filiales, constituidas y no incorporadas. La IDE puede diferenciarse según se considere realizada (flujo de salida) o bien recibida (flujo de entrada) y constituye una buena aproximación a las ventas o beneficios realizados en el exterior al margen de las exportaciones nominales que, pese a constituir una variable de interés, muchas veces resulta de difícil obtención.

Finalmente, cabe señalar otros aspectos complementarios desde una perspectiva estática de la actividad internacional de la empresa. Estos pueden comenzar observando el volumen absoluto de exportación referido a diferentes periodos temporales.

Además, no se puede obviar la cuestión del país (o países) que son destino de las exportaciones de la empresa. Sobre este particular, y con vistas a la elaboración futura de un indicador, hay que señalar que, si bien la información primaria se debe disponer desagregada por países, su tratamiento posterior nos remite necesariamente hacia una agregación. La máxima agregación llevaría hacia la "continentalización" de los países destino de las exportaciones, dándose en este caso una pérdida de información al homogeneizar en exceso.

Paralelamente, otra magnitud que debería ser considerada es el número de países (valor total) en donde la empresa desarrolla actividad exportadora que, al tiempo, podría verse completado con el número de áreas territoriales anteriormente descritas en las que se lleva a cabo esta actividad. Prestando atención a los clientes internacionales o extranjeros de la empresa, la cifra total de los mismos proporciona otra magnitud que puede ser considerada en el análisis a realizar. Así mismo, sobre este valor es posible realizar alguna agrupación en función de su tamaño; por ejemplo, atendiendo a su valor añadido o a la cifra neta de negocios.

De modo complementario, si en vez de centrarse en los clientes se consideran los productos que la empresa vende en el extranjero, se puede obtener un indicador semejante al anterior. En este caso, lo que se obtiene es una idea de la amplitud de la gama internacional de la empresa, que incluso podría ser comparada con la gama de productos total a fin de reflejar el grado de internacionalización de su producción.

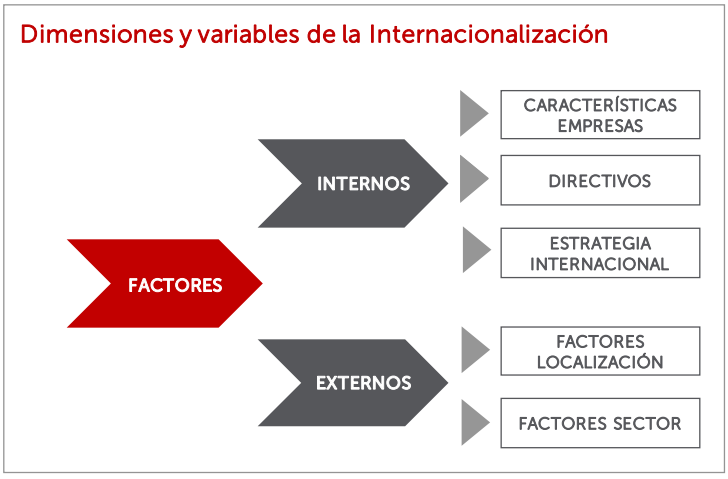


Figura 1. Fuente: Elaboración propia a partir de Alonso y Donoso (2000) y Botello y Guerro (2014)

Igualmente, la tecnología puede jugar un papel relevante a la hora de facilitar el proceso de internacionalización empresarial. Como señalan autores como Alonso y Donoso (2000), los avances tecnológicos afectan positivamente los procesos de organización, producción y comercialización, llevando a que las empresas puedan proveer bienes o servicios de mayor calidad, optimizar su presencia en los mercados, mejorar su posicionamiento en el mercado internacional y superar las barreras técnicas a la exportación.

Los condicionantes externos ponen de manifiesto el hecho de que las empresas se desenvuelven en contextos macroeconómicos, políticos, legales y sociales que afectan sus operaciones (Meyer-Stamer, 2005). Cada vez más este tipo de variables son consideradas en los estudios sobre internacionalización empresarial recogiendo aspectos que fomenten un ambiente propicio que impulse el desarrollo de la competencia tales como (Botello y Guerro, 2014):

- las características del mercado interno al que se enfrenta la firma.
- las características específicas del sector.
- la intervención del gobierno.

Finalmente, dentro del apartado de determinantes del proceso de internacionalización empresarial es preciso incorporar el componente temporal de dicho proceso. Esto es, se trataría de que entre las variables de internacionalización se recogiesen indicadores dinámicos de evolución temporal de las principales variables como, por ejemplo, de la intensidad exportadora o la IDE. Para ello bastaría con el empleo de una tasa de variación (por ejemplo, mediante la estimación de su media móvil bianual).

5.2.3. Cuantificación de la internacionalización

Los aspectos señalados en el apartado precedente nos aproximan al nivel de internacionalización de la empresa. Una vez conceptualizado, resulta necesario cuantificar en qué medida este vector empapa el funcionamiento de la empresa. 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. Esta 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).

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 frente a los indicadores "unidimensionales" recogidos hasta este punto, es recomendable incorporar diferentes dimensiones o vectores que influyen en la internacionalización de la empresa. Surge así la necesidad de disponer de indicadores "multidimensionales" que permitan una visión global del fenómeno a medir o cuantificar.

Este tipo de indicadores dan un paso más en la utilización conjunta de varios indicadores que era otra opción utilizada por analistas a la hora de estudiar este fenómeno. Su utilización 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). Además, se aporta un matiz diferenciado al atributo que pretende ser medido, incorporando cualidades que aportan calidad y calibran mejor su medición.

Sin embargo, no existe consenso sobre cuál puede ser el mejor indicador o los mejores indicadores multidimensionales para cuantificar la internacionalización empresarial. En todo caso, atendiendo a la frecuencia de empleo en estudios especializados cabe señalar los siguientes:

- Índice de Transnacionalidad (ITN)[3].
- Índice de Compromiso Internacional[4].
- Índice del Grado de Internacionalización de Sullivan[5].
- Índice del Grado de Internacionalización de Stewart[6].

3 Calculado como la media aritmética de otras tres ratios: proporción de activos exteriores, facturación internacional relativa y la proporción de empleados localizados en el exterior.
4 Índice que incluye el volumen de ventas en el extranjero, la amplitud de gama internacional y el nivel de estandarización de sus productos.
5 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" (i.e. la experiencia internacional de la alta dirección y la dispersión física de las operaciones internacionales).
6 Índice que incluye los tres aspectos siguientes: intensidad exportadora, número de mercados extranjeros atendidos y la experiencia internacional de la alta dirección.

5.3. Perspectiva macro: Internacionalización de la economía gallega

El análisis de estado y evolución del proceso de internacionalización de la economía gallega tiene su primer reflejo en la balanza comercial de Galicia con terceros países. Dicho instrumento, que forma parte de la denominada "balanza de pagos" nos proporciona una visión a escala macroeconómica del comercio exterior de mercancías de un país con respecto a terceros países. Dicha balanza incluye exclusivamente las importaciones y exportaciones de tal modo que no recoge otros aspectos tales como la prestación de servicios entre países, la inversión o el movimiento de capitales.

Por lo que se refiere a la balanza comercial de Galicia, su principal característica es la elevada concentración geográfica y sectorial dado que la UE representa más de dos terceras partes de la actividad comercial gallega y las cinco primeras actividades exportadoras e importadoras representan el 59,7% y 63,7% de su valor total en 2019, respectivamente.

Este capítulo comienza con una breve descripción de la principal fuente de información para la obtención de datos para, a continuación, describir la situación y evolución en el año 2019. Con esta finalidad se parte de un análisis de los resultados generales de la evolución de las exportaciones e importaciones para centrarse, posteriormente, en la incidencia por provincias y su comparación con el resto de las comunidades autónomas. A continuación, se presenta una síntesis de la estructura sectorial y geográfica del comercio exterior gallego, y finalmente, se hace referencia a la base exportadora, entendida esta como el número de empresas que venden sus productos en el exterior.

5.3.1. Comercio Exterior con terceros países

El comercio exterior de Galicia con terceros países tiene como fuente de información primaria la operación estadística realizada por el Instituto Galego de Estatística (IGE): "Comercio exterior e intracomunitario". Este organismo autónomo proporciona información sobre las exportaciones e importaciones con carácter mensual y anual, dependiendo del tipo de información que se trate[7].

Esta operación estadística abarca los intercambios de bienes entre Galicia y los países de la Unión Europea (excluido España) y entre Galicia y los países no pertenecientes a la UE. Ésta constituye una primera diferenciación de interés denominando a las primeras, "introducciones" y "expediciones", mientras que en el segundo caso tienen la acepción de "importaciones" y "exportaciones".

En cuanto al ámbito geográfico, la información recogida considera los intercambios en los que el origen o el destino de la mercancía sea Galicia[8]. Además, a partir del 2008, la referencia temporal es la fecha en la que se registra el intercambio en el Departamento de Aduanas. La recogida de información por parte del Departamento de Aduanas e Impuestos especiales de la AEAT se realiza a través del sistema Intrastat. Este sistema fue establecido en el ámbito de la Unión Europea para conocer los intercambios de bienes entre estados miembros (una vez desaparecidas las aduanas) y del Documento Único Aduanero (DUA) para los terceros países.

En concreto, en la página web de la AEAT, en el apartado de Aduanas e Impuestos especiales[9] están disponibles los ficheros completos con los datos mensuales desde el año 2002. Igualmente se puede acceder en este mismo portal a toda la normativa que rige el sistema de declaraciones tanto del sistema Intrastat como de las declaraciones con el DUA.

Por otra parte, concerniente al ámbito mundial, la clasificación de comercio exterior que se utiliza es el Sistema armonizado de codificación y designaciones de mercancías (SA). El SA se configura como un sistema estructurado en forma de árbol, ordenado y progresivo de clasificación, de forma que partiendo de las materias primas (animal, vegetal y mineral) se avanza según su estado de elaboración y su materia constitutiva y después a su grado de

7 Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estatistica.jsp?idioma=gl&codigo=0307004001.
8 En los intercambios donde la provincia de origen o destino tenga información no válida a efectos estadísticos se utiliza la provincia de "domicilio fiscal".
9 Disponible en https://www.agenciatributaria.gob.es/AEAT.sede/Inicio/_otros_/_Direcciones_y_telefonos_/Aduanas_e_Impuestos_Especiales/Aduanas_e_Impuestos_Especiales.shtml.

elaboración en función de su uso o destino. A partir de 1993, se utiliza a nivel europeo la Nomenclatura Combinada (NC) para las clasificaciones de los intercambios entre los países miembros.

A nivel nacional se utiliza el Arancel Aduanero Comunitario Integrado (TARIC) que utiliza diez dígitos para clasificar cada producto y coincide a 8 dígitos con la Nomenclatura Combinada.

Otra importante funcionalidad de esta estadística consiste en que, además de clasificar los productos según el TARIC, también se presentan datos según la CNAE-93. Así, en el caso de la estadística de Comercio exterior e intracomunitario de Galicia no se conoce la actividad principal de la unidad que importa/introduce y/o exporta/expide y lo que se hace es establecer una correspondencia entre los códigos a ocho dígitos de la Nomenclatura Combinada y los códigos de la Clasificación de productos por actividad (CPA) a cuatro dígitos (a nivel de clase).

De esta manera, se dispone de una clasificación no según la actividad de las unidades que introducen/importan y/o expiden/exportan, sino una agrupación del valor de las mercancías en función de las clases del CNAE-93. En el año 2008 se empieza a utilizar también el CNAE 2009 y a partir del año 2009 se utiliza exclusivamente el CNAE 2009.

Los resultados se publican directamente en la página web del IGE señalada con anterioridad. Cada mes, a medida que están disponibles en la página web de la AEAT, se publican datos provisionales de las principales magnitudes. Finalizado el año, cuando el departamento de Aduanas de la AEAT difunde los datos definitivos, se publica la información anual.

La información se presenta en dos epígrafes: principales resultados y resultados detallados. Los principales resultados se difunden en tablas estáticas que recogen las importaciones/introducciones y las exportaciones/expediciones, para el total de Galicia para las secciones TARIC y para los principales países y áreas económicas.

En lo que concierne a los resultados detallados se facilitan datos desglosados por provincias. Además, los resultados son presentados mediante tablas dinámicas, de manera que los usuarios pueden seleccionar las variables que les interesen y hacer así tablas personalizadas. En concreto, con datos mensuales se tienen dos tablas dinámicas, una donde se recogen los intercambios para las principales áreas y países y otra para los productos por secciones y capítulos TARIC.

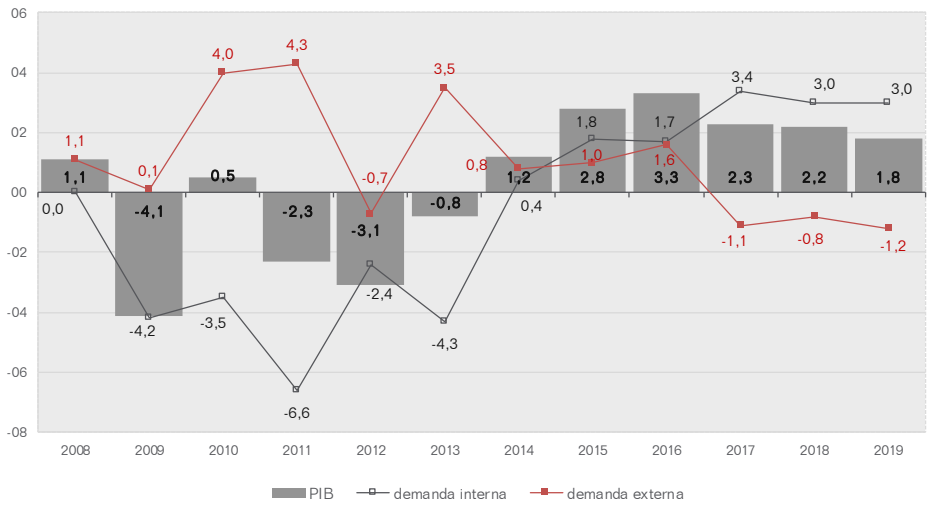
Los datos anuales se publican con un mayor desglose y así, las tablas cruzan los datos por productos y áreas lo que permite obtener para un determinado país o área económica el comercio por productos (por capítulos TARIC, por CNAE o por destino económico). Finalmente, con los resultados detallados se proporciona una tabla donde se recogen las importaciones/introducciones y las exportaciones/expediciones totales con la Unión Europea desde el año 1988.

5.3.2. Resultados generales

A pesar de que el capítulo se centra en las relaciones comerciales con el extranjero, el punto de partida debe ser la consideración de la demanda externa en las cuentas económicas. En estas se reflejan los intercambios que realizan los residentes en Galicia tanto con residentes en otras comunidades autónomas como en el resto del mundo.

Si el crecimiento económico de la economía gallega en el período 2014-2016 se caracterizaba por ser un crecimiento equilibrado donde tanto la demanda interna como externa contribuyen positivamente al crecimiento agregado del PIB, en los últimos tres años tan solo la demanda interna contribuye positivamente. El cuadro macroeconómico de Galicia publicado por el IGE refleja que la demanda interna constituye el motor del crecimiento del PIB aportando tres puntos porcentuales, la misma tasa que el año anterior; por el contrario, la contribución de la demanda externa al crecimiento del PIB es negativa, detrayendo en el último año 1,2 puntos, lo que supone la tasa más elevada desde el año 2006 (en el conjunto de España, el sector exterior presenta una contribución de cuatro décimas al crecimiento del PIB).

PIB y contribución de la demanda externa e interna, 2008-2019



Nota: PIBpm (índices de volumen encadenados), datos corregidos de efectos estacionales y de calendario

Figura 2. Fuente: IGE, Contas económicas trimestrais de Galicia. Base 2015

El cuadro macroeconómico de Galicia (IGE) indica que la Comunidad Autónoma gallega registra por tercer año consecutivo un incremento del saldo negativo de su balanza comercial de bienes y servicios. Tras un incremento interanual del 1%, el valor monetario de las exportaciones ascendió en 2019 hasta los 33.328,9 millones de euros, mientras que las importaciones ascienden hasta los 35.821,4 millones de euros, un 3,7% más que en 2018. Consecuentemente, el saldo comercial es negativo y el déficit se sitúa en 2.492,5 millones de euros, un 60% superior al alcanzado el año precedente (945,4 millones de euros más).

Evolución del comercio exterior gallego, 2009-2019

Relaciones comerciales de bienes y servicios con el resto de CC.AA. y con terceros países

(millones de euros)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Exportaciones	24.364,9	25.613,2	27.158,4	25.883,2	28.094,3	27.424,1	28.218,7	28.815,2	31.350,5	32.998,1	33.328,9
Importaciones	30.262,7	30.134,4	29.871,0	29.626,7	30.188,0	29.275,3	29.375,1	28.977,5	32.280,5	34.545,2	35.821,4
Saldo comercial	**-5.897,8**	**-4.521,2**	**-2.712,6**	**-3.743,5**	**-2.093,7**	**-1.851,2**	**-1.156,4**	**-162,3**	**-930,0**	**-1.547,1**	**-2.492,5**

Relaciones comerciales de bienes fuera de España

(millones de euros)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Exportaciones	13.957,3	14.911,9	17.146,3	16.662,8	18.758,2	17.809,7	18.924,0	19.981,3	21.798,4	22.195,6	22.196,7
Importaciones	13.164,2	13.699,7	14.332,3	15.008,9	14.639,5	14.413,3	15.108,5	15.508,5	17.199,7	19.201,8	19.814,1
Saldo comercial	**793,1**	**1.212,2**	**2.814,0**	**1.653,9**	**4.118,7**	**3.396,4**	**3.815,5**	**4.472,7**	**4.598,6**	**2.993,8**	**2.382,5**

Tabla 1. Fuente: IGE e ICEX

Si nos centramos en las relaciones comerciales de Galicia con terceros países, en el último año se mantiene el saldo comercial positivo de la Comunidad Autónoma, si bien este se reduce por segundo año consecutivo. En 2019, el superávit comercial se redujo un 20,4% para alcanzar los 2.382,5 millones de euros (2.993,8 en el año 2018). Esta minoración viene impulsada por un incremento de las importaciones del 3,2% al tiempo que el valor monetario de las exportaciones se mantiene prácticamente constante. En el año 2019 la tasa de cobertura se situó en el 112,0% (115,6% un año antes) mientras que el grado de apertura ascendió hasta el 66,4%, el valor más alto desde el comienzo de la serie estadística en 1995.

El importe total de las ventas de las empresas gallegas al exterior ascendió a 22.196,7 millones de euros, lo que representa el 7,7% del total estatal. En relación al año anterior, el importe de las exportaciones se mantiene constante frente al incremento del 1,8% del año anterior, lo que contrasta con el crecimiento del 1,7% en el conjunto de España (3,3% en 2018).

Tras la caída de las exportaciones de productos energéticos (1.580,3 millones de euros en 2019), su peso relativo asciende hasta el 7,1% de la exportación gallega total y la no energética (20.616,3 millones de euros) el 92,9% restante. En cuanto a la evolución interanual de ambas, la venta de productos energéticos se contrae un 16,7%, incrementándose por el contrario un 1,6% en el caso de los productos no energéticos. De esta manera, la contribución de los productos no energéticos a la tasa de crecimiento interanual es de 1,4 puntos en el último año, siendo esta tasa similar a la que detrae el sector de la energía.

Por lo que se refiere a las importaciones, supusieron un importe de 19.814,1 millones de euros en 2019, un 3,2% superior al valor del año anterior. Teniendo en cuenta que en España las importaciones aumentaron un 0,8%, el peso relativo de las compras gallegas al exterior en el total estatal asciende hasta el 6,2%.

Del total de las importaciones, los productos energéticos (3.052,5 millones de euros) suponen el 17,8% y los no energéticos (16.761,6 millones de euros) el 84,6%. El valor total de las compras exteriores de productos energéticos ha registrado en el último año una contracción del 8,3%; lo que contrasta con el incremento del 5,6% de la importación de productos no energéticos. Al igual que en el caso de las exportaciones, el sector energético detrae 1,4 puntos al crecimiento agregado de las importaciones mientras que el conjunto de sectores no energéticos aporta un total de 4,6 puntos.

El mencionado superávit de la balanza comercial gallega viene explicado por la balanza no energética, que ha contabilizado un total de 3.854,7 millones de euros (4.424,8 millones en 2018), descendiendo la tasa de cobertura hasta el 123% (127,9% en el año anterior). Contrariamente, la balanza de productos energéticos experimenta un ligero incremento de su saldo deficitario, que se sitúa en 1.472,1 millones de euros (1.431 millones de déficit un año antes) y una tasa de cobertura del 51,8% (57% un año antes).

5.3.3. Análisis provincial

Como viene siendo habitual, el comercio exterior de Galicia se ha concentrado fuertemente en las provincias de Pontevedra y A Coruña, aunque ambas siguen una evolución dispar. Por un lado, tras un incremento del 5,2% respecto al año anterior, Pontevedra se sitúa en el último año como la provincia con mayor valor de los intercambios comerciales, que ascienden a 20.296 millones de euros, el 48,3% de la actividad comercial gallega. Por el contrario, el importe total de los intercambios comerciales de A Coruña se reduce un 2,2% respecto al año anterior, concentrando el 44,9% de la actividad comercial gallega (18.860 millones de euros). En términos de su contribución a la tasa de variación interanual (1,5% respecto al año anterior), la provincia de Pontevedra aporta 2,4 puntos porcentuales frente al punto porcentual que detrae A Coruña.

Respecto a la vertiente exportadora, en el año 2019 A Coruña ha aportado casi la mitad del valor total de las ventas al exterior (49,4%) y Pontevedra el 43,7%, mientras que Ourense y Lugo han contribuido con el 3,9% y 2,9%, respectivamente. En el caso de las importaciones, la incidencia de Pontevedra es del 53,4% frente al 39,8% de A Coruña, en tanto que este porcentaje se sitúa en el 3,7% en Lugo y en un 3% en Ourense.

A diferencia de lo que ocurre el año anterior, Pontevedra y Ourense presentan en 2019 un incremento tanto del valor total de las exportaciones como de las importaciones, siendo Pontevedra la provincia con un mayor dinamismo en ambos casos. En el extremo opuesto, A Coruña registra un descenso tanto de las compras en el exterior como de las ventas empresariales fuera de Galicia; en tanto que en Lugo se aprecia un incremento de las exportaciones y un descenso de las importaciones.

Por lo que respecta a la exportación, Pontevedra registra la tasa de crecimiento interanual más elevada, con un 4,5%, siendo este incremento del 1% en Ourense. Por el contrario, las ventas de bienes y servicios a terceros países se redujeron un 3,7% en A Coruña, siendo esta caída del 1,8% en Lugo. Tras esta evolución, la contribución de Pontevedra al crecimiento de las exportaciones gallegas es de 1,9 puntos porcentuales, tasa similar a lo que detrae el comportamiento experimentado en A Coruña.

En cuanto a las importaciones, Pontevedra se sitúa en 2019 como la provincia de mayor dinamismo con un incremento del 5,9%, superando también el 5% de la provincia de Ourense. Lugo presenta la menor tasa de variación interanual, con solo un 0,8% respecto al valor de las compras exteriores del año anterior. Por el contrario, A Coruña experimenta una caída de sus importaciones del 0,2%. En cuanto a la contribución de cada provincia al crecimiento de las importaciones gallegas (3,2%), Pontevedra aporta 3,1 puntos frente a las dos décimas de Ourense mientras que A Coruña resta una décima al crecimiento agregado de las importaciones.

Exportaciones e importaciones gallegas, 2019

	Exportaciones			Importaciones		
	2019	I. com (1)	TVA (2)	2019	I. com (1)	TVA (2)
	mill. euros	%	%	mill. euros	%	%
Galicia	**22.196,7**	**100,0**	**0**	**19.814,1**	**100,0**	**3,2**
A Coruña	10.965,5	49,4	-3,7	7.894,5	39,8	-0,2
Lugo	650,4	2,9	-1,8	739,5	3,7	0,8
Ourense	873,6	3,9	1,0	591,3	3,0	5,1
Pontevedra	9.707,2	43,7	4,5	10.588,9	53,4	5,9

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de Galicia (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto a mismo periodo del año anterior en porcentaje)

Tabla 2. Fuente: Ministerio Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Como resultado de la evolución indicada de los flujos comerciales con el exterior, en el último año se mantiene un saldo comercial negativo en Pontevedra y, en mucha menor medida, en Lugo, a diferencia de lo que sucede en A Coruña y Ourense. Además, hay que resaltar que se registra un aumento del déficit en las provincias de Pontevedra y Lugo, empeorando por otra parte el superávit comercial en las otras dos provincias. En A Coruña este saldo se sitúa en 3.071 millones de euros, situándose la tasa de cobertura en el 138,9%; ascendiendo en Ourense hasta los 282,3 millones, con una tasa de cobertura del 147,8%. Por el contrario, en Pontevedra el déficit asciende a 881,7 millones de euros y una tasa de cobertura del 91,7%, siendo el más reducido el de Lugo, con 89,1 millones (la tasa de cobertura es del 88%).

Flujo comercial y tasa de cobertura en las provincias gallegas, 2019

	Saldo comercial	Tasa de cobertura	Export. + Import.	
	mill. euros	%	mill. euros	I. Com (1) %
Galicia	**2.382,5**	**112,0**	**42.010,8**	**100,0**
A Coruña	3.071,0	138,9	18.860,0	44,9
Lugo	-89,1	88,0	1.389,9	3,3
Ourense	282,3	147,8	1.464,9	3,5
Pontevedra	-881,7	91,7	20.296,0	48,3

(1) I. Com: Incidencia de cada sector en la actividad comercial de Galicia (en porcentaje)

Tabla 3. Fuente: Ministerio Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

5.3.4. Análisis autonómico

Galicia se mantiene en el año 2019 como la sexta Comunidad Autónoma con mayor nivel de actividad comercial, superando los cuarenta y dos mil millones de euros (42.010,8 millones), lo que representa el 6,9% del total estatal. Cataluña y Madrid vuelven a situarse como las CC.AA. con mayor actividad comercial, acogiendo el 27,2% y el 15,6% del importe total de España. A pesar del descenso del valor monetario que las importaciones y exportaciones han experimentado en Andalucía, esta comunidad autónoma se mantiene en tercer lugar con un 10,2%. En conjunto, estas tres autonomías concentran más de la mitad del volumen comercial del Estado (53%).

En relación al año anterior, la actividad comercial de España aumentó un 1,2%, tres décimas menos que lo registrado en Galicia. Comparado con el resto de las CC.AA. el crecimiento del 1,5% la sitúa en una posición intermedia, situándose Navarra como la Comunidad Autónoma con mayor crecimiento, con un 11,5%, por delante de Madrid y Extremadura, con un 4,3% y 3,9%, respectivamente. En el extremo contrario, las CC.AA. que presentaron los descensos más acusados fueron Baleares (11,3%) y Canarias (9,3%). En cuanto al análisis de su contribución al crecimiento agregado de las exportaciones, la comunidad que más aportó fue Cataluña, con ocho décimas, por delante de Madrid, con siete décimas y Navarra, con tres. La contribución gallega en este último año fue de una décima.

Flujo comercial y tasa de cobertura por Comunidades Autónomas, 2019

	Saldo comercial	Tasa de cobertura	Export. + Import.	
	mill. euros	%	mill. euros	I. com (1) %
España	**-31.979,6**	**90,1**	**612.157,8**	**100,0**
Cataluña	-18.565,8	79,9	166.272,8	27,2
Madrid	-33.232,6	48,4	95.590,4	15,6
Andalucía	1.185,0	103,9	62.291,4	10,2
C. Valenciana	2.739,5	109,6	59.580,9	9,7
País Vasco	5.272,1	126,2	45.505,6	7,4
Galicia	**2.382,5**	**112,0**	**42.010,8**	**6,9**
Castilla y León	2.326,7	119,0	26.798,4	4,4
Aragón	1.959,1	117,0	24.986,1	4,1
Murcia	-493,2	95,5	21.614,8	3,5
Castilla La Mancha	-1.761,2	81,0	16.815,9	2,7
Navarra	4.678,9	185,6	15.615,7	2,6
Asturias	825,1	120,6	8.841,2	1,4
Canarias	-910,1	74,6	6.246,1	1,0
Cantabria	443,9	120,5	4.783,0	0,8
Sin identificar	24,5	101,0	4.747,7	0,8
Extremadura	700,4	150,4	3.478,3	0,6
La Rioja	462,7	132,4	3.321,6	0,5
Baleares	274,1	118,1	3.305,4	0,5
Ceuta	-216,4	4,7	237,7	0,0
Melilla	-75,0	20,7	114,0	0,0

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de España (en porcentaje)

Tabla 4. Fuente: ICEX-Estacom

Por lo que se refiere a las exportaciones, Galicia se mantiene como la sexta comunidad autónoma en cuanto a su importe, con 22.196,7 millones de euros, reduciéndose su cuota exportadora en el conjunto del Estado hasta el 7,7%. Cataluña concentra la cuarta parte de las exportaciones españolas (25,5%), seguida de Andalucía, con un 10,9% y Madrid y la C. Valenciana, con un 10,7%.

Mientras que Galicia mantiene constante el importe de sus ventas al exterior, Cataluña (2.653,17 millones de euros), Madrid (1.216,27 millones) y Navarra (1.002,03 millones) lideran el ranking de CC.AA. con mayor incremento en términos absolutos. Si se considera la evolución en términos relativos es Navarra la Comunidad autónoma con mejor comportamiento, con un crecimiento del 11%, por delante de Aragón, con un 6,5%, y Asturias, con un 5,9%. En el extremo opuesto, las dos islas presentan las mayores caídas en términos relativos con un descenso del 8,2% en Canarias y un 7,3% en Baleares. En cuanto a su aportación a la tasa de variación interanual, cabe destacar el papel de Cataluña, que contribuye con nueve décimas al crecimiento agregado de las exportaciones en España, siendo la contribución de Madrid y Navarra de cuatro décimas.

Exportaciones por Comunidades Autónomas, 2019

	2019	I. Com (1)	TVA (2)(3)	
	mill. euros	%	%	Contribución (puntos)
España	**290.089,1**	**100,0**	**1,7%**	
Cataluña	73.853,5	25,5	3,7%	0,9
Andalucía	31.738,2	10,9	-1,5%	-0,2
Madrid	31.178,9	10,7	4,1%	0,4
C. Valenciana	31.160,2	10,7	2,1%	0,2
País Vasco	25.388,9	8,8	-1,5%	-0,1
Galicia	**22.196,7**	**7,7**	**0,0**	**0,0**
Castilla y León	14.562,5	5,0	-4,9%	-0,3
Aragón	13.472,6	4,6	6,5%	0,3
Murcia	10.560,8	3,6	-2,1%	-0,1
Navarra	10.147,3	3,5	11,0%	0,4
Castilla La Mancha	7.527,3	2,6	3,0%	0,1
Asturias	4.833,1	1,7	5,9%	0,1
Canarias	2.668,0	0,9	-8,2%	-0,1
Cantabria	2.613,5	0,9	1,1%	0,0
Sin identificar	2.386,1	0,8	4,9%	0,0
Extremadura	2.089,4	0,7	2,2%	0,0
La Rioja	1.892,2	0,7	2,0%	0,0
Baleares	1.789,7	0,6	-7,3%	0,0
Melilla	19,5	0,0	-28,1%	0,0
Ceuta	10,7	0,0	-15,1%	0,0

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de España (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto al mismo periodo del año anterior en porcentaje)
(3) Contribución: Los puntos hacen referencia a la contribución de cada sector al crecimiento de las exportaciones

Importaciones por Comunidades Autónomas, 2019

	2019	I. Com (1)	TVA (2)(3)	
	mill. euros	%	%	Contribución (puntos)
España	**322.068,7**	**100**	**0,8**	
Cataluña	92.419,3	28,7	2,3	0,7
Madrid	64.411,5	20,0	4,5	0,9
Andalucía	30.553,2	9,5	-5,2	-0,5
C. Valenciana	28.420,7	8,8	2,8	0,2
País Vasco	20.116,7	6,2	-1,8	-0,1
Galicia	**19.814,1**	**6,2**	**3,2**	**0,2**
Castilla y León	12.235,9	3,8	-7,3	-0,3
Aragón	11.513,5	3,6	-3,2	-0,1
Murcia	11.054,0	3,4	2,4	0,1
Castilla La Mancha	9.288,5	2,9	0,7	0,0
Navarra	5.468,4	1,7	12,6	0,2
Asturias	4.008,0	1,2	-11,1	-0,2
Canarias	3.578,1	1,1	-10,1	-0,1
Sin identificar	2.361,6	0,7	-12,6	-0,1
Cantabria	2.169,6	0,7	3,0	0,0
Baleares	1.515,6	0,5	-15,6	-0,1
La Rioja	1.429,4	0,4	-0,7	0,0
Extremadura	1.389,0	0,4	6,7	0,0
Ceuta	227,0	0,1	2,9	0,0
Melilla	94,5	0,0	-22,5	0,0

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de España (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto al mismo periodo del año anterior en porcentaje)
(3) Contribución: Los puntos hacen referencia a la contribución de cada sector al crecimiento de las importaciones

Tablas 5 y 6. Fuente: ICEX-Estacom

Por lo que se refiere a las importaciones, en el último año Galicia presenta un incremento del 3,2% para situarse en 19.814,1 millones de euros, el 6,2% de las compras exteriores de España. La comunidad autónoma gallega se mantiene como la sexta Comunidad Autónoma con mayor volumen de importaciones. España presenta una elevada concentración de las importaciones en Cataluña y Madrid, que acogen el 48,7% del valor total de las compras españolas en el extranjero.

Comparado con el año anterior cabe destacar que Galicia se sitúa como la cuarta C.A. con mejor comportamiento al mantener un nivel similar al del año 2018. En términos nominales, sobresale el crecimiento experimentado por Madrid, con 2.768,1 millones de euros más, por delante de Cataluña, con 2.109,3 millones más, la Comunidad Valenciana, con 787 millones, y Galicia y Navarra, con un incremento ligeramente superior a 612 millones de euros. Por el contrario, Andalucía presenta una reducción de 1.670,9 millones de euros y Castilla León, de 969,3 millones. En términos relativos, destacan Navarra, con un incremento del 12,6%, por delante de Extremadura y Galicia, con 6,7% y el mencionado 3,2%, respectivamente; y en el lado contrario Baleares, con una caída del 15,6%, superando el 10% en Asturias y Canarias.

En términos de aportación al crecimiento, las CC.AA. con mayor contribución fueron Madrid y Cataluña, con nueve y siete décimas porcentuales, respectivamente, seguidas por Galicia, Navarra y Comunidad Valenciana, con dos décimas.

En lo que respecta al saldo de exportaciones menos importaciones, Madrid (-33.232,6 millones de euros) y Cataluña (-18.565,8 millones de euros) vuelven a ser las comunidades con mayor déficit, mientras que nuevamente el País Vasco presenta el superávit más elevado superando nuevamente los cinco mil millones (5.272,1 millones de euros). Galicia, con un saldo positivo de 2.382,5 millones de euros, se sitúa en el último año como la cuarta Comunidad Autónoma con mayor saldo comercial, tras Navarra, la C. Valenciana y el mencionado País Vasco.

5.3.5. Análisis sectorial

El superávit de la balanza comercial de Galicia con el extranjero registrado en el último año se debe, especialmente, a los saldos muy favorables que han presentado las balanzas comerciales de dos sectores: manufacturas de consumo (4.273,9 millones de euros) y bienes de equipo (1.327,7 millones de euros). También contribuyen positivamente, aunque en menor medida, el sector de semimanufacturas (348,6 millones de euros) y el de materias primas (194,8 millones de euros). Así, se ha podido compensar sobradamente el saldo deficitario que registra la balanza comercial de la automoción, con 1.880,2 millones de euros, así como el correspondiente al sector energético y al sector de alimentos, con saldos negativos de 1.472,1 y 599,6 millones de euros, respectivamente. En relación al año anterior cabe destacar el incremento experimentado en el caso del sector del automóvil, cuyo saldo negativo se incrementa un 18,6%, así como la reducción de un 18% en el caso de los alimentos. El saldo positivo correspondiente al sector de las manufacturas de consumo se reduce un 1,5%.

Flujo comercial y tasa de cobertura por sectores económicos en Galicia, 2019

	Saldo comercial	Tasa de cobertura	Export. + Import.	
	mill. euros	%	mill. euros	. Com (1) %
Total	**2.382,5**	**112,0**	**42.010,8**	**100,0**
Alimentos	-599,6	83,0	6.458,3	15,4
Energéticos	-1.472,1	51,8	4.632,8	11,0
Materias primas	194,8	132,7	1.384,8	3,3
Semimanufacturas	348,6	114,2	5.258,0	12,5
Bienes de equipo	1.327,7	165,7	5.369,3	12,8
Sector Automóvil	-1.880,2	65,8	9.113,7	21,7
Bienes de consumo duradero	24,8	111,3	462,9	1,1
Manufacturas de consumo	4.273,9	276,1	9.127,5	21,7
Otras mercancías	164,6	945,4	203,6	0,5

(1) I. Com: Incidencia de cada sector en la actividad comercial de Galicia (en porcentaje)

Tabla 7. Fuente: ICEX-Estacom

En el año 2019 las manufactureras de consumo suponen el 30,2% del valor de las exportaciones gallegas (6.700,7 millones de euros) mientras que el automóvil concentra el 16,3% de las ventas exteriores (3.616,8 millones). A continuación, les sigue el sector de bienes de equipo, con un peso relativo del 15,1%, superando al de los alimentos, con el 13,2%, y las semimanufacturas, con un 12,6%.

Exportaciones e importaciones por sectores económicos en Galicia, 2019

	Importaciones				Exportaciones			
	Importe	I. Com (1)	TVA (2)(3)		Importe	I. Com (1)	TVA (2)(3)	
	mill. euros	%	%	puntos	mill. euros	%	%	puntos
Total	**19.814,1**	**100,0**	**3,2**		**22.196,7**	**100,0**	**0,0**	
Alimentos	3.529,0	17,8	-3,8	-0,7	2.929,4	13,2	-0,2	0,0
Energéticos	3.052,5	15,4	-8,3	-1,4	1.580,3	7,1	-16,7	-1,4
Materias primas	595,0	3,0	8,2	0,2	789,8	3,6	-7,5	-0,3
Semimanufacturas	2.454,7	12,4	-0,8	-0,1	2.803,3	12,6	-3,6	-0,5
Bienes de equipo	2.020,8	10,2	14,6	1,3	3.348,5	15,1	3,5	0,5
Sector Automóvil	5.496,9	27,7	7,0	1,9	3.616,8	16,3	1,9	0,3
Bienes de consumo duradero	219,0	1,1	4,9	0,1	243,9	1,1	-0,5	0,0
Manufacturas de consumo	2.426,8	12,2	17,8	1,9	6.700,7	30,2	4,8	1,4
Otras mercancías	19,5	0,1	52,7	0,0	184,1	0,8	5,9	0,0

(1) I. Com: Incidencia de cada sector en la exportación/importación de Galicia (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto a mismo período del año anterior en porcentaje)
(3) Los puntos hacen referencia a la contribución de cada sector al crecimiento de las importaciones y exportaciones en cada caso

Tabla 8. Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Desde una perspectiva dinámica, considerando la evolución interanual, el sector de manufacturas de consumo es el que presenta el incremento más importante tanto en términos absolutos como relativos, con una tasa de variación

interanual del 4,8% o 304 millones de euros. En el caso contrario, el sector con mayor descenso es el energético, donde la caída fue de 316,7 millones de euros (16,7%), frente a la caída de 104,2 millones de euros en el caso de las semimanufacturas (3,6%). En el análisis de su contribución a la tasa de variación interanual de las exportaciones gallegas cabe mencionar la importancia del sector de manufacturas de consumo, con 1,4 puntos porcentuales, cuantía similar a la que resta el sector de productos energéticos. Los bienes de equipo y el sector del automóvil aportan cinco y tres décimas.

Descendiendo en el análisis hasta el nivel de capítulo arancelario, el capítulo más importante atendiendo a su importe continúa siendo el de "Vehículos automóviles, tractores, ciclos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios" (87), que concentra el 22,8% de las exportaciones gallegas, seguido por dos capítulos pertenecientes a la industria textil, el de "Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto" (62), que acoge el 14,6% de las ventas, y el de "Ropa y complementos de vestir, de punto" (61), que representa el 9%. En relación al año anterior, que las exportaciones de vehículos se incrementaron un 2,4%, en tanto que los capítulos relacionados con el textil registran un incremento del 8,1% en el caso de la confección de punto, y un 1,4% en los de no punto.



Figura 3. Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Dada la importancia del sector automóvil y de la industria textil-confección, cabe mencionar la tendencia creciente del sector textil y la descendente en el caso del sector del automóvil. Desde el comienzo de la crisis en 2008, el peso relativo de la industria textil aumentó en más de diez puntos, descendiendo en quince puntos en el caso del automóvil.

En cuanto a las importaciones de Galicia, cuyo valor ascendió a 19.814,1 millones de euros en 2019, el sector con mayor peso relativo ha sido el del automóvil (27,7%), seguido nuevamente por los correspondientes a alimentos y productos energéticos (17,8% y 15,4%, respectivamente). También han tenido una incidencia muy alta los sectores relativos a semimanufacturas y manufacturas de consumo, que superan el 12%.

En relación al año anterior, el sector de manufacturas de consumo y el de bienes de equipo son los que presentan una tasa de variación interanual más elevada, con un 17,8% y 14,6%, respectivamente. En términos absolutos, junto al incremento de las compras de semimanufacturas, con 145,6 millones de euros más, y el de bienes de equipo, con 127,8 millones de euros, destaca el aumento de las importaciones del sector de alimentos y el automóvil, con un incremento superior a 84 millones de euros. En términos de su contribución a la tasa de variación interanual de las importaciones gallegas, destacan el sector del automóvil y de manufacturas de consumo, que aportan 1,9 puntos porcentuales, y el de bienes de equipo, con 1,3 puntos. En el lado opuesto, el descenso del 8,3% en el valor de las importaciones correspondientes al sector energético y del 3,8% en el de alimentos, hace que detraigan 1,4 puntos y siete décimas, respectivamente.

Al igual que en el caso de las ventas gallegas al exterior, el capítulo arancelario "Vehículos automóviles, tractores, ciclos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios" (87) es el más importante en términos de valor. Tras un crecimiento del 6,5% respecto al año anterior, las compras a terceros países ascienden a 5.725,8 millones de euros, el 28,9% de las importaciones gallegas. A continuación, el capítulo de "Combustibles minerales y aceites minerales; sus destilados; materias bituminosas, ceras minerales" (27), con 3.052,5 millones, un 8,3% más que en 2018, concentra o 15,4% del importe de exportaciones gallegas; y en tercer lugar, "Peces y crustáceos, moluscos" (03), que tras una caída interanual del 6,2% alcanza los 2.135,9 millones de euros, el 10,8% del total gallego. Estos tres capítulos importadores concentran en su conjunto el 55,1% del valor total de las importaciones gallegas (57,2% en el año anterior).

5.3.6. Análisis geográfico

La fuerte concentración de la actividad comercial gallega en el mercado comunitario es una de las principales características del comercio exterior gallego. En el año 2019 aumenta la concentración de las exportaciones a la Unión Europea, que acoge el 77,4% del importe total gallego, una décima menos que en 2018, frente al 54,7% de las importaciones, casi un punto superior al registrado el año precedente (53,8%). Esta evolución se debe a que las exportaciones a la UE-28 presentan un ligero descenso (0,1%) manteniéndose constante el crecimiento total de las exportaciones; al contrario de lo que sucede en el caso de las importaciones comunitarias, que crecen un 4,2% frente a los 3,2% en el conjunto de Galicia.

De esta elevada concentración se deduce que el peso de los cinco continentes en las exportaciones gallegas es bastante desigual. En el último año Europa concentra el 81,2% de las exportaciones, seguido a larga distancia por el continente americano con el 7,9% (3,6 puntos América del norte y 2,5 América del sur); África concentra el 5,3% de las ventas exteriores y Asia el 5%; siendo muy reducida la incidencia de Oceanía (0,1%).

Origen y destino de las exportaciones e importaciones gallegas, 2019

		Exportaciones				Importaciones			
		Importe	I. Com (1)	TVA (2)(3)		Importe	I. Com (1)	TVA (2)	
		mill. euros	%	%	puntos	mill. euros	%	%	puntos
Total mundo		**22.196,7**	**100,0**	**0,0**		**19.814,1**	**100,0**	**3,2**	
Europa		**18.023,7**	**81,2**	**-0,5**	**-0,4**	**11.953,5**	**60,3**	**5,3**	**3,1**
	Unión Europea	17.190,9	77,4	-0,1	-0,1	10.832,6	54,7	4,8	2,6
	EFTA	200,8	0,9	3,8	0,0	144,3	0,7	14,0	0,1
	Europa Oriental	209,1	0,9	16,4	0,1	359,2	1,8	-1,6	0,0
	Resto Europa	422,9	1,9	-19,3	-0,5	617,4	3,1	17,3	0,5
Africa		**1.179,1**	**5,3**	**8,7**	**0,4**	**2.717,9**	**13,7**	**2,4**	**0,3**
	África del Norte	978,8	4,4	9,4	0,4	1.764,0	8,9	3,9	0,3
	África Central	18,3	0,1	-7,4	0,0	35,2	0,2	-21,4	0,0
	África Occidental	75,0	0,3	24,9	0,1	477,5	2,4	4,3	0,1
	África Oriental	4,8	0,0	4,3	0,0	8,3	0,0	52,6	0,0
	África Austral	102,2	0,5	-3,0	0,0	433,0	2,2	-3,5	-0,1
America		**1.754,0**	**7,9**	**-4,0**	**-0,3**	**2.658,2**	**13,4**	**-2,0**	**-0,3**
	América del Norte	794,9	3,6	23,3	0,7	435,2	2,2	-26,2	-0,8
	Islas del Caribe	80,2	0,4	-16,6	-0,1	69,2	0,3	19,1	0,1
	América Central	328,0	1,5	5,0	0,1	886,9	4,5	-2,6	-0,1
	América del Sur	550,8	2,5	-28,9	-1,0	1.267,0	6,4	9,8	0,6
Asia		**1.117,6**	**5,0**	**6,9**	**0,3**	**2.379,7**	**12,0**	**0,4**	**0,1**
	Próximo Oriente	141,5	0,6	-30,5	-0,3	53,2	0,3	-67,4	-0,6
	Península Arábiga	257,7	1,2	28,0	0,3	43,4	0,2	-34,2	-0,1
	Asia Central	10,0	0,0	9,0	0,0	0,1	0,0	-86,6	0,0
	Asia del Sur	40,6	0,2	-6,1	0,0	439,2	2,2	20,1	0,4
	Lejano Oriente	508,1	2,3	9,7	0,2	1.315,7	6,6	19,7	1,1
	Sudeste Asiático	159,6	0,7	27,5	0,2	528,1	2,7	-21,7	-0,8
Oceania		**30,9**	**0,1**	**-21,0**	**0,0**	**104,7**	**0,5**	**-9,3**	**-0,1**

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de Galicia (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto a mismo período del año anterior en porcentaje)
(3) Contribución: Los puntos hacen referencia a la contribución de cada sector al crecimiento de las importaciones y exportaciones en cada caso

Tabla 9. Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Francia y Portugal son los principales mercados exteriores de las empresas gallegas al concentrar el 19,1% y 14,4% del valor de las ventas, respectivamente, seguido de Italia, con un 8,9% y Reino Unido, con un 6,8%. Estos cuatro países acaparan el 49,2% de las exportaciones gallegas. Fuera de la Unión Europea, Marruecos sigue siendo el primer país de destino de los productos gallegos, que se mantiene en el noveno lugar en términos de valor total (3,4%), por delante de Estados Unidos y Turquía, en el décimo y duodécimo lugar con un 2,7% y 1,5%, respectivamente. El primer país asiático es China, que aparece en el puesto decimocuarto, que representa el 1,1% de las exportaciones gallegas.

Desde un punto de vista dinámico, si consideramos tan sólo los cinco continentes, las exportaciones aumentan tan solo en el continente africano, con un incremento del 8,7% respecto al año anterior (94,6 millones de euros), y en el

asiático, con un 6,9% más (71,9 millones de euros). En el extremo contrario, Europa es quien registra el mayor descenso en términos absolutos, con 81,9 millones de euros menos (0,5%), por delante del continente americano, con 73,8 millones menos (4%).

Entre los principales países cabe la pena resaltar en primer lugar el incremento del 9,4% de las ventas a Polonia (68,4 millones de euros más), del 1,9% a Portugal (58,4 millones), del 27,4% a China (54 millones más) o del 7,5% a Marruecos (51,9 millones de euros más). Además, de los ocho países más importantes en términos de valor de los productos vendidos, Italia presenta una caída del 7,4%, del 0,6% en el caso de Alemania o de casi el 25% en el de Bélgica. Atendiendo a su contribución al crecimiento de las exportaciones gallegas, Portugal y Polonia son las que más aportan, con tres décimas, mientras que las que más décimas detraen al crecimiento son Italia, con siete décimas, y Bélgica, con 1,1 puntos.

Principales destinos de las exportaciones gallegas, 2019

		Exportaciones			
		Importe	I. Com (1)	TVA (2)	
		mill. euros	%	%	puntos
Francia	**1**	**4.241,8**	**19,1**	**0,4**	**0,1**
Portugal	2	3.192,4	14,4	1,9	0,3
Italia	3	1.965,2	8,9	-7,4	-0,7
Reino Unido	4	1.504,6	6,8	0,9	0,1
Alemania	5	1.219,2	5,5	-0,6	0,0
Países Bajos	6	1.131,9	5,1	4,3	0,2
Polonia	7	796,6	3,6	9,4	0,3
Bélgica	8	743,8	3,4	-24,5	-1,1
Marruecos	9	743,8	3,4	7,5	0,2
Estados Unidos	10	600,2	2,7	9,2	0,2
Grecia	11	372,5	1,7	7,0	0,1
Turquía	12	329,5	1,5	-16,8	-0,3
Rumanía	13	285,0	1,3	14,0	0,2
China	14	251,1	1,1	27,4	0,2
México	15	235,6	1,1	-5,3	-0,1
Suecia	16	211,1	1,0	22,2	0,2
Irlanda	17	205,4	0,9	2,5	0,0
Chile	18	168,0	0,8	-14,8	-0,1
Eslovaquia	19	146,7	0,7	5,6	0,0
República Checa	20	135,0	0,6	9,9	0,1
SubTotal		**18.479,3**	**83,3**	**-0,2**	**-0,1**
Total		**22.196,7**	**100,0**	**0,0**	

Principales países de origen de las importaciones gallegas, 2019

		Importaciones			
		Importe	I. Com (1)	TVA (2)(3)	
		mill. euros	%	%	Puntos
Francia	**1**	**5.309,6**	**26,8**	**3,9**	**1,0**
Portugal	2	1.815,4	9,2	-4,7	-0,5
China	3	979,9	4,9	24,6	1,0
Libia	4	803,7	4,1	-15,6	-0,8
Italia	5	789,7	4,0	8,1	0,3
Alemania	6	739,4	3,7	5,2	0,2
México	7	738,2	3,7	-2,3	-0,1
Marruecos	8	678,3	3,4	33,8	0,9
Turquía	9	600,2	3,0	16,4	0,4
Reino Unido	10	489,0	2,5	50,5	0,9
Estados Unidos	11	399,0	2,0	-12,1	-0,3
Países Bajos	12	314,6	1,6	26,6	0,3
Argentina	13	302,4	1,5	7,3	0,1
Ecuador	14	278,4	1,4	10,0	0,1
Eslovaquia	15	273,4	1,4	20,3	0,2
Indonesia	16	264,4	1,3	-41,7	-1,0
Bélgica	17	244,2	1,2	-3,3	0,0
Rusia	18	229,9	1,2	-14,5	-0,2
Bangladesh	19	214,5	1,1	80,2	0,5
Malvinas	20	204,0	1,0	10,4	0,1
SubTotal		**15.668,2**	**79,1**	**4,2**	**3,3**
Total		**19.814,1**	**100,0**	**3,2**	

(1) I. Com: Incidencia autonómica en la exportación/importación de Galicia (en porcentaje)
(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto a mismo período del año anterior en porcentaje)
(3) Contribución: Los puntos hacen referencia a la contribución de cada sector al crecimiento de las importaciones y exportaciones en cada caso

Tablas 10 y 11. Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Del análisis geográfico de las importaciones desde Galicia, en el año 2019 se reduce el grado de concentración de las compras procedentes de la UE-28, que se sitúa en el 54,7% del valor total de las compras exteriores (10.832,6 millones de euros), siendo este porcentaje 1,1 puntos porcentuales inferior a la registrada el año anterior. Francia, consecuencia de la localización de la factoría PSA Peugeot-Citroën en Vigo, se mantiene como el principal suministrador de Galicia, con 5.309,6 millones de euros, seguida de Portugal, con 1.815 millones. Estos dos países concentran el 36% de las importaciones gallegas, medio punto porcentual por debajo de lo registrado el año anterior.

Fuera de la Unión Europea, el continente africano concentra un 13,7%, superando ligeramente al americano, cuyas importaciones representan el 13,4%. Asia reduce su peso relativo hasta el 12% de las importaciones gallegas. China, tras un crecimiento del 24,6% respecto al año anterior, se sitúa como el tercer país donde más compras se realizan (979,9 millones; 4,9% del total gallego), descendiendo Libia hasta el cuarto lugar, con 803,7 millones de euros (15,6% menos que el año precedente), lo que representa el 4,1% de las importaciones gallegas en 2019.

Atendiendo a la evolución respecto al año anterior, las compras gallegas procedentes del exterior aumentan en tres de los cinco continentes, siendo el continente europeo el que experimenta el mayor crecimiento tanto en términos absolutos como relativos. Las importaciones desde el conjunto de Europa se incrementan un 5,3% o 603,8 millones

de euros respecto al año anterior, situándose este porcentaje en el 2,4% en el caso de África (64 millones más) y 0,4% en Asia (10,1 millones más). Por el contrario, las compras provenientes de América descienden un 2% respecto al año anterior (54 millones de euros menos) y en un 0,9% las que provienen de Oceanía (10,7 millones menos).

Entre los cinco principales países atendiendo a la cuantía de las importaciones, cabe resaltar el ya mencionado incremento de China, con casi un 25% más respecto al año anterior (193,4 millones), así como el de Francia, con un crecimiento del 3,9% (201,2 millones de euros más). Por el contrario, el descenso de las compras procedentes de Libia, se reducen un 15,6% (148,6 millones menos) y las de Portugal un 4,7% (88,6 millones de euros). Atendiendo a la contribución de cada país al crecimiento de las importaciones gallegas cabe destacar la aportación de Francia y China, con un punto porcentual cada una, seguida por Marruecos y Reino Unido, con nueve décimas. Por otro lado, la reducción de las importaciones desde Libia y Portugal provoca que estos países detraigan ocho y cinco décimas al crecimiento de las exportaciones gallegas, respectivamente.

5.3.7. Base exportadora

Un último indicador a tener en cuenta en el análisis del comercio exterior gallego es el relativo a su base exportadora, es decir, al número de empresas que vende sus productos en terceros países. Galicia contaba en el año 2019 con un total de 7.132 empresas exportadoras, lo que supone un descenso del 1,6% respecto al año anterior (117 empresas menos).

Base exportadora gallega por grandes sectores, 2018-2019

	2018	2019		TVA (2)	
	Nº empresas	Nº empresas	I. Com (1)%	Diferencial empresas	%
Sectores económicos	**7.249**	**7.132**	**100**	**-117**	**-1,6**
Alimentos	**1.377**	**1.447**	**20,3**	**70**	**5,1**
Bebidas	448	482	6,8	34	7,6
Pesca	399	409	5,7	10	2,5
Carne	357	365	5,1	8	2,2
Preparados alimenticios	139	140	2,0	1	0,7
Frutas y legumbres	122	115	1,6	-7	-5,7
Lácteos y huevos	88	95	1,3	7	8,0
Productos energéticos	**155**	**126**	**1,8**	**-29**	**-18,7**
Materias primas	**357**	**339**	**4,8**	**-18**	**-5,0**
Semimanufacturas	**1.476**	**1.426**	**20,0**	**-50**	**-3,4**
Productos químicos	863	889	12,5	26	3,0
Otras semimanufacturas	784	750	10,5	-34	-4,3
Hierro y acero	221	219	3,1	-2	-0,9
Metales no ferrosos	158	149	2,1	-9	-5,7
Bienes de equipo	**2.074**	**2.189**	**30,7**	**115**	**5,5**
Otros bienes de equipo	1.225	1.246	17,5	21	1,7
Maq. específica ciertas industrias	1.021	1.092	15,3	71	7,0
Equipo oficina y telecomunicaciones	338	331	4,6	-7	-2,1
Material transporte	312	358	5,0	46	14,7
Sector del automóvil	**635**	**572**	**8,0**	**-63**	**-9,9**
Componentes del automóvil	425	405	5,7	-20	-4,7
Automóviles y motos	245	195	2,7	-50	-20,4
Bienes de consumo duradero	**473**	**447**	**6,3**	**-26**	**-5,5**
Manufacturas de consumo	**1.249**	**1.188**	**16,7**	**-61**	**-4,9**
Textil y confección	616	573	8,0	-43	-7,0
Juguetes	151	161	2,3	10	6,6
Calzado	123	131	1,8	8	6,5
Joyería y relojes	112	116	1,6	4	3,6
Otras manufacturas de consumo	611	607	8,5	-4	-0,7
Otras mercancías	**3.378**	**3.328**	**46,7**	**-50**	**-1,5**

(1) I.Com: Incidencia autonómica en la base exportadora de Galicia (en porcentaje)

(2) TVA. Tasa de variación interanual (respecto a mismo periodo del año anterior en porcentaje)

Tabla 12. Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Datacomex

Atendiendo a la evolución sectorial, el sector de bienes de equipo y el de alimentación registran un incremento del número de empresas exportadoras, con 115 e 70 empresas más, respectivamente (5,5% y 5,1%); mientras tanto, los descensos más significativos se registran en el sector del automóvil, con 63 empresas menos (-9,9%) y en el de manufacturas de consumo, con 61 empresas exportadoras menos (-4,9%).

El sector de bienes de equipo sigue siendo el que concentra el mayor número de empresas exportadoras, con 2.189 empresas (30,7% del total gallego), por delante de la industria de alimentación, con 1.447 empresas (20,3%), y el sector de semimanufacturas y manufacturas de consumo, con 1.426 (20%) y 1.188 empresas (16,7%), respectivamente.

Teniendo en cuenta que el número de empresas exportadoras aumentaron en el conjunto de España un 2,6% frente a la reducción del 1,6% en Galicia, la cuota exportadora en el total estatal se reduce hasta el 3,4%, dos décimas menos que en el año anterior (4,8% al comienzo de la crisis). No obstante, cabe resaltar la importancia relativa del sector de alimentación, que concentra el 8,6% de las empresas exportadoras el sector en España, y de manera especial, la pesca, que representa el 29,9% del total estatal.

Al mismo tiempo, en el ámbito del sector de la alimentación sobresale el peso relativo de las empresas exportadoras cárnicas, que suponen el 11,8%, y el sector de bebidas, con un 10,8%.

5.4. Perspectiva micro: Internacionalización de la empresa

Tras la revisión a escala macro de los principales agregados macroeconómicos del contexto internacional del comercio exterior de Galicia, procede analizar el comportamiento individualizado de las empresas gallegas (escala micro).

Frente a lo que ocurre cuando el propósito es el estudio de otros ámbitos de la empresa, no se dispone de una base de datos que proporcione o facilite indicadores referentes al proceso de internacionalización empresarial. Igualmente, la información económica que se puede obtener del Registro Mercantil tampoco facilita esta tarea. Por ello, es preciso realizar una encuesta específica sobre este particular. De esta manera, se implementa una encuesta específica realizada a una muestra significativa de las empresas con actividad internacional. Para la selección de dicha muestra se utilizó como universo muestral la base de datos de ARDÁN, seleccionando aquellas que presentaban la condición de ser exportadoras.

Esta encuesta se inserta dentro de un módulo específico sobre internacionalización dentro del conjunto de encuestas realizadas por ARDÁN para la confección anual de su Informe Anual de Competitividad. Además, presenta la ventaja de que se cuenta con información histórica de los últimos seis años, pudiendo realizar no sólo un análisis estático del último año sino también de la serie de años disponibles.

En cuanto a sus objetivos cabe señalar su doble intención. Primero, consigue una aproximación a los principales rasgos de las empresas incluidas en la muestra lo que facilita una muy buena aproximación a su grado de internacionalización a través de sus diferentes condicionantes y características. Un segundo objetivo descansa en la elaboración de un indicador que cuantifique el proceso de apertura al exterior de cada una de las empresas. Este indicador sintético constituye el "Indicador ARDÁN de Empresa Global" que se configura como el resultado final del trabajo llevado a cabo para el presente capítulo.

5.4.1. Encuesta ARDÁN – Módulo de internacionalización

El módulo de internacionalización de la Encuesta ARDÁN constituye la fuente de información para el presente apartado. Desde su puesta en marcha, su diseño y contenido ha experimentado algunas modificaciones en aras de su mejora en diversas facetas. La última de ellas se produjo hace dos años, donde la internacionalización pasó a formar parte de una encuesta global realizada por la Zona Franca que incluía un módulo específico sobre este

particular. Gracias al aprovechamiento de datos comunes con otras encuestas realizadas, se está en condiciones de optimizar economías de escala al tiempo que se facilita su cumplimentación.

En todo caso, se mantienen intactos los objetivos informativos de la encuesta original y se refuerza más, si cabe, las ventajas asociadas a la misma. Entre ellas cabe señalar su continuidad, que permite a estas alturas contar ya con un archivo histórico sobre el grado de internacionalización de la empresa gallega. Así mismo, también se favorece el trabajo para la persona encuestada puesto que se solicita información ya requerida en anteriores ocasiones, lo cual implica una disminución de problemas y dudas a la hora de su cumplimentación. También, desde el punto de vista del solicitante de la información la ventaja es evidente al tener que trabajar con una base de datos ya conocida. Finalmente, en cuanto a la robustez del cuestionario, puede considerarse que el mismo estaba testado de tal modo que no es necesario realizar la validación previa o el trabajo con un grupo de empresas de referencia.

A modo de síntesis, la Tabla 13 resume los principales contenidos de cada una de las partes del cuestionario.

Contenido del módulo de internacionalización del cuestionario Ardán

		Desglose
VARIABLES	Empleos vinculados a la internacionalización	Personal Directivo / Resto
	Establecimientos con más de 10 trabajadores	Totales / Extranjero
	Indique el número de establecimientos de su empresa con más de 10 trabajadores	Extranjero
	Año de apertura del primer establecimiento fuera de España	
	Volumen de exportaciones	
	Países destino de exportaciones (Nº)	
	Clientes totales ((Nº)	Totales / extranjeros
	Distribución porcentual de las exportaciones	Europa E.E.U.U. y Canadá México, Centroamérica y América del Sur Asia Oceanía/África
	Participación en capital social de otras empresas localizadas en el extranjero	
	Partidas arancelarias en las que exporta	
	Mecanismos usados como vía de acceso a los mercados internacionales	Medios propios Empresa matriz instalada en el extranjero Participación en el capital social de empresas extranjeras Intermediario especializado Acción colectiva hacia la exportación Otras
	Año en el que la empresa consiguió su primer cliente fuera de España	
	Recursos financieros para la promoción en mercados exteriores	De la Administración Central De las Comunidades Autónomas De otros organismos
	Principales obstáculos para conseguir clientes en los mercados exteriores	No poder competir con competidores Estar centrados sólo en el mercado local-regional No contar con apoyos financieros Ausencia o desconocimiento de asesoría pública
	Compras de bienes o servicios facturados por empresas localizadas fuera de España	
	Valoración de los siguientes aspectos en el proceso de internacionalización	Web propia E-commerce I+D Formación
	Actividades formativas realizadas en el año	Totales / de internacionalización

Tabla 13. Fuente: Elaboración propia

El cuestionario está formado por un total de 13 preguntas que completaban las 7 preguntas del módulo general (común a todas las empresas encuestadas con independencia del módulo específico que fueran a contestar)[10]. Las preguntas generales hacen referencia a la participación por otra sociedad (o grupo de sociedades), a su carácter

10 Denominado en el cuestionario "Módulo de inicio".

extranjero, la elaboración de memoria de sostenibilidad, el resultado de los dos últimos ejercicios (antes de impuestos), el total de activos, la cifra de negocios y, finalmente, el volumen de empleo de la empresa.

Por lo que se refiere al módulo de internacionalización, con carácter general, se pretende cubrir los siguientes ámbitos: la presencia de la empresa en el extranjero, las principales magnitudes de su comercio exterior, otras actividades relevantes de la empresa en su proceso de internacionalización y, finalmente, valoración de la empresa sobre aspectos clave en la internacionalización empresarial.

El universo muestral está formado por 1.631 empresas que, según la Base de Datos ARDÁN, son exportadoras[11]. El año de referencia (salvo indicación en sentido contrario) es 2019[12]. De esta manera se demuestra un notable grado de actualización en la disposición de datos, teniendo presente que la información es solicitada a las empresas en los meses de abril y mayo, cuando en la mayoría de los casos aún están en proceso de cierre contable y presentación de cuentas al registro[13].

La realización de la encuesta se vio este año inevitablemente alterada por la crisis del COVID en cuanto a sus plazos, comenzando en el mes de marzo y finalizando a principios de junio. Su realización correspondió al Servicio de Información ARDÁN para lo que habilitó una aplicación web que facilitaba tanto la introducción de los datos como su posterior tratamiento. La tabulación de los mismos fue realizada por el propio personal del Consorcio de la Zona Franca de Vigo, mientras que su análisis correspondió al grupo GEN de la Universidad de Vigo. El trabajo de procesamiento estadístico de los datos, junto con su posterior análisis, fue realizado el mes de junio de 2020 contando como herramienta de apoyo el programa estadístico IBM SPSS Statistics.

Un último aspecto a destacar del presente estudio es que los resultados y conclusiones obtenidos con la realización de la Encuesta se circunscriben a las empresas que formaron parte de la Encuesta. Esta circunstancia es especialmente relevante en lo que se refiere a la clasificación obtenida de empresas que, obviamente hace referencia a las que fueron encuestadas. No obstante, esta consideración no resta validez y aplicabilidad al indicador propuesto puesto que su metodología y desarrollo sería válido para cualquier tipo de universo, siempre y cuando se dispusiera de la información requerida para el mismo.

Ficha técnica

Encuesta ARDÁN de empresa global, 2020	
Universo	Base de Datos ARDÁN: 1.631 empresas exportadoras
Tamaño de la muestra	193 empresas
Fechas de realización	marzo-junio 2019
Muestreo	Aleatorio dirigido
Nivel de confianza	Nivel de confianza del 95% y error muestral ± 6,6%
Tipo de encuesta	Electrónica (aplicación web)
Supervisión y procesamiento	Servicio de Información ARDÁN
Resultados e informe	GEN (Governance and Economics research Network) - Universidad de Vigo

Tabla 14. Fuente: Elaboración propia

5.4.2. Internacionalización de la empresa gallega

La encuesta realizada permite obtener un diagnóstico preciso y actualizado de la realidad de la empresa gallega en cuanto a su grado de internacionalización y apertura al exterior. De este modo es posible conocer su situación en el contexto global que constituye uno de los objetivos principales del presente estudio tomando para ello como referencia el periodo que va del año 2013 al 2019[14].

Durante los últimos siete años, la aplicación de la encuesta ARDÁN sobre empresa internacionalizada, ha permitido realizar un análisis anual de la realidad de la empresa gallega en cuanto a su grado de internacionalización y apertura exterior. En el presente apartado, contando con el histórico de los resultados obtenidos, se analiza la evolución que ha sufrido la internacionalización de la empresa en Galicia en el periodo de estudio. La estructura de la encuesta y el contenido se mantiene durante el periodo de estudio. Se identifican algunas diferencias o cambios que responden

11 Disponible en http://www.ardan.es/ardan/index.php?option=com_xestec&Itemid=1529.
12 Último año fiscal del que se tiene información por parte de las empresas.
13 El plazo legal máximo para la presentación de cuentas es de seis meses desde la finalización del ejercicio contable.
14 Último del que se dispone de información económica.

a la evolución que se observa en los resultados obtenidos los cuales añaden alguna cuestión o realizan pequeñas modificaciones a las existentes. En todo caso, no existen cambios significativos que pudieran afectar a la realización del análisis histórico.

El primer aspecto del que se obtiene información consiste en los datos generales de la empresa. Los resultados históricos muestran que el sector industrial es predominante, representando más del 50% de las empresas en el período 2013-2016, seguido del sector servicios. Sin embargo, esta tendencia se rompe en los años 2017 y 2018. El sector industrial pierde peso frente al sector servicios, que muestra una variación positiva del 43%, representando en 2018 más de la mitad de las empresas de la muestra.

Otro de los sectores que aumenta su proporción es la construcción, con una variación positiva de 174%, pasando de representar un 3,74%, en el año 2013, a un 10,20%, en 2018. A pesar de este crecimiento, el sector industrial y de servicios mantiene una proporción superior de empresas. Por otra parte, la presencia del sector primario, así como del energético es minoritaria en todo el periodo.

Como se observa en la Figura 4, en los últimos años se registra un claro predominio del sector servicios (acorde con la terciarización de la economía gallega) que hace que su representación supere en 2019 el 50% (un 57,3%). En sentido contrario, el sector industrial muestra una tendencia creciente desde el año 2017 que hace que el pasado año supusiera poco más de la cuarta parte (un 26,4%). La representación de los otros tres sectores es considerablemente más reducida, destacando el sector de la construcción que en 2016 experimentó una notable subida que continua desde entonces.

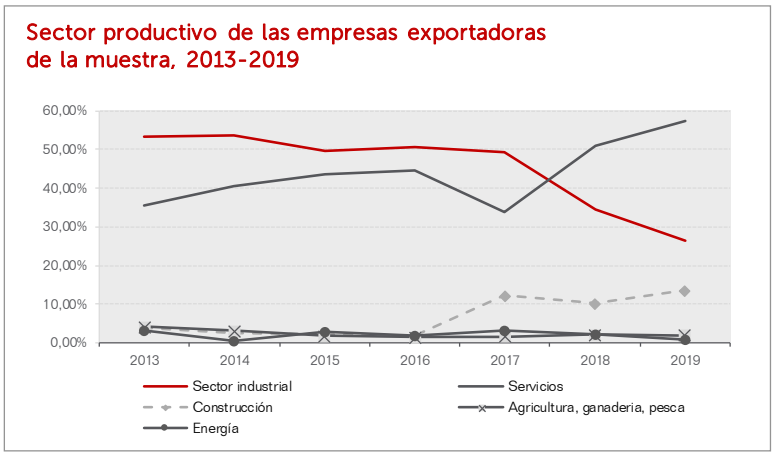


Figura 4. Fuente: Elaboración propia

Desde hace tres años se incluye en el cuestionario una pregunta sobre la antigüedad de las empresas. En todas las ediciones se observa que, más de dos tercios fueron creadas antes del año 2000, sumando más de dos décadas de vida. Por el contrario, las empresas creadas en la década de 2010 apenas suponen un 5% del total de la muestra (un 3,2% en la última encuesta disponible).

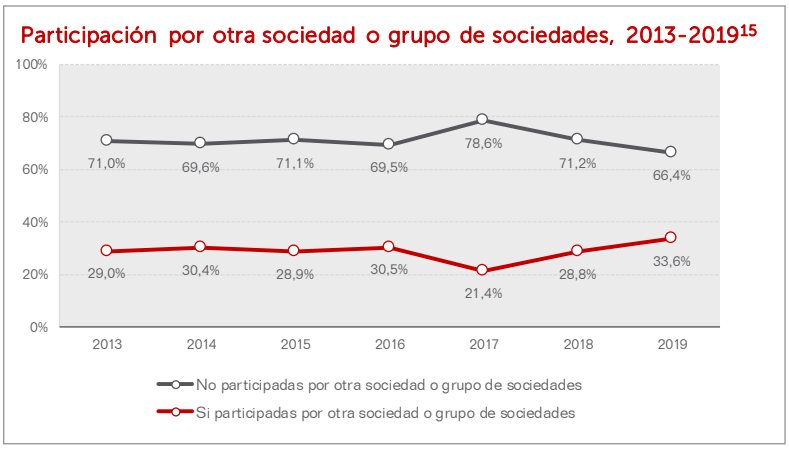


Figura 5. Fuente: Elaboración propia

15 El indicador "No participada por una empresa extranjera" se incluye en el año 2014, no existiendo el dato para el año 2013.

Considerando la estructura empresarial más de dos tercios de las empresas no están participadas por otra sociedad o grupo de sociedades. No obstante, case señalar un claro cambio en la tendencia experimentada por este indicador, puesto que hasta el año 2017 mostró un claro crecimiento (hasta un nivel próximo al 80%) y, desde entonces, comenzó un decrecimiento que le ha llevado a que el año pasado fuera el más bajo de la serie (un 66,4%), como se puede observar en la Figura 5.

En relación al volumen de ventas de las empresas, la facturación media alcanza su nivel más elevado en 2014, acercándose a los treinta millones de euros. En el resto del periodo analizado se puede observar que la facturación media se encuentra entre los once millones y los veinte millones de euros (Figura 6). La cantidad más baja se observa los años 2017 (once millones doscientos mil euros) y 2018 (diez millones setecientos mil euros) observándose una ligera recuperación en el volumen medio de 2019.

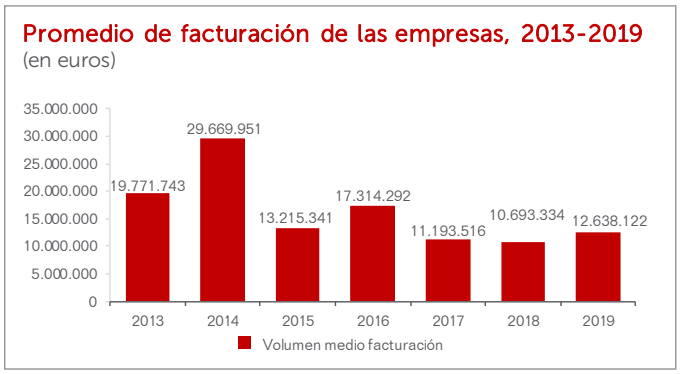


Figura 6. Fuente: Elaboración propia

Otro indicador relevante referido al tamaño de la empresa se encuentra en el volumen de empleo. Se puede observar en la Figura 7, una presencia muy mayoritaria de las empresas de reducida dimensión (de menos de 10 empleados) que es especialmente destacada en los dos últimos años, llegando a superar el 80% en 2019 (un 82,7%). Por su parte las empresas que emplean más de 250 personas tienen una presencia testimonial.

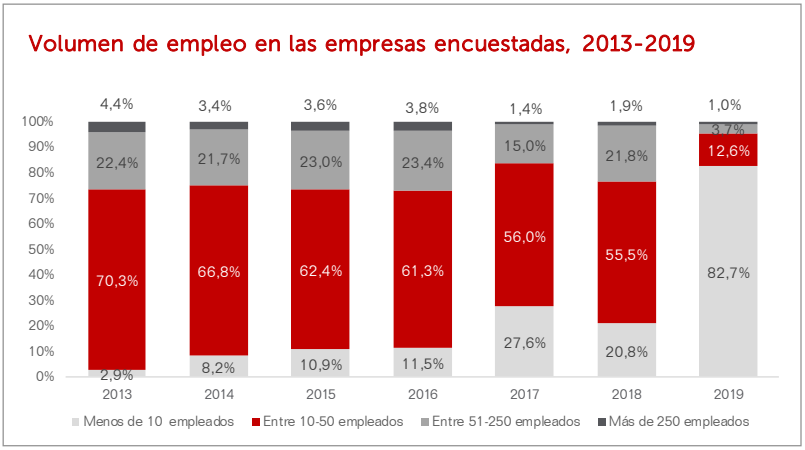


Figura 7. Fuente: Elaboración propia

Considerando los niveles de empleo explicados se distingue el vinculado directamente a las labores de internacionalización. En el año 2013 se identificaba que el 48% de las empresas encuestadas tienen como mucho a una persona dedicada a las tareas de internacionalización. A partir del año 2014 la pregunta se desglosa en cuatro rangos (Figura 8). De esta manera se puede observar que casi las tres cuartas partes de las empresas analizadas tienen menos de diez empleados dedicados a estas tareas. Dicha proporción aumenta todos los años analizados, mientras que las empresas que tienen entre 10 y 49 trabajadores representan cerca del 30% (en promedio).

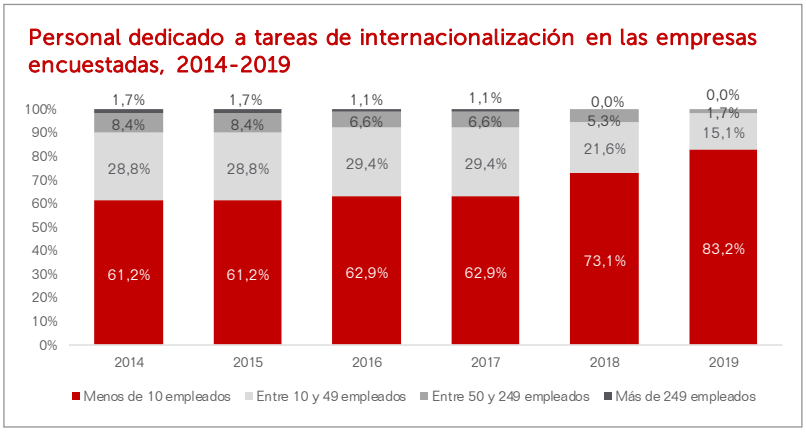


Figura 8. Fuente: Elaboración propia

En la encuesta también se identifican las empresas que tienen personal directivo dedicado a la internacionalización. En el periodo analizado más de la mitad de la muestra (en promedio) indica contar con un directivo dedicado a estas tareas. Dicha proporción disminuye notablemente a lo largo de la serie puesto que pasa del 66% de las empresas en 2013 a solo un 25% en 2019.

La presencia de la empresa en el extranjero se mide a través del número de establecimientos que se encuentran ubicados fuera de España[16], así como de la participación en el capital de empresas extranjeras. El primer indicador refleja que, en promedio, nueve de cada diez empresas no cuentan con ningún establecimiento en el extranjero. Dicha proporción muestra ligeras variaciones en el periodo que no modifican la situación existente, como se aprecia en la Figura 9. Las empresas que tienen un establecimiento representan en promedio un 3% y las que tienen dos o más no llegan al 1,5%.

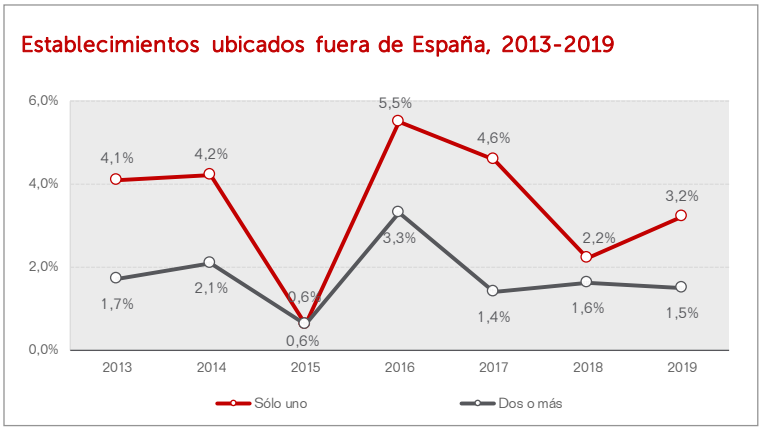


Figura 9. Fuente: Elaboración propia

La reducida presencia en el exterior por parte de la empresa gallega se ve refrendada por la escasa participación en empresas de capital extranjero. Como se refleja en la Figura 10, el número de empresas que se encuentran en esta situación apenas llega a la décima parte de la muestra (9% en promedio). Situación que se mantiene a lo largo de los años analizados.

En los diferentes años estudiados la principal actividad desarrollada por la empresa internacionalizada es la elaboración, comercialización y distribución de productos similares a los que la empresa fabrica en España, sin la realización de adaptaciones y/o montaje de componentes suministrados desde la empresa española.

16 Hay que señalar que sólo se computan los establecimientos con más de 10 trabajadores.

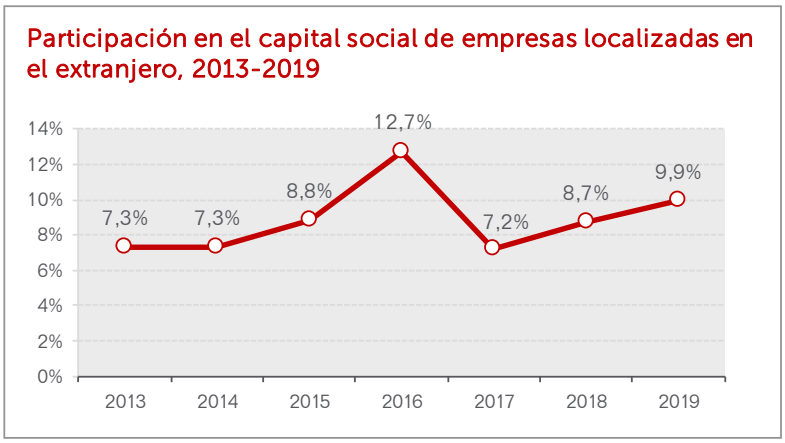


Figura 10. Fuente: Elaboración propia

Con respecto al comercio exterior, el volumen medio de exportación de la empresa supera los tres millones de euros, sumando más de treinta y un millones en el periodo analizado (en concreto, 31,6 millones). Como se recoge en la Figura 11 el mayor valor se alcanzó en el año 2013 (6,3 millones) y el menor en 2018 (3,0 millones).



Figura 11. Fuente: Elaboración propia

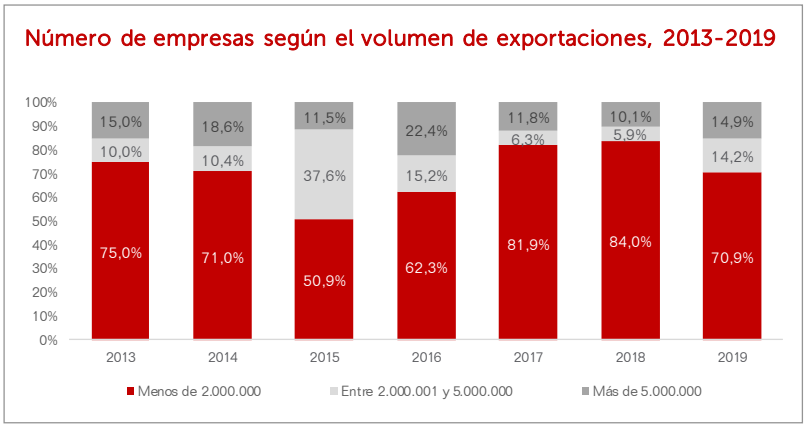


Figura 12. Fuente: Elaboración propia

De esta cifra de exportaciones, se identifica que el 70% (en promedio) de las empresas exportadoras tienen un volumen de exportaciones inferior a los dos millones de euros. Por su parte el rango establecido entre los dos millones y los cinco millones de euros representa el 15% de las empresas encuestadas. Con la misma proporción se encuentran las empresas que tienen un volumen de exportación que supera los cinco millones de euros. Como se refleja en la Figura 12. La evolución de este indicador no es estable, presentando aumentos y disminuciones a lo largo del periodo analizado.

Los datos referidos al destino de las exportaciones muestran que estas se concentran mayoritariamente en la UE. La tendencia, que se mantiene estable durante todo el periodo, indica que cerca de las tres cuartas partes se dirigen a alguno de los veintisiete países miembro. Para el resto de exportaciones no se obtiene información por zonas, excepto en el año 2014, que se distingue entre los países de la OCDE (representando un 6%), Latinoamérica (9%) y otros países (14%).

Otra información de interés con respecto al comercio exterior de las empresas, viene dada por el número de países a los que exporta y el número de clientes extranjeros con los que cuenta. Como se aprecia en la Figura 13, la evolución del primer indicador cambia en el año 2018. La proporción de empresas que exportan a más de cinco países experimentaba un descenso paulatino que rompe esta tendencia para superar la tercera parte en 2019 (un 35,9%). De esta manera, disminuye la proporción de empresas que únicamente distribuyen a un país, así como las ubicadas en el rango de dos a cinco países.

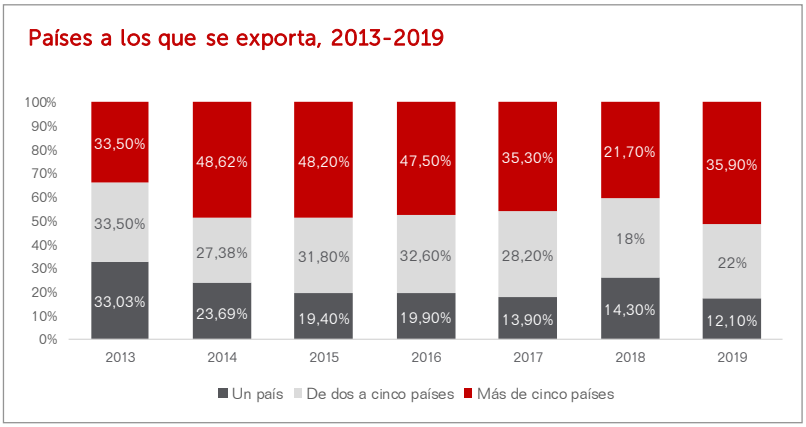


Figura 13. Fuente: Elaboración propia

El indicador del número de clientes extranjeros deja patente la reducida dimensión internacional de las empresas de la muestra. A lo largo del periodo analizado se observa que los distintos rangos del indicador sufren altibajos, no existiendo una tendencia clara de su evolución (Figura 14). Los datos reflejan que las empresas con menos de cinco clientes aumentan su proporción hasta el año 2018, reduciéndose nuevamente en 2019. Por su parte, las empresas que superan los 25 clientes no alcanzan la quinta parte de la muestra, obteniendo un porcentaje en 2019 del 13%. También hasta el año 2018 disminuyen su proporción las empresas encuadradas en los rangos restantes (cinco a diez clientes, once a veinticinco clientes), si bien en el último año 2019 experimentaron una tenue recuperación.

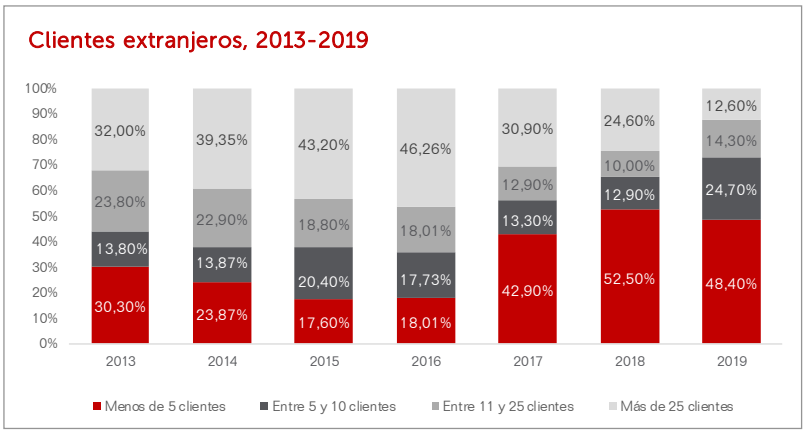


Figura 14. Fuente: Elaboración propia

Desde hace tres años el cuestionario incorpora información sobre la antigüedad de los clientes extranjeros. Dicho indicador refleja que, más de la mitad de las empresas obtuvieron su primer cliente hace más de 10 años. Por el contrario, el porcentaje de empresas cuyo primer cliente extranjero fue obtenido hace menos de 5 años no llega a la quinta parte.

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. La primera opción es usada por la gran mayoría de las empresas encuestadas (cerca del 90% en promedio), mientras que el resto de vías apenas supera el 10%.

La proporción de empresas que obtienen recursos financieros para la promoción exterior disminuye en casi un 50% a lo largo del periodo analizado (Figura 15), representando en 2019 la décima parte de la muestra (10,2%). De esta forma, se evidencia una falta de apoyo público para este propósito, situación que empeora a lo largo de los años analizados.

Entre las empresas que sí obtuvieron algún tipo de financiación, destaca como organismo que otorga la subvención la Comunidad Autónoma, así como algún otro tipo de organismo público (Diputación, municipio, etc.). A considerable distancia en cuanto al porcentaje le siguen las subvenciones que son obtenidas por parte de la Administración Central.

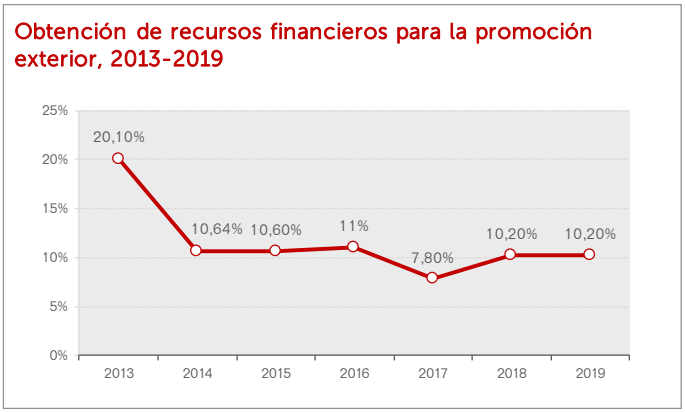


Figura 15. Fuente: Elaboración propia

La encuesta incluye una pregunta sobre los obstáculos que se encuentran las empresas a la hora de acceder a mercados exteriores. En el periodo analizado se pone de manifiesto que en más de un tercio de los casos las empresas están centradas en el mercado local o regional, no constituyendo los mercados exteriores una prioridad estratégica. Dicha proporción experimenta un aumento elevado en el año 2015 (llegando al 52%), para mantenerse en los años siguientes en el intervalo 37%-43% (Figura 16).

Por su parte, para aquellas empresas que los mercados exteriores sí constituyen una de sus prioridades, las principales limitaciones se centran en la falta de apoyo financiero y la dificultad para poder competir. La falta de apoyo en términos financieros, como se refleja en la Figura 16, representa más del 40% de la muestra en el periodo 2013-2016, para disminuir a poco más del 20% desde el año 2017. Por su parte, la ausencia de capacidad competitiva representa en promedio la tercera parte de la muestra. A considerable distancia, como obstáculo identificado por las empresas, se sitúa la ausencia de asesoría y consejo por parte de las instituciones públicas, que tiene una variación negativa bajando al 14,7% en 2019.

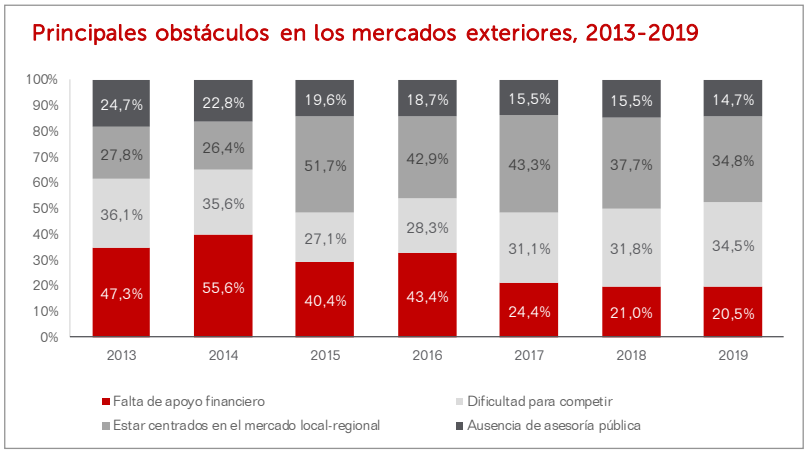


Figura 16. Fuente: Elaboración propia

Otro importante aspecto que refleja el grado de apertura al exterior de la empresa consiste en la realización de compras, tanto de bienes como de servicios, en el extranjero. Dicho indicador se incluye en la encuesta para el

periodo 2014-2019 y refleja que un porcentaje elevado de empresas (una media de 65% en el periodo analizado) salen de España para realizar adquisiciones de este tipo. Esta circunstancia determina que, en promedio un tercio de las empresas circunscribe sus operaciones exclusivamente en el mercado interior.

En la última parte de la encuesta se incluyen un conjunto de preguntas relacionadas con otras actividades relevantes para la internacionalización de la empresa tales como la inversión en investigación y desarrollo (I+D), la disponibilidad de web propia o la formación de los trabajadores. En concreto, desde 2017 cuando se actualizó el formulario se pide a las empresas que valoren la influencia que tienen estos factores sobre la internacionalización[17]. El resultado más relevante que se obtiene cuando se pregunta sobre esta cuestión es la marcada polarización en cuanto a la valoración por parte de las empresas. En concreto, más de la cuarta parte de las empresas lo considera poco o muy poco relevante (alcanzando en 2019 el 31,6%), mientras que un porcentaje semejante lo considera muy o bastante relevante (en 2019, 17,0 y 16,3%, respectivamente).

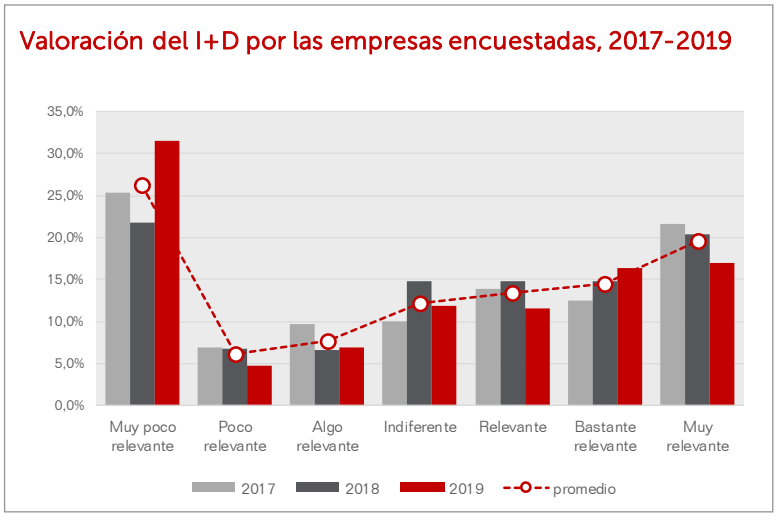


Figura 17. Fuente: Elaboración propia

La página web constituye una herramienta de trabajo fundamental para las empresas y, en la mayoría de los casos, juega un papel relevante en las diferentes estrategias de internacionalización de las empresas. La mayoría de las empresas encuestadas indican poseer página web[18] siendo una herramienta considerada muy o bastante relevante por más de la mitad, como se refleja en la Figura 18 (36,5% y 15,5%, respectivamente en 2019). En el extremo contrario, destaca el hecho de que aproximadamente una de cada seis empresas considera esta herramienta como muy poco relevante para su internacionalización (un 17,2% en 2019).

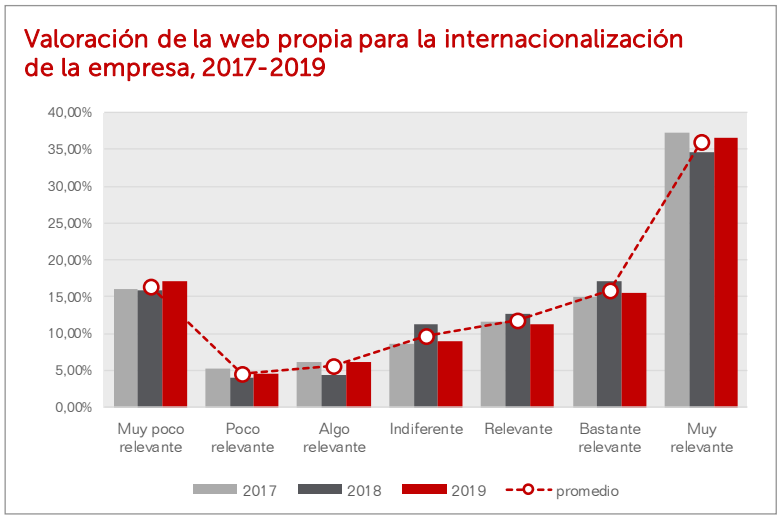


Figura 18. Fuente: Elaboración propia

17 Hasta el año 2016 la pregunta se centraba en saber su grado de utilización o disponibilidad por parte de la empresa.
18 Porcentaje que alcanzaba un 90% en el año 2016 (último que se preguntó directamente por esta cuestión).

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. En 2017 se añade una cuestión relativa al número de actividades de formación realizadas por la empresa. Los resultados muestran que cerca del 90% de las empresas realizan menos de diez actividades de formación al año. Estas actividades son consideradas como muy relevantes para la internacionalización empresarial por la cuarte de las empresas encuestadas (un 25,5% en 2019), si bien existe un porcentaje significativo (una 15,2% en 2019) que las califica como muy poco relevantes.

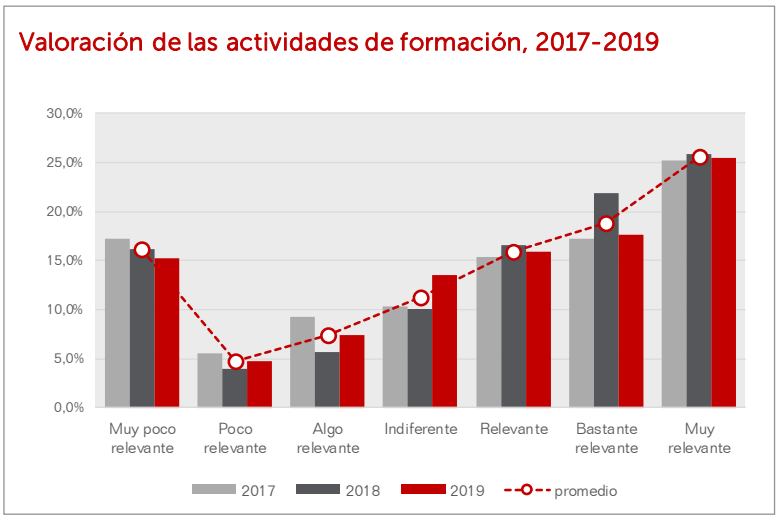


Figura 19. Fuente: Elaboración propia

5.4.3. Caracterización de la propensión exportadora de la empresa gallega

El apartado precedente fue dedicado a la presentación de los resultados de la encuesta de manera general. Como se viene realizando desde 2017, una vez esbozadas las principales características de la empresa gallega en lo que se refiere a su apertura a los mercados exteriores, resulta de interés profundizar en alguna de las particularidades del grado de internacionalización de la empresa gallega.

Con esta finalidad se procede con un análisis de las principales magnitudes que cuantifican la internacionalización empresarial. Se trata, en definitiva, de detenerse en la cuantificación e identificación de características comunes a las empresas en función de su tamaño, su sector empresarial u otros aspectos de interés.

Para ello, este apartado profundiza en las variables determinantes de la internacionalización empresarial. En concreto, la magnitud de referencia empleada es la propensión exportadora de las empresas, esto es, la proporción que las exportaciones suponen con respecto al total de la cifra de negocios (importe de las ventas).

Con respecto a esta variable, se configura como la medida de internacionalización más habitual siendo empleada en los estudios sectoriales sobre la materia[19]. A modo de complemento se tomaron otras dos variables también indicadoras del grado de internacionalización como son el número de países a los que exporta la empresa y el número de clientes extranjeros. Todo ello aplicado sobre la muestra sobre la que se trabaja que, conviene recordar, está conformada exclusivamente por empresas exportadoras[20].

El primer aspecto a analizar es la evolución que ha tenido la propensión exportadora de las empresas gallegas para el periodo 2013-2019. Según se refleja en la Tabla 15, la variación entre el año 2013 y 2019 es negativa, produciéndose una disminución superior al 40% (concretamente un 42,2%). Igualmente, en el último trienio se produce una disminución, aunque de menor magnitud experimentando una tasa de variación interanual negativa ligeramente superior al 10% (un 10,4%).

19 Para una mayor profundización y justificación sobre el particular puede consultarse el Informe del año pasado donde se realiza una revisión exhaustiva (Zona Franca, 2019).
20 Quiere esto decir que se trata de empresas que, en mayor o menor medida, están ya internacionalizadas y cuentan con algún tipo de apertura al exterior.

Otro dato que tiene interés es conocer cuántas empresas tienen una propensión exportadora destacada. Con esta finalidad, al igual que la edición pasada, se consideraron aquellas empresas cuya propensión exportadora es superior al 80%. Dicha información se obtiene para el periodo 2017-2019, observando que en promedio cerca del 6% de las empresas de la muestra alcanzan este nivel. Igualmente, es destacable que esta proporción tiene una variación muy positiva en el periodo indicado, en línea con lo que ocurría con la propensión exportadora.

Propensión exportadora de la empresa gallega, 2013-2019

Año	Propensión o intensidad exportadora	Propensión exportadora destacada
2013	28,20%	
2014	30,10%	
2015	30,80%	
2016	30,80%	
2017	14,70%	4,40%
2018	18,20%	6,90%
2019	16,30%	7,10%
Variación 2013-2019	-42,20%	
Variación 2017-2019	-10,40%	61,40%

Tabla 15. Fuente: Elaboración propia

Si nos centramos en la propensión exportadora de las empresas gallegas para el año 2019 según se desprende de la muestra objeto de estudio, esta magnitud presentaba un valor medio del 16%. Esto quiere decir que, en término medio, de cada 100 euros de ventas, 16 tenían como destino las exportaciones a algún mercado internacional.

Propensión exportadora de la empresa gallega

Estadísticos	
Media	16,27%
Mediana	1,69%
Desviación estándar	26,69%
Rango	100,00%
Rango intercuartílico	19,00%
Mínimo	0,00%
Máximo	100,00%

Tabla 16. Fuente: Elaboración propia

A partir de la propensión exportadora se procede a realizar su contextualización con respecto a otros determinantes del grado de internacionalización empresarial. Para ello se realiza un análisis pormenorizado de determinados resultados desglosando su influencia según dos variables de interés: el tamaño y la actividad de la empresa.

La primera de las variables de interés viene dada por el tamaño de la empresa, para lo que se toma como referencia los resultados presentados en el apartado precedente. Los resultados obtenidos de este análisis permiten afirmar que, atendiendo al número de empleados, la propensión exportadora media de las empresas es menor en las empresas de reducido tamaño con respecto a las de mayor, como se observa en la Tabla 17. De este modo se comprueba que son las empresas más grandes, esto es las de más de 50 trabajadores, las que tienen una propensión exportadora media superior.

Propensión exportadora según el tamaño de la empresa

Nº de empleados[21]	Nº empresas válidas en la muestra	Propensión exportadora	
Entre 10-50	144	Media	14,73%
		Error típico	0,002095
		Mediana	0,0124
		Mínimo	0
		Máximo	1
Entre 51-250	35	Media	20,23%
		Error típico	0,048080
		Mediana	0,0344
		Mínimo	0
		Máximo	1
Más de 250	9	Media	19,12%
		Error típico	0,117660
		Mediana	0,0196
		Mínimo	0
		Máximo	1

Tabla 17. Fuente: Elaboración propia

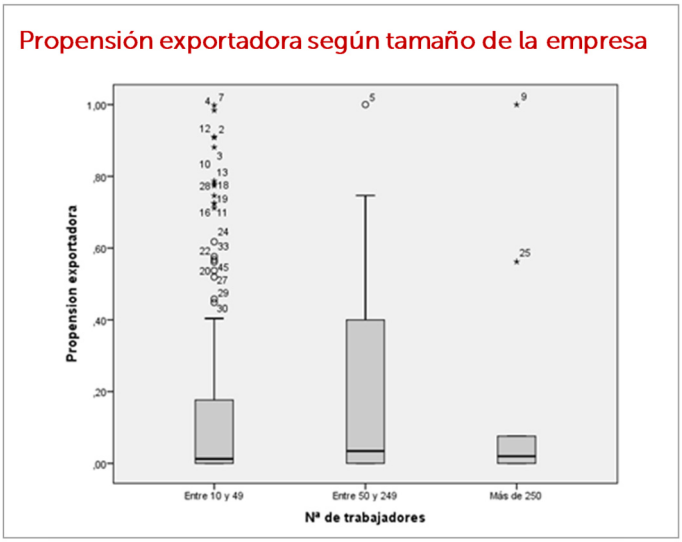


Figura 20. Fuente: Elaboración propia

Por lo que se refiere al análisis en función de la actividad de las empresas, estableciendo como criterio de clasificación el CNAE, se observa en la Tabla 18 de manera destacada que las actividades con una mayor propensión exportadora son la industria, con un valor superior al 30% (un 32,31%). En sentido contrario, los menores valores medios son los ofrecidos por el sector de la construcción y el primario, con valores que ni siquiera alcanzan el 5% de propensión media (4,90 y 2,61, respectivamente). En una situación que podría considerarse como intermedia se encuentra el sector terciario superando ligeramente el 10% (un 12,74%)

De manera complementaria, la información de esta tabla se visualiza con el análisis gráfico de la Figura 21 el cual permite comprobar una gran heterogeneidad de los sectores productivos gallegos en lo referido a su propensión exportadora.

21 Debe dejarse constancia que, en la muestra del año 2019, frente a lo que ocurría otros años, no se dispone de información de ninguna empresa de menos de 10 empleados.

Propensión exportadora según la actividad de la empresa

Sector de actividad[22]	Nº empresas válidas en la muestra	Propensión exportadora	
Agricultura	7	Media	2,61%
		Error típico	0,01695
		Mediana	0,00
		Mínimo	0
		Máximo	0,10
Industria	52	Media	32,31%
		Error típico	0,04359
		Mediana	0,2103
		Mínimo	0
		Máximo	1
Construcción	32	Media	4,90%
		Error típico	0,02369
		Mediana	0,00
		Mínimo	0
		Máximo	1
Servicios	97	Media	12,74%
		Error típico	0,02495
		Mediana	0,0032
		Mínimo	0
		Máximo	1

Tabla 18. Fuente: Elaboración propia

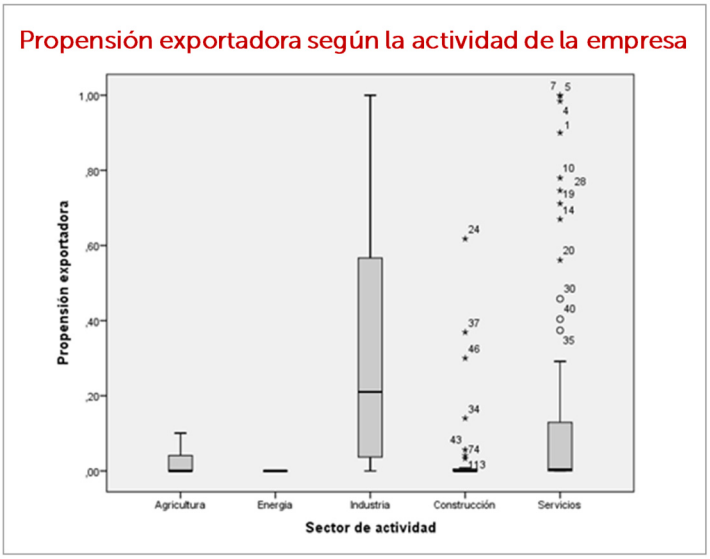


Figura 21. Fuente: Elaboración propia

La diversidad empresarial anteriormente señalada hace aconsejable proceder con un mayor desglose dentro los distintos sectores productivos para lo cual se utilizan los códigos CNAE. De este modo, en la Tabla 19 se puede comprobar que los dos sectores con mayor propensión exportadora de las empresas de la muestra son la fabricación de maquinaria y equipo industria (CNAE 28) y el de comercio al por mayor e intermediarios del comercio - excepto

22 Se omite el sector de energia porque es constante en la muestra.

de vehículos de motor y motocicletas (CNAE 46), con propensiones exportadoras medias en torno al 50% (63,24 y 46,75%, respectivamente).

Propensión exportadora de sectores productivos, 2019

CNAE	ACTIVIDAD	Propensión exportadora
3	Pesca y acuicultura	4,56%
10	Industria de alimentación	18,21%
11	Fabricación de bebidas	26,33%
18	Artes gráficas y reproducción de soportes grabados	1,98%
22	Fabricación de productos de caucho y plásticos	64,86%
23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	36,23%
25	Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	3,48%
26	Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	13,94%
27	Fabricación de material y equipo eléctrico	22,36%
28	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	63,24%
33	Reparación e instalación de maquinaria y equipo	4,52%
43	Actividades de construcción especializada	2,38%
44	Actividades de construcción especializada	21,48%
45	Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	0,64%
46	Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	46,75%
47	Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	0,90%
49	Transporte terrestre y por tubería	4,92%
52	Almacenamiento y actividades anexas al transporte	11,73%
58	Edición	10,00%
62	Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática	26,24%
69	Actividades jurídicas y de contabilidad	23,44%
70	Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría de gestión empresarial	1,15%
71	Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	21,48%
72	Investigación y desarrollo	67,04%
73	Publicidad y estudios de mercado	6,40%

Tabla 19. Fuente: Elaboración propia

Como complemento del análisis de la propensión exportadora resulta de interés prestar atención a otras variables con clara incidencia en el comportamiento exportador de las empresas. Es este el caso de la variable número de países que son destino de exportaciones de la empresa.

El análisis de la muestra permite comprobar (Tabla 20) como esta magnitud aumenta a medida que el tamaño de la empresa crece (medido éste en número de empleados). Así mismo, este incremento de la media de países a medida que se incrementa el tamaño de la empresa viene también incrementado de un sustantivo incremento de su desviación típica como se recoge en la Figura 22.

Países a los que se exporta según el tamaño de la empresa

Nº de empleados	Nº países (media)
Entre 10-50	7,2
Entre 51-250	9,7
Más de 250	11,4

Tabla 20. Fuente: Elaboración propia

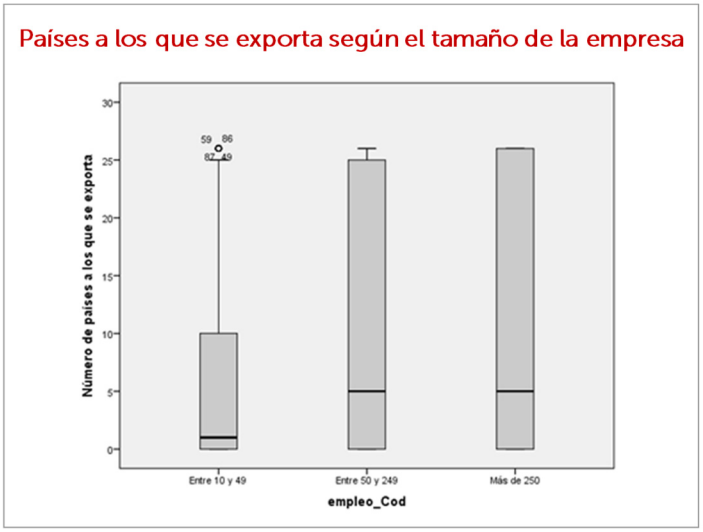


Figura 22. Fuente: Elaboración propia

Realizando un análisis semejante, pero considerando el sector empresarial en vez del número de empleados, se observa que claramente los sectores, industrial y de servicios están presentes en un mayor número de países en comparación con los otros dos.

En concreto, como se comprueba en la Tabla 21, el sector industrial sobresale del resto al tener un valor medio muy superior superando los trece países de media (13,9). En segundo lugar, se posiciona el sector terciario que cuenta con casi siete países de media (6,8). Por lo que se refiere a los otros sectores apenas llegan a la media de cuatro países de destino, destacando el caso del sector primario que se sitúa con poco más de un país de media (1,1 países).

Países a los que se exporta según la actividad de la empresa

Sector económico[23]	Nº países (media)
Agricultura	1,1
Industria	13,9
Construcción	3,4
Servicios	6,8

Tabla 21. Fuente: Elaboración propia

Al igual que ocurría con el tamaño empresarial, la dispersión de esta variable es notablemente superior en aquellas actividades con mayores medias, esto es, sector industrial y terciario.

23 Se omite el sector de energía porque es constante en la muestra.

Países a los que se exporta según el sector económico

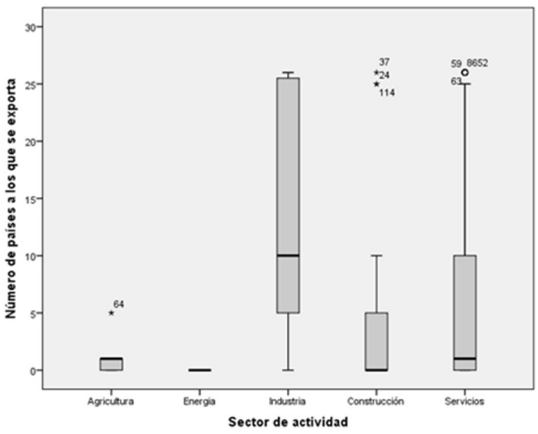


Figura 23. Fuente: Elaboración propia

Para finalizar la descripción del grado de internacionalización de la empresa gallega se realiza un análisis semejante al anterior, si bien en este caso la magnitud de referencia es el número de clientes extranjeros de cada empresa. Nuevamente, dicha variable es analizada en relación con los dos criterios de tamaño y actividad de la empresa.

Con respecto al número de trabajadores de la empresa se comprueba que el tamaño constituye un factor determinante en lo que se refiere al número de clientes, como se desprende de la información recogida en la Tabla 22, pudiendo afirmar que las empresas más grandes son las que tienen un mayor número de clientes. En concreto, las empresas de mayor tamaño (más de 250 trabajadores) cuadriplican en número de clientes a las empresas de dimensión más reducida.

Clientes extranjeros según el tamaño de la empresa

Nº de empleados	Clientes (media)
Entre 10-50	48,9
Entre 51-250	50,5
Más de 250	180,9

Tabla 22. Fuente: Elaboración propia

Por lo que se refiere al número de clientes en función del sector de actividad económica, se comprueba en la Tabla 23 que el sector de actividad tiene una incidencia bastante notable sobre el número de clientes extranjeros apreciándose diferencias según la rama que se trate. Concretamente, el caso más destacado lo constituye el sector servicios que cuenta con una media de clientes extranjeros muy superior a la del resto de sectores. En sentido contrario, la media de clientes del sector primario es muy reducida en términos comparativos con el resto de sectores.

Clientes extranjeros según la actividad de la empresa

Sector económico	Clientes (media)
Agricultura	1,6
Industria	48,2
Construcción	9,0
Servicios	180,9

Tabla 23. Fuente: Elaboración propia

Finalmente, resulta de interés saber si las diferencias existentes entre empresas de diferentes tamaños y las existentes entre diferentes sectores vistas son significativas desde un punto de vista estadístico. Esto es, se trata de dar respuesta justificada a la pregunta de si el tamaño y el sector influye en el grado de internacionalización de las empresas. Para ello se procede con una técnica estadística no paramétricas habitual en este tipo de trabajos: la H de Kruskal-Wallis. Esta prueba constituye el análogo no paramétrico del análisis de varianza de un factor, detectando las diferencias en la localización de las distribuciones suponiendo que no existe una ordenación a priori de las poblaciones de las cuales se extraen las muestras.

Los resultados de este test muestran resultados diferentes según se considere la influencia del tamaño o bien del sector. Así, como se aprecia en la Tabla 24, cuando se considera el tamaño el valor de p (Sig. Asintótica - bilateral) es 0,491 mientras que, cuando se considera el sector de actividad, resulta 0,000. Por tanto, para un nivel de significación del 5%[24], se puede concluir que el tamaño no tiene influencia en el grado de internacionalización al tiempo que el sector de actividad de la empresa sí la tiene.

Prueba de Krushal Wallis
(propensión exportadora según tamaño y sector empresarial)

	Variable de agrupación	
	Tamaño	Sector
Chi-cuadrado	1,421	43,704
gl	2	4
Sig. asintótica	0,491	0

Tabla 24. Fuente: Elaboración propia

5.4.4. Indicador ARDÁN de Empresa Global

El Indicador ARDÁN de empresa global proporciona una medida completa y exhaustiva de la internacionalización de las empresas gallegas. Este indicador sintético ha sido desarrollado como herramienta de apoyo fundamental para el presente trabajo de cara a la consecución de los objetivos establecidos. Con esta finalidad emplea información obtenida mediante la realización de un módulo ad-hoc dirigido a las empresas que forman parte del directorio ARDÁN.

El diseño del Indicador sigue las pautas establecidas por Nardo et al. (2005) y Pérez (2008) en lo referente a las elecciones subjetivas de "elección de los indicadores de partida, forma de agrupación, uso o no de un método de normalización de los datos, elección de dicho método, procedimiento de ponderación de la información proporcionada por cada indicador y forma de agregación de dicha información".

Como todo indicador de síntesis, su propósito final consiste en sintetizar toda la información disponible proporcionando un indicador alternativo que incorpore los aspectos más relevantes del proceso de internacionalización empresarial. En diferentes pasos clasifica toda la información primaria disponible sobre los aspectos relativos a la internacionalización de la empresa gallega.

Este tipo de indicadores suponen la incorporación de manera agregada y en un único indicador de datos parciales de un determinado componente de la magnitud que se quiere medir (en este caso el grado de internacionalización). Obtenido un indicador de síntesis se dispone de una clasificación de las empresas que forman parte del análisis. Esta clasificación permite avanzar en la descripción de la situación de las empresas gallegas en materia de internacionalización realizada en los epígrafes anteriores.

Así mismo, el Indicador facilita otra serie de aspectos que tienen importancia a efectos de nuestro análisis. En primer lugar, destaca el hecho de que están incorporando al análisis magnitudes relevantes del proceso de internacionalización empresarial que, de otra manera, no serían incluidas y no formarían parte del análisis. Ya solo

24 Nivel de significación habitual en este tipo de estudios, aunque para este caso en particular dado el p-valor obtenido podría utilizarse cualquier otro menos frecuente.

esta mejora que se produce en la cuantificación se justificaría la realización de esfuerzos en este sentido al ampliar la concepción del fenómeno a medir.

Un segundo punto a destacar viene dado por el hecho de que, mediante la incorporación de más variables, se consigue otro efecto beneficioso más allá de su consideración (no alcanzada en la visión unidimensional). En concreto, se obtiene información sobre la importancia de cada variable empleada dentro del agregado total. Quiere esto decir que se puede identificar cuánto de relevante es cada una de las variables para el cómputo final. Este aspecto resulta de crucial importancia puesto que, a través de la ponderación de cada componente individual, es posible identificar de manera más adecuada la propia naturaleza del proceso de internacionalización.

Finalmente, otra ventaja de la utilización de indicadores sintéticos descansa en que su aplicación garantiza la eliminación o, cuando menos, la reducción de errores estadísticos. Esto viene fundamentado en que el empleo colectivo de un conjunto amplio de datos mitiga errores que se producen cuando los estudios se limitan a análisis unidimensionales, al no ceñir el estudio a una única variable.

En resumen, el Indicador ARDÁN de empresa global pretende aglutinar y sintetizar toda la información disponible con respecto al grado de internacionalización de las empresas de Galicia proporcionando una información complementaria a los indicadores simples de internacionalización (fundamentalmente la más empleada en la literatura al uso: la propensión exportadora) a través de una perspectiva multidimensional.

El diseño del Indicador ARDÁN se mantiene estable desde su profunda reformulación en la edición del año 2017 por lo que esta edición, al igual que la pasada, no presenta ninguna novedad metodológica. Su configuración se concreta en tres etapas secuenciales de manera semejante a cualquier indicador sintético empleado en el ámbito de las ciencias sociales.

La primera etapa consistió en un trabajo preliminar de identificación y selección de las variables de interés a efectos de que pudieran ser incluidas en el indicador a elaborar. La segunda etapa se dedicó al cálculo del valor del indicador para cada una de las empresas incluidas en la muestra. Finalmente, la tercera etapa tuvo como finalidad la ordenación y clasificación de las empresas en función del resultado.

La identificación y selección de variables comprendió todas las labores previas de tratamiento de información y datos previos al propio estudio. Sobre este particular hay que señalar que se partió de una concepción lo más flexible posible en cuanto a su configuración dada la naturaleza del trabajo a realizar. Por ello, el propósito final consistía en incluir el mayor número de variables empresariales que estuvieran relacionadas con cualquier proceso de apertura al exterior de las empresas. Esta flexibilidad tuvo como resultado el mantenimiento de la totalidad de las variables empleadas en ediciones anteriores.

Establecida esta premisa previa, dos actuaciones centraron el trabajo a realizar. En primer lugar, se homogeneizaron las variables para así facilitar el tratamiento posterior de los datos. Esta homogeneización se llevó a cabo mediante la relativización de las variables, de tal modo que no se contase al final, con ninguna variable absoluta. De esta manera se posibilitaba su expresión en términos porcentuales lo que garantizaba la homogeneización pretendida.

La segunda etapa identificó las variables que eran susceptibles de ser integradas dentro del indicador sintético. Aquí, bajo la premisa de flexibilidad señalada anteriormente, se incluyeron todas las que podían guardar algún tipo de relación y que contaban con un grado de actualización y disponibilidad de las mismas. Finalmente, y tras una serie de ensayos previos, el resultado final dio un total de 18 variables identificadas como de interés (Tabla 25).

Para la selección final de las variables incluidas se siguió el criterio de aplicación de la técnica estadística del análisis discriminante. Esta técnica multivariante es empleada en aquellas situaciones en las que se dispone de un conjunto de variables amplias (como es el caso aquí descrito), proporcionando procedimientos de clasificación sistemática de nuevas observaciones de origen desconocido en grupos predeterminados con antelación. Este análisis precisa para su aplicación que los casos sean independientes entre sí y, con respecto a las variables predictoras (independientes), éstas deben tener una distribución normal multivariada, al tiempo que las matrices de varianza-covarianza intra-grupos deben ser iguales en todos los grupos[25]. Todas estas condiciones se cumplían en este caso lo que garantizaba la aplicación de esta técnica.

25 Para una mayor profundización sobre este particular puede consultarse Cuadras (2012), así como el Informe del año 2017 donde se realiza una revisión más pormenorizada del procedimiento multivariante.

Variables de interés incluidas en el cuestionario

		Descripción / unidad
VARIABLES	Intensidad exportadora	% Exportaciones / ventas
	Exportaciones fuera de la UE	% Exportaciones fuera UE / total exportaciones
	Establecimientos en el exterior	Número
	Países a los que se exporta	Número
	Continentes a los que exporta	Número
	Empleados dedicados a tareas de internacionalización	Número
	Empleados de dirección dedicados a tareas de internacionalización	Número
	Clientes extranjeros	Número
	Partidas arancelarias en las que se exporta	Número
	Antigüedad exportadora	Tiempo (años) que se lleva realizando actividades de exportación
	IDE	%Capital extranjero / Capital social
	Participación en empresas exteriores	%Participación en capital social de empresas extranjeras
	Actividades formativas	Número
	Mecanismos acceso a mercados internacionales	Número
	Financiación actividades internacionalización	% Financiación ajena / Financiación propia
	Influencia de internet en la actividad exportadora	Valoración realizada por la empresa de la influencia de internet en su proceso de internacionalización
	Influencia de I+D en la actividad exportadora	Valoración realizada por la empresa de la influencia de las actividades de I+D en su proceso de internacionalización
	Influencia de formación en la actividad exportadora	Valoración realizada por la empresa de la influencia de las actividades formativas en su proceso de internacionalización

Tabla 25. Fuente: Elaboración propia

Garantizado el cumplimiento de los requisitos para su aplicación, el siguiente paso con respecto a las variables consistía en seleccionar la variable categórica dependiente cuyas categorías permiten definir los posibles grupos de pertenencia de los individuos. Esta variable, denominada "de agrupación", constituye un pilar fundamental sobre el que se sustenta todo el proceso y, por tanto, la elección de la misma resulta especialmente relevante. Una vez repasadas y valoradas todas las magnitudes de las que se disponía información sobre el proceso de internacionalización de la empresa, la variable seleccionada para operar como variable de agrupación fue la propensión exportadora de las empresas, la cual aglutina un conjunto de ventajas que justifican su elección.

Seleccionada la variable de agrupación, se realizó una ordenación de las empresas que formaban la muestra atendiendo a su grado de internacionalización, esto es, en función de su propensión exportadora. Se trataba de esta manera de conseguir la identificación del grupo de empresas más destacadas (tanto positiva como negativamente) en cuanto a su grado de internacionalización. Finalmente, el último paso consistió en aplicar el análisis discriminante sobre el total de empresas que formaban parte de la muestra. De este modo, maximizando la varianza entre grupos y minimizando la variabilidad dentro del grupo, el objetivo final venía dado por la consecución de una función discriminante que permitiese obtener la puntuación discriminante[26].

El resultado final de aplicación de este proceso tuvo como resultado la selección de seis variables finalmente incluidas en el indicador sintético. Dichas variables, reflejadas en la Tabla 26, complementan la propensión exportadora que constituyó la base sobre la que se sustentó este paso en la construcción del indicador. De este modo es posible identificar siete variables incorporadas en el indicador con su correspondiente separación en dos fases diferenciadas.

26 La puntuación discriminante para cada empresa representa la posición de ésta a lo largo del eje discriminante definido mediante la función discriminante.

Variables incluídas en el indicador sintético

		Fase incorporación
Variables	Propensión exportadora	Inicial
	Clientes extranjeros	Posterior
	Países a los que se exporta	
	Exportaciones fuera de la UE	
	Establecimientos en el exterior	
	Empleados dedicados a tareas de internacionalización	
	Antigüedad exportadora	

Tabla 26. Fuente: Elaboración propia

Una vez se dispone del conjunto de variables que se incorporan al indicador sintético, la siguiente decisión a tomar consiste en asignar sus ponderaciones. Probablemente esta sea la decisión más crítica que haya que tomar en todo el proceso, puesto que condiciona todo el desarrollo posterior.

Como en anteriores ediciones, se trataba de decidir entre dos alternativas. La primera opción descansaba en otorgar a cada una de ellas exactamente el valor del "coeficiente de estructura" obtenido tras la aplicación del análisis discriminante. Sin embargo, esta opción fue descartada puesto que dichos valores están condicionados por la información contenida en la muestra de tal modo que si se incorporasen más elementos a la muestra los valores se verían modificados.

La segunda de las opciones (finalmente escogida) sigue la recomendación de los autores Pereira, Molina & Vázquez (2014) de establecer rangos en las ponderaciones. Esta alternativa presenta la ventaja de que no modifica la ordenación de las ponderaciones de las variables ni tampoco su intensidad. Igualmente, permitía seguir con el criterio de ponderación seleccionado en la edición anterior con lo que se dotaba de continuidad y homogeneidad en el estudio[27].

De este modo son cuatro los rangos de las variables, que son recogidos en la Tabla 27.

Rangos de variables

		Variables
Rango	1º	Clientes extranjeros
	2º	Países a los que se exporta
		Exportaciones fuera de la UE
	3º	Establecimientos en exterior
	4º	Empleados dedicados a tareas de internacionalización
		Antigüedad exportadora

Tabla 27. Fuente: Elaboración propia

En esta etapa aún restaba una acción más a realizar: la asignación de la ponderación de la propensión exportadora (variable introducida inicialmente). La opción elegida fue proceder con un tratamiento diferenciado de las variables. De este modo, se incluyeron las seis variables y cuatro rangos diferenciados en una primera ponderación de las variables en el indicador (proporcional al peso en el coeficiente de estructura). A continuación, se empleó como valor de re-ponderación la propensión exportadora empleando para ello su transformación logarítmica para evitar efectos distorsionadores causados por su amplitud.

Por tanto, la segunda etapa (asignación de ponderación a las variables) fue realizada en dos fases (inicial y de reponderación) finalizadas las cuales se estaba ya en condiciones de proceder con el cálculo del indicador para cada una de las empresas incluidas en la muestra. Dicho indicador toma valores entre 0 y 100, valorándose en sentido creciente. Esto es, cuanto mayor sea el valor del indicador para una empresa, mejor será su comportamiento y valoración.

27 Una explicación más detallada y exhaustiva del proceso seguido puede consultarse en el Informe del año pasado (Zona Franca, 2018).

Con respecto al indicador obtenido es importante recordar una serie de cuestiones referentes a su diseño, implementación y posterior trabajo con la información obtenida del mismo. En primer lugar, hay que hacer hincapié en que el diseño muestral implica que la medida del grado de internacionalización de la empresa se está realizando con respecto a las empresas que ya exportan. Quiere esto decir que no forman parten del estudio las empresas que no han realizado ninguna venta ni prestación de servicios al exterior.

Así mismo conviene incidir sobre el hecho de la calificación como "empresa global" proporciona un criterio de identificación que permite calificar a las empresas que mejor desarrollo muestran en este ámbito. Por tanto, de esta manera se está reflejando su capacidad de adaptación al proceso de globalización e internacionalización que sobresale del conjunto de la media.

Así pues, se da cuenta de las 51 empresas que, según el valor del Indicador ARDÁN de empresa global obtienen dicha distinción entre el total de las 193 empresas analizadas y clasificadas. En concreto, estas empresas se recogen en la Tabla 28.

Ranking de empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Global sobre la muestra de 2018

	Empresa	Localidad	Sistema Productivo Sectorial
1	RODICUT INDUSTRY, S.A.	MOS	Productos químicos y derivados
2	HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.	VIGO	Maquinaria y equipo
3	IGALIA, S.L.	A CORUÑA	Información y conocimiento
4	CHYMAR, S.A.	VIGO	Pesca
5	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.	ARTEIXO	Textil, confección y moda
6	ELICE ENTREPOT, S.A.	VIGO	Agroalimentario
7	CZ VETERINARIA, S.A.	O PORRIÑO	Productos químicos y derivados
8	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	O PORRIÑO	Productos químicos y derivados
9	ELABORACIONES ANTARTICO, S.L.	SANTIAGO	Pesca
10	CENTUM RESEARCH & TECHNOLOGY, S.L.	VIGO	Servicios profesionales
11	GENERADORES EUROPEOS, S.A.	BERGONDO	Industria auxiliar
12	CARMEN MELERO COSTUME, S.L.	ARTEIXO	Textil, confección y moda
13	POLIRROS, S.L.	O ROSAL	Productos químicos y derivados
14	ICEACSA CONSULTORES, S.L.U.	A CORUÑA	Servicios profesionales
15	KAUMAN, S.A.	PONTEAREAS	Productos químicos y derivados
16	GRANITOS CABALEIRO, S.A.	O PORRIÑO	Rocas y minerales
17	NODOSA, S.L.	BUEU	Naval
18	FESBA, S.L.	DODRO	Pesca
19	FRIGORIFICOS DE CAMARIÑAS, S.L.	CAMARIÑAS	Pesca
20	CTAG-IDIADA SAFETY TECHNOLOGY, S.L.	O PORRIÑO	Servicios profesionales

Ranking de empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Global sobre la muestra de 2018

21	TEJAS VEREA, S.A.	MESIA	Construcción
22	INDUSTRIAS FERRI, S.A.	GONDOMAR	Maquinaria y equipo
23	MARINE INSTRUMENTS, S.A.	NIGRAN	Maquinaria y equipo
24	FRIO MARITIMO TERRESTRE, S.A.	CAMBRE	Construcción
25	CARPINTERIA METALICA ALUMAN, S.L.	ARTEIXO	Construcción
26	INNOLACT, S.L.	CASTRO DE REI	Agroalimentario
27	EXLA PACKAGING SOLUTIONS, S.L.	VIGO	Productos químicos y derivados
28	CORUNET, S.L.	A CORUÑA	Información y conocimiento
29	RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	O PORRIÑO	Maquinaria y equipo
30	BALTAR ABOGADOS Y ASESORES TRIBUTARIOS	VIGO	Servicios profesionales
31	ACTEGA ARTISTICA, S.A.U.	O PORRIÑO	Productos químicos y derivados
32	CARPINTERIA RAMON GARCIA, S.A.	MESIA	Madera y muebles
33	ALIBOS GALICIA, S.L.	MONTERROSO	Agroalimentario
34	GARAYSA MONTAJES ELECTRICOS, S.L.	CARBALLO	Construcción
35	REDEGAL, S.L.	OURENSE	Información y conocimiento
36	PARIS DA-KART AREA RECREATIVA, S.A.	SANXENXO	Turismo, viajes y ocio
37	KINARCA, S.A.U.	VIGO	Construcción
38	EGATEL, S.L.	SAN CIBRAO DAS VIÑAS	Maquinaria y equipo
39	ESMERARTE INDUSTRIAS CREATIVAS, S.L.	VIGO	Turismo, viajes y ocio
40	CO2 SMART TECH, S.A.	OLEIROS	Servicios profesionales
41	GUILERA E HIJOS, S.L.	VILAR DE SANTOS	Automoción y equipo
42	RODAMIENTOS VIGO, S.A.	MOS	Maquinaria y equipo
43	INELTRON SOLUTIONS, S.L.	BETANZOS	Construcción
44	RODABELL, S.A.	CERVO	Automoción y equipo
45	BIOMASA FORESTAL, S.L.	AS PONTES DE GARCIA RODRIGUEZ	Madera y muebles
46	FRIMARTE, S.L.	CAMBRE	Construcción
47	CINTUGAL, S.L.	VIGO	Textil, confección y moda
48	VINIGALICIA, S.L.	CHANTADA	Agroalimentario
49	BODEGAS TERRAS GAUDA, S.A.	O ROSAL	Agroalimentario
50	CORPORACION RADIO TELEVISION DE GALICIA	SANTIAGO	Información y conocimiento
51	GALIPOL, S.L.	VIGO	Artículos de consumo

Tabla 28. Fuente: Elaboración propia

Finalmente, a efectos de validación del resultado obtenido y del propio diseño del Indicador ARDÁN de empresa global, resulta conveniente analizar su grado de correlación con la propensión exportadora (principal indicador simple de internacionalización). La información recogida en la Tabla 28 permiten afirmar que los resultados en este sentido son satisfactorios al obtener una correlación positiva superior a 0,9 y que es significativa al 1%. De este modo se constata la estrecha relación existente entre los dos indicadores que se han manejado para cuantificar el grado de internacionalización de la empresa: el Índicador ARDÁN de empresa global y la propensión exportadora.

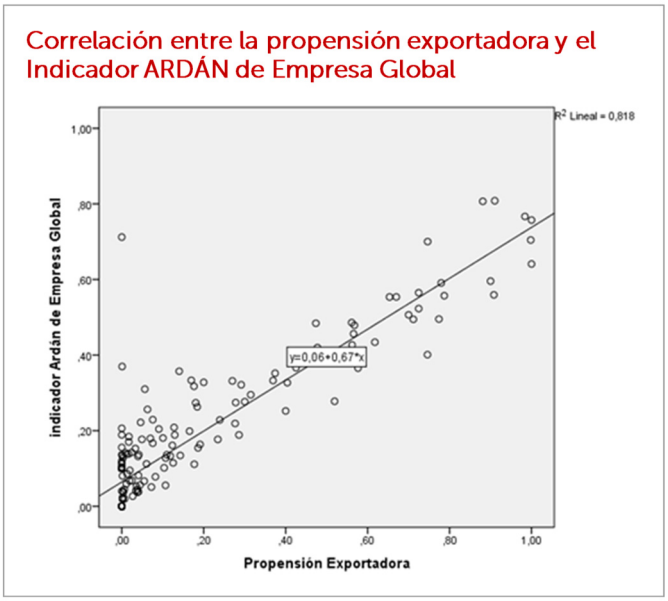


Figura 24. Fuente: Elaboración propia

Correlación entre Indicador ARDÁN y propensión exportadora

Propensión exportadora	Indicador ARDÁN
Correlación de Pearson	0,904**
Sig. (bilateral)	0,000
N	190

Nota: La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Tabla 29. Fuente: Elaboración propia

Patricio Sánchez Fernández
Santiago Lago Peñas
José Francisco Armesto Pina
Jesyca Salgado Barandela

Grupo de Investigación GEN (Universidade de Vigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

6

DIAGNÓSTICO DE LA I+D+i EMPRESARIAL EN GALICIA

06. DIAGNÓSTICO DE LA I+D+i EMPRESARIAL EN GALICIA

6.1. Introducción

Un año más presentamos la situación de la I+D+i empresarial en Galicia, en esta ocasión en un contexto de pandemia que hizo necesario suspender el estudio de campo y que, cuando se retomó, encontró a muchas empresas bien en parada temporal, bien con preocupaciones urgentes distintas a las del medio/largo plazo, o bien incluso en proceso de extinción. Así, partiendo de una población de 6.595 empresas gallegas de 10 o más empleados incluidas en la Base de Datos ARDÁN (empresas no financieras ni inmobiliarias que presentaron Cuentas Anuales en los Registros Mercantiles en el ejercicio 2018), las empresas participantes fueron 195. La depuración de datos por encontrar información atípica, ausente, etc., dejó la muestra final en 188 empresas.

Como es habitual en las distintas oleadas anuales, el muestreo utilizado fue aleatorio estratificado con asignación proporcional por tamaño, sector y provincia. La encuesta, cuyas preguntas se refieren a los años 2017-2019, se envió desde ARDÁN a las 6.595 empresas para ser cumplimentada vía web. Una empresa externa contratada por el Consorcio de la Zona Franca de Vigo realizó un seguimiento telefónico entre el 24 de febrero y el 7 de junio de 2020, si bien el proceso se paralizó del 18 de marzo al 25 de mayo, debido a la excepcional situación de emergencia sanitaria por la pandemia del Covid19 y a las consecuencias que esto tuvo sobre la actividad empresarial. Tal y como se procedió en 2019, se unificaron todas las encuestas de ARDÁN en una única *interface* con módulos diferentes para cada temática, permitiendo a las empresas contestar aquellas encuestas que deseasen (innovación, internacionalización, igualdad de género, economía circular, empresa inteligente). El resultado de este trabajo de campo derivó en las 188 empresas con respuestas válidas (386 en 2019), generando consecuentemente un error muestral del 7,05% para un nivel de confianza del 95%. Conviene recordar además que no ha sido posible garantizar la afijación proporcional, por lo que a lo largo del capítulo se hará una evaluación cautelosa, especialmente en las comparativas anuales, dada la excepcionalidad de los datos en esta ola anual de encuestas.

La estructura del capítulo sigue las pautas de las últimas ediciones. El apartado 2 muestra las tendencias generales en el desempeño innovador a partir de la evolución del Índice Sintético de Innovación, el ranking de empresas, y los motivos para innovar/factores limitantes. Los siguientes dos apartados abordan los principales recursos sobre los que se sustenta la I+D+i: el apartado tres se centra en las decisiones de inversión y financiación, y el cuatro en los recursos tecnológicos y humanos. La siguiente sección, el apartado 5, se centra en las capacidades de las empresas para organizar sinérgicamente los anteriores recursos: primero se aborda la estrategia competitiva, luego el nivel de sistematización de la I+D+i, y por último la cooperación entre empresas. El apartado 6 analiza los outputs intermedios generados por las capacidades y recursos con los que cuentan las empresas: se abordan las innovaciones de producto/marketing, proceso, organizativas y financieras. Finalmente, en la sección 7 se presentan los dos outputs fundamentales: ventas de nuevos productos y eficiencia/retorno del proceso de I+D+i. El apartado 8 concluye con una síntesis final.

6.2. El desempeño innovador de la empresa gallega. Tendencias generales.

6.2.1. Categorías del desempeño innovador

El marco de medición de la capacidad de innovación replica la metodología seguida todos los años y se estructura en una serie de categorías que reflejan la puntuación obtenida por cada empresa según el Índice Sintético de Innovación (ISI). Los intervalos del indicador que dan lugar a la calificación de una, dos, tres, cuatro y cinco estrellas, son respectivamente 0-99, 100-249, 250-349, 350-549, 550-1000. El Indicador ARDÁN de empresa innovadora se obtiene cuando el Índice Sintético de Innovación (ISI) alcanza los 350 puntos, punto a partir del cual las empresas pueden alcanzar las categorías de cuatro o cinco estrellas. El ISI se ha construido para que cualquier empresa con puntuación superior a 350 pudiese obtener el certificado de conformidad de Pyme Innovadora basado en la especificación de AENOR EA 0047. Este certificado da acceso automático al Registro público de PYMES Innovadoras, permitiendo así compatibilizar una bonificación del 40% en las aportaciones empresariales a las cuotas de la Seguridad Social con la deducción de hasta el 42% de los gastos en I+D+i del Impuesto sobre Sociedades.

La Figura 1 muestra una distribución del ISI similar entre los años 2014 y 2017, reflejando un gran volumen de empresas que se sitúa en puntuaciones muy bajas (solo aproximadamente entre un 8% y un 9% muestran un rendimiento en innovación superior a cuatro estrellas). En 2018, sin embargo, se observa a un 40% de empresas aproximadamente situadas en las categorías más altas. Advertíamos ya en la anterior edición que esto se producía por un aparente sesgo muestral: al haber contestado menos empresas, parece que las más presentes en el estudio de campo son aquellas más comprometidas con la innovación. En la edición actual, 2019, la paralización del estudio de campo en pleno Estado de Alarma supuso una reducción de la muestra que, sin embargo, este año no generó una mejora de los resultados. La media del ISI en 2018 fue de 343,177 puntos, mientras que en 2019 ha sido de 306,70. La mediana fue también mayor el año pasado (325,982) en relación al año actual (316,54). No se puede afirmar entonces que el mismo sesgo muestral del año pasado, consistente en que las empresas más innovadoras tienen más tendencia a contestar este tipo de encuestas, haya podido producirse en la oleada actual emprendida en circunstancias tan especiales. Quizá esas circunstancias también pueden explicar que la desviación estándar sea este año significativamente mayor que en 2018 (169,91 por 108,787, respectivamente).

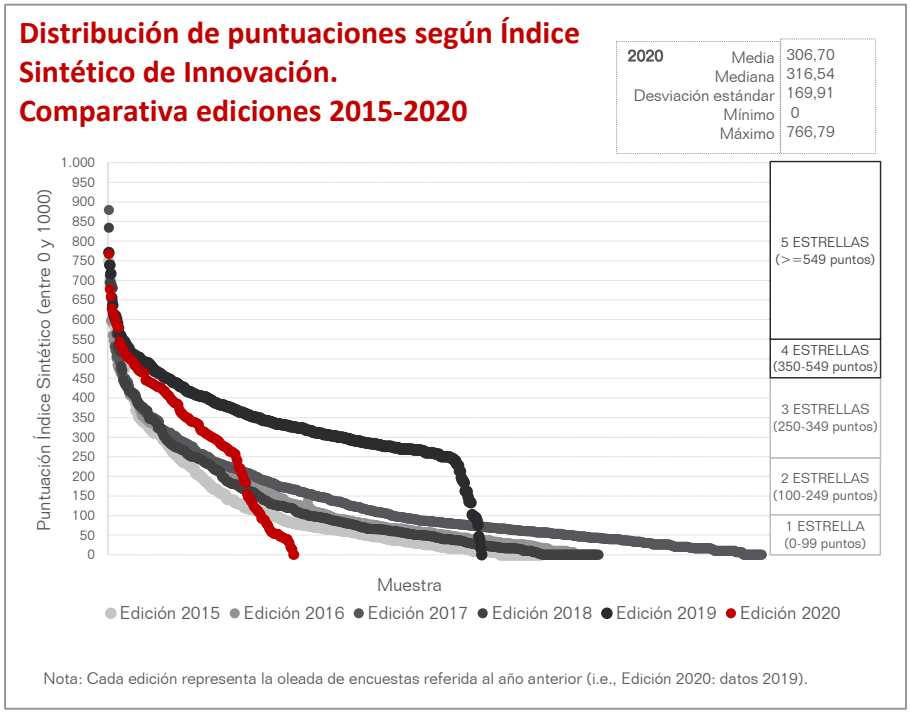


Figura 1. Elaboración propia

6.2.2. Empresas con indicador ARDÁN de Empresa Innovadora

En este apartado se presenta la clasificación de las empresas que han obtenido el indicador ARDÁN, ordenadas según la puntuación del Índice Sintético de Innovación (Tabla 1). La mayoría de las 25 empresas con mejor puntuación actúan en el ámbito de los servicios y pertenecen a los Sistemas Productivos de Servicios Profesionales, e Información y Conocimiento. Se trata en general de empresas de I+D+i, y empresas de servicios avanzados vinculadas a la tecnología de la información y la comunicación. En el ámbito industrial existe mayor diversidad de actividades, pero destacan, como en años anteriores, Productos Químicos y derivados, así como Maquinaria y equipo.

Ranking de empresas con Indicador ARDÁN de innovación (edición 2020)

	Empresa	Sistema productivo	Localidad	
1	QUANTUM INNOVATIVE, S.L.	Servicios profesionales	NIGRAN	5 ESTRELLAS
2	CENTUM RESEARCH & TECHNOLOGY, S.L.	Servicios profesionales	VIGO	
3	INOVALABS DIGITAL, S.L.	Servicios profesionales	VIGO	
4	CZ VETERINARIA, S.A.	Productos químicos y derivados	O PORRIÑO	
5	TALLERES DUROCROM, S.L.	Industria auxiliar	O PORRIÑO	
6	SISTEMAS AUDIOVISUALES ITELSIS, S.L.	Maquinaria y equipo	SANTIAGO	
7	INDUPAVI, S.L.	Construcción	LUGO	
8	MARINE INSTRUMENTS, S.A.	Maquinaria y equipo	NIGRAN	
9	SOLUCIONES Y PROYECTOS DE INFORMACION, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO	4 ESTRELLAS
10	KAUMAN, S.A.	Productos químicos y derivados	PONTEAREAS	
11	CARPINTERIA METALICA ALUMAN, S.L.	Construcción	ARTEIXO	
12	TECNICA Y DESARROLLO DE LA ENERGIA ELECTRICA, S.L.	Construcción	VIGO	
13	BALIDEA CONSULTING & PROGRAMING, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO	
14	IGALIA, S.L.	Información y conocimiento	A CORUÑA	
15	ACTEGA ARTISTICA, S.A.U.	Productos químicos y derivados	O PORRIÑO	
16	QUOBIS NETWORKS, S.L.	Información y conocimiento	O PORRIÑO	
17	OPTARE SOLUTIONS, S.L.	Información y conocimiento	VIGO	
18	EXLA PACKAGING SOLUTIONS, S.L.	Productos químicos y derivados	VIGO	
19	CTAG-IDIADA SAFETY TECHNOLOGY, S.L.	Servicios profesionales	O PORRIÑO	
20	SERVICIO DE CONSULTORIA DE PROCESOS OZONA, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO	
21	TIPOLOGIAS ESTRUCTURALES EN MADERA HORMIGON Y ACERO, S.L.	Servicios profesionales	OLEIROS	
22	ARDENTIA MARINE, S.L.U.	Logística y transporte	MUGARDOS	
23	BODEGAS TERRAS GAUDA, S.A.	Agroalimentario	O ROSAL	
24	GESTAN MEDIOAMBIENTAL, S.L.	Electricidad, energía y agua	ARTEIXO	
25	HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.	Maquinaria y equipo	VIGO	
26	TEJAS VEREA, S.A.	Construcción	MESIA	
27	DINAHOSTING, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO	
28	KINARCA, S.A.U.	Construcción	VIGO	
29	GARAYSA MONTAJES ELECTRICOS, S.L.	Construcción	CARBALLO	
30	NODOSA, S.L.	Naval	BUEU	
31	CO2 SMART TECH, S.A.	Servicios profesionales	OLEIROS	
32	EGATEL, S.L.	Maquinaria y equipo	SAN CIBRAO DAS VIÑAS	
33	CARPINTERIA RAMON GARCIA, S.A.	Madera y muebles	MESIA	
34	POLIRROS, S.L.	Productos químicos y derivados	O ROSAL	
35	GARMIR MANTENIMIENTO Y SERVICIOS INDUSTRIALES, S.L.	Servicios profesionales	XOVE	
36	FRESHCUT, S.L.	Agroalimentario	VIGO	
37	CONSTRUCCIONES TABOADA Y RAMOS, S.L.	Construcción	LALIN	
38	MISTURAS OBRAS E PROXECTOS, S.A.	Construcción	OURENSE	
39	BAHIA SOFTWARE, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO	
40	CORUNET, S.L.	Información y conocimiento	A CORUÑA	
41	PARIS DA-KART AREA RECREATIVA, S.A.	Turismo, viajes y ocio	SANXENXO	
42	CIVIS GLOBAL, S.L.	Construcción	VIGO	
43	IGNACIO DE LAS CUEVAS, S.A.	Agroalimentario	OURENSE	
44	CONGALSA, S.L.	Pesca	A POBRA DO CARAMIÑAL	
45	GARCI VENTA, S.L.	Construcción	VIGO	

	Empresa	Sistema productivo	Localidad	
46	MECANIZADOS ACEBRON, S.L.	Industria auxiliar	AS PONTES DE GARCIA RODRIGUEZ	4 ESTRELLAS
47	ENRIEL, S.L.	Maquinaria y equipo	VIGO	
48	JAMARDO, S.L.	Logística y transporte	VALGA	
49	RODA ROAL SERVICIOS INDUSTRIALES, S.L.	Construcción	ARTEIXO	
50	DISTRITO K, S.L.	Información y conocimiento	A CORUÑA	
51	ALIBOS GALICIA, S.L.	Agroalimentario	MONTERROSO	
52	FRIMARTE, S.L.	Construcción	CAMBRE	
53	FRIGORIFICOS DE CAMARIÑAS, S.L.	Pesca	CAMARIÑAS	
54	DISTRIBUIDORA ALIMENTARIA MORRAZO, S.L.	Agroalimentario	CANGAS	
55	EXTRACO, CONSTRUCCIONS E PROXECTOS, S.A.	Construcción	OURENSE	
56	INSTITUTO TECNOLOGICO OFTALMOLOGIA, S.L.	Salud y asistencia social	SANTIAGO	
57	OTAMAR, ESTACIONES DE SERVICIOS Y SUMINISTROS, S.L.	Electricidad, energía y agua	TUI	
58	RODAMIENTOS VIGO, S.A.	Maquinaria y equipo	MOS	
59	ICEACSA CONSULTORES, S.L.U.	Servicios profesionales	A CORUÑA	
60	REDEGAL, S.L.	Información y conocimiento	OURENSE	
61	SEISTAG INNOVACION, S.L.	Servicios profesionales	AMES	
62	VINIGALICIA, S.L.	Agroalimentario	CHANTADA	
63	ELECPOR INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO, S.L.	Construcción	O PORRIÑO	
64	ALDABA SERVICIOS PROFESIONALES, S.L.	Información y conocimiento	A CORUÑA	
65	GLOBALGRAFIC IMPRESION E IMAXE, S.L.	Información y conocimiento	ARTEIXO	
66	GENERADORES EUROPEOS, S.A.L.	Industria auxiliar	BERGONDO	

Tabla 1. Elaboración propia

La Figura 2 refleja la distribución de la población, de la muestra, y de las empresas que alcanzan Indicador ARDÁN. Observando el gráfico de izquierda a derecha, se constata que la representatividad de la muestra por provincias es razonable excepto en el caso de Ourense. Las empresas de esta provincia suponen un 5% de la muestra, pero un 9% de la población. En cualquier caso, el gráfico reproduce un hecho sistemático que se aprecia oleada tras oleada: las empresas de las provincias de A Coruña y Pontevedra aumentan su representatividad entre el grupo de organizaciones que alcanzan el Indicador ARDÁN de empresa innovadora. Sucede lo contrario con las empresas de las provincias de Lugo y Ourense.

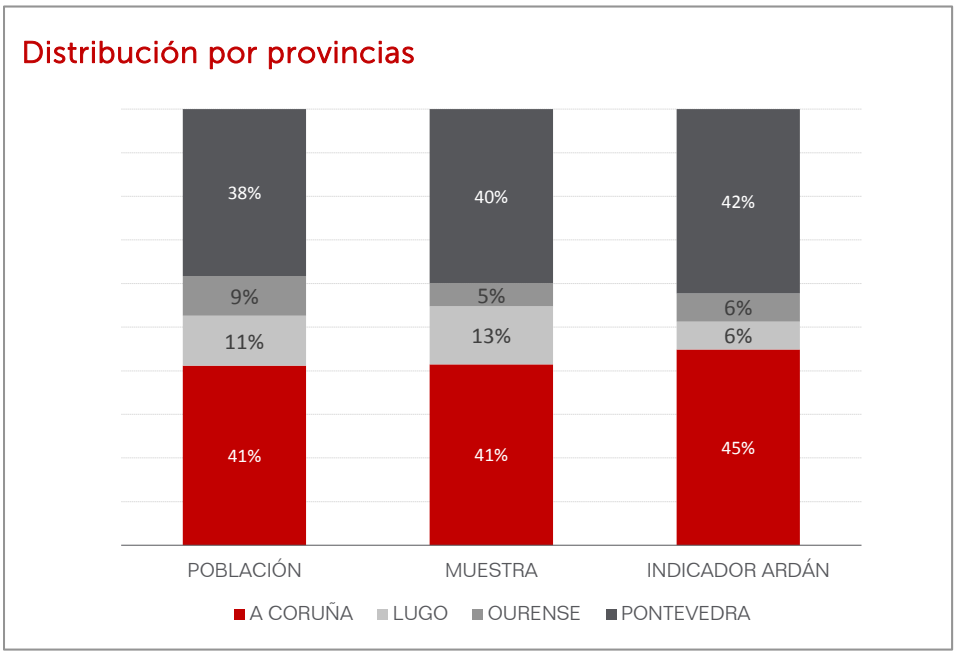


Figura 2. Elaboración propia

Desde otro punto de vista, la Figura 3 refleja que las empresas de mayor tamaño están algo sobre-representadas en la muestra. No en vano, alrededor de un 85% de las empresas gallegas tienen entre 10 y 49 trabajadores, sobre un 13% tiene entre 50 y 249, y aproximadamente algo menos de un 2% supera los 250 trabajadores. El gráfico indica que la muestra contiene un 77% de pequeñas empresas, un 19% de empresas medianas, y 4% de grandes empresas.

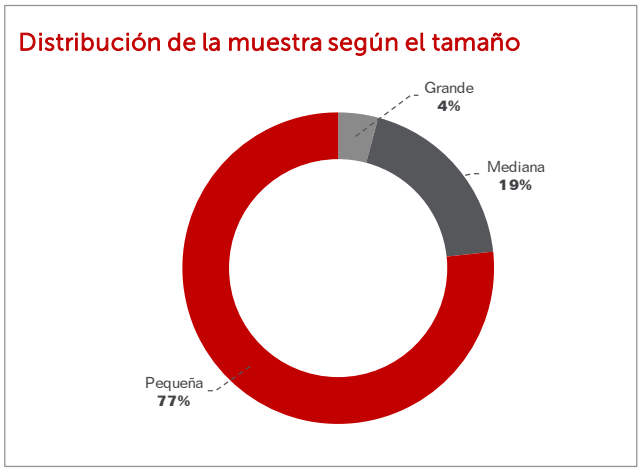


Figura 3. Elaboración propia

6.2.3. Motivaciones y limitaciones para la innovación

A) Motivos para no innovar

La Figura que refleja los motivos para no innovar en la empresa gallega no destila sensaciones significativamente diferentes a las encontradas en otras ediciones. Sigue existiendo un porcentaje elevado de empresas que, sumando su valoración "elevado" e "intermedio", dicen no encontrar demanda o que sus innovaciones pasadas son suficientes para abordar el futuro. En un mundo globalizado donde la competencia en costes es cada vez más difícil de mantener, sostener los márgenes sobre un esfuerzo de innovación sostenido ha dejado de ser una opción para la mayor parte de empresas hace tiempo. Por ello, por más que estos datos no dejan de repetirse año tras año, conviene llamar la atención sobre su importancia. Puede ser importante en este sentido recordar lo señalado en la edición del año pasado: quizá el enfoque predominante regional de los mercados de nuestras empresas, junto con una estructura productiva tecnológicamente madura e intensiva en trabajo, está generando dificultades para extender la necesidad de sistematizar la innovación en las empresas.

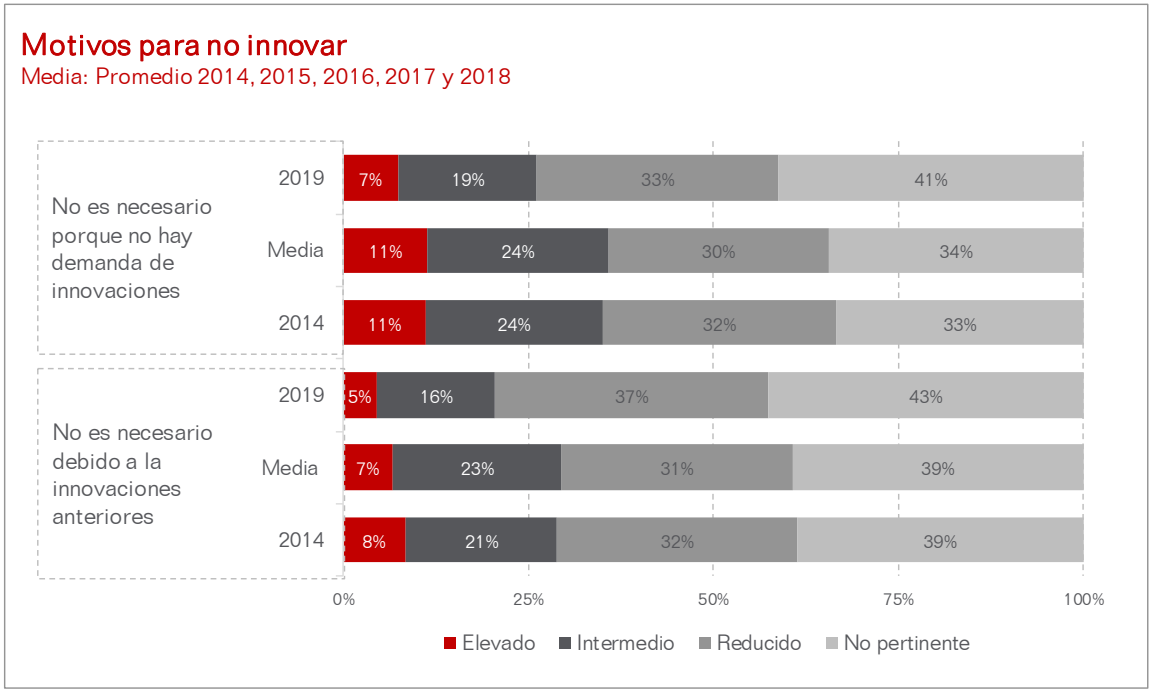


Figura 4. Elaboración propia

B) Factores limitantes

En la siguiente Figura se ha querido mostrar una foto estática de los factores limitantes de la innovación (años 2018 y 2019) pero desde fuentes y estimaciones diferentes. De esta gráfica podrían destacarse varios titulares:

Primero: tal y como parecen reflejar las ediciones pasadas, las dificultades de las empresas a la hora de realizar esfuerzos de I+D+i tienen que ver especialmente con el coste elevado de la innovación. Otros factores de coste relevantes parecen asociados a la financiación, bien dentro de la empresa o bien procedente de administraciones públicas. Desde el punto de vista de los factores de mercado, cabría resaltar un año más la incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios, sin duda un aspecto diferente pero también muy relacionado con la intensidad de la rivalidad sectorial que los participantes en la encuesta también perciben como un factor particularmente importante.

Segundo: la encuesta del INE (Encuesta de Innovación en las Empresas, último año disponible: 2018) muestra un comportamiento muy semejante de los distintos factores para las empresas gallegas y para la media española. No hay diferencias significativas en ninguno de los factores.

Tercero: los datos de ARDÁN para 2019 y media de los últimos años muestran diferencias más pronunciadas y, excepto para el caso de la falta de personal cualificado dentro de la empresa, en el resto de ítems la media de los últimos años es mayor a los resultados obtenidos para 2019. Esto sería coherente con una situación pre-Covid19 en la que se compara un año de crecimiento económico (2019) con varios años (al menos los primeros que componen la serie del promedio: 2014, 2015...) en los que las secuelas de la Gran Recesión todavía eran significativas pese a que la recuperación estaba en marcha.

Cuarto y por último: comparando INE 2018 con ARDÁN 2019, se observa una gran diferencia tanto en las dificultades para obtener ayudas o subvenciones como en el coste demasiado elevado de la innovación. En ambos casos los datos del INE sugieren una preocupación mucho mayor por estos dos aspectos en relación a la que encuentra la encuesta de ARDÁN. Tan solo en el caso de la falta de socios parece que la encuesta de ARDÁN muestra una mayor preocupación que la encuesta del INE, pero en todo caso la diferencia no tiene la magnitud de los dos casos anteriores.

La Figura debe hacernos reflexionar, además, sobre un aspecto adicional ya reiterado en otras ediciones para otras variables: comparar variables desde fuentes de datos distintas es un ejercicio valioso, independientemente de las valoraciones concretas que se puedan hacer sobre esas variables, porque refleja las conclusiones tan diferentes que se pueden obtener para el diseño de políticas públicas en función de la fuente utilizada. Como mínimo, debería provocar una reflexión sobre la importancia de la representatividad de las muestras y, en general, sobre la calidad de los datos. Con demasiada frecuencia se realizan análisis sofisticados sobre datos que pueden mostrar problemas de representatividad muestral, o bien problemas de fiabilidad o validez de las medidas. Esta valoración es aplicable naturalmente a cualquiera de las dos encuestas que se han utilizado en este gráfico.

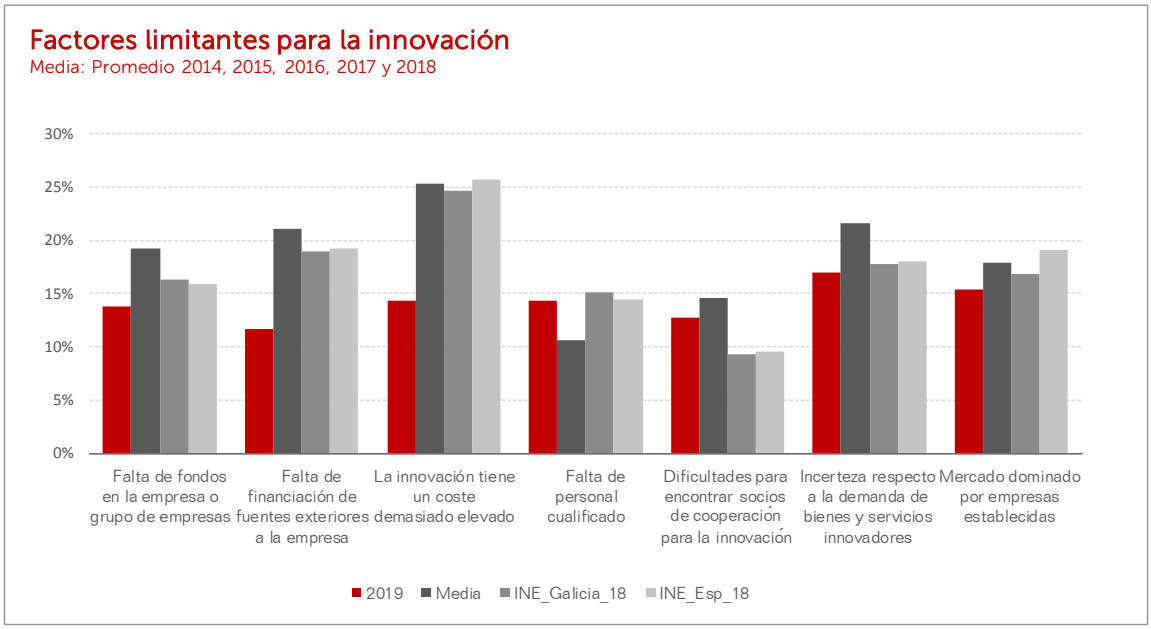


Figura 5. Elaboración propia

6.3. Decisiones de inversión y financiación

6.3.1. Esfuerzo de inversión en I+D interna

En la Figura 6 se puede observar tanto la evolución del esfuerzo en I+D+i como solo de la I+D de las empresas gallegas. La línea de tendencia para la I+D+i ha sido creciente desde 2015 hasta 2019. Cuando se compara con la tendencia de la I+D se puede comprobar, sin embargo, la enorme influencia que tiene normalmente el peso de la innovación (i) en relación al peso de la I+D. En general se puede observar que la I+D empresarial en Galicia suele encontrarse alrededor de la línea que representa el 0,60 de la facturación (el promedio de los seis años es 0,59, para una desviación estándar de 0,14). El hecho de que pocas empresas inviertan en I+D puede explicar en buena medida los saltos anuales que se observan en 2014 y 2018, para luego estabilizarse en el abanico mencionado el resto de años. Solo cuando se le suma la inversión en innovación (i), la magnitud total muestra valores que nos acercarían a niveles medios de I+D en Europa.

Cabe interpretar estos datos en dos sentidos: por un lado, y como se ha mencionado ya reiteradamente en informes previos, es cada vez más evidente que Galicia muestra un entramado productivo centrado en innovaciones incrementales y, por tanto, con un riesgo claro: ser progresivamente mejores en actividades crecientemente obsolescentes. Si esta valoración es correcta, es muy posible que el esfuerzo de innovación se esté realizando incluso como un objetivo en sí mismo y sin una gran conexión con los esfuerzos de I+D. Es decir, si la actividad de I+D debe abordar problemas que las empresas quieran convertir en nuevo conocimiento y, sobre todo, en nuevos productos y procesos introducidos en el mercado, los datos que reiteradamente encuentra este estudio no solo reflejan poco compromiso con la I+D en términos cuantitativos; también sugieren que las innovaciones no se sustentan tanto en esfuerzos de invención o descubrimiento como en pequeñas mejoras fruto del aprendizaje cotidiano en funciones empresariales relacionadas con la ingeniería, la producción, el marketing, etc. Si bien estos efectos de aprendizaje son absolutamente cruciales y en ellos se debe perseverar, claramente deben dar lugar también a "problemas" de investigación de envergadura que la I+D debe abordar para generar innovaciones de mayor impacto en el mercado.

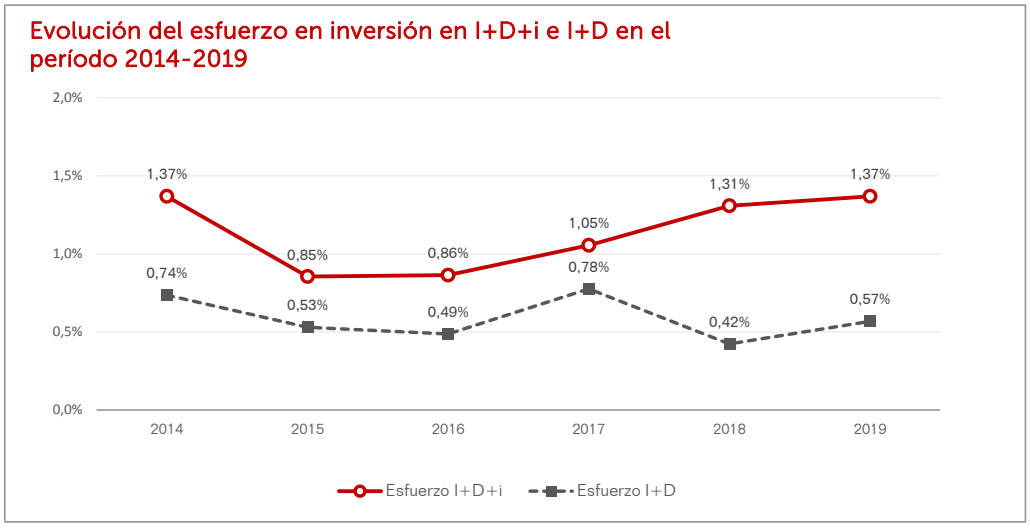


Figura 6. Elaboración propia

6.3.2. ¿Cómo financian las empresas gallegas sus actividades de I+D+i?

A) Movilización de capital privado a partir de la financiación pública

El comportamiento inversor, sea en I+D+i o en cualquier otro ámbito, está siempre estrechamente vinculado a las decisiones y posibilidades de financiación. En la edición anterior, 2018, se sugería la posibilidad de que hubiese una tendencia positiva en la financiación privada, si bien se advertía de que quizá fuese debido al sesgo muestral de la pasada oleada de encuestas. Este año podemos confirmar ya cierta estabilidad entre la financiación pública y privada

de la I+D+i (Figura 7). Para el último año, 2019, se constatan 3,18 euros de financiación privada por cada euro de financiación pública. Como se aprecia en la gráfica, no ha habido grandes cambios, y si bien el esfuerzo en I+D es bajo, al menos cabe destacar también como aspecto positivo que las empresas gallegas no son absolutamente dependientes de la financiación pública en el ámbito de la I+D+i.

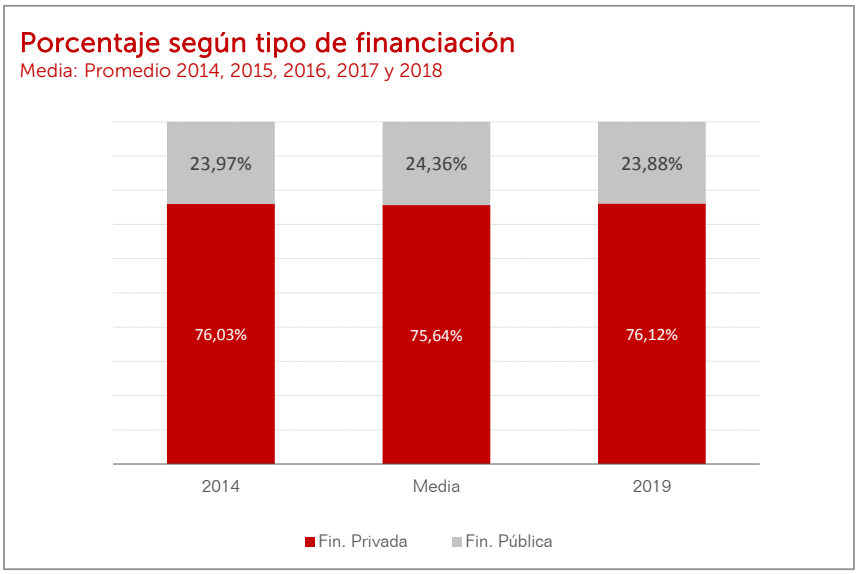


Figura 7. Elaboración propia

B) Origen de la financiación pública

Un aspecto adicional que merece la pena valorar es el origen de la financiación pública (Figura 8), bien procedente de la Xunta de Galicia, de la Administración Estatal o de organismos internacionales. En la edición anterior aparecía un incremento significativo de la financiación autonómica (42,45%) que este año, 2019, continúa elevándose (51,11%). No es fácil comprobar a través del presupuesto ejecutado de la Xunta si este gran incremento responde efectivamente a un mayor esfuerzo presupuestario o a las características de la muestra. Asumiendo que este incremento responda efectivamente a una mayor disponibilidad autonómica de recursos, será importante estudiar en el futuro en qué medida se está estimulando con los nuevos recursos el acceso a otro tipo de financiación, particularmente la internacional.

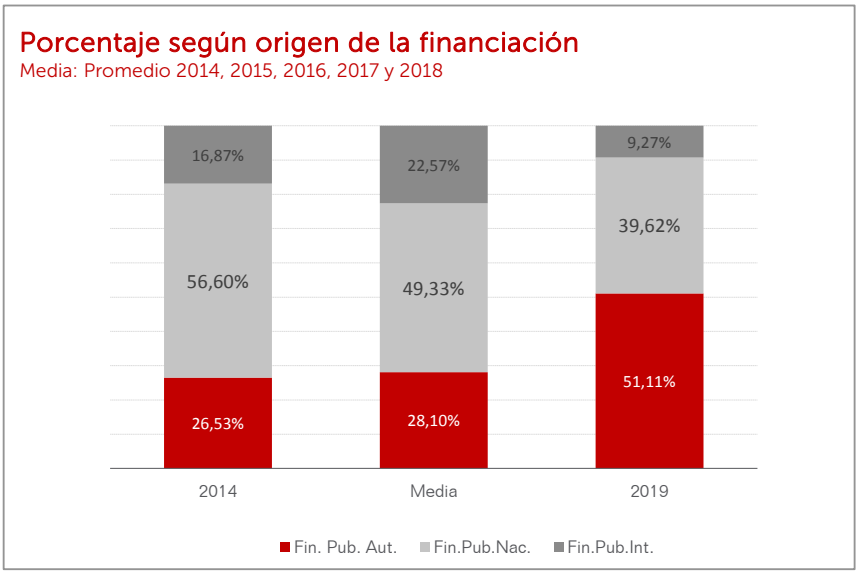


Figura 8. Elaboración propia

6.4. Recursos técnicos y humanos

6.4.1. Intensidad tecnológica sectorial: análisis de las Tecnologías Facilitadoras Esenciales (TFE) en la empresa gallega

En las siguientes dos Figuras, 9 y 10, se muestra el porcentaje de empresas que dicen poseer competencias en distintas tecnologías: la primera para el conjunto de la muestra, y la segunda estrictamente para el sector industrial.

Este segundo gráfico surge de una preocupación sencilla: a pesar del carácter transversal de las tecnologías, es evidente que ciertos sectores, como por ejemplo los asentados en la prestación de servicios, no necesitan mostrar el mismo nivel de penetración que los sectores manufactureros en algunas de las TFEs. Desde este punto de vista, hablar de cifras medias para todas las empresas de la muestra podría reflejar un panorama sesgado a la baja en el nivel de competencias.

Así pues, la siguiente Figura refleja para la muestra global que las técnicas de fabricación avanzada son las más extendidas, pues están presentes en un 16,49% de las empresas gallegas. Dentro de estas tecnologías (a la derecha de la barra), las más frecuentes parecen ser aquellas que tienen que ver con la modelización, simulación y virtualización de procesos (8,51%), junto con aquellas otras relacionadas con el Big data, cloud computing y data analytics (9,04%). El hecho de ser las más extendidas mostrando estos porcentajes muestra que se trata de magnitudes con un amplio recorrido de mejora. Por otro lado, si nos centramos en el resto de TFEs no necesariamente asociadas a técnicas de fabricación avanzadas, se observa que los materiales avanzados y quizá la micro-nano electrónica alcanzan a una parte mínima pero significativa de la muestra, mientras que la fotónica todavía presenta valores puramente testimoniales.



Figura 9. Elaboración propia

Llevando el análisis anterior a los CNAEs 10-33, es decir, estrictamente al sector industrial, se observan algunos pequeños cambios. Dentro del conjunto de empresas que forman estos sectores, esencialmente manufactureros, las técnicas de fabricación siguen siendo las TFEs más extendidas (29%) pero con una importante diferencia en relación a la muestra global: robótica avanzada (16%) ocupa un lugar equiparable al lugar que ocupan las tecnologías de procesos (16%) o de análisis de datos (18%). Adicionalmente, en el sector industrial no parece haber tanta

diferencia en la extensión de competencias por TFE: todas superan el 5%, y la biotecnología surge al lado de la micro-nano electrónica y los materiales avanzados como una de las tecnologías más extendidas. Una vez más, sin embargo, es necesario destacar que estamos hablando de porcentajes minoritarios dentro del sector industrial.

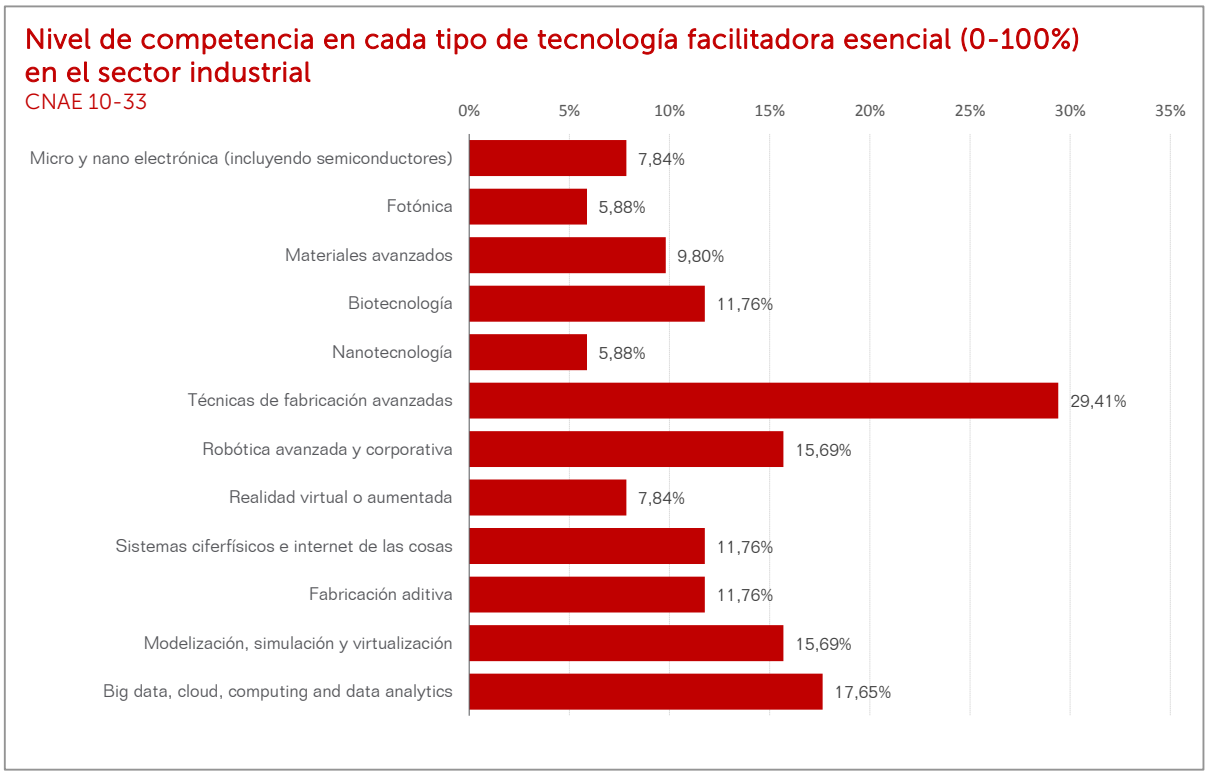


Figura 10. Elaboración propia

6.4.2. Personal dedicado a actividades de I+D interna

La Figura 11 muestra en 2019 una distribución de niveles formativos que reproduce la foto esencial del panorama. Aunque a lo largo de los años varían los porcentajes concretos de los niveles formativos, las proporciones permanecen en general relativamente estables. Y en este sentido, más allá de percibir que predominan los licenciados y después los egresados de FP, no es trivial recordar que el porcentaje de doctores entre el personal de I+D es comparable al de personas con "otros/sin estudios".

El énfasis que tradicionalmente se hace en este informe sobre la baja proporción de doctores nace de un hecho esencial: es el nivel formativo más cercano a la vanguardia de la ciencia y la tecnología. Es probable que este dato refleje el cuadro ya descrito en la sección dedicada a la inversión en I+D+i, en particular a la I+D, donde observamos poco compromiso cuantitativo y, además, dada la gran contribución de la "i pequeña" al gasto total, un tipo de esfuerzo de innovación muy centrado en lo incremental. Desde este punto de vista, quizá los empresarios gallegos no valoren lo suficiente estos estudios, o bien aun valorándolos, no los perciben adaptados a unas necesidades en las que predomina esa innovación incremental. En cualquier caso, debe destacarse también que existe casi un 60% del personal con posibilidades cercanas (graduados o graduados con máster) de emprender una investigación de doctorado, que independientemente de su naturaleza básica o aplicada, siempre reportará una formación y un método de aproximación a los problemas de investigación que las empresas de otras latitudes han conseguido siempre valorizar en el mercado a través del mayor capital humano que aportan.

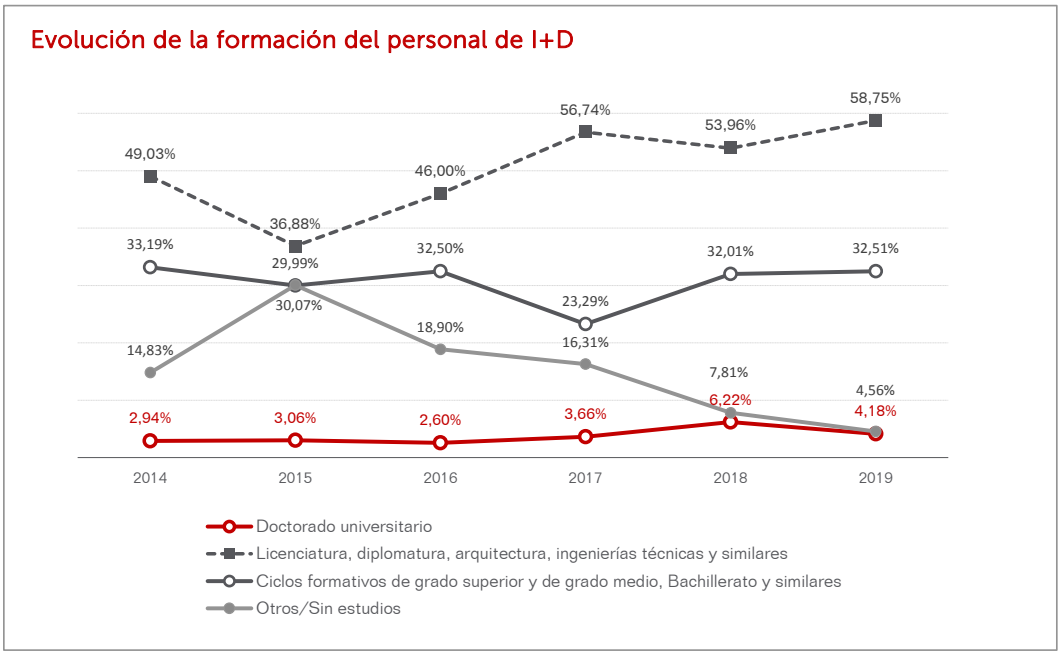


Figura 11. Elaboración propia

6.5. Capacidades organizativas

6.5.1. Estrategia competitiva y de I+D+i

Las empresas deben manejar sinérgicamente sus recursos financieros, tecnológicos y humanos de manera que apoyen su estrategia competitiva, la cual puede estar sustentada en costes, o bien en diferenciación a través de dimensiones como la innovación, la calidad o la capacidad de satisfacción al cliente. Una tercera alternativa viable, especialmente en bienes de consumo, sería un "posicionamiento a la mitad", donde las ventajas en costes son compatibles con esfuerzos de diferenciación ficticia normalmente sustentados en la imagen.

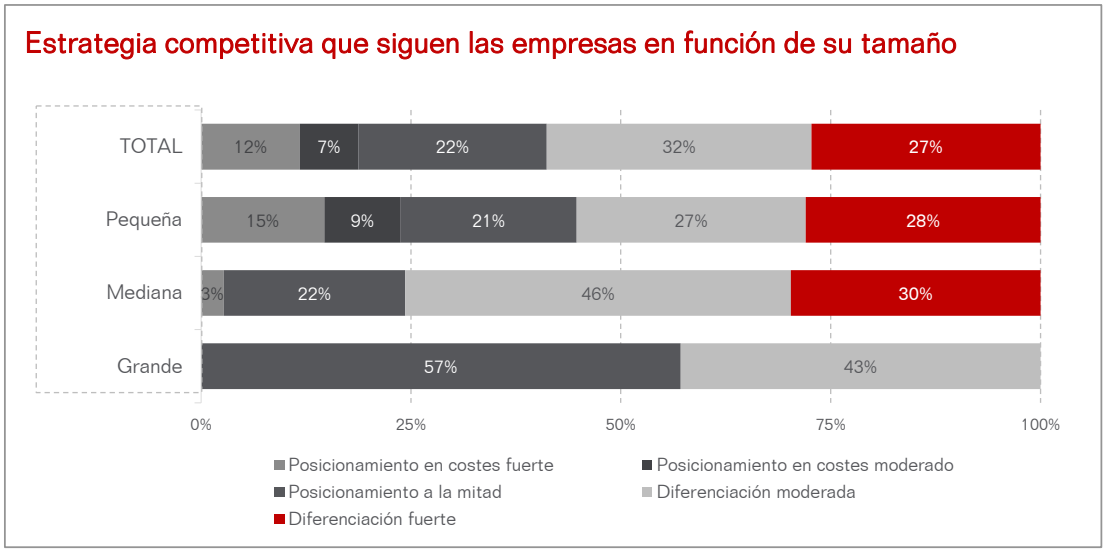


Figura 12. Elaboración propia

En la Figura 12 se observan algunos hechos llamativos: un 19% de las empresas dicen posicionarse como líderes en costes, un 22% se ven posicionadas a la mitad, y nada menos que un 59% se ven a sí mismas diferenciadas. Este

último dato es sin duda curioso si se tiene en cuenta la gran presión en costes que sufren nuestros principales sectores por parte de países con menores salarios medios. En cualquier caso, habla de una realidad empresarial en la que muchas empresas se perciben capaces de ofrecer en el mercado una característica exclusiva por la que el consumidor está dispuesta a pagar un sobreprecio. Si esa auto-percepción es compartida por el mercado es asunto de un esfuerzo de investigación que trasciende los objetivos de este trabajo. Lo que sí se puede afirmar es que no parece sustentarse en la innovación a la vista tanto de los datos ya analizados como de los que vienen a continuación. Más bien, en todo caso, esa auto-percepción de diferenciación podría sustentarse en dimensiones como una mayor calidad o una mayor capacidad de satisfacción al cliente en términos de personalización, atención o tiempo de respuesta, por ejemplo.

6.5.2. Sistematización de la innovación

La I+D+i, como sucede con la calidad, el marketing, las finanzas, la producción, etc., necesita de rutinas organizativas que sistematicen el esfuerzo y generen resultados lo más predecibles posible. Esto pasa por tener estrategia, generar una cartera de proyectos coherente con la estrategia diseñada, pensar en cómo y en qué plazos desplegar esos proyectos, y finalmente hacer el control y seguimiento de los hitos principales y de los resultados. La Figura 13 muestra un primer hecho relevante: la mitad de las empresas gallegas aproximadamente son ajenas a cualquier esfuerzo de sistematización de la innovación. Segundo: las herramientas asociadas al diseño de la estrategia tienen en general un menor uso rutinizado que el resto de herramientas. Podría aducirse para explicar este resultado que una empresa no reflexiona estratégicamente todos los días; por ello es necesario enfatizar que en este ámbito se incluyen también ejercicios de benchmarking, análisis de escenarios y otras herramientas, que son las que permiten cambiar de una "estrategia intentada" a una "estrategia emergente" (i.e., que introduce cambios en la intentada) en función de la evolución del entorno y el mercado. En general las empresas con I+D+i sistematizada parecen priorizar los proyectos sobre la estrategia, corriendo el riesgo de diseñar e implementar una cartera incoherente que además colisione con su estrategia competitiva.

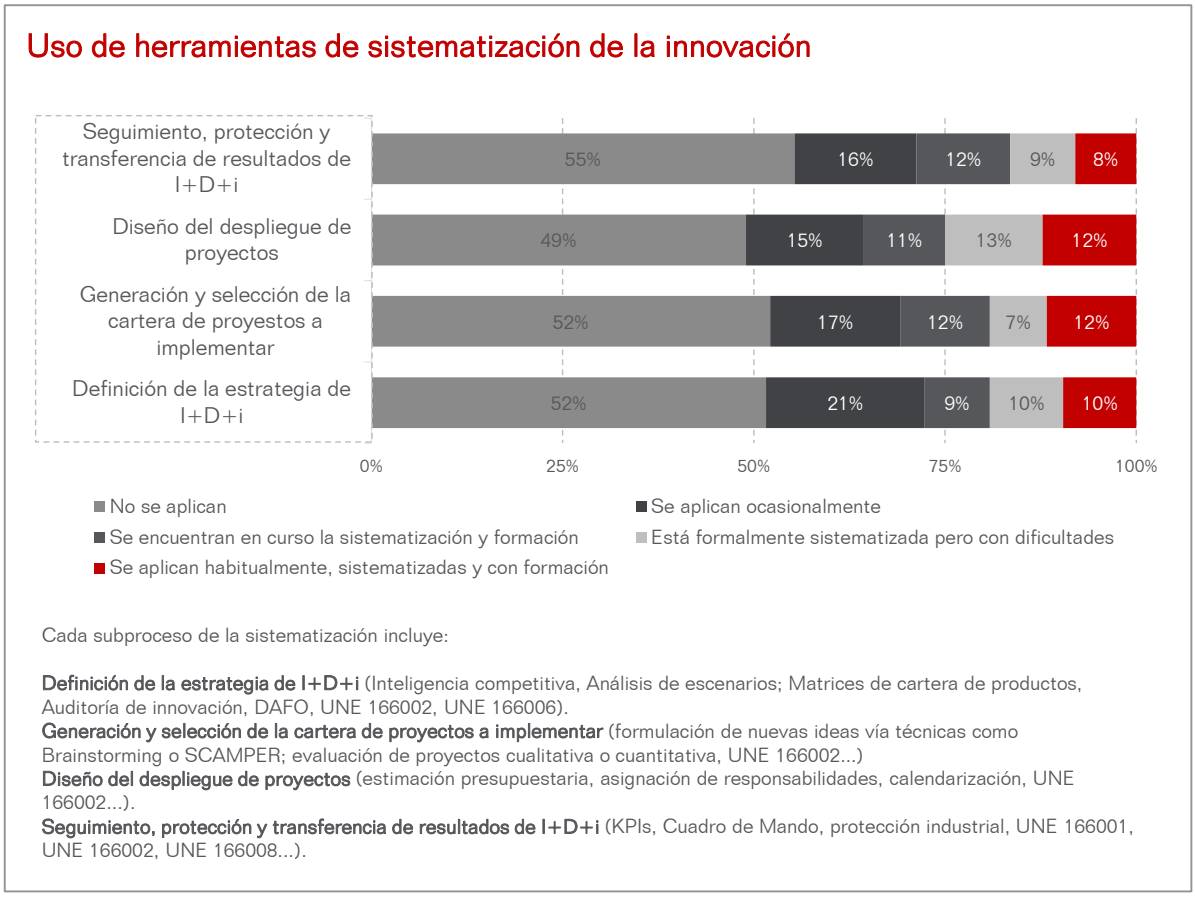


Figura 13. Elaboración propia

6.5.3. Cooperación en I+D+i

Hace ya décadas que la cooperación en I+D+i comenzó a ser mucho más intensa y sistemática dada la creciente complejidad de la innovación. Ni las empresas más poderosas en términos competitivos son capaces de generar todo el conocimiento que necesitan internamente. Por otro lado, esta complejidad creciente ha evolucionado paralelamente a unos mayores costes y riesgos asociados en todo el proceso de innovación, por no hablar de las posibilidades de transferencia de conocimiento que es necesario desarrollar para llegar al mercado de la manera correcta y en el menor tiempo posible. Podría decirse, en general, que la cooperación es cada vez mayor por las oportunidades de fertilización cruzada que ofrece. En un sistema de innovación como el gallego todavía en vías de desarrollo, sin embargo, se observa en la siguiente gráfica que, salvo para el dato atípico de 2018, la cooperación en innovación parece algo habitual para un cuarto de las empresas gallegas. Es especialmente relevante mencionar que este porcentaje de colaboración se produce en un entramado productivo con un tamaño medio empresarial menor a la media española, y mucho menor que la media europea, por lo que las necesidades de cooperación, a priori, deberían ser mayores.

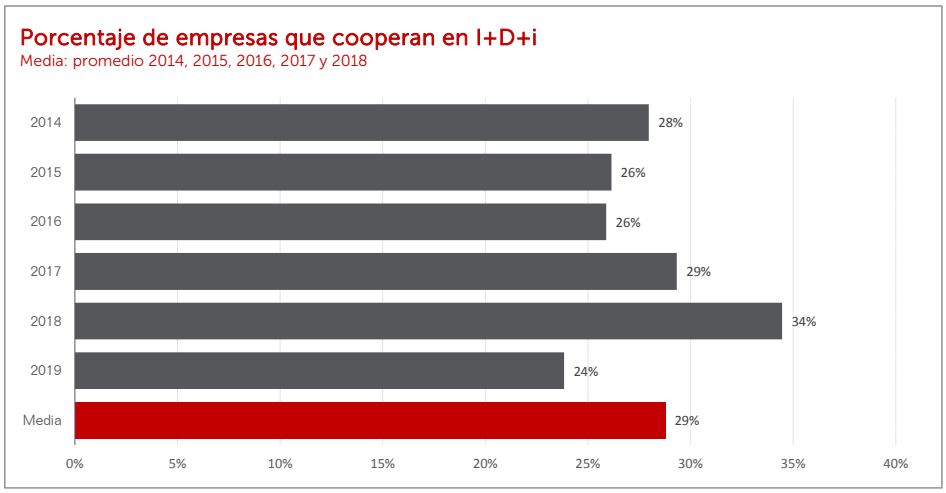


Figura 14. Elaboración propia

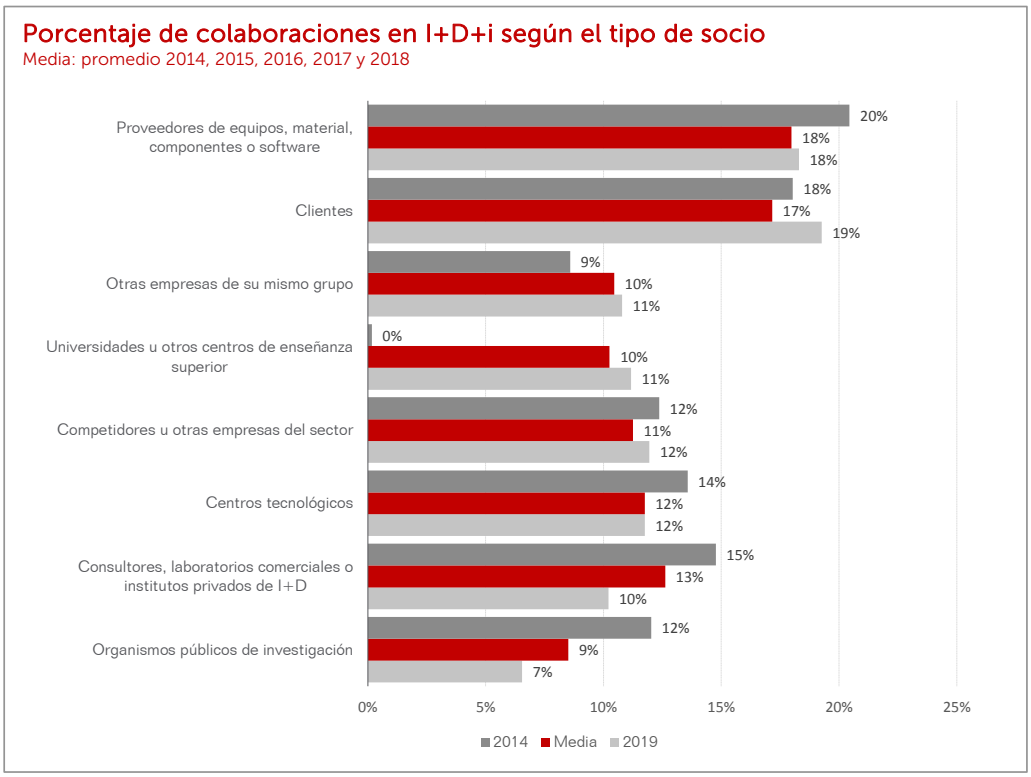


Figura 15. Elaboración propia

Como sucede en todas las ediciones de este estudio, la Figura 15 muestra que los socios más frecuentes para nuestras empresas siguen siendo los propios proveedores y clientes. Del total de colaboraciones computadas en 2019, más del 15% se efectuaron con ambos tipos de socios. Este es un hecho recurrente todos los años porque probablemente representan interacciones más sencillas, y en muchos casos imprescindibles, para garantizar el aprovisionamiento adecuado y el acceso al mercado. Parece haber también cierta estabilidad, pero en un nivel de intensidad inferior, en la cooperación con otras empresas del grupo, universidades, centros tecnológicos, consultores y sobre todo con competidores u otras empresas del sector. La cooperación con organismos públicos de investigación (distintos a las universidades) sigue teniendo un gran recorrido de mejora.

Por otro lado, si bien no puede resultar sorprendente que la cercanía de los socios influye en la probabilidad de cooperación, la Figura 16 muestra que más del 40% de las empresas que cooperan lo hacen con socios de Galicia, alrededor de un 30% lo hacen con otros socios del resto del Estado, sobre un 10-15% con socios de la U.E., y por último, ya de manera más testimonial, un 5-8% cooperan con socios de otras partes del mundo. Este cuadro puede valorarse como el reflejo normal de un sistema de innovación todavía en vías de desarrollo. Por ello es importante tener en cuenta, no obstante, que en países pequeños con un Sistema Nacional de Innovación desarrollado, como Dinamarca, Suecia o Holanda, el porcentaje de colaboraciones locales quizá sea el mayor, pero desde luego el resto de esfuerzos de cooperación fuera del país alcanza niveles mucho mayores. Expresándolo de forma simple, la vanguardia del conocimiento y de la innovación no suele estar al lado de casa en ningún país para todas las actividades.

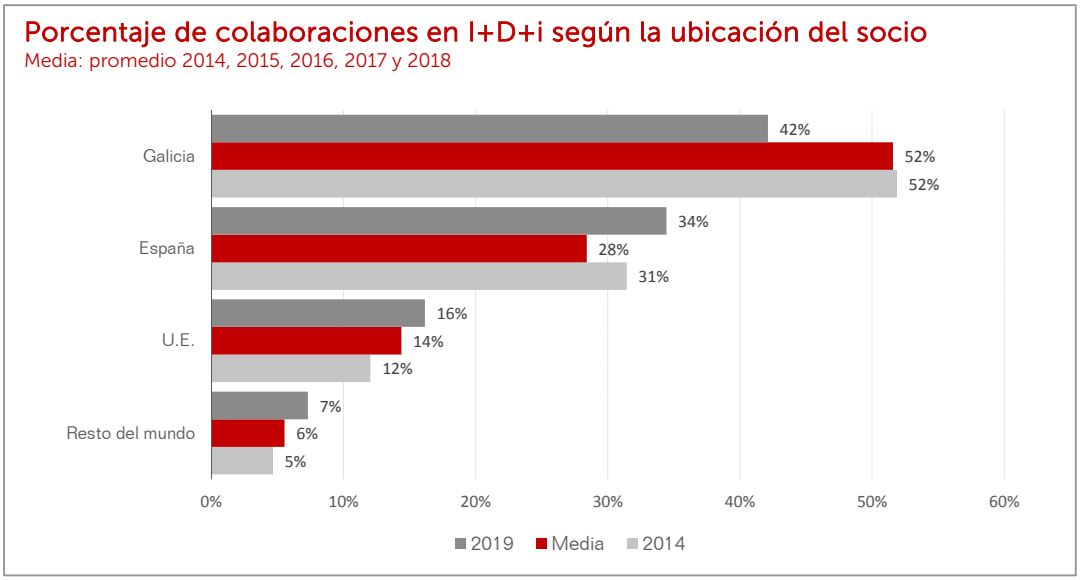


Figura 16. Elaboración propia

6.6. Tipos de innovación

6.6.1. Innovación de producto/marketing

En cuanto al tipo de innovación de producto/marketing, la siguiente gráfica muestra ciertas diferencias porcentuales entre los datos de 2019 y la media de los últimos años, pero sin cambiar radicalmente el diagnóstico: entre un 20 y un 25% de empresas generan innovaciones en el diseño del producto o en su envasado, en métodos de posicionamiento o canales de venta, o en técnicas de promoción. La innovación en la fijación de precios y políticas asociadas es un ámbito de mucha menor intervención innovadora, cuando en realidad las posibilidades son amplias dado que los objetivos entre empresas no solo suelen ser diferentes, sino que dentro de una misma empresa la variedad de gama suele aconsejar iniciativas distintas. Cabe destacar además que la innovación en precios suele estar muy vinculada a cambios en el modelo de negocio (que cobrar, cómo cobrar, cuánto, etc.), por lo que es de suponer que el modelo de negocio de las empresas gallegas acostumbra a ser bastante estable por esta vía.

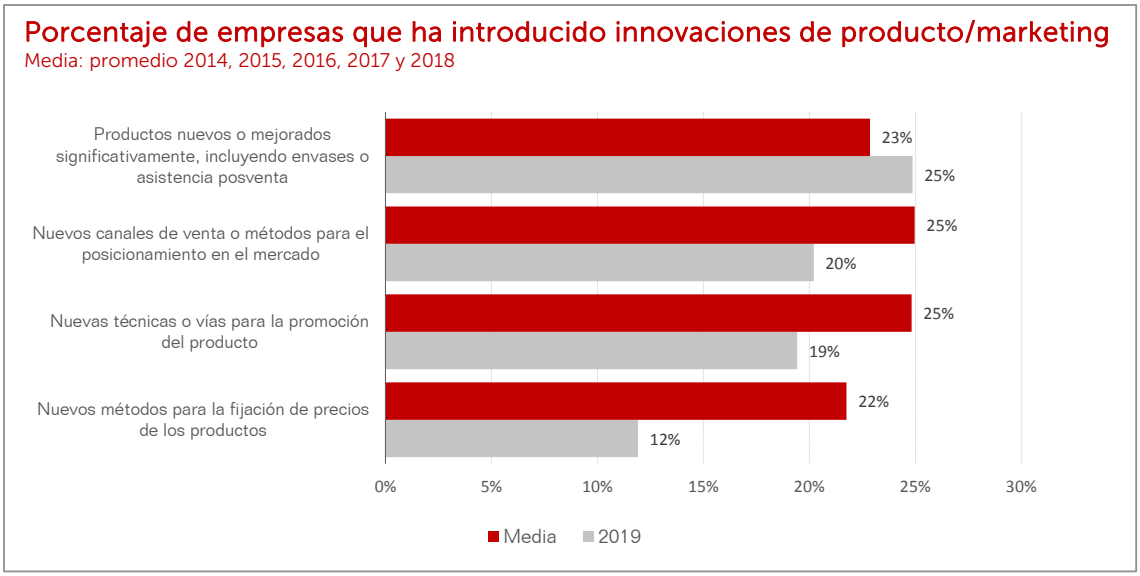


Figura 17. Elaboración propia

6.6.2. Innovación en procesos

Las innovaciones de proceso se refieren a la implementación de nuevos o significativamente mejorados procesos de fabricación, logística o distribución. En la Figura 18 se aprecian tres barras para cada tipo de innovación de proceso: la primera representa el porcentaje global de empresas sobre la muestra que han implementado esa innovación; la segunda representa el porcentaje de empresas no manufactureras que la han implementado, y la tercera representa el porcentaje de empresas manufactureras. Esta distinción responde a la naturaleza de las tecnologías, dado que en muchos casos son especialmente aplicables al ámbito industrial, bien desde las mismas empresas industriales, o bien desde las empresas de servicios avanzados que les dan apoyo (ingenierías, consultoras, etc.).

Las innovaciones más extendidas (más de un 43%) tienen que ver con la utilización de redes sociales, los servicios en la nube, ERPs, teletrabajo, sistemas de información y cuadros de mando/visualización de datos. A partir de ahí, la tasa de difusión cae significativamente hasta el 31% del comercio electrónico. Además, en general se aprecia que, salvo en el caso de los CRMs y el comercio electrónico, las empresas manufactureras muestran mayores porcentajes de penetración en todas las innovaciones. Destacan especialmente la utilización de redes sociales para promoción de productos o reclutamiento de personal, servicios en la nube y los soportes de visualización de datos. En contraste, los sistemas avanzados de gestión de la producción y la identificación por radiofrecuencia se muestran como las innovaciones menos difundidas. El avance del teletrabajo, incluso antes de la era posCovid19, es la única innovación que parece mantener una gran estabilidad independientemente del sector.

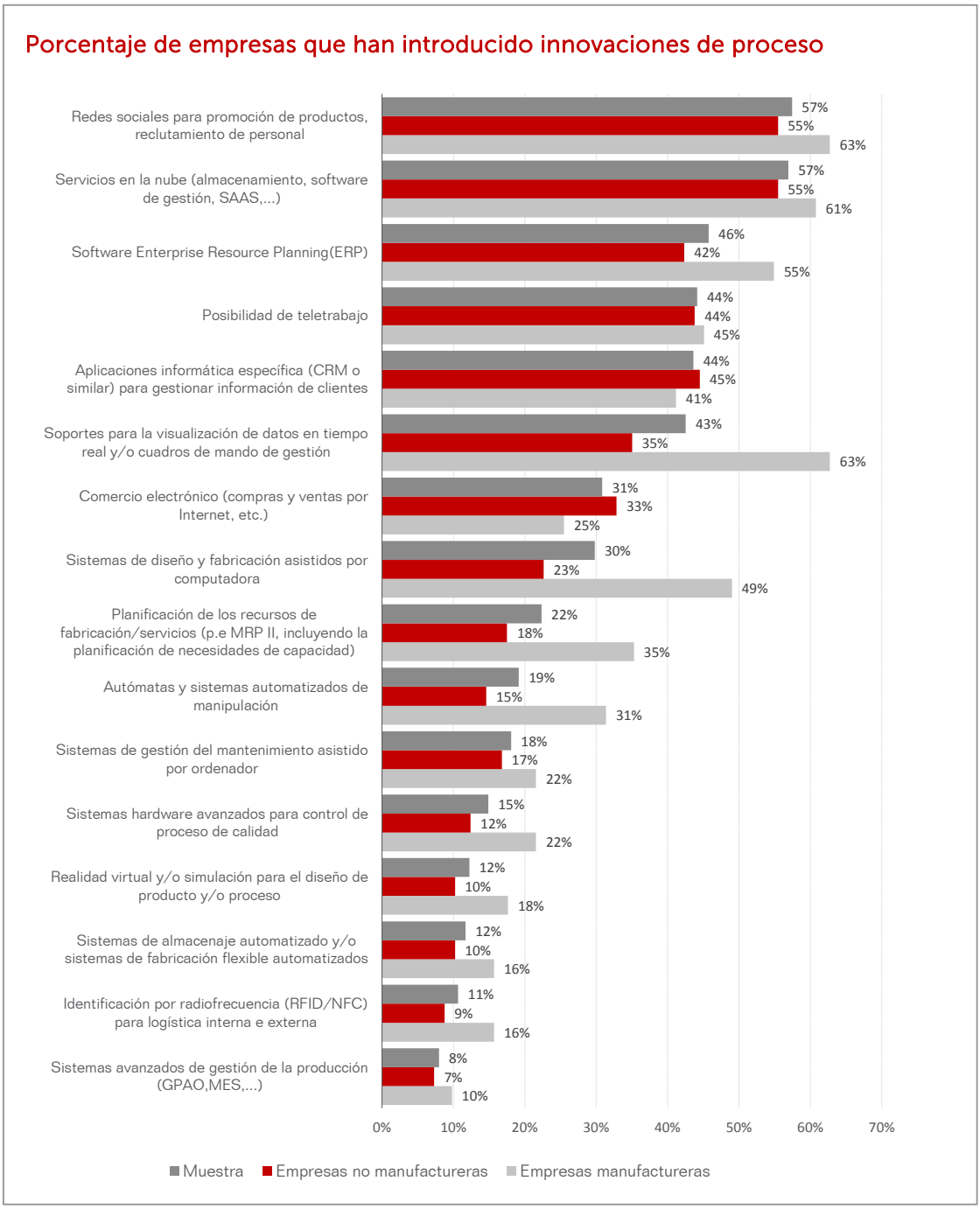


Figura 18. Elaboración propia

6.6.3. Innovación organizativa

Conviene tener presente en este apartado que, según el INE, el porcentaje de empresas españolas que normalmente introducen innovaciones organizativas ronda el 24% anual. Este es un porcentaje muy similar al obtenido para 2019 (la media de los cuatro conceptos en la Figura 19 es 23,75%). No obstante, y como mera aproximación, el promedio de los últimos años era significativamente superior: alrededor de un 29%. Como en ediciones anteriores, las innovaciones más frecuentes tienen que ver con la organización del trabajo o los procedimientos de la empresa, así como con el reparto de responsabilidades y toma de decisiones. A una distancia considerable se encuentran, sin embargo, los nuevos métodos de gestión de las relaciones externas con otras empresas o instituciones, así como los nuevos sistemas logísticos. Este diagnóstico sigue sustentando una percepción del entramado productivo todavía poco atento (dado el énfasis en la innovación organizativa interna, en relación a la externa) a la importancia de otros eslabones de la cadena de valor aguas arriba y abajo tanto en los costes como en la capacidad de innovación.

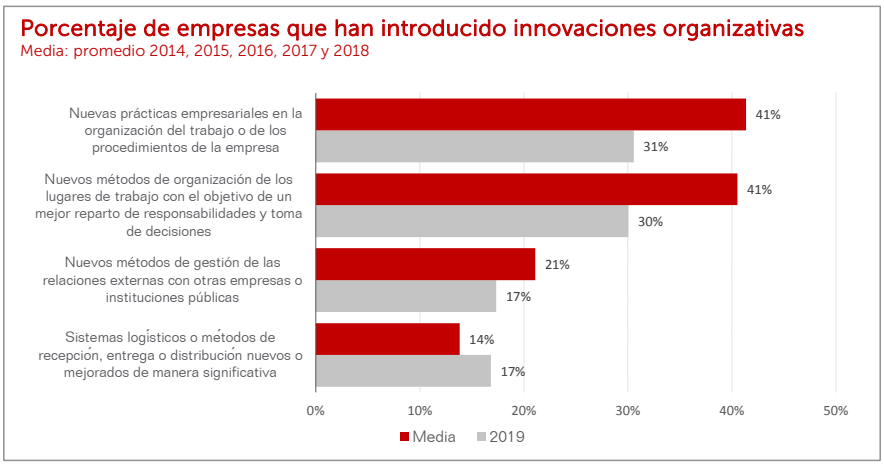


Figura 19. Elaboración propia

6.6.4. Innovación financiera

El cuadro de la innovación financiera sigue un año más mostrando síntomas de estabilidad, lo cual en este caso trasluce una situación en la que el recorrido de mejora es de los más amplios. Las iniciativas innovadoras más frecuentes tienen que ver con las mejoras en el sistema de gestión contable en ámbitos como el cálculo de un coste estándar, la gestión de inventarios o el control de flujos. La evaluación de riesgos ocupa el segundo lugar entre las innovaciones financieras, este año con una diferencia sustancial, pero como se ve en las medias, presenta normalmente un comportamiento muy similar al de las acciones en fórmulas de cobro. Por último, el acceso a nuevas fuentes de financiación sigue siendo una práctica muy poco extendida que seguramente refleje la madurez tecnológica de las actividades que predominan en la economía gallega.

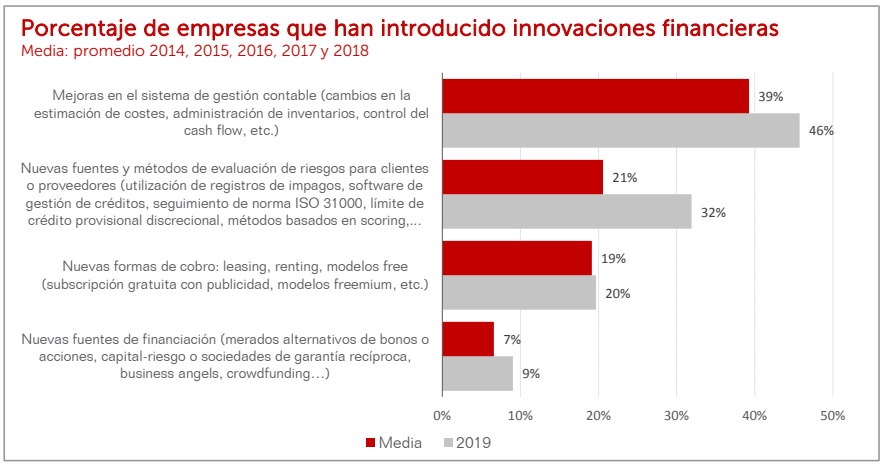


Figura 20. Elaboración propia

6.6.5. Grado de novedad de las innovaciones

Un último aspecto nada trivial en relación al tipo de innovaciones tiene que ver con su novedad. En esta edición se mide la novedad alejándonos de si simplemente son nuevas para el mercado o nuevas para la empresa, para profundizar en si son imitativas, incrementales, radicales o disruptivas. A las empresas se les pregunta cuál es el nivel de originalidad máximo que han alcanzado para cada tipo de innovación. Las innovaciones imitativas serían novedad para la empresa, pero similares a lo ofrecido por la competencia. Las incrementales se refieren a pequeñas mejoras originales que reducen costes o suponen avances en el posicionamiento competitivo de la empresa. Las innovaciones radicales hacen mención a productos e ideas completamente nuevas que suponen un hito en los mercados actuales (crean nuevas "reglas de juego"). Finalmente, y con el grado de novedad más elevado, las innovaciones disruptivas se refieren a tecnologías y modelos de negocio que crean nuevos mercados (crean nuevos "juegos").

En la Figura 21 se observa que la mayor parte de empresas tienen un enfoque incremental en los cuatro tipos de innovación. Es en producto y proceso donde las empresas sugieren que existe cierto nivel de radicalidad en sus innovaciones. Por otro lado, es evidente que las innovaciones disruptivas, como era de esperar a la vista de todos los datos ya descritos, son muy poco frecuentes. El escenario es, pues, el de un entramado productivo en buena medida orientado a la imitación y a la mejora incremental, corriendo el riesgo así de hacerse progresivamente mejores en actividades, productos y procesos crecientemente obsolescentes.

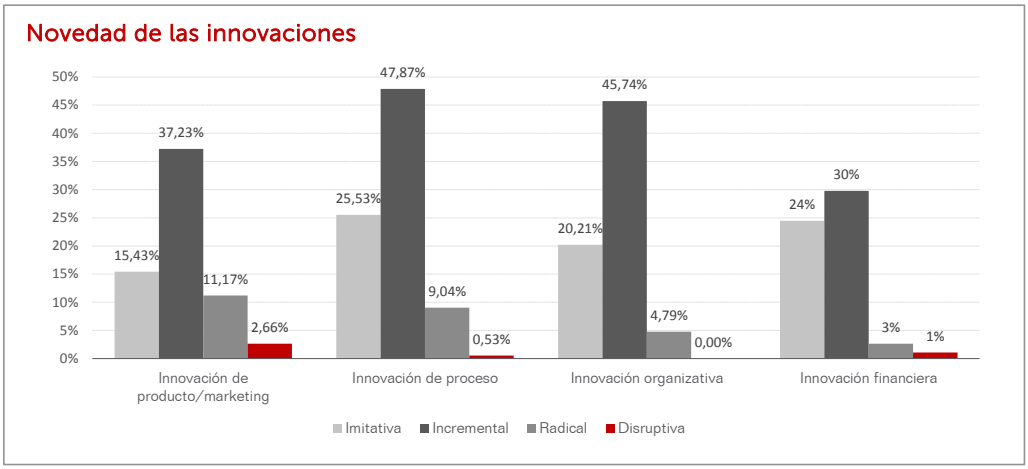


Figura 21. Elaboración propia

6.7. Outputs

Se enfatiza en todas las ediciones de este capítulo que las innovaciones de producto/marketing, proceso, organizativas o financieras no son un objetivo en sí mismo. Podemos interpretarlas como *throughputs* cuya única utilidad radica en conseguir un índice de utilidad mayor al promedio sectorial, es decir, solo son útiles si ayudan a generar una ventaja competitiva. Desde este punto de vista y aunque este "impacto" se podría estudiar desde una multitud de puntos de vista, se centrará el análisis en el impacto económico de las ventas de nuevos productos, y la eficiencia/retorno de la I+D+i (no es trivial conseguir el mismo impacto con mayor o menor inversión en I+D+i).

6.7.1. Impacto económico de las innovaciones sobre ventas

La cifra de ventas debida a nuevos productos en 2019, 6,83%, es muy similar a la de 2018: 6,74%. La media de los últimos años es superior, sin embargo, con un 10.01%, pero hay que tener en cuenta que se partía de un primer dato en la primera oleada de encuestas, en 2014, que se localizaba en el 4,45%. Una interpretación prudente de estas

cifras nos habla de un entramado productivo todavía en desarrollo en cuanto a lo que tiene que ver con la innovación de producto. Nuestras empresas siguen en general atadas a productos desarrollados hace años y no parece muy elevada la tasa de cambio, o al menos el efecto económico de un cambio en la cartera de productos. Esto es coherente con el diagnóstico tantas veces realizado sobre la posibilidad de que las empresas gallegas se están haciendo progresivamente mejores en actividades crecientemente obsolescentes, y es perfectamente compatible con el hecho de que la diversidad sectorial en el ámbito de los nuevos productos es muy grande. Tal y como se explicaba en la edición anterior, algunas empresas trabajan por proyecto, generando un nuevo producto, quizá no para todos los pedidos, pero sí para buena parte de ellos. Otras empresas, por su naturaleza, pueden entregar un producto nuevo para cada pedido. Un tercer grupo, sobre todo en la venta de productos de consumo, renuevan colecciones con frecuencia (por ejemplo, una tienda de ropa o una zapatería). Esto explica por qué un 20-25% de las empresas pueden contestar que el 100% de sus ventas son debidas a nuevos productos.

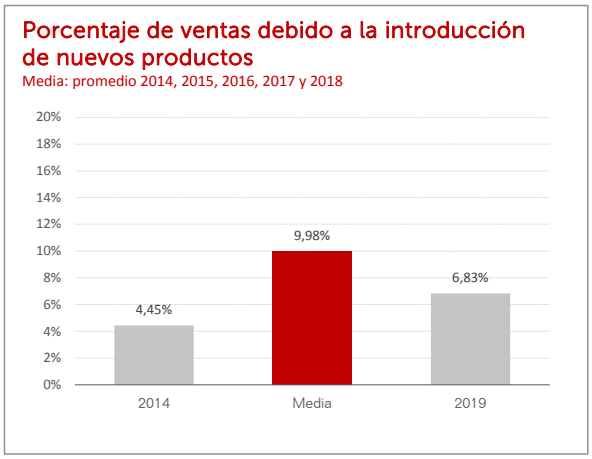


Figura 22. Elaboración propia

En cualquier caso, la Figura 23 muestra que el tamaño de la empresa tiene un efecto sustancialmente significativo en el impacto económico de las innovaciones. Aunque la media se localiza en el 6,83%, se observa un desempeño muy diferente en función del tamaño, si bien no existe una relación lineal. Las empresas con mayor porcentaje de ventas debidas a nuevos productos son las pequeñas (9%), sin duda reflejando que una parte muy importante de ellas son empresas de sectores como Información y conocimiento, o Servicios profesionales, cuya actividad radica en buena medida en la oferta de servicios muy innovadores. No hay más que ver los primeros puestos del ranking para entender este fenómeno. Las grandes empresas (más de 250 trabajadores) obtienen, en segundo lugar, un 7% de sus ventas debidas a nuevos productos. Las grandes empresas gallegas, salvo quizá algunas de las que funcionan como meros centros de coste/producción, suelen tener rutinas organizativas de I+D sistematizadas, y desde luego tienen rutinas de excelencia operacional que podríamos englobar en la "i pequeña". Finalmente, las empresas medianas (50 a 249 trabajadores), presentan un comportamiento aparentemente menos positivo porque la varianza es mucho mayor que en los otros dos estratos. En este intervalo se entremezclan algunas empresas con rutinas de I+D sistematizadas, pero con la mayor parte de ellas en un terreno todavía incipiente.

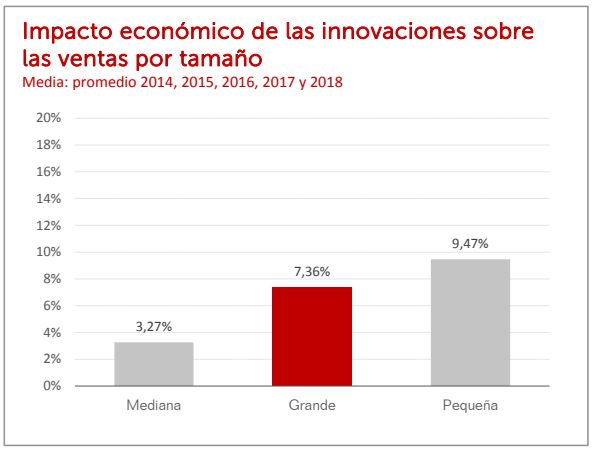


Figura 23. Elaboración propia

6.7.2. Eficiencia/retorno de la I+D+i

El proceso de I+D+i, como cualquier proceso, no solo genera *througputs* y *outputs*; también se producen mermas, desajustes, pérdidas, que es necesario minimizar. En Román paladino, no da igual obtener –digamos- X€ de ventas de nuevos productos con Y€ de inversión en I+D+i, que esos mismos X€ con Y+Z€ de inversión. Más allá de lo trivial que pueda resultar esta última afirmación, es importante tener en cuenta que el cliente típico de los países desarrollados demanda cada vez una mayor personalización de productos, haciendo necesaria la segmentación del mercado y obligando a las empresas a la reducción del tamaño de sus lotes y al aumento de la diversidad de referencias ofertadas. Esto implica una mayor dificultad para alcanzar economías de escala y una mayor complejidad en la gestión de los procesos de la empresa, incluyendo los procesos de I+D+i. Por otra parte, es cada vez más difícil crear o mantener una línea de diferenciación de productos sobre la base de la innovación porque las innovaciones que alcanzan el éxito son rápidamente imitadas por la competencia. Por eso los ciclos de vida de los productos son cada vez más cortos, y la disposición de un producto exitoso hoy no garantiza la viabilidad de las empresas a medio/largo plazo. En este contexto, la mayor diversidad de referencias unida a la reducción del número de unidades de cada referencia, así como la disminución del ciclo de vida del producto, provocan un aumento constante de los costes de I+D+i que penaliza el retorno de la inversión por producto, incluso a pesar de que las ventas globales de la empresa aumenten. En consecuencia, mejorar la eficiencia de la inversión en I+D+i es un reto absolutamente crucial.

Nuestra aproximación parte del estudio de una única ratio: ventas debidas a nuevos productos dividido por la inversión total en I+D+i. La Figura 24 sugiere que cada euro invertido en I+D+i genera una cifra de ventas variable en función de los años escogidos para el análisis. El año de menor retorno fue 2014 con 3,22 euros. La media de los años 2014 al 2018, que debería suavizar los datos extremos, es de 10 euros. En el último año, 2019, se ha verificado un retorno de 8,22 euros por cada euro invertido en I+D+i.

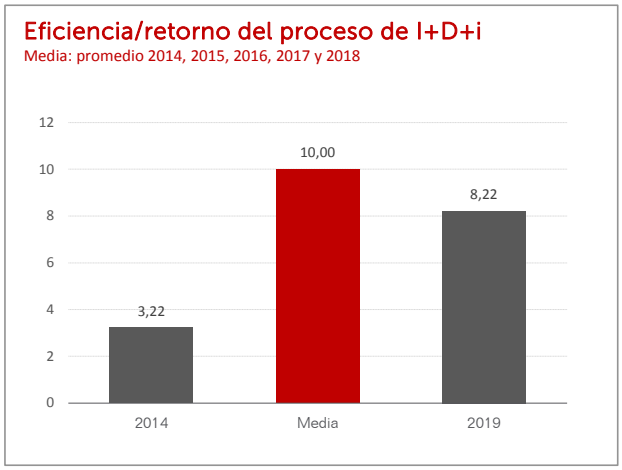


Figura 24. Elaboración propia

6.8. Conclusiones

El estudio de campo que ha proporcionado los datos de la edición actual, referida a 2019, fue sometido a las dificultades inherentes al desarrollo de la pandemia en el primer semestre de 2020. Esto ha reducido la muestra anual de empresas que suelen participar en este estudio, y por ello los análisis realizados han procurado observar los datos de 2019 siempre al lado de los promedios calculados para las ediciones anteriores de los seis últimos años. Con estos antecedentes y siempre con la cautela debida, por tanto, podrían extraerse las siguientes conclusiones:

La media del Índice Sintético de Innovación (ISI) en 2019 (306,70) es inferior al de 2018 (343,177); no obstante, parece sugerir una estabilización del índice por encima de los 300 puntos que supera con creces el obtenido para los años 2017 (128,8), 2016 (129,4) o 2015 (135,8). La diferencia entre las dos últimas ediciones y las anteriores es significativa, por tanto, y a falta de comprobar lo que sucede en los próximos años, veremos si, como ya se avanzó el año pasado, se debe a una mejora real del indicador, o bien a un mayor conocimiento del mismo por parte de las empresas

gallegas más innovadoras. Por otro lado, la herramienta de diagnóstico y benchmarking de innovación, Innobench, vinculada a esta encuesta, es utilizada además en el programa de ayudas autonómico Innovapeme, por lo que todavía es pronto para saber si la mejora del ISI se debe al progreso real de la sistematización de la I+D+i en Galicia, o bien simplemente a un cierto sesgo muestral. Una mejora progresiva del indicador no habría generado demasiadas dudas; un salto cuantitativo como el que se ha producido obliga, no obstante, a ser muy prudentes en la valoración que se puede hacer sobre la evolución del mismo.

Globalmente y desde una perspectiva estática, en cualquier caso, no es arriesgado afirmar que las empresas gallegas continúan en 2019 centradas en combatir la amenaza que acecha desde países de bajo coste con estrategias defensivas de optimización de flujos y procesos, salarios competitivos o ventajas de acceso a recursos. El gran recorrido de mejora que todavía existe en la sistematización y la inversión en I+D+i augura un futuro estable y predecible, en este sentido, que someterá progresivamente a nuestras empresas a una creciente presión competitiva con los claros riesgos de un "posicionamiento a la mitad" en el contexto internacional: bien convertirnos en los más caros de entre las regiones y países más baratos, o bien ser los menos innovadores de entre las regiones y países más dinámicos. Caer en un territorio de indefinición es probablemente el mayor peligro de medio plazo para la economía gallega en términos de potencial endógeno y, desde luego, de atracción de inversiones foráneas.

Xosé H. Vázquez (Catedrático de Organización de Empresas – REDE/ECOBAS UVigo)
Javier García Cutrín (Profesor Titular de Matemáticas – ECOSOT/ECOBAS UVigo)
Carlos Rodríguez García (Investigador contratado – REDE/ECOBAS UVigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

7

LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA EMPRESA GALLEGA

07. LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA EMPRESA GALLEGA

7.1. La oportunidad de la igualdad de género

La igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de los hombres y las mujeres es un principio moral y legal, que debe entenderse en todos los ámbitos de la sociedad. Por la relación que se establece entre partes, la igualdad de género es de especial interés en el contexto empresarial, en el que parece obvio que las condiciones laborales deben garantizarla.

Sin embargo, las estadísticas elaboradas desde instituciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Instituto Europeo para la Igualdad de Género (EIGE), o desde empresas privadas como PwC, muestran una realidad laboral diferente. En Galicia, esta realidad no es distinta, como se pone de manifiesto en este capítulo del informe ARDÁN, así como en los de los dos años precedentes. Estos estudios confirman la existencia de una segmentación del mercado laboral por razón del género. La OIT (2019) reconoce la existencia de una segregación horizontal que genera desequilibrio de género en los distintos departamentos funcionales de la empresa; y también de una segregación vertical, que dificulta el acceso de las mujeres conforme se avanza en el nivel jerárquico. Todo ello provoca diferencias en el estatus, el prestigio, las condiciones de trabajo, la experiencia y los salarios de hombres y mujeres.

Un elemento clave en el análisis de la segregación es el de los estereotipos de género, es decir, la presencia de ideas o creencias arraigadas en la sociedad sobre cuál debe ser el rol de los hombres y las mujeres. Estos estereotipos tienen su origen en la diferenciación entre géneros, que puede afectar a la manera en que cada uno de ellos reacciona a entornos competitivos (Azmat et al., 2016) o influir en su comportamiento ético (Smith and Rogers, 2000), pero en ningún caso debe generar un encasillamiento que impida a hombres y mujeres desarrollar su potencial libremente. Por eso, millones de personas forman parte del movimiento mundial de solidaridad de las Naciones Unidas por la igualdad de género, HeForShe, entendiendo que es una gran oportunidad para «desestereotipar» los roles de género, presentes en muchas culturas alrededor del mundo.

La principal consecuencia de la segregación por razón de género es la infrautilización de los distintos talentos y habilidades de una parte de las personas que integran o pueden integrar la empresa. Diversos estudios han demostrado que existe una relación positiva entre el porcentaje de mujeres en el consejo de administración y la calidad de la gestión financiera de la empresa, especialmente cuando ellas asumen roles de supervisión y desarrollo estratégico dentro del consejo (Post y Byron, 2015; Terjesen et al., 2016). Además, se ha evidenciado que la mayor presencia de mujeres en el consejo de administración favorece, no solo los resultados financieros, sino también la relación entre los consejeros independientes (Terjesen et al., 2016), cuestión ya reconocida de forma generalizada en los códigos de buen gobierno. Ello en base a que la inclusión de mujeres permite la incorporación de personas que aporten diversidad de conocimientos, experiencias, habilidades y capacidades que, en su conjunto, proporcionan un mayor valor a la compañía. Deborah France-Massin, directora de la Oficina de Actividades para los Empleadores de OIT concluye (OIT, 2019, iii.)

> *"...todas las empresas saldrán beneficiadas de un incremento de su rentabilidad y productividad; de la potenciación de su capacidad de atraer y retener el talento; de una mayor creatividad, innovación y apertura; de la mejora de su reputación y de su capacidad de evaluar mejor el interés*

> *y la demanda del consumidor. Los beneficios no son insignificantes: casi tres de cada cuatro empresas encuestadas que mencionaron una mejora de sus resultados señalaron un aumento de sus beneficios de entre un 5 y un 20%".*

La pandemia que estamos viviendo, que ha azotado brutalmente a todo el planeta, afecta de manera directa a las empresas. Estas se ven obligadas a adaptarse a cambios en la demanda, en los procesos productivos, y en los procedimientos de gestión y administración, entre otros. Todo ello constituye un nuevo marco de actuación, representando un gran reto al que deben enfrentarse. Es, precisamente, en este momento de crisis, en el que resulta vital el talento, así como el impulso innovador y creativo que permita no solo sobrevivir, sino aprender a gestionar la incertidumbre. Por ejemplo, Naciones Unidas (2020) recuerda que la respuesta al ébola se benefició de la inclusión de diversos grupos de mujeres en los procesos de toma de decisiones.

El tejido productivo gallego se caracteriza por un importante peso de las pequeñas y medianas empresas, en las que existe un problema de segregación horizontal y vertical. En este ámbito, resulta de especial interés conocer el enorme potencial que tienen las estrategias basadas en la diversidad de género. Asimismo, es fundamental para la supervivencia de este tipo de empresas, conocer, además de las amenazas, fortalezas y oportunidades, las debilidades que la aplicación de políticas de igualdad de género representa. Por ejemplo, las menores tasas de rotación de personal, el mayor impacto de los costes derivados de los permisos parentales, los desafíos que suponen la implementación de opciones de trabajo flexibles, la limitación de recursos para desarrollar estrategias de género, así como el diseño e implementación de sistemas de información que permitan evaluar su situación y tomar medidas a favor de la igualdad.

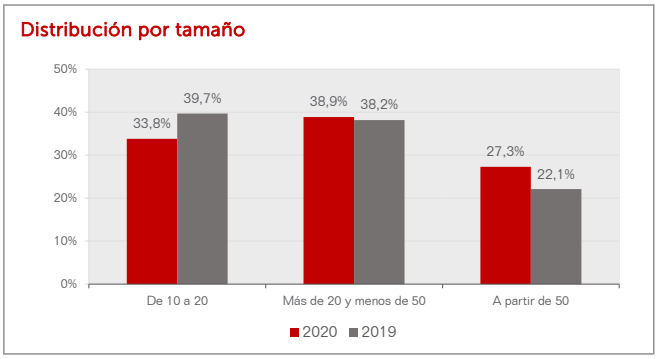
Para luchar contra las barreras a las que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas, es necesario que exista voluntad de cambio, derivada del convencimiento de que la igualdad de género en el trabajo es una oportunidad para utilizar el talento del 50% de la población, que está con frecuencia infrautilizado. Es por ello que cada vez más empresas consideran que las medidas y políticas de igualdad constituyen un elemento fundamental de la responsabilidad social empresarial.

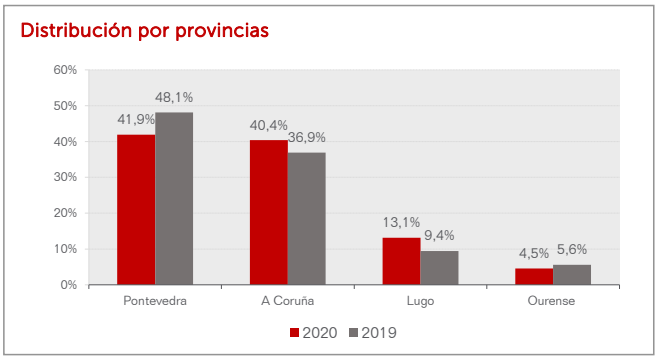
No se trata de un camino fácil, pero debe ser una meta por la que esforzarse. En ningún momento antes las empresas habían dependido tanto del talento, es decir, de la inteligencia y la aptitud de las personas que, a todos los niveles, conforman la organización. Hoy, más que nunca, la diversidad en el equipo humano es un valor reconocido. Así, cada una de las personas que lo integran tiene la oportunidad de desarrollar su máximo potencial, para su satisfacción personal y para beneficio del conjunto. Una gestión estratégica basada en esta premisa es clave para la supervivencia y sostenibilidad de la empresa.

7.2. Descripción de la muestra

Este capítulo, dedicado a la igualdad de género en las empresas gallegas, se elabora a partir de la información proporcionada por una muestra de empresas con 10 o más personas empleadas que figuran en la Base de datos ARDÁN, en la que no se incluyen las dedicadas a actividades inmobiliarias ni financieras. De un total de 206 respuestas, se han eliminado 8 por presentar inconsistencias o por falta de información. En consecuencia, la muestra final está compuesta por 198 empresas. Con estos datos se llevan a cabo los tres análisis que componen este estudio: el informe de situación, el cálculo de Gamma y del Coste de no igualdad, y el Índice de igualdad. Como era previsible, dada la difícil situación provocada por el COVID-19 a la que la sociedad ha tenido que enfrentarse, la muestra es inferior a las 393 que participaron en el informe de 2019 o a las 302, en 2018. En los anexos se aporta la ficha técnica de la misma.

Como puede observarse en las figuras 1 y 2, entre las empresas que componen la muestra, predominan las medianas (38,9%) y pequeñas empresas (33,8%). Se considera pequeña empresa, la que tiene de 10 a 20 personas empleadas; mediana, la que tiene más de 20 pero menos de 50 y grande, a partir de 50. En la composición de la muestra de 2020, respecto al año anterior, existe un mayor peso de las empresas grandes y una menor proporción de las pequeñas, circunstancia con posible efecto sobre el Índice de igualdad promedio y sobre Gamma y el Coste de no igualdad. En lo que respecta a la situación geográfica, destaca la participación de las empresas de las provincias de Pontevedra (41,9%) y A Coruña (40,4%).





Figuras 1 y 2. Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con la clasificación del sistema productivo sectorial (SPS), el sector más representado es el de la Construcción (26,3%), seguido de Servicios profesionales (13,1%) e Información y conocimiento (12,1%). Naval, Rocas y minerales, Salud y asistencia social, así como Textil, confección y moda son los sectores menos representados con tan solo una empresa en cada una de ellos (Figura 3).

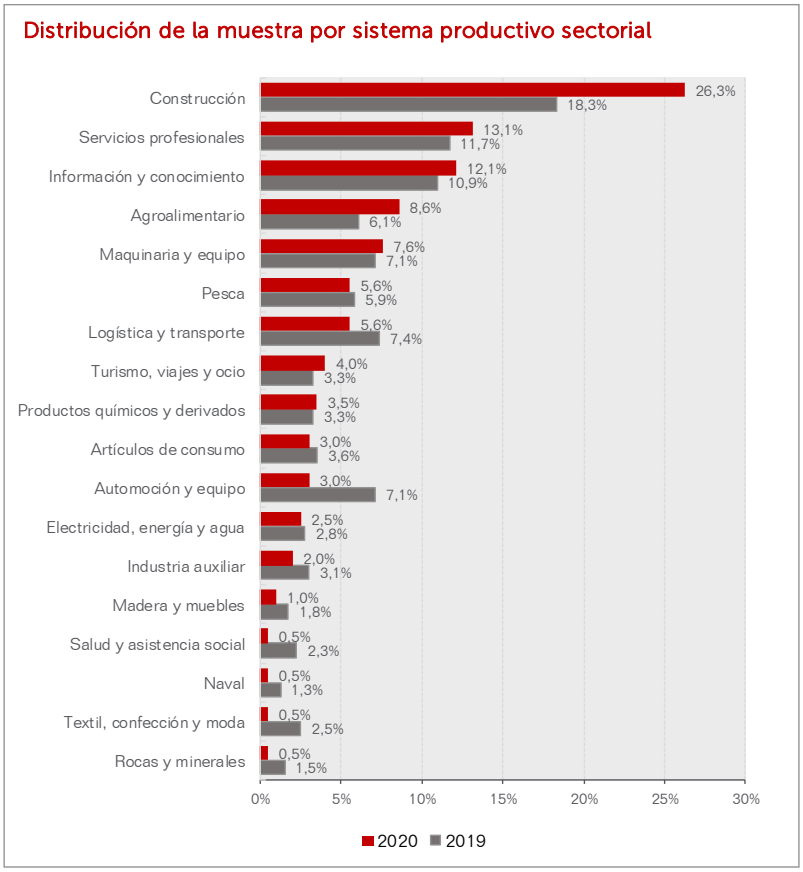


Figura 3. Fuente. Elaboración propia

Si comparamos los sectores más representados, destaca el incremento del peso de las empresas constructoras respecto a la muestra del año 2019 (figura 3), cuestión a tener en cuenta en la interpretación de los resultados del análisis, ya que dicho sector es percibido mayoritariamente masculinizado (tabla 1). Los principales sectores considerados masculinizados son Construcción (94,2%), Industria auxiliar (100%), Información y conocimiento (79,2%) y Logística y transporte (72,7%). Dentro de los sectores más representados, no hay ninguno claramente feminizado, de acuerdo con las respuestas recibidas. Destaca el sector Pesca, porque no parece que haya una percepción igual entre las empresas que lo componen. Esto puede explicarse porque dentro de este sector hay empresas extractivas, transformadoras y comerciales, cada una de ellas, con un sesgo de género diferente.

Tipo de sector para los principales SPS

	Masculinizado		Feminizado		Neutro		TOTAL
SPS	N	%	N	%	N	%	N
Agroalimentario	7	41,2%	3	17,6%	7	41,2%	17
Construcción	49	94,2%	0	0,0%	3	5,8%	52
Industria auxiliar	4	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	4
Información y conocimiento	19	79,2%	1	4,2%	4	16,7%	24
Logística y transporte	8	72,7%	0	0,0%	3	27,3%	11
Pesca	6	54,5%	5	45,5%	0	0,0%	11
Productos químicos y derivados	2	28,6%	0	0,0%	5	71,4%	7
Servicios profesionales	12	46,2%	4	15,4%	10	38,5%	26
Resto de sectores	34	73,9%	3	6,5%	9	19,6%	46
Total	**141**	**71,2%**	**16**	**8,1%**	**41**	**20,7%**	**198**

Tabla 1. Fuente. Elaboración propia

La composición de la muestra del año 2020 presenta un ligero descenso del porcentaje de empresas que, según la percepción de la persona que responde la encuesta, presentan predominio de algún género, masculinizado o feminizado, frente al ligero incremento del peso de las empresas consideradas neutras (figura 4). En cualquier caso, igual que en 2019, las empresas pertenecientes a sectores masculinizados representan una mayoría significativa del total de la muestra.

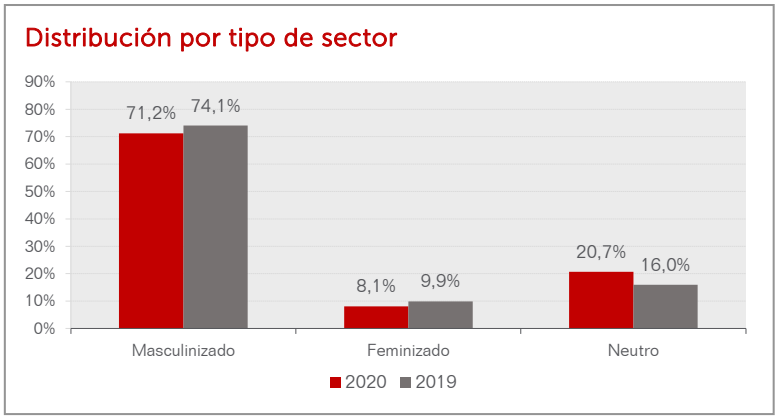


Figura 4. Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la distribución de hombres y mujeres en la plantilla, trabajamos con una muestra en la que el porcentaje de mujeres empleadas (30,8%) es inferior al que existe para las empresas de Galicia (IGE, 2020) o para el conjunto de personas empleadas en España (INE, 2020), de acuerdo con datos actualizados al primer trimestre de 2020 (figura 5). Esto puede ser debido a que en la Base de datos ARDÁN no están representados algunos sectores de actividad de carácter terciario (actividad financiera e inmobiliaria), así como el significativo peso de las empresas constructoras en la muestra. En consecuencia, los resultados del análisis deben ser interpretados para la muestra.

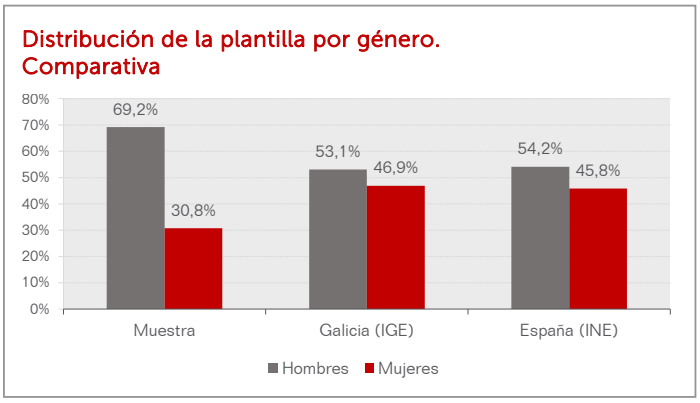


Figura 5. Fuente. Elaboración propia

Con respecto a las características de la persona que cubre la encuesta y del principal cargo directivo, la tabla 2 presenta la distribución por género y edad. Igual que en el informe del año anterior, lo más destacable es el desequilibrio en cuanto al género y a la edad del principal cargo directivo de la empresa, que es hombre en el 87,9% de los casos y solo el 2% tiene hasta 35 años.

Distribución por género y edad

		Persona que responde		Principal cargo directivo	
		N	%	N	%
Género	Hombre	85	42,9%	174	87,9%
	Mujer	113	57,1%	24	12,1%
	Total	**198**	**100,0%**	**198**	**100,0%**
Edad	Hasta 35	36	18,2%	4	2,0%
	Entre 36 y 50	128	64,6%	100	50,5%
	Mayor de 50	34	17,2%	94	47,5%
	Total	**198**	**100,0%**	**198**	**100,0%**

Tabla 2. Fuente. Elaboración propia

Como se ha comentado, algunas variaciones en cuanto a determinados parámetros, podrían tener efecto en el cálculo del Índice de igualdad o en el de Gamma y del Coste de no igualdad, cuando se hacen para el conjunto de la muestra. No obstante, consideramos que la muestra es razonablemente representativa de la población objetivo (empresas con más de 9 personas empleadas en la Base de datos ARDÁN), ya que estamos trabajando con un nivel de error del 6,9% (menor al 10% que se considera tolerable).

7.3. Informe de situación

7.3.1. Percepción de la igualdad en la empresa

Igual que en años anteriores, la valoración otorgada a la consideración de la igualdad como factor de satisfacción (6,3 sobre 7) es mayor que el grado de igualdad percibida (5,7 sobre 7). Aunque la evolución es poco significativa, de manera global, se produce un incremento en la percepción de la igualdad como un factor de satisfacción.

Percepción global sobre la igualdad

Concepto	MEDIA		
	2020	2019	2018
Grado de igualdad que se percibe en la empresa - global	**5,7**	5,7	5,6
La igualdad como factor de satisfacción - global	**6,3**	6,2	6,2

Tabla 3. Fuente. Elaboración propia

Asimismo, resulta positivo observar que la percepción sobre la importancia otorgada por el personal y por la alta dirección a las políticas y actuaciones de igualdad ha aumentado respecto a los años precedentes. Se incrementa también la percepción de que las políticas y actuaciones de igualdad tienen una influencia positiva en la empresa. Esta evolución podría ser reflejo de la mayor concienciación social ante los problemas de desigualdad de género.

Percepción sobre la importancia de las políticas y actuaciones de igualdad

Concepto	MEDIA		
	2020	2019	2018
Importancia otorgada por el personal	**5,6**	5,2	4,8
Importancia otorgada por la alta dirección	**5,8**	5,5	5,1
Influencia positiva de la igualdad	**5,8**	5,6	n.d.

Nota- n.d.: No disponible

Tabla 4. Fuente. Elaboración propia

El 73,7% de las personas que responden la encuesta considera que en sus empresas hay desequilibrios entre hombres y mujeres. Según las respuestas recibidas, estos desequilibrios se deben principalmente a las características de la actividad de la empresa, justificándose también por el hecho de que solo se presentan candidaturas de un determinado género y por las condiciones físicas requeridas para desarrollar los trabajos (figura 6). En cuanto a las causas que se especifican en el apartado "Otras" están mayoritariamente relacionadas con estos aspectos y, en menor medida, con el azar o la aleatoriedad. Solamente una persona encuestada considera en este apartado que los desequilibrios son debidos a las decisiones de la dirección. En línea con esto, aunque el porcentaje apenas es significativo, destacan cuatro empresas de la muestra (2,7%) en las que el desequilibrio responde a la existencia de puestos de trabajo diseñados exclusivamente para hombres o para mujeres (sectores Productos químicos y derivados, Información y conocimiento y Agroalimentario).

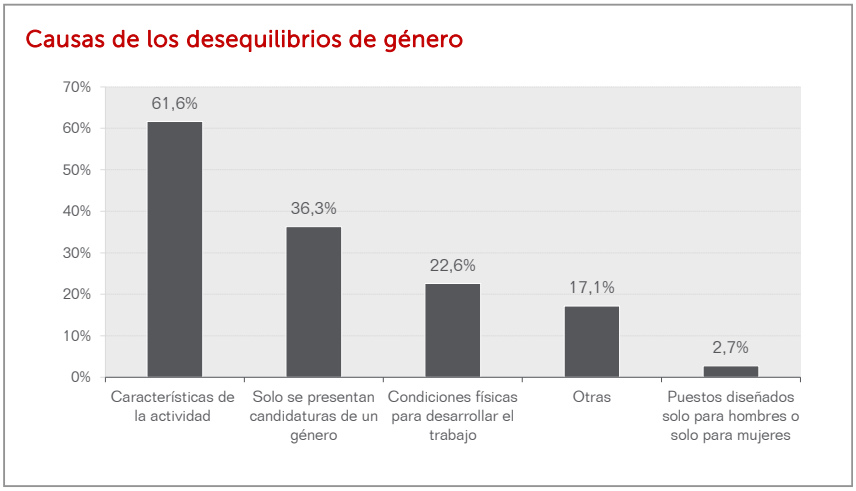


Figura 6. Fuente. Elaboración propia

7.3.2. Segregación horizontal y vertical

En las empresas que componen la muestra, solo el 30,8% de las personas empleadas son mujeres. Como ya hemos comentado, las características de la muestra condicionan este dato, que es inferior al de la población ocupada de Galicia y de España, por lo que los resultados deben ser interpretados con prudencia.

Adicionalmente, interesa analizar los posibles desequilibrios entre hombres y mujeres en cada departamento de la empresa. El desequilibrio observado a nivel agregado en las empresas de la muestra no es uniforme en cada uno de los principales departamentos funcionales, reflejo de la existencia de segregación horizontal. En la figura 7, se observa que el porcentaje de mujeres es inferior al promedio de 30,8% antes mencionado en los departamentos de Producción (24,3%), I+D+i (28,1%) y Comercial y Marketing (25,6%). Sin embargo, hay una mayor presencia de mujeres en los departamentos de Recursos humanos (64,8%), Administrativo (60,9%) y Económico-financiero (52,5%). Estos resultados concuerdan con la justificación de los desequilibrios considerados por algunas de las personas encuestadas en los que se comenta, por ejemplo, que *"solo los puestos administrativos los cubren mujeres, los de producción casi únicamente hombres"* (Construcción).

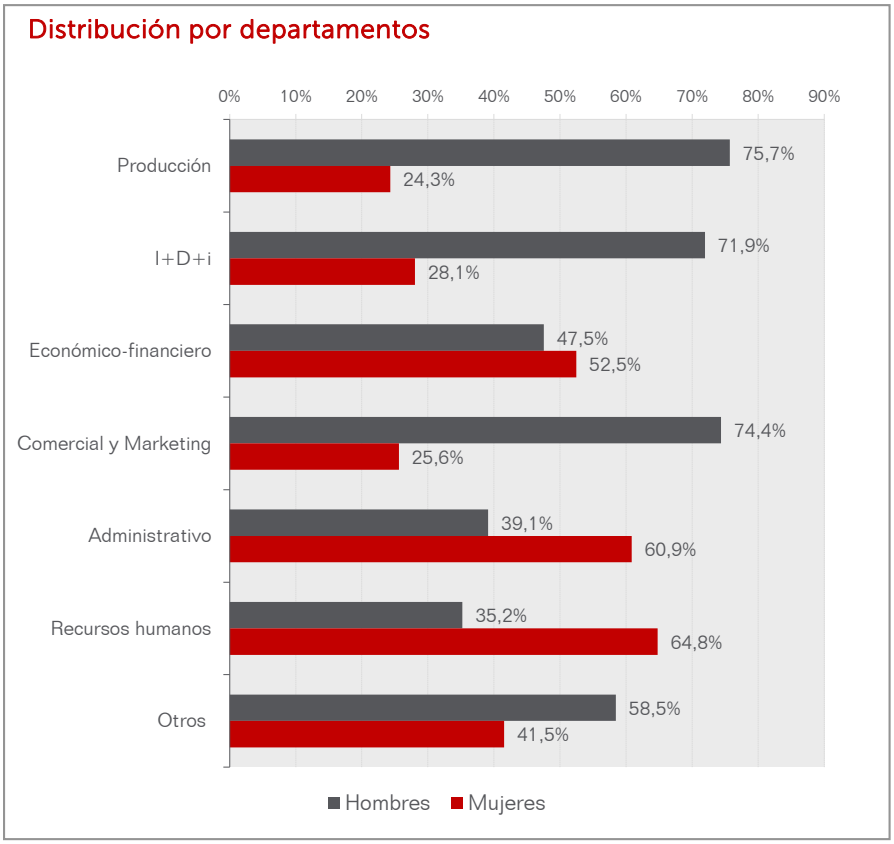


Figura 7. Fuente. Elaboración propia

De todos los departamentos, el más representativo es el de Producción, ya que concentra al 63,4% de la plantilla. Por ello, las desigualdades en esta área tienen más relevancia en el cómputo global.

Igual que en años anteriores, se observa que el porcentaje de mujeres que ocupan puestos directivos (28,3%), es menor al existente en los mandos intermedios o en el resto del personal (figura 8). Aunque la diferencia no es muy significativa, esta circunstancia refleja la dificultad que tienen las mujeres para acceder a los puestos de mayor responsabilidad, lo que da lugar a diferencias en las condiciones de trabajo, la experiencia y los salarios de hombres y mujeres. Conocer esta realidad es fundamental para tener conciencia de la desigualdad social que genera.

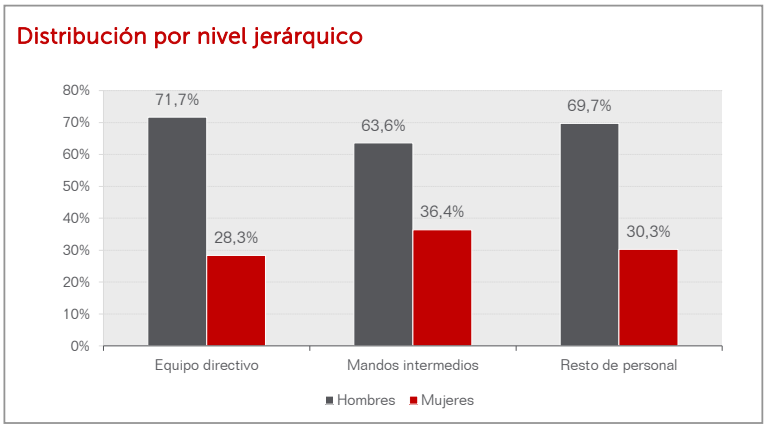


Figura 8. Fuente. Elaboración propia

El análisis de la distribución de hombres y mujeres por tramos salariales permite conocer mejor esta segregación vertical, que conduce a diferencias salariales generadoras de desigualdades sociales (figura 9). Considerando el conjunto de las personas empleadas en las empresas de la muestra, se observa que en los tramos salariales inferiores (hasta 18.000 € anuales), el porcentaje de mujeres es de 40,7%, superior a la media de mujeres en el total de la plantilla, y también superior al porcentaje de mujeres en cualquier otro de los tramos salariales superiores.

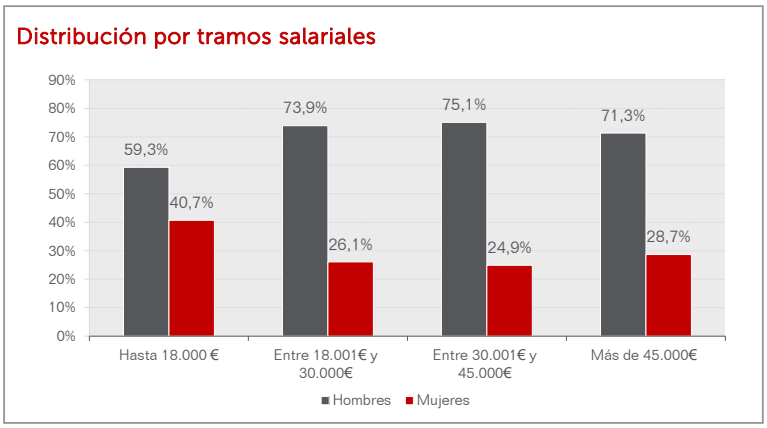


Figura 9. Fuente. Elaboración propia

Por lo tanto, se mantiene la segregación horizontal y vertical, como ya se había puesto de manifiesto en los informes de años anteriores. Se trata de un rasgo que persiste en los mercados laborales de los países desarrollados (Iglesias y Llorente, 2008) y cuyo origen es diverso y complejo, como puede ser la asunción de roles de cuidado de la familia por parte de las mujeres, o la existencia de ambientes hostiles a las mujeres en entornos no inclusivos o claramente orientados a los hombres. En concreto, la segregación horizontal suele ser alta incluso en países muy igualitarios en género, como es Suecia (Charles y Grusky, 2005). En el caso de la segregación vertical, merece la pena hacer una reflexión, puesto que el nivel de preparación académica universitaria (grado o máster) de las mujeres es muy similar o superior al de los hombres (Ministerio de Universidades, 2020).

7.3.3. Responsabilidad de la empresa en igualdad laboral

La incorporación de medidas para garantizar el trato igualitario entre todas las personas empleadas, sean hombres o mujeres, es una parte fundamental de las políticas de responsabilidad social de las empresas (Grosser y Moon, 2005). Por ello, no sorprende el elevado porcentaje de encuestados (91,4%) que así lo considera, aunque haya un descenso respecto al año 2019 (tabla 5).

Responsabilidad de la empresa

Concepto	Frecuencia (%)		
	2020	2019	2018
Igualdad como responsabilidad social de la empresa	91,4	93,6	82,8

Tabla 5. Fuente. Elaboración propia

Las personas que responden a la encuesta y que consideran la igualdad de género en el trabajo como responsabilidad de la empresa, justifican generalmente su respuesta desde dos perspectivas diferentes. Por un lado, se considera que las empresas persiguen objetivos de igualdad de género para cumplir con las disposiciones legales y las expectativas de sus grupos de interés, lo que reporta, en última instancia, beneficios para la compañía. Ejemplo de ello son afirmaciones como *"la igualdad es un derecho básico y la empresa tiene que responder a las expectativas que tienen sus empleados sobre su funcionamiento"* (hombre, menor de 36, Maquinaria y equipo); *"buscar la empatía y la motivación de todos los integrantes, sin ninguna distinción. Si no se consigue ese objetivo, la empresa no funcionará. Eso nos dice nuestra experiencia de más de 50 años"* (hombre, menor de 36, Construcción); *"la empresa debe controlar que se cumple con la igualdad de género en las actividades que le competen, de acuerdo a la sociedad y por beneficio propio"* (hombre, entre 36 y 50, Productos químicos y derivados); *"es llevar a la práctica lo éticamente correcto"* (mujer, menor de 36, Agroalimentario); *"un trato igualitario desde la gerencia favorece el ambiente de trabajo"* (mujer, menor de 36, Construcción); *"mejora procesos equiparando oportunidades"* (mujer, mayor de 50, Construcción); *"el fomento de políticas de igualdad incrementa los niveles de transparencia, de igualdad de oportunidades, de captación de talento y mejora la visibilidad y la gestión dentro de la organización"* (mujer, entre 36 y 50, Información y conocimiento); *"entre otras razones para cumplir con la legislación vigente, mejorar la competitividad de la empresa y consolidar la cultura de empresa, imagen corporativa y reputación"* (hombre, mayor de 50, Maquinaria y equipo).

Por otro lado, se destaca el poder de actuación y los recursos de las empresas, no solo para tomar decisiones sobre sus políticas y objetivos, sino también para influir en la conciencia social en términos de igualdad de género. Ilustran esta idea afirmaciones como *"tiene (la empresa) la potestad de fomentar la igualdad"* (mujer, más de 50 años, Productos químicos y derivados); *"la empresa es la que debe poner los recursos para que sea una igualdad efectiva con igualdad salarial, oportunidad, formación..."* (mujer, entre 36 y 50, en sector Construcción); *"(...) la empresa debe hacer una labor activa para garantizar la igualdad, por inercia no hay igualdad"* (mujer, entre 36 y 50, Logística y transporte); *"es importante que en la sociedad exista igualdad de los seres humanos y las empresas son un pilar fundamental para llevarlo a cabo"* (mujer, entre 36 y 50, Turismo, viajes y ocio); *"la igualdad en el trabajo depende fundamentalmente de la empresa y tiene un gran impacto en los empleados y, consecuentemente, en la sociedad"* (hombre, entre 36 y 50, Servicios profesionales); *"hay que trabajar para dejar atrás prejuicios sin ningún sentido"* (hombre, entre 36 y 50, Construcción); *"la empresa tiene que incentivar la igualdad entre mujeres y hombres"* (hombre, entre 36 y 50, Construcción); *"desde las empresas debemos promover la igualdad en todos los puestos de trabajo"* (hombre, menor de 36, Maquinaria y equipo); *"cambiando la mentalidad de las empresas se cambia la mentalidad de la sociedad"* (mujer, entre 36 y 50, Turismo, viajes y ocio).

Estos enfoques en la percepción de la responsabilidad de las empresas sobre la igualdad, que proceden de personas de distintos géneros, edades y empleadas en diversos sectores, incluso aquellos percibidos como masculinizados, deberían ser considerados complementarios, puesto que las empresas y la sociedad se retroalimentan. Asimismo, el pequeño porcentaje de personas que considera que la igualdad en el trabajo no es responsabilidad social de la empresa (8,6%), justifica mayoritariamente su respuesta en que dicha responsabilidad debe ser compartida con los propios trabajadores y con la Administración, formando parte de la cultura de la sociedad en general. Por ello, puede considerarse que las empresas, directa o indirectamente, tienen mucho que aportar en el camino hacia la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres.

En consecuencia, parece lógico que las empresas adopten políticas y lleven a cabo actuaciones para fomentar la igualdad en el trabajo. Considerando las actuaciones relacionadas con las condiciones de trabajo (figura 10) y teniendo en cuenta que el porcentaje promedio de mujeres es del 30,8%, destaca principalmente que las mujeres participan en la formación, promoción interna y evaluación del desempeño en un porcentaje similar al promedio, por lo que no hay señales de un trato discriminatorio por razón de género. Por otro lado, destaca la infrarrepresentación de las mujeres en los permisos retribuidos, cuestión sobre la que se debería investigar en el ámbito de cada empresa, y la sobrerrepresentación de las que aportan sugerencias que posteriormente son implantadas. Este último elemento es un buen indicador del compromiso de las mujeres, contribuyendo con sus propuestas de mejora al bien de la empresa. Finalmente, la mayor participación del género femenino en las

actuaciones de conciliación indica que el rol de las mujeres en la atención familiar continúa arraigado en la sociedad. Esta situación afecta al mayor impacto estimado que tendrá para las mujeres la crisis del COVID-19 (Banco de España, 2020).

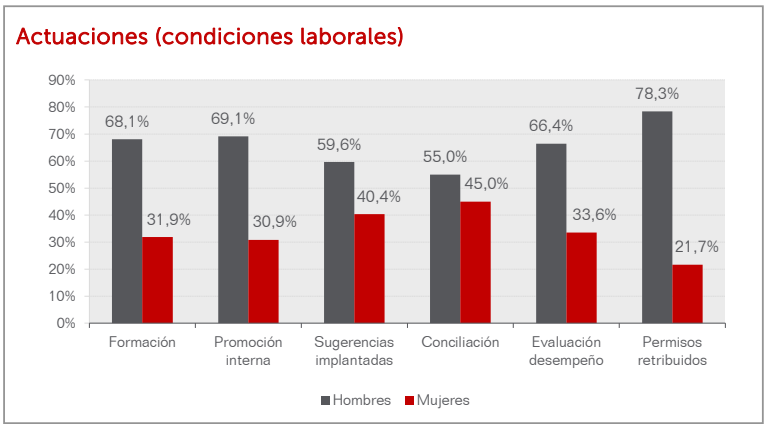


Figura 10. Fuente. Elaboración propia

El análisis de las nuevas contrataciones y de las finalizaciones de contratos se presenta de manera conjunta. Se observa un panorama muy negativo para las mujeres, puesto que solo son mayoría en el segundo de los dos aspectos (figura 11).

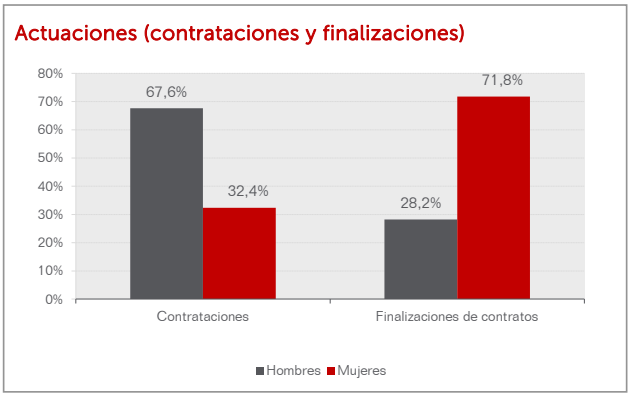


Figura 11. Fuente. Elaboración propia

Por último, se ha considerado el número de personas que se benefician de un plan de pensiones o de un seguro de vida/seguro médico, como actuaciones de carácter económico. Del total de personas empleadas que reciben alguna de estas actuaciones, el 84,8% recibe un seguro de vida/seguro médico y solo el 15,2% recibe un plan de pensiones. La distribución de hombres y mujeres beneficiarios de ambas actuaciones refleja un diferencial significativamente mayor en el caso de seguros que es la actuación más representativa de las dos (figura 12).

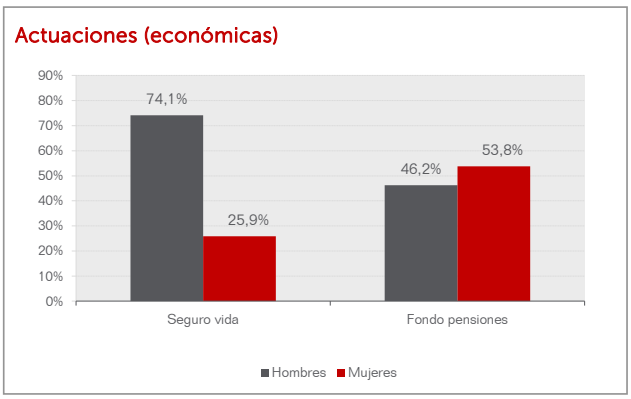


Figura 12. Fuente. Elaboración propia

El grado de implantación de las políticas igualdad permite analizar el nivel de compromiso y responsabilidad de la empresa. En este sentido, hay que tener en cuenta que, con la aprobación del Real Decreto-Ley 6/2019, se establece un calendario para que las empresas entre 50 y 250 personas empleadas dispongan de un plan de igualdad. Las de más de 250 ya estaban obligadas por la Ley orgánica 3/2007. Adicionalmente, con independencia del número de personas empleadas, algunas empresas están obligadas por convenio.

Del total de las 198 empresas de la muestra, solo 42 de ellas (21,2%) tiene un plan de igualdad. De estas 42 empresas, 34 (81%) lo han elaborado voluntariamente, sin que haya sido preceptivo por convenio ni por exigencia legal. De las 156 empresas restantes, hay 62 que lo está preparando. Todas las empresas de la muestra con más de 150 personas empleadas tienen plan de igualdad.

El plan de igualdad se refiere al conjunto de medidas orientadas hacia el equilibrio de género en el ámbito laboral, como la eliminación de la brecha salarial, la igualdad de oportunidades para cubrir puestos de responsabilidad, la prevención y sanción del acoso o la conciliación de la vida familiar, entre otras. Para cada una de estas medidas, se analizan las distintas fases de implantación (diagnóstico, inclusión o documentación en un plan de igualdad formal, ejecución y seguimiento, y toma de decisiones). La tabla 6 recoge el porcentaje de empresas que declara que se encuentra en las fases mencionadas en relación al total de empresas. Respecto al año 2019, destaca un incremento en la fase de ejecución y seguimiento en las distintas medidas analizadas, así como una disminución del porcentaje de empresas que hacen diagnóstico.

Desarrollo de políticas de igualdad en el trabajo (%)

	Diagnóstico		Plan		Seguimiento		Toma medidas	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Eliminación de la brecha salarial	**19,7**	25,7	**16,2**	16,0	**25,3**	21,1	**13,6**	13,7
Igualdad de oportunidades para cubrir puestos de responsabilidad	**17,2**	23,9	**16,7**	20,1	**30,3**	19,8	**13,1**	17,8
Prevención y sanción del acoso por razón de género	**18,2**	22,1	**15,7**	19,6	**28,3**	22,6	**14,6**	14,5
Conciliación de la vida familiar	**16,2**	21,4	**19,7**	22,6	**26,0**	20,9	**17,2**	31,0

Tabla 6. Fuente. Elaboración propia

Entre el 23,7% y el 27,3% de las empresas, dependiendo del tipo de medida, no están en ninguna de las fases de desarrollo del plan de igualdad, ni siquiera están en la de negociación. Solo una empresa ha desarrollado todas las fases (tabla 7).

Implantación de políticas de igualdad. Casos extremos

	Ninguna fase ni están en negociación		Implantación completa	
POLÍTICAS	N	%	N	%
Eliminación de la brecha salarial	52	26,3	1	50,0%
Igualdad de oportunidades para cubrir puestos de responsabilidad	47	23,7	1	50,0%
Prevención y sanción del acoso por razón de género	52	26,3	1	50,0%
Conciliación de la vida familiar	54	27,3	-	0,0%

Tabla 7. Fuente. Elaboración propia

El avance en la implantación de planes de igualdad es lento, siendo muy inferior al 73% de las empresas de todo el mundo que cuentan con algún tipo de políticas de igualdad (OIT, 2019). En este sentido, debemos considerar que la mayor parte de las empresas de la muestra tienen menos de 50 trabajadores, para las que la implantación de estas medidas representa un coste, en ocasiones, difícil de afrontar. Su racionalización y adaptación a este tipo de empresas y el apoyo financiero por parte de alguna agencia gubernamental parecen elementos clave para fomentar la cultura de igualdad en la empresa.

7.4. Coste de no igualdad para las mujeres

El Coste de no igualdad refleja la diferencia entre lo que tendría que ser el coste salarial de las mujeres de una empresa, de mantenerse su representación proporcional en todos los tramos salariales, y el coste salarial medio por tramos de dicha empresa. Es un complemento útil en el análisis de la igualdad de género en el ámbito laboral, puesto que, objetivamente, sin considerar equilibrios/desequilibrios en igualdad, compara la estructura salarial que tendría que haber, sin discriminación, con la que hay. Se valoran las diferencias en términos porcentuales (Gamma) y monetarios (Coste de no igualdad). En los anexos se detalla la metodología de cálculo de estas variables.

7.4.1. Encuesta 2020: hay que mejorar en igualdad

Para el análisis de Gamma y del Coste de no igualdad, es necesario eliminar las observaciones de aquellas empresas en las que solo hay un género en la plantilla. Se pueden considerar como casos extremos de feminización/masculinización. De las 198 empresas analizadas, 5 de ellas solo tienen hombres en su plantilla. Se trata de 3 empresas del sector de la Construcción, 1 de Logística y transporte y 1 de Pesca. En todos los casos se trata de sectores percibidos como masculinizados. Después de este ajuste, el número de empresas para el análisis de las variables Gamma y Coste de no igualdad es de 193.

En ninguna de las empresas de la muestra se presenta la situación contraria, es decir, que solo haya mujeres. Esta situación de empresa totalmente feminizada es menos frecuente y está vinculada, entre otros, a sectores como Salud y asistencia social. Solamente una empresa de este sector participa en la muestra de esta edición de la encuesta ARDÁN, lo cual puede ser explicado por la especial situación generada por la pandemia, que ha impactado de forma muy significativa en ese tipo de empresas de servicios.

Es importante recordar que este es un año atípico, reflejado entre otras cuestiones en el menor número de respuestas recibidas. Ello, de alguna manera, puede representar un sesgo en las empresas que han contestado. A pesar de las circunstancias, estas empresas han decidido dedicar tiempo y esfuerzo a cumplimentar la encuesta, poniendo de manifiesto su interés por la igualdad. Por eso, las conclusiones que puedan obtenerse del análisis de los datos de este año han de ser observadas con cautela al poder presentar sesgos.

Gamma y Coste de no igualdad 2020

Los resultados globales de las variables analizadas en esta parte del informe se ven afectados por el tamaño de las empresas de la muestra. Así, tal y como hemos concluido en anteriores ediciones, el tamaño de la empresa está correlacionado negativamente con Gamma y positivamente con el Coste de no igualdad, aunque en ambos casos el signo de las variables es el mismo. Se argumentaba que la visibilidad de las empresas aumenta con el tamaño, por lo que cuestiones como la desigualdad de género, se hacen más sensibles. Por el contrario, el Coste de no igualdad, al calcularse para el total de la empresa, si esta es grande, será más elevado.

Por tanto, al analizar los resultados de estas variables en esta edición, es importante tener en cuenta la influencia del tamaño de las empresas. En este informe 2020, la Gamma media de las empresas que han respondido la encuesta es de -3,5%. Es decir, las mujeres de las empresas de la muestra perciben, de media, un 3,5% menos de lo que correspondería de estar equilibradamente representadas en los diferentes tramos salariales. El Coste de no igualdad medio es de -17.380,00 €. El coste total de no igualdad para todas las mujeres que trabajan en las empresas de la muestra es de -3.354.340,23 €. Es decir, las mujeres de estas empresas han dejado de percibir este importe como consecuencia del desequilibrio existente.

No son resultados buenos ya que todas las variables son negativas, significando ello que las mujeres están sobrerrepresentadas en los tramos salariales más bajos que lo que correspondería en consonancia con la composición por género de la plantilla de la empresa. La tabla 8 recoge los valores medios de estas variables en los tres años analizados, además del tamaño medio de las empresas por plantilla.

Gamma y Coste de no igualdad (2018-2020)

Año	Gamma	Coste medio no igualdad	Coste total	Número de empresas	Número medio plantilla
2018	-5,3%	-9.750,71 €	-2.778.953,43 €	285	41,0
2019	-6,2%	-13.989,17 €	-5.231.948,14 €	374	45,3
2020	**-3,5%**	**-17.380,00 €**	**-3.354.340,23 €**	**193**	**64,1**

Tabla 8. Fuente. Elaboración propia

Es significativo el aumento del tamaño medio, en cuanto a personal, de las empresas que han contestado la encuesta en 2020. Ello puede ser debido a la coyuntura generada por la pandemia, coincidiendo con el periodo de recogida de datos de la encuesta. Las empresas de mayor tamaño disponen de más capacidad para destinar recursos a este tipo de actividades.

Estas circunstancias han de ser tenidas en cuenta al valorar estos resultados. La disminución de Gamma respecto al año anterior, además de posibles mejoras en igualdad que las empresas hayan podido aplicar, se explica también por el tamaño de las empresas de la muestra: a mayor tamaño, menor Gamma. Es necesario esperar a ver la evolución de esta variable en futuras ediciones para poder realizar una valoración concluyente sobre su esperada mejoría. En términos relativos respecto al tamaño muestral, el mayor importe del coste total y medio por empresa de no igualdad se puede explicar por el tamaño medio de plantilla, superior al de anteriores ediciones.

Dada la evolución de estas variables, parece necesario profundizar en su análisis para calibrar, en la medida de lo posible, el alcance del deterioro. Para ello, la tabla 9 refleja estos costes y su cálculo medio por mujer.

Coste de no igualdad por mujer (2018-2020)

Año	Coste medio no igualdad por empresa	Número medio plantilla	% medio mujeres en plantilla	Coste medio no igualdad por mujer
2018	-9.750,71 €	41,98	27,98%	-830,13 €
2019	-13.989,17 €	45,30	29,56%	-1.044,69 €
2020	**-17.380,00 €**	**64,08**	**29,92%**	**-873,95 €**

Tabla 9. Fuente. Elaboración propia

Por término medio, cada mujer que trabaja en las empresas de la muestra de 2020, soporta un coste debido a la segregación por ser mujer de 873,95 €. Los datos así revisados se corresponden con un escenario en el que es necesario seguir trabajando para alcanzar más igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

El análisis de la composición de Gamma y del Coste de no igualdad del actual informe permite completar el panorama de desigualdad laboral. La tabla 10 recoge los valores de estas variables diferenciando su signo, así como los valores máximos y mínimos en cada caso. Se incorpora también información del número de empresas que tienen Gamma y Coste de no igualdad cero. Es decir, aquellas empresas que presentan una situación en la cual la proporción de hombres y mujeres de la empresa está representada equilibradamente en todos los niveles de la estructura salarial.

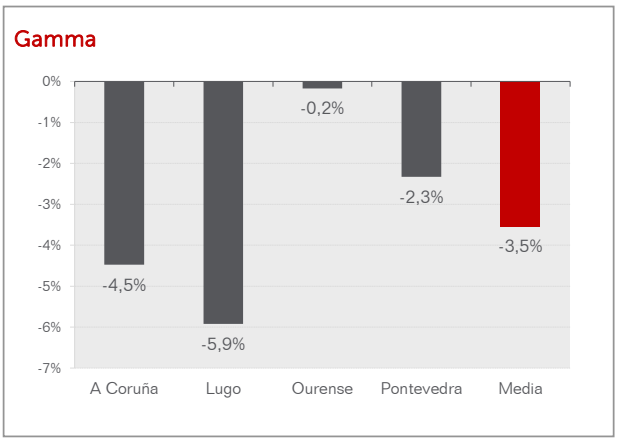
Gamma y Coste de no igualdad por tipos y valores extremos

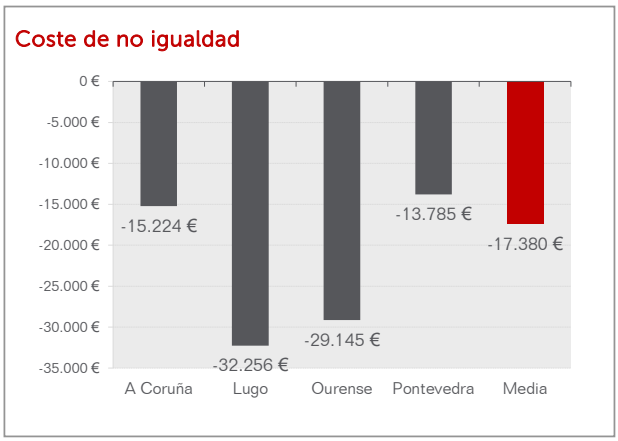
	Gamma y Coste de no igualdad positivo	Gamma y Coste de no igualdad negativo	Gamma y Coste de no igualdad cero
Número de empresas (%)	61 (31,6%)	116 (60,1%)	16 (8,3%)
Gamma media por tramos	15,80%	-14,80%	0%
Coste total no igualdad	1.710.786,02 €	-5.065.126,25 €	0 €
Coste medio no igualdad	28.045,67 €	-43.664,88 €	0 €
Gamma extrema	83,90%	-67,60%	0 €
Coste de no igualdad asociado	27.371,43 €	-31.354,84 €	0 €
Coste de no igualdad extremo	663.532,87 €	-592.917,19 €	0 €
Gamma asociada	3,60%	-13,50%	0%

Tabla 10. Fuente. Elaboración propia

De las empresas de la muestra, el 31,6% tienen una Gamma positiva (mayor representación de mujeres en tramos salariales altos que la que correspondería de aplicar el porcentaje global de mujeres en la empresa), mientras que el 60,1% presenta la situación contraria (mayor representación de mujeres en tramos salariales bajos que la que correspondería). El 8,3% tienen una situación equilibrada: el porcentaje global de mujeres en la empresa es el mismo en cada tramo salarial. Los valores extremos de Gamma y del Coste de no igualdad son llamativos. En el caso de Gamma, el efecto de ambos extremos, positivo y negativo, se ve suavizado por el correspondiente Coste de no igualdad asociado que pone de manifiesto que se trata de empresas pequeñas (12 y 16 personas en plantilla). Los costes de no igualdad extremos destacan por su elevado volumen. El extremo positivo concentra el 38,8% del coste total de no igualdad positivo y el negativo supone un 11,7%. En ambos casos se trata de empresas de gran tamaño (943 y 322 personas en plantilla), lo cual determina un Coste de no igualdad muy elevado.

A modo de resumen visual, intuitivo, sobre los principales resultados de estas variables, se han preparado las figuras 13 y 14 que a continuación se exponen.

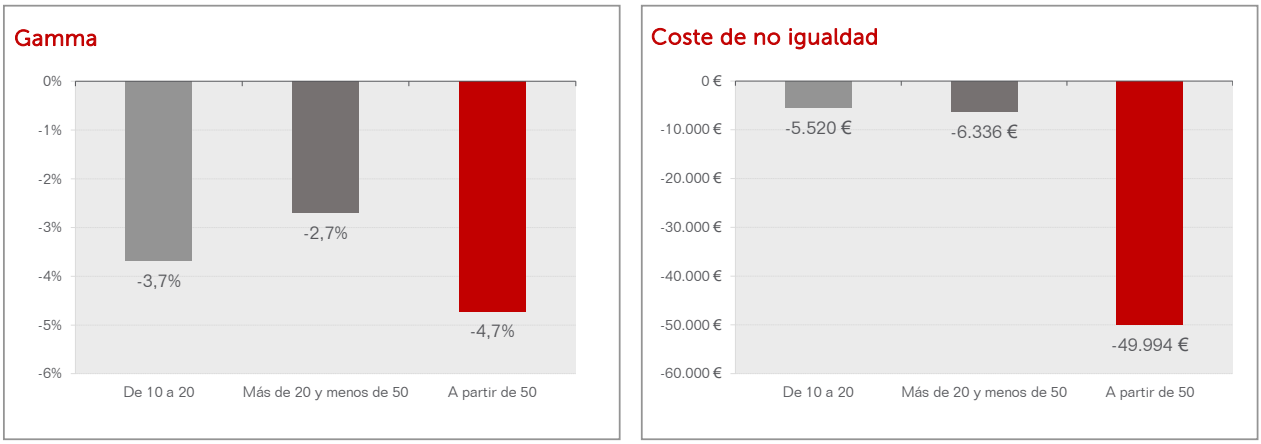




Figuras 13 y 14. Fuente. Elaboración propia

Gamma y el Coste de no igualdad son negativos en todas las provincias, con especial incidencia en Lugo y A Coruña, por encima de la media. Por el contrario, Ourense tiene una Gamma muy baja, aunque negativa. El Coste de no igualdad en estas dos provincias es inusualmente significativo y negativo, teniendo su origen, como se confirmará posteriormente, en el tamaño de las empresas que han contestado la encuesta.

Si reproducimos estas figuras 15 y 16 clasificadas por tamaño según personal en plantilla, los resultados tampoco son muy esperanzadores.



Figuras 15 y 16. Fuente. Elaboración propia

En todas las tipologías, ambas variables son negativas y, como ya se conoce, el efecto de la variable tamaño hace que el coste total de no igualdad para las empresas de más de 50 personas en plantilla represente un porcentaje muy alto del coste total. Sin embargo, la tendencia identificada en informes anteriores respecto al comportamiento de Gamma y el tamaño de las empresas, presenta en esta edición un comportamiento diferente: se mantiene en los dos primeros tramos y cambia en el tercero. Este comportamiento puede justificarse por las observaciones extremas de la muestra entre las empresas de 50 o más personas empleadas.

7.4.2. Un trienio para reflexionar

Como ya se ha indicado, este es el tercer año en el que el análisis de la igualdad de género en el ámbito laboral se incorpora al informe anual ARDÁN sobre la economía gallega. Por ello, con los datos recogidos en las tres últimas encuestas, es interesante conocer no solo la situación del último año, sino también cómo han evolucionado estas variables en el último trienio. Para obviar el efecto que el tamaño de la muestra tiene sobre el Coste de no igualdad, en este análisis comparativo temporal se trabaja básicamente Gamma, y, por su interés, se incorpora el análisis del coste medio de no igualdad por provincia y por tamaño de empresa.

Por lo que se refiere a los valores medios de Gamma de cada uno de los años de la encuesta (-5,3% en 2018; -6,2% en 2019; y -3,5% en 2020), hay que observar si el descenso pronunciado del año 2020 se mantiene en el futuro o es fruto de la coyuntura actual. Para profundizar en el análisis, la figura 17 representa la frecuencia, en términos porcentuales, de las empresas de la muestra de cada año, por tramos de Gamma. Aunque la representación es muy similar para los tres años, se puede observar que el año 2019 es el que presenta los valores más altos en los tramos negativos y los valores más bajos en los positivos.

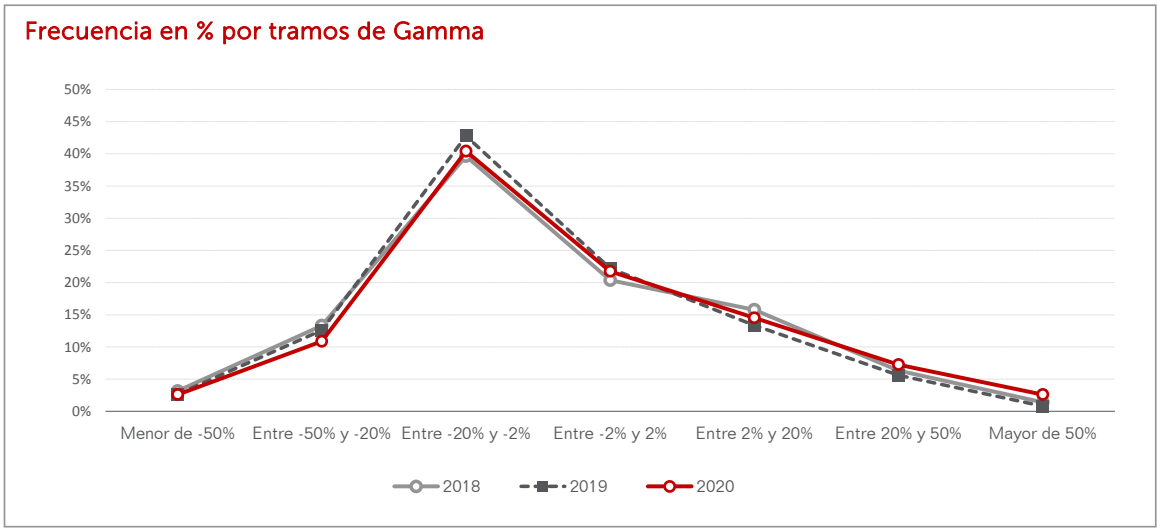


Figura 17. Fuente. Elaboración propia

La evolución de Gamma en estos años, por provincias (figura 18) ofrece información interesante. Las provincias de Pontevedra y A Coruña, generalmente las de mayor frecuencia en cuanto a número de respuestas, presentan un perfil similar. Ourense, que ya fue señalado en 2019 como interesante por tener una Gamma positiva, se consolida como la provincia que mejores valores tiene de esta variable. Lugo presenta los peores valores de Gamma, aunque ha mejorado en este último año. Será necesario observar en el futuro si esta mejoría se consolida.

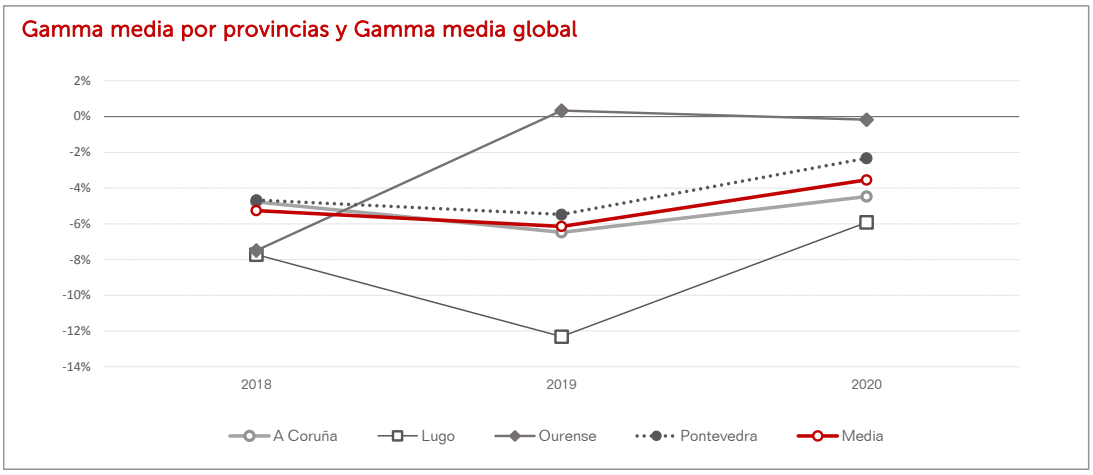


Figura 18. Fuente. Elaboración propia

Si completamos la evolución provincial con el análisis del Coste de no igualdad recogido en la figura 19, podemos concluir, en primer lugar, la tendencia decreciente de la recta representativa de los valores medios del Coste de no igualdad. Es decir, se está produciendo un incremento en la pérdida que sufren las mujeres como consecuencia de estar sobrerrepresentadas en los tramos salariales más bajos. La media de las empresas de la provincia de Pontevedra es la más estable en los tres años. A Coruña refleja un deterioro en 2019 y una recuperación en el actual. Los casos más llamativos, nuevamente, son Lugo y Ourense. En ambas provincias se observa una evolución muy negativa en la pérdida salarial para las mujeres, generada por la no igualdad.

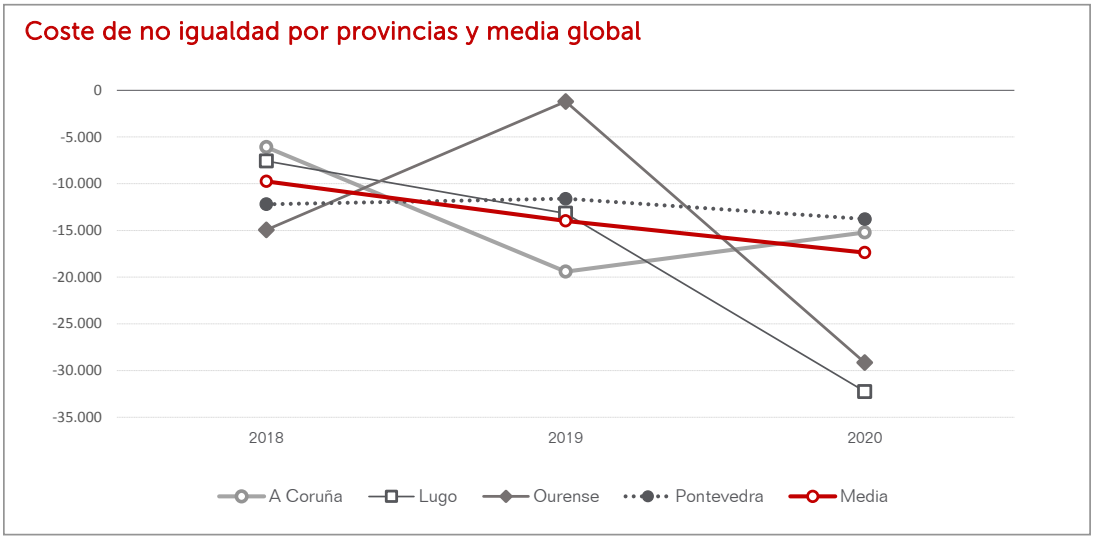


Figura 19. Fuente. Elaboración propia

La disminución tan marcada del Coste de no igualdad puede parecer inconsistente con los valores medios de Gamma en estas provincias. Sin embargo, si observamos la media del tamaño de las empresas por provincias, en cuanto a plantilla, encontramos una explicación clara (tabla 11).

Gamma y Coste de no igualdad (2018-2020)

Año	2018		2019		2020	
	Coste medio no igualdad	Tamaño medio	Coste medio no igualdad	Tamaño medio	Coste medio no igualdad	Tamaño medio
A Coruña	-6.076,64 €	38,49	-19.404,21 €	54,15	**-15.224,04 €**	**43,22**
Lugo	-7.579,96 €	33,06	-13.173,94 €	37,06	**-32.256,21 €**	**67,83**
Ourense	-14.947,67 €	29,00	-1.201,90 €	35,45	**-29.145,16 €**	**67,00**
Pontevedra	-12.199,33 €	42,42	-11.612,00 €	41,50	**-13.785,49 €**	**71,02**

Tabla 11. Fuente. Elaboración propia

El tamaño de las empresas de la muestra 2020 de Lugo y Ourense es significativamente superior al de anteriores ediciones, lo que supone un incremento del coste medio de no igualdad por empresa, sin que necesariamente suponga un deterioro de la situación. De la observación de los datos de la tabla 11 puede concluirse que, de media, las empresas de la provincia de Pontevedra son las que menos Coste de no igualdad generan para las mujeres.

Para finalizar, el análisis de la evolución temporal de Gamma (figura 20) y del Coste de no igualdad (figura 21) por tamaño de plantilla aporta también información interesante para comprender la significación de estas variables. Ambas figuras se complementan y permiten observar el comportamiento de las empresas con esta clasificación de tamaño. En el caso de empresas a partir de 50 personas empleadas, Gamma es relativamente estable, mientras que el deterioro observado en el Coste de no igualdad se explica por el aumento en el tamaño medio por plantilla de las empresas que contestan la encuesta. A medida que disminuye dicho tamaño, parece razonable pensar que las empresas que deciden responder, en momentos tan críticos como los actuales, es, entre otras razones, por su aspiración de conocer su situación de igualdad, de evaluarse. Por ello, es esperable que sus Gammas sean mejores que en ediciones anteriores donde el nivel de respuesta fue más elevado.

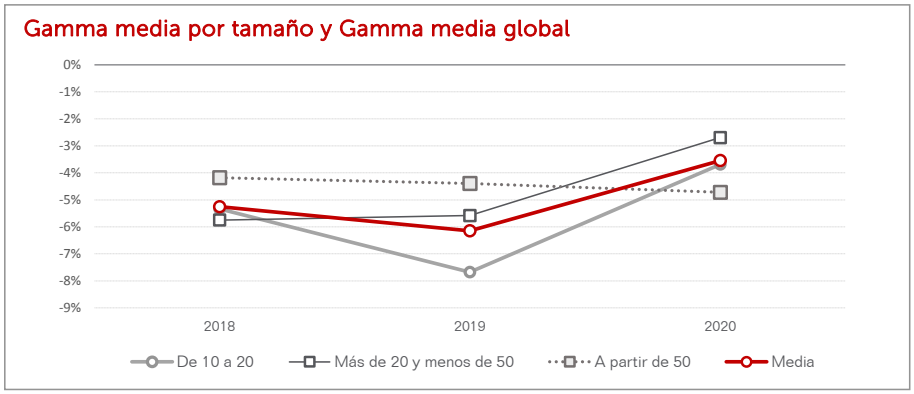


Figura 20. Fuente. Elaboración propia

La representación gráfica de los Costes de no igualdad, para empresas de menos de 50 personas en plantilla, es bastante equilibrada.

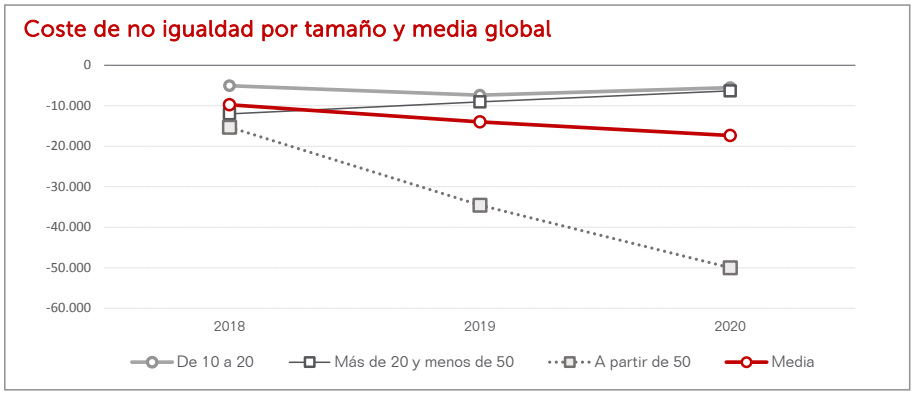


Figura 21. Fuente. Elaboración propia

7.5. Índice de igualdad de género en el trabajo (Índice IG)

En la exposición programática de su candidatura, Úrsula von der Leyen reconoció abiertamente que las mujeres en Europa ganan, por término medio, un 16% menos que los hombres, incluso con una cualificación superior. La actual Presidenta de la Comisión Europea también destacó la necesidad de corregir el desequilibrio de género existente en los consejos de administración de las empresas europeas (2019, p. 11).

En Galicia casi la mitad del mercado laboral está formado por mujeres. En concreto, 593.100 mujeres, según datos del Instituto Gallego de Estadística (primer trimestre 2020), aportan talento femenino al mercado de trabajo y su contribución al crecimiento económico gallego resulta evidente. Pero, como ocurre en el resto de Europa, también en Galicia es indiscutible el desequilibrio laboral entre hombres y mujeres.

En sintonía con la estrategia europea de género, la empresa gallega debe ofrecer a las personas que emplea las mismas oportunidades, sean hombres o mujeres, cuando las aspiraciones laborales son coincidentes.

Con el fin de promover una actitud empresarial proactiva en igualdad de género y ofrecer soluciones concretas a las empresas gallegas, cinco investigadoras de la Universidad de Vigo crean, en 2018, una herramienta que permite a cualquier empresa, de forma relativamente sencilla, medirse en igualdad. Nace así el Índice IG, promovido por el Consorcio de la Zona Franca de Vigo y, desde entonces, empleado para otorgar el distintivo de Empresa Igual, que cada año el CZFV concede a una selección de empresas de la Base de datos ARDÁN.

El Índice IG considera, desde su origen, tres premisas básicas que sirven para definir su esencia como herramienta de análisis empresarial sobre igualdad laboral:

I. Es necesario medir para mejorar.
II. La medición es útil cuando es rigurosa y sencilla de obtener e interpretar.
III. La información medible ha de fluir de la propia empresa, a través de un procedimiento que promueva la reflexión interna y estimule el progreso en igualdad.

7.5.1. ¿Qué mide el Índice IG?

El diseño de cualquier índice parte de la definición de la realidad que pretende medir y del objetivo de la medición. El Índice IG pretende objetivar, con un valor numérico, la igualdad de género en el trabajo. Para medir esta realidad, analiza si existen las mismas oportunidades, derechos y responsabilidades para los hombres y las mujeres que forman parte de la organización. Existe igualdad cuando ambos géneros están equilibradamente representados en la empresa.

7.5.2. ¿Cómo se construye el Índice IG?

El paso siguiente es trasladar esta idea teórica de igualdad a un conjunto de evidencias objetivas, que aporten datos comparables por género y que sean fácilmente observables en la empresa. En definitiva, se trata de concretar el alcance de la medición, seleccionando qué ítems permiten componer una representación simplificada (para ser útil), pero suficientemente consistente (para ser rigurosa), de la igualdad laboral en cada empresa. La selección definitiva para el Índice IG abarca un conjunto formado por dieciséis ítems, que se detallan en la figura 22, y que son la base sobre la que escala el índice.

Conviene resaltar que, aisladamente, cada ítem transmite tan solo una pequeña parte de la igualdad que pretende reflejar el Índice IG. Por ello, su medición individual carece de representatividad y solo puede ser considerada a título orientativo.

Sin embargo, sí es posible agrupar varios ítems en torno a determinadas áreas de igualdad. En este caso, la medición agregada aporta más robustez al análisis, permitiendo identificar tres dimensiones de igualdad de género en el trabajo, Funciones, Retribuciones y Actuaciones, que son susceptibles de ser medidas, de forma independiente, a través de sus índices respectivos:

- Índice de Igualdad en Funciones
- Índice de Igualdad en Retribuciones
- Índice de Igualdad en Actuaciones

Este análisis dimensional permite a la empresa averiguar qué áreas, en cuanto a igualdad, necesitan atención preferente y conocer, con más detalle, cómo se distribuyen internamente las tres facetas de igualdad laboral identificadas en la construcción del Índice IG.

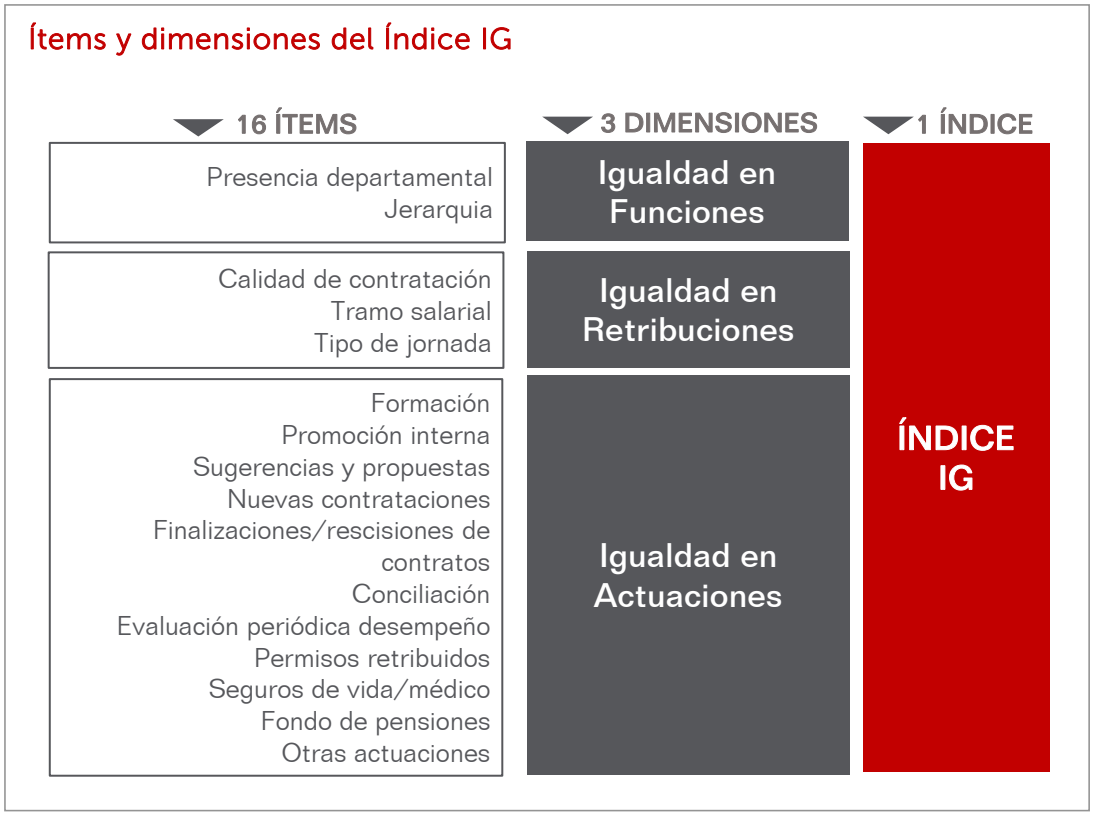


Figura 22. Fuente. Elaboración propia

Para definir los índices de las tres dimensiones en igualdad laboral se ha procedido a la siguiente agregación de ítems:

El Índice de Igualdad en Funciones agrega dos ítems afines:

- Presencia departamental, que observa la distribución por géneros en los distintos departamentos de la empresa.
- Posición jerárquica, que analiza la proporción de hombres y mujeres en la cúpula directiva de la empresa, en los mandos intermedios y en el resto de la plantilla.

El Índice de Igualdad en Retribuciones agrega tres ítems afines:

- Calidad de la contratación, que compara qué proporción de hombres y mujeres están contratados en la empresa de forma indefinida y temporal.
- Tramo salarial, que identifica las diferencias de género en las distintas situaciones salariales, dentro de un arco retributivo de menos de 7.200 € y más de 45.000 €.
- Tipo de jornada, que analiza el número de hombres y mujeres de la empresa que trabajan a jornada completa y a jornada parcial.

Por último, el Índice de Igualdad en Actuaciones agrega hasta diez actuaciones específicas que la empresa, en caso de realizarlas, debería ofrecer a su personal sin discriminación de género. Incluye, además, una actuación adicional enunciada de forma genérica y abierta. En concreto, el Índice IG contempla las siguientes actuaciones:

- Formación.
- Promoción interna.
- Sugerencias y propuestas.
- Nuevas contrataciones.
- Finalizaciones/rescisiones de contratos.
- Conciliación.
- Evaluación periódica del desempeño.
- Permisos retribuidos.
- Seguros.
- Fondo de pensiones.
- Otras actuaciones, para que sea la propia empresa quien transmita cualquier iniciativa de mejora laboral que ofrece a su personal.

Ya en la etapa final de la construcción del Índice IG, estas tres dimensiones de igualdad de género en el trabajo se resumen, a través de una media ponderada, en un único valor que sintetiza y objetiva la situación de la empresa en igualdad laboral, con una puntuación.

Conviene señalar que las ponderaciones asignadas a las tres dimensiones en la media final tienen en cuenta un hecho constatado ya en la segunda edición del Índice IG: el nivel de respuesta en la encuesta es mucho más volátil en la dimensión por actuaciones que en las restantes, posiblemente por tratarse de una información menos estandarizada y más difícil de recopilar por parte de la empresa. Por su fragilidad informativa y con el fin de suavizar su efecto en la agregación final de dimensiones, se opta por disminuir el peso de la igualdad por actuaciones en el cálculo del Índice IG. En consecuencia, la igualdad por funciones y la igualdad por retribuciones son sus dimensiones principales. El índice, así calculado, tiene la utilidad de sintetizar, en una valoración única, toda la información sobre igualdad laboral que suministra la empresa a través de dieciséis evidencias distintas que se comparan por género.

7.5.3. ¿Entre qué valores fluctúa el Índice IG?

La principal ventaja del Índice IG es que resume en un valor numérico el desempeño en igualdad laboral de la empresa, en un rango entre 0 y 1.000 puntos.

El valor nulo pone de manifiesto una situación empresarial en la que existe absoluta desigualdad de género en el trabajo, evidenciando la máxima discriminación laboral. El límite superior de 1.000 puntos significa que en la empresa no existe un sesgo de género en las tres dimensiones que se contemplan en la medición de igualdad laboral. Por tanto, en la empresa no hay discriminación en funciones, ni en retribuciones, ni en actuaciones entre hombres y mujeres. Estos dos valores extremos definen el intervalo para puntuar el nivel de igualdad laboral, con un rango de variación suficientemente amplio para apreciar la intensidad del avance o del retroceso empresarial en esta materia.

Es importante insistir en que el Índice IG no valora el nivel que alcanza la organización en las dimensiones identificadas, sino el trato igualitario entre hombres y mujeres que se observa en cada una de ellas. Así, por ejemplo, el índice no entra a valorar las condiciones retributivas que ofrece la empresa empleadora. No es su cometido. Analiza, exclusivamente, la existencia de posibles sesgos de género en materia salarial. Tampoco penaliza el hecho de que no se realice ninguna actuación relacionada con mejoras laborales, porque tal situación no resulta, en modo alguno, discriminatoria.

En definitiva, el Índice IG facilita a las empresas la posibilidad de medirse en igualdad, pudiendo comparar sus puntuaciones con perspectiva temporal, sectorial y muestral, e integrarlas en el análisis empresarial.

Como novedad de la edición 2020, se ha procedido a distribuir el rango del Índice IG en seis tramos, que se adjetivan para identificarlos a partir de sus respectivos límites cuantitativos, pretendiendo reflejar determinados niveles de desempeño en igualdad. La tabla 12 recoge la distribución por tramos del Índice IG, su calificación nominal, su límite cuantitativo y una breve reseña final que sugiere, de forma muy genérica, la pauta empresarial a seguir en cada tramo de igualdad.

Tramos del Índice IG

Tramo	Calificación nominal	Límite cuantitativo	Observación
T6	Insostenible	IG < 200	Urge mejorar
T5	Inaplazable	200 ≤ IG < 300	
T4	Superable	300 ≤ IG < 500	
T3	Aceptable	500 ≤ IG < 700	Conviene intensificar
T2	Notable	700 ≤ IG < 800	Compensa avanzar
T1	Igual	IG ≥ 800	Merece distinción

Tabla 12. Fuente. Elaboración propia

La graduación por tramos del rango del Índice IG configura una escala de igualdad, en la que cada empresa ocupa una posición determinada, que es indicativa de su nivel de desempeño en igualdad laboral, tal como muestra la figura 23. Con esta escala se pretende ayudar a calibrar, cuantitativa y cualitativamente, el recorrido lineal de la empresa, hasta alcanzar el distintivo de Empresa Igual.

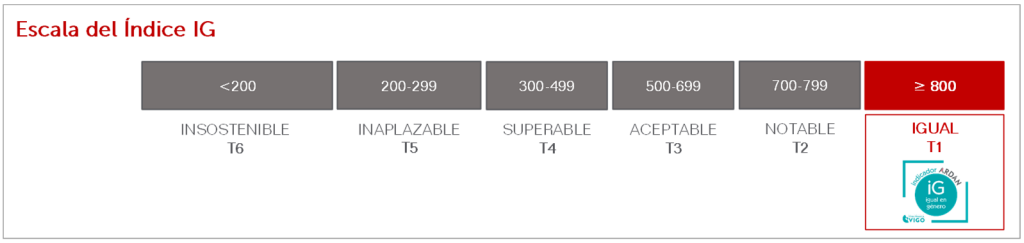


Figura 23. Fuente. Elaboración propia

En suma, el Índice IG y su escala de variación, dividida en tramos, es una medida de igualdad laboral rigurosa, sencilla de interpretar y fácil de utilizar, que captura la igualdad entre géneros a partir de la información laboral que la propia empresa proporciona. Consideramos que puede resultar útil para estimular una actitud empresarial proactiva en igualdad de género, ofreciendo una herramienta que permite a las empresas medirse en igualdad.

7.5.4. Encuesta 2020: análisis de resultados

El Índice IG promedio de las empresas que participaron en la encuesta 2020 es 472 puntos, una puntuación que se sitúa en el tramo superable de la escala de igualdad y que se basa en la información que han proporcionado 198 empresas de la Base de datos ARDÁN.

Desagregando la igualdad laboral en sus tres dimensiones, el tejido empresarial encuestado consigue, por término medio, 472 puntos por Igualdad en Funciones, 467 puntos por Igualdad en Retribuciones y 508 puntos por Igualdad en Actuaciones.

Indudablemente, no son buenas puntuaciones. Urge mejorarlas y progresar en igualdad laboral.

No obstante, y con la reserva que aconsejan la excepcionalidad y la incertidumbre de este difícil año 2020 que están viviendo las empresas, queremos transmitir una idea positiva: un ligero avance empresarial en igualdad. Es cierto que resulta todavía insuficiente, pero comprobar que el Índice IG creció más del 10% en un trienio da margen a un relativo optimismo.

La figura 24 muestra el ligerísimo crecimiento (5 puntos) del índice en el año 2019 respecto al año 2018 que, sin embargo, se ve fortalecido (46 puntos) en el año 2020, incluso con predominio de sectores masculinizados en la muestra (posible efecto negativo), pero también de mayor tamaño (posible efecto positivo). Sin embargo, la comparación del año 2018 con los dos siguientes no resulta del todo homogénea (por ello, 2018*). Conviene

recordar que, en su primera edición, la agregación de las tres dimensiones del Índice IG se realizó con una media aritmética y, con posterioridad, fue modificada por una media ponderada, con el fin de reflejar, de forma más ajustada, una realidad de naturaleza más subjetiva de lo inicialmente previsto.

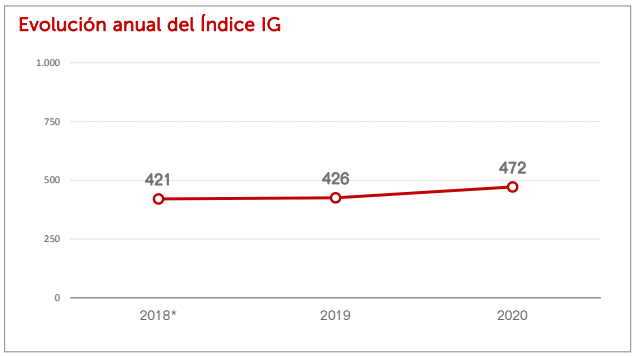


Figura 24. Fuente. Elaboración propia

En la figura 25 se puede observar cómo han ido evolucionando los Índices por dimensiones durante el período 2018-2020. Es evidente que la igualdad por actuaciones consigue, en todo el trienio, puntuaciones superiores a las restantes. Ahora bien, alterando la tendencia que venía siendo habitual en los dos años anteriores, en el año 2020 la igualdad en funciones supera a la igualdad en retribuciones. De cualquier modo, la distribución por dimensiones es bastante equilibrada en el trienio y, por regla general, se posiciona en el tramo superable de la escala. Teniendo en cuenta que solo uno de los nueve valores mostrados en la figura alcanza el tramo aceptable, todo parece apuntar que sigue siendo necesario un esfuerzo adicional por parte de las empresas para lograr, con evidencias, mayor igualdad de género en el trabajo.

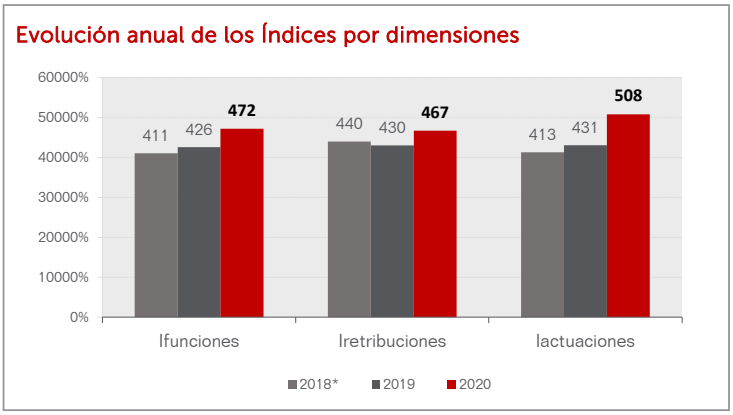


Figura 25. Fuente. Elaboración propia

A continuación, tomando como referencia el año 2020, profundizamos en la distribución muestral por tramos y sus correspondientes índices promedio. Tal como muestra la figura 26, más de la mitad del tejido empresarial encuestado (52,6%) se posiciona, en el año 2020, en los tres tramos inferiores de la escala, con un desempeño insostenible, inaplazable o superable en igualdad.

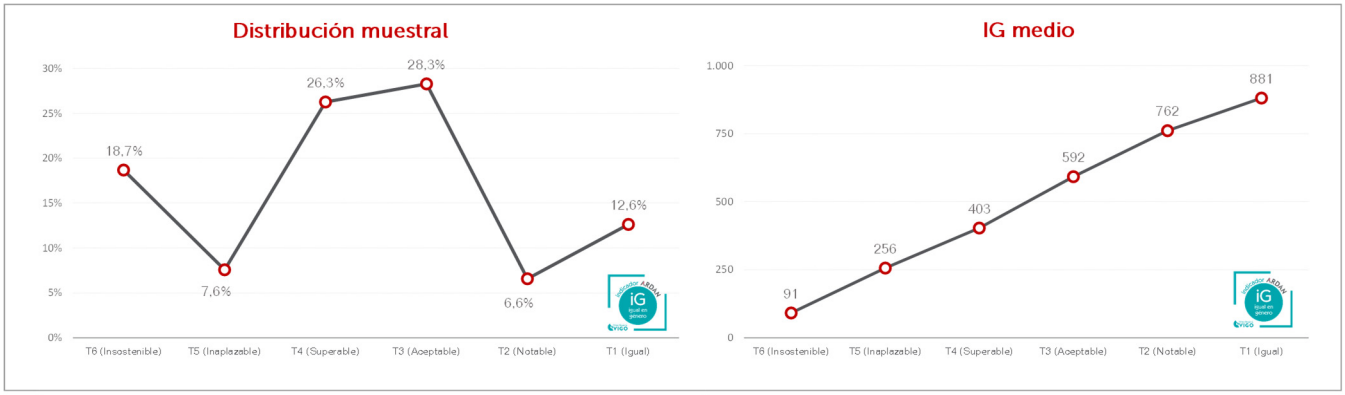


Figura 26. Fuente. Elaboración propia

Se constata, además, que las empresas con desempeños más bajos (IG < 200 puntos) representan casi el 19% muestral. Idéntico porcentaje de empresas hallamos en los dos tramos superiores de la escala (IG ≥ 700 puntos). De forma individual, el tramo aceptable (500 ≤ IG < 700) es el más frecuente (28,3%) en la muestra de 2020. Como aspecto positivo y por su impronta liderando los avances en igualdad, destacamos el crecimiento porcentual relevante que ha experimentado el porcentaje de empresas que supera la cota de los 800 puntos y que se posiciona en el tramo de Empresa Igual (12,6% en 2020, frente al 5,6% en 2019).

Índice IG y tipo de sector

Ahora bien, somos conscientes de que no todas las empresas parten de las mismas condiciones para sobresalir en igualdad. En determinados sectores, avanzar hacia tramos superiores de la escala resulta auténticamente un reto. No es lo mismo pertenecer a un sector que se percibe masculinizado o feminizado, que pertenecer a otro donde, mayoritariamente, no se aprecian diferencias significativas de género. Naturalmente, el progreso en igualdad se complica en el primer caso y resulta mucho más sencillo de plantear en entornos empresariales neutros.

En este sentido y a nivel agregado, los resultados del año 2020 son coherentes con esta realidad: por término medio, las empresas vinculadas a sectores neutros alcanzan puntuaciones sensiblemente superiores a las que pueden alcanzar sectores donde se perciben sesgos de género. En la figura 27 queda claramente reflejada esta circunstancia.

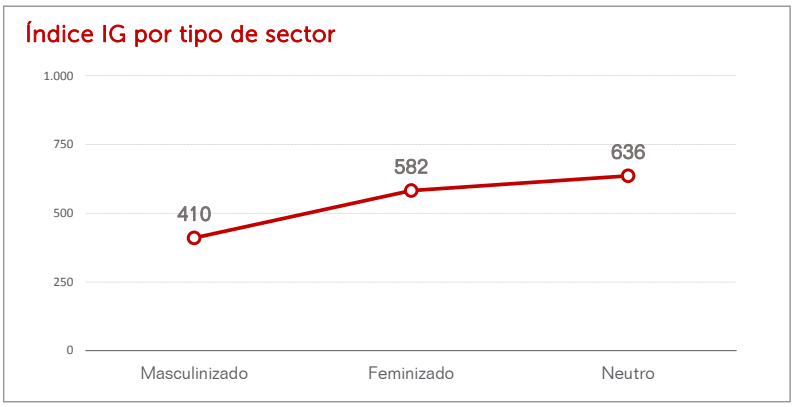
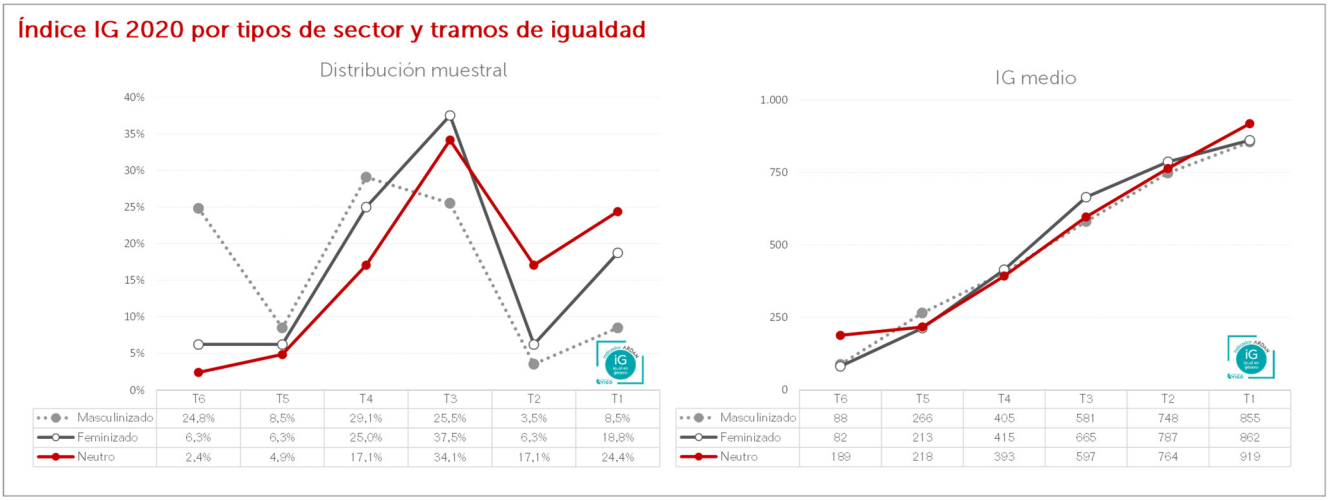


Figura 27. Fuente. Elaboración propia

Para profundizar en este aspecto, desagregamos la distribución de la muestra por tramos de desempeño y por tipos de sector. Como muestra la figura 28, más del 60% de las empresas pertenecientes a sectores con percepción masculinizada no rebasa los tres tramos inferiores de la escala de igualdad, con escasa presencia en los tramos superiores. Curiosamente, más del 60% de las empresas de sectores con percepción feminizada se posiciona en tramos medios de desempeño en igualdad laboral y, como era previsible, más del 40% de empresas de sectores neutros se sitúan en los dos tramos superiores. Este último tipo de empresas también alcanza las puntuaciones más elevadas de igualdad laboral en el selecto tramo de Empresa Igual, con un valor promedio del Índice IG significativamente más alto (919 puntos) que en los casos de sectores masculinizados (855 puntos) o feminizados (862 puntos).



	T6	T5	T4	T3	T2	T1
Masculinizado	24,8%	8,5%	29,1%	25,5%	3,5%	8,5%
Feminizado	6,3%	6,3%	25,0%	37,5%	6,3%	18,8%
Neutro	2,4%	4,9%	17,1%	34,1%	17,1%	24,4%

	T6	T5	T4	T3	T2	T1
Masculinizado	88	266	405	581	748	855
Feminizado	82	213	415	665	787	862
Neutro	189	218	393	597	764	919

Figura 28. Fuente. Elaboración propia

Índice IG y SPS

Otro factor a tener en cuenta en el análisis de resultados del Índice IG es su posible vinculación con el sistema productivo sectorial (SPS) al que pertenece la empresa. En este sentido, este año nos encontramos con una importante limitación: en la muestra de 2020 varios sectores productivos no alcanzan una representación significativa. Por este motivo, en la figura 29, solo se recogen las puntuaciones promedio de los sectores que están representados por un número de empresas que supera el 5% del tamaño muestral.

En concreto, solo 7 de los 18 SPS cumplen este requisito, con claro predominio de sectores masculinizados. En esta edición, el sector Agroalimentario presenta, por término medio, la mejor puntuación en igualdad laboral (619 puntos). El segundo sector mejor posicionado en igualdad, es Información y conocimiento (589 puntos), resultando meritoria su puntuación en un sector que se percibe mayoritariamente masculinizado. Servicios profesionales (515 puntos) y Maquinaria y equipo (513 puntos) también son sectores que se sitúan en el tramo aceptable de la escala de igualdad. Los restantes muestran puntuaciones inferiores, incluidas en el tramo superable del Índice IG, posiblemente condicionados por su pertenencia a sectores masculinizados, en especial, Logística y transporte y el sector de Construcción.

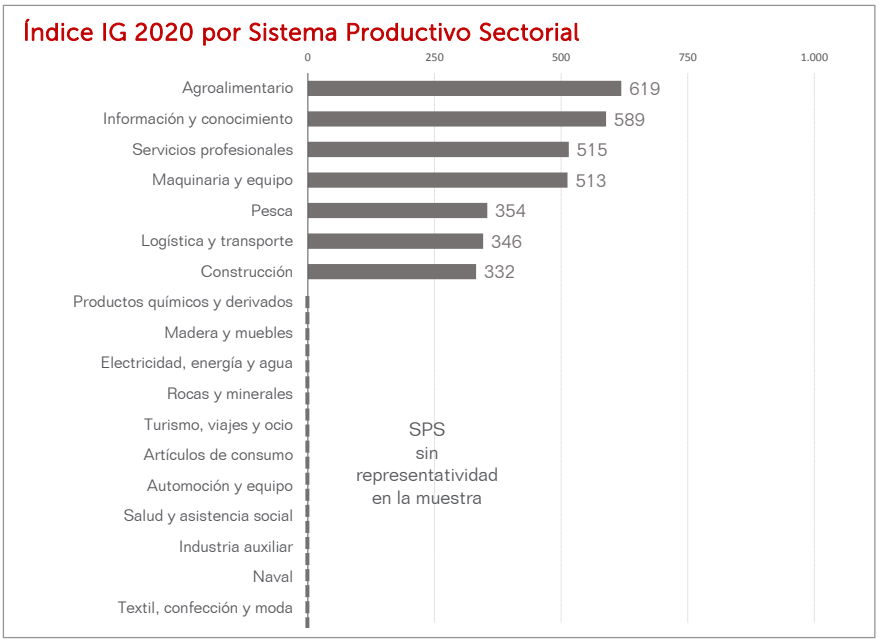


Figura 29. Fuente. Elaboración propia

Índice IG y tamaño

En las dos anteriores ediciones del Informe, sugerimos un posible efecto positivo del número de personas que emplea la empresa en la puntuación otorgada en igualdad laboral. En efecto, en 2018 y 2019, los valores del Índice IG crecían a medida que aumentaba el tamaño de la plantilla. En 2020, sin embargo, los resultados no corroboran esta tendencia, ya que las pequeñas empresas, que emplean de 10 a 20 personas, obtienen una puntuación promedio (473 puntos) superior a la que, por término medio, corresponde a las empresas de tamaño mediano (408 puntos), que emplean más de 20 pero menos de 50 personas. Además, las pequeñas empresas están menos representadas en la muestra de este año, circunstancia que no ayuda a clarificar un comportamiento atípico en 2020 respecto al bienio precedente. Sin embargo, las empresas grandes, con más de 50 personas empleadas, sí reflejan el efecto positivo de su dimensión y, por término medio, consiguen el Índice IG más elevado (512 puntos) de las tres categorías empresariales por tamaño, tal como recoge la figura 30.

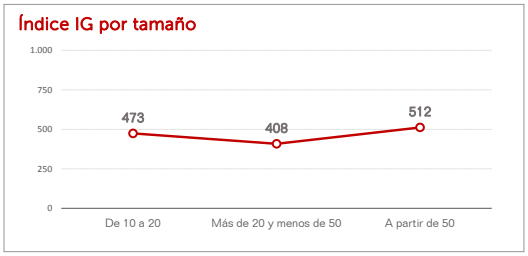


Figura 30. Fuente. Elaboración propia

No obstante, resulta sorprendente que, con una mayor representación en la muestra de 2020, respecto a la registrada en 2019, las empresas grandes hayan reducido de forma significativa su diferencial del Índice IG respecto a las empresas menos dimensionadas. Tal como podemos comprobar en la figura 31, esta brecha de dimensión ha ido mermando de forma paulatina en el Índice IG: 140 puntos en 2018, 120 puntos en 2019 y, tan solo, 39 puntos en 2020 ¿Las pequeñas empresas están siendo más dinámicas en sus progresos en igualdad? ¿Serán capaces de reducir su desventaja inicial respecto a las de mayor tamaño? Resulta prematuro afirmarlo y prudente esperar a una nueva edición, con más participación y menos incertidumbre empresarial, para hacer un seguimiento más riguroso de esta intuición.

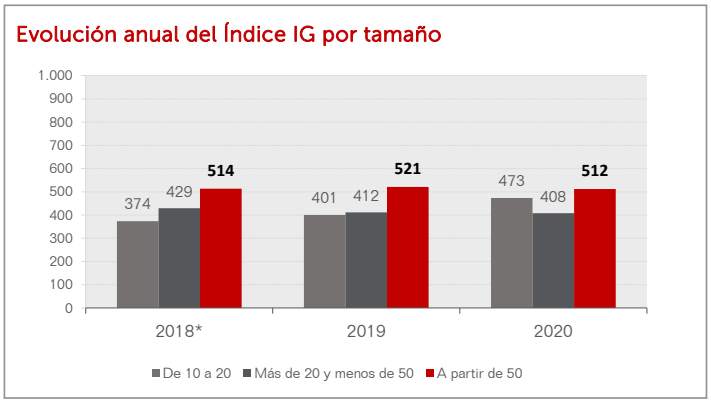


Figura 31. Fuente. Elaboración propia

Índice IG y provincia

Como ya ocurrió en el año 2018 y superando, con creces, el mal resultado alcanzado en 2019, Ourense vuelve a destacar en 2020 por ser la provincia que, en promedio muestral, evidencia el mejor nivel de igualdad de género en el trabajo, con 552 puntos. No obstante, su participación en la muestra es demasiado escasa, por lo que su protagonismo pierde significado.

La provincia de Pontevedra, ampliamente representada, también se sitúa en el tramo aceptable de igualdad, aunque de forma menos destacada, con 504 puntos. Sin embargo, A Coruña, con participación significativa, no rebasa el tramo superable, con un Índice IG de 458 puntos, ni tampoco Lugo, con 384 puntos, mucho menos representada en la encuesta de 2020.

A partir de estos datos provinciales promedio, en la figura 32 elaboramos la edición 2020 del mapa muestral gallego de igualdad laboral.

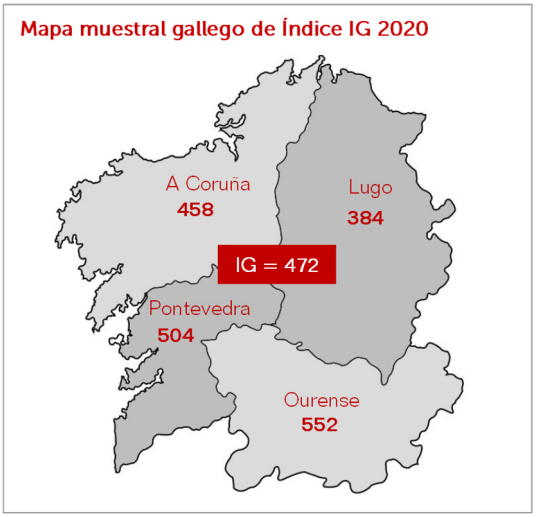


Figura 32. Fuente. Elaboración propia

La provincia de Pontevedra, ampliamente representada, también se sitúa en el tramo aceptable de igualdad, aunque de forma menos destacada, con 504 puntos. Sin embargo, A Coruña, con participación significativa, no rebasa el tramo superable, con un Índice IG de 458 puntos, ni tampoco Lugo, con 384 puntos, mucho menos representada en la encuesta de 2020.

A partir de estos datos provinciales promedio, en la figura 32 elaboramos la edición 2020 del mapa muestral gallego de igualdad laboral.

A continuación, en la figura 33 recogemos las puntuaciones de las cuatro provincias en los tres años de vida del Índice IG. Gráficamente, se puede observar la mayor volatilidad de las puntuaciones obtenidas por empresas de la muestra domiciliadas en las provincias de Ourense y Lugo, habitualmente menos representadas, y también la mayor estabilidad del Índice IG en las provincias mejor representadas: A Coruña, que muestra en todo el trienio una tendencia creciente, aunque sin rebasar el tramo superable; y Pontevedra, que experimenta un retroceso en 2019, que es ampliamente superado en el año 2020, hasta ascender un peldaño en la escala de igualdad laboral, pasando del tramo superable al tramo aceptable.

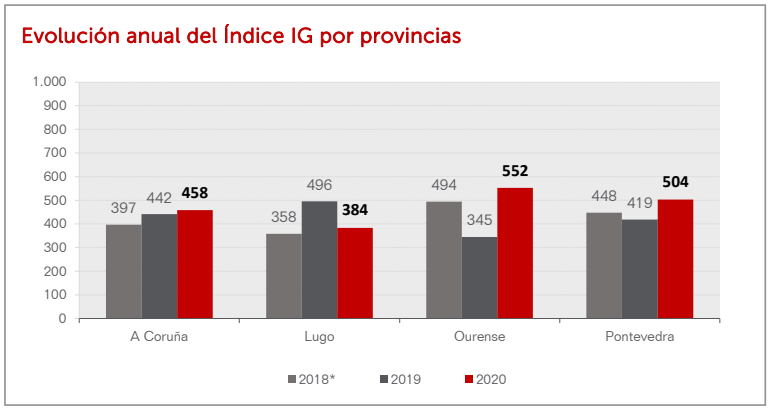


Figura 33. Fuente. Elaboración propia

Índice IG y género del principal cargo directivo

Si relacionamos el desempeño en igualdad con el género del principal cargo directivo de la empresa, tal como recoge la figura 34, se verifica, en promedio muestral, una mejor puntuación si es una mujer quien ocupa el cargo de mayor responsabilidad, con un diferencial femenino relevante en el Índice IG, tanto en términos cuantitativos (137 puntos) como cualitativos (avance del tramo superable al tramo aceptable).

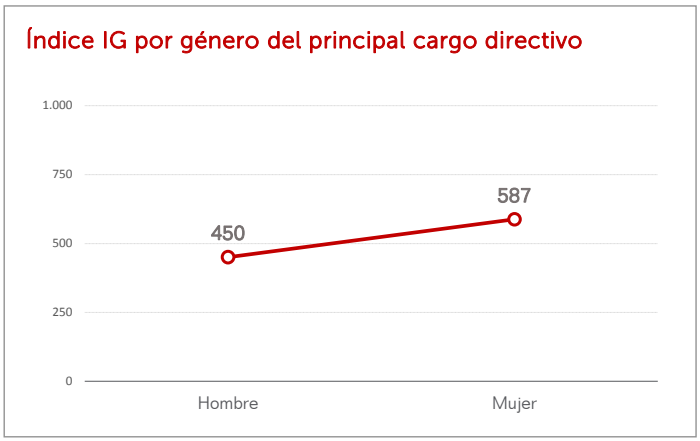


Figura 34. Fuente. Elaboración propia

Buscando información muestral más detallada sobre esta cuestión, un análisis por tramos de la escala de igualdad en las dos submuestras, masculina y femenina, indica que, en el año 2020, en el tramo superior hay una mayor presencia de mujeres que ocupan el principal cargo directivo (29,2% femenino frente al 10,3% masculino) y significativamente menor en el tramo inferior de la escala (8,3% femenino frente al 20,1% masculino). Sin embargo, esta preponderancia femenina no se acompaña de mejores puntuaciones en los tramos superiores, como podemos observar en ambos márgenes de la figura 35.

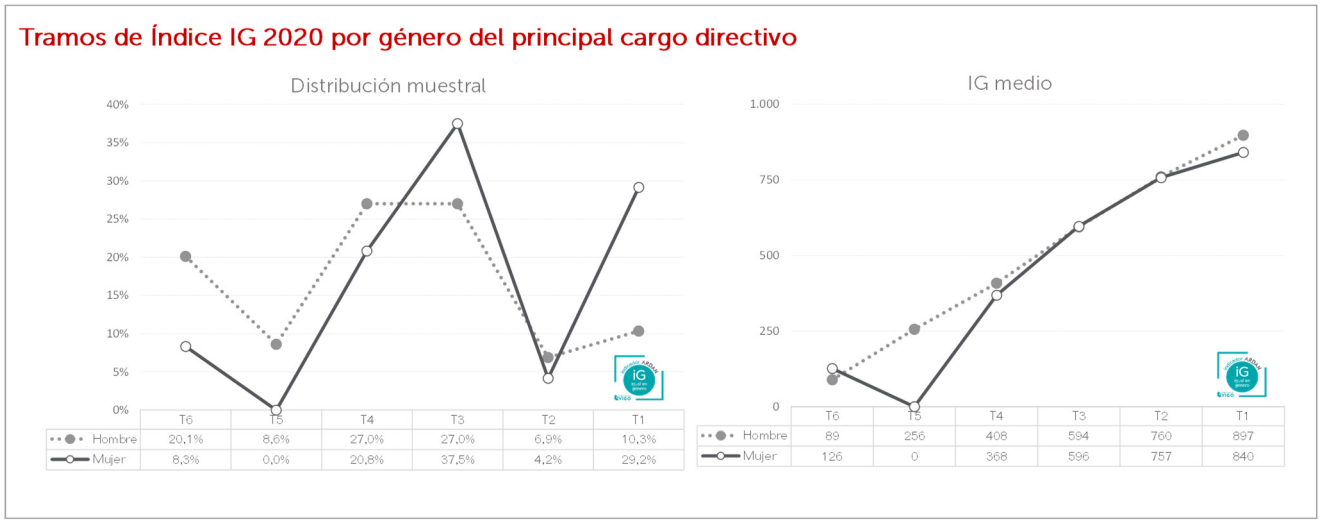


Figura 35. Fuente. Elaboración propia

Índice IG y edad del principal cargo directivo

Debido a que algunos tramos de edad de la persona que ocupa el principal cargo directivo de la empresa están insuficientemente representados en la muestra que hemos utilizado en este informe (en concreto, jóvenes directivos y directivas de hasta 35 años), no resulta un análisis concluyente vincular el Índice IG y la edad del principal directivo. No obstante, la figura 36 parece sugerir, en promedio, que las empresas con personas directivas de más edad tienen peores desempeños en igualdad laboral. Hasta cierto punto resulta lógico si pensamos que en estos tramos senior los estereotipos culturales suelen tener mayor arraigo y en los tramos junior se acostumbran a cuestionar.

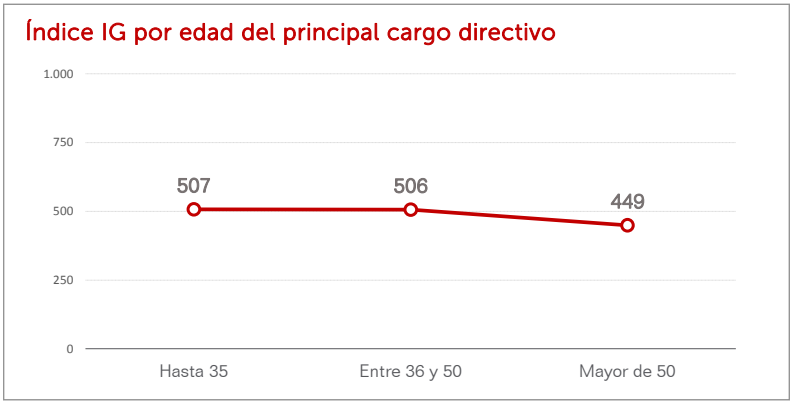


Figura 36. Fuente. Elaboración propia

7.5.5. Merecen distinción en 2020

25 empresas de la muestra alcanzan, en 2020, una puntuación sobresaliente en igualdad de género en el trabajo. Desde estas páginas, queremos felicitar a todas. Sus Índices IG superan el nivel de los 800 puntos y esta puntuación las posiciona en el tramo más destacado de la escala de igualdad, convirtiéndose en el referente muestral gallego de Empresa Igual.

No queremos dejar de insistir en que, en la muestra 2020, su peso se ha incrementado respecto al año anterior y lo ha hecho de forma significativa. Además, podemos también destacar otro buen resultado de este año: el ligero ascenso que experimenta el Índice IG promedio de la Empresa Igual, si se compara con el año 2019, aunque sin superar la cota alcanzada en el año 2018. La figura 37 muestra esta evolución anual, con las puntuaciones promedio de las empresas que registran los mejores desempeños en igualdad laboral en cada edición del informe.

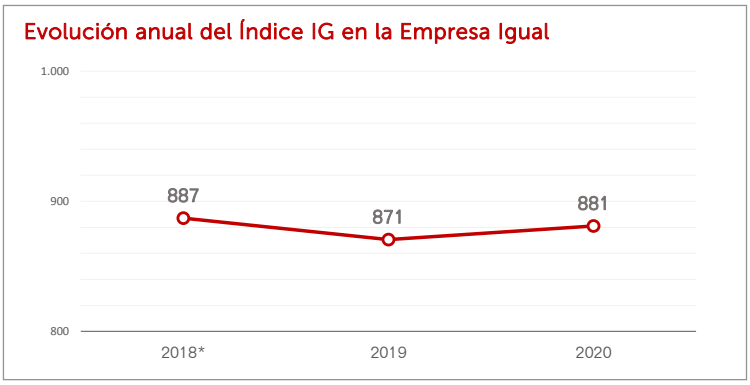


Figura 37. Fuente. Elaboración propia

En la figura 38 recogemos el ranking 2020 de empresas que sobresalen en igualdad de género en el trabajo. En él no solo hay más empresas que en 2019, sino también puntuaciones más elevadas.

La Igualdad en Funciones destaca, en promedio, como la mejor puntuada (899 puntos) en el año 2020, siendo muy similares los niveles que se alcanzan en Retribuciones (862 puntos) y en Actuaciones (863 puntos).

Combinando todos los aspectos que se han analizado previamente, el perfil más frecuente de Empresa Igual 2020 es el de una empresa pontevedresa (52%), perteneciente a los sectores de Información y conocimiento (28%) o de Servicios profesionales (28%), con más de 50 empleados (56%), con un equipo directivo donde hay preponderancia masculina (44%) y cuyo principal cargo directivo es hombre (72%). Además, el hecho de que en esta selección de empresas predomine una percepción de sector masculinizado (48%) hace todavía más meritorio su buen desempeño en igualdad laboral.

Ranking 2020 Empresa Igual

	Empresa	Sector	Localidad
1	HOSCOSVE, S.L.	Turismo, viajes y ocio	VIGO
2	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	Productos químicos y derivados	O PORRIÑO
3	COREMAIN, S.L.U.	Información y conocimiento	SANTIAGO
4	CORPORACION RADIO E TELEVISION DE GALICIA, S.A.	Información y conocimiento	SANTIAGO
5	FRUTAS NIEVES, S.L.	Agroalimentario	VIGO
6	IGNACIO DE LAS CUEVAS, S.A.	Agroalimentario	OURENSE
7	ICEACSA CONSULTORES, S.L.U.	Servicios profesionales	A CORUÑA
8	INNOLACT, S.L.	Agroalimentario	CASTRO DE REI
9	NOR-PREVENCION, S.L.	Servicios profesionales	LUGO
10	BALTAR ABOGADOS Y ASESORES TRIBUTARIOS, S.L.P.	Servicios profesionales	VIGO
11	BALIDEA CONSULTING & PROGRAMING, S.L.	Información y conocimiento	SANTIAGO
12	INOVALABS DIGITAL, S.L.	Servicios profesionales	VIGO
13	REDEGAL, S.L.	Información y conocimiento	OURENSE
14	PESQUERA LOLO, S.L.	Pesca	A GUARDA
15	ASESORIA CERVANTES, S.L.	Servicios profesionales	CARBALLO
16	RODICUT INDUSTRY, S.A.	Productos químicos y derivados	MOS
17	OPTARE SOLUTIONS, S.L.	Información y conocimiento	VIGO
18	ATLAS BUS, S.L.	Automoción y equipo	MOS
19	SATURNINO FRANCISCO ALVAREZ LOPEZ, S.L.	Construcción	SAN CIBRAO DAS VIÑAS
20	CARPINTERIA RAMON GARCIA, S.A.	Madera y muebles	MESIA
21	GLOBALGRAFIC IMPRESION E IMAXE, S.L.	Información y conocimiento	ARTEIXO
22	EASYWORKS GESTION EMPRESARIAL INTEGRAL DEL PRODUCTO, S.L.	Información y conocimiento	GONDOMAR
23	DEPURADORA MOLUSCOS LA SIRENA, S.L.	Pesca	CAMBADOS
24	ELOGIA MEDIA, S.L.U.	Servicios profesionales	VIGO
25	QUANTUM INNOVATIVE, S.L.	Servicios profesionales	NIGRAN

Figura 38. Fuente. Elaboración propia

7.6. Para finalizar

La igualdad de género en el ámbito laboral, al igual que en otros ámbitos, requiere de un esfuerzo continuado, sin tregua de toda la sociedad. Terminábamos el informe 2018 destacando que "la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral requiere más atención de la que se le otorga". En el informe 2019, se vislumbraba un cambio de actitud en las personas más jóvenes, aunque indicábamos que "aún son muchas las empresas que tienen que identificar y reconocer los beneficios de la igualdad de género en el trabajo, a todos los niveles".

El informe 2020 tendría que haber sido la referencia para confirmar la evolución y tendencia de la igualdad de género en el trabajo. La crisis sanitaria, el confinamiento, la ralentización, incluso la parada temporal de la actividad económica, coincidiendo además con el periodo en el que las empresas tenían que contestar la encuesta, ha tenido consecuencias en la muestra utilizada para el Informe. En primer lugar, el número de respuestas ha sido claramente inferior al de las anteriores ediciones. Por ello, la significación estadística es inferior y los resultados deben ser leídos con cautela. En segundo lugar, se produce un sesgo en las empresas que han contestado la encuesta de igualdad. Se trata de empresas de mayor tamaño, por tener más recursos disponibles para dedicar a esta tarea; de sectores con un perfil determinado (por ejemplo, solo una empresa de Salud y Servicios sociales ha participado este año); y de empresas para las cuales la igualdad de género tiene la suficiente relevancia como para hacer el esfuerzo de destinar recursos a contestar la encuesta. Ante este escenario, hemos considerado esta edición como atípica, analizando los resultados con prudencia.

La realidad sanitaria actual y futura, al menos en el corto plazo, no va a ayudar a disminuir la brecha de género en el ámbito laboral, más bien todo lo contrario. El rol de la mujer como cuidadora de menores y mayores, tal y como se ha puesto de manifiesto nuevamente en este Informe, sigue manteniéndose. La incertidumbre de nuevos brotes que tengan como consecuencia el cierre de centros escolares, una mayor atención a personas mayores debido a su elevado riesgo ante la enfermedad y la complicación de la logística doméstica, suponen una barrera laboral y profesional para las mujeres.

El análisis de la situación muestra todavía un desequilibrio de género y una segregación, tanto a nivel horizontal como vertical. Ello provoca la infrarrepresentación de las mujeres en las empresas en general y, particularmente, en aquellas posiciones que suponen un mayor nivel de estatus social y económico. Superar estos desequilibrios depende de factores endógenos, debiendo fomentarse la implantación de planes y políticas de igualdad efectivos, pero también de la sociedad, en la que los estereotipos de género se encuentran todavía fuertemente arraigados. En cuanto a los primeros, las respuestas de las empresas que han participado en esta edición de la encuesta reflejan una amplia concienciación social sobre la importancia de la igualdad de género en el ámbito laboral, reconociendo el substancial papel que, de manera directa o indirecta, se les atribuye como responsables del camino hacia la igualdad de derechos y oportunidades para hombres y mujeres. Como es previsible, el desarrollo de planes de igualdad es todavía incipiente y se espera que en los próximos años se observe un incremento de su implantación, de acuerdo con el calendario previsto en la legislación vigente. La presión de la sociedad, cada vez más concienciada, es el origen tanto de cambios legislativos como culturales.

En cuanto a los resultados de este año, Gamma y el Coste de no igualdad presentan, en general, valores menos negativos que en las ediciones previas. De tratarse de un año normal, ello supondría una mejoría en estas variables. Independientemente de que dicha mejoría se haya producido, al existir una relación entre las variables Gamma y Coste de no igualdad y el tamaño de las empresas, será necesario confirmar en años sucesivos si realmente las acciones empresariales en pro de una igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de los hombres y las mujeres en el ámbito laboral se materializan.

Por lo que respecta al Índice IG, el año 2020 aporta, con toda su excepcionalidad, un ligero avance de las empresas encuestadas en materia de igualdad laboral. Su valor promedio (472 puntos) supone un crecimiento de más del 10% respecto al valor del año 2019 (426 puntos), aunque es todavía insuficiente para alcanzar el tramo aceptable de la escala de igualdad que, en esta edición, introducimos como un complemento del propio Índice IG, para ayudar a las empresas a calibrar sus avances o retrocesos en igualdad.

También destaca, como dato positivo, el aumento del número de empresas que en la muestra consiguen el distintivo de Empresa Igual. Además, las empresas de la Base ARDÁN con más de 800 puntos consiguen este año, por término medio, un Índice IG superior (881 puntos) al del año 2019 (871 puntos). En suma, en esta edición, hay más empresas y mejores puntuaciones en el tramo superior de la escala.

Con todo, pese a este relativo optimismo, los valores de la muestra de empresas en 2020 no reflejan un buen nivel de igualdad laboral. Casi todas las puntuaciones relevantes (IG e Índices de Igualdad en Funciones y en Retribuciones) se sitúan en el tramo superable de la escala. Urge dejar atrás cuanto antes este tramo y progresar en igualdad, porque el recorrido hasta lograr el distintivo de Empresa Igual es todavía largo para la mayoría muestral.

El análisis de los datos de la encuesta indica que las empresas donde no existe percepción sectorial de sesgo de género tienen puntuaciones sensiblemente superiores (636 puntos) a las que desarrollan su actividad en sectores con percepción masculinizada o feminizada.

En concreto, en el año 2020 es el sector Agroalimentario el que registra una puntuación promedio más elevada (619 puntos) y, como ocurría en ediciones anteriores, los datos de las empresas grandes, con más de 50 personas empleadas, reflejan en el Índice IG el efecto positivo de su dimensión (512 puntos). También se evidencia, en promedio, puntuaciones superiores en igualdad cuando es una mujer quien ocupa el cargo de mayor responsabilidad en la empresa (587 puntos). Geográficamente, Ourense tiene la mejor puntuación (552 puntos), pero su escasa representatividad en la muestra de empresas hace que su protagonismo en igualdad se desdibuje. La provincia de Pontevedra, ampliamente representada, también destaca en el análisis provincial del Índice IG (504 puntos). Todas las puntuaciones comentadas se sitúan en el tramo aceptable de la escala de igualdad.

Como ya hemos comentado, las características de la muestra condicionan la interpretación de los resultados obtenidos. Sin embargo, resulta fácilmente extrapolable el rol que desempeñan las empresas, como parte de una sociedad todavía dependiente de los estereotipos de género, para alcanzar la verdadera igualdad entre hombres y mujeres. Sin embargo, las características del entramado empresarial gallego, en el que predominan empresas de pequeño y mediano tamaño y sectores con un perfil tradicionalmente masculinizado, dificultan el camino a recorrer, tanto en términos de disponibilidad de recursos como de mayor sensibilidad empresarial en igualdad laboral. Se requiere, por lo tanto, voluntad de cambio, derivada del convencimiento de que la igualdad de género en el trabajo es una oportunidad para aprovechar el talento de las personas, de todas las personas, hombres y mujeres, que forman parte de la empresa.

Belén Fernández-Feijóo Souto
Rocío Rodríguez Daponte
Sonia M. Rodríguez Parada
Silvia Ruiz Blanco
Natalia Vaz Ogando

Agrupación estratégica ECOBAS (Universidade de Vigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

8

CIRCULARIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA GALLEGA

08. CIRCULARIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA GALLEGA

8.1. Introducción

En el año 2020, el Gobierno de España aprobó la Estrategia Española de Economía Circular "España Circular 2030"[1], si bien con anterioridad, en el año 2019, el Gobierno Gallego aprobó la Estrategia Gallega de Economía Circular 2019-2030[2]. La primera de ellas define un marco general que deberá materializarse a través de sucesivos planes de acción trienales. En el caso de la estrategia gallega, va más allá de un marco estratégico al incluir un plan de acción hasta el año 2030 basado en más de 60 propuestas, uso de indicadores e instrumentos, y un plan de seguimiento. Todo ello responde al impulso de la Comisión Europea para avanzar en la adopción de planes y estrategias focalizadas en la economía circular.

Y ello es así pues las políticas para impulsar una economía circular se han convertido en una prioridad política en Europa a medio y largo plazo, especialmente desde la aprobación del Paquete de Economía Circular de la UE en el año 2015. En el pasado reciente, la Economía Circular se convirtió en una de las tres medidas incluidas en la iniciativa "un nuevo impulso para el empleo, el crecimiento y la inversión", la que a su vez era una de las 10 prioridades e iniciativas del presidente Juncker en su hoja de ruta hacia el año 2025 (European Commisssion, 2017). Dicho encuadramiento de la Economía Circular en el ámbito del crecimiento económico y la promoción del empleo, y no dentro de la política ambiental, puede darnos una idea de la magnitud de la importancia y efectos que esta nueva política tendrá sobre las actividades empresariales. En diciembre de 2019, la presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen, presentaba el Pacto Verde Europeo que incluye bajo una estrategia única diversas iniciativas, como la acción contra el clima y la economía circular, entre otras.

Por tanto, el impacto de las iniciativas políticas en favor de la economía circular sobre las actividades empresariales es ya evidente a través de las diferentes regulaciones y limitaciones impuestas en objetivos europeos de obligado cumplimiento por parte de los diferentes estados miembros (tasas de reciclaje, normas de ecodiseño, desclasificación de residuos en subproductos, por citar tan sólo algunos). Y su impacto sobre las actividades empresariales será mucho mayor a medida que se avance en la definición de nuevas normas y de objetivos más ambiciosos para hacer más circular la economía de la Unión Europea.

El objetivo de este capítulo es dar continuidad al análisis del grado de circularidad económica de la empresa gallega presentado por primera vez en el año 2018 dentro de la serie de publicaciones del Informe ARDÁN Galicia. En primer lugar, debemos contextualizar los contenidos de este capítulo. Comenzaremos con una breve descripción del concepto de economía circular, en oposición a la idea de una economía lineal. A continuación, presentaremos los argumentos utilizados habitualmente para defender la necesidad de que la sociedad y en particular las empresas –

1 https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/estrategia/
2 https://ficheiros-web.xunta.gal/transparencia/informacion-publica/EGEC_cas.pdf

en definitiva, nuestras economías– sean más circulares y menos lineales. Y finalmente, describiremos la Economía Circular en la agenda política de la Comisión Europea, pues representa nuestro principal marco de referencia política en este ámbito. Hecho lo anterior, abordaremos en la segunda parte de este capítulo el análisis del grado de circularidad de las actividades empresariales en Galicia. Comenzaremos con una descripción de la metodología que hemos utilizado en nuestro análisis para, a continuación, presentar los resultados obtenidos a través de una consulta a una muestra de 234 empresas de todos los sectores productivos. Entre dichos resultados se incluye un listado de empresas que alcanzaron los mayores niveles de circularidad económica y un conjunto de recomendaciones que deberán permitir avanzar al conjunto de empresas de Galicia hacia una economía más circular.

8.2. ¿Qué es la Economía Circular?

El término "economía circular" (en inglés, Circular Economy) ha sido acuñado en oposición al modelo de "economía lineal" en el que se ha basado habitualmente el desarrollo económico. El modelo económico lineal, bajo la premisa de "coger, hacer, consumir, desechar", se fundamenta en la idea de tomar de la naturaleza elevados volúmenes y cantidades de recursos naturales vírgenes relativamente baratos y de fácil acceso –tanto renovables como no renovables como por ejemplo agua, energía, biomasa, otros recursos minerales–, para ser transformados en productos y servicios que son consumidos por empresas e individuos, generando como resultado altos volúmenes de residuos.

El modelo económico lineal genera múltiples problemas ambientales: la sobreexplotación de recursos y la generación de residuos que producen focos de contaminación, además de ocasionar la destrucción de bosques y pérdida de biodiversidad, entre otros. Todo lo anterior tiene consecuencias que van más allá de las estrictamente ambientales, pues son causa de impactos negativos sobre la salud humana y redundan negativamente también sobre las actividades económicas causando, por ejemplo, una menor productividad en la explotación de algunos recursos naturales, costes añadidos, o una pérdida parcial o total de actividades (p. ej. turísticas o de ocio, actividades agrarias o pesqueras).

Por el contrario, un modelo de economía circular debe minimizar los impactos medioambientales de las actividades económicas procurando que cualquier recurso natural que entre en las actividades económicas permanezca en su interior el máximo tiempo posible. Para tal fin, es necesario promover la reutilización y reciclaje de recursos dentro del sistema económico para, de esta manera, reducir la necesidad de introducir materiales vírgenes en el sistema. Además, es necesario devolver los materiales descartados –residuos– al sistema natural en un estado que permita su absorción sin generar contaminación o pérdida del capital natural.

En definitiva, el término "economía circular" delimita un marco de relación entre el entorno natural (biomasa, características físico-químicas del aire, suelo y el agua, clima, etc.) y el ámbito económico (actividades de extracción, producción y consumo) que tiene por finalidad reducir tanto la entrada de materiales en el sistema económico (p. ej. biomasa, minerales; denominados materiales vírgenes), como su salida hacia el entorno natural (p. ej. residuos). Por tanto, el objetivo último de cualquier estrategia para impulsar la circularidad económica debe ser el cierre de los «bucles» o flujos económicos y ecológicos de los recursos (Geng y Doberstein, 2008).

Consecuentemente, un modelo de economía circular debe ser diseñado para ser "reparador y regenerativo, y pretende conseguir que los productos, componentes y recursos en general mantengan su utilidad y valor en todo momento, distinguiendo entre ciclos técnicos y biológicos" (Ellen MacArthur Foundation, 2015a), tal y como muestra la figura 1.

De acuerdo con esta visión de circularidad a través de "bucles" –y tal y como la imaginó originalmente Walter Shelter–, la economía circular debe procurar la extensión de la vida del producto, mediante el ecodiseño o el fomento de las actividades de reacondicionamiento y, en general, el desarrollo de actividades para prevenir la producción de residuos. Alternativamente, de acuerdo con la filosofía "de la cuna a la cuna" de William McDonough y Michael Braungart, no existen residuos o "basura" dentro de los flujos productivos, sino que éstos deberían ser devueltos al sistema en forma de recursos. Finalmente, siguiendo el pensamiento de la ecología industrial del Profesor Roland Clift y Thomas Graedel, el consumo de materias primas y energía debería reducirse a niveles tales que permita su reemplazo por parte de la biosfera, de tal manera que las emisiones de residuos se reduzcan hasta unos valores tales que la biosfera pueda asimilarlos.

Según el trabajo de la Fundación Ellen MacArthur "Hacia una economía circular: motivos económicos para una transición acelerada" (Ellen MacArthur Foundation, 2012), referente en la promoción del concepto de Economía Circular en el marco político Europeo, es posible identificar tres principios básicos de la economía circular, representados en la Figura 1:

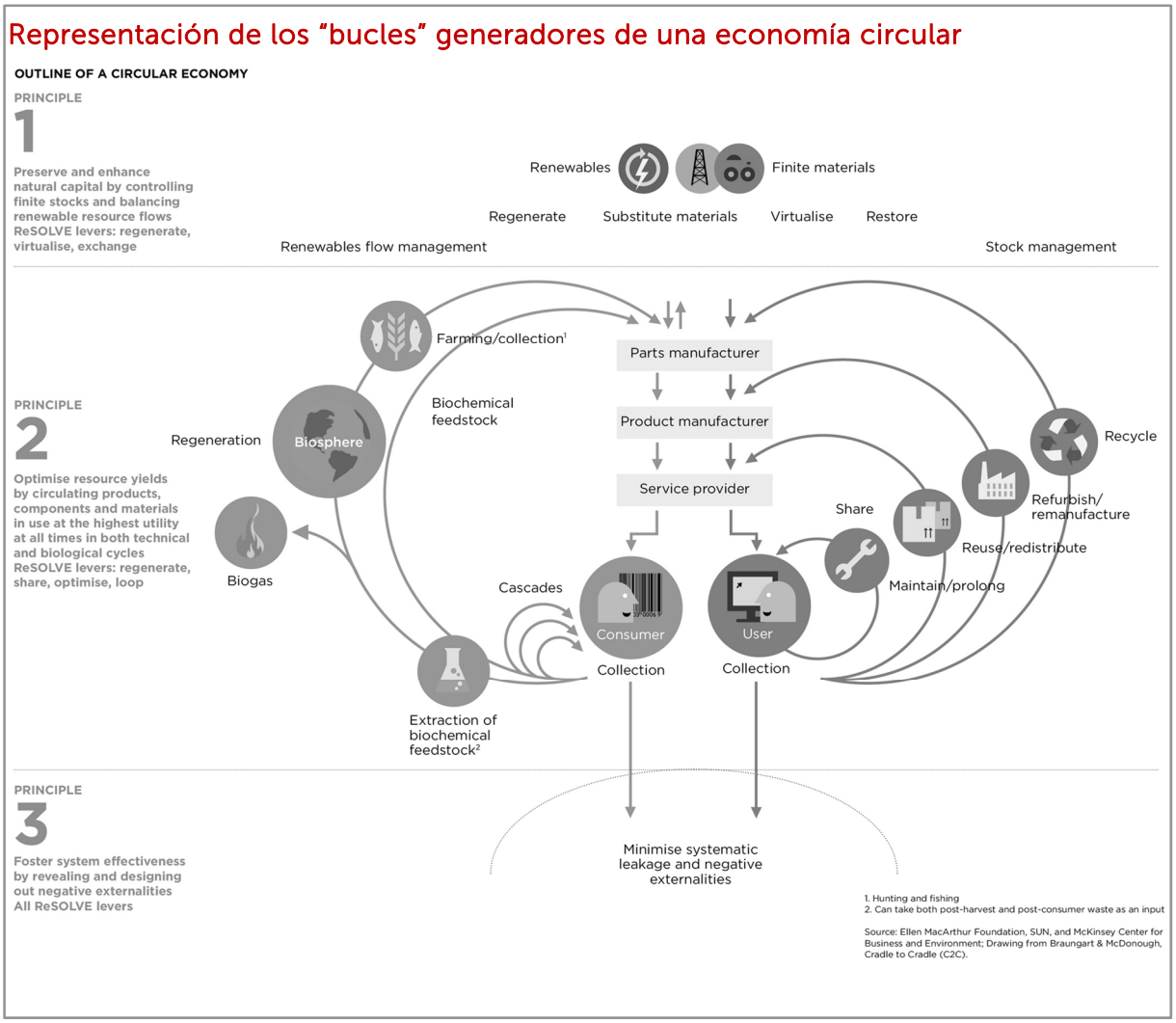


Figura 1. Fuente: Ellen MacArthur Foundation (2015b)

- Principio 1: Preservar y mejorar el capital natural controlando reservas finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables. Es decir, minimizar el consumo de materias primas vírgenes, sustituyéndolas por recursos renovables, y realizar un consumo de recursos renovables cuyo volumen sea compatible con su capacidad de regeneración natural.

- Principio 2: Optimizar los rendimientos de los recursos promoviendo los flujos circulares de productos, componentes y materiales para que sean empleados en el estado de máxima utilidad en todo momento, tanto en ciclos técnicos como biológicos (representados en la Figura 1 en su lado derecho e izquierdo, respectivamente). ¿Pero qué significado tiene la idea de emplear los recursos en su "estado de máxima utilidad en todo momento"? Pongamos un sencillo ejemplo referido a los ciclos técnicos. Una máquina industrial usada y descartada por una empresa podría ser reutilizada por otra empresa, con o sin reparación, prolongando así su vida útil en su "estado original", o por el contrario podría ser sometida a un proceso de re-manufactura para a continuación ser puesta de nuevo en el mercado, o podría ser sometida a un proceso de reciclaje para aprovechar todos aquellos elementos que sean susceptibles de ser utilizados como inputs en otros procesos productivos (p. ej. metales). Cada uno de estos ciclos representa un valor de uso o "estado de utilidad" diferentes, desde el máximo valor representado por el primer ciclo (prolongación de la vida útil en su "estado original"), hasta el mínimo valor representado por los procesos de reciclaje.

- Principio 3: Promover la eficacia de los sistemas detectando y eliminando los efectos externos negativos –p. ej. contaminación, degradación ambiental–. Este último principio, representado en la parte inferior de la Figura 1, tiene por objetivo minimizar el impacto negativo de los residuos, procurando que sean devueltos al medio natural en un estado que pueda ser reabsorbido y que, por consiguiente, puedan contribuir a preservar e incluso incrementar el capital natural.

Por tanto, "una economía circular es aquella que es restaurativa y regenerativa a propósito, y que persigue que los productos, componentes y materias mantengan su utilidad y valor máximos en todo momento, distinguiendo entre ciclos técnicos y biológicos. Este nuevo modelo económico trata en definitiva de desvincular el desarrollo económico global del consumo de recursos finitos. Una economía circular aborda los crecientes desafíos relacionados con los recursos a los que se enfrentan las empresas y las economías, y podría generar crecimiento, crear empleo y reducir los efectos medioambientales, incluidas las emisiones de carbono" (Ellen MacArthur Foundation, 2012).

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, en general, podemos identificar diversos elementos comunes en cualquier estrategia de economía circular, que podemos resumir en los siguientes:

- Se promociona una economía basada en el conocimiento, fomentando la colaboración público-privada entre instituciones, organizaciones de investigación y centros de formación. Se incluyen aquí el desarrollo de plataformas de información que permitan la transversalidad entre los diferentes actores a través de la difusión de información, tanto de buenas prácticas como de agentes involucrados en el desarrollo de tecnologías y modelos de negocios circulares, permitiendo la creación de redes de estímulo de la economía circular.

- Se fomenta la filosofía del ciclo de vida y el ecodiseño en la cultura empresarial. Como ejemplo, se estima que hasta el 80% de todos los impactos ambientales de un producto en su ciclo de vida están determinados por su diseño.

- Se promueven nuevos modelos de negocios basados en la utilidad de los productos, reemplazando la propiedad de los productos por el consumo de servicios.

- Se apuesta por una planificación urbana y por modelos constructivos ecoeficientes.

- Se mejoran tanto la gestión del ciclo del agua promoviendo la reutilización del agua y los recursos contenidos en las aguas residuales, como la gestión de los residuos industriales y urbanos observando la aplicación efectiva de la jerarquía de residuos.

8.3. ¿Por qué es necesario impulsar la Economía Circular?

El desarrollo económico a lo largo del último siglo ha sido tremendamente intensivo en el consumo de los recursos naturales del planeta. A lo largo del siglo pasado, los seres humanos hemos multiplicado por un factor de 12 el consumo de combustibles fósiles, mientras que dicho factor es de 34 veces para el conjunto de recursos materiales (European Commission, 2011). Existe una evidente relación –correlación positiva– entre el grado de desarrollo económico alcanzado por un país y el volumen de su consumo de recursos. Por citar tan sólo algunos ejemplos, el consumo per cápita de energía de EE. UU. fue de 265 GJ/cap. en el año 2011 (GJ/cap. representa Giga Julios de energía per cápita), frente a 103 GJ/cap. en España o 62 GJ/cap. en China (Wood et al., 2018). En el caso del consumo de materiales, las cifras son también elocuentes, mostrando un consumo de 26 ton./cap. en EE. UU. (ton./cap. representa toneladas per cápita), y 17 ton./cap. aproximadamente en España y China.

Si reconocemos que existe esta correlación positiva entre crecimiento económico y el volumen de consumo de recursos alcanzado por un país, es fácil comprender el gran impacto que ha tenido la creciente globalización económica desde el cambio de siglo. En particular, la "huella de material" per cápita (toneladas métricas) de los países

en desarrollo se dobló en los últimos 17 años según la ONU. La creciente globalización de la economía ha permitido impulsar el desarrollo económico de muchos países antes relegados a cierto grado de pobreza económica. Este hecho, que sin duda alguna es una muy buena noticia para los habitantes de esos países al mejorar sus condiciones de vida, tiene su contrapartida negativa sobre el medio ambiente al incrementar el consumo de bienes y servicios y, consecuentemente, aumentar el consumo de inputs vírgenes y la cantidad total de residuos bajo un enfoque de economía lineal.

Relacionado con lo anterior, debemos destacar el papel jugado por China en el mercado internacional de bienes manufacturados, pues una parte creciente de su consumo de recursos tiene como destino los mercados de bienes de consumo final en los países desarrollados. Por tanto, una parte importante de los recursos naturales consumidos en China podrían ser atribuidos a los países de destino de los bienes de consumo final –p. ej. países desarrollados– y no al país en el que se producen los bienes.

El resultado de la creciente globalización económica y de la creciente internacionalización de las cadenas de valor y de suministro–en muchos casos ya globales– es un sistema industrial y de consumo que ha alcanzado un nivel de presión sobre los recursos ambientales –biomasa, agua potable, recursos minerales y energéticos– que muchos analistas consideran insostenible a largo plazo, con problemas crecientes en el ámbito del cambio climático, la pérdida de biodiversidad, o el aumento de niveles de contaminación que afectan a la salud humana –contaminación atmosférica, suelos, acuíferos–. Efectos que se multiplican con el rápido crecimiento de la población mundial y el desarrollo de un proceso productivo lineal –coger, hacer, consumir, desechar– en el cual la vida útil de muchos productos de consumo es cada vez menor, particularmente en el ámbito de las tecnologías de la información y la comunicación.

Como ya hemos mencionado en la introducción a este capítulo dedicado a la economía circular, no cabe duda que estamos ante una prioridad política europea a medio y largo plazo. Dicha prioridad está fundamentada tanto en razones ambientales como estrictamente económicas. Esta segunda razón merece especial atención pues no es obvia. La Economía Circular forma parte de la estrategia de la Comisión Europea para impulsar el crecimiento económico y la promoción del empleo. Para entender este encuadramiento alejado de la política ambiental, nada mejor que revisar los principales mensajes difundidos por la Agencia Medioambiental Europea a través de la publicación dedicada a analizar las grandes mega tendencias globales (EEA, 2015).

Desde la entrada de China en la Organización Mundial del Comercio en diciembre de 2001, la tendencia hacia una creciente globalización se ha intensificado. El fuerte crecimiento experimentado por China desde entonces, con una economía enfocada hacia la exportación de productos manufactureros, junto al fuerte crecimiento de las cadenas de valor globales –debido a la creciente deslocalización y fragmentación internacional de los procesos productivos– ha generado como resultado lo que se ha dado en conocer como la "Fábrica Asia" (en terminología anglosajona "Factory Asia"; Masahisa y Nobuaki, 2016). El cambio desde un mundo unipolar, en el cual el crecimiento económico mundial pivotaba sobre las economías más desarrolladas (Norte América, Europa, Japón), hacia un mundo multipolar, donde el sudeste asiático es cada vez más importante para explicar la evolución económica mundial desde el comienzo de este nuevo siglo, ha convulsionado los mercados de materias primas (energía, biomasa, recursos minerales no energéticos).

¿Cuál es la razón de la creciente inestabilidad de los mercados de materias primas mundiales desde el año 2000? Fundamentalmente este cambio hacia un mundo multipolar en el cual el nuevo polo de crecimiento presenta un orden de magnitud o escala muy significativo para la economía mundial. Pongamos unos sencillos ejemplos. Si tenemos en cuenta que durante muchos años de la década del 2000 China mostró tasas de crecimiento económico cercanas al 10% anual, y que este país representa aproximadamente un quinto de la población mundial (1.300 millones de personas aproximadamente), significa que en poco más de 10 años un quinto de la población mundial ha doblado su nivel de renta y por tanto su capacidad para consumir más bienes y servicios. Imaginemos sus consecuencias en la cadena de valor de la producción de alimentos (p. ej. China consume aproximadamente el 50% de cerdos del mundo, o el 37% de huevos), y sus consecuencias sobre el medio ambiente. Como ejemplos, un tercio de todos los alimentos producidos en el mundo termina pudriéndose en manos de los consumidores y minoristas, o se estropea debido a las malas prácticas del transporte y la cosecha; el sector de la alimentación representa alrededor del 30% del consumo total de energía en el mundo y un 22% del total de las emisiones de gases de efecto invernadero. O su impacto sobre el precio del petróleo, con la fuerte subida desde los 12$/barril a principios de 1999, sabiendo que China es capaz de matricular un millón de vehículos ligeros cada mes (Huo y Wang, 2012).

El resultado ha sido una creciente intensificación de la competencia por los recursos naturales en los mercados internacionales, materializado en una creciente volatilidad en los precios. Como consecuencia, los precios de los bienes energéticos se multiplicaron por cuatro (300% de incremento) entre el año 2000 y el 2008 (EEA, 2015), y el de los minerales metálicos lo hizo en más de un 200% (se multiplicaron por tres), mientras la biomasa para usos alimenticios aumentó sus precios en más del doble (100% de incremento).

Como concluye la Agencia Medioambiental Europea (EEA, 2015) en ese análisis de las mega tendencias globales, existen claros riesgos para Europa como consecuencia de la creciente competencia por los recursos: "la economía europea depende estructuralmente de los recursos importados. Las importaciones procedentes de fuera de la UE representaron el 58% del consumo de minerales metálicos y productos de la UE-27 en 2011 y el 57% de los materiales de energía fósil". La creciente competencia mundial por los recursos, unido a nuestra elevada dependencia de las importaciones de éstos, hace que nuestras economías sean especialmente vulnerables a fuertes cambios en los precios internacionales, así como a la seguridad de suministro, que incluye entre otros los siguientes aspectos:

- Los incrementos de precios de las materias primas importadas erosionan la capacidad para generar rentas por parte de nuestras economías, pues ésta es el resultado de la capacidad de las empresas para generar valor económico, el cual no es más que la diferencia entre el valor de los bienes y servicios producidos menos el valor de las materias primas consumidas provenientes del exterior de la empresa (consumos intermedios). Por tanto, frente a un incremento en los precios de las materias primas, la consecuencia inexorable es una caída en el valor añadido generado en los procesos productivos, o lo que es lo mismo, una reducción en la renta generada y aplicada, tanto para los trabajadores como para los empresarios. Esto empobrece al conjunto de la economía al reducir su capacidad de consumo e inversión.

- La política comercial seguida por la administración Trump de los EE.UU. a lo largo del último año, con una clara defensa del lema "America first" y sus consecuencias sobre el futuro marco de las relaciones comerciales internacionales (siendo el ejemplo más paradigmático, pero no el único, la llamada "guerra comercial" entre EE.UU. y China), lo cual pone en evidencia las debilidades europeas frente a la seguridad de suministro.

Siguiendo esta línea argumental, algunas estimaciones publicadas por la Comisión Europea (European Commission, 2014) defienden que, si somos capaces de impulsar la economía circular y lograr una reducción del consumo de materiales de entre el 17% y el 24%, ello podría incrementar el PIB hasta en un 3,3%, creando además entre 1,4 y 2,8 millones de puestos de trabajo. Además, las empresas europeas podrían disfrutar de unos ahorros en sus costes de producción de entre 245-604 miles de millones de euros anuales o, lo que es lo mismo, entre el 3% y el 8% de su volumen de negocios anual.

Esta visión de la Economía Circular es compartida por las empresas que han participado en una serie de entrevistas vinculadas a la elaboración de la Estrategia Gallega de Economía Circular a lo largo del año 2018. Las empresas entrevistadas confirman que han desarrollado en mayor o menor grado actuaciones en el ámbito de la economía circular. La principal motivación de las empresas es la necesidad de mejorar la competitividad a través de reducciones de costes (p. ej. optimizar materia prima, mejorar procesos, aprovechar subproductos, generar energía a partir de residuos).

Dicho lo anterior, podemos entender perfectamente por qué razón la Economía Circular ha sido incluida entre las tres medidas para dotar a la economía europea de "un nuevo impulso para el empleo, el crecimiento y la inversión", como parte de las prioridades e iniciativas del presidente Juncker en su hoja de ruta hacia el año 2025 (European Commission, 2017). También nos permite entender que estamos ante una política con vocación de permanencia y no como producto de una moda política pasajera.

8.4. La Economía Circular en la agenda política

Como ya hemos mencionado en la introducción de este capítulo, el Gobierno de España aprobó la Estrategia Española de Economía Circular "España Circular 2030" en el año 2020, y el Gobierno Gallego hizo lo propio en diciembre de 2019 al aprobar la Estrategia Gallega de Economía Circular 2019-2030. Todo ello ha sido impulsado por la agenda política europea, en la cual la economía circular figura entre sus prioridades.

El Pacto Verde Europeo ha sido presentado por la Comisión Europea el 11 de diciembre de 2019, el cual representará el nuevo marco político de referencia para avanzar en la economía circular, estableciendo una hoja de ruta con acciones para impulsar un uso eficiente de los recursos, restaurando la biodiversidad y reduciendo la contaminación.

El calendario de acciones vinculado al Pacto Verde Europeo ha sido el siguiente:

- 14 de enero de 2020. Presentación del Plan de Inversiones para el Pacto Verde Europeo y del Mecanismo de Transición Justa. El Plan movilizará un mínimo de un billón de euros de inversiones sostenibles en la próxima década. Además, aportará incentivos para desbloquear y reorientar las inversiones públicas y privadas, proporcionando herramientas para los inversores con el objetivo de que la financiación sostenible sea un elemento central del sistema financiero.

- 4 de marzo de 2020. Propuesta de una Ley del Clima Europea para garantizar la neutralidad climática de la Unión Europea de aquí a 2050.

- 10 de marzo de 2020. Adopción de la Estrategia Industrial Europea, un plan para una economía preparada para el futuro. Su objetivo es utilizar las transformaciones ecológicas y digitales para capacitar a la industria y a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a través de una nueva estrategia europea de crecimiento, fomentando la innovación a través de nueva financiación y de los centros de innovación digital en el contexto de transiciones sostenibles y digitales.

- 11 de marzo de 2020. Propuesta de un Plan de Acción para la Economía Circular centrado en el uso sostenible de los recursos, y que forme parte de la estrategia industrial de la UE, en el que se incluyen medidas para:

    - Hacer que los productos sostenibles sean la norma en la UE. La Comisión propondrá legislación para una política de productos sostenibles, a fin de asegurar que los productos comercializados en la UE duren más, sean más fáciles de reutilizar, reparar y reciclar, e incorporen en la medida de lo posible material reciclado en lugar de materias primas vírgenes. Se restringirán los productos de un solo uso, se hará frente a la obsolescencia prematura y se prohibirá la destrucción de bienes duraderos que no hayan sido vendidos.

    - Empoderar a los consumidores, quienes recibirán información sobre aspectos como la reparabilidad y la durabilidad de los productos.

    - Centrarse en los sectores que utilizan más recursos y que tienen un elevado potencial de circularidad, para lo cual la Comisión adoptará medidas concretas sobre:

        - Electrónica y TIC, Baterías y Vehículos, Envases y Embalajes, Plásticos (nuevos requisitos obligatorios sobre el contenido reciclado, con especial atención a los microplásticos, además de los bioplásticos y los plásticos biodegradables), Productos Textiles, Construcción y Vivienda, y Alimentos (en particular, sustituir los envases, la vajilla y la cubertería de un solo uso por productos reutilizables en los servicios alimentarios).

    - Garantizar que se produzcan menos residuos, evitando en primer lugar los residuos y transformarlos en recursos secundarios de alta calidad que se integren en un eficiente mercado de materias primas secundarias. Para ello, la Comisión estudiará la posibilidad de establecer un modelo armonizado a escala de la UE de recogida separada de residuos y su etiquetado. El Plan de acción también presenta una serie de medidas para reducir al mínimo las exportaciones de residuos de la UE y hacer frente a los traslados ilícitos.

- 20 de mayo de 2020. Presentación de la Estrategia "de la granja a la mesa" para aumentar la sostenibilidad de los sistemas alimentarios. Esta Estrategia incluye varios objetivos, todos ellos fundamentales en la transición hacia una economía más circular, entre los que destacan los siguientes:

    - Reducir un 50% el uso y el riesgo de los plaguicidas químicos para 2030, pues la utilización de plaguicidas en la agricultura contribuye a la contaminación del suelo, el agua y el aire.

    - Reducir las pérdidas de nutrientes al menos un 50%, sin alterar la fertilidad del suelo, además de reducir el uso de fertilizantes al menos un 20% para 2030, pues el exceso de nutrientes en el medio ambiente es una fuente importante de contaminación del aire, el suelo y el agua, que repercute negativamente en la biodiversidad y en el clima.

    - Reducir un 50% las ventas de antimicrobianos para animales de granja y de acuicultura para 2030, pues la resistencia a los antimicrobianos derivada del uso de antibióticos para la protección de la salud humana y animal ocasiona unas 33.000 muertes de personas en la UE cada año.

    - Dedicar el 25% de todas las tierras agrícolas a la agricultura ecológica para 2030.

- 20 de mayo de 2020. Presentación de la Estrategia de la UE sobre Biodiversidad para 2030, destinada a proteger los frágiles recursos naturales de nuestro planeta.

Simultáneamente, la Comisión Europea ha presentado un Plan de Recuperación para Europa, con el objetivo de ayudar a reparar los daños económicos y sociales ocasionados por la pandemia del coronavirus Covid-19, activar la recuperación europea y proteger el empleo y crear nuevos puestos de trabajo. Para movilizar las inversiones necesarias, la Comisión presenta un nuevo instrumento de recuperación dotado con 750.000 millones de euros para el periodo 2021-2024, conocido como "Next Generation EU", y un presupuesto europeo a largo plazo reforzado para el periodo 2021-2027 por valor de 1,1 billones de euros.

El Plan de Recuperación para Europa estará basado en tres pilares: (1) ayudar a los Estados miembros a recuperarse, (2) relanzar la economía y apoyar la inversión privada, (3) aprender de la experiencia de la crisis. El primero de ellos canalizará el mayor volumen de inversiones a través del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia integrado en el Semestre Europeo, dotado con 560.000 millones de euros. Movilizará 310.000 millones de euros en subvenciones y 250.000 millones de euros en préstamos, mediante la aplicación de los planes nacionales de recuperación y resiliencia de los Estados miembros, definidos de acuerdo con los objetivos del Semestre Europeo y, en particular, las transiciones ecológica y digital y la resiliencia de las economías nacionales. Por tanto, priorizará aquellas actuaciones incluidas en el Pacto Verde Europeo, y por tanto alineadas con los objetivos de la Economía Circular.

8.5. ¿Cómo medir el grado de Circularidad Económica de las actividades empresariales?

Existen en el ámbito europeo diversos indicadores que suelen utilizarse para medir la eficiencia en el uso de los recursos, y por tanto pueden informar sobre el grado de circularidad alcanzado por una economía (EASAC, 2016). El indicador más comúnmente utilizado está basado en una medida similar al concepto de productividad de los recursos, entendiendo como tal la relación entre el valor añadido generado por una actividad empresarial en relación al consumo de recursos asociado (p. ej. agua, energía, biomasa, materiales). Es el indicador "principal" utilizado por la Comisión Europea. A veces podemos encontrar su versión inversa, llamada entonces intensidad, esto es, el consumo de un recurso asociado a una actividad productiva en relación al valor añadido generado. La razón de su popularidad es la relativa facilidad para disponer de dichas magnitudes (al menos los datos agregados para una economía) y su similitud con otra medida con la que estamos muy familiarizados, como es la productividad del trabajo (relación entre el valor añadido generado y el volumen de trabajo empleado).

Sin embargo, su empleo para analizar el nivel de circularidad económica de una economía, o para medir la eficiencia en el uso de los recursos, puede ser cuando menos problemático. Pues la única información que realmente puede ofrecernos es una medida economicista de valor generado en relación a los recursos consumidos, pero nada nos dice sobre el grado de eficiencia o circularidad alcanzado. Pongamos un sencillo ejemplo. Queremos analizar la productividad energética de dos empresas fabricantes de prendas textiles muy sencillas como son "camisetas". Una de ellas vende las camisetas con una marca desconocida para los consumidores, mientras que la otra las vende bajo licencia de una marca de lujo reconocida internacionalmente. Si bien podemos imaginar que ambas empresas emplean procesos de producción similares, y por tanto con valores semejantes en términos de eficiencia energética, la segunda presentará un valor muy superior en términos de productividad de la energía empleada. Y la única explicación será la diferencia en valor generado, que podemos presumir no estará asociado a cuestiones de diseño o calidad del producto sino al marketing o incluso al valor intrínseco asociado a la marca.

En las dos ediciones anteriores del capítulo dedicado a la circularidad económica de la empresa gallega del informe ARDÁN, hemos utilizado como referencia el indicador de circularidad material (ICM). Basado en el indicador propuesto en Ellen MacArthur Foundation (2015b), su objetivo es evaluar la medida en que el flujo lineal para todos los materiales utilizados en la producción de un producto ha sido minimizado, o dicho de otro modo si el flujo circular ha sido maximizado, a la vez que permite su comparación con otros productos similares. La Figura 2 representa de manera sintética la base metodológica de dicho indicador. Su objetivo es medir cada uno de los flujos de materiales representados en dicha figura.

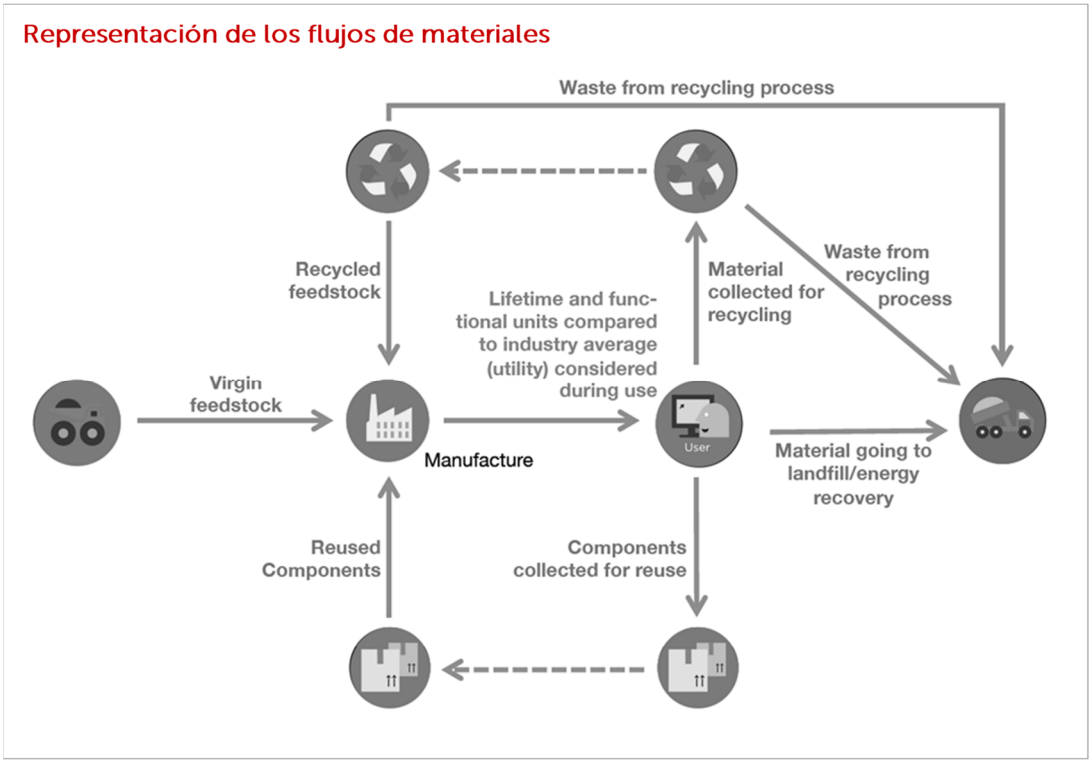


Figura 2. Fuente: Ellen MacArthur Foundation (2015b)

Para entender el resultado final debemos hacer ciertas puntualizaciones sobre el ICM. En primer lugar, no es necesario que existan ciclos cerrados en torno a un producto o proceso productivo (representados gráficamente por las líneas discontinuas). O, dicho de otro modo, los insumos cuya procedencia son las actividades de reciclaje o de preparación para la reutilización no tienen que tener su origen en el mismo producto o proceso productivo, sino que pueden tener un origen externo a ellos. Un buen ejemplo podría ser el aluminio empleado para la fabricación de latas de conservas de pescado pero que tiene su origen en los procesos de reciclaje de latas de aluminio de bebidas refrescantes. Lo cual nos conduce a otra matización. Los procesos de reciclaje o de preparación para la reutilización no es necesario que tengan su origen necesariamente a continuación de los procesos de consumo, como así lo representa la Figura 2, sino que pueden tener su origen antes, en los propios procesos de fabricación de los productos o incluso en el diseño del producto. Un buen ejemplo podría ser el colágeno utilizado por la industria cosmética que tenga su origen en subproductos procedentes de la manufactura de productos de la pesca (subproductos que en ausencia de dicha alternativa serían considerados residuos). En consecuencia, para elaborar el ICM de un producto o empresa necesitamos conocer todos los flujos de materiales vinculados a su actividad, ya sea de puertas hacia adentro (procesos de producción desarrollados internamente) como de puertas hacia fuera. Y en particular, toda aquella información vinculada a los procesos relacionados con el destino de sus productos una vez superada su vida útil (etapa de consumo).

Sin embargo, existe un problema al utilizar la metodología propuesta por la Fundación Ellen MacArthur para desarrollar el indicador de circularidad para el conjunto de actividades productivas de una cierta empresa, de la que hemos sido conscientes a lo largo del proceso de aprendizaje experimentado en las dos ediciones anteriores del Indicador ARDÁN de Empresa Circular. La metodología utilizada penaliza especialmente todas aquellas actividades vinculadas al sistema alimentario. Muchos alimentos, ya sea como materia prima o como producto final (p. ej., el consumo de los hogares) no pueden someterse a un proceso de recirculación porque a medida que se "consumen" desaparecen del sistema, al menos en su formato alimentos (por ejemplo, carne, verduras o incluso agua consumida por un hogar). En cambio, un producto metálico (p. ej., construcción naval, electrodomésticos) puede ser sometido a un proceso de recirculación cuando el producto llega al final de su vida útil (p. ej., a través de sistemas de tratamiento de residuos). Este sesgo negativo hacia determinadas actividades productivas es inadmisible. Máxime en una región como Galicia donde la cadena de valor vinculada a los alimentos es tan importante. Se estaría, por tanto, minusvalorando la realidad de la circularidad en dichos sectores de una forma un tanto artificial, al no poder considerarse la naturaleza de su materia prima en la forma de calcular el indicador de circularidad en el flujo de materiales.

Pero existe otro problema igualmente grave en la utilización del ICM para comparar el nivel de circularidad alcanzado por diferentes empresas. Cuando analizamos únicamente el flujo de materiales, estaremos admitiendo que determinadas actividades económicas son intrínsecamente más circulares, independientemente de su actitud proactiva o pasiva hacia la economía circular. Pongamos un sencillo ejemplo. Una actividad financiera (p. ej., un banco o una compañía de seguros) apenas usa recursos materiales, o lo hace de una manera infinitamente menos intensa que la construcción naval. Pues su principal input es el conocimiento y habilidades de sus empleados, que interaccionan con tecnologías de la información. Es posible que no realicen ningún esfuerzo por ser más circulares, y sin embargo su clasificación por el ICM las encumbrará en lo más alto, muy por encima de un constructor naval que quizás realice grandes esfuerzos por consumir acero reciclado. Es posible que podamos estar satisfechos al reconocer que una actividad es teóricamente más circular que otra, pero no estaremos reconociendo adecuadamente los esfuerzos que cada empresa realiza por ser más circular, dentro de su ámbito de actividad.

En esta edición 2020 del Indicador de Empresa Circular de ARDÁN, siguiendo tanto las sugerencias del Consorcio de la Zona Franca de Vigo como nuestra propia evaluación crítica, hemos querido desarrollar un nuevo enfoque metodológico que permita superar los anteriores obstáculos. Por tanto, el objetivo es que ninguna empresa sea penalizada por su pertenencia a un sector de actividad determinado. Para ello, debemos abandonar los indicadores basados en la circularidad de los materiales, productos o procesos, por las razones indicadas anteriormente.

A nivel micro, el trabajo de la Fundación Ellen MacArthur (Ellen MacArthur Foundation & Granta Design, 2015), con el desarrollo de un Indicador de Circularidad Material (ICM) ha sido mencionado como la contribución más notable hasta el momento para medir la circularidad de un producto. Este indicador, de carácter cualitativo, se desarrolló para evaluar cómo una empresa o un producto se está adaptando a los conceptos de circularidad, y se centra en evaluar el ciclo técnico y los flujos de materiales. Sin embargo, el ICM no incluye el ciclo biológico, lo que limita en gran medida la validez de los datos obtenidos, al no ser de aplicación en sectores como la agricultura o la alimentación.

Además de este ICM de la Fundación Ellen MacArthur, se han desarrollado recientemente otros indicadores, como el Circular Economy Toolkit (Evans y Bocken, 2013; Griffiths y Cayzer, 2016), entre otros, para medir el grado de circularidad de los productos. Estos indicadores se basan en algunas fases del ciclo de vida del producto, como la fabricación y el final de la vida útil, y algunos son solo cualitativos. Muchos de estos métodos se limitan al análisis del ciclo de vida de los productos (ACV) centrándose en formas posibles de cerrar los ciclos, así como en la producción más limpia y el consumo verde, lo que no constituye un enfoque de economía circular completo. Cabe destacar además el Circularity Performance Indicator (CPI) centrado en la circularidad de un producto en uso de cara a su rediseño (Saidani, et al., 2017). Sin embargo, los indicadores analizados no abarcan toda la complejidad de la economía circular, ni siquiera todas las posibles opciones de fin de vida para cerrar el ciclo, ni tienen en cuenta otros aspectos imprescindibles como la necesidad de simbiosis con otras industrias, entre otros aspectos.

Por último, cabe destacar que la gran mayoría de los indicadores de economía circular se han publicado en los últimos años, lo que no proporciona un marco de tiempo suficiente como para medir el éxito de las acciones de economía circular. Muchos de estos indicadores de economía circular se encuentran de hecho aún en una fase piloto. A la vista del análisis realizado, queda patente que el desarrollo de un conjunto de indicadores adecuados para medir y monitorizar la circularidad dentro de las organizaciones sigue siendo un tema que requiere de mayor investigación.

La literatura científica ha identificado la falta de indicadores generales que recojan tanto aspectos económicos como ambientales y sociales, destacando que los indicadores unidimensionales no son capaces de capturar la complejidad de las características de retroalimentación sistémicas que deberían envolver una economía plenamente circular (Geng et al., 2008). En concreto, se ha detectado una falta específica en la captura de la dimensión social en los métodos de evaluación en los tres niveles de análisis, aun cuando incluir el impacto social se considera relevante para comprender los efectos más amplios de las actividades de la economía circular (WBCSD & Climate-KIC, 2018).

Específicamente, los indicadores deben tener en cuenta tanto los ciclos técnicos como biológicos, los nutrientes, la materia prima, la energía y el agua involucrados en todo el ciclo de vida, incluidas las fases de ecodiseño, fabricación, distribución, uso o final de la vida útil, así como las relaciones con otras empresas para ser capaz de comparar el rendimiento de circularidad a nivel sectorial, o incluso entre sectores. Asimismo, ninguna organización puede establecer la transición a una economía circular por sí sola. Solo se podrá alcanzar una economía circular si se realizan esfuerzos en toda la cadena de valor y en diferentes industrias, y los indicadores analizados no incluyen esa visión de colaboración imprescindible para alcanzar una circularidad completa.

La investigación ha revelado además la necesidad de que las organizaciones tengan un lenguaje común, independientemente de su tamaño o sector, así como compartir un mismo enfoque para medir y monitorear el desempeño de la circularidad (WBCSD & Climate-KIC, 2018).

En base a la investigación realizada y a las primeras aproximaciones infructuosas a indicadores cuantitativos, hemos decidido optar finalmente por un conjunto de indicadores de carácter cualitativo. Una evaluación cualitativa permite obtener un mayor volumen de respuesta por parte de las empresas, evitar las variaciones en unidades (peso, volumen, €...) entre industrias, así como poder incluir aspectos difícilmente cuantificables a priori como podrían ser los relativos a la estrategia o las colaboraciones con los grupos de interés.

Este conjunto de indicadores de economía circular empleado para realizar este informe tiene la ventaja de que se puede aplicar a todo tipo de empresas independientemente del sector al que pertenezcan, sin que ello suponga ningún tipo de penalización. El análisis se realiza desde la perspectiva "de la cuna a la cuna", e incluye las fases de extracción de materias primas, diseño de productos/servicios, proceso productivo y salida de residuos tras la fabricación, las relaciones con los diferentes grupos de interés, así como la gestión de los recursos energéticos y el agua en los procesos de las empresas. Y puede ser aplicado tanto a empresas extractivas, manufactureras como de servicios.

Para obtener la aproximación al indicador de circularidad material se envió una encuesta a empresas. Las diferentes preguntas se han agrupado en 5 bloques temáticos que se indican a continuación (ver detalle en Anexo), de acuerdo con los aspectos clave identificados durante la investigación, tanto en la revisión de la literatura como en las entrevistas realizadas a personas expertas internacionalmente:

Estrategia y Cultura
- EC1. Estrategia para la economía circular
- EC2. Integración de la economía circular en la cultura de la empresa
- EC3. Beneficios procedentes de productos o servicios circulares
- EC4. Auditorías de eficiencia

Compras y Colaboraciones con Grupos de Interés
- CC1. Selección de proveedores en base a la economía circular
- CC2. Cooperaciones para la economía circular
- CC3. Crear conciencia sobre la EC en el cliente o consumidor
- CC4. Logística inversa

Diseño y Desarrollo de Producto
- PC1. Diseño para la reparación y reprocesado
- PC2. Extensión del ciclo de vida
- PC3. Realización de ACV de productos

Materia Prima y Producción
- MPC1. Uso de material virgen
- MPC2. Uso de sustancias tóxicas
- MPC3. Pasaporte de materiales/Escandallo de materiales
- MPC4. Ratio de conversión de residuos potenciales en subproductos
- MPC5. Material considerado residuo del proceso

Energía y Agua
- EnC1. Porcentaje de uso de energía renovable (calor y electricidad)
- EnC2. Porcentaje de uso de energía renovable (en transporte)
- EnC3. Porcentaje de uso de agua reutilizada o devuelta

Debido a las características particulares de cada uno de los diferentes tipos de industria, no todas las empresas debían responder a todos los indicadores. Se tuvieron en cuenta las características del proceso productivo por sectores CNAE y la naturaleza de sus materias primas. Así, 13 de los 19 ítems incluidos en el cuestionario eran comunes a todos los sectores CNAE, mientras que 6 de ellos se aplicaron sólo a unos determinados sectores. En general, las razones de su exclusión se basan en el tipo de sector o naturaleza de las materias, siendo excluidos por ejemplo en algunos sectores cuyas materias primas o productos no son susceptibles de ningún tipo de retorno, de extensión de vida útil, o bien porque en las actividades de servicios no es aplicable algunos de estos conceptos. En los anexos se detalla qué indicadores son aplicables a cada uno de los diferentes tipos de industria, así como el detalle de exclusiones.

Para valorar el desempeño de cada empresa en términos de economía circular se proponen cuatro categorías (ver Tabla 1). Si bien, el texto para cada uno de los 19 ítems varía, puesto que se adapta a la cuestión concreta que se plantea, esencialmente se correspondería con el grado de implantación y desempeño en ese aspecto en concreto. El detalle del texto que acompaña cada valor se incluye en el detalle de figuras de resultados incluidos en los epígrafes siguientes.

Nivel de desempeño en Economía Circular

Nivel de desempeño

1	2	3	4
No hace nada o muy poco en relación con la Economía Circular	Tiene en marcha alguna iniciativa/ acción asimilable a la Economía Circular	Integra los principios de la Economía Circular	Es líder en la transición hacia a una Economía Circular

Tabla 1: graduación de la respuesta a los 19 ítems para medir la circularidad de la empresa gallega

Para el cálculo del índice de circularidad de cada empresa se sumaron sus respuestas a las cuestiones que técnicamente debía contestar en función de su pertenencia a un sector. Los valores numéricos se corresponden con lo indicado en la Tabla 1, graduados por tanto de 1 (menor implantación) a 4 (mayor implantación). A continuación, se calculó el valor máximo posible que la empresa podría alcanzar si hubiese contestado con el valor 4 a todas las cuestiones que debía responder, el cual varía en función de la pertenencia a un determinado sector. Finalmente, se dividió la suma de sus respuestas entre el respectivo valor máximo. Ese resultado se transformó en un índice de base 1000 multiplicando el resultado de esta última operación por esta cantidad.

8.6. Una aproximación al Indicador de Empresa Circular en la empresa transformadora gallega

El nuevo diseño del índice de circularidad de la edición 2020 permitió la inclusión de todos los sectores de actividad empresarial, a diferencia de ediciones anteriores que estaba centrado en la circularidad de materiales. Consecuentemente, el presente informe abarca todos los sistemas productivos de Galicia, con la distribución de las 234 respuestas recibidas con datos válidos según se observa en la Figura 3.

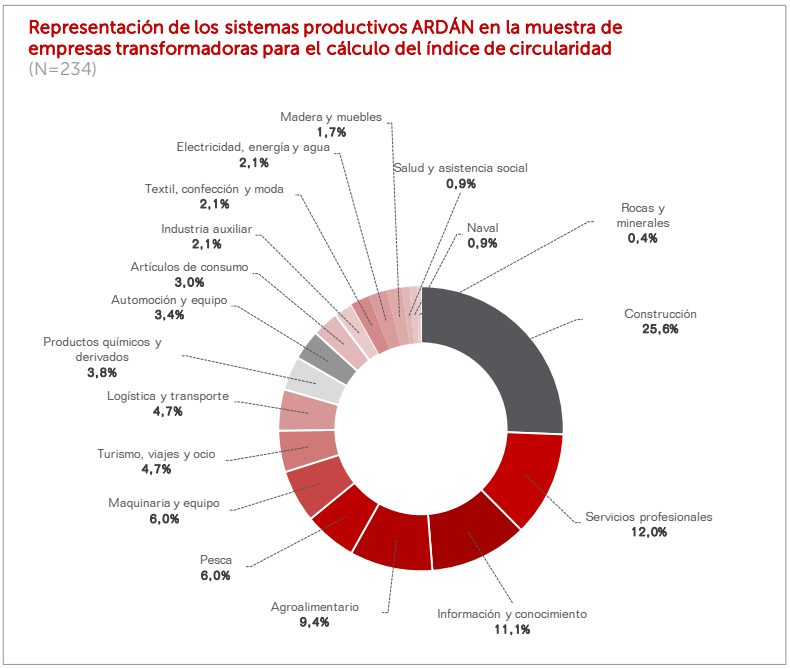


Figura 3. Fuente: Elaboración propia

Por número de empleados, la muestra se compone de alrededor de un 43% de empresas con menos de 20 empleados, un 33% tiene entre 21 y 50 empleados, un 20,2% tiene entre 50 y 250 empleados, y tan sólo un 4,3% tiene más de 250 empleados (ver Figura 4.a). Esto se traduce en alrededor de un 59% de empresas con un total activo inferior o igual a 5 millones de euros, un 24% de empresas con tamaño de activo entre 5 y 15 millones de euros, un 9,9% con total activos entre 15 y 50 millones de euros, y un 6% de empresas que tiene un tamaño del total activos superior a 50 millones de euros (Figura 4.b). La distribución de la cifra de negocios es similar a la anterior, que es inferior a 5 millones de euros en un 57% de empresas de la muestra, un 26% factura entre 5 y 15 millones de euros, un 12% factura entre 15 y 50 millones de euros, y un 5% factura más de 50 millones de euros (Figura 4.c).

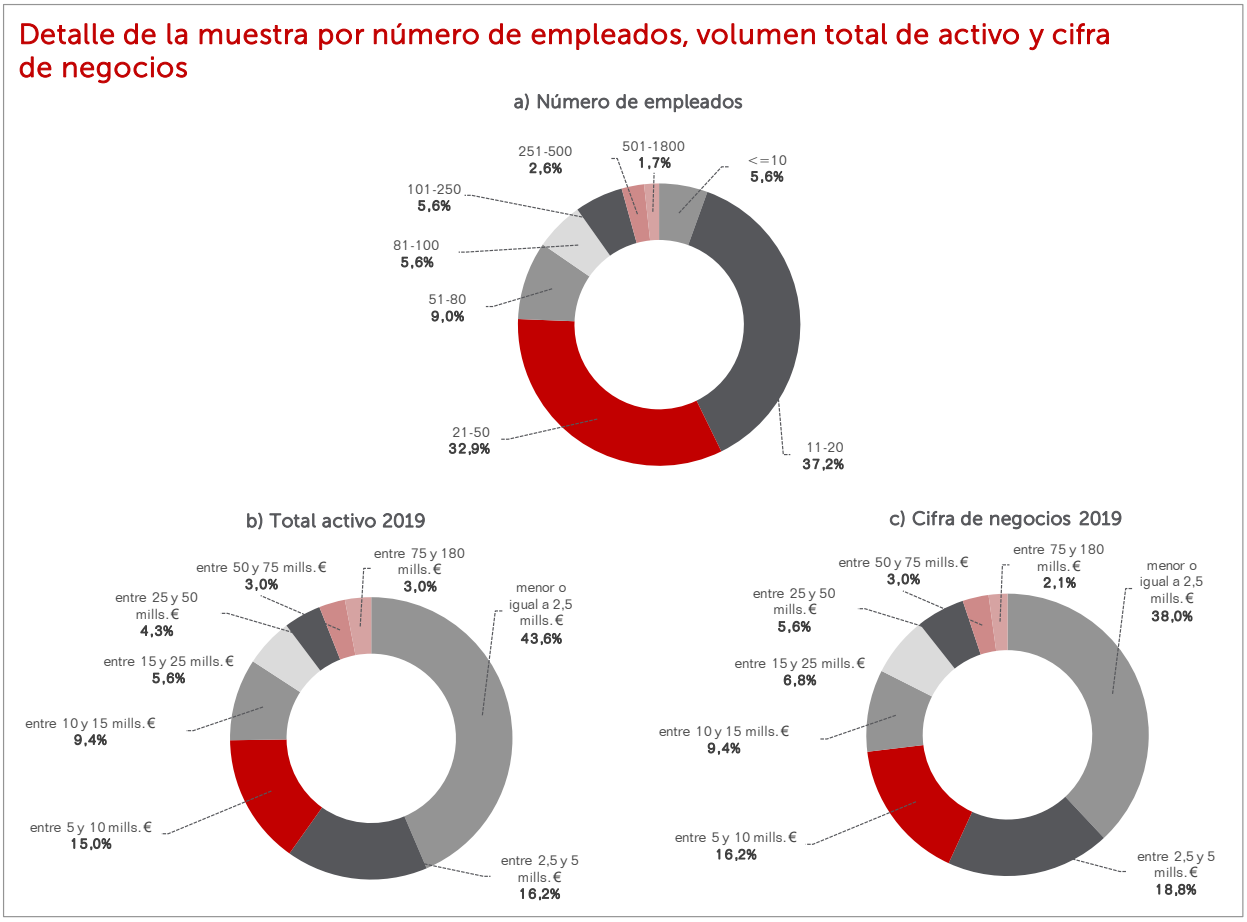


Figura 4. Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan primero los resultados detallados para cada uno de los 19 ítems que intervienen en el cálculo del índice ARDÁN de Circularidad, agrupados en las 5 grandes temáticas: estrategia, compras y colaboraciones, diseño y desarrollo de producto, materia prima y producción, energía y agua. Se muestra la frecuencia de respuestas para cada una de las 4 alternativas de respuesta que tenía cada ítem, incluyendo el texto que acompañaba a cada valor. Dicho texto es específico de cada ítem. Se graduó la respuesta entre valores que implican una menor implantación de ese aspecto (1) a valores que implican la mayor implantación posible (4).

Al finalizar cada bloque temático, se incluye la media de los ítems que lo integran. Finalmente, se ofrece un perfil global ordenado por bloques temáticos, que permite visualizar los aspectos en los que las empresas encuestadas inciden más y menos a la hora de desarrollar sus actuaciones en favor de la circularidad económica.

No se registraron valores omitidos en aquellos ítems en que la respuesta era obligatoria, esto es, en los ítems que eran comunes a todos los sectores productivos. En cambio, en aquellos ítems que eran específicos de determinados sectores, se permitió el valor ausente, representado por un cero en la escala de valores. Se controló si la empresa debía técnicamente responder a estos ítems en función del sector CNAE al que pertenece, a la vista de las particularidades de su proceso, materia prima o producto. En aquellos casos en que debían haber respondido y no lo hicieron, se computó la respuesta con un valor cero en lugar de con el valor mínimo en la escala de respuesta (1). Todo ello fue usado para el cálculo del índice de circularidad de las empresas de la muestra.

8.6.1. Bloque de Estrategia y Cultura

En el bloque de Estrategia y Cultura se incluyeron 4 ítems, relativos al grado de desarrollo de la estrategia de economía circular en la empresa; el grado de integración de la economía circular en la cultura de la empresa; el porcentaje aproximado de beneficios/ahorros en costes que se han derivado del desarrollo de procesos, productos o servicios circulares; y el grado de desarrollo de auditorías para evaluar la eficiencia en el uso de recursos (agua, energía, materiales).

Aproximadamente un 58% de empresas señalaron no tener una estrategia de economía circular (ver Figura 5). Ello no impide que estas empresas puedan desarrollar acciones que favorecen la economía circular, aun cuando no está integrada en la estrategia de la empresa. Ese porcentaje justifica en parte la distribución encontrada posteriormente del índice de circularidad, dado que la empresa tenderá a prestar menos atención a las iniciativas que mejoren la circularidad de la empresa cuando esto no está integrado en su estrategia. En el siguiente nivel de integración de la economía circular en la estrategia empresarial se encuentra el 20,9% de empresas, que señala que está dando los pasos iniciales en el desarrollo de una estrategia de economía circular y en el diseño de indicadores para medir el progreso. Un 9,4% de empresas encuestadas va un paso más allá y se encuentra en fases iniciales de implementación, estando en una situación de comenzar a medir el progreso de dicha estrategia. El 11,5% restante está en la fase más avanzada, señalando que tienen indicadores de seguimiento de su estrategia de economía circular y están usando los indicadores para analizar y mejorar su progreso. Además, realizan una comunicación externa de esta estrategia y su progreso.

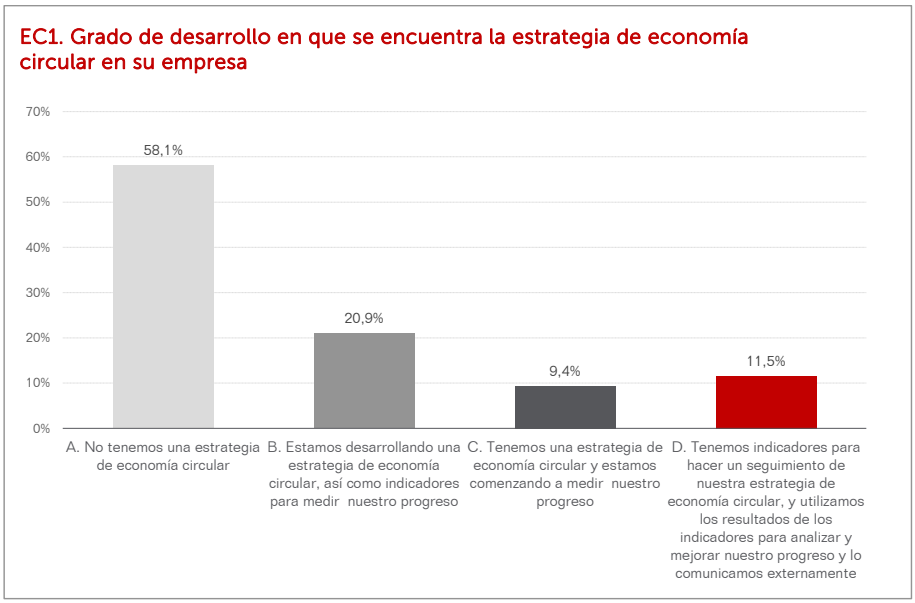


Figura 5. Fuente: Elaboración propia

El segundo aspecto en el ámbito de la estrategia es el grado de integración de la economía circular en la cultura organizativa (Figura 6). Más de un 54% señala que no lo está, lo cual está en consonancia con el porcentaje de empresas que tampoco desarrollaba una estrategia de economía circular. Un 16% de empresas encuestadas señala que está en fase incipiente el desarrollo de un área encargada de la economía circular en la empresa, si bien todavía no se ha definido claramente o no está totalmente implementada. Este porcentaje es el que se podría decir que ha tomado conciencia recientemente de la necesidad e implicaciones de la economía circular y ha decidido comenzar a estructurarlo internamente. En la siguiente etapa se encuentran el 23,5% de empresas encuestadas, quienes señalan que la economía circular está presente y dispersa por diversos departamentos aunque no todos, formando por tanto parte de la cultura organizativa, si bien todavía no se ha extendido suficientemente por todas las áreas funcionales en que se organiza la empresa. Un 6% de empresas señala que la economía circular está totalmente integrada en la cultura organizativa y existen acciones de comunicación interna sobre su desarrollo en todos los niveles organizativos.

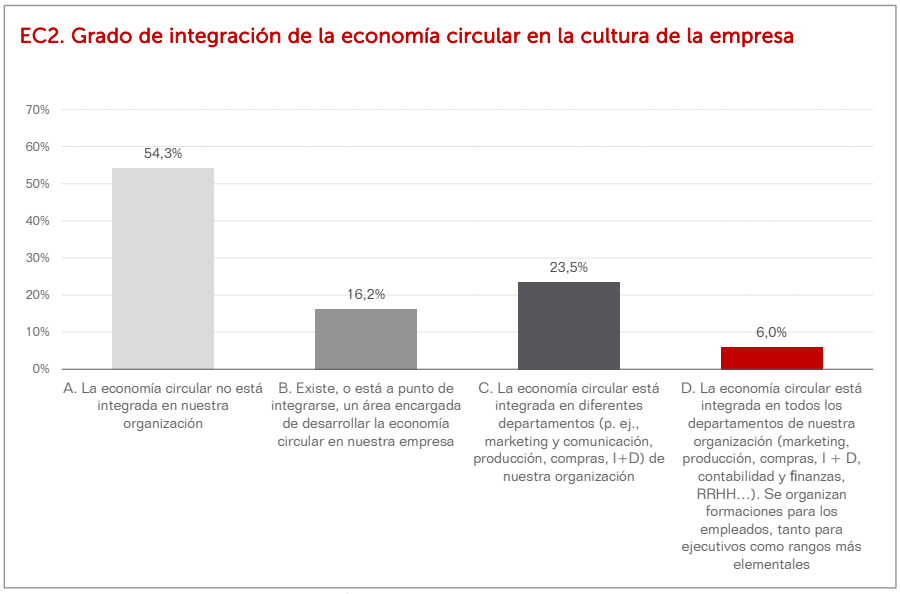


Figura 6. Fuente: Elaboración propia

Comparado ese 6% con el 11% de empresas que señalan que forma parte de la estrategia de la empresa, se observa una necesidad de extender su relevancia por toda la organización a través de un instrumento clave, la cultura organizativa. Su mayor integración permitiría obtener mayores y mejores resultados, puesto que no sólo estaría la economía circular presente en términos de valores deseados, sino que también se observarían manifestaciones en acciones concretas en cualquier nivel organizativo.

Una de las principales barreras que frenan una mayor adopción de acciones de economía circular puede deberse a la baja percepción existente de posibles ingresos/ahorros procedentes de procesos, productos o servicios circulares, a la vista de la respuesta a la tercera cuestión en el ámbito de estrategia (Figura 7).

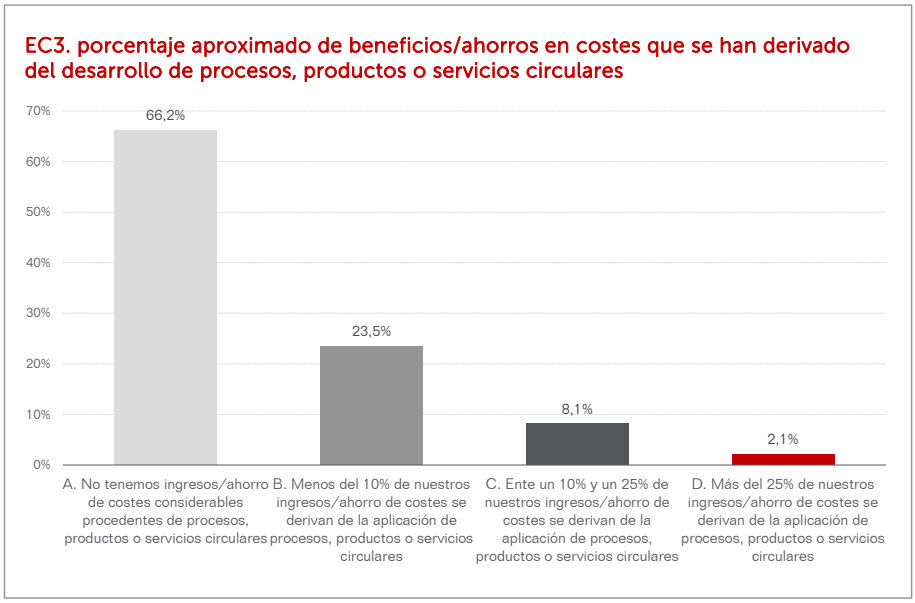


Figura 7. Fuente: Elaboración propia

Prueba de ello puede ser el hecho de que más de un 66% de empresas encuestadas así lo manifiestan, un valor superior al porcentaje de empresas que manifiestan no integrar la economía circular en su organización (54.3%). No obstante, esto puede verse influido por el tiempo necesario desde la implementación hasta que dichas iniciativas comienzan a ofrecer un retorno significativo o visible. Un 23,5% considera que menos de un 10% de los ingresos o ahorros se derivan de esfuerzos relacionados con la economía circular, un 8% considera que dichos ingresos o ahorros están entre el 10 y el 25%, y tan sólo un 2,1% considera que es más del 25% del total de ingresos/ahorros que la empresa consigue. También se debe tener en cuenta que muchos de los beneficios derivados de la circularidad de un producto o servicio no necesariamente arrojarán un retorno monetario, sino que tienen implicaciones sociales y ambientales que son difícilmente cuantificables.

En coherencia con un 54.3% de empresas que manifiestan no integrar la economía circular en su organización, el porcentaje de empresas encuestadas que manifiesta no realizar auditorías de evaluación de la eficiencia en el uso de recursos es elevado, alrededor del 60% (Figura 8). El 40% restante se reparte con porcentajes similares entre los tres estadios de implantación siguientes, con un 13% de empresas que está en fase de planificación en la realización de alguna auditoría de este tipo, un 12% que ya han realizado alguna auditoría y un 14,5% que ya las han realizado y cuentan con una planificación para su realización sistemática a lo largo del tiempo.

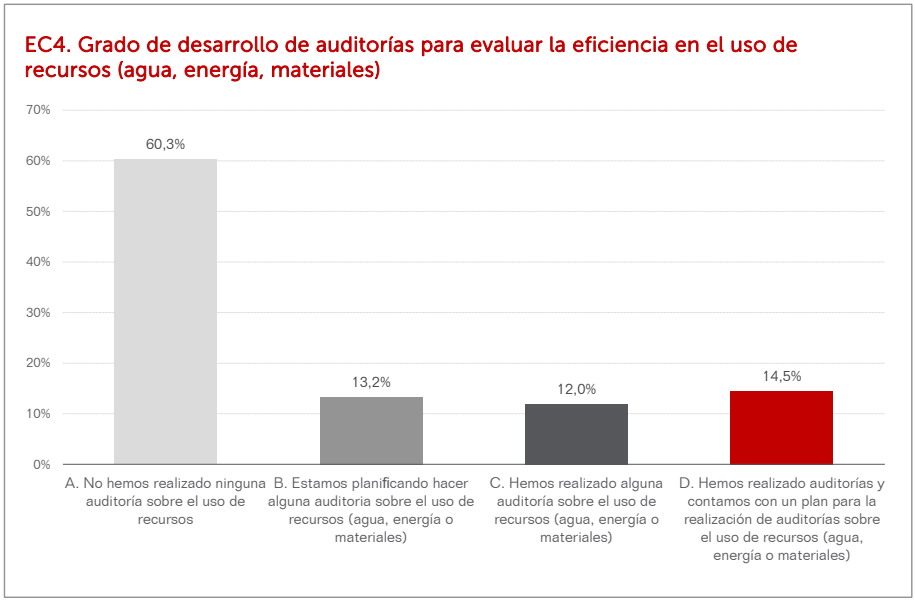


Figura 8. Fuente: Elaboración propia

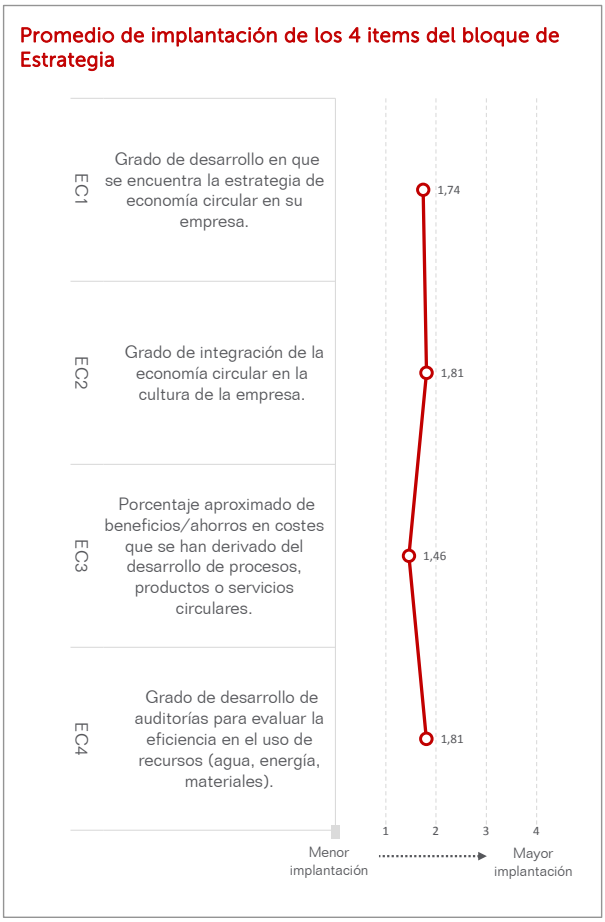


Figura 9. Fuente: Elaboración propia

Tomando una visión de conjunto ofrecida por los resultados de estas cuatro cuestiones relacionadas con la estrategia y cultura, se observan que existe un significativo margen de mejora (Figura 9).

Si bien un porcentaje esperanzador de empresas encuestadas se han iniciado en prácticas relacionadas con la estrategia en economía circular, todavía existe un porcentaje relevante que no muestra una implantación mínima.

De forma resumida, en general el grado de implantación y desempeño promedios no alcanza el nivel 2. Esto es, en promedio, la empresa gallega está en un estadio inicial en el que está poniendo en marcha alguna acción de Economía Circular en el ámbito de la estrategia, pero todavía en etapas incipientes.

Esto resulta fundamental, puesto que difícilmente se implementarán medidas de economía circular si esta filosofía no está integrada en la estrategia y cultura de la empresa.

8.6.2. Bloque de Compras y Colaboraciones

El segundo bloque se corresponde con cuatro ítems relativos a compras y colaboraciones que la empresa establece para el desarrollo y promoción de la economía circular, tanto en la cadena de valor, como otros grupos de interés en general.

La primera cuestión trata de medir si la empresa tiene en cuenta la circularidad de sus proveedores como criterio de selección (Figura 10). Más del 61% de las empresas encuestadas señaló que no animaban a sus proveedores a transitar hacia una economía circular, así como tampoco empleaban criterios de selección de proveedores basados en dichos principios de circularidad. El resto de las empresas está en su mayoría (un 30% del total) en una etapa incipiente de colaboración con proveedores en favor de la circularidad económica, en la que están tratando de incorporar estos principios a los criterios de selección de proveedores. El porcentaje decae significativamente cuando pasamos a las etapas 3 y 4: sólo un 6,4% de empresas tiene más del 20% de compras cubierto por criterios de circularidad económica, y sólo un 1,7% tiene más del 75% de compras en esa situación.

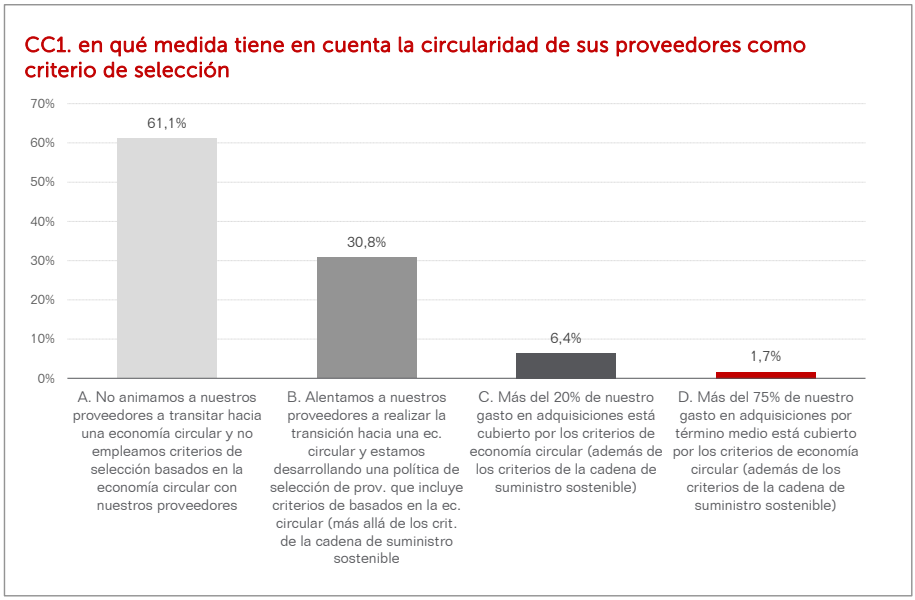


Figura 10. Fuente: Elaboración propia

El segundo tipo de colaboración evaluada es con otros agentes tales como empresas competidoras, asociaciones, ONGs, o instituciones gubernamentales, entre otras (Figura 11). Nuevamente, un porcentaje relevante (56%) no está involucrado en este tipo de cooperaciones. Un porcentaje similar (31%) al caso anterior está en la etapa inicial, en la que están analizando y evaluando posibles colaboraciones con estos grupos de interés. El 11% están ya involucradas con algunas partes interesadas, mientras que el 1,7% está en la etapa de mayor involucración, con participación activa con muchos y múltiples tipos de grupos de interés.

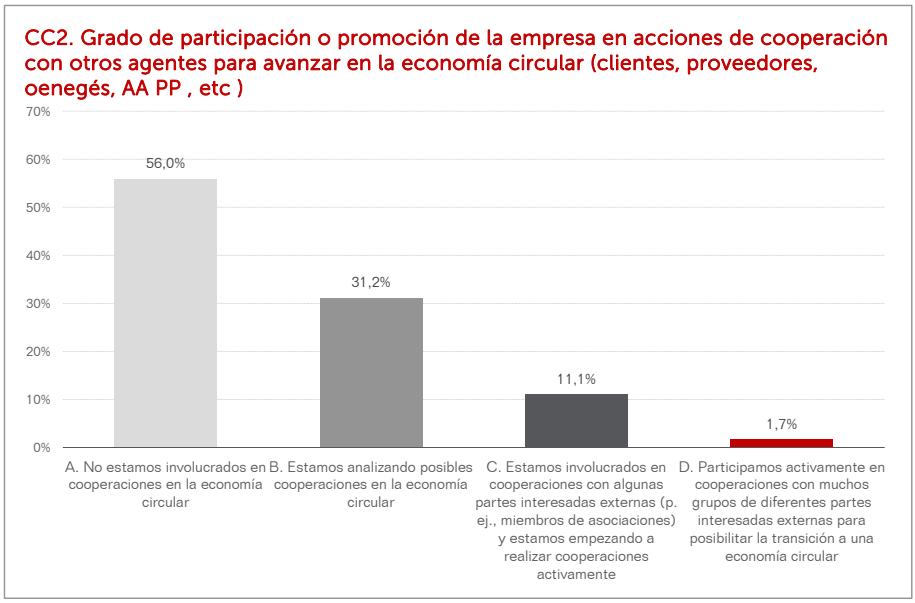


Figura 11. Fuente: Elaboración propia

El tercer tipo de colaboración es aguas abajo en la cadena de valor, con clientes o consumidores (Figura 12). Se observa aquí un mayor grado de colaboración en general, puesto que casi un 40% de empresas señala no estar comprometidos con crear conciencia sobre economía circular entre dichos grupos interés. El 39% está en fase inicial de planificación de colaboraciones de este tipo, casi un 16% está ya creando conciencia en clientes o consumidores finales sobre la importancia de la circularidad económica y un 5,1% lo hace activamente con al menos 3 medios de comunicación diferentes, tales como contratos, etiquetado, productos, etc.

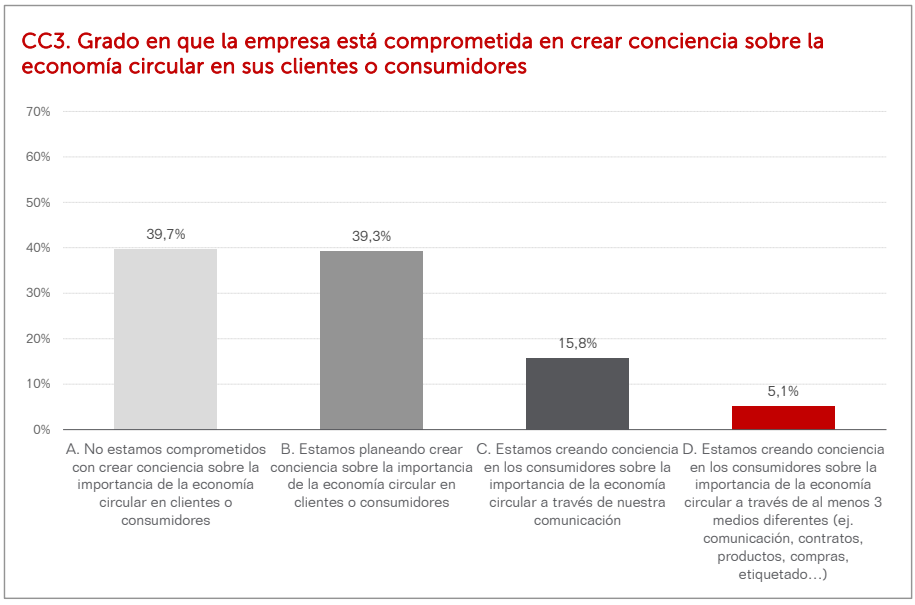


Figura 12. Fuente: Elaboración propia

La cuarta colaboración evaluada es la participación o implantación de alguna medida de logística inversa de forma que se incentive la economía circular (Figura 13). Dada la naturaleza de la materia prima, actividad económica o producto/servicio, no todos los sectores de actividad empresarial debían contestar a esta pregunta. No obstante, se obtuvieron algunas respuestas en blanco por parte de un 11,8% de empresas. Si se une al 42% de empresas que no cuentan con mecanismos para recuperar sus productos observamos que se mantiene esa cifra en torno al 60% de empresas que todavía no han avanzado en la circularidad económica. El 23% declara asumir la responsabilidad del productor y alientan a los clientes/consumidores finales a recircular el producto. En una etapa más avanzada manifiestan estar el 8% de empresas, las cuales están implementando un sistema de logística inversa propio o en colaboración con otros agentes. El 14% restante ofrece un sistema de logística inversa propio.

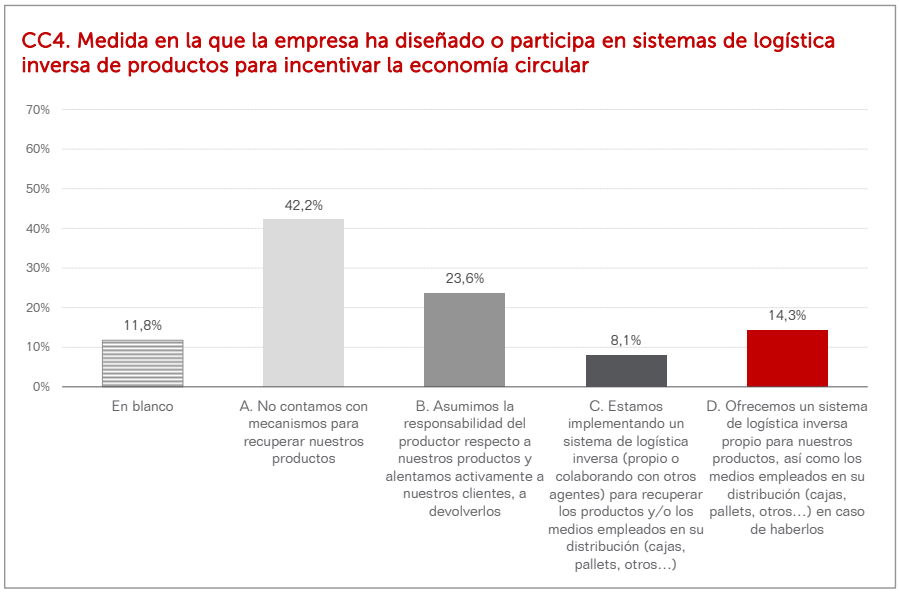


Figura 13. Fuente: Elaboración propia

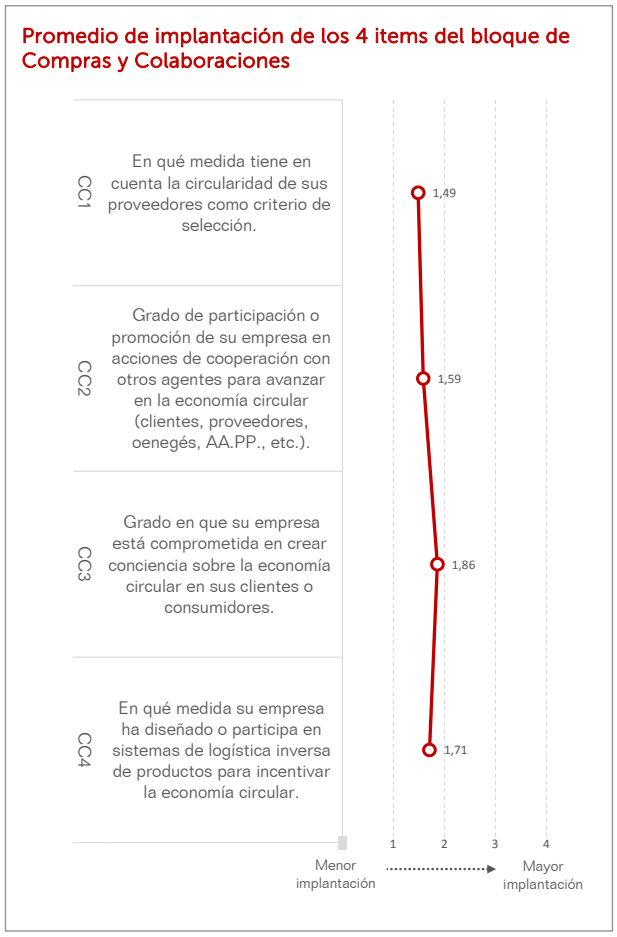


Figura 14. Fuente: Elaboración propia

La Figura 14 ofrece la valoración promedio de estos ítems relativos a compras y colaboración. En general, parece que hay mayor interés en colaborar aguas abajo clientes/consumidores que aguas arriba proveedores o con otros grupos de interés.

Tanto el ítem de colaboración con clientes/consumidores como el de desarrollo de un sistema de logística inversa son los que obtienen mayor grado de desempeño promedio, entre 1,71 y 1,86. La colaboración con proveedores es el que obtiene el menor grado de implantación promedio (1,49), situándose ligeramente por encima la colaboración general con otros grupos de interés.

No obstante, el grado de implementación y desempeño está por debajo del nivel 2, lo cual implica una fase todavía incipiente o inicial en la colaboración para la circularidad económica, al igual que sucedía con el bloque anterior relativo a la Estrategia. Esto resulta de especial importancia puesto que para la generalización de la circularidad económica es necesaria la implicación de todos los agentes, tanto de la cadena de valor, como de otros grupos de interés. De esa forma, cualquier iniciativa tendrá un efecto multiplicador aguas arriba y abajo en la cadena de valor que volverá a la empresa con un retorno mayor gracias a la retroalimentación de los agentes.

8.6.3. Bloque de Diseño y Desarrollo de Producto

El tercer aspecto evaluado se relaciona con el diseño y desarrollo de los productos/servicios ofertados por la empresa. Aquí se incluyeron tres ítems: temas relacionados con ecodiseño para la circularidad, diseño para la extensión de vida útil, y el grado de implantación de prácticas para el análisis del ciclo de vida del producto que redunde en mayor circularidad.

Los productos ecodiseñados presentan, en consecuencia, una capacidad mayor que el promedio de la industria para ser reparados, reprocesados y/desensamblados. Esto implica que son más fáciles de recircular. Esta cuestión no era común para todos los sectores, puesto que hay productos que no son susceptibles de ser recirculados. No obstante, tal como muestra la Figura 15, algunas empresas de sectores que sí debían contemplarlo dejaron dicha pregunta sin responder (un 15,7% de empresas), lo que unido al 55,6% de empresas que manifestaron no tener ventas de este tipo de productos, nos permite afirmar que más de un 71% de empresas no diseña sus productos pensando en la circularidad económica. Un 15,7% está en fase 1 de desempeño en ecodiseño, con menos de un 10% de ventas procedentes de productos ecodiseñados para la circularidad. El 7,4% de empresas obtiene entre un 10%-25% de ventas de productos ecodiseñados y un 5,6% obtiene más del 25% de ventas de este tipo de productos.

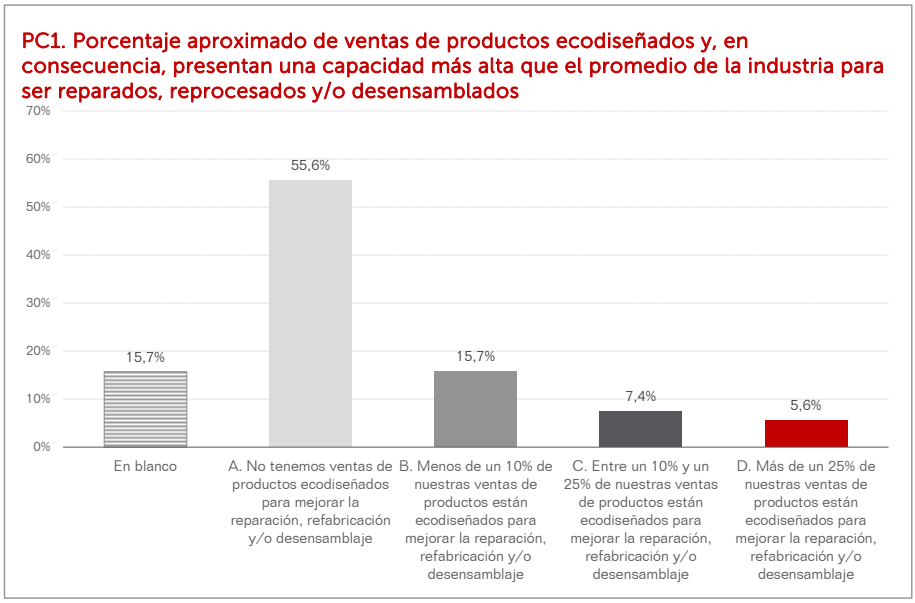


Figura 15. Fuente: Elaboración propia

Otra forma de diseñar productos de forma circular es hacerlo pensando en una extensión de vida útil superior a la media o al estándar habitual en cada sector de actividad (Figura 16). Esta pregunta tampoco era común a todos los sectores, por lo que se permitía no responderla. Sin embargo, un 24,5% de empresas de sectores que sí debía contestarlo no lo hizo y, por consiguiente, no son conscientes de las posibilidades que esto ofrece. Un 27,6% de empresas señalaron que no ofrecen un servicio para extender la vida útil más allá del mínimo legal. Un 24,5% indicaron que sus productos tienen una vida útil superior a ese mínimo legal pero similar al estándar habitual en el sector. En un mayor nivel de desempeño se sitúa el 6,1% de empresas que señala que el 10%-25% de los productos ofertados tiene una vida útil prolongada, superior al estándar del sector. En un nivel superior se encuentran el 17,3% de empresas que señaló que más del 25% de los productos tenía una vida útil prolongada.

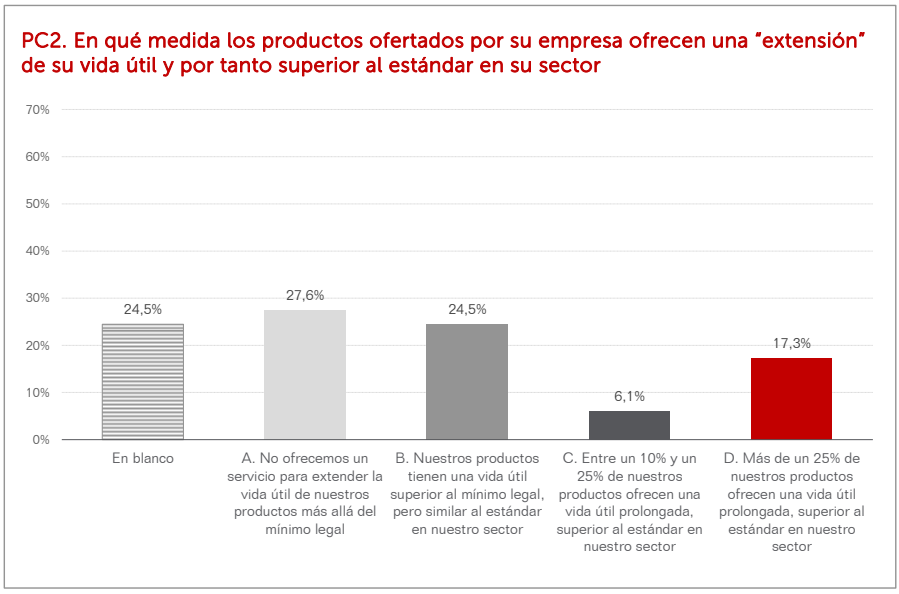


Figura 16. Fuente: Elaboración propia

La cuestión sobre el Análisis del Ciclo de Vida (ACV) de los productos/servicios era común a todos los sectores (Figura 17). Llama la atención que el 76,1% de empresas manifestase que no realiza esta práctica en absoluto. El 12,8% de empresas indica que está utilizando el ACV o alguna herramienta de análisis de flujos en más de un 10% de categorías de productos, lo que supone una etapa inicial en la circularidad. El 3,4% de empresas señaló que realizan dicha práctica para un 10%-25% de categorías de productos y el 7,7% lo hace para más del 25%.

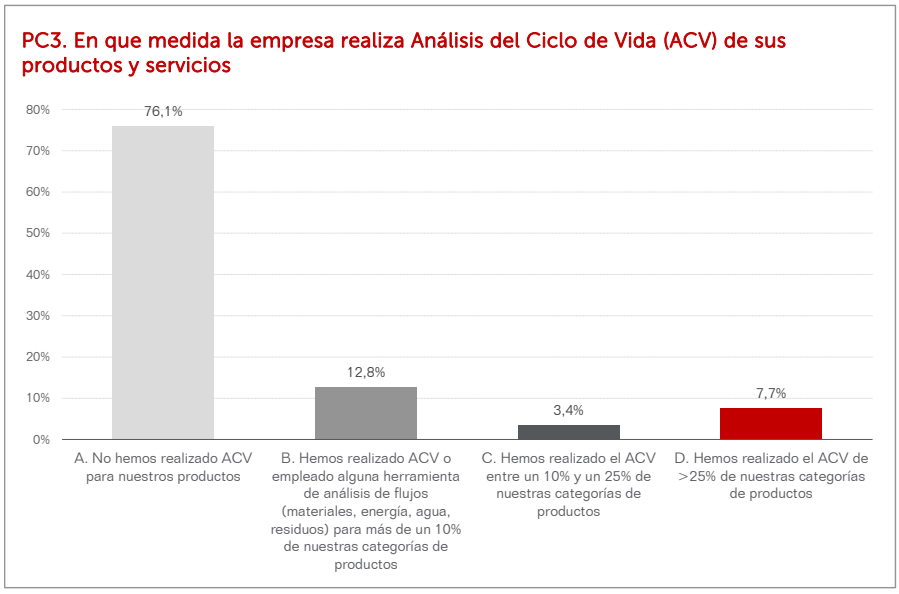


Figura 17. Fuente: Elaboración propia

Como resumen de este bloque se incluye el valor promedio de los tres ítems (Figura 18). El ítem de mayor desempeño es el diseño de productos con una vida útil prolongada (1,64), seguido del ecodiseño para la circularidad (1,31). Ambos con niveles todavía inferiores a la etapa 2 de desempeño.

En cambio, el ACV (1,02) se encuentra, en promedio, en una etapa 1, que implica que, por término medio, la empresa gallega no ha implantado esta práctica que ayudaría a detectar ámbitos de mejora en la circularidad del flujo de productos y materiales.

En definitiva, la empresa gallega apenas ha dado pasos para diseñar y desarrollar productos/servicios con el objetivo de ser más circulares.

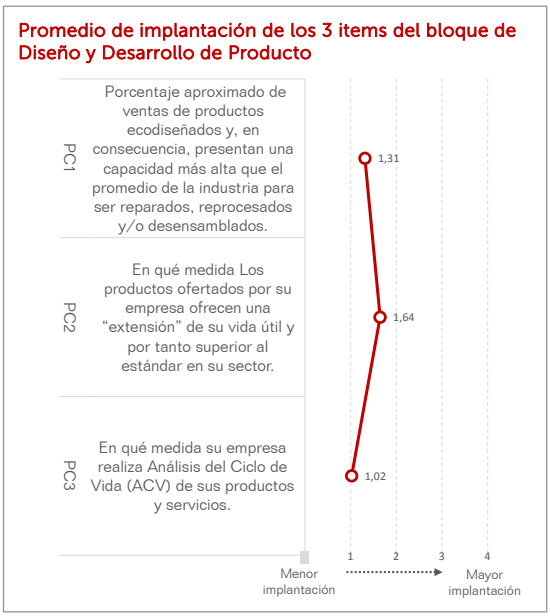


Figura 18. Fuente: Elaboración propia

8.6.4. Bloque de Materia Prima y Producción

El cuarto bloque temático analiza la materia prima y la producción. Contiene 5 ítems que evalúan aspectos como el uso de materiales vírgenes, uso de sustancias tóxicas, información sobre la composición de materiales de los productos, o la gestión circular de residuos convertidos en subproductos y de residuos en general.

La primera cuestión de este bloque sobre materiales vírgenes (Figura 19) no era común para todos los sectores, dado que no todos usan materiales en el desarrollo de sus productos/servicios, o bien éstos no son susceptibles de ser recirculados, motivos por los que se excluyeron determinados sectores. Sin embargo, un 43,4% de empresas que pertenecen a sectores que sí tienen esa posibilidad dejaron la respuesta en blanco, lo que lleva a pensar que no son conscientes de la relevancia e implicaciones que esto tiene sobre la circularidad y el uso racional de los materiales vírgenes.

Un 7,1% de empresas indicaron que todos los materiales eran vírgenes, lo que permite concluir que aproximadamente un 50% de empresas no incorpora materiales recirculados en sus procesos productivos. El 15% señalaron que más del 90% de los inputs materiales eran vírgenes, un 9,7% indicaron que dicho porcentaje de material virgen estaba entre el 75% y el 90%. Un 24,8% manifestaron que menos del 75% de dichos inputs provenían de materiales vírgenes.

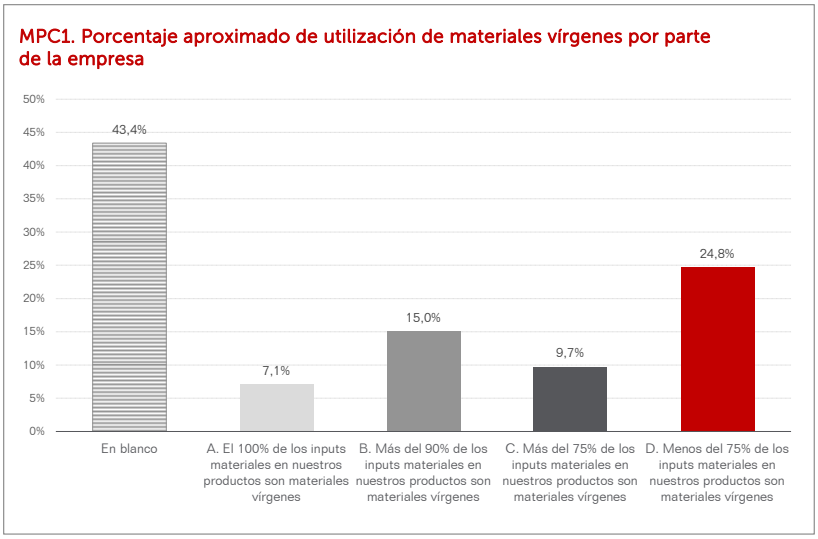


Figura 19. Fuente: Elaboración propia

El uso de sustancias tóxicas de cualquier tipo impide o dificulta que un producto pueda recircular, puesto que su separación requeriría un esfuerzo adicional, siendo en algunos casos imposible. Preguntadas las empresas sobre este aspecto (Figura 20), un 42,7% de ellas señalaron que simplemente se limitan a permanecer dentro de los parámetros señalados por la legislación. Por lo tanto, no hacen un esfuerzo más allá de lo estrictamente legal por favorecer la recirculación de productos y materiales.

Un 9,8% manifestaron que están adaptando alguna lista de productos químicos prohibidos a sus circunstancias más allá de lo meramente legal. Un 12% señalaron que no usan ninguna sustancia que esté en la lista SIN. Un 35,5% de empresas indicaron que no usan ni producen sustancias que estén en la lista SIN ni en la lista *Cradle-to-Cradle*. Esto es, aproximadamente el 58% de empresas están excluyendo los productos incluidos en dichas listas o están en proceso de adaptar alguna de esas listas al proceso específico de su empresa.

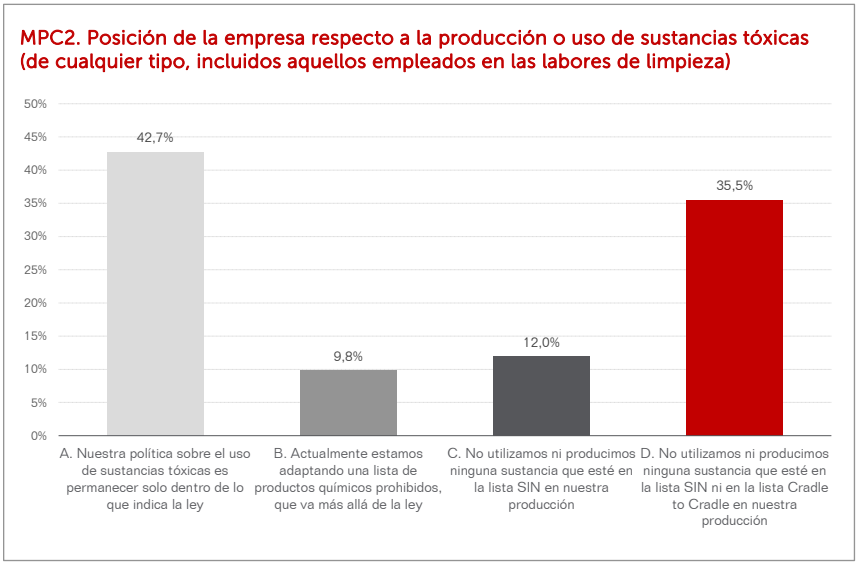


Figura 20. Fuente: Elaboración propia

Una de las prácticas que ayuda a recircular materiales y productos es el denominado pasaporte de materiales o escandallo de materiales. En dicha etiqueta figura la composición de materiales del producto lo que facilita la identificación de los materiales por los agentes que podrían recircular todo o parte del producto, además de ayudar a una correcta gestión de materiales no recirculables.

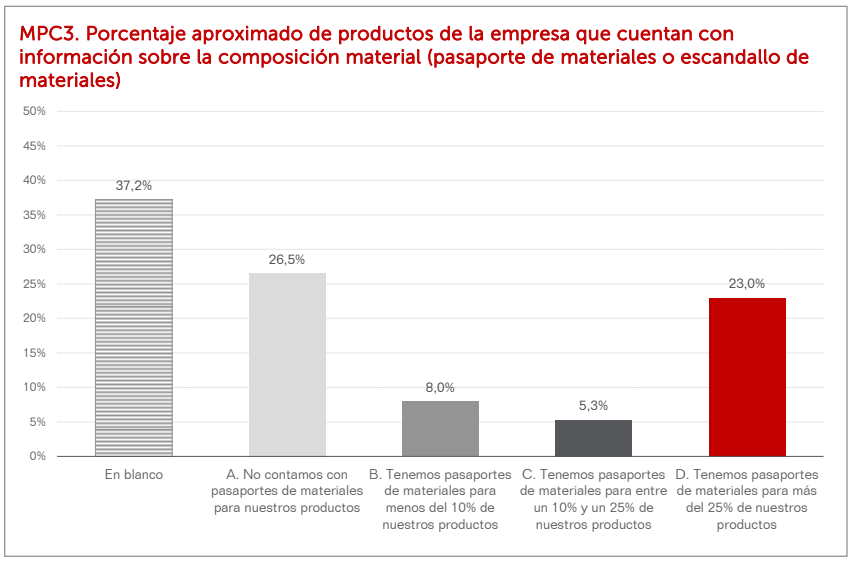


Figura 21. Fuente: Elaboración propia

Esta cuestión no era común a todos los sectores (Figura 21). No obstante, un 37,2% de empresas pertenecientes a sectores susceptibles de su uso no respondieron a la cuestión. Unido al 26,5% de empresas que manifestaron no contar con dicha herramienta, podemos concluir que un 63% de empresas no lo incorpora por algún motivo. El 8% de empresas que debían responder a esta pregunta cuentan con pasaportes de materiales para menos del 10% de

sus productos. Un 5,3% lo tiene para un 10%-25% de productos, mientras que el 23% lo tiene para más del 25% de productos.

Otra cuestión pertinente es la evaluación de en qué medida la empresa toma un papel activo en tratar de convertir residuos potenciales en subproductos. La generación/conversión de subproductos debe ser realizado de forma eficiente, por lo que se suele establecer un radio de 150 kilómetros de la empresa que los genera bajo el principio de recirculación local, para evitar problemas vinculados a la contaminación por transporte. Esta cuestión no era común para todos los sectores (Figura 22).

Con todo, un 48,4% de empresas pertenecientes a sectores susceptibles de esta práctica dejaron la respuesta en blanco, esto es, no tienen preocupación por dicha conversión. El 30,2% indicaron que eran convertidos en subproductos en dichas condiciones menos del 25% de los residuos. El 3,8% señalaron que convertían entre el 25% y el 50% de residuos. El 8,2% manifestaron convertir el 50%-75% de residuos y un 9,4% indicaron que era convertido más del 75%.

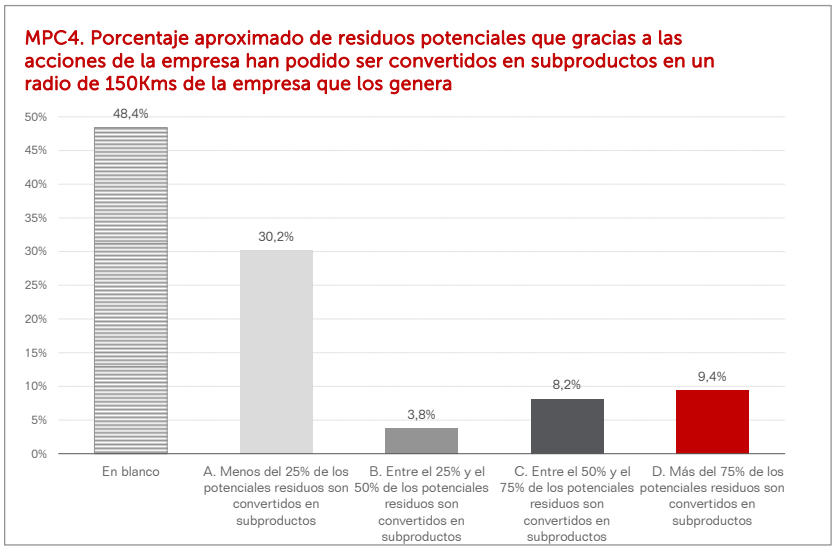


Figura 22. Fuente: Elaboración propia

Como complemento a lo anterior, se preguntó a las empresas sobre su gestión de residuos y en qué medida dicha gestión tiene como objetivo mejorar la circularidad económica (Figura 23). Esta pregunta era común a todos los sectores puesto que, en mayor o menor medida, en todos se produce algún tipo de residuo. El 24,4% de empresas encuestadas señalaron que simplemente los gestionan con el objetivo de cumplir estrictamente la legalidad. El 18,4% manifestaron ir más allá de la mera legalidad y gestionan sus residuos buscando reducir su impacto ambiental. El 30% se encuentran en una etapa más avanzada ya que indicaron colaboraciones con otros agentes para convertirlos en subproductos susceptibles de ser usados en otros procesos productivos. El 26,5% está en la etapa de mayor compromiso señalando que no producen residuos en su proceso productivo.

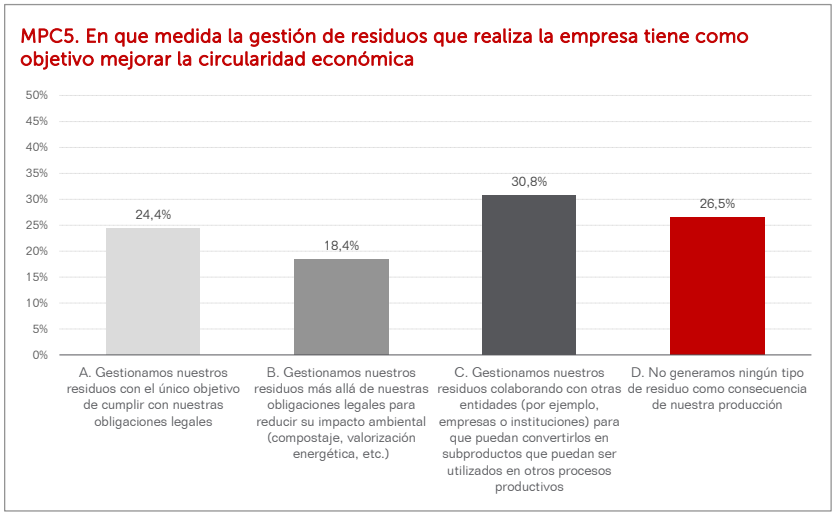


Figura 23. Fuente: Elaboración propia

Realizando una síntesis del valor medio de los 5 ítems del bloque de materia prima y producción (Figura 24), se observa que tanto la gestión de residuos con un objetivo de circularidad (2,59) como la posición de la empresa respecto al uso o producción de sustancias tóxicas son los dos ítems que alcanzan mayores valores de desempeño. Se encuentran a medio camino entre una etapa 2 y 3.

Por debajo del valor 2 se encuentran el desempeño sobre el uso de materiales vírgenes (1,65) y el uso de pasaporte de materiales (1,50).

El aspecto que peor desempeño promedio alcanza es el relativo a la conversión de residuos potenciales en subproductos (1,00). Esto implica que es una práctica muy poco frecuente y que debe impulsarse en mayor medida, puesto que hay una gran proporción de empresas que no contempla siquiera esta posibilidad.

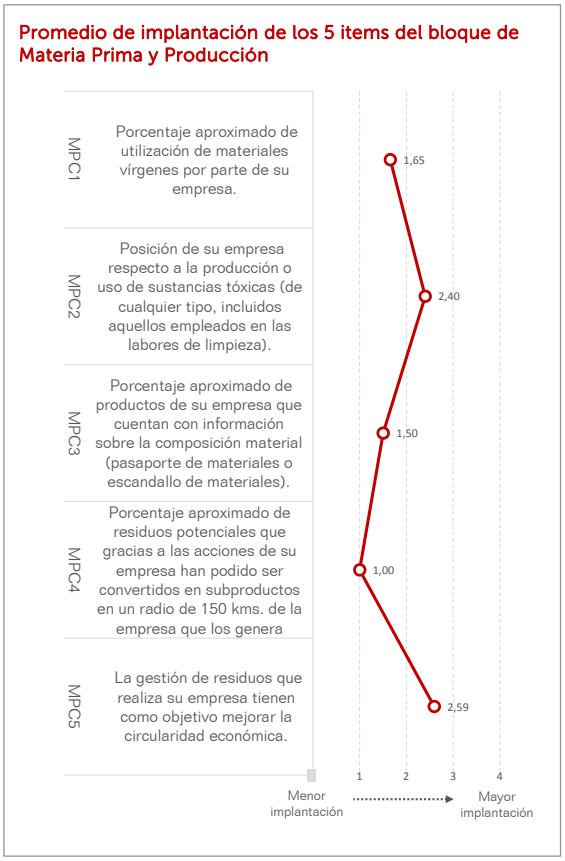


Figura 24. Fuente: Elaboración propia

8.6.5. Bloque de Energía y Agua

En el quinto y último bloque de preguntas, se incluyeron tres ítems relativos a la gestión circular de recursos energéticos y agua que realizan las empresas. Se trata del uso de energía renovable empleado en forma de calor y/o electricidad en el propio proceso productivo de la empresa, el uso de energía renovable en los medios de transporte de la empresa y el uso de agua reutilizada y/o devuelta a la naturaleza (después de ser depurada) excluyendo el tratamiento de aguas realizado por las estaciones depuradoras municipales.

En cuanto a la circularidad en la gestión de energía para usos distinto del transporte (Figura 25), más del 78% de empresas consultadas indicaron que menos del 25% de la energía consumida en los procesos productivos provenía de fuentes renovables. Un 12% señalaron que era renovable entre el 25% y el 50% de la energía consumida, un 4,7% manifestaron que era renovable entre el 50% y el 75% de la energía consumida, y un 5,1% indicaron que era más del 75%. Existe sin duda un potencial de mejora importante, pues en la actualidad las empresas disponen a su alcance de energías renovables competitivas (basadas en madera para usos térmicos, solar y geotermia), y que permiten importantes ahorros en la factura energética, o que permiten valorizar lo que de otro modo serían residuos costosos de gestionar (biogás).

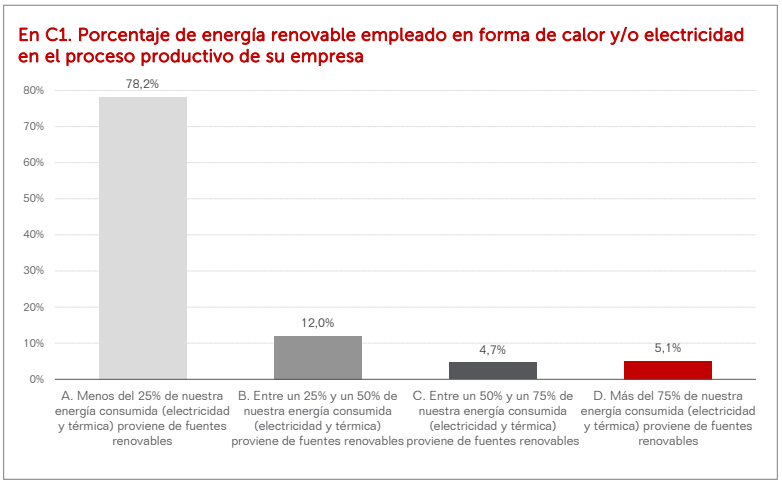


Figura 25. Fuente: Elaboración propia

En empresas en que la energía eléctrica tiene un peso relevante en el escandallo de costes, el precio de la energía y la posibilidad de suscribir contratos de suministro a largo plazo son factores determinantes en las decisiones de compra de este suministro. Esto último dota a las empresas de un horizonte estable de planificación que facilita la estimación de costes de producción. Actualmente, el mercado eléctrico español es relativamente volátil, con escenarios recientes en que las fuentes renovables han sufrido el impacto negativo de cambios normativos, por lo que los suministradores de fuentes renovables apenas se muestran interesados en suscribir contratos a largo plazo. Esto es especialmente relevante para las denominadas empresas electrointensivas. El borrador del Estatuto de Consumidores Electrointensivos que, a fecha de escribir este informe, estaba todavía pendiente de aprobación, apenas concretaba mecanismos para facilitar la suscripción de contratos a largo plazo con estos suministradores, más allá de una alusión a futuro de que "se desarrollarán mecanismos adecuados y suficientes para la cobertura de estos riesgos". Este problema no sólo afecta a este tipo de empresas con elevados consumos, aunque predecibles en el tiempo para estimar la carga de producción necesaria en la red eléctrica española, sino que el relativo bajo número de oferentes en el mercado eléctrico hace que el poder negociador esté en manos de éstos, quienes hasta la fecha han mantenido un modelo productivo todavía deficitario en fuentes renovables. Actualmente, existen proveedores de energía que suministran sólo fuentes renovables. Sin embargo, la composición de fuentes de energía en el conjunto del sistema eléctrico de España arrastra todavía déficits relevantes de fuentes renovables, aspecto que no es controlable por las empresas consumidoras. No obstante, se observa un relativo crecimiento de operadores virtuales que ofrecen exclusivamente energía proveniente de energías renovables, que puede ayudar a reducir esta brecha en un futuro si realizan ofertas adecuadas a las necesidades empresariales.

Respecto a la energía renovable en medios de transporte (Figura 26), la situación del desempeño de las empresas es similar al anterior. Un 78,6% de empresas consultadas manifestaron que no usa transportes que usen energías renovables. Un 17,9% está en una fase inicial de circularidad en este aspecto, con menos del 10% de transportes alimentados por energías renovables. Estos porcentajes se reducen a unos ínfimos 2,6% de empresas que declaran usar entre un 10% y un 25% de transportes alimentados por dicha energía, y un 0,9% que usan más de un 25% de transportes movidos por energías renovables. Lógicamente, estas cifras están condicionadas por un mercado de servicios de transporte extremadamente dependiente del consumo de combustibles derivados del petróleo.

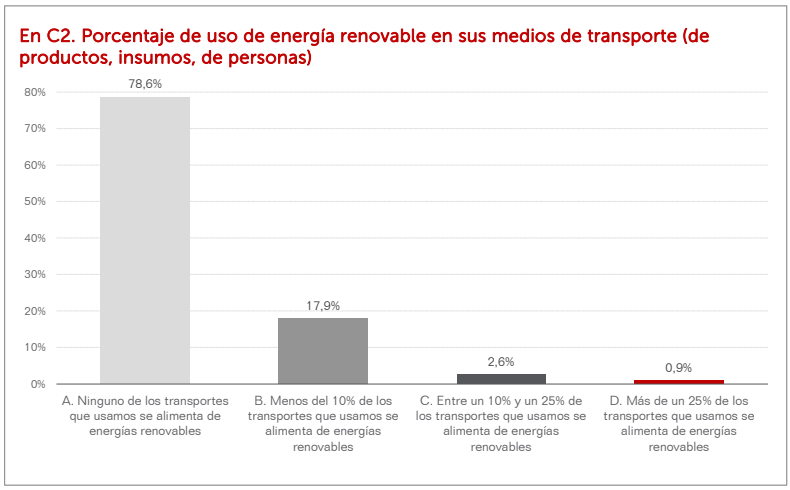


Figura 26. Fuente: Elaboración propia

Respecto a la gestión circular del agua (Figura 27), nuevamente un elevado porcentaje de empresas consultadas (77,8%) manifestaron no realizar ninguna acción. Un 7,7% indicaron recuperar/depurar menos del 10% del agua usada en sus procesos productivos, un 2,6% señalaron hacerlo para un 10%-25% de agua usada, y un 12% señalaron que recuperan/depuran más del 25% del agua usada en el proceso.

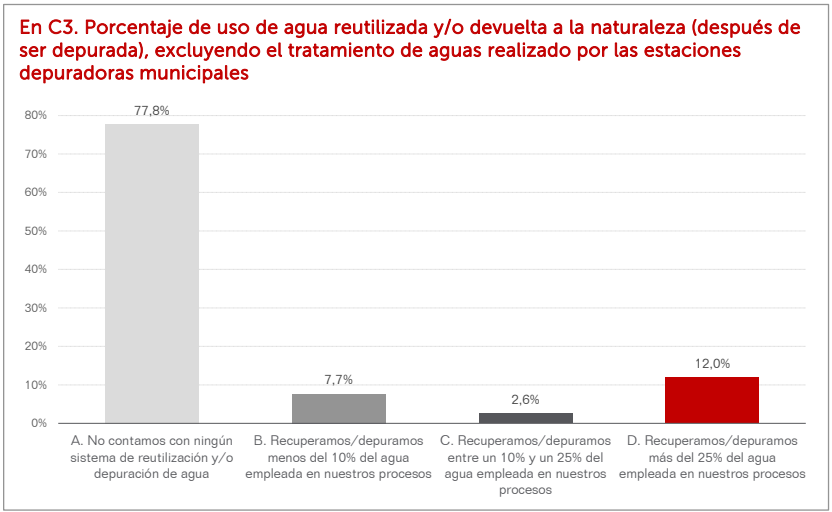


Figura 27. Fuente: Elaboración propia

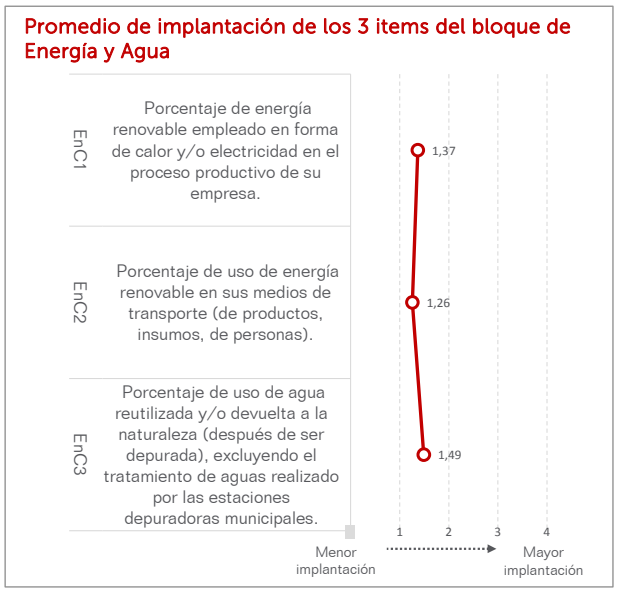


Figura 28. Fuente: Elaboración propia

En síntesis (Figura 28), el promedio de la empresa gallega no realiza acciones de gestión circular de la energía o del agua usada en su proceso productivo, ya que los promedios de desempeño e implantación están entre 1,26 y 1,49.

Dentro de este bajo nivel de desempeño, el de mayor implantación en promedio es la gestión circular del agua (1,49). El de menor desempeño promedio es el uso de energía renovable en el transporte (1,26).

Estas cifras deben llamar la atención de las empresas sobre la necesidad de una gestión más activa de la circularidad de estos recursos energéticos y acuíferos, dentro de las posibilidades y restricciones impuestas por el mercado energético en España.

8.6.6. Situación Global de la Circularidad en la empresa gallega

Una vez evaluados cada uno de los 19 ítems repartidos en los 5 bloques temáticos, se analiza aquí el desempeño medio de la empresa gallega en términos de circularidad económica (Figura 29).

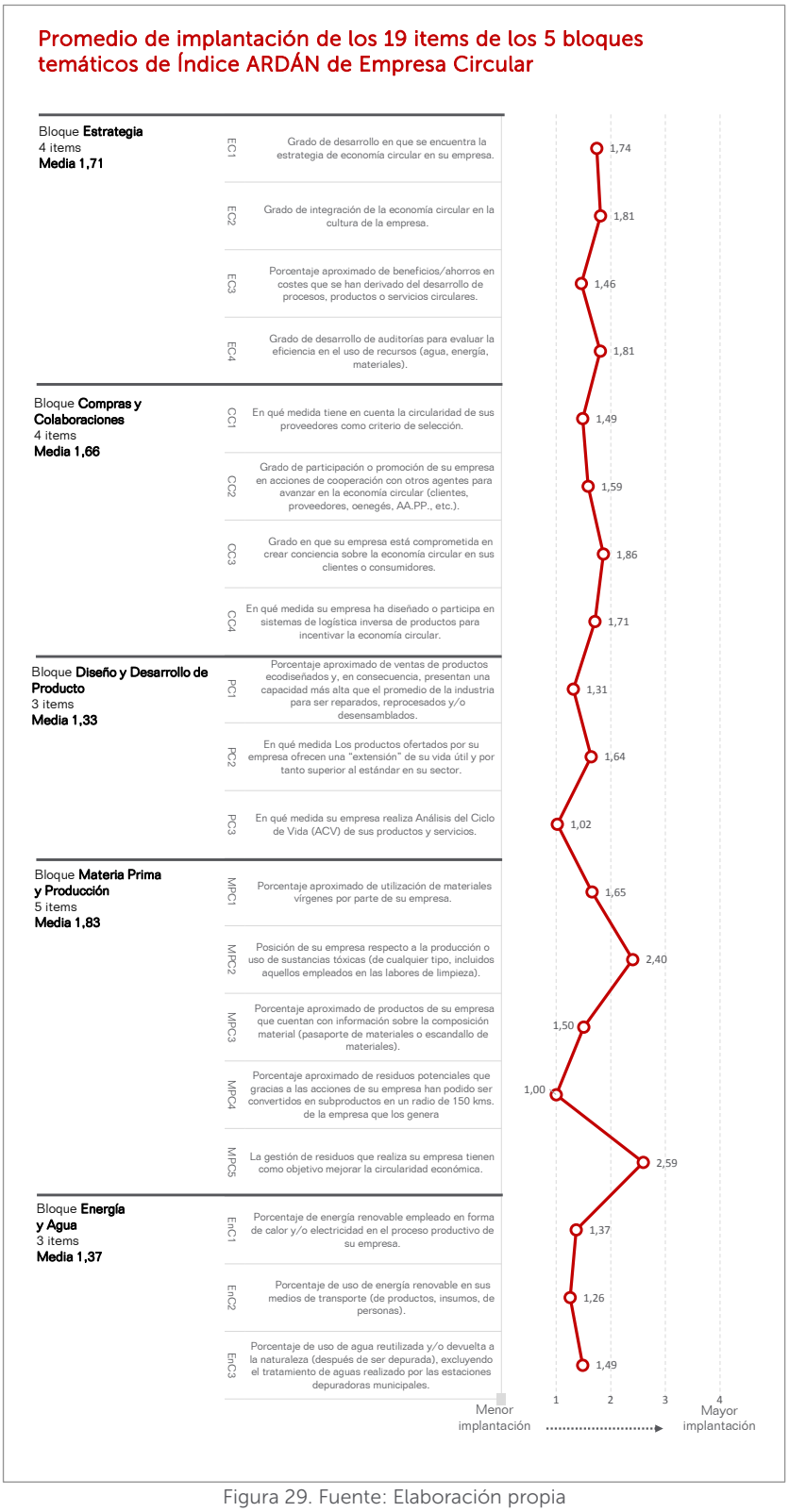


Figura 29. Fuente: Elaboración propia

Por orden decreciente de desempeño promedio, el bloque que registra el mayor grado de implantación es el relativo a la Materia Prima y Producción (media de 1,83 sobre un máximo de 4). Le sigue el bloque de Estrategia (1,71) y el de Compras y Colaboraciones (1,66). Con las menores implantaciones en promedio se sitúan el bloque de Energía y Agua (1,37) y el de Diseño y Desarrollo de Producto (1,33). En todos los casos, el grado de implantación promedio se sitúa por debajo de un nivel 2, que supondría un primer paso o estadio en el desempeño circular, con actuaciones que todavía implican un bajo porcentaje de impacto o que aún no podrían llegar a considerarse actuaciones que reflejen una adopción de prácticas de economía circular.

No obstante, es esperanzador el hecho de que el ámbito de Materia Prima y Producción y el de Estrategia sean los de mayor desempeño. La economía circular nació fundamentalmente bajo la idea de circularidad de materiales, por lo que las acciones relativas a Materia Prima y Producción son las primeras en ponerse en marcha, como así se constata. De hecho, dos de los ítems con mayor valoración están en este bloque. Se trata de (MPC5) la gestión de residuos con objetivos de circularidad (2,59) y (MPC2) la posición de la empresa respecto a la producción o uso de sustancias tóxicas (2,40). Son niveles de implantación que en promedio se sitúan entre los niveles 2 y 3, que implican un cierto grado de circularidad sin llegar a ser un desarrollo pleno. No obstante, se sitúa en este bloque también el de menor grado de desempeño, que se corresponde con (MPC4) la conversión de residuos potenciales en subproductos recirculables por otras empresas (1,00). Es esta una asignatura pendiente en el que se requiere una colaboración estrecha entre agentes para una mayor circularidad.

Adicionalmente, raras veces tienen éxito aquellas acciones que no están plenamente integradas en la estrategia y cultura de la empresa. Por lo que es un aspecto positivo a destacar que el bloque de Estrategia se encuentre entre los de mayor implantación en promedio para continuar avanzando en mayor medida en el futuro.

Dos de los bloques que mayor esfuerzo van a requerir por parte de las empresas son la gestión circular de la Energía y el Agua y el de Diseño y Desarrollo de Producto. Una de las claves para una mayor circularidad en el flujo de materiales radica en el propio diseño de los productos, antes de su fase de industrialización. Por lo tanto, es necesario incorporar en mayor medida dichos valores de circularidad en esas fases previas de diseño. La cuestión de circularidad energética y del agua requiere, muy probablemente, la colaboración de empresas especializadas que ayuden a las empresas del sistema productivo gallego a realizar una gestión más circular de dichos recursos, siempre dentro de las posibilidades que ofrece el contexto de la producción de energía y de gestión del agua. Auditorías y enfoques de *Lean Manufacturing*, entre otros, pueden resultar de gran ayuda.

La actualización de este perfil en ediciones sucesivas permitirá no sólo la medición del grado de avance que la empresa gallega está consiguiendo en términos de circularidad económica, sino también la detección de aspectos que más positivamente hayan evolucionado y aspectos que requieren una mayor atención.

La Figura 30 muestra la distribución del porcentaje de empresas en función de su Indicador de Empresa Circular, según lo indicado para su cálculo en el epígrafe metodológico. El promedio de las 234 empresas que contestaron fue de 429,11 sobre el máximo de 1000. El valor máximo alcanzado por una empresa de la muestra es 847,22 y un mínimo de 250. Distribuidos en la figura por centenas, los mayores porcentajes se registran en el rango de valores inferiores del indicador, ya que más de un 61% de las 234 empresas consultadas obtiene un indicador de circularidad de no más de 450 en la escala con valor máximo de 1.000. Un 33%% de las 234 empresas consultadas obtiene menos de 350, un 28,2% tiene un desempeño que se sitúa entre 301 y 450, un 20,1% se sitúa entre 451 y 550. Por encima de 550 se encuentra el 18,3% restante, distribuido en un 12,8% con valores entre 551 y 650, tan sólo un 3,8% con valores entre 651 y 750 y apenas un 1,7% con valores superiores a 750. Por lo tanto, un 88,8% de empresas obtiene un índice de circularidad sensiblemente inferior a 600. O dicho de otro modo, un porcentaje muy elevado de empresas obtiene igual o menos del 60% del valor de circularidad máximo posible en su sector.

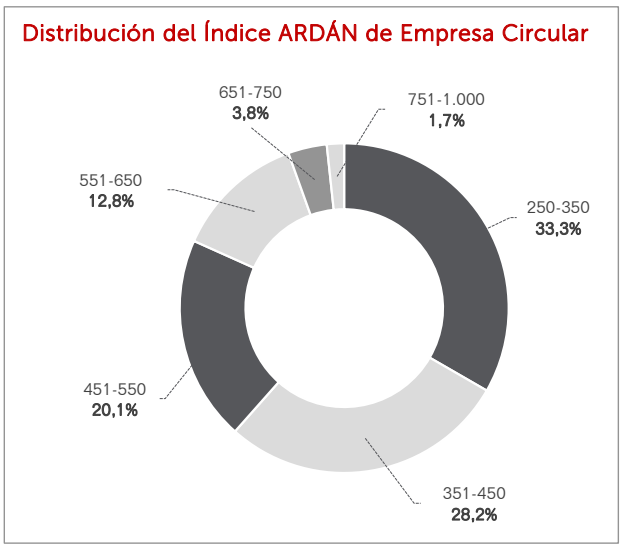


Figura 30. Fuente: Elaboración propia

En general, podemos afirmar que existe un amplio margen de mejora en el futuro, en especial en aquellos ítems detectados como los de menor desempeño.

8.7. Empresas con mayor índice de Empresa Circular

En esta sección queremos destacar las 29 empresas con mayor índice de circularidad, esto es, tienen un índice igual o superior a 600. Para la consideración de Empresa Circular se impone la condición de que el índice sea superior al 60% del valor máximo que una empresa puede obtener en su sector de actividad. O dicho de otro modo, que la respuesta a los ítems se sitúe en valores promedio cercanos a 2,5 o superior (de acuerdo con la escala de respuesta posible; entre un mínimo de 1 y un máximo de 4). En definitiva, para la obtención del distintivo ARDÁN de Empresa Circular se requiere una apuesta decidida por estas prácticas, aunque su desempeño en algunos aspectos puede estar todavía en situaciones iniciales.

A continuación, se ofrecen sus rasgos distintivos y, finalmente, se incluye el listado de las 29 empresas que obtienen el distintivo ARDÁN de Empresa Circular-2020.

8.7.1. Rasgos de las empresas con mayor índice de Empresa Circular

Respecto a las principales dimensiones (Figura 31), se observa un cierto reparto equilibrado por tramos respecto al número de empleados, el total activo y la cifra de negocios. Esto implica que la obtención de elevados niveles de circularidad no está exclusivamente ligado al tamaño de la empresa, sino que empresas de cualquier tamaño pueden conseguir elevados niveles de circularidad económica.

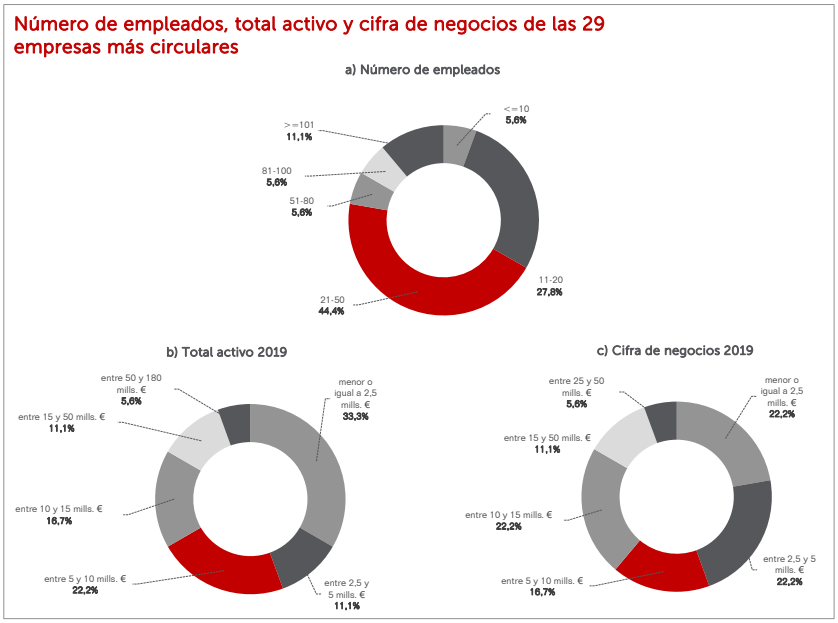


Figura 31. Fuente: Elaboración propia

Como constatación de lo anterior, se observa que hay un porcentaje relevante de empresas con tamaños pequeños. Por número de empleados, un 5,6% tiene 10 o menos empleados, un 27,8% tiene entre 11 y 20 empleados y un mayoritario 44,4% tiene entre 21-50 empleados. Por total activo, un 33,3% tiene 2,5 millones de € o menos, un 11,1% tiene entre 2,5 y 5 millones de € y un 22,2% tiene entre 5 y 10 millones de €. Análogamente, por cifra de negocios se observa que un 22,2% factura 2,5 millones de € o menos, igual porcentaje factura entre 2,5 y 5 millones de € y un 16,7% factura entre 5 y 10 millones de €. Entre las empresas de mayor circularidad se observa que los porcentajes de tamaño decrecen a medida que se incrementa el rango de tamaño. Un 11,1% de empresas tiene más de 101 empleados, un 5,6% tiene un total de activos igual o mayor que 50 millones de €, e idéntico porcentaje factura más de 25 millones de €. Debemos hacer notar que dicha cifra de negocios se corresponde con su facturación en España, no siendo una cifra consolidada incluyendo mercados internacionales, por ejemplo, en el caso de grupos empresariales.

La Figura 32 muestra la brecha existente entre el promedio de desempeño de todas las empresas de la muestra y el promedio de las 29 empresas más circulares.

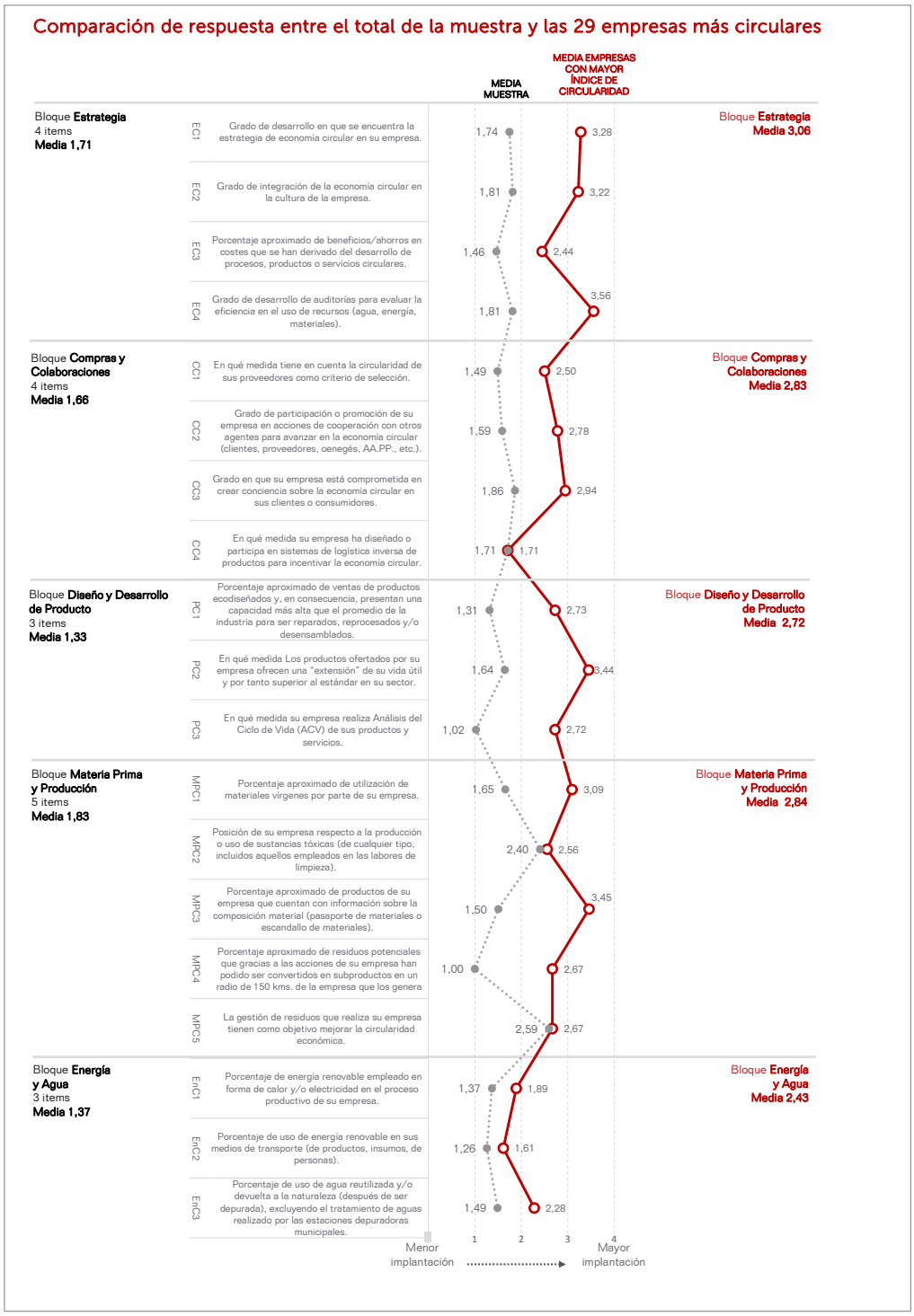


Figura 32. Fuente: Elaboración propia

Las mayores diferencias, por encima de 1,5 puntos, se producen en los ítems (MPC3) sobre la incorporación de pasaporte de materiales, (PC2) sobre la extensión de vida útil de los productos, (EC4) sobre el desarrollo de auditorías para evaluar la eficiencia en el uso de recursos, (PC3) el uso de ACV en los productos, (MPC4) conversión de residuos potenciales en subproductos por otras empresas en un entorno de 150 kms de la empresa, y (EC1) sobre el grado de desarrollo en que se encuentra la estrategia de economía circular de la empresa. Estos aspectos marcan la diferencia. Mientras que el total de la muestra obtiene de media valores de 1,4 o menos en estos ítems, las 29 empresas más circulares tienen un nivel de desempeño de 3,2 en los mismos ítems. Es la diferencia entre un desempeño prácticamente nulo y una situación en que la empresa ya integra los principios de economía circular sin llegar todavía a ser un líder o referente.

En cambio, los ítems en que la diferencia es menor son (CC4) la participación en sistemas de logística inversa, (MPC5) la gestión de residuos con objetivos de circularidad, (MPC2) la posición de la empresa respecto al uso de sustancias tóxicas, y todos los relativos a la gestión circular de energía y agua (EnC1, EnC2, EnC3). En todos estos casos, la diferencia es inferior a 0,8 puntos, llegando a tener idénticos valores o muy próximos para los dos primeros casos. En el caso de los sistemas de logística inversa (CC4) no hay diferencia y el nivel de implantación es muy bajo (1,71). Tanto las empresas muy circulares como la generalidad de la empresa gallega tienen en esto una asignatura pendiente.

Algo similar ocurre en el caso de EnC1 y EnC2, esto es, el bajo desempeño en el uso de energía renovable en el proceso productivo y en medios de transporte, respectivamente. Esta parece ser una problemática común, que podría tener su explicación en el contexto de la legislación y mercado energético en el primer caso, y a la dependencia de la adopción de fuentes alternativas en transporte por parte de las empresas que producen dichos elementos de transporte. Esto último, aunque particular de un sector de actividad, acaba afectando al resto de sectores productivos, que dependen de la oferta disponible y el grado de adopción de innovaciones en este ámbito.

Sin embargo, el caso de la gestión de residuos con objetivos de circularidad (MPC5) y de la posición de la empresa respecto al uso de sustancias tóxicas (MPC2) es muy diferente. El grado de implantación es relativamente medio en ambos casos, con desempeños entre 2,40 y 2,67 en conjunto, sobre un máximo de 4. Podría inferirse que ambos aspectos pueden ser aquellos por los que la empresa gallega en general decide iniciarse en la circularidad económica.

Comparando los cinco bloques temáticos entre la muestra total (234 empresas) y el grupo de las 29 empresas más circulares (Figura 33), observamos algo muy significativo sobre la relevancia que tiene la estrategia y cultura organizativa en la adopción de los principios de circularidad económica por parte de dichos grupos de respuestas. El de mayor desempeño promedio para las empresas más circulares (perfil gris exterior) es el bloque de Estrategia y Cultura, con un 3,1 sobre un máximo de 4. Dado que la circularidad económica se basa fundamentalmente en los flujos de materiales, no sorprende que tanto el bloque de Compras y Colaboraciones como el de Materia Prima y Producción sean los siguientes en desempeño, con valores idénticos ambos de 2,8 sobre 4. El bloque de Diseño y Desarrollo de producto le sigue con un desempeño medio de 2,7 y cierra el bloque de Energía y Agua con una implantación media de 2,4.

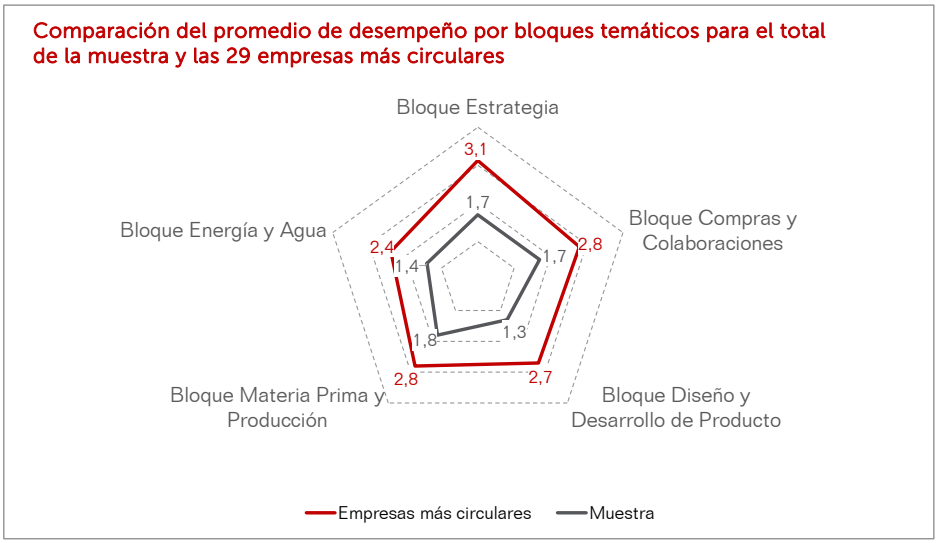


Figura 33. Fuente: Elaboración propia

Este distinto orden otorgado a estos ámbitos temáticos puede ser interpretado en términos de qué aspectos son fundamentales para dar el salto a una mayor circularidad de la actividad empresarial. Para alcanzar altos niveles de desempeño en términos de circularidad económica, primero, la circularidad ha de ser parte integral de la estrategia de la empresa. Luego se aplica la perspectiva del flujo de materiales que llegan a la empresa, con las colaboraciones con suministradores y aspectos internos de producción, para luego aplicarlo aguas abajo pensando en colaboraciones con consumidores y clientes, tanto en el propio diseño como en el desarrollo de productos y servicios.

Finalmente, están las dificultades ya comentadas de la gestión de la energía y del agua, aspectos que también resultan entre los más difíciles de implementar por parte de las empresas más circulares, y que deben llevar a la reflexión

desde todas las instancias, tanto públicas como privadas, que condicionan el avance en este ámbito, como ya fue comentado en epígrafes anteriores.

La Tabla siguiente muestra la lista de las 29 empresas circulares según el Indicador de Empresa Circular ARDAN-2020, ordenadas de mayor a menor índice.

Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Circular sobre la muestra 2020

	Empresa	Localidad	Sistema Productivo Sectorial
1	QUEIZUAR, S.L.	TOURO	Agroalimentario
2	DAIRYLAC, S.L.	MELIDE	Agroalimentario
3	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.	ARTEIXO	Textil, confección y moda
4	POLIRROS, S.L.	O ROSAL	Productos químicos y derivados
5	TECNICA Y DESARROLLO DE LA ENERGIA ELECTRICA, S.L.	VIGO	Construcción
6	DESARROLLOS LOGISTICOS GALLEGOS, S.L.	BERGONDO	Maquinaria y equipo
7	GRANITOS CABALEIRO, S.A.	O PORRIÑO	Rocas y minerales
8	HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.	VIGO	Maquinaria y equipo
9	SISTEMAS AUDIOVISUALES ITELSIS, S.L.	SANTIAGO	Maquinaria y equipo
10	RODAMIENTOS VIGO, S.A.	MOS	Maquinaria y equipo
11	FRIGORIFICOS DE CAMARIÑAS, S.L.	CAMARIÑAS	Pesca
12	TALLERES METACA, S.L.	BARRO	Construcción
13	REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	VIGO	Turismo, viajes y ocio
14	INDUSTRIAS FERRI, S.A.	GONDOMAR	Maquinaria y equipo
15	GARMIR MANTENIMIENTO Y SERVICIOS INDUSTRIALES, S.L.	XOVE	Servicios profesionales
16	GALIPOL, S.L.	VIGO	Artículos de consumo
17	NORINVER MONTAJES E INGENIERIA, S.L.	CABANAS	Construcción
18	ORIBIO ASESORES, S.L.	SARRIA	Servicios profesionales
19	NODOSA, S.L.	BUEU	Naval
20	SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A.	CERCEDA	Electricidad, energía y agua
21	ENMACOSA CONSULTORIA TECNICA, S.A.	MOS	Servicios profesionales
22	RILO MAQUINARIA, S.L.	FERROL	Construcción
23	ESMERARTE INDUSTRIAS CREATIVAS, S.L.	VIGO	Turismo, viajes y ocio
24	VEOLIA SERVICIOS NORTE, S.A.	BERGONDO	Construcción
25	ROO MONTAJES ELECTRICOS, S.L.	PADRON	Construcción
26	EXCAVACIONES ROBERTO, S.L.	BOIRO	Construcción
27	GUILERA E HIJOS, S.L.	VILAR DE SANTOS	Automoción y equipo
28	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	O PORRIÑO	Productos químicos y derivados
29	CIVIS GLOBAL, S.L.	VIGO	Construcción

Tabla 2. Fuente: Elaboración propia

8.8. Recomendaciones

Finalmente, a la vista de los resultados de este informe, se pueden realizar un conjunto de recomendaciones para conseguir una mayor adopción y desempeño de los principios de circularidad económica en la empresa gallega. Estas recomendaciones se basan en los valores obtenidos tanto por la totalidad de la muestra, como en la comparación con las empresas más circulares.

Sin embargo, no es el objetivo de este informe identificar qué agentes deben liderarlas, sino más bien señalar qué tipo de actuaciones son más necesarias en función de los resultados obtenidos. La mayoría de las actuaciones, no obstante, requerirán la involucración decidida de agentes empresariales y de entidades públicas, puesto que es a través de la cooperación donde este tipo de iniciativas pueden producir más sinergias. Para tal fin, sería relevante desarrollar en Galicia una plataforma de información de economía circular que permita impulsar la transversalidad en la difusión de información, tanto de buenas prácticas como de los agentes implicados en el desarrollo de tecnologías y modelos de negocio circulares en Galicia, permitiendo la creación de redes para el estímulo de la economía circular y la puesta en marcha de proyectos colaborativos.

Este listado no pretende ser exhaustivo, sino que trata más bien de detectar cuáles pueden ser el tipo de actuaciones que más pueden ayudar a la circularidad de la empresa gallega. Son las siguientes:

- Elaborar un mapa de conocimiento del ecosistema de economía circular de Galicia: agentes (empresas, centros de investigación públicos y privados, consultoras, etc.), proyectos, etc.
- Elaborar un mapa de subproductos del ecosistema de economía circular de Galicia.
- Elaborar una guía de pasos a seguir en la adopción de los principios de Empresa Circular, identificando por sectores a aquellas empresas que puedan ser ejemplos de buenas prácticas.
- Desarrollar acciones de comunicación externa sobre las ventajas, logros y beneficios/ahorros derivados de la implementación de una estrategia de economía circular para una mayor integración en la estrategia y cultura organizativa de las empresas.
- Desarrollar jornadas informativas vinculadas al mapa de conocimiento y de subproductos.
- Desarrollar métodos de valoración monetarios de los beneficios económicos, sociales y ambientales conseguidos mediante el desarrollo de principios de circularidad económica por parte de las empresas.
- Promover el desarrollo de planes de auditorías de eficiencia en el uso de recursos.
- Desarrollar jornadas sobre diseño de productos orientados a la circularidad económica para informar sobre sus ventajas para la empresa y el conjunto de la sociedad y el medioambiente.
- Difundir herramientas de análisis del ciclo de vida de los productos-ACV que ayude a la circularidad de los productos ofrecidos por las empresas.
- Difundir listados de sustancias nocivas o tóxicas para evitar su uso y favorecer una mayor recirculación de materiales y productos.
- Desarrollar estándares para el reporte de composición de materiales en los productos en el denominado pasaporte o escandallo de materiales, de forma que facilite la identificación de materiales recirculables y no recirculables para su correcta gestión.

Miguel E. Rodríguez Méndez (Grupo GEN)
Miguel González-Loureiro (Grupo IC2)
Agrupación estratégica ECOBAS (Universidade de Vigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

9

EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA BIEN GESTIONADA

09. EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA BIEN GESTIONADA

9.1. Significado de empresa bien gestionada (BG)

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, es necesario una complementariedad de estos. A continuación, 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. 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 la clientela.
- Características diferenciales de los productos en atributos, calidad, rapidez de respuesta y adaptabilidad.
- Propuesta favorable en la creación de valor para la clientela.

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 su clientela objetivo?

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 su clientela creando nuevos productos y servicios. Incluso en las empresas de sectores con ciclos de vida de producto relativamente largos, la mejora continua de sus procesos es vital para un éxito asegurado a medio y 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 del capital humano, así como la innovación y mejora de los procesos internos y de satisfacción de su clientela. Por supuesto, es relevante la productividad de la materia prima, pero en las empresas, cada vez más ligadas al conocimiento, es cada vez más importante la productividad del factor humano.

Este año hemos introducido un criterio más restrictivo en este tipo de empresas, en los tres años que conforman este estudio el número de empleados ha de superar los cinco trabajadores.

Liquidez

La Liquidez es otra variable de extraordinaria importancia. Hasta tal punto es así, que muchas firmas pueden sobrevivir con bajas rentabilidades, e incluso temporalmente 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 para sus stakeholders o grupos de interés, desde la satisfacción de las necesidades de su clientela, pasando por el desarrollo profesional de su capital humano y la generación de valor para su accionariado o propiedad.

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.

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

Estas sociedades 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.

En definitiva, las empresas bien gestionadas (BG) responden a varios de estos criterios simultáneamente, concretamente a los de 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.

Se puede afirmar que las claves de éxito de las empresas BG son: la Profesionalización, donde las empresas bien gestionadas apuestan por una gerencia muy profesionalizada, aplicando modelos de dirección avanzados, que confían en la inversión en formación del capital humano para lograr personal muy cualificado y poseedor de talento. La innovación, desarrollando proyectos propios de investigación y una búsqueda constante de la mejora de productos. Esta es una apuesta fundamental que realizan las empresas bien gestionadas. Y por último la Planificación, donde las empresas BG realizan un esfuerzo en la elaboración de planes estratégicos a largo plazo.

Además de los 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 la 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).

9.2. Las empresas bien gestionadas en Galicia

Han superado los criterios de buena gestión un total de 576 empresas, de las 31.234 analizadas en este Informe. Todas ellas superan la mediana de su sector en Ingresos, Liquidez, Productividad y Rentabilidad. Suponen un 1,84% del total de empresas analizadas en el período 2016-2018. A continuación, mostramos su listado ordenado alfabéticamente.

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
1	A BARROLA RESTAURANTE, S.L.	Restaurantes	1.083.811	31.907	8,73%	7,84%	2,71
2	ABECONSA, S.L.U.	Construcción de edificios	24.359.575	63.735	33,25%	3,20%	1,70
3	ACADEMIA DE ENSEÑANZA NEWTON VILLALBA,SL	Educación y actividades auxiliares	1.045.064	40.982	56,55%	14,26%	1,29
4	ACEUVE MANTENIMIENTO, S.L.U.	Instalaciones eléctricas	3.098.208	32.843	11,92%	4,07%	1,51
5	AD GRUPO REGUEIRA, S.A.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	69.747.856	55.465	8,34%	8,28%	2,21
6	ADANTIA, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	2.059.637	41.753	6,97%	9,46%	4,50
7	ADELANTE-EVENTOS Y SERVICIOS, S.L.	Parques de atracciones y otras actividades recreativas	541.408	36.867	7,03%	24,64%	1,94
8	AEROFLOTA DEL NOROESTE, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.008.506	44.670	21,97%	8,89%	4,52
9	AGENCIA MARITIMA DAVIMAR, S.A.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	11.507.478	115.461	7,03%	11,84%	2,03
10	AGRONERGA, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	624.823	29.937	19,65%	30,12%	6,92
11	AGRUPACION LUCENSE DE MADERAS, S.A.	Aserrado y tratamiento de la madera	3.567.297	43.949	13,79%	4,96%	4,25
12	AGUAS DE CABREIROA, S.A.U.	Elaboración de aguas minerales y otras bebidas no alcohólicas	16.050.065	91.925	8,03%	5,88%	2,17
13	ALBE, INSTAL. Y MONTAJES ELECTRICOS, S.L	Instalaciones eléctricas	865.613	39.252	36,86%	8,92%	2,07
14	ALDABA SERVICIOS PROFESIONALES, S.L.	Consultoría informática	5.966.025	48.042	17,24%	24,59%	3,19
15	ALINEA SOFTWARE SOLUTIONS, S.L.	Programación informática	2.307.274	93.449	16,79%	48,77%	4,18
16	ALISAMPA, S.L.	Supermercados e hipermercados	2.661.470	47.443	4,89%	24,84%	3,01
17	ALLENTA CONSULTING, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	2.357.500	62.824	15,15%	15,38%	2,75
18	ALMACENES SALTON, S.L.	Ferreterías	916.518	45.435	7,76%	18,08%	2,42
19	ALSERNET 2000, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	513.480	34.208	16,09%	22,79%	2,21
20	ALUDEC, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	107.492.610	268.811	6,78%	28,52%	6,73
21	ALUGAL, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	15.747.310	199.495	6,80%	16,95%	53,29
22	ALUMATIC NORTE, S.L.L.	Carpintería metálica	1.780.686	59.615	22,97%	10,36%	2,36
23	ALUMINIOS SECO, S.L.	Carpintería	1.561.287	39.493	26,03%	8,03%	1,84
24	AMBICAL, PROYECTOS ESTUDIOS MEDIOAMBIEN.	Servicios técnicos de ingeniería	1.263.122	49.323	30,89%	12,70%	2,77
25	AMPEMA, SL INSTAL. Y MONTAJES ELECTRICOS	Instalaciones eléctricas	772.785	37.923	19,68%	14,47%	2,89
26	ANCORA EFECTOS NAVAIS, S.L.	Ferreterías	2.721.083	65.991	19,08%	15,06%	3,10
27	ANDAMIOS TARPA, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	340.913	43.313	8,36%	14,06%	2,32
28	ANDEN DE RIAZOR, S.L.	Bares y cafeterías	1.763.887	35.224	16,29%	23,13%	2,57
29	ANGEL PEREZ LOGISTICA DE DISTRIBUCION,SL	Transporte de mercancías por carretera	691.600	38.114	6,91%	14,77%	5,95
30	ANGEL ROADE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	7.945.809	53.445	33,45%	23,02%	2,16
31	ARCLISPE, S.L.	Confección de otras prendas de vestir (ropa interior, bebés...)	1.269.524	24.810	15,47%	3,90%	1,92
32	ARDORA, S.A.	Reparación y mantenimiento naval	3.661.338	102.607	20,76%	19,07%	3,19
33	AREA DE SERVICIO OS CARBALLOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.398.932	49.393	16,98%	8,23%	2,91
34	AREA DE SERVICIO PEINADOR , S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.475.901	50.171	28,47%	33,78%	1,99
35	ARINES OBRAS Y PROYECTOS, S.L.	Preparación de terrenos	9.266.620	42.446	34,81%	6,70%	1,37
36	ATEFYL, S.L.	Actividades de contabilidad	317.622	36.469	5,51%	16,46%	5,58
37	ATENDO CALIDADE, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	8.411.337	20.693	25,95%	4,75%	1,77
38	ATILANO ANLLO, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	2.412.972	47.649	3,07%	14,49%	11,61
39	AUTOCARES OFELIA E. SOUTO CASTRO, S.L.	Transporte terrestre de pasajeros	990.205	48.873	14,09%	9,22%	2,01
40	AUTOMOCIONS SAN MARCOS, S.L.	Fabricación de maquinaria agraria y forestal	6.527.983	59.877	31,33%	9,65%	2,31
41	AUTOMOVILES LOUZAO VIGO, S.L.U.	Venta de automóviles	44.854.000	59.026	7,01%	7,29%	1,45
42	AUTOMOVILES MIGUEL ALVAREZ, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.243.586	43.479	12,85%	22,25%	2,95
43	AVICOLA TRATANTE, S.L.U.	Mayoristas de productos lácteos, huevos y aceites	11.223.104	74.889	13,69%	10,71%	4,24
44	BAHIA SOFTWARE, S.L.	Consultoría informática	8.061.219	39.323	24,35%	13,62%	3,33
45	BARBOSA, S.L.U.	Mayoristas de porcelana, cristalería y artículos de limpieza	9.269.486	111.380	2,34%	15,30%	15,85
46	BARREIRO E HIJOS SUMINISTROS, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	10.414.747	49.389	8,61%	18,65%	2,33
47	BELTS VIGO, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	4.463.686	112.311	6,45%	12,81%	7,42

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
48	BELYNCOR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	482.931	46.516	15,85%	6,22%	2,17
49	BEMARA ALIMENTACION TEIXEIRO, S.L.	Supermercados e hipermercados	2.327.963	47.852	4,62%	11,22%	4,15
50	BERLAI 1 179 XUGA, S.A.T.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	1.646.056	65.242	2,25%	5,66%	1,52
51	BESCAL, S.A.	Mayoristas de porcelana, cristalería y artículos de limpieza	995.272	40.815	10,30%	6,76%	2,17
52	BIBUS SPAIN, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	7.113.407	67.385	9,48%	12,83%	1,76
53	BIMBA & LOLA, S.L.	Confección de prendas de vestir exteriores	180.978.930	67.658	10,29%	17,43%	2,03
54	BIOSEGURIDAD DE GALICIA, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	912.807	31.294	6,71%	13,23%	3,66
55	BLOQUES CANDO, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	8.188.509	39.497	11,16%	8,27%	3,68
56	BODEGAS MARQUES DE VIZHOJA, S.A.	Elaboración de vinos	4.523.207	55.501	5,32%	4,30%	5,03
57	BODEGON LOUREIRO PLAYA, S.L.	Restaurantes	1.512.682	47.042	14,88%	8,35%	11,60
58	BOULLOSA Y ESTEVEZ, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.085.834	58.589	17,73%	17,16%	2,65
59	C.A.I. SISTEMAS INFORMATICOS, S.L.	Programación informática	1.368.490	64.005	13,93%	39,59%	4,60
60	CABANAS CALVIÑO SAN JAIME, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	758.518	27.356	9,38%	13,95%	1,12
61	CAFE HELADERIA J.S. ELCANO, S.L.	Bares y cafeterías	777.499	52.074	13,53%	55,58%	2,78
62	CALOR COLOR, S.L.	Fabricación de lámparas y aparatos eléctricos de iluminación	1.947.146	50.342	15,20%	12,48%	2,54
63	CALOR Y AMBIENTE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.228.331	79.824	59,35%	14,81%	2,12
64	CALVO ELECTRICIDAD DEL AUTOMOVIL, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	12.511.757	49.743	26,73%	4,00%	1,90
65	CAMPA FORMAC. INTERVENC. SOCIOEDUCATIVA	Educación y actividades auxiliares	603.043	39.868	29,90%	6,73%	6,63
66	CANEDA ELECTRICIDAD, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.792.990	43.265	41,42%	8,08%	1,43
67	CANTERAS ISIDRO OTERO, S.L.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	2.766.357	67.680	90,66%	5,45%	2,07
68	CARBURANTES SELAS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	376.085	25.486	2,58%	4,05%	2,32
69	CARDIVA GALICIA, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	2.514.849	134.081	8,95%	18,74%	3,44
70	CARMELO CASAS Y OBRAS, S.L.	Construcción de edificios	559.738	34.544	44,97%	15,70%	2,67
71	CARNICAS TEIJEIRO, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	1.006.715	31.034	3,43%	4,12%	4,73
72	CARNICOS RIO, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	2.856.888	33.358	3,27%	9,06%	3,89
73	CASA PEPE VIGO, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	10.298.899	77.142	12,41%	13,05%	2,06
74	CASTROMOURE, S.L.	Panaderías y pastelerías	1.143.666	27.788	1,36%	15,25%	2,81
75	CATERING ALMIREZ, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	768.508	38.421	15,40%	12,39%	2,05
76	CEFINE NEUROLOGIA, S.L.	Actividades sanitarias	836.432	31.938	24,43%	22,85%	5,15
77	CEGA CONGRESOS AUDIOVISUALES, S.L.	Organización de convenciones y ferias	2.888.991	39.296	5,94%	7,84%	1,87
78	CELSO NUÑEZ, S.L.	Instalaciones eléctricas	6.686.857	68.586	54,93%	24,32%	2,88
79	CELTA INGENIEROS, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	4.670.115	68.121	12,97%	16,69%	2,02
80	CELTAMOTOR, S.L.	Venta de automóviles	48.492.915	53.296	5,97%	6,37%	4,62
81	CELTIGA DE MONTAJES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	2.041.504	49.870	44,96%	18,33%	2,43
82	CENDAL ASESORES, S.L.	Actividades de contabilidad	392.133	54.191	12,37%	32,62%	2,55
83	CEREALES REGO, S.L.	Mayoristas de materias primas agrarias	16.167.842	74.307	2,87%	13,96%	2,51
84	CERQUEDA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.694.706	24.923	2,64%	3,52%	3,12
85	CERRAJERIA SILVA PARAMOS, S.L.	Fabricación de cerraduras y herrajes	1.830.422	37.090	20,22%	19,60%	2,06
86	CESAREO GOMEZ, S.A.	Elaboración de café	6.770.569	72.041	7,40%	21,51%	3,28
87	CHATARRERIA BELLAGONA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	7.703.941	53.209	8,46%	6,70%	1,80
88	CHATARRERIA VIANA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	6.585.364	58.769	24,12%	18,02%	4,02
89	CHOUSAL, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.433.982	47.690	8,38%	11,58%	3,75
90	CIA HISPANA DE ARTICULOS RECOMENDADOS,SL	Droguerías	3.261.662	30.479	7,61%	7,57%	2,04
91	CIAL. VEHICULOS INDUSTRIALES GALICIA, SL	Venta de otros vehículos de motor (camiones, remolques, caravanas...)	4.011.495	45.342	4,42%	6,13%	2,41
92	CIALSUGA, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	4.881.814	66.519	9,50%	15,37%	5,34
93	CIUDAD DE VIGO, S.L.	Hoteles	1.752.065	38.266	11,88%	7,88%	7,35
94	CLAVO CONGELADOS, S.A.	Elaboración de productos a base de pescado	45.808.719	31.655	9,47%	5,13%	2,09

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
95	CLIMATIZACIONS MIGUEZ Y SANCHEZ, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.223.878	46.377	24,26%	21,10%	20,19
96	CLINICA DE ORTODONCIA DEL NOROESTE, S.L.	Dentistas	986.424	54.231	14,25%	34,23%	6,96
97	CLINICA DENTAL PIÑEIRO SANDE, S.L.	Dentistas	821.055	78.287	3,56%	19,75%	4,46
98	CLINICA DENTAL RIOSDENT, S.L.	Dentistas	2.246.349	44.798	6,51%	14,27%	3,86
99	COMARTIN, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	8.440.374	55.419	6,87%	8,89%	2,15
100	COMBUSTIBLES AS FONTES, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.581.280	31.913	6,80%	4,05%	4,49
101	COMBUSTIBLES RIO EUME, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	7.269.407	44.841	1,95%	13,61%	10,29
102	COMENZA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	8.460.083	75.529	2,74%	14,51%	2,40
103	COMERCIAL BASTOS, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	5.897.692	42.459	5,80%	4,88%	3,31
104	COMERCIAL BECANI, S.L.	Mayoristas de máquinas herramienta	3.150.379	44.769	8,28%	8,93%	3,01
105	COMERCIAL LUCENSE GANADERA, S.A.	Mayoristas de productos químicos	4.405.744	53.287	9,64%	14,49%	2,83
106	COMERCIAL MAQUINARIA F3, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.156.681	72.167	20,07%	10,67%	3,23
107	COMERCIAL REYVI PANADERIA PASTELERIA,S.L	Mayoristas de azúcar, chocolate y confitería	5.829.084	41.225	4,86%	14,37%	2,04
108	COMPAÑIA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.	Elaboración de especias, salsas, preparados alimenticios y similares	92.335.026	82.986	15,15%	9,06%	2,52
109	COMPONENTES DE VEHICULOS DE GALICIA, S.A	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	18.005.806	69.147	8,48%	17,83%	2,34
110	COMUNIDAD CAMPUS, S.L.	Educación y actividades auxiliares	16.724.333	38.259	7,44%	18,47%	3,19
111	CONELEC, S.A.	Instalaciones eléctricas	11.855.887	48.504	25,41%	11,72%	1,76
112	CONGELADOS JOSE BERMUDEZ, S.L.	Pescaderías	2.090.143	46.465	8,62%	14,96%	4,79
113	CONSERVAS AREOSO, S.L.	Fabricación de conservas	1.668.596	41.032	20,20%	8,55%	1,97
114	CONSERVAS CERQUEIRA, S.A.	Fabricación de conservas	44.554.477	85.301	3,61%	21,83%	3,68
115	CONSTRUCCIONES GONZALEZ CRISTOBO, S.L.	Construcción de edificios	5.947.106	56.808	28,49%	7,49%	3,09
116	CONSTRUCCIONES LEMOS MARTINEZ, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.779.757	61.185	11,93%	22,76%	2,36
117	CONSTRUCCIONES LOPEZ CAO, S.L.	Construcción de carreteras y autopistas	30.306.182	55.882	39,80%	3,48%	1,49
118	CONSTRUCCIONES PLATAS ROCHA, S.L.	Construcción de edificios	1.356.707	36.891	48,39%	10,61%	1,84
119	CONSTRUCCIONES PORLAN, S.L.	Construcción de edificios	8.948.208	43.627	21,99%	2,78%	2,02
120	CONSTRUCCIONES VIDE ARIAS, S.L.	Construcción de edificios	5.809.574	32.362	20,96%	4,09%	2,11
121	CONSULTING EMPRESARIAL CASARES, S.L.	Actividades de contabilidad	592.281	41.899	6,06%	17,10%	3,54
122	COOSY SHOP, S.L.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	3.091.465	27.076	5,96%	10,13%	1,40
123	CORCHAO OIL, S.L.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	11.439.975	44.856	17,06%	6,54%	5,48
124	CORDELERIAS PAMPILLON, S.L.	Fabricación de otros pdtos. textiles, excepto prendas de vestir (alfombras, moquetas...)	1.368.673	68.132	8,95%	15,27%	7,87
125	CORGAL AUTOMOVILES, S.L.	Venta de automóviles	16.583.169	49.116	3,75%	9,11%	2,47
126	CORREDOIRA CAR-AUDIO, S.L.	Minoristas de equipos de telecomunicaciones	2.964.568	39.084	7,43%	6,85%	1,58
127	CORUNET, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.972.795	57.391	84,00%	54,92%	3,56
128	COSTAS Y OTERO, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.016.592	49.130	27,44%	14,47%	2,80
129	COVELO RIEGOS, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.167.373	33.473	11,61%	7,81%	2,57
130	CREGO E MONAGUILLO, S.L.	Elaboración de vinos	3.064.557	91.561	5,41%	10,97%	5,99
131	CUBICAJE, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.419.701	97.612	16,61%	10,27%	1,98
132	DALP INGENIERIA Y AUTOMATIZACION, S.L.	Ingeniería mecánica	1.932.574	37.013	30,58%	5,49%	2,12
133	DAMA OURENSE, S.L.	Restaurantes	2.254.220	35.214	7,20%	26,42%	3,98
134	DARIO VARELA ROMERO, S.A.	Mayoristas de maderas y chapas	4.804.053	56.400	27,08%	8,03%	1,85
135	DEPORTES GONZALEZ, S.L.	Minoristas de artículos deportivos y bicicletas	973.939	26.165	6,25%	7,13%	1,80
136	DESTILERIAS COMPOSTELA, S.A.	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	4.939.946	73.546	20,30%	2,55%	2,08
137	DIAZ COMERCIAL GALICIA, S.L.	Ferreterías	1.814.945	40.549	15,50%	12,17%	2,38
138	DIAZ Y BUCETA, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	5.823.200	70.168	2,85%	12,35%	4,42
139	DIESEL EMILIO, S.L.	Reparación de maquinaria	2.245.448	69.456	17,54%	6,34%	3,03
140	DISNA, S.L.	Mayoristas de perfumería y cosmética	1.717.218	109.412	3,00%	15,26%	4,62
141	DISTRIBUCIONES M. DOMINGUEZ, S.L.	Mayoristas de materias primas agrarias	3.167.076	56.844	5,00%	9,17%	2,71

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
142	DISTRITO K, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	3.590.231	90.189	11,14%	19,97%	18,84
143	DITRAM AUTOMOCION, S.L.U.	Venta de automóviles	36.318.593	79.755	9,16%	16,12%	1,62
144	DOADE, S.L.	Restaurantes	437.477	34.486	7,53%	6,53%	3,97
145	DOCUMENTACION E IMAGEN DEL NOROESTE, S.L	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	5.265.126	58.799	8,16%	28,02%	2,35
146	DON DISFRAZ, S.L. (EXTINGUIDA)	Minoristas de prendas de vestir y complementos	4.849.927	63.665	22,96%	16,53%	1,55
147	DOUS TRAZOS, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	2.348.655	29.592	17,40%	10,60%	1,48
148	ECOMAS SUPERMERCADOS, S.L.	Supermercados e hipermercados	47.109.568	37.234	2,32%	13,62%	5,30
149	EDERLAUPE, S.L.	Restaurantes	1.706.159	27.968	11,82%	20,13%	1,64
150	EDWINREC SOLDADURA Y MONTAJE DE TUBERIA	Forja, estampación y embutición de metales	930.187	62.200	38,72%	23,04%	4,03
151	EL MIRADOR DE SANTA CRISTINA, S.L.U.	Restaurantes	424.582	27.939	9,90%	12,81%	1,49
152	ELECTRO ORENSE, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	14.971.535	83.712	15,48%	7,30%	1,81
153	ELECTROGRANXA, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	7.712.439	76.269	36,42%	16,19%	2,84
154	ELMAPLACK GALICIA, S.L.	Construcción de edificios	438.557	45.107	50,08%	4,67%	1,59
155	ENCOFROR, S.L.	Construcción de edificios	1.579.580	35.835	12,09%	8,13%	2,53
156	ENSINAME SERVICIOS DE FORMACION, S.L.	Educación y actividades auxiliares	329.218	36.604	6,52%	7,27%	2,05
157	EQUIPAMIENTO VENTA DIRECTA, S.L.	Mayoristas de electrodomésticos	18.367.375	67.244	12,75%	9,33%	4,13
158	ESPERON BESADA, S.L.	Fabricación de muebles de uso doméstico, excepto de madera	2.456.200	32.916	10,11%	14,78%	1,96
159	ESTACION DE SERVICIO ATENEO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.966.415	57.313	24,12%	12,07%	2,18
160	ESTACION DE SERVICIO BAZARRA, S.L.U.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.754.325	39.661	5,30%	9,24%	6,33
161	ESTACION DE SERVICIO BUGALLO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.083.847	34.338	3,46%	5,65%	3,77
162	ESTACION DE SERVICIO CELANOVA, S.A.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.819.345	45.573	13,83%	10,69%	9,42
163	ESTACION DE SERVICIO COMPOSTELA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.966.723	91.073	7,59%	13,53%	2,96
164	ESTACION DE SERVICIO DE TUY, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	10.413.273	44.773	13,61%	18,00%	6,37
165	ESTACION DE SERVICIO GUNTIN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	11.187.047	55.330	24,93%	11,93%	2,89
166	ESTACION DE SERVICIO J.R. VALIÑO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.524.688	56.649	14,05%	10,14%	7,13
167	ESTACION DE SERVICIO LA TELVA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	4.230.321	56.304	5,11%	15,46%	1,98
168	ESTACION DE SERVICIO LAPIDO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.822.056	75.091	11,27%	15,27%	7,37
169	ESTACION DE SERVICIO MONTE REAL, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	7.591.592	44.467	8,35%	14,91%	3,90
170	ESTACION DE SERVICIO O ALIVIO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	12.258.213	60.598	12,99%	9,59%	6,74
171	ESTACION DE SERVICIO ORILLAMAR, S.A.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	8.302.270	57.112	2,53%	9,28%	9,66
172	ESTACION DE SERVICIO PAZOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	8.732.671	44.621	13,58%	3,36%	5,49
173	ESTACION DE SERVICIO RUTANCARES, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.387.636	52.478	16,87%	11,73%	2,48
174	ESTACION DE SERVICIO SAN ROQUE, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	8.989.131	51.847	10,82%	12,50%	6,30
175	ESTACION DE SERVICIO SANTA LUCIA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.605.846	62.335	18,42%	21,25%	3,68
176	ESTACION DE SERVICIO SILLEDA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.629.923	42.011	5,17%	3,97%	3,59
177	ESTACION DE SERVICIO XESTEIRA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.728.254	52.565	1,86%	5,64%	4,06
178	ESTACION SERVICIO AEROPUERTO SANTISO, SL	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.444.549	61.294	13,25%	12,03%	10,35
179	ESTACIONES DE SERVICIO MANZANEDA, S.A.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.547.664	57.333	10,85%	16,87%	6,61
180	ESTICARGO, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.566.821	115.862	9,06%	43,03%	2,25
181	ETIQUETAS DEL NORTE, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	1.137.634	79.695	11,92%	9,84%	5,19
182	EULOGIO MATO, S.A.	Mayoristas de carne y productos cárnicos	13.547.416	149.200	5,91%	13,12%	3,54

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
183	EUROSCOTT GALICIA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	991.463	68.773	10,16%	5,28%	1,73
184	EXCLUSIVAS COTOGRANDE, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	2.103.578	85.005	6,58%	27,29%	3,65
185	EXDEAL EXTERIORES DEL ALUMINIO, S.L.	Carpintería metálica	1.272.532	47.890	11,04%	27,60%	2,83
186	EXTRUASTUR, S.L.	Construcción de cubiertas	787.842	33.525	31,16%	15,63%	4,49
187	FARINARIUM, S.L.	Panaderías y pastelerías	550.761	27.367	22,56%	5,82%	2,51
188	FEGOBLAN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.787.812	43.836	11,21%	26,95%	2,06
189	FELIX GOMEZ BAÑO, S.L.U.	Fabricación de equipos y suministros médicos y odontológicos	2.334.199	46.300	8,21%	19,47%	4,18
190	FERRALLA MONTESALGUEIRO, S.L.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	9.359.015	98.003	39,86%	35,74%	8,61
191	FERREIRO SUMINISTROS INDUSTRIALES, S.L.	Ferreterías	1.294.373	51.129	6,78%	12,01%	2,81
192	FERRETERIA BOTANA, S.L.	Ferreterías	1.165.643	37.099	1,38%	7,97%	4,15
193	FERRETERIA PUENTES, S.L.	Ferreterías	2.421.125	36.004	8,97%	7,71%	4,15
194	FERRETERIA VALFER, S.L.	Ferreterías	1.482.930	33.938	5,38%	6,53%	2,84
195	FERROCAR, S.L.	Prefabricados de hormigón	9.396.657	53.040	78,53%	24,15%	2,15
196	FERVISAN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.251.539	47.208	9,38%	7,54%	3,15
197	FIBA CATERING, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	2.069.699	36.610	5,30%	13,94%	1,94
198	FORESA INDUSTR. QUIMICAS DEL NOROESTE,SA	Fabricación de productos químicos básicos (colorantes, lejías, cetonas...)	105.849.259	161.044	5,83%	12,72%	3,55
199	FORESTAL DIAZ CASARIEGO, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	4.052.022	43.267	5,78%	7,51%	5,03
200	FORJADOS SANTA COMBA, S.L.	Prefabricados de hormigón	3.963.303	33.546	13,89%	5,82%	4,33
201	FORMA-T 2011, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.633.149	126.579	52,51%	34,55%	5,73
202	FORMATO VERDE, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	10.828.236	134.425	86,47%	21,73%	1,95
203	FRIGORIFICOS DEVESA, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.370.485	149.671	14,44%	19,43%	5,97
204	FRIGORIFICOS OYA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	9.781.588	92.190	7,64%	21,11%	2,73
205	FRIO CALOR PEREZ, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	932.149	36.737	11,07%	3,80%	2,61
206	FRIO MARITIMO TERRESTRE, S.A.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	6.520.520	59.812	40,93%	14,91%	3,24
207	FRIOR, S.L.	Ferreterías	4.578.666	27.627	34,42%	3,87%	1,79
208	FUNERARIA TANATORIO SAN JAVIER, S.L.	Funerarias	722.882	73.696	16,91%	10,76%	2,26
209	GALEGA DE INTEGRA-TEX, S.L.U.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	1.492.378	33.186	6,14%	18,36%	3,16
210	GALENO ESPECIALIDADES VETERINARIAS, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	17.771.662	80.401	2,88%	10,48%	4,83
211	GALICIA DIRECT, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.487.525	52.877	10,62%	18,26%	3,87
212	GALICONTROL, S.L.	Actividades de contabilidad	301.330	50.759	5,31%	32,52%	6,25
213	GALIGRAIN, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	40.752.184	208.302	13,57%	10,98%	4,68
214	GALILUX ELECTRICIDAD, S.L.	Mayoristas de electrodomésticos	2.570.649	38.478	20,82%	6,31%	1,97
215	GALLEGA DE CORRECTORES NAYA, S.L.	Fabricación de productos para la alimentación animal	3.290.163	147.519	7,20%	21,55%	3,18
216	GALLEGA DE SEGURIDAD CONTRAINCENDIOS, SL	Venta de electrodomésticos	389.995	41.819	4,91%	8,45%	15,23
217	GALLEGA NEUMATICA DE AIRE COMPRIMIDO,S.L	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.671.614	45.592	3,12%	3,93%	1,98
218	GALUCO ESTRUCTURAS Y REMATES, S.L.U.	Construcción de edificios	2.378.811	36.947	26,84%	25,36%	4,16
219	GAMALLO Y RUIBAL CONSTRUCCIONES, S.L.	Construcción de edificios	2.325.384	43.063	55,57%	22,51%	7,03
220	GARBACHON, S.L.	Restaurantes	2.236.168	29.569	2,48%	24,86%	3,02
221	GARLO GESTION PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES	Construcción de edificios	2.757.056	115.007	44,81%	31,17%	3,23
222	GARMIR MANTEN. Y SERVICIOS INDUSTR. S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	2.247.738	40.513	35,90%	43,79%	2,86
223	GARPE INFOGRAFIA, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	318.070	31.001	15,58%	13,85%	5,24
224	GASDOCA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.261.265	78.394	9,13%	42,80%	1,85
225	GASOLEOS AMIGO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.224.559	71.165	26,24%	4,63%	5,41
226	GASOLEOS COVELO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	8.419.051	58.997	16,45%	9,17%	2,13
227	GASOLEOS DEL MORRAZO SANCHILAN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	10.084.023	71.156	19,07%	20,45%	5,41
228	GASOLEOS REYNI, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.858.163	58.980	6,25%	9,14%	2,59

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
229	GASOLINAS, LUBRIFICANTES, REPUESTOS, S.A	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	61.895.175	55.037	7,91%	21,14%	3,25
230	GASOLINERA EL JARDIN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	462.829	30.579	6,67%	11,86%	6,40
231	GERMAN IGLESIAS, S.L.	Minoristas de materiales para la construcción	1.487.723	53.326	2,90%	8,86%	2,01
232	GEROSALUD, S.L.	Otras actividades sanitarias (fisioterapia, podología, logopedia...)	9.808.181	54.509	29,26%	19,30%	7,00
233	GESFISCO COSTA, S.L.	Actividades de contabilidad	356.740	36.725	13,13%	16,39%	3,39
234	GESTION GERIATRICA PRINCIPADO ASTURIAS	Geriátricos	1.566.320	27.988	7,70%	18,85%	4,51
235	GESTORIA DE LA TORRE, S.L.	Actividades de contabilidad	1.746.383	50.152	8,15%	13,03%	13,99
236	GESTRUCK, S.L.	Venta de otros vehículos de motor (camiones, remolques, caravanas...)	3.683.512	89.383	5,58%	5,54%	1,89
237	GLASOF INFORMATICA, S.L.	Programación informática	1.485.477	49.509	11,19%	14,16%	4,04
238	GODOY MACEIRA, S.L.	Trabajo de la piedra	2.650.150	34.683	10,94%	3,99%	1,44
239	GONZAUTO CELANOVA, S.L.	Venta de automóviles	1.996.614	37.440	19,04%	5,78%	11,46
240	GOYANES SOMOZA, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	2.072.535	45.157	27,88%	13,68%	2,92
241	GRAFICAS MERA, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	1.568.315	34.087	9,19%	5,97%	1,82
242	GRANITOS DE XALLAS, S.L.	Fabricación de hormigón fresco	3.403.129	31.346	15,72%	3,52%	2,55
243	GRANJA AVICOLA O'VISO, S.L.	Avicultura	1.166.635	53.296	11,82%	9,50%	8,72
244	GREEN DROP GLOBAL CONSULTING, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	1.731.587	49.728	18,59%	38,62%	6,99
245	GRUAS NOVO LUCENSE, S.L.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	987.441	65.930	16,49%	27,34%	7,39
246	GRUAS RUBIO E HIJOS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.973.763	49.091	26,12%	4,78%	1,62
247	GRUAS TRANSPORTES Y ELEVACION DEL NORTE	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	6.090.523	76.529	20,28%	5,81%	1,91
248	GRUAS Y SERVICIOS CHEMA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.937.423	65.531	33,14%	14,94%	4,19
249	GRUPO A-3 TECNICOS ASESORES EMPRESA, S.L	Actividades de contabilidad	453.612	48.268	3,97%	16,52%	9,72
250	GRUPO CID & GAVILANES, S.L.	Funerarias	1.020.165	57.749	33,94%	35,84%	1,39
251	GRUPO CLAVE SERVICIOS LABORALES, S.L.	Otras actividades de apoyo a las empresas (agencias de cobros, taquigrafía...)	457.683	50.795	6,33%	29,28%	8,15
252	GRUPO DIGALCO, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	3.927.311	78.323	3,18%	23,87%	8,36
253	GRUPO HOSTELERO ASUETO, S.L.	Bares y cafeterías	457.980	23.326	5,17%	8,91%	3,20
254	GUDE ARMADORES, S.L.	Extracción pesquera	3.368.047	273.924	12,06%	38,84%	8,76
255	GUILERA E HIJOS, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	8.629.232	99.027	4,42%	8,55%	4,04
256	GUMERSINDO LOPEZ NEGRO , S.L.	Transporte de mercancías por carretera	661.321	52.648	17,60%	20,85%	1,85
257	HAIN LIFESCIENCE SPAIN, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	1.782.232	105.337	13,22%	30,02%	3,47
258	HERMANOS ARROJO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.799.197	43.010	9,70%	14,46%	1,96
259	HERMANOS POMBO NOYA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	2.311.107	106.530	25,17%	23,82%	20,89
260	HIDROCARBUROS DEL NORTE, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.644.784	37.399	17,51%	7,12%	2,68
261	HIERROS ARTETA, S.A.U.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	8.076.975	99.122	15,29%	9,14%	4,43
262	HIERROS DIEGO, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	19.680.491	51.030	23,98%	3,69%	8,37
263	HIERROS TEIXEIRA, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	2.149.527	34.809	4,30%	4,35%	2,63
264	HIERROS VARELA URBIETA, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	16.252.060	51.343	5,06%	5,38%	7,10
265	HIPER DO CORGO, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	1.065.167	35.315	3,06%	5,81%	1,51
266	HOGARLIN, S.A.	Droguerías	26.180.771	27.624	2,14%	3,33%	1,75
267	HORMIGONES DE PORRIÑO, S.A.	Fabricación de hormigón fresco	3.911.313	69.738	14,32%	7,69%	10,31
268	HOSTAL ATLANTICO, S.A.	Hoteles	465.738	54.135	6,01%	10,36%	45,47
269	HOSTAL RESIDENCIA MEXICO, S.L.	Hoteles	626.707	38.337	4,86%	28,92%	2,73
270	HOSTELERIA DBERTO, S.L.	Restaurantes	1.115.673	40.897	13,96%	19,24%	7,70
271	HOSTELERIA MERITXELL, S.L.	Restaurantes	807.297	29.870	3,58%	14,50%	1,33
272	HOTEL RIVEIRO, S.L.	Hoteles	757.270	29.364	9,52%	6,39%	6,91
273	HOTELES ENCANTADOS, S.L.	Hoteles	1.020.516	46.856	17,03%	9,47%	2,27
274	I & E FOREST PANELS, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	5.329.446	80.550	20,82%	6,69%	2,02
275	ICARIA 24 HORAS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.493.836	54.844	6,49%	10,92%	1,51

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
276	ICOGA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	1.676.878	42.889	3,96%	5,94%	2,70
277	IGALIA, S.L.	Programación informática	8.634.213	133.545	39,08%	38,24%	3,79
278	IGLESIAS SALUD, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	8.189.352	28.423	2,41%	3,40%	1,69
279	IMAGINA INGENIO, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.351.170	61.062	79,43%	53,92%	3,05
280	IMPOR AM GALICIA, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	6.607.800	105.228	27,91%	30,53%	3,93
281	IMPRENTA MUNDO, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	3.296.939	35.027	17,53%	5,73%	2,09
282	INDUSTRIA METAL VALIÑA, S.L.	Fabricación de cerraduras y herrajes	2.831.005	61.615	10,02%	11,40%	4,34
283	INDUSTRIAL RECENSE, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	10.711.037	68.720	13,69%	19,23%	2,38
284	INDUSTRIAS DELTA VIGO, S.L.	Ingeniería mecánica	27.373.943	107.280	39,00%	4,22%	8,86
285	INDUTEC INGENIEROS, S.L.U.	Servicios técnicos de ingeniería	1.470.542	61.737	21,81%	19,70%	6,05
286	INFORHOUSE, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	3.340.870	34.002	14,61%	3,93%	2,62
287	INFORMOLDES, S.A.	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	3.523.977	46.147	17,46%	6,74%	2,87
288	INGAPAN ALTA COCINA, S.L.	Elaboración de especias, salsas, preparados alimenticios y similares	2.301.558	49.211	54,16%	23,85%	3,37
289	INGEN. INSTALACIONES DISEÑO Y DESARROLLO	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.821.292	54.496	51,20%	15,18%	1,67
290	INMOVIEIRO, S.L.	Restaurantes	2.065.298	34.237	14,33%	9,16%	1,04
291	INNOLACT, S.L.	Fabricación de productos lácteos, aceites y grasas vegetales y animales	12.825.729	62.843	10,32%	10,03%	2,92
292	INPROTEC ROBOTICA INDUSTRIAL , S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	701.392	77.958	89,78%	62,51%	5,42
293	INSTALACIONES VALCARCE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.461.066	49.160	21,95%	31,61%	2,07
294	INSTALACIONES Y MANTENIMIENTOS JOMAGAR	Instalaciones eléctricas	579.689	31.319	44,48%	17,07%	1,95
295	INSTITUTO DENTAL Y POSTURAL GARLA, S.L.P	Dentistas	647.181	50.261	15,97%	13,14%	2,24
296	INSTITUTO TECNOLOGICO OFTALMOLOGIA, S.L.	Actividades sanitarias	1.781.997	92.593	8,92%	13,79%	4,69
297	INSTUNOX , S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.134.798	53.634	90,29%	30,90%	2,75
298	INSUIÑA, S.L.	Acuicultura	21.910.603	70.847	-0,35%	34,05%	5,38
299	INTEGRALOGISTIA 2006, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.183.577	84.199	21,67%	87,54%	3,05
300	INTERATLANTIC FISH, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	65.651.788	401.307	10,80%	18,68%	13,91
301	ISET ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACION SL.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	507.755	42.291	51,76%	28,21%	3,38
302	ISIDRO BENADE EMPRESA CONSTRUCTORA, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	1.177.727	38.495	48,54%	8,35%	1,56
303	J.F. METAL ESPAÑA, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.246.602	39.320	10,08%	10,04%	1,95
304	JAIME REY E HIJOS, S.L.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	1.634.609	36.343	3,49%	9,08%	2,60
305	JESUS LOPEZ SOMOZA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	16.266.560	32.868	17,61%	4,27%	1,43
306	JESUS LORENZO E HIJOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.202.528	42.147	11,99%	8,46%	2,05
307	JOSE FAJARDO, S.L.	Restaurantes	3.505.936	32.802	5,65%	7,03%	1,69
308	JOYERIA JOSE LUIS, S.L.	Joyerías y relojerías	36.103.255	38.427	6,21%	14,40%	2,72
309	KACHABI CAÑIZA, S.L.	Supermercados e hipermercados	2.207.068	35.779	8,49%	45,44%	79,86
310	KADOTEX, S.L. (ABSORBIDA)	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	965.871	151.715	20,59%	93,92%	3,91
311	KATLOAM 15, S.L.	Restaurantes	2.216.311	43.784	11,82%	17,53%	1,41
312	KEY PLAN, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	718.866	40.336	13,02%	15,68%	2,66
313	KINARCA, S.A.U.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	26.257.996	119.505	31,28%	11,44%	1,78
314	LA MESA DEL FONDO, S.L.	Restaurantes	1.323.691	27.454	14,90%	6,26%	1,25
315	LA OCA HOSTELEROS, S.L.L.	Restaurantes	648.405	27.379	5,50%	14,49%	1,09
316	LA PERFECTA 2015 , S.L.	Bares y cafeterías	606.061	22.977	7,47%	15,01%	2,65
317	LAMINADOS LEMA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	3.982.802	85.556	14,86%	7,21%	5,66
318	LANDIN INFORMATICA, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	3.346.128	38.231	8,40%	24,45%	3,87
319	LAPAMAN GESTION, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	4.672.000	29.559	7,32%	5,51%	2,92
320	LAROS PIOS, S.L.	Restaurantes	509.458	29.955	8,17%	36,40%	1,35
321	LASER COMPOSTELA, S.A.	Forja, estampación y embutición de metales	3.381.404	61.543	81,44%	17,37%	2,01
322	LAVAMAR, LAVANDERIA INDUSTRIAL, S.L.	Tintorerías	644.327	23.805	7,73%	9,10%	1,20

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
323	LIMPIEZAS CIES, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	5.305.336	23.703	8,07%	10,06%	2,00
324	LIMPIEZAS SIGUEIRO, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	254.133	39.877	27,18%	21,15%	7,21
325	LINCOLD IBERICA, S.L.	Mayoristas de productos químicos	3.723.543	71.162	33,17%	10,40%	2,42
326	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	Fabricación de productos farmacéuticos	110.202.000	106.588	11,95%	6,17%	3,50
327	LORYGAR, S.L.	Hoteles	4.188.367	47.638	6,76%	7,85%	1,59
328	LUGAR DA VEIGA, S.L.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	4.930.186	51.293	39,17%	35,62%	2,09
329	LUGAUTO, S.A.	Venta de automóviles	12.535.866	52.173	5,04%	6,63%	1,36
330	LUIS DIAZ ALMUIÑA, S.L.	Transporte terrestre de pasajeros	419.344	43.342	16,16%	7,93%	6,16
331	LUIS IGLESIAS CAGIDE CONSTRUCCIONES,S.L.	Construcción de edificios	640.047	30.088	14,13%	3,75%	1,61
332	LUZ PUNTUAL, S.L.	Alquiler de otra maquinaria, equipos y bienes tangibles (ordenadores, caravanas...)	833.825	56.299	28,67%	4,37%	2,95
333	MACOGA, S.A.	Fabricación de otros productos metálicos (tornillería, envases metálicos...)	19.438.257	67.665	20,90%	12,44%	4,01
334	MADACRIES RESTAURACION, S.L.	Restaurantes	1.375.272	34.758	7,50%	13,93%	4,64
335	MADERAS BAMA, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	1.573.372	38.279	18,02%	12,62%	2,47
336	MADERAS COSTIÑA, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	735.512	40.892	28,63%	30,62%	3,00
337	MADERAS MARADONA, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	4.334.898	69.868	18,13%	14,35%	1,60
338	MADERAS VAZQUEZ, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	8.325.582	52.530	10,32%	7,43%	3,94
339	MAFARI CAFE, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	3.652.031	89.871	6,81%	11,65%	4,31
340	MAFERQUI, S.L.	Construcción de edificios	2.570.775	50.657	39,17%	9,21%	3,74
341	MANTENIMIENTOS INDUSTRIALES SULCER, S.L.	Reparación de maquinaria	2.089.119	52.788	57,96%	13,79%	4,96
342	MANUEL BOUZAS PEREIRAS Y CIA., S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	1.937.937	39.312	4,62%	7,63%	3,64
343	MANUEL CID SALGADO E HIJOS, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	1.226.643	32.504	8,38%	11,74%	4,17
344	MANUFACTURAS DEL LEREZ, S.L.	Carpintería metálica	1.579.195	52.663	7,39%	23,12%	5,68
345	MAQUINARIA AUTOMATICA DEL NOROESTE, S.A.	Juegos de azar y apuestas	20.053.109	60.121	2,93%	14,76%	10,32
346	MAQUINAS Y PROYECTOS DE GALICIA, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.032.410	37.024	24,51%	4,82%	3,01
347	MAQUINOR, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.520.538	43.432	19,43%	7,84%	3,94
348	MARARNELAS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.744.860	58.907	5,23%	24,73%	2,14
349	MARIA JESUS TABOADA NOVO Y OTRA, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	1.307.525	27.112	4,90%	15,98%	5,70
350	MARIA LORENA GARCIA FEITO, S.L.	Confección de prendas de vestir exteriores	5.640.521	26.361	35,58%	10,76%	1,83
351	MARISCOS LAXE DE RONS, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	3.046.918	35.735	20,46%	9,08%	2,04
352	MARTINEZ MULTIMARCA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.226.195	37.572	24,21%	13,20%	1,63
353	MAS INVERSIONES Y DESARROLLOS DE GESTION	Bares y cafeterías	586.651	34.396	27,88%	41,59%	2,37
354	MASCATO SALVATERRA, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	74.485.979	61.434	5,86%	14,08%	1,82
355	MATERIALES ELECTRICOS DE GALICIA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	3.575.748	103.646	7,39%	22,96%	3,16
356	MATIAS DE CABO E HIJOS, S.L.	Hoteles	1.966.388	31.630	7,59%	12,98%	1,87
357	MECANIZ. Y CALDERERIA TALLERES EL CUBANO	Carpintería metálica	931.661	47.398	20,41%	25,77%	6,49
358	MECANIZADOS ATLANTIDA, S.L.	Ingeniería mecánica	20.040.796	116.745	15,17%	32,18%	2,35
359	MECANIZADOS MOAN, S.L.L.	Fabricación de máquinas herramienta	3.875.607	63.266	12,10%	16,78%	3,14
360	MECAPERSAN, S.L.	Reparación de equipos diversos (ópticos, eléctricos...)	985.465	76.964	17,86%	24,08%	3,25
361	MECARCON, S.L.U.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	2.383.367	45.369	3,22%	15,80%	2,51
362	MEDICALSMOOTH, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	2.672.632	113.384	7,30%	22,02%	5,09
363	MEGAMALLA, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	40.163.109	99.744	19,78%	3,75%	3,40

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
364	MENSATUI LOGISTICA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.591.939	40.337	18,78%	12,02%	1,67
365	MERCASOFA VIGO, S.A.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	1.032.193	33.924	13,06%	14,12%	1,62
366	MESON EL SERRANO DE LA GALERA, S.L.	Restaurantes	706.021	26.601	4,98%	4,07%	1,86
367	METALES MARINA, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	2.749.454	68.591	18,47%	4,33%	3,12
368	MILK TEXTIL, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	782.860	44.283	16,96%	41,92%	4,13
369	MILLASUR, S.L.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	15.367.988	59.350	34,31%	12,42%	2,58
370	MONTAJES CERCEDA, S.L.U.	Fabricación de otras estructuras de madera	2.514.596	80.329	44,56%	18,47%	2,42
371	MONTAJES DE INGENIERIA Y PROYECTOS, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	1.927.437	53.056	20,86%	29,39%	2,44
372	MORGAN NORTHWEST CORP, S.L.	Joyerías y relojerías	1.840.742	28.711	19,39%	20,16%	3,18
373	MOTOEXPRESS NEUMATICOS, S.L.	Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus repuestos	7.352.644	45.454	4,84%	7,91%	1,41
374	MOTOSIERRAS OJEA, S.L.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	798.568	39.494	2,77%	9,41%	2,76
375	NAVALCO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.532.276	137.550	18,80%	46,43%	2,70
376	NAVATTEC COMPAÑIA DE FRIO Y AISLAMIENTO	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	1.582.319	53.917	41,72%	16,63%	2,21
377	NOAUTO MOVIL SARRIA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.609.420	74.722	30,53%	31,39%	3,13
378	NOMASYSTEMS, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.955.954	65.225	34,23%	29,16%	5,55
379	NORDENTIA, S.L.	Promoción inmobiliaria	467.285	43.155	15,24%	18,77%	2,93
380	NORFIX, SISTEMAS DE SEGURIDAD, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	914.950	34.632	23,84%	6,60%	2,79
381	NOROESTE VETERINARIO, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	10.022.823	132.691	8,83%	21,11%	5,38
382	NOS OPOSICIONS, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.121.690	121.592	82,02%	64,10%	4,85
383	NOSOPLAS, S.L.U.	Fabricación de envases y embalajes de plástico	62.218.499	112.824	11,20%	7,24%	1,93
384	NOVAS Y MAR ESPECIALIDADES, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	8.668.893	59.539	24,26%	23,54%	1,95
385	NOYASTAR, S.L.	Venta de automóviles	5.623.410	75.572	20,01%	4,88%	1,38
386	NUESTRA SRA DE LA MAGDALENA, S.L.	Geriátricos	941.932	39.907	6,28%	17,63%	5,43
387	NUESTRO MAR DE SIEMPRE, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	5.547.961	46.154	15,29%	12,13%	1,70
388	NUTRIMENTOS DEZA, S.A.	Fabricación de productos para la alimentación animal	105.384.909	56.564	8,00%	3,34%	5,61
389	OCTUM CENTRO, S.L.	Gimnasios y otras actividades deportivas	1.971.844	57.389	4,80%	33,17%	1,92
390	OFICINA DE TRATAMIENTO DE PLAGAS, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	1.015.151	26.163	4,34%	12,58%	1,92
391	OFICODE, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	771.264	26.129	11,92%	8,29%	2,01
392	OGANDO DURAN, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.549.334	35.870	4,50%	13,75%	3,65
393	OLD NAVY PORT PRODUCCIONES, S.L.	Actividades de creación, artísticas y de espectáculos	7.046.616	69.442	62,89%	23,17%	1,77
394	OLVIMAR, S.L.	Pescaderías	401.865	62.242	32,63%	18,45%	12,04
395	ONEMONS, S.A.	Instalaciones eléctricas	2.189.831	36.048	13,38%	17,92%	5,60
396	OPERINTER CTGA TRAIMER, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	9.466.237	85.172	12,60%	29,89%	1,64
397	OPTARE SOLUTIONS, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	8.450.405	51.527	30,86%	14,20%	1,99
398	ORDESTAR, S.L.L.	Venta de automóviles	515.276	37.128	4,50%	2,83%	2,47
399	OTTODISANPIETRO, S.A.U.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	5.957.689	61.079	13,65%	10,81%	2,49
400	OVAPISCIS, S.A.	Acuicultura	5.140.217	118.792	21,99%	31,81%	4,22
401	OXICORTES DEL NOROESTE, S.L.	Forja, estampación y embutición de metales	3.365.886	52.091	13,72%	6,66%	3,60
402	PANADERIA CALDAS, S.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	721.320	27.495	6,69%	26,31%	3,12
403	PANADERIA TOÑITO, S.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	5.385.795	96.876	11,46%	12,60%	9,68
404	PAPELES Y DESARROLLOS, S.L.	Fabricación de pasta papelera, artículos de papel y cartón	17.055.702	69.907	15,83%	13,95%	3,00
405	PAR SANTIAGO, S.L.	Reparación de ordenadores y de otros artículos de uso doméstico	251.814	37.116	9,48%	9,31%	5,15
406	PARADELO, S.A.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	11.732.414	36.036	16,95%	9,48%	2,14
407	PARDO PAZOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	528.809	46.226	9,49%	7,94%	1,71
408	PASEK MINERALES, S.A.U.	Otras industrias extractivas (yeso, creta, turba, sal...)	13.265.254	100.183	28,34%	20,47%	2,01
409	PEROL Y CODESIDO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.354.908	43.237	6,48%	18,51%	3,89

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
410	PESCADOS LOUREDA, S.L.	Pescaderías	1.416.899	36.549	20,74%	21,85%	1,64
411	PESCADOS Y MARISCOS BRAVO MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	2.693.272	32.934	22,37%	5,84%	2,35
412	PESCADOS Y MARISCOS DOMAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	2.442.887	35.313	3,15%	7,55%	2,64
413	PESCAIRA, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.493.762	50.912	13,22%	6,73%	3,54
414	PESQUERAS DE BON, S.A.	Extracción pesquera	8.043.236	218.770	8,54%	14,70%	8,09
415	PESQUERIAS CARRAL, S.A.	Extracción pesquera	2.440.828	79.320	3,15%	17,09%	4,48
416	PETEIRO MOTOR, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.446.953	67.743	46,19%	18,92%	6,74
417	PETROLIMIA, S.L.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	8.734.862	73.740	24,33%	14,02%	27,37
418	PEYCAR PONTEVEDRA, S.L.	Confección de ropa de trabajo	7.307.274	45.693	8,29%	9,67%	2,16
419	PEYMAR ARTES GRAFICAS, S.L.	Preimpresión, encuadernación y reproducción de soportes grabados	612.997	32.915	5,63%	10,76%	4,18
420	PIKA'S LOUNGE, S.L.	Restaurantes	462.917	27.786	2,82%	5,92%	1,25
421	PILPIL DE LIMON, S.L.	Restaurantes	1.070.425	59.584	25,06%	37,02%	2,64
422	PINTURAS MAGIDE, S.L.	Ferreterías	1.045.404	28.552	6,38%	3,43%	1,96
423	PIZARRAS ABEJEDA, S.L.	Extracción de pizarra	8.585.934	192.245	11,29%	10,07%	4,17
424	PLAINTEC OBRAS Y SERVICIOS, S.L.	Construcción de edificios	9.617.419	48.230	15,03%	12,76%	1,75
425	PONTECAR, S.L.	Venta de automóviles	6.080.372	41.901	14,69%	3,23%	1,62
426	PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	1.174.000.000	77.733.333	10,23%	8,87%	2,76
427	PONTEROOM, S.L.	Restaurantes	517.129	33.996	9,31%	33,05%	4,40
428	PONTEVEDRA CF, S.A.D.	Clubes deportivos	1.373.049	24.915	15,61%	5,35%	2,42
429	POTERMIC, S.A.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	6.042.400	136.993	8,86%	7,91%	3,74
430	PRECISGAL UTILLAJE, S.L.	Fabricación de otros productos metálicos (tornillería, envases metálicos...)	5.320.537	56.930	9,04%	16,72%	1,73
431	PRODUCTOS CARNICOS DOMINGUEZ, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	4.822.235	43.913	9,43%	20,34%	1,90
432	PROSAUDE, S.L.	Actividades sanitarias	515.297	29.361	3,99%	6,84%	13,93
433	PULPEIRA DE MELIDE SERVICIOS CATERING SL	Restaurantes	1.786.316	61.914	8,20%	50,51%	6,98
434	QUEIZUAR, S.L.	Fabricación de productos lácteos, aceites y grasas vegetales y animales	9.054.245	62.714	3,39%	12,07%	10,00
435	QUESERIAS DEL EUME, S.L.	Fabricación de productos lácteos, aceites y grasas vegetales y animales	1.025.354	41.898	13,78%	4,89%	6,82
436	R.C. FIL DISTRIBUCIONES, S.L.U.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	17.919.480	70.407	9,73%	12,75%	2,07
437	RAJOY RICOY, S.L.	Minoristas de artículos deportivos y bicicletas	1.469.868	44.661	1,51%	18,52%	4,45
438	RAMIL INCUBACION AVICOLA, S.A.	Avicultura	7.376.079	56.145	8,75%	6,46%	3,44
439	RAMON PAMPIN BANGO, S.L.	Minoristas de materiales para la construcción	1.737.818	26.986	10,78%	3,29%	2,37
440	RECALVI, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	32.024.712	39.736	13,84%	10,75%	1,55
441	RECAMBIOS QUASAR, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	4.116.571	56.901	11,02%	4,43%	10,21
442	RECUPERACIONES ECOLEX, S.L.	Recogida y gestión de residuos	2.215.852	62.595	10,94%	14,78%	5,19
443	REDARSE, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.757.630	58.237	2,29%	17,51%	2,31
444	REGNATEC GALICIA, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	1.117.061	48.978	3,33%	14,93%	5,48
445	REPARACION DEL AUTOMOVIL ROMERO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	981.698	33.865	20,34%	6,25%	2,76
446	REPARACIONES NAVALES Y LIMPIEZAS DIAZ,SL	Reparación y mantenimiento naval	5.102.553	59.897	18,15%	9,55%	3,04
447	REPRESENTACIONES HERMANOS PASTORIZA,S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	3.954.330	54.433	12,48%	7,56%	6,93
448	RESIDENCIA SALVATIERRA, S.L.	Geriátricos	1.695.524	25.084	4,72%	17,11%	3,76
449	RESIDENCIA TERCERA EDAD VIRGEN GUADALUPE	Geriátricos	1.372.308	31.585	25,34%	26,97%	2,42
450	RESINAS CASTRO, S.L.	Mayoristas de productos químicos	2.174.181	49.733	4,27%	4,54%	2,12
451	RESTAURACION Y HOSPEDAJE THAISA, S.L.	Restaurantes	513.273	25.241	10,02%	6,16%	2,34
452	RESTAURACIONES CONSTR. LUIS J. SCHEZ.,SA	Construcción de edificios	1.291.631	38.669	9,39%	3,06%	10,32
453	RESTAURANTE A'MAGDALENA, S.L.	Restaurantes	567.471	30.343	13,80%	9,53%	2,41
454	RESTAVEGA , S.L.	Restaurantes	902.873	31.963	4,03%	8,80%	3,23
455	RETING, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	965.670	44.605	3,62%	5,65%	2,80
456	ROBERTO JOYERO VIGO, S.L.	Joyerías y relojerías	9.132.530	207.423	18,71%	20,62%	5,74

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
457	ROCAMAR BAYONA, S.L.	Restaurantes	2.189.343	25.456	4,88%	3,83%	2,18
458	RODABELL, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	6.004.768	42.375	10,17%	6,12%	1,77
459	RODAMIENTOS Y ACCESORIOS CONDE, S.L.	Mayoristas de máquinas herramienta	5.823.638	100.438	2,49%	13,76%	23,64
460	RODIAUTO, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	717.153	28.091	5,48%	12,15%	5,02
461	RODICUT INDUSTRY, S.A.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	12.760.673	137.242	10,19%	50,81%	4,20
462	RODOIL, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	1.451.070	29.832	11,93%	8,40%	2,10
463	RODRIGUEZ AMADO, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.724.149	31.458	71,97%	6,24%	1,87
464	RODRIGUEZ PEREZ LAURA M. 000013841T,SLNE	Mayoristas de perfumería y cosmética	5.162.494	119.636	23,58%	17,47%	2,87
465	ROGELIO IGLESIAS E HIJOS, S.A.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	3.880.921	28.373	7,16%	5,34%	3,96
466	RON Y ASOC.,SER. GINECOLOGIA OBSTETRICIA	Actividades sanitarias	3.332.823	95.234	14,92%	12,90%	6,98
467	ROYDISA, S.A.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	9.777.560	56.869	11,82%	12,04%	2,65
468	ROYSAN AUTO, S.A.	Venta de automóviles	11.450.338	54.195	23,68%	8,84%	2,42
469	RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	Fabricación maquinaria para la industria metalúrgica, extractiva y de la construcción	11.527.147	183.896	28,89%	40,01%	4,46
470	S.A.T. REGUEIRO BRANCO XUGA 1390	Explotación de ganado bovino	1.457.233	72.209	6,82%	8,32%	1,48
471	SAFETOP INNOVATIVE PROTECTION, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	8.076.550	147.790	11,53%	20,85%	4,46
472	SAGRES, S.L.	Confección de ropa de trabajo	18.008.520	74.920	22,21%	7,32%	1,73
473	SALGADO CONGELADOS, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	32.572.959	122.622	5,34%	12,20%	2,18
474	SALON CASABLANCA, S.L.	Juegos de azar y apuestas	3.651.822	110.719	22,23%	24,10%	3,99
475	SALVORA MAR, S.L.	Extracción pesquera	1.294.643	68.418	-1,71%	14,95%	3,44
476	SANATORIO PSIQUIATRICO SAN JOSE, S.A.	Actividades sanitarias	1.574.175	34.620	4,12%	19,77%	7,34
477	SANCHILAN, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.052.433	63.062	16,32%	14,16%	4,13
478	SANTA RITA 2004, S.L.	Tintorerías	1.309.100	34.179	30,43%	8,18%	2,66
479	SANTOS CORES, S.L.P.	Dentistas	792.747	49.462	12,32%	21,38%	4,23
480	SANTOS EQUIPAMIENTO DE INTERIORES, S.L.	Mayoristas muebles, exc. madera, aparatos iluminación y otros artículos uso doméstico	22.502.552	132.230	8,08%	58,50%	2,19
481	SANTOS, COCINA Y BAÑO, S.L.	Fabricación de muebles de cocina, excepto de madera	26.022.549	60.856	12,38%	15,09%	9,37
482	SEGUIMAR, S.L.	Mayoristas no especializados	453.859	49.182	6,23%	34,61%	3,76
483	SELA SAFETY, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	12.394.053	40.757	22,21%	8,52%	2,38
484	SERVICIOS AGRICOLAS POSE, S.L.	Servicios para agricultura	1.937.878	46.689	12,49%	9,98%	1,84
485	SERVICIOS ESTACION, S.L.	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	3.287.714	107.990	12,20%	9,76%	1,60
486	SERVICIOS GRAFICOS ARTEIXO, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	1.174.723	51.410	12,65%	26,16%	2,46
487	SERVICIOS INDUSTRIALES PESQUEROS, S.A.	Edición de periódicos y revistas	389.222	56.018	11,45%	23,72%	5,64
488	SERVICIOS REUNIDOS EXTERNALIZACION, S.L.	Agencias de empleo y colocación	2.771.925	36.022	35,45%	29,84%	2,53
489	SERVICIOS SPR VILANOVA, S.L.	Actividades de seguridad e investigación	989.819	29.617	24,61%	20,30%	4,73
490	SERVICIOS TECNOINDUSTR. DEL NOROESTE, SL	Reparación de maquinaria	944.598	52.128	17,07%	11,85%	6,51
491	SERVIROBLES, S.L.	Restaurantes	1.306.436	32.341	3,13%	7,27%	1,19
492	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A.	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530	1.626.979	282,88%	89,37%	3,95
493	SIAL, S.A.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.397.858	93.856	20,06%	3,02%	2,75
494	SIC SERVICIOS INFORMATICA CORUÑA, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	1.306.111	37.573	40,69%	6,51%	1,38
495	SIGA 98, S.A.	Consultoría informática	2.828.455	68.879	9,89%	33,48%	5,27
496	SISTEMAS DE OFICINA DE LUGO, S.A.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	1.114.864	40.019	4,32%	11,38%	7,17
497	SISTEMAS EUROPEOS DE TECNOLOGIA, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.627.292	117.010	22,90%	20,64%	2,40
498	SISTEMAS TEC. ACCESORIO Y COMPONENTES,SL	Tratamiento y revestimiento de metales	90.184.817	63.161	16,11%	10,90%	1,55
499	SOCIEDAD GALLEGA DE POLIMEROS, S.A.	Fabricación de envases y embalajes de plástico	26.878.883	120.152	5,60%	7,95%	1,90
500	SOCIEDAD TEXTIL LONIA, S.A.	Confección de prendas de vestir exteriores	299.084.371	59.476	12,03%	16,01%	4,46
501	STAR ELECTRONICA, S.L.	Mayoristas de electrodomésticos	1.859.829	34.976	37,34%	4,67%	1,63
502	STILMER & DEXTER, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.394.955	40.290	6,09%	13,75%	6,23
503	STORES PERSAN, S.L.	Fabricación de otros pdtos. textiles, excepto prendas de vestir (alfombras, moquetas...)	2.513.894	60.063	19,56%	17,91%	6,57

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
504	SUMICAROL, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	7.206.275	72.150	4,61%	14,39%	2,00
505	SUMINISTROS BENI, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	1.332.760	41.578	18,79%	13,89%	1,83
506	SUMINISTROS CALEFON, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	18.302.461	53.876	9,67%	8,65%	2,59
507	SUMINISTROS PORRIÑO, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.995.285	38.192	9,10%	8,50%	2,76
508	SUMINISTROS PUNTO FIJO , S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	1.513.379	39.558	31,62%	10,61%	3,30
509	SYSPRO AUTOMATION, S.L.U.	Servicios técnicos de ingeniería	3.172.269	45.769	34,48%	14,80%	7,46
510	TADANELA, S.L.	Restaurantes	822.170	41.475	6,20%	19,77%	6,49
511	TALLERES BAULO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	3.004.037	34.350	13,76%	3,23%	5,01
512	TALLERES CHOLO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	5.256.486	88.670	8,03%	14,31%	2,04
513	TALLERES EL MILAGRO TOMINO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	863.153	39.400	7,56%	20,57%	5,99
514	TALLERES FONTAN, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	981.517	36.056	38,20%	6,28%	1,75
515	TALLERES FUENTES LISTA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.084.387	58.943	6,22%	3,90%	2,78
516	TALLERES METACA, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	3.614.480	48.053	26,82%	19,10%	5,40
517	TARLOGIC SECURITY, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	3.005.469	69.579	46,07%	43,53%	3,14
518	TECNICA DENTAL STUDIO VP, S.L.	Fabricación de equipos y suministros médicos y odontológicos	2.186.798	37.316	11,04%	25,07%	3,66
519	TECNORED, S.A.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	2.167.199	50.630	20,81%	5,73%	2,22
520	TEE TRAVEL, S.L.	Agencias de viajes y operadores turísticos	7.132.652	40.810	19,09%	5,85%	3,74
521	TEGASCA, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	2.980.132	102.429	1,27%	10,37%	5,22
522	TEI LUGO INSTALACIONES, S.L.	Instalaciones eléctricas	894.445	39.229	32,46%	41,21%	2,54
523	TEIMAS DESENVOLVEMENTO, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.087.855	48.333	41,08%	34,03%	2,69
524	TEIS ESTACIONES DE SERVICIO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	11.893.331	48.974	9,50%	15,05%	4,32
525	TEJAS VEREA, S.A.	Fabricación de ladrillos, tejas, azulejos y otros productos cerámicos	10.366.251	56.129	31,78%	3,12%	3,85
526	TERMOGAL, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	2.939.390	52.002	8,24%	17,91%	3,04
527	TERMOJET, S.A.	Fabricación de cisternas, grandes depósitos y contenedores de metal	2.812.080	57.992	33,07%	9,23%	3,67
528	TEXTILES DOSAN, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	4.893.835	88.135	2,33%	7,11%	1,56
529	TEYCAGA, S.L.	Instalaciones eléctricas	3.637.396	38.750	10,62%	12,71%	3,04
530	TEYDESA CONECTORES, S.A.	Fabricación de material, equipo eléctrico y componentes electrónicos	4.121.603	139.828	38,56%	47,95%	3,80
531	THENOMAQ GALICIA, S.L.	Fabricación de otra maquinaria de uso general (extintores, balanzas domésticas...)	9.154.192	73.293	24,59%	7,06%	2,11
532	TOLDOS OURENSE, S.L.	Fabricación de otros pdtos. textiles, excepto prendas de vestir (alfombras, moquetas...)	2.276.270	38.250	5,41%	18,97%	3,23
533	TORNILLERIA Y SUMINISTROS GALLEGOS, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	2.596.740	43.133	7,41%	11,94%	1,84
534	TORRE DE NUÑEZ DE CONTURIZ, S.L.U.	Fabricación de productos cárnicos	25.219.367	59.567	6,21%	10,56%	2,52
535	TORRESTIR ESPAÑA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.334.371	52.938	11,02%	23,13%	2,20
536	TRANS ROBRA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.274.791	46.944	17,45%	21,06%	3,23
537	TRANSAGONZA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	856.375	66.538	16,61%	17,11%	2,36
538	TRANS-AYAN, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	10.750.969	59.657	20,78%	8,37%	1,84
539	TRANSPORTES CHAO DE CURRA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	10.631.277	42.842	11,58%	6,29%	2,50
540	TRANSPORTES GALASTUR, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	5.247.963	53.262	13,74%	10,72%	2,32
541	TRANSPORTES GENEBRANDO CASTRO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	12.696.414	55.961	6,20%	6,40%	1,62
542	TRANSPORTES JOSE A. RARIS MARTINEZ, S.L	Transporte de mercancías por carretera	2.491.782	64.442	34,10%	16,12%	3,62
543	TRANSPORTES MORGADO Y SILVA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.503.597	53.091	9,36%	6,14%	3,85
544	TRANSPORTES SUAREZ MARZOA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	914.060	47.917	8,97%	11,65%	2,45
545	TRANSTAMBRE, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	3.826.715	99.849	26,23%	16,69%	1,92
546	TRANSVAGA E HIJO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.098.255	48.366	13,45%	6,36%	5,09
547	TRATAMIENTOS ECOLOGICOS DEL NOROESTE,S.L	Recogida y gestión de residuos	3.790.356	87.981	15,55%	10,89%	3,15
548	TRATAMIENTOS TERMICOS DE GALICIA, S.L.	Tratamiento y revestimiento de metales	755.369	50.860	12,58%	11,42%	3,39
549	TREBOL MAQUINARIA Y SUMINISTROS, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	4.281.710	84.102	11,03%	19,18%	2,18
550	TREDESS 2010, S.L.	Fabricación de ordenadores y equipos de telecomunicaciones	9.392.450	101.603	47,41%	23,84%	3,31

Empresas bien gestionadas

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos de explotación	VAB por empleado	Tasa Ingresos 17/18	Rentab. económica	Liquidez
551	TRES GLORIAS, S.L.	Hoteles	1.413.251	41.361	9,96%	9,26%	14,93
552	TRILEUCO SOLUTIONS, S.L.	Telecomunicaciones	968.998	39.915	20,05%	20,44%	6,35
553	TRILLO ANCLAS Y CADENAS, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.590.862	106.845	4,72%	6,54%	3,74
554	TRIÑANES E HIJOS SUMINISTROS INDUSTR.,SL	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.352.441	53.737	7,58%	12,91%	2,95
555	TUBANOR INSTALACIONES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.177.018	59.925	31,22%	36,10%	2,42
556	TURBO 10, S.L.	Venta de automóviles	1.724.245	46.725	13,26%	16,42%	2,70
557	VALIELA, S.A.	Extracción pesquera	13.830.574	318.642	8,06%	22,93%	62,71
558	VALORA CONSULTORES DE GESTION, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	2.892.120	45.640	7,55%	5,41%	8,52
559	VAZQUEZ Y GAREA, S.L.	Ferreterías	2.143.812	69.957	55,27%	16,11%	1,54
560	VEGAMOLINOS, S.L.U.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	14.229.768	62.973	24,58%	11,69%	1,90
561	VEIRAS METAL, S.L.	Carpintería metálica	523.875	34.393	8,70%	11,55%	3,24
562	VENTAIR DISTRIBUCION, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	3.526.409	42.905	11,90%	6,84%	1,80
563	VIAJES ABRA-MAR, S.A.	Agencias de viajes y operadores turísticos	19.177.424	73.690	20,79%	17,16%	2,97
564	VICUS DESARROLLOS TECNOLOGICOS, S.L.	Investigación y desarrollo	967.847	48.490	10,03%	3,44%	3,85
565	VIFER Y DE DIEGO, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	2.584.775	41.593	15,93%	6,39%	3,24
566	VISPO HOSTELERIA, S.L.	Bares y cafeterías	1.297.326	25.666	4,82%	14,22%	2,35
567	VIVEROS O PIÑEIRO, S.L.	Floristerías y tiendas de animales	1.990.027	34.739	11,08%	10,32%	4,96
568	WERKU TOOLS, S.A.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	3.268.386	72.282	15,63%	15,29%	2,79
569	WOM'MENS HAIR, S.L.	Peluquerías	404.200	24.309	2,21%	9,73%	1,93
570	XAGEMA, S.L.	Joyerías y relojerías	4.410.973	147.495	23,74%	15,94%	2,59
571	XARDINOVA CORUÑA, S.L.	Floristerías y tiendas de animales	1.001.562	35.958	5,37%	8,74%	1,35
572	XASTRE DO PETO, S.L.	Bares y cafeterías	2.760.506	30.082	5,93%	17,78%	2,38
573	XENETICA E SERVICIOS GANDEIROS, S.L.	Servicios para ganadería y actividades veterinarias	11.689.600	60.892	8,81%	13,63%	1,51
574	XURISGAL, S.L.	Actividades jurídicas	347.677	32.954	5,34%	6,36%	2,02
575	YSCHIA 2020, S.L.	Peluquerías	804.984	31.091	30,27%	27,89%	2,61
576	Z.R. FASHION, S.L.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	2.099.508	46.605	32,31%	6,33%	11,14

Ahora analizaremos las diez primeras empresas bien gestionadas atendiendo a los Ingresos de explotación obtenidos en el desarrollo de su actividad empresarial a lo largo del ejercicio 2018.

Ranking de empresas bien gestionadas en función de los Ingresos de explotación, 2018

1	PONTEGADEA INVERSIONES, S.L. Grupo: PONTEGADEA	Consultoría y gestión empresarial	1.174.000.000
2	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A. Grupo: SGL CARBON	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530
3	SOCIEDAD TEXTIL LONIA, S.A. Grupo: TEXTIL LONIA	Confección de prendas de vestir exteriores	299.084.371
4	BIMBA & LOLA, S.L. Grupo: BIMBA & LOLA	Confección de prendas de vestir exteriores	180.978.930
5	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U. Grupo: LONZA GROUP LTD	Fabricación de productos farmacéuticos	110.202.000
6	ALUDEC, S.A. Grupo: ALUDEC	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	107.492.610
7	FORESA INDUSTR. QUIMICAS DEL NOROESTE,SA Grupo: FINSA	Fabricación de productos químicos básicos (colorantes, lejías, cetonas...)	105.849.259
8	NUTRIMENTOS DEZA, S.A.	Fabricación de productos para la alimentación animal	105.384.909
9	COMPAÑIA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A. Grupo: CEAMSA	Elaboración de especias, salsas, preparados alimenticios y similares	92.335.026
10	SISTEMAS TÉCNICOS DEL ACCESORIO Y COMPONENTES, S.L.	Tratamiento y revestimiento de metales	90.184.817

En primera posición PONTEGADEA INVERSIONES, S.L., grupo PONTEGADEA, con una facturación que supera los 1.150 millones de euros desarrollando su actividad básicamente en la gestión de inversiones financieras e inmobiliarias.

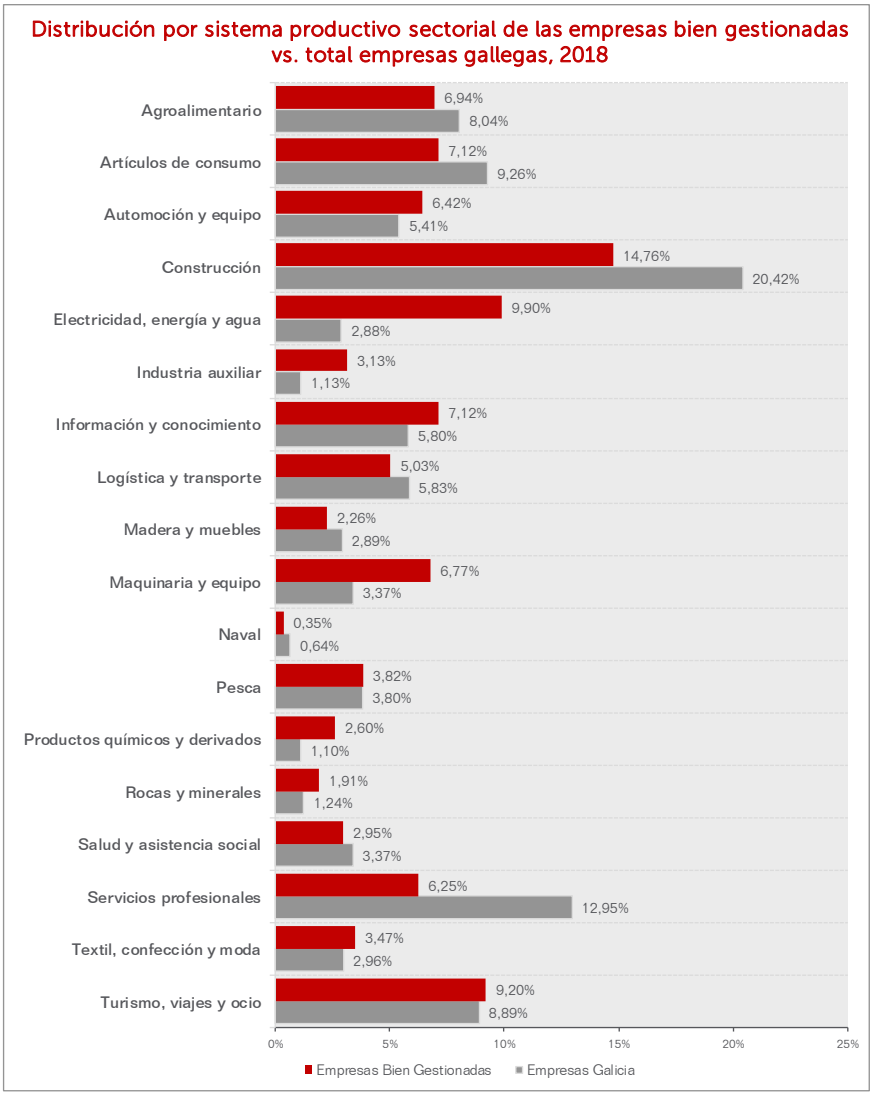
En segunda posición se sitúa SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A., fabricante de productos de carbón y grafito, perteneciente al grupo SGL CARBÓN.

En tercer y cuarto lugar se sitúan dos empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir. Por un lado, SOCIEDAD TEXTIL LONIA, S.A. y BIMBA & LOLA, S.A., ambas pertenecientes a un grupo con su mismo nombre. Estas dos empresas abarcan desde la fabricación, compra-venta y comercialización de productos textiles, complementos de vestir y artículos de uso personal.

Las restantes empresas, relevantes por la facturación alcanzada en el ejercicio 2018, realizan todas ellas actividades de fabricación, desde la relacionada con productos químicos, con la automoción y con la alimentación.

9.2.1. Las empresas bien gestionadas por sistema productivo

En este apartado veremos la distribución por sistema productivo sectorial de las 576 empresas galardonadas con el Indicador ARDÁN de empresa bien gestionada en el año 2018, así como la distribución de la empresa gallega en relación a esta misma variable. Ambas magnitudes conjuntamente confieren una visión del comportamiento de cada uno de los sistemas productivos en cuanto a las variables que intervienen en la obtención del Indicador ARDÁN de empresa BG.



Se evidencia que el sistema productivo de la Construcción es el que aglutina un mayor número de empresas bien gestionadas, son 85 las empresas gallegas que alcanzan dicho Indicador. Estas suponen un 14,76% del total analizado en este Informe. Las actividades productivas que más destacan son: Construcción de edificios, Fontanería, calefacción y aire acondicionado, Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción e Instalaciones eléctricas. Entre ellas aglutinan el 58,82% de este sistema productivo.

En segundo lugar, localizamos Electricidad, energía y agua con casi un 10% de las empresas de buena gestión gallegas. En este sistema productivo destaca la hegemonía de las Estaciones de servicio, gasolineras que ostentan el 93% del total de las empresas bien gestionadas registradas en este sistema productivo.

A continuación, Turismo, viajes y ocio con 53 empresas (el 9,2%). Restaurantes, Hoteles, Bares y cafeterías, son los sectores más relevantes. Entre los tres concentran un 79% del total de Turismo.

Información y conocimiento y Artículos de consumo poseen ambas un 7,12% del total de empresas bien gestionadas. Educación y actividades auxiliares, Minoristas de ordenadores y programas informáticos y Otros servicios relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informáticos) engloban el 51% de las empresas con este Indicador ARDÄN del sistema productivo de Información y conocimiento. En Artículos de consumo destacan Ferreterías, Supermercados e hipermercados, Minoristas de muebles, excepto madera, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico y Joyerías y relojerías, entre otros, estos cuatro sectores engloban el 54% de las empresas de buena gestión.

Los restantes sistemas productivos analizados no alcanzan el 7% de las empresas que obtienen en el año 2018 el Indicador de empresa bien gestionada.

Por otro lado, y atendiendo al comportamiento de cada uno de los sistemas productivos en la obtención del Indicador ARDÁN de buena gestión, es el sistema productivo de Electricidad, energía y agua el que mejor comportamiento obtuvo en 2018, con 57 empresas que representan el 9,90% de las empresas BG gallegas, suponiendo tan sólo el 2,88% del total de empresas analizadas en este Informe. Un total de 57 de las 901 empresas que componen este sistema productivo han alcanzado el Indicador de empresa bien gestionada en el año 2018, lo que supone un 6,33% del total. Este porcentaje es netamente superior al obtenido para el total de empresas gallegas, que debemos recordar se situaba en el 1,84%, dato reflejado apartado 2 de este capítulo.

A continuación, los sistemas productivos de la Industria auxiliar, con 18 empresas BG de las 352 de este sistema productivo (5,11%) y el sistema productivo de Productos químicos en el que tan solo 15 empresas de las 344 de este sistema productivo alcanzan este indicador (4,36%).

9.2.2. Las empresas bien gestionadas por comarca

Seguidamente analizaremos las 576 empresas bien gestionadas desde la óptica de la distribución territorial bajo la perspectiva comarcal. Luego nos detendremos también en las dos principales comarcas valorando los sistemas productivos que aglutinan un mayor número de empresas con el Indicador ARDÁN que nos ocupa.

Distribución de empresas bien gestionadas por comarca, 2018

	empresas nº	%		empresas nº	%
1 Vigo	130	22,57%	7 O Morrazo	21	3,65%
2 A Coruña	109	18,92%	8 O Salnés	15	2,60%
3 Santiago	54	9,38%	9 Terra Chá	11	1,91%
4 Lugo	32	5,56%	10 Ordes	10	1,74%
5 Pontevedra	28	4,86%	Otras*	139	24,13%
6 Ourense	27	4,69%	Empresas BG	576	100%

* Otras: O Baixo Miño, Arzúa, Deza, Bergantiños, O Sar, Valdeorras, Betanzos, O Condado, Caldas, Noia, Barbanza, Verín, A Mariña Oriental, A Mariña Occidental, Sarria, Ferrol, O Carballiño, A Paradanta, A Mariña Central, Eume, Xallas, A Limia, Tabeirós-Terra de Montes, Fisterra, Allariz-Maceda, Meira, Terra de Lemos, Terra de Celanova, Os Ancares, Chantada, A Ulloa, Muros, A Fonsagrada, Ortegal y Terra de Soneira

El 50,87% de las empresas bien gestionadas se ubican en tres de las principales comarcas gallegas. Vigo, A Coruña y Santiago. Suponen más de la mitad de las empresas BG registradas en Galicia. Este porcentaje en el Informe ARDÁN precedente alcanzaba un 51,38%. Este dato nos revela que estas tres comarcas siguen ostentando la hegemonía, pero con un ligero descenso.

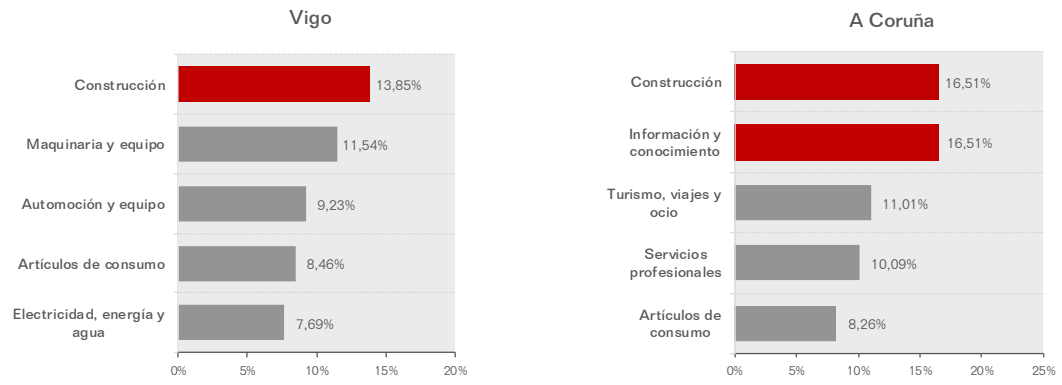
Encabeza la clasificación Vigo con 130 empresas bien gestionadas que suponen un 22,57% del total registrado. Le sigue A Coruña con 109 empresas (18,92% del total) y a mayor distancia Santiago con 54 empresas.

A continuación, las comarcas de Lugo, Pontevedra y Ourense con 32, 28 y 27 empresas, que representan un 5,56%, 4,86% y 4,69%, respectivamente.

El resto de comarcas gallegas analizadas presentan una concentración de empresas bien gestionadas que no alcanza el 4% del total.

Realizando un análisis pormenorizado de estas dos comarcas observamos que en la comarca de Vigo el sistema productivo que posee un mayor número de empresas con este indicador es el de Construcción, cuyos sectores más relevantes son: Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción, Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...) y Fontanería, calefacción y aire acondicionado. Estos tres sectores agrupan el 61% del total de la Construcción. Le siguen los sistemas productivos de Maquinaria y equipo, donde el 73% de las empresas BG detectadas realizan actividades de Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado. Y por último, destacar Venta de automóviles, Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor y Mantenimiento y reparación de vehículos de motor, como los sectores que concentran un mayor número de empresas bien gestionadas dentro del sistema productivo de la Automoción y equipo.

Distribución sectorial de empresas bien gestionadas en las principales comarcas, 2018



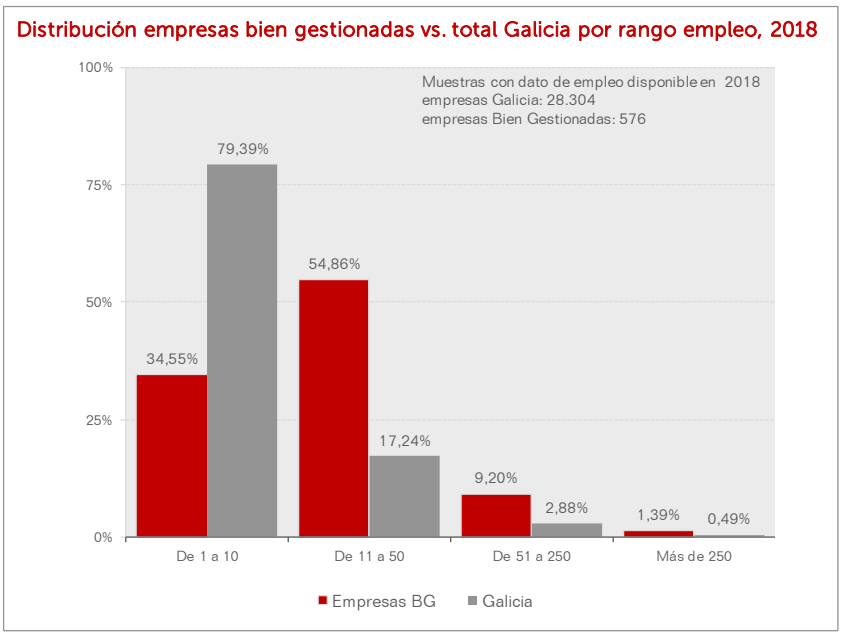
% sobre el total de empresas bien gestionadas de la comarca

Respecto a la comarca de A Coruña decir que concentra, casi un 19% de las empresas bien gestionadas de Galicia, siendo 109 empresas las que alcanzan este Indicador. Los sistemas productivos más relevantes son Construcción e Información y conocimiento, ambos con un 16,51% del total de la comarca. Destacando actividades de Fontanería, calefacción y aire acondicionado en el primero y Educación y actividades auxiliares e Impresión de periódicos y artes gráficas en el sistema productivo de Información.

Para finalizar destacaremos la evidencia de que la Construcción tiene un gran peso, ya que en ambas comarcas ostenta la primera posición respecto a la concentración de empresas BG. En Vigo representa un 13,85% y en A Coruña este porcentaje se incrementa hasta alcanzar un 16,51%.

9.2.3. Las empresas bien gestionadas por rango de empleo

En este apartado mostraremos la distribución de empresas bien gestionadas por rango de número de empleados, así como esta misma distribución para el total de las empresas gallegas de este Informe. Para este análisis mencionar que hemos tenido en cuenta únicamente aquellas empresas con dato de empleo disponible en el último ejercicio, concretamente en 2018.



Del análisis gráfico podemos extraer que no existe concordancia entre en el grupo más significativo en ambas muestras. Mientras en el grupo de empresas bien gestionadas destacan aquellas que se sitúan en el tramo de 11 a 50 empleados, concretamente el 54,86% de ellas, por otro lado, la tónica general de las empresas gallegas se sitúa en empresas de 1 a 10 empleados, el 79,39% de las entidades gallegas se sitúan en este tramo de empleo.

Otro dato destacable es que las empresas con un rango de empleo superior a 10 personas aglutinan el 65,45% de las empresas bien gestionadas, suponiendo tan sólo el 20,61% de las empresas de Galicia.

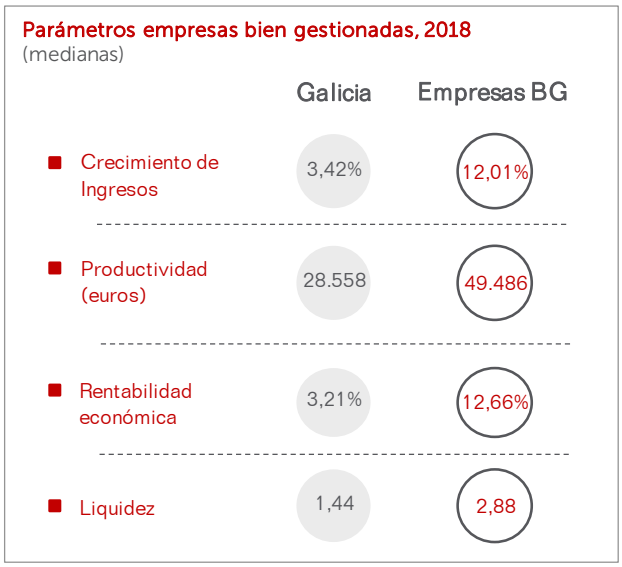
Es relevante también reseñar que en el tramo de 51 a 250 empleados se sitúa el 9,20% de las empresas bien gestionadas, suponiendo tan solo el 2,88% de las empresas gallegas. Por tanto, podemos concluir que aumenta la probabilidad de alcanzar el Indicador de empresa bien gestionada ARDÁN a medida que aumenta el tamaño de la empresa.

9.2.4. La importancia de las empresas bien gestionadas

Finalmente, debemos destacar la importancia en la consecución de este Indicador ARDÁN. Para ello, como definimos en el primer apartado de este estudio, toda empresa debe superar la mediana del crecimiento de Ingresos, Liquidez, Rentabilidad económica y Productividad de las empresas de su sector durante tres años consecutivos, en el caso del Informe que nos ocupa, de 2016 a 2018.

En la siguiente página presentamos un gráfico que hace más patente, si cabe, la fortaleza de los valores de las empresas bien gestionadas respecto a los registrados por la empresa gallega. Los resultados en cada una de las variables son claramente muy superiores, evidenciando la fortaleza de esta tipología de empresas.

Los criterios no son a su vez fácilmente asumibles, prueba de ello que, de las 31.234 empresas gallegas analizadas en este Informe, tan sólo consiguen alcanzar el Indicador de buena gestión 576, lo que representa un 1,84% del total de las empresas gallegas.



Obtener el indicador de empresa bien gestionada no resulta fácil. Implica un reconocimiento que solo las empresas equilibradas, sólidas y notables en prácticamente todos sus aspectos de gestión pueden alcanzar.

Buena gestión implica ser competitivos. Las empresas bien gestionadas obtienen resultados que les permiten la consecución de sus objetivos estratégicos y operativos, demostrando así que unas buenas capacidades directivas son determinantes para conseguir la excelencia en el ejercicio de una actividad empresarial. La solidez y el equilibrio sostenidos en el tiempo hacen que presenten un cuadro de mando con indicadores clave que año tras año superan los valores obtenidos por el sector en el que desarrollan su actividad. Los datos obtenidos en todas las variables tenidas en cuenta en el cálculo del indicador, muestran el excepcional comportamiento relativo de estas empresas en relación al obtenido por la empresa gallega.

10

EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA GACELA

10. EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA GACELA

10.1. Significado de empresa gacela (G)

La variable que determina el indicador ARDÁN de empresa gacela son los ingresos de explotación. Ser gacela implica presentar una tasa de crecimiento elevada y constante en su cifra de negocios. Son empresas que son capaces de incrementar su volumen de Ingresos de forma continuada y excepcionalmente rápida, incluso en contextos de recesión, si bien, como es lógico en períodos de expansión es mayor el número de empresas que optan a obtener este indicador. Se trata de empresas muy dinámicas y que tienen un grado muy alto de responsabilidad en la creación de nuevos empleos.

Un aspecto a considerar es que el rápido crecimiento que experimentan estas empresas conlleva ciertos riesgos. La financiación necesaria para obtener este crecimiento no es siempre satisfecha y hace que asuman mayor riesgo económico-financiero de lo habitual, aunque suelen ser empresas que reinvierten sus beneficios en el negocio. Otra característica destacable es su rápida adaptación a los cambios de demanda y nuevos hábitos de consumo de su clientela potencial, lo que les permite ir un paso delante de su competencia directa. Esto les lleva a crecer incluso en momentos de crisis, si bien tienen una mayor volatilidad en los resultados.

Son merecedoras del indicador ARDÁN de empresa gacela aquellas empresas que aumentan su volumen de negocios de forma continuada, durante un período de al menos tres años consecutivos, por encima del 25% de incremento anual durante cada uno de ellos. Además, los Ingresos del primer año del período de análisis han de ser superiores a 300.000 euros. En este estudio el periodo de análisis corresponde a 2016-2018, por tanto, los ingresos de 2016 han de superar los 300.000 euros.

Características

- Son generadoras de un alto porcentaje de los nuevos empleos.
- Asumen más riesgos que su competencia, 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 a su clientela.

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.

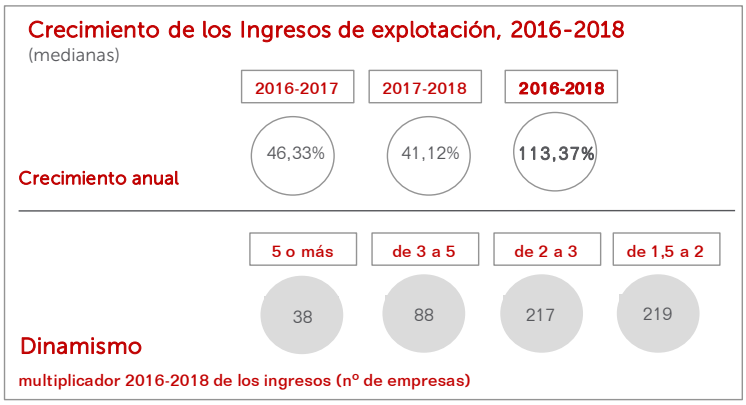
Expansión. - Son empresas que abogan por la internacionalización, estando, por tanto, muy interesadas en la apertura de nuevos mercados y oportunidades de negocio.

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

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

Crecimiento y dinamismo de las empresas gacela

El rasgo diferenciador por excelencia de las empresas gacela es el crecimiento y dinamismo que experimentan sus Ingresos de explotación. En el siguiente gráfico, reflejamos los valores de esta tipología de empresas, que hacen más patente si cabe esta dinámica en el período 2016-2018.



El ritmo medio de crecimiento de los ingresos de las 562 empresas gacela en el período 2016-2018 se sitúa en un 113,37%, valor que presenta una reducción respecto al obtenido para el período 2015-2017, que registró un 120,13%. Por otro lado, el crecimiento anual de los ingresos de 2016 a 2017 es de un 46,33% y de 2017 a 2018 de un 41,12%. Estas cifras parecen indicar cierto grado de ralentización en el crecimiento de estas empresas. Atendiendo al dinamismo de sus ingresos, destacar que 219 empresas multiplican sus ventas en el período 2016-2018 de 1,5 a 2 veces, 217 empresas de 2 a 3 veces, 88 empresas de 3 a 5 y finalmente 38 empresas consiguen multiplicar sus ingresos de explotación por 5 o más.

10.2. Las empresas gacela en Galicia

A continuación, ofrecemos el listado, en orden alfabético, de las 562 empresas gacela detectadas en el período 2016-2018. Todas ellas han superado la facturación mínima exigida de 300.000 euros en 2016 y experimentaron un crecimiento interanual de un 25%. Estas empresas representan un 1,8% del total de empresas de este informe (31.234 empresas gallegas).

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
1	60 DIAS, S.L.	Actividades de contabilidad	3.329.896	69,40%
2	A FACTORIA ECOLOXICA, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	637.468	44,47%
3	A0 MAYORES SERVICIOS SOCIALES, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	4.104.969	59,77%
4	ABEIRO GOLD, S.L.	Geriátricos	3.139.780	41,89%
5	ACEROFFICE, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	747.543	32,73%
6	ACERSA HIERROS, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	5.669.819	80,24%
7	ACEUVE, S.L.U.	Instalaciones eléctricas	3.174.776	31,75%
8	ACTIV. DE CONSTRUC. EDIFICACION Y VIALES	Construcción de edificios	1.627.650	73,28%
9	ADUANAS Y SERVICIOS PORTUARIOS, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.886.660	52,74%
10	AEROMEDIA UAV, S.L.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	936.914	56,40%
11	AFRALO-VILLALBA, S.L.	Reparación de ordenadores y de otros artículos de uso doméstico	570.996	28,44%
12	AGENCIA DE VIAJES PACO, S.A.	Agencias de viajes y operadores turísticos	5.402.120	40,75%
13	AGRICOLA ACEVEDO, S.L.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	3.049.490	66,74%
14	AGRICOLA CACHEDA, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	902.150	63,73%
15	AGRITECNICA GANADERA, S.L.U.	Servicios para ganadería y actividades veterinarias	1.376.383	70,89%
16	AGROPECUARIA DE LUGO, S.L.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	1.713.409	58,57%
17	AISLAMIENTOS DIVISIONES Y REFORMAS, S.L.	Construcción de edificios	1.573.603	45,45%
18	AITIRE, S.L.L.	Programación informática	773.782	45,53%
19	AITODETEC, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.542.494	34,51%
20	ALBE, INSTAL. Y MONTAJES ELECTRICOS, S.L	Instalaciones eléctricas	865.613	35,35%
21	ALDA CASTILLA, S.L.	Hoteles	2.186.740	48,62%
22	ALDAO MOTOR, S.L.	Venta de automóviles	902.572	37,84%
23	ALIMENTOS BALANCEADOS, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	21.242.299	110,99%
24	ALIUSPORTA, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	9.973.078	54,20%
25	ALMACEN E FERROS AROUSA, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	1.807.017	46,08%
26	ALQUILER MYC NORTE SUR, S.L.	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	1.064.941	29,07%
27	ALTE PROYECTOS Y DESARROLLOS , S.L.	Instalaciones eléctricas	957.362	44,59%
28	ALTENEX EQUIPOS Y SERVICIOS ENERGETICOS	Instalaciones eléctricas	1.820.408	103,40%
29	ALUMBRA INSTALACIONES, S.L.	Instalaciones eléctricas	925.087	73,65%
30	ALUMINIOS PIPIN, S.L.	Carpintería metálica	782.327	31,29%
31	ALUMINIOS SECO, S.L.	Carpintería	1.561.287	37,09%
32	AMARRADORES PUERTO Y RIA DE FERROL, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	5.696.696	30,37%
33	AMBULANCIAS DE ORTIGUEIRA, S.L.	Ambulancias	1.013.534	52,11%
34	AMBULANCIAS DO NORDES, S.L.	Ambulancias	973.002	41,22%
35	ANA MUÑIZ, S.L.	Industria del cuero y del calzado	4.041.353	114,61%
36	ANGEL ROADE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	7.945.809	32,54%
37	ANROLU INSTALACIONES, S.L.U.	Venta de automóviles	679.792	34,69%
38	ANTONIO BASANTA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.287.631	59,67%
39	APLICACIONES NAVALES DEL NOROESTE, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.978.773	37,94%
40	ARCOPONTE, S.L.	Construcción de edificios	2.552.596	70,10%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
41	AREA DE SERVICIO PEINADOR , S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.475.901	38,40%
42	ARIDOS CNC, S.L.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	928.399	33,39%
43	ARMECONS NOROESTE, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	3.662.247	52,39%
44	AROMAR, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	669.280	39,79%
45	ARQUITECTURA MATERIALES Y CONSTRUCCION	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	5.161.601	51,29%
46	ARTABRA SISTEMAS, S.L.	Construcción de edificios	957.110	69,30%
47	ASCENSORES CUME 24, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	646.766	46,76%
48	ASESOR.,DISEÑO Y MONTAJES IND. GALICIA	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	5.259.645	42,52%
49	ASMA FRIO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	548.056	27,86%
50	ASTILLEROS ARMON VIGO, S.A.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	54.258.691	39,34%
51	ASTILLEROS FIBRAMAR, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	640.526	36,12%
52	ATENDO CALIDADE, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	8.411.337	41,57%
53	ATLANTIC AIR SOLUTIONS, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	6.197.903	71,29%
54	ATLANTIC OIL STAR, S.L.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	58.654.055	213,62%
55	ATLANTICO COCINAS, S.L.	Fabricación de muebles de cocina, excepto de madera	1.358.915	60,40%
56	ATOMIZA CORROSION COATING ENGINEERING	Servicios técnicos de ingeniería	612.785	35,40%
57	AUTOMOCION BARBANZA, S.A.L.	Venta de automóviles	1.813.561	30,28%
58	AUTOMOVILES LORGA, S.L.	Venta de automóviles	798.259	52,15%
59	AUTOMOVILES PROVOS, S.L.	Venta de automóviles	9.155.968	83,59%
60	AUTOPEYSA, S.L.	Venta de automóviles	1.457.417	94,36%
61	AUTOTALLER ROEL, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.142.614	29,67%
62	AVOS FELICES, S.L.	Geriátricos	647.741	46,90%
63	BADER EUROPE GROUP, S.L.	Fabricación de equipos y suministros médicos y odontológicos	992.966	37,84%
64	BAJO CERO BELLEZA INTELIGENTE, S.L.	Mayoristas de perfumería y cosmética	1.688.967	76,72%
65	BALGON OBRAS Y SERVICIOS, S.L.	Construcción de edificios	7.273.257	78,93%
66	BALSACAR AUTOMOVILES, S.L.	Venta de automóviles	1.124.150	78,48%
67	BARLOVENTO, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	5.028.433	45,19%
68	BASTET SEGURIDAD TECNOLOGICA, S.L.	Actividades de seguridad e investigación	722.070	39,92%
69	BCNOR GESTION Y SOLUCIONES AVANZADAS, SL	Preparación de terrenos	2.474.765	107,09%
70	BEALDIS, S.L.	Mayoristas y minoristas de bebidas	2.935.598	112,15%
71	BEIMAR SUPPLIERS, S.L.	Mayoristas de materias primas agrarias	3.304.064	35,47%
72	BLANCO & ROUCO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.307.108	30,03%
73	BLUE FOREST, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.855.106	73,94%
74	BOCA JORGE JUAN , S.L.	Restaurantes	1.942.333	37,81%
75	BODEGA Y VIÑEDOS VEIGA DA PRINCESA, S.L.	Elaboración de vinos	1.721.149	88,49%
76	BOTAS PESCA, S.L.U.	Consultoría y gestión empresarial	2.522.139	54,43%
77	BSL WOODFIBER, S.A.	Mayoristas de maderas y chapas	10.444.291	134,17%
78	BUNOIL, S.L.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	10.864.083	54,43%
79	BUSCANDO EL NORTE, S.L.U.	Agencias de viajes y operadores turísticos	1.457.096	79,26%
80	BYSIDECAR, S.L.	Consultoría informática	3.821.000	153,30%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
81	CALIDUS CATERING SERVICES, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	3.994.113	50,58%
82	CALOR Y AMBIENTE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.228.331	44,25%
83	CANALIS SOLUCIONES TECNOLOGICAS, S.L.U.	Suministro de agua y saneamiento	1.328.774	57,77%
84	CARNICAS GALBAN, S.L.	Explotación de ganado bovino	8.504.645	40,02%
85	CARPINTERIA FREITER, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	617.462	26,57%
86	CARPINTERIA JOYLA, S.L.	Carpintería	739.097	43,18%
87	CARPINTERIA SAN AMARO, S.L.	Carpintería	929.314	45,26%
88	CARRASCO LOGISTICA Y ADUANAS, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	2.045.866	59,99%
89	CAYMO CRUCES, S.L.	Reparación de maquinaria	1.698.150	63,50%
90	CEAO MOTOR, S.L.	Venta de automóviles	4.111.500	46,21%
91	CELSO NUÑEZ, S.L.	Instalaciones eléctricas	6.686.857	40,50%
92	CELTIGA DE MONTAJES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	2.041.504	70,94%
93	CENTRO GALLEGO DE ESTUDIOS INFORMATE,S.L	Educación y actividades auxiliares	1.093.544	45,10%
94	CENTUM RESEARCH & TECHNOLOGY, S.L.	Investigación y desarrollo	1.342.247	85,60%
95	CERTIFICADORA GALLEGA DEL NOROESTE, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	620.987	33,11%
96	CIA. REFINADOS DE ESTACIONES SERVICIO,SL	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.522.931	56,39%
97	CIBERVIAXES, S.L.	Agencias de viajes y operadores turísticos	2.018.654	36,83%
98	CIES ATLANTICO, S.L.	Servicios técnicos de arquitectura	645.160	32,24%
99	CIES OBRA CIVIL, S.L.	Construcción de edificios	913.591	39,11%
100	CITIC HIC GANDARA CENSA, S.A.U.	Fabricación de cisternas, grandes depósitos y contenedores de metal	15.782.939	117,27%
101	CLAVIMAR GALICIA, S.L.	Fabricación de cerraduras y herrajes	1.477.639	56,55%
102	CLFOIL AUTOMOCION, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	4.734.254	162,40%
103	CLINICA VALERO, S.L.P.	Actividades sanitarias	572.926	36,99%
104	CLUNIA PRODUCCIONES, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.794.284	88,66%
105	CO2 SMART TECH, S.A.	Servicios técnicos de ingeniería	1.158.222	61,59%
106	COLCHON DURMET, S.L.	Fabricación de colchones	1.025.657	47,68%
107	COMBUSTIBLES GALIOR, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.301.041	43,23%
108	COMBUSTIBLES SALCEDO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.504.535	91,65%
109	COMERCIAL PESQUERA INTERNAC. SU MAR, S.L	Mayoristas de pescados y mariscos	2.263.363	82,46%
110	COMERCIAL VETERINARIA SEÑARIS, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	931.504	28,20%
111	COMERCIAL VILA GANDARA, S.L.	Mayoristas de muebles y otro equipo de oficina	1.207.972	40,25%
112	COMERCIAL Y SERVICIOS FERLA, S.L.	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	3.629.785	55,34%
113	COMPOST GALICIA, S.A.	Recogida y gestión de residuos	651.524	42,03%
114	COMPOSTELA CAR SERVICE, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.985.935	208,35%
115	CONELEC, S.A.	Instalaciones eléctricas	11.855.887	29,88%
116	CONGELADOS CIES, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	13.536.114	568,09%
117	CONGELADOS DE PABLO, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	1.669.294	32,32%
118	CONNECTORS PLUS, S.L.	Educación y actividades auxiliares	647.692	37,21%
119	CONSERVAS CERMAR, S.L.	Fabricación de conservas	12.537.943	32,77%
120	CONSTRUC. Y EXCAVACIONES GERMAN MOUZO,SL	Construcción de edificios	2.700.374	37,71%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
121	CONSTRUCCIONES & OBRAS 2014, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	987.430	74,75%
122	CONSTRUCCIONES 26 DE JULIO, S.L.	Construcción de edificios	1.075.188	45,88%
123	CONSTRUCCIONES ALVAREZ PROL, S.L.	Construcción de edificios	1.763.353	62,15%
124	CONSTRUCCIONES CUNTIS, S.L.	Construcción de edificios	572.422	28,84%
125	CONSTRUCCIONES FECHI, S.L.	Construcción de edificios	5.590.747	34,72%
126	CONSTRUCCIONES FIGUEVAZ, S.L.	Construcción de edificios	744.953	33,83%
127	CONSTRUCCIONES FUNGUEIRIÑO, S.L.	Construcción de edificios	643.474	32,99%
128	CONSTRUCCIONES GOMRRE, S.L.	Construcción de edificios	727.836	34,87%
129	CONSTRUCCIONES GONZALEZ CRISTOBO, S.L.	Construcción de edificios	5.947.106	39,25%
130	CONSTRUCCIONES GUERREIRO SOMOZAS, S.L.	Construcción de edificios	3.197.135	39,99%
131	CONSTRUCCIONES J. SOUTO, S.L.	Construcción de edificios	2.404.916	124,77%
132	CONSTRUCCIONES LOPEZ CAO, S.L.	Construcción de carreteras y autopistas	30.306.182	38,30%
133	CONSTRUCCIONES LOPEZURDI, S.L.	Construcción de edificios	1.198.668	84,38%
134	CONSTRUCCIONES MADONU, S.L.	Construcción de edificios	14.498.246	49,87%
135	CONSTRUCCIONES POSE SUAREZ, S.L.	Construcción de edificios	883.561	42,91%
136	CONSTRUCCIONES PRADO Y COSTA, S.L.	Construcción de edificios	735.303	47,06%
137	CONSTRUCCIONES RAMIREZ, S.L.U.	Construcción de edificios	6.112.739	64,26%
138	CONSTRUCCIONES SEGAPI, S.L.	Promoción inmobiliaria	979.149	57,79%
139	CONSTRUCCIONES TOMITUI, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	623.907	42,13%
140	CONSTRUCCIONES VOCES CHANTADA, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	631.452	36,25%
141	CONSTRUCCIONES Y CANALIZAC. JOSE SAA, SL	Preparación de terrenos	3.457.809	35,62%
142	CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS TEGUI, S.L.	Construcción de edificios	829.511	45,54%
143	CONSTRUCCIONES Y DERIVADOS ALTOBELLO, SL	Construcción de edificios	1.765.131	141,39%
144	CONSTRUCCIONES Y OBRAS RODRIGUEZ METAL	Construcción de edificios	1.864.728	63,10%
145	CONSTRULAR, S.A.	Promoción inmobiliaria	1.962.619	82,87%
146	CONTRATOS Y SERVICIOS CASTRO, S.L.U.	Construcción de edificios	1.009.642	55,59%
147	COPO GALICIA, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	12.333.289	40,63%
148	CORPORACION ALIMENTARIA VIMA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	35.822.727	446,56%
149	CORUNET, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.972.795	100,87%
150	COSECHA DEL MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	16.660.202	33,87%
151	COSTANOR SIGLO XXI, S.L.	Construcción de edificios	17.302.420	121,15%
152	CREARE SANTIAGO, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	909.014	31,50%
153	CRESPO MACEIRAS, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.864.322	94,48%
154	CUBIERTAS DE PISCINAS GALICIA, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	1.907.882	74,45%
155	CYRDEGA, S.L.	Construcción de edificios	1.706.407	36,27%
156	D&S MOTOS, S.L.	Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus repuestos	3.350.755	48,72%
157	DAIRA FOOD, S.L.U.	Servicios para ganadería y actividades veterinarias	4.187.274	55,54%
158	DAIRYLAC, S.L.	Fabricación de productos lácteos, aceites y grasas vegetales y animales	18.729.442	55,43%
159	DAPERCONS, S.L.	Construcción de edificios	2.207.211	133,06%
160	DAYJO LOGISTICA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	7.122.148	56,30%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
161	DECONSI PASAXE, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	618.886	28,06%
162	DECORACION,INSTALACIONES Y CONSTRUC.,SAU	Construcción de edificios	1.394.717	57,16%
163	DELTA VIGO AEROESTRUCTURAS, S.L.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	3.107.408	115,99%
164	DEMOLICIONES Y DESAMIANTADOS GALICIA,S.L	Demolición	943.978	68,38%
165	DESARROLLOS CEAO, S.L.	Minoristas de otros artículos (galerías de arte, artesanía, armas...)	681.346	42,74%
166	DESEÑO ENXEÑARIA E XESTION DE OBRAS SLL.	Construcción de edificios	1.018.402	66,70%
167	DESGUACES MINGOS, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	781.812	27,22%
168	DEXGA TECHNOLOGIES, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	3.505.473	34,83%
169	DISERVAN DOUS, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.984.396	38,51%
170	DISGON TRANSPORTE URGENTE, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.596.772	47,53%
171	DISLUGO, S.L.	Mayoristas y minoristas de bebidas	1.233.894	99,32%
172	DISOLTER , S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	1.458.584	82,70%
173	DISTRIBUCIONES DABELLA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	1.300.648	47,04%
174	DORI LOGISTICA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.490.143	77,10%
175	ECOENER INGENIERIA , S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	723.315	39,51%
176	EDESDEV, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	4.766.557	47,03%
177	EDIFICACIONES ALDEOLA, S.L.	Construcción de edificios	3.189.222	223,84%
178	EGH INGENIERIA E INSTALACIONES, S.L.U.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	589.224	25,75%
179	EL CHARRUA MADRID, S.L.	Restaurantes	2.435.573	82,15%
180	ELECTRICIDAD BLANCO VILLAR, S.L.	Instalaciones eléctricas	3.820.525	43,00%
181	ELECTRO RAYMA RENOVABLES, S.L.	Instalaciones eléctricas	1.004.342	59,93%
182	ELECTRONICA Y COMUNICACIONES NOROESTE,SL	Reparación de equipos diversos (ópticos, eléctricos...)	2.797.554	65,40%
183	ELIMAT EQUIPAMIENTOS, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	1.221.200	55,27%
184	EMICAR CALDAS, S.L.	Venta de otros vehículos de motor (camiones, remolques, caravanas...)	1.014.773	38,32%
185	ENERGIAS AMBIENTALES DE SOMOZAS, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	5.287.000	40,77%
186	ENGASA EOLICA, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	7.566.865	39,11%
187	ENSA LOGISTICA, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.134.006	26,35%
188	ENXENDRA TECHNOLOGIES, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.079.473	69,06%
189	EOS PAX IIA, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.962.931	29,38%
190	ESPACIA AVANTE, S.L.	Promoción inmobiliaria	4.714.886	103,77%
191	ESTACION DE SERVICIO BANDEIRA , S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.231.511	122,38%
192	ESTACION DE SERVICIO O CARQUEIXO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.296.966	220,21%
193	ESTACION DE SERVICIO SANTA CRUZ, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.977.519	197,80%
194	ESTACIONES DE SERVICIO EXNOR, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	3.857.747	183,74%
195	ESTIBADORA GALLEGA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	1.373.387	33,92%
196	ESTRADAS GALEGAS, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.319.120	37,10%
197	ESTUDIO NICOLAO, S.L.	Venta de electrodomésticos	809.883	57,33%
198	ESTUDIOS MEGA, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.634.228	42,48%
199	EURO DETALLES, S.L.	Construcción de edificios	2.840.785	41,08%
200	EVA CASTRO BABY, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	902.927	58,22%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
201	EVENTOS GLOBAIS GALICIA, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	729.417	47,16%
202	EVIAR PROJECT, S.L.	Construcción de edificios	2.044.476	44,13%
203	EVOMEDIC GLOBAL, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	722.773	45,15%
204	EXCANANDO, S.A.	Preparación de terrenos	5.344.439	93,68%
205	EXCAVAC. VOLADURAS FUNCASTA Y MTNEZ,S.L.	Preparación de terrenos	709.768	35,69%
206	EXCAVACIONES DARIO, S.L.	Construcción de edificios	1.093.932	39,58%
207	EXCAVACIONES GONPE, S.L.	Preparación de terrenos	1.366.151	68,53%
208	EXCAVACIONES MIDON, S.L.	Preparación de terrenos	2.160.082	30,61%
209	EXCAVACIONES Y TRANSPORTES IVANCA, S.L.	Preparación de terrenos	2.341.181	79,34%
210	EXPLOTACIONES FORESTALES GARAFETE, S.L.	Silvicultura	2.313.356	46,80%
211	EXPORT-RADOPA, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.246.319	48,04%
212	F. VILASECO, S.L.	Promoción inmobiliaria	743.610	37,37%
213	FACTORIAS VULCANO, S.A.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	34.435.961	748,45%
214	FARIDO, S.L.	Otras industrias extractivas (yeso, creta, turba, sal...)	993.435	40,45%
215	FASE SERVICE PARTNER , S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	1.140.681	75,36%
216	FEEDING SYSTEMS, S.L.	Fabricación de otra maquinaria de uso general (extintores, balanzas domésticas...)	1.043.947	81,50%
217	FERGO GALICIA VENTO, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	872.804	26,93%
218	FERGOFRESCO, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	8.843.229	107,61%
219	FERROCAR, S.L.	Prefabricados de hormigón	9.396.657	69,67%
220	FKN TRANSPORT CARS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.600.314	94,98%
221	FORESTAL FRAGAMOURA, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	799.695	53,15%
222	FORESTAL SANTOME, S.L.	Silvicultura	2.597.099	83,26%
223	FORESTAL Y MEDIOAMBIENTE GALICIA, S.L.	Silvicultura	655.086	44,46%
224	FORMATO VERDE, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	10.828.236	65,81%
225	FRIO CERCEDA, S.L.	Construcción de edificios	994.886	43,86%
226	FRIOR, S.L.	Ferreterías	4.578.666	46,06%
227	GAEIRO CONSTRUCCIONES, S.L.	Construcción de edificios	971.950	47,92%
228	GALIASTU, S.L.	Restaurantes	1.769.158	42,99%
229	GALICIA AUTO ESTAMPACION, S.A.	Forja, estampación y embutición de metales	20.580.366	33,06%
230	GALICIANATURA OBRAS Y PROYECTOS, S.L.	Silvicultura	1.230.884	80,85%
231	GALITEC DESARROLLOS TECNOLOGICOS, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	8.295.651	36,20%
232	GALLEGA DE MALLAS, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	42.893.536	48,36%
233	GALLEGA INTEGRAL DE RESIDUOS, S.L.	Recogida y gestión de residuos	3.057.122	39,69%
234	GALLUS ALONSO ENRIQUE 001008796J,S.L.N.E	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	886.312	37,22%
235	GALUCO ESTRUCTURAS Y REMATES, S.L.U.	Construcción de edificios	2.378.811	32,76%
236	GAMA E HIJOS, S.L.	Carpintería metálica	5.035.388	31,22%
237	GAMALLO Y RUIBAL CONSTRUCCIONES, S.L.	Construcción de edificios	2.325.384	58,63%
238	GANADOS BOGA, S.L.	Mayoristas de animales vivos	755.422	30,40%
239	GANADOS FONSA, S.L.	Mayoristas de animales vivos	2.250.881	84,41%
240	GANADOS NIMO, S.L.	Mayoristas de animales vivos	2.286.984	156,47%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
241	GANANORTE, S.L.U.	Mayoristas de animales vivos	6.800.995	71,14%
242	GARCIA LAMEIRO, S.L.	Construcción de cubiertas	763.798	46,30%
243	GARCIA Y SANCHEZ DE MELIDE, S.L.	Revocamiento y revestimiento de suelos y paredes	1.043.709	46,88%
244	GARLO GESTION PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES	Construcción de edificios	2.757.056	46,97%
245	GARMIR MANTEN. Y SERVICIOS INDUSTR. S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	2.247.738	32,16%
246	GASOLEOS OSCAR, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	867.054	28,26%
247	GASTENOROESTE, S.L.	Mayoristas de productos químicos	1.410.357	43,46%
248	GEOIDE INGENIERIA, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	903.659	69,08%
249	GESCRAP NOROESTE, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	20.984.634	45,41%
250	GESTEPRO ESTUDIO, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	692.620	31,38%
251	GESTION DEL VALOR Y SOLUCIONES, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	2.575.100	73,21%
252	GIFTRAL, S.L.	Explotación de ganado bovino	3.369.181	56,77%
253	GLOBAL GEOSYSTEMS, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.585.424	36,32%
254	GLOBAL TRAILS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.617.647	47,74%
255	GRANAINCO, S.L.	Trabajo de la piedra	773.205	41,09%
256	GRANICHAN, S.L.	Trabajo de la piedra	3.465.647	38,00%
257	GRANITOS CABALEIRO, S.A.	Trabajo de la piedra	14.326.732	27,76%
258	GRANITOS DEL VERDUGO, S.L.	Trabajo de la piedra	552.901	30,58%
259	GRUPO EMPRESARIAL ENERGALICIA, S.L.	Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica	2.665.987	101,44%
260	GRUPO FIRMATEL, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	1.195.976	40,99%
261	GRUPO GRL, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	9.165.795	193,27%
262	GRUPO IBERICA DE CONGELADOS, S.A.	Consultoría y gestión empresarial	26.758.857	50,77%
263	GRUPO INVERDAMA, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	833.681	36,48%
264	GRUPO LEIRA O RIO, S.L.	Construcción de edificios	1.217.685	35,27%
265	GRUPO NORCONSULTING, S.L.U.	Agencias de empleo y colocación	4.624.071	35,53%
266	GRUPO SUM INICIATIVAS, S.L.	Centros de llamadas	1.584.397	39,88%
267	GRUPO TECNOGAP ATLANTICO, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	3.492.226	30,55%
268	GUIDONI QUARTZ SURFACES, S.L.	Trabajo de la piedra	11.052.186	32,33%
269	HERMANOS POMBO NOYA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	2.311.107	32,49%
270	HERMANOS RIVAS MANDADO, S.L.	Reparación de maquinaria	1.791.171	41,96%
271	HIERROS Y METALES JOSE TEOLINDO, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	999.342	28,76%
272	HIGINIO RODRIGUEZ HIERROS Y METALES, SL	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	3.376.701	32,32%
273	HINTDECIDE, S.L.N.E.	Servicios técnicos de ingeniería	816.214	41,72%
274	HIPOTECARIOS ATACAS, S.L.	Promoción inmobiliaria	6.714.566	32,04%
275	HORMIGONES BARBADAS, S.L.	Fabricación de hormigón fresco	1.454.757	38,55%
276	HORMIGONES VERXIN, S.L.	Fabricación de hormigón fresco	1.296.937	74,80%
277	HOSTELERIA SANTA COMBA, S.L.	Tintorerías	795.666	40,61%
278	HYPNON PROGRAMMING , S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	782.506	58,26%
279	IBERICA DE CONGELADOS, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897	31,64%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
280	ICONOLOGIA SERVICIOS Y LOGISTICA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.484.619	36,77%
281	IDADES, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	5.972.366	65,49%
282	IM COLLINS SHIPMAN AUTOMOTIVE , S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	1.240.571	37,89%
283	IMAGAL CERAMICA & BAÑO, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.800.066	31,25%
284	IMAGINA INGENIO, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.351.170	65,64%
285	IMPOR AM GALICIA, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	6.607.800	29,90%
286	IMPORTACIONES CARREIRA, S.L.	Instalaciones eléctricas	8.828.773	45,64%
287	INDUS. MULTICOLOR EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Pintura y acristalamiento	1.497.713	82,20%
288	INGENIERIA GAERUM, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	2.032.000	144,80%
289	INICIATIVA E. NOVA, S.L.	Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica	1.644.412	83,25%
290	INMOBILIARIA PAXONAL, S.L.	Construcción de edificios	3.000.111	33,91%
291	INPROAFE, S.L.	Instalaciones eléctricas	5.049.325	39,50%
292	INSERIMOS ENERGIA, S.L.	Instalaciones eléctricas	53.304.554	238,42%
293	INSERPYME GLOBAL, S.A.	Mayoristas de equipos para las TIC	4.836.192	28,79%
294	INSIGNE DESIGN BUILDER, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	1.392.541	92,36%
295	INSTALACIONES ELECTRICAS MYF 2010 SL.	Instalaciones eléctricas	483.120	26,87%
296	INSTALACIONES FUENTES LOPEZ, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	746.645	33,78%
297	INSTALACIONES JM RAÑA, S.L.	Instalaciones eléctricas	689.221	45,09%
298	INTACTA GESTION AMBIENTAL, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	5.375.667	55,85%
299	INTEGRA MANTEM. XESTION E SERV. INTEGR.	Servicios a edificios e instalaciones	1.061.656	55,51%
300	INTERVEIRA, S.L.U.	Mayoristas de maquinaria para la minería y la construcción	2.846.044	126,33%
301	INVERSIONES GILREG, S.L.	Promoción inmobiliaria	853.638	35,22%
302	IZCON MODEL, S.L.	Construcción de edificios	11.378.606	291,22%
303	J.J. NAVAL HISPANOGALAICA, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	5.845.514	52,09%
304	JOSE MONTENEGRO VILA, S.L.U.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	12.047.192	51,23%
305	JOSE RAMON RIO GARCIA, S.L.	Construcción de edificios	1.782.377	40,29%
306	KEN FRI ENERGY PACK, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.610.134	47,89%
307	KERCUS CIENTIFIC , S.L.	Mayoristas de productos químicos	1.816.697	39,32%
308	KIWIS DEL BURGUEIRA, S.L.	Agricultura	816.987	34,80%
309	LANZAL PRODUCTOS DEL MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	79.415.223	64,22%
310	LASER COMPOSTELA, S.A.	Forja, estampación y embutición de metales	3.381.404	87,53%
311	LAXE MARITIMA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.380.773	55,39%
312	LEIRO DESGUACES, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	962.662	37,90%
313	LEISTUNG, S.L.U.	Instalaciones eléctricas	3.330.687	90,94%
314	LEVAGALIA ELEVADORES, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	1.650.289	44,47%
315	LEVEL FABRICS, S.L.	Mercerías y otros productos textiles	1.250.456	45,47%
316	LHYP ASLYM LIMPIEZAS HIGIENE PROFESIONAL	Servicios a edificios e instalaciones	1.703.995	40,07%
317	LINDNER JET AND BIKE, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	1.791.487	87,74%
318	LIQUIDACION OURENSE, S.L.	Mayoristas muebles, exc. madera, aparatos iluminación y otros artículos uso doméstico	2.831.581	26,31%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
319	LOGISTICA MONTES, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.339.198	29,39%
320	LOLIGO SEAFOOD, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	86.988.966	44,66%
321	LONXA DE CAMPELO, A.I.E.	Mayoristas de pescados y mariscos	7.638.597	38,25%
322	LUCENSE DE SERVICIOS LOGISTICOS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	4.269.405	104,00%
323	LUCUSLOG, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	929.549	48,75%
324	LUGAR DA VEIGA, S.L.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	4.930.186	44,06%
325	LUSO GALAICA DE TRAVIESAS, S.A.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	12.508.996	83,00%
326	M&G SOLUCIONES DE FACILITY SERVICES SL.	Servicios a edificios e instalaciones	1.082.374	50,44%
327	M.N.M. PROGRAMACION, S.L.	Programación informática	3.536.201	49,89%
328	MADERAS CACHOPIN, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	1.078.456	39,68%
329	MADERAS HERMANOS CASTRO, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	1.941.282	28,78%
330	MADERAS JJ MACEIRA, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	620.013	31,62%
331	MADERAS O FRAGUEIRO, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	939.302	66,36%
332	MAFERQUI, S.L.	Construcción de edificios	2.570.775	35,81%
333	MAISVENTO, S.L.	Instalaciones eléctricas	10.979.163	60,10%
334	MALAGOS, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	651.754	30,59%
335	MANIPULADOS FARO, S.L.U.	Fabricación de pasta papelera, artículos de papel y cartón	1.363.790	39,05%
336	MANTESIL, S.L.	Gestión de instalaciones deportivas	715.506	38,15%
337	MANTOQUIN, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	1.487.524	100,55%
338	MANUEL CANDAMIO GARCIA Y HERMANO, S.L.	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	1.014.527	34,55%
339	MANUEL ZAS ARES-INDUSTRIAS CEE, S.L.	Ingeniería mecánica	2.931.281	34,72%
340	MAQUINARIA AGRICOLA CANCELA, S.L.	Fabricación de maquinaria agraria y forestal	15.956.404	42,38%
341	MAQUINARIA AGRICOLA CORBAR, S.L.L.	Reparación de maquinaria	1.461.152	34,27%
342	MAQUINARIA AGRICOLA O'RUBIO, S.L.	Reparación de maquinaria	3.051.415	109,40%
343	MAQUISABA, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	19.359.437	36,05%
344	MARAMAR SEAFOOD 2006, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	24.249.090	40,18%
345	MARCO A04, S.L.	Promoción inmobiliaria	2.398.079	122,59%
346	MARE AZZURRO, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	13.032.218	42,25%
347	MARISCOS CALIMAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	1.751.739	43,48%
348	MARISSUD EUROPE, S.L.	Intermediarios del comercio de productos agroalimentarios	4.072.137	53,62%
349	MÁRMOLES BARBEITO, S.L.	Trabajo de la piedra	1.792.848	64,64%
350	MAS INVERSIONES Y DESARROLLOS DE GESTION	Bares y cafeterías	586.651	34,07%
351	MASQUEFURGOS, S.L.	Venta de automóviles	1.826.142	80,86%
352	MASTER COLD SYSTEM, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.682.899	52,15%
353	MAX CHINA AYF, S.L.	Grandes almacenes y bazares	1.064.914	50,51%
354	MAXEDU CORUÑA , S.L.	Bares y cafeterías	3.136.234	47,18%
355	MECANO SPORT, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	3.298.454	65,78%
356	MEGAL SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS , S.L.	Construcción de edificios	1.223.196	93,45%
357	MEIFUS MACHINERY, S.L.U.	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	12.077.846	42,47%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
358	MERCAFORCAREI, S.L.	Supermercados e hipermercados	2.916.794	68,71%
359	METAL ADVANCE, S.L.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	2.088.350	44,59%
360	METALSHIPS & DOCKS, S.A.U.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	48.839.713	50,82%
361	METALURGIA SOLDADURA ESTRUCT. Y TUBERIA	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	5.598.805	44,37%
362	METODO ESTUDIOS CONSULTORES, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	3.530.003	111,64%
363	METODO SOLUCIONES, S.L.	Construcción de edificios	4.534.823	128,57%
364	MODERA MEDIA, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.449.935	37,75%
365	MONTAGES EDIFERSA, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	1.568.778	56,51%
366	MONTAJES CERCEDA, S.L.U.	Fabricación de otras estructuras de madera	2.514.596	61,07%
367	MONTAJES DE CONGRESOS DEL NOROESTE, S.L.	Organización de convenciones y ferias	725.626	33,81%
368	MONTAJES METALICOS LAYSAN, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.253.753	42,03%
369	MONTAJES MOFACO, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.472.925	55,21%
370	MONTES ROSBER, S.L.	Minoristas de otros artículos (galerías de arte, artesanía, armas...)	1.158.762	56,86%
371	MONTES VICENTE, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	2.580.128	49,41%
372	MOSQUERA VILLAVIDAL, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	2.713.249	58,78%
373	MOTO GARDEN, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	15.959.729	31,78%
374	MOVIMIENTOS DE ARIDOS Y CONSTR. AROSA	Preparación de terrenos	4.229.846	46,48%
375	MYG DE VICENTE, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	528.924	30,68%
376	NAVATTEC COMPAÑIA DE FRIO Y AISLAMIENTO	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	1.582.319	33,73%
377	NEXIA INFRAESTRUCTURAS, S.L.U.	Construcción de carreteras y autopistas	9.197.570	51,78%
378	NEXO SERVICIOS GENERALES, S.L.	Actividades de seguridad e investigación	1.332.838	78,11%
379	NIMO-MEZQUITA ARQUITECTURA, S.L.	Servicios técnicos de arquitectura	619.728	33,36%
380	NOMASYSTEMS, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.955.954	48,33%
381	NOR'INTEGRA, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	1.075.059	39,68%
382	NOR-PREVENCION, S.L.	Otras activ. profesionales y científicas (traducción, prevenc. riesgos, ag. modelos...)	19.266.650	52,29%
383	NOVA CRISTALERIA S.C.	Fabricación, manipulado y transformación de vidrio	827.236	30,67%
384	NOVOLUX ELECTRICIDAD SONIDO IMAGEN, S.L.	Instalaciones eléctricas	2.048.871	40,81%
385	NUÑEZ Y GOYANES, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	805.631	27,08%
386	O BURELO FOZ, S.L.	Bares y cafeterías	1.394.867	97,28%
387	O CASTRO BRITISH SCHOOL A CORUÑA S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.236.813	69,72%
388	OBRACLICK REFORMAS INTEGRALES, S.L.U.	Construcción de edificios	629.020	39,78%
389	OBRAS REFORMAS Y SANEAMIENTOS, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	2.355.206	89,48%
390	OBRAS Y CONTRATAS RIVADEMAR, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	644.621	44,56%
391	OBRAS Y EXCAVACIONES, CONSTR. CAAMAÑO,SL	Construcción de edificios	1.784.417	137,55%
392	OFIBERIA OFICINA TECNICA, S.L.	Instalaciones eléctricas	3.858.414	74,06%
393	OGMIOS PROYECTO, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	15.875.278	62,85%
394	OLD NAVY PORT PRODUCCIONES, S.L.	Actividades de creación, artísticas y de espectáculos	7.046.616	60,68%
395	ON TAX & LEG., S.L.	Actividades jurídicas	1.529.260	32,18%
396	OPERADOR LOGISTIC DEL TAMBRE, S.L.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	791.808	35,20%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
397	OPTARE SOLUTIONS, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	8.450.405	37,09%
398	OPTIMAR FODEMA, S.A.U.	Fabricación de maquinaria para la industria de la alimentación	16.782.948	65,14%
399	ORGANIZACION DE PALANGREROS GUARDESES	Organizaciones empresariales, profesionales y otras	752.714	56,51%
400	OTELEC COSTA NORTE, S.L.	Instalaciones eléctricas	913.361	58,72%
401	P.A. CONSULTORIA Y FORMACION, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	4.485.045	45,08%
402	PARQUE EOLICO A CAPELADA, S.L.U.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.529.000	30,83%
403	PARQUE EOLICO DE ADRAÑO, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	3.434.000	28,71%
404	PARQUE EOLICO DE SAN ANDRES, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	5.526.000	33,21%
405	PARQUE EOLICO DE VICEDO, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	3.257.000	38,09%
406	PARQUE EOLICO DE VIRXE DO MONTE, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	2.688.000	28,14%
407	PASAXE DE PAVIMENTOS Y MADERAS, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	1.971.264	29,19%
408	PAVAGAL, S.L.	Construcción de carreteras y autopistas	1.974.597	71,38%
409	PESCADOS CABA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	5.932.810	162,25%
410	PESCADOS COSTA MOGOR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	25.659.510	313,16%
411	PESCADOS LEIVIÑA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	927.271	61,83%
412	PETROKAYEMAR , S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	1.679.084	110,80%
413	PETROLAM INFRAESTRUCTURAS, S.L.	Construcción de edificios	5.708.609	87,24%
414	PILPIL DE LIMON, S.L.	Restaurantes	1.070.425	42,72%
415	PIMENTONES TORRES, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	514.941	28,67%
416	PORTAMEIS, S.L.U.	Fabricación de otras estructuras de madera	723.304	34,99%
417	PORTAS HOSTELERIA, S.L.	Bares y cafeterías	642.014	37,63%
418	PRACE SERVICIOS Y OBRAS, S.A.	Construcción de edificios	7.925.944	136,19%
419	PRADA SISTEMAS INDUSTRIALES, S.L.	Mayoristas de maquinaria para la minería y la construcción	1.522.335	50,87%
420	PREBETONG LUGO, S.A.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	1.191.739	36,77%
421	PREFABRICADOS Y HIERROS TOURON, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	4.260.374	59,50%
422	PROFAND MOROCCO, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	38.585.180	587,49%
423	PROMOCIONES NOVOA E HIJOS, S.L.	Promoción inmobiliaria	1.061.354	86,17%
424	PROTECCION LABORAL VILALBA, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	870.201	32,12%
425	PROTECION MEDIO AMBENTAL, S.L.	Recogida y gestión de residuos	11.321.144	227,69%
426	PROTOTIPADO Y MECANIZADOS DE GALICIA,S.L	Fabricación de otra maquinaria de uso general (extintores, balanzas domésticas...)	2.105.736	163,73%
427	PROYECON GALICIA, S.A.	Construcción de edificios	22.862.297	71,14%
428	PROYESTEGAL, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	1.200.366	46,72%
429	PUERTAS Y AUTOMATISMOS GALMATIC, S.L.	Carpintería	585.426	27,07%
430	QUEPIDOHOY, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.422.230	40,05%
431	QUIMIASFALT, S.L.L.	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	8.223.678	68,15%
432	QUIROGA VAZQUEZ, S.L.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	951.925	39,47%
433	RECINET SALNES, S.L.	Fabricación de otros pdtos. textiles, excepto prendas de vestir (alfombras, moquetas...)	511.587	29,56%
434	RECURSOS E PROGRAMAS ACTIVOS, S.L.	Asistencia en establecimientos residenciales	2.389.562	80,78%
435	REDEGAL, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	5.458.473	35,90%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
436	REFORMAS BETANZOS, S.L.	Pintura y acristalamiento	1.646.366	108,72%
437	RENOBAT GALICIA, S.L.	Reparación de maquinaria	1.375.196	43,35%
438	REPRESENTACIONES A. GONZALEZ, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	1.014.184	57,00%
439	REPRESENTACIONES DIFER, S.A.	Mayoristas y minoristas de bebidas	3.836.869	45,33%
440	REX TRANSPORTE CORUÑA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.276.388	48,26%
441	RODISTER, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.579.963	38,10%
442	ROO MONTAJES ELECTRICOS, S.L.	Instalaciones eléctricas	3.854.744	44,07%
443	ROVIÑO 5, S.L.	Fabricación de otra maquinaria de uso general (extintores, balanzas domésticas...)	1.961.697	45,19%
444	RS AUTOMOCION 25, S.L.	Venta de automóviles	8.769.487	224,60%
445	RTC SOLUTION, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	983.327	60,89%
446	RUNNING KING, S.A.U.	Mayoristas de artículos deportivos y bicicletas	1.829.704	128,52%
447	SACENDI, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	1.974.720	43,42%
448	SALTOKI A CORUÑA, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	15.386.540	43,73%
449	SAN TROCADO, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	802.031	38,06%
450	SANCUS GRANITOS Y ENERGIAS, S.L.	Extracción de granito	10.072.135	235,77%
451	SANDE BOUZA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.496.862	30,71%
452	SANTA RITA 2004, S.L.	Tintorerías	1.309.100	42,22%
453	SCM MULTISERVICIOS CONTROLER, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	889.692	29,20%
454	SDAD. PUBLICA INVESTIMENTOS GALICIA, S.A	Construcción de edificios	21.481.772	28,85%
455	SECTOR VENDING, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	3.297.266	80,99%
456	SERDECO CONTRATAS, S.L.	Construcción de edificios	1.721.917	39,88%
457	SERLOGAL 2.0, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	4.257.333	59,07%
458	SERTELFIN, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	13.066.776	93,50%
459	SERVICIOS Y MANTENIMIENTOS COMPOSTELA,SL	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	1.759.844	38,65%
460	SERVIGER XXI JARDINES DE LLIRIA, S.L.	Geriátricos	2.020.570	63,84%
461	SERVIPACK MANTENIMIENTOS INDUSTRIALES,SL	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.631.332	35,68%
462	SESAMO BAKERY SHOP, S.L.	Bares y cafeterías	918.431	52,20%
463	SILLEDA JARDIN, S.L.	Jardinería	966.261	48,67%
464	SINELDENT, S.L.	Dentistas	6.162.638	47,91%
465	SINSAL AUDIO, S.L.	Actividades de creación, artísticas y de espectáculos	547.536	34,81%
466	SIOTIC SPAIN, S.L.	Consultoría informática	1.441.225	37,96%
467	SISTEMAS FAVENSIS, S.L.	Construcción de edificios	710.257	46,79%
468	SISTEMAS SISO GARCIA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	896.133	35,82%
469	SOCIEDAD TEXTIL LUCUS, S.L.	Mayoristas de otros productos semielaborados (caucho, materias plásticas...)	5.167.374	156,75%
470	SOLADOS Y OBRAS REYSA, S.L.	Revocamiento y revestimiento de suelos y paredes	950.746	31,83%
471	SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS ANMACRI, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	1.148.585	76,72%
472	SOLUCIONES METALICAS JAMARDO, S.L.	Carpintería metálica	852.220	43,93%
473	SOLUCIONES NAVALES GALLEGAS, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.625.025	56,55%
474	SOMETAL, S.L.U.	Carpintería metálica	4.243.803	43,34%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
475	SON A TUA AXUDA, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	1.013.674	48,37%
476	SONDEOS OCCIDENTE, S.L.L.	Perforaciones y sondeos	647.619	31,87%
477	SONDEOS SANTOME, S.L.	Perforaciones y sondeos	582.093	36,10%
478	SOTAVENTO GALICIA, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	1.555.117	34,69%
479	STAR ELECTRONICA, S.L.	Mayoristas de electrodomésticos	1.859.829	35,62%
480	STAROIL SAN CIBRAO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.529.197	80,82%
481	STAROIL TARJETA TRANSPORTE, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	7.126.909	41,99%
482	SUEIROGAL, S.L.	Carpintería	1.635.058	78,09%
483	SUFLENOR, S.A.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	4.446.825	82,09%
484	SUFLENORSA CONSIGNACIONES, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	749.135	33,75%
485	SUM CALL INICIATIVAS, S.L.	Centros de llamadas	3.866.964	41,14%
486	SUMINISTROS AGRICOLAS LAMAS, S.L.	Floristerías y tiendas de animales	2.791.140	27,12%
487	SUMINISTROS GENERALES MANUFACTURADOS, SL	Alquiler de otra maquinaria, equipos y bienes tangibles (ordenadores, caravanas...)	1.792.283	33,39%
488	SUMINISTROS INFORMATICOS WARNIER, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	1.166.120	38,89%
489	SUMINISTROS TECNICOS DEPORTIVOS, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.117.179	27,93%
490	SYR-AMG, S.L.U.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	1.922.950	37,19%
491	SYSPRO AUTOMATION, S.L.U.	Servicios técnicos de ingeniería	3.172.269	37,95%
492	TALLER DE DESARROLLO INDUSTRIAL, S.L.	Fabricación de otra maquinaria de uso general (extintores, balanzas domésticas...)	1.306.577	44,52%
493	TALLERES ARTEIXO, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	8.271.431	25,49%
494	TALLERES AUTOMOCION BACARFU, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.963.397	45,71%
495	TALLERES ELMACAR, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.456.947	91,01%
496	TALLERES LOPEZ VILAR, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	1.025.356	62,91%
497	TALLERES MANUEL MONTES, S.L.	Venta de automóviles	1.021.307	35,69%
498	TALLERES MARTIN SAN ROQUE, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	1.885.898	69,50%
499	TALLERES MECANICOS CODESAL, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	1.877.254	88,76%
500	TALLERES MECANICOS E INDUSTRIALES, S.A.	Fabricación de estructuras metálicas	2.708.253	40,23%
501	TARLOGIC SECURITY, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	3.005.469	51,88%
502	TECFRISA INSTALACIONES E INGENIERIA,S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	2.436.067	33,09%
503	TECGLASS, S.L.	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	21.117.386	32,96%
504	TECNAGI, S.L.	Jardinería	1.061.624	61,43%
505	TECNICA NORTE ELECTRICIDAD, S.L.	Instalaciones eléctricas	1.256.153	51,64%
506	TECNICAS DE REPARACION RAFER, S.L.U.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.222.085	68,35%
507	TECNOLOGIA MODULAR VLC, S.L.	Construcción de edificios	1.578.067	66,48%
508	TECNOLOGIAS PLEXUS, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	53.923.567	34,39%
509	TEI LUGO INSTALACIONES, S.L.	Instalaciones eléctricas	894.445	39,28%
510	TEIMAS DESENVOLVEMENTO, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.087.855	38,96%
511	TEINNOVA INTERIORISMO, S.L.	Carpintería	5.250.954	72,52%
512	TEIRONSURF, S.L.	Minoristas de artículos deportivos y bicicletas	564.221	33,13%
513	TEKO WOOD SOLUTIONS, S.L.U.	Aserrado y tratamiento de la madera	4.457.087	61,24%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
514	TESISGA, S.L.L.	Instalaciones eléctricas	784.565	29,03%
515	TEXTILES GABITEX, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	4.206.546	171,84%
516	TEYDESA CONECTORES, S.A.	Fabricación de material, equipo eléctrico y componentes electrónicos	4.121.603	39,76%
517	TF3 SOLUCIONES TECNICAS INDUSTRIALES, SL	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.374.423	32,56%
518	TINTANEGRA COMBARRO , S.L.	Bares y cafeterías	903.240	45,61%
519	TIR COMPOSTELA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.639.227	36,45%
520	TORRENORT ESCAYOLAS, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.112.837	34,07%
521	TRANS FENTE, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.941.665	73,98%
522	TRANS LOZAPAR, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.777.874	29,21%
523	TRANS. FRIO FINA , S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.149.150	45,65%
524	TRANSFORMACIONES GALICIA, S.L.	Silvicultura	1.586.858	38,72%
525	TRANSOCEANICOS MONTERO, S.L.(EXTINGUIDA)	Transporte de mercancías por carretera	4.775.806	90,62%
526	TRANSP. Y EXCAVACIONES SANTAS FERNANDEZ	Preparación de terrenos	1.184.735	82,46%
527	TRANSPORTES CALVO VILAR, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.195.091	61,34%
528	TRANSPORTES DIAZ VILLAR 2015, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.609.026	116,11%
529	TRANSPORTES DOMINGUEZ 2016, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.851.462	77,68%
530	TRANSPORTES GOCHERIN, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	766.055	53,15%
531	TRANSPORTES JOSE DEVESA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.360.189	33,40%
532	TRANSPORTES MAGDALENA, S.A.	Transporte de mercancías por carretera	732.894	28,74%
533	TRANSPORTES RODRIGO Y GOMEZ, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.122.003	57,21%
534	TRANSRIVAN AUTOS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	3.034.545	40,17%
535	TRANSVEIGA CASELAS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	717.199	36,74%
536	TUBANOR INSTALACIONES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.177.018	29,26%
537	TUBERIA NAVAL FERRADAS, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	2.505.374	134,94%
538	TUBOLENS, S.A.	Prefabricados de hormigón	1.326.970	27,81%
539	TUYCALDE, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	2.817.307	154,70%
540	ULEX SOLUCIONES, S.L.	Programación informática	879.905	27,48%
541	ULTRAMARINE PRODUCTOS DEL MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	4.780.689	51,60%
542	UNION ARENERA DA LIMIA, S.L.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	1.369.781	57,83%
543	UNTHA IBERICA, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	4.991.544	58,86%
544	VAGALUME ENERGIA, S.L.	Otras activ. profesionales y científicas (traducción, prevenc. riesgos, ag. modelos...)	1.228.203	66,72%
545	VAZQUEZ ARIAS Y BIOENERGIAS, S.L.	Suministro de agua y saneamiento	662.362	35,39%
546	VENDING LUCUS, S.L.	Bares y cafeterías	974.609	57,43%
547	VEOVISION SOLUCIONES IP, S.L.	Instalaciones eléctricas	3.650.627	73,29%
548	VIFERGAL TEXTIL, S.L.	Confección de prendas de vestir exteriores	1.004.881	82,32%
549	VIGO MARINE SERVICES, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.155.934	41,95%
550	VILARIÑO MOVIMIENTO DE TIERRAS Y OBRAS	Preparación de terrenos	7.890.643	85,67%
551	VIPLARO, S.L.	Instalaciones eléctricas	774.465	56,03%
552	VIQUEIRA INMUEBLES, S.A.	Promoción inmobiliaria	10.110.631	196,37%

Empresas gacela

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Tasa media anual 16/18
553	VIRAXES, S.L.	Gestión de instalaciones deportivas	584.671	34,21%
554	VISTA JARDIN, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	2.300.475	56,91%
555	WADAKYU EUROPE, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	1.264.157	31,88%
556	WITMETAL MACHINERY, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	961.206	58,52%
557	WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	81.992.049	125,04%
558	XERMOLO, S.A.	Construcción de edificios	4.381.818	91,66%
559	XUNCOS, S.A.	Bares y cafeterías	1.036.668	50,41%
560	YAKART CENTRO CARAVANING, S.L.	Alquiler de otra maquinaria, equipos y bienes tangibles (ordenadores, caravanas...)	3.479.130	62,96%
561	Z.R. FASHION, S.L.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	2.099.508	40,11%
562	ZONA DE OBRA-O ROSAL , S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	2.708.602	101,34%

Una vez conocidas las empresas gallegas que alcanzan este Indicador, analizaremos seguidamente las diez primeras en función de los ingresos generados en 2018. Indicando el sector en el que desarrollan su actividad, así como su pertenencia o no a un grupo empresarial.

Ranking de empresas gacela en función de los ingresos de explotación, 2018

1	IBERICA DE CONGELADOS, S.A. Grupo: IBERCONSA	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897
2	LOLIGO SEAFOOD, S.L. Grupo: PESCAPUERTA	Mayoristas de pescados y mariscos	86.988.966
3	WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	81.992.049
4	LANZAL PRODUCTOS DEL MAR, S.L. Grupo: LAMPESCA	Mayoristas de pescados y mariscos	79.415.223
5	ATLANTIC OIL STAR, S.L.	Mayoristas de combustibles, gas y productos similares	58.654.055
6	ASTILLEROS ARMON VIGO, S.A. Grupo: ARMON	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	54.258.691
7	TECNOLOGIAS PLEXUS, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	53.923.567
8	INSERIMOS ENERGIA, S.L.	Instalaciones eléctricas	53.304.554
9	METALSHIPS & DOCKS, S.A.U. Grupo: RODMAN	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	48.839.713
10	GALLEGA DE MALLAS, S.L. Grupo: HIERROS AÑON	Fabricación de estructuras metálicas	42.893.536

El primer dato destacable es la gran relevancia del sector de Mayoristas de pescados y mariscos en este análisis de empresas gacela. Las cuatro primeras posiciones en este ranking avalan su hegemonía.

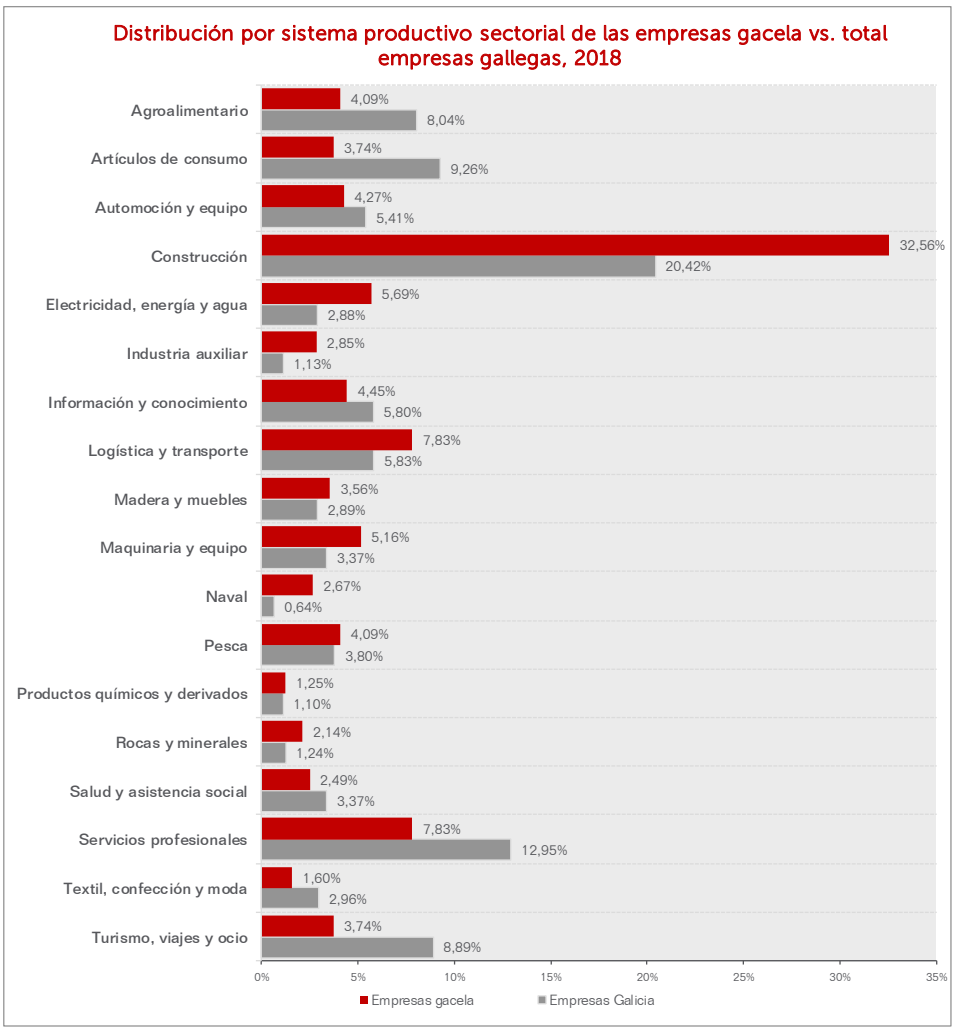
La primera empresa, perteneciente al grupo IBERCONSA, es IBERICA DE CONGELADOS, S.A. con una facturación que supera los trescientos millones de euros.

Le siguen, en este mismo sector de Distribución al por mayor de pescados y mariscos, LOLIGO SEAFOOD, S.L., WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L. y LANZAL PRODUCTOS DEL MAR, S.L., las tres con una facturación entorno a los ochenta millones de euros.

Las restantes empresas de este ranking generan unos Ingresos de explotación en 2018 inferiores a sesenta millones de euros.

10.2.1. Las empresas gacela por sistema productivo

Seguidamente analizaremos la concentración de empresas gacela para cada uno de los dieciocho sistemas productivos analizados en este Informe. Además, ofrecemos la representatividad de cada uno de ellos en la economía gallega, a través de las empresas analizadas en esta publicación, concretamente 31.234 empresas con sede social en nuestra comunidad.



Un año más vuelve a ser el sistema productivo de la Construcción el que alcanza una mayor concentración de empresas gacela respecto al resto. Posee un 32,56% del total, concretamente son 183 de las 562 empresas que obtuvieron el Indicador de empresa gacela en esta publicación. Los sectores que aportan un mayor número de empresas son Construcción de edificios, Instalaciones eléctricas, Otras actividades de construcción especializada (impermeabilización, limpieza vapor, chimeneas...) y Preparación de terrenos, entre otros.

Le siguen Logística y transporte y Servicios profesionales. Ambos sistemas productivos registran 44 empresas gacela. En Logística y transporte el 66% de las empresas realizan Transporte de mercancías por carretera. En el sistema productivo de los Servicios profesionales destacan: Servicios técnicos de ingeniería, Consultoría y gestión empresarial y Servicios a edificios e instalaciones, con 12, 6 y 5 empresas gacela, respectivamente.

En cuarto lugar, Electricidad, energía y agua que, con un total de 32 empresas, representa el 5,7% del total de empresas gacela de Galicia. El 69% de las empresas gacela de este sistema productivo se ubican en actividades relacionadas con las Estaciones de servicio, gasolineras y similares y con la Producción de energía eléctrica de origen eólico.

Respecto al comportamiento de cada sistema productivo en la obtención del Indicador ARDÁN de empresa gacela, destaca Naval como el sistema productivo en el que el 7,46% de sus empresas alcanza este Indicador de buenas prácticas empresariales. Son 15 empresas que representan el 2,67% del total de gacelas registrado, mientras que suponen tan solo el 0,64% del total de empresas gallegas de este informe. Dato muy reseñable si tenemos en cuenta que en el conjunto de la economía gallega tan sólo un 1,80% de las empresas logran alcanzar dicho indicador.

Le sigue el sistema productivo de la Industria auxiliar que representa el 1,13% de las empresas de Galicia y supone el 2,85% del total de empresas gacela. El 4,55% de las empresas de este sistema productivo consiguen obtener este Indicador.

En tercer lugar, Electricidad, energía y agua, donde un total de 32 de las 901 empresas que componen este sistema productivo alcanzan dicho Indicador. El 3,55% de las empresas de este sistema productivo llevan implícito el sello gacela.

10.2.2. Las empresas gacela por comarca

En este apartado analizaremos las 562 empresas gacela atendiendo a su distribución territorial, tomando como referencia las comarcas gallegas. Seguidamente realizaremos un análisis gráfico de las dos comarcas más relevantes en cuanto a la concentración de empresas gacela existentes en su territorio.

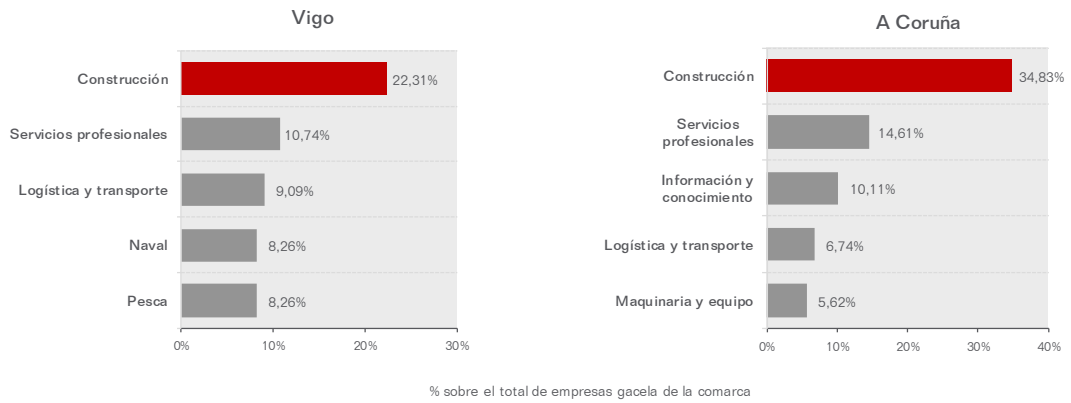
Distribución de empresas gacela por comarca, 2018

	empresas nº	%		empresas nº	%
1 Vigo	121	21,53%	7 O Salnés	23	4,09%
2 A Coruña	89	15,84%	8 Bergantiños	16	2,85%
3 Santiago	43	7,65%	9 Ferrol	14	2,49%
4 Ourense	31	5,52%	10 Ordes	13	2,31%
5 Pontevedra	29	5,16%	Otras*	159	28,29%
6 Lugo	24	4,27%	Empresas G	562	100%

* Otras: Deza, O Baixo Miño, Caldas, Terra Chá, O Morrazo, Barbanza, A Mariña Oriental, Sarria, Chantada, Tabeirós-Terra de Montes, A Mariña Central, Betanzos, Eume, O Condado, Valdeorras, A Mariña Occidental, Noia, Terra de Melide, Xallas, A Limia, O Carballiño, O Sar, Terra de Soneira, Arzúa, O Ribeiro, Os Ancares, Terra de Celanova, A Fonsagrada, A Paradanta, A Ulloa, Fisterra, Meira, Ortegal, Quiroga, Terra de Lemos y Viana

Al igual que en el estudio de las empresas bien gestionadas, las comarcas de Vigo, A Coruña y Santiago ostentan las tres primeras posiciones. Las tres aglutinan el 45% del total de empresas gacela de Galicia. Le siguen las comarcas de Ourense, Pontevedra y Lugo con 31, 29 y 24 empresas, representando un 5,52%, 5,16% y un 4,27% del total, respectivamente.

Distribución sectorial de empresas gacela en las principales comarcas, 2018



% sobre el total de empresas gacela de la comarca

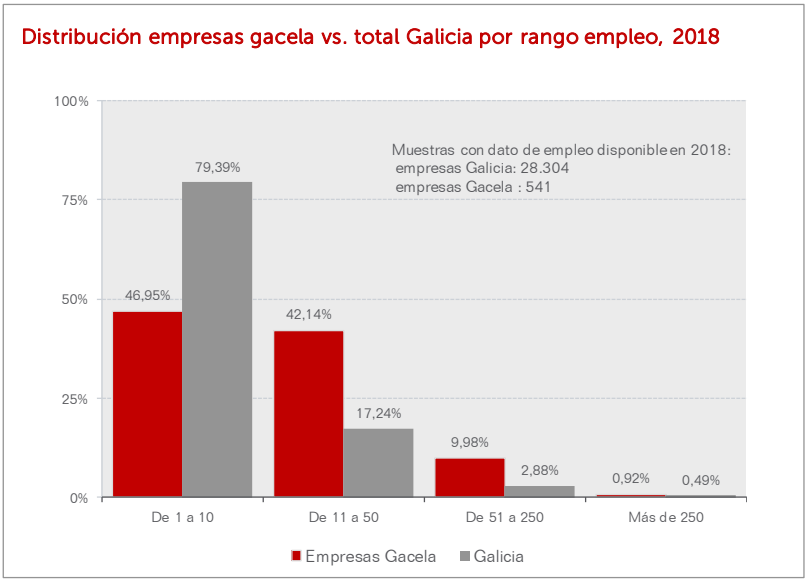
El análisis pormenorizado de las dos principales comarcas nos indica que es la comarca de Vigo, con 121 empresas, la que concentra el 21,53% de las empresas gacela gallegas. En esta comarca el sistema productivo que posee un mayor número de empresas con este Indicador es el de la Construcción, cuyos sectores más relevantes son Instalaciones eléctricas y Construcción de edificios. Le sigue el sistema productivo de los Servicios profesionales, donde el 31% de este sistema productivo pertenece a actividades de Consultoría y gestión empresarial; y por último destacar el sector de Transporte de mercancías por carretera como el más relevante dentro del sistema productivo de la Logística y transporte, generando un 45% de su totalidad.

Por otro lado, la comarca de A Coruña registra, con 89 empresas, en torno al 16% de las empresas gacela de Galicia. En este caso los sistemas productivos de Construcción, Servicios profesionales e Información y conocimiento son los que, con un total de 53 empresas, y un 60% del total de la comarca, aglutinan un mayor número de empresas. Construcción de edificios, Instalaciones eléctricas, Servicios técnicos de ingeniería y Otros servicios relacionados con las TIC son los sectores que concentran una mayor tipología de estas empresas.

Por último, del análisis gráfico extraemos que el sistema productivo de la Construcción en ambas comarcas gallegas se presenta en las primeras posiciones respecto a la concentración de empresas gacela. En Vigo representa el 22,31% y en A Coruña un porcentaje mayor, 34,83%. Lo mismo sucede con los Servicios profesionales representando un 10,74% en la comarca de Vigo y un 14,61% en la comarca de A Coruña. Estos dos sistemas productivos presentaban la misma trayectoria en el Informe Ardán 2019.

10.2.3. Las empresas gacela por rango de empleo

En este apartado aportaremos otra visión de las empresas gacela detectadas en este informe, analizando su distribución por rango de personas empleadas. En el siguiente gráfico mostraremos además la misma perspectiva para el total de empresas gallegas. Para ambas solo tendremos en cuenta aquellas empresas que tengan empleo disponible en el ejercicio 2018.



Una vez más podemos afirmar que la probabilidad de obtención del indicador de empresa gacela es mayor en las empresas con un volumen de empleo más elevado. Las empresas con rango de empleo superior a 10 trabajadores aglutinan el 53% de las empresas gacela, suponiendo tan sólo el 20,61% de las empresas gallegas estudiadas.

Por otro lado, las empresas ubicadas en el rango de empleo de 1 a 10 personas, tienen un peso muy importante a nivel gallego, representan un 79,39% del total analizado (28.304 empresas gallegas con empleo disponible en 2018), sin embargo, suponen un 46,95% del total de las empresas gacela, 254 de los 541 totales detectadas.

10.2.4. La importancia de las empresas gacela

Las empresas gacela se caracterizan por su constante preocupación por el mercado, por el aperturismo hacia nuevos mercados y por su interés en anticiparse a las necesidades de su clientela mediante mecanismos de análisis de las tendencias de esta. Sin duda, Actúan con una vigilancia constante de las necesidades de los clientes y de los movimientos del mercado. Además, realizan una apuesta clara por la innovación como vía de diferenciación en el mercado.

El crecimiento sostenido de sus Ingresos de explotación es el resultado 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, lo que les permite una mayor adaptación a las exigencias del mercado. Las gacelas son empresas que además de un crecimiento en los Ingresos de explotación tienen una alta capacidad generadora de empleo. Esta capacidad se ha convertido en uno de los rasgos más distintivos de este tipo de empresas.

El siguiente gráfico evidencia, sin duda alguna, esta capacidad generadora de las empresas gacela. Para este análisis hemos tomado como referencia sólo aquellas empresas que presentan dato de empleo en el período 2016-2018, 522 empresas gacela y 27.323 para el conjunto de Galicia.



Pues bien, se refleja una notable diferencia entre el crecimiento medio de las empresas gallegas, registrando un valor de un 3,72%, frente al alcanzado por las empresas gacela, un 31,87%, más de 28 puntos superior. Sin duda alguna estos datos avalan que aquellas empresas que obtienen el indicador ARDÁN de empresa gacela muestran unas tasas de crecimiento del empleo muy por encima de la obtenida por la empresa gallega, convirtiéndose así en motor de las economías de las áreas en las cuales desarrollan su actividad empresarial.

11

EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA DE ALTO RENDIMIENTO

11. EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA DE ALTO RENDIMIENTO

11.1. Significado de empresa de alto rendimiento (AR)

Este indicador de buenas prácticas tiene en cuenta la eficiencia empresarial como principal aspecto a valorar, y más concretamente la rentabilidad obtenida por las empresas. No obstante, para conocer aquellas empresas que obtienen una mayor rentabilidad hemos tenido en cuenta dos restricciones:

- Un umbral mínimo a partir del cual se puede considerar que la empresa alcanza el alto rendimiento.
- La sostenibilidad de esta rentabilidad. De este modo, para ser considerada empresa de "alto rendimiento" una empresa ha de obtener dicha rentabilidad al menos durante un determinado período de años. Concretamente, en este estudio el período abarca de 2016 a 2018.

Teniendo en cuenta esto, obtendrán el indicador ARDÁN de empresa de "alto rendimiento" aquellas entidades que consiguen una rentabilidad económica[1] 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 generados[2], la totalidad de la inversión realizada en ellas en un período extraordinariamente corto. 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 de cuatro años.

Características

Según el análisis realizado por ARDÁN[3], 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 capital humano que forma el 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, captar clientes de forma diferencial y elaborar una fórmula propia de hacer negocios.

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.

Están dispuestas a asumir esfuerzos que permiten una mejor gestión de sus clientes, lo cual fomenta la fidelización de éstos. Así mismo, tienen un claro potencial de captación y aprovechamiento de nuevos mercados, no limitándose a los ya existentes, sino creando ellas mismas nuevos mercados.

11.2. Las empresas de alto rendimiento en Galicia

En las siguientes páginas se muestra el listado de empresas que han obtenido una rentabilidad económica media superior al 25% en el período 2016-2018 y una rentabilidad económica anual superior al 15%. Por ello han sido merecedoras del indicador Ardán de empresa de Alto Rendimiento (AR).

Han resultado 361 empresas, las cuales representan un 1,16% respecto a la muestra total de este informe. Este bajo porcentaje da buena cuenta de la dificultad en la obtención de este indicador.

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
1	1997 AGROTECK , S.L.	Construcción de cubiertas	1.025.824	32,27%	35,44%
2	4M HOTELES SANTIAGO, S.L.	Hoteles	2.128.120	20,74%	29,42%
3	A&M CLOTHING EUROPE, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	2.852.642	44,41%	56,05%
4	ACCESORIOS LELO, S.L.	Carpintería metálica	922.025	25,24%	36,09%
5	ACOM G SERVICES , S.L.	Mayoristas de maquinaria para la minería y la construcción	179.572	34,66%	63,82%
6	ACTIVA SOCIAL E.T.T., S.L.	Agencias de empleo y colocación	1.257.182	23,83%	39,75%
7	ACUICULTURA DEL SALNES, S.L.	Cultivo de plantas (incluído viveros)	173.367	21,54%	35,46%
8	AGRONERGA, S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	624.823	30,12%	36,93%
9	AGRUPACION RADIOFONICA, S.A.	Emisoras de radio y televisión	683.868	24,80%	26,15%
10	AIN ACTIVE OM, S.L.	Reparación de maquinaria	3.032.347	61,55%	60,40%
11	ALASA DECOTEX CONSULTING'09, S.L.	Mercerías y otros productos textiles	321.583	22,41%	31,41%
12	ALBRAIS TRANSPORTES, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	589.838	16,97%	27,80%
13	ALDABA SERVICIOS PROFESIONALES, S.L.	Consultoría informática	5.966.025	24,59%	26,46%
14	ALINEA SOFTWARE SOLUTIONS, S.L.	Programación informática	2.307.274	48,77%	47,86%
15	ALIUSPORTA, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	9.973.078	42,76%	29,30%
16	ALPANIDE, S.L.	Construcción de edificios	2.973.114	36,43%	33,35%
17	ALPAO GALICIA, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	3.167.690	28,10%	25,05%
18	ALTE PROYECTOS Y DESARROLLOS , S.L.	Instalaciones eléctricas	957.362	50,99%	45,63%
19	ALUDEC, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	107.492.610	28,52%	32,54%
20	AQUA PREV. CONTRAINCENDIOS Y SERV. AUX.	Ensayos y análisis técnicos	1.284.258	26,13%	34,46%
21	AQUAFIT GESTION, S.L.	Gestión de instalaciones deportivas	2.996.462	30,43%	33,03%
22	ARAUJO SMART DENTAL , S.L.P.	Dentistas	1.826.056	33,02%	34,54%
23	AREA DE SERVICIO PEINADOR , S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.475.901	33,78%	38,71%
24	ARIDOS CNC, S.L.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	928.399	79,84%	57,51%
25	AROUSA SEAFOOD, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	1.695.108	19,01%	26,47%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
26	ASCENSORES ENOR, S.L.	Fabricación de maquinaria de elevación y manipulación	29.913.143	20,66%	28,67%
27	ASIENTOS DE GALICIA, S.L.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	139.451.000	20,28%	28,49%
28	ASUBIO MEDIA , S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	763.416	20,95%	54,93%
29	ATEXX 1971 , S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	418.953	48,51%	63,35%
30	ATLANTICA SAGA OURENSE, S.L.U.	Supermercados e hipermercados	101.432.826	47,75%	44,95%
31	ATRIDENT CAMBADOS, S.L.	Fabricación de equipos y suministros médicos y odontológicos	761.201	48,28%	45,60%
32	AUDIAS, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	619.403	16,80%	26,31%
33	AUTO & ILUSION, S.L.	Venta de automóviles	1.231.955	38,24%	46,12%
34	AUTOMATISMOS RODAIRA, S.L.	Instalación de máquinas y equipos industriales	838.272	21,01%	36,40%
35	AUTOMOCION PERSEO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	685.640	33,60%	26,88%
36	BALTAR ABOGADOS Y ASESORES TRIBUTARIOS	Actividades jurídicas	1.614.795	26,36%	30,94%
37	BAMBU PRODUCCIONES, S.L.	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	37.717.550	24,95%	25,67%
38	BARRERAS-TAPIAS GESTION E INTERMEDIACION	Consultoría y gestión empresarial	390.436	16,65%	26,90%
39	BERSHKA DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	52.987.520	296,28%	148,68%
40	BIENESTAR MOAÑA, S.L.	Hoteles	858.569	23,55%	30,45%
41	BIGGEST GESTION DE COMERCIO EXTERIOR SL.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	269.467	46,66%	37,05%
42	BLANCO MAYER, S.L.	Reparación de equipos diversos (ópticos, eléctricos...)	1.088.740	18,65%	28,46%
43	BMC CONSTRUCTION, ESTUDIO & CONTRACT,S.L	Construcción de edificios	17.297.344	35,97%	41,43%
44	BOCA JORGE JUAN , S.L.	Restaurantes	1.942.333	48,09%	51,59%
45	BODEGAS ALBAMAR, S.L.N.E.	Elaboración de vinos	694.608	32,51%	25,83%
46	BOIPEBA FOOD, S.L.	Restaurantes	393.169	28,97%	39,16%
47	BOTAMAVI SERV. GENERALES MARITIMOS, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	1.683.212	31,27%	28,19%
48	BOTEROS AMARRADORES DE VIGO, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	1.604.008	24,75%	30,72%
49	BUBELA HOTELES, S.L.	Hoteles	2.405.373	22,18%	29,92%
50	C.A.I. SISTEMAS INFORMATICOS, S.L.	Programación informática	1.368.490	39,59%	34,23%
51	CADARPE FERROL, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	586.140	28,57%	32,43%
52	CADARPE ORENSE, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	760.918	25,04%	44,72%
53	CADARPE RYC, S.L.	Minoristas de otros artículos (galerías de arte, artesanía, armas...)	805.893	54,70%	55,23%
54	CAFE HELADERIA J.S. ELCANO, S.L.	Bares y cafeterías	777.499	55,58%	46,28%
55	CALVO ENVASES, S.L.U.	Fabricación de otros productos metálicos (tornillería, envases metálicos...)	44.560.208	30,95%	42,23%
56	CARAMELO ROEL, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	707.197	22,85%	30,45%
57	CARDIOLIFE-MEDICAL, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	1.881.663	44,72%	48,02%
58	CARPOGA, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	1.593.146	16,55%	25,85%
59	CARRACEDO ASFALTICOS, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	372.076	29,09%	75,61%
60	CEFINE NEUROLOGIA, S.L.	Actividades sanitarias	836.432	22,85%	33,98%
61	CENTRO INVESTIGAC. ENFERMEDADES CRONICA	Actividades sanitarias	871.718	33,65%	32,19%
62	CENTRO RESIDENCIAL O CASTRO, S.L.	Geriátricos	1.762.415	24,86%	25,52%
63	CENTRO TECNOLOGICO ENERGIA DISTRIBUIDA	Consultoría y gestión empresarial	628.628	34,02%	42,88%
64	CERVECERIA BARRILETE, S.L.	Bares y cafeterías	958.615	42,22%	35,08%
65	CHATARRERIA VIANA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	6.585.364	18,02%	28,92%
66	CIESFARMA, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	1.899.692	18,31%	28,57%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
67	CISERPO, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.134.735	18,37%	26,09%
68	CLIMATIZACIONS MIGUEZ Y SANCHEZ, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.223.878	21,10%	29,37%
69	CLINICA DENTAL PIÑEIRO SANDE, S.L.	Dentistas	821.055	19,75%	29,39%
70	COCIGAL 2013, S.L.	Promoción inmobiliaria	277.239	40,85%	25,44%
71	COESCO DEZA, S.L.	Servicios sociales sin alojamiento	5.231.188	28,56%	29,45%
72	COFFEE SPIRIT, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	811.650	40,67%	36,86%
73	COIA HOTEL TUR, S.A.	Hoteles	2.354.369	64,08%	51,83%
74	COLAS DE COMPOSTELA, S.L.	Mayoristas de productos químicos	1.116.396	28,11%	28,69%
75	COMAR ORENSE, S.L.U.	Juegos de azar y apuestas	4.967.898	25,49%	30,28%
76	COMERCIAL PESQUERA INTERNAC. SU MAR, S.L	Mayoristas de pescados y mariscos	2.263.363	27,31%	32,04%
77	COMESA METAL, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	541.388	28,46%	29,22%
78	COMPLEJO INDUSTRIAL DE CAMPAÑO, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	1.120.921	39,54%	26,47%
79	COMPRA Y VENTA DE PESCADO ALDAN, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	2.309.518	40,38%	35,57%
80	COMUNIDAD CAMPUS, S.L.	Educación y actividades auxiliares	16.724.333	18,47%	27,41%
81	CONFECCIONES POMATEX, S.L.	Confección de prendas de vestir exteriores	1.166.341	60,28%	55,52%
82	COPRAROSA, S.L.	Promoción inmobiliaria	158.743	37,89%	36,11%
83	COREMAR PAINTS IBERICA, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.292.095	27,67%	29,99%
84	CORPORAC. PRACTICOS PUERTO Y RIA DE VIGO	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	2.912.096	54,19%	39,96%
85	CORUNET, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.972.795	54,92%	46,20%
86	CSM LOGISTICA FARMACEUTICA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.625.376	22,49%	25,04%
87	CTAG-IDIADA SAFETY TECHNOLOGY, S.L.	Investigación y desarrollo	5.205.145	43,48%	39,25%
88	DECORGA PINTURA, S.L.U.	Pintura y acristalamiento	15.902.501	22,94%	25,76%
89	DEIXEBRE ENXEBRE, S.L.	Hoteles	857.054	24,32%	29,52%
90	DINAHOSTING, S.L.	Servicios de hosting, proceso de datos y portales web	12.168.714	34,90%	35,69%
91	DISTRIBUC. DE VEHICULOS CARRERA MARTINEZ	Venta de automóviles	2.944.515	23,72%	28,93%
92	DOS ACORDES, S.L.	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	464.974	40,79%	59,64%
93	DR. JACOBO ALVAREZ, S.L.P.	Dentistas	933.541	17,95%	27,13%
94	DR. MARTIN ULLOA, S.L.P.	Actividades sanitarias	434.778	24,53%	36,74%
95	DRACMA GALICIA, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	254.108	63,38%	65,11%
96	ECOENER INGENIERIA , S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	723.315	100,46%	67,58%
97	EGA RECURSOS HUMANOS, S.L.	Agencias de empleo y colocación	297.225	24,99%	26,89%
98	EGASA FERROL, S.A.	Juegos de azar y apuestas	4.715.861	56,00%	63,43%
99	EGASA SANTIAGO, S.L.	Juegos de azar y apuestas	943.186	82,40%	88,04%
100	EIBISA NORTE, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	1.296.609	26,35%	35,48%
101	EL POTE, S.A.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	883.588	32,03%	29,04%
102	ELECPOR INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO,SL	Instalaciones eléctricas	2.297.310	27,25%	27,27%
103	ELECTRICA DE ALBERGUERIA, S.A.	Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica	505.766	26,10%	25,96%
104	ELECTRONICOS ERMA, S.A.	Juegos de azar y apuestas	958.856	20,56%	25,25%
105	ELEUTERIO LOPEZ Y CIA., S.L.U.	Transporte terrestre de pasajeros	1.313.057	33,86%	32,26%
106	EMPRESA VIUDA DE J DOMINGUEZ, S.L.	Transporte terrestre de pasajeros	3.264.745	22,59%	35,18%
107	EQUIPOS DE SEÑALIZACION Y CONTROL, S.A.	Instalaciones eléctricas	8.677.000	37,09%	40,48%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
108	ESTICARGO, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.566.821	43,03%	34,31%
109	EVENTOS GLOBAIS GALICIA, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	729.417	37,06%	30,63%
110	EVOMEDIC GLOBAL, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	722.773	24,89%	25,37%
111	EXCLUSIVAS COTOGRANDE, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	2.103.578	27,29%	26,63%
112	EXPLOMARSA CORUÑA, S.L.U.	Juegos de azar y apuestas	8.027.571	23,98%	28,97%
113	EXPLOTACIONES FORESTALES COFOR, S.L.	Silvicultura	847.085	31,42%	31,83%
114	FARMA CONSULTORIA E INTERMEDIACION, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	6.720.622	40,45%	34,26%
115	FARO DE VIGO, S.A.U.	Edición de periódicos y revistas	18.995.311	26,69%	30,17%
116	FERRALLA MONTESALGUEIRO, S.L.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	9.359.015	35,74%	28,95%
117	FERRECAL, S.A.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	13.845.209	51,05%	51,10%
118	FISMARE, S.A.	Juegos de azar y apuestas	4.073.295	38,32%	32,80%
119	FITOGA, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	512.553	18,55%	28,93%
120	FORMA-T 2011, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.633.149	34,55%	36,47%
121	FRIGORIFICO EXPORTADORES, S.A.	Elaboración de especias, salsas, preparados alimenticios y similares	815.488	33,82%	30,88%
122	GALEGA DE AUTOCARES GALA, S.L.	Transporte terrestre de pasajeros	768.582	43,94%	41,86%
123	GALICIA S.A.T., S.A.L.	Mayoristas de máquinas herramienta	966.752	21,64%	33,11%
124	GARAYSA MONTAJES ELECTRICOS, S.L.	Instalaciones eléctricas	5.034.657	32,90%	48,11%
125	GARBACHON, S.L.	Restaurantes	2.236.168	24,86%	33,70%
126	GARLO GESTION PROYECTOS Y CONSTRUCCIONE	Construcción de edificios	2.757.056	31,17%	29,30%
127	GARMIR MANTEN. Y SERVICIOS INDUSTR. S.L.	Servicios a edificios e instalaciones	2.247.738	43,79%	38,04%
128	GAS EUROPA, S.A.	Transporte de mercancías por carretera	7.878.095	19,90%	28,02%
129	GASCIES, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	2.027.301	68,23%	67,28%
130	GASDOCA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	6.261.265	42,80%	40,97%
131	GASOLINERA BOCELO, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	4.278.068	37,87%	47,85%
132	GESCRAP NOROESTE, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	20.984.634	20,25%	34,88%
133	GESTO & GARCIA, S.L.	Construcción de edificios	1.023.361	16,01%	26,94%
134	GESTORA DE SUBPRODUCTOS DE GALICIA, S.L.	Recogida y gestión de residuos	15.600.660	34,31%	36,18%
135	GLOBAL THERMO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.606.898	24,25%	27,30%
136	GONZALTEX REPRESENTACIONES, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	684.527	23,62%	44,36%
137	GREEN DROP GLOBAL CONSULTING, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	1.731.587	38,62%	49,25%
138	GRUAS NOVO LUCENSE, S.L.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	987.441	27,34%	26,43%
139	GRUPO CLAVE SERVICIOS LABORALES, S.L.	Otras actividades de apoyo a las empresas (agencias de cobros, taquigrafía...)	457.683	29,28%	27,34%
140	GUDE ARMADORES, S.L.	Extracción pesquera	3.368.047	38,84%	35,65%
141	HAFELE GALICIA STORE, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	738.096	44,99%	42,48%
142	HAIN LIFESCIENCE SPAIN, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	1.782.232	30,02%	27,66%
143	HERMANOS RIVAS MANDADO, S.L.	Reparación de maquinaria	1.791.171	33,08%	26,93%
144	HEVAGO, S.A.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	8.939.763	39,47%	48,62%
145	HIDROFREIXA, S.L.U.	Producción de energía hidroeléctrica	3.054.431	47,86%	37,48%
146	HIDROMEDIA DE GALICIA, S.L.	Producción de energía hidroeléctrica	1.351.922	32,53%	32,49%
147	HIJOS DE MANUEL LADO, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	219.119	30,62%	29,33%
148	HINTDECIDE, S.L.N.E.	Servicios técnicos de ingeniería	816.214	42,38%	38,93%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
149	HOGAR SECO, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	2.766.457	37,50%	40,44%
150	HOLIDAYS INCOMING, S.L.	Parques de atracciones y otras actividades recreativas	772.442	56,34%	50,42%
151	ICON DENTAL, S.L.	Dentistas	1.157.085	30,71%	31,23%
152	IGALIA, S.L.	Programación informática	8.634.213	38,24%	27,40%
153	IM COLLINS SHIPMAN AUTOMOTIVE , S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	1.240.571	43,85%	44,53%
154	IMAGINA INGENIO, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.351.170	53,92%	48,96%
155	IMPEXTROM, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	8.033.149	34,19%	33,45%
156	IN FAMILY GLOBEX COACHING, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	256.155	23,78%	30,65%
157	INDESWITTEC , S.L.	Investigación y desarrollo	268.775	17,77%	38,10%
158	INDITEX LOGISTICA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	116.747.314	129,34%	81,17%
159	INDUPANEL, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	13.208.489	27,26%	28,03%
160	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	16.930.000.000	68,80%	43,08%
161	INDUSTRIA GALLEGA DEL PAN, S.L.U.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	56.336.197	30,70%	27,64%
162	INDUSTRIAS PLASTICAS ARIAS, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	5.763.119	54,07%	47,54%
163	INDUSTRIAS TORRES GOLAN, S.L.	Carpintería metálica	11.056.839	34,45%	34,16%
164	INFORCOPIA ACO, S.L.L.	Reparación de ordenadores y de otros artículos de uso doméstico	532.949	27,18%	26,49%
165	INNOVACIONES TECNOLOGICAS DEL METAL SL	Mayoristas de máquinas herramienta	572.094	18,40%	29,39%
166	INOX 4 SOLUCIONES METALICAS, S.L.	Carpintería metálica	1.036.553	47,13%	45,90%
167	INPLANOR, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	523.161	24,72%	29,01%
168	INPROTEC ROBOTICA INDUSTRIAL , S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	701.392	62,51%	59,01%
169	INSDER, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.112.956	22,45%	32,36%
170	INSTIT. UROLOGICO DE TECNOLOGIA AVANZADA	Actividades sanitarias	475.288	25,70%	27,04%
171	INSTITUTO DE ARTE DENTAL, S.L.	Fabricación de equipos y suministros médicos y odontológicos	688.109	19,58%	30,93%
172	INSTUNOX , S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.134.798	30,90%	42,32%
173	INTEGRACIONES MUIÑOS , S.L.	Explotación de ganado porcino	373.840	27,36%	32,73%
174	INTEGRALDATA SECURITY, S.A.	Recogida y gestión de residuos	670.833	31,65%	25,82%
175	INTEGRALOGISTIA 2006, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.183.577	87,54%	86,31%
176	INTERIORESMARKET, S.L.U.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	786.614	40,25%	27,68%
177	INVERXUNTOS, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	1.352.475	26,18%	31,29%
178	ISET ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACION SL.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	507.755	28,21%	32,01%
179	IVI VIGO, S.L.	Otras actividades sanitarias (fisioterapia, podología, logopedia...)	7.593.964	43,04%	45,22%
180	JJP CELTA HOTEL, S.L.	Hoteles	436.738	17,21%	31,30%
181	KADOTEX, S.L. (ABSORBIDA)	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	965.871	93,92%	60,53%
182	KENTIA SERVICIOS FLORALES, S.L.	Floristerías y tiendas de animales	1.024.350	37,71%	39,02%
183	KEY TO SUCCESS, S.L.	Mayoristas de equipos para las TIC	525.235	71,00%	61,49%
184	LAGUITRANS, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	573.091	22,81%	28,12%
185	LAMINAR COIL, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	3.783.474	20,25%	25,62%
186	LANDIN INFORMATICA, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	3.346.128	24,45%	25,34%
187	LEVEL FABRICS, S.L.	Mercerías y otros productos textiles	1.250.456	19,25%	27,09%
188	LJ MARINE CONSULTANTS, S.L.	Actividades de contabilidad	289.407	33,23%	33,44%
189	LLAVE DE BURELA, S.L.	Extracción pesquera	2.677.099	15,22%	31,01%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
190	LOANJOBI, S.L.	Extracción pesquera	392.111	35,31%	43,05%
191	LOGISTICA Y TRANSPORTES GARCIA QUINTELA	Transporte de mercancías por carretera	490.685	16,38%	25,56%
192	LONXA DE CAMPELO, A.I.E.	Mayoristas de pescados y mariscos	7.638.597	45,55%	42,71%
193	LUCUS MARKET, S.L.	Supermercados e hipermercados	150.547.911	46,52%	45,29%
194	LUGAR DA VEIGA, S.L.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	4.930.186	35,62%	31,55%
195	LUMINOSOS GARRIDO, S.L.	Fabricación de otro material y equipo eléctrico	292.936	28,24%	28,37%
196	M.N.M. PROGRAMACION, S.L.	Programación informática	3.536.201	36,12%	41,79%
197	MACEIRA INSTALACIONES ELECTRICAS, S.L.	Instalaciones eléctricas	1.948.367	39,26%	31,94%
198	MADERAS GOIRIZ, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	11.931.305	18,99%	25,10%
199	MAISVENTO, S.L.	Instalaciones eléctricas	10.979.163	24,01%	28,06%
200	MANSERVI-JASO GALICIA, S.L.	Instalaciones eléctricas	2.250.679	37,15%	31,80%
201	MARAMAR SEAFOOD 2006, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	24.249.090	46,75%	41,42%
202	MARGIL DENTAL, S.L.	Dentistas	217.023	29,81%	36,20%
203	MARINE INSTRUMENTS, S.A.	Fabricación de aparatos de medida, control, óptica y equipo fotográfico	43.143.431	83,64%	74,04%
204	MAS INVERSIONES Y DESARROLLOS DE GESTION	Bares y cafeterías	586.651	41,59%	48,00%
205	MASITIENDAS, S.L.	Minoristas de equipos de telecomunicaciones	1.766.546	22,68%	28,52%
206	MASSIMO DUTTI DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	43.825.083	155,43%	98,99%
207	MATERIALES ELECTRICOS DE GALICIA, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	3.575.748	22,96%	26,16%
208	MC SYNCRO VIGO, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	9.189.114	26,46%	32,09%
209	MECAMOS, S.A.	Fabricación de máquinas herramienta	3.264.393	22,97%	29,70%
210	MECANIZ. Y CALDERERIA TALLERES EL CUBANO	Carpintería metálica	931.661	25,77%	33,28%
211	MECAPERSAN, S.L.	Reparación de equipos diversos (ópticos, eléctricos...)	985.465	24,08%	28,77%
212	MERCARTABRIA, S.L.U.	Supermercados e hipermercados	479.643.698	39,43%	37,51%
213	METALGIPS EUROPA, S.L.	Revocamiento y revestimiento de suelos y paredes	16.632.854	32,97%	40,39%
214	METALURGICA B.B., S.L.	Reparación de maquinaria	4.161.195	27,80%	36,99%
215	METALYESO, S.L.	Revocamiento y revestimiento de suelos y paredes	13.176.908	51,55%	47,84%
216	MILK TEXTIL, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	782.860	41,92%	49,91%
217	MKIT MODULARES GALICIA, S.L.	Mayoristas muebles, exc. madera, aparatos iluminación y otros artículos uso doméstico	1.040.644	45,74%	35,39%
218	MOBILIARIO Y CONTRACT, S.L.	Fabricación de muebles de uso doméstico, excepto de madera	1.079.610	24,05%	25,71%
219	MONTAJES CERCEDA, S.L.U.	Fabricación de otras estructuras de madera	2.514.596	18,47%	26,13%
220	MONTAJES DE INGENIERIA Y PROYECTOS, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	1.927.437	29,39%	33,72%
221	MONTAJES Y ESTRUCTURAS LAGO, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	664.769	21,34%	31,42%
222	MONTAXES BAIXO MIÑO, S.L.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	421.815	20,30%	27,04%
223	MONTE ESQUEIRO EVENTOS, S.L.	Restaurantes	2.029.564	25,42%	33,55%
224	MONTE VECINAL MANO COMUN COROA DE VILEL	Silvicultura	276.929	59,13%	65,29%
225	MOTOR ROSALES, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	345.116	31,64%	25,20%
226	NAVALCO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.532.276	46,43%	34,51%
227	NIKOLE DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	16.939.844	84,95%	71,50%
228	NISO RODRIGUEZ TABOADA, S.L.	Pescaderías	5.097.869	18,69%	26,01%
229	NOAUTO MOVIL SARRIA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.609.420	31,39%	25,25%
230	NODOMAR MORRAZO, S.L.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	2.781.735	23,43%	35,15%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
231	NODOSAT, S.L.	Construcción de barcos y embarcaciones de recreo	3.870.417	26,99%	41,00%
232	NORTE PERICIAL, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	255.792	30,97%	37,59%
233	NOS OPOSICIONS, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.121.690	64,10%	53,02%
234	NOS&VOS MANAGEMENT, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	228.203	34,08%	66,70%
235	NOSOLOMADERA DR, S.L.	Fabricación de muebles de oficina y de establecimientos comerciales	1.251.844	15,46%	25,47%
236	NURICLIMA GALICIA, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.167.666	32,16%	28,03%
237	OCTUM CENTRO, S.L.	Gimnasios y otras actividades deportivas	1.971.844	33,17%	36,64%
238	OFIPRO SOLUCIONES, S.L.	Programación informática	836.482	85,57%	81,84%
239	OLD NAVY PORT PRODUCCIONES, S.L.	Actividades de creación, artísticas y de espectáculos	7.046.616	23,17%	47,72%
240	OLEOSILOS DE GALICIA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	348.673	22,46%	25,50%
241	ON TAX & LEG., S.L.	Actividades jurídicas	1.529.260	39,34%	34,14%
242	OPERINTER CTGA TRAIMER, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	9.466.237	29,89%	28,09%
243	OPTICAS JALED, S.L.	Ópticas	445.780	27,93%	28,93%
244	ORENSE-BENAVENTE, S.A.	Transporte terrestre de pasajeros	758.145	45,39%	44,53%
245	ORIENTEED, S.L.	Consultoría informática	1.514.214	55,71%	48,35%
246	OSCAR RAMA ASESORES JURIDICOS CORPORAT.	Actividades jurídicas	483.264	23,20%	29,39%
247	OTAMAR, ESTACIONES SERVIC. SUMINISTROS	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	28.574.118	59,80%	54,46%
248	OURENSANA DE GAS, S.L.	Suministro de gas, vapor y aire acondicionado	1.010.120	36,33%	37,64%
249	OVAPISCIS, S.A.	Acuicultura	5.140.217	31,81%	34,33%
250	OYSHO DISEÑO, S.L.U.	Diseño especializado	14.423.164	126,85%	76,34%
251	P. GILI BARBOSA, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	719.308	26,77%	34,15%
252	PABLO MENENDEZ, S.L.	Ensayos y análisis técnicos	369.958	31,34%	41,48%
253	PARKING ROSALIA DE CASTRO, S.L.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	992.827	60,46%	60,93%
254	PESCADOS BORMAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	9.587.386	23,04%	37,44%
255	PESCADOS EVANGELINA, S.L.	Extracción pesquera	2.914.062	21,10%	26,55%
256	PESCADOS LOUREDA, S.L.	Pescaderías	1.416.899	21,85%	42,34%
257	PESQUERA GUADALQUIVIR, S.L.	Extracción pesquera	2.369.249	15,15%	27,03%
258	PESQUERA MAREIXON, S.L.	Extracción pesquera	458.865	24,92%	31,39%
259	PESQUERA PRIOR, S.L.	Extracción pesquera	1.592.730	21,72%	42,97%
260	PESQUERIAS ARDORA, S.L.	Extracción pesquera	2.587.825	15,98%	25,68%
261	PESQUERIAS CARRAL, S.A.	Extracción pesquera	2.440.828	17,09%	25,98%
262	PESQUERIAS PUENTEAREAS, S.A.	Extracción pesquera	2.249.570	27,33%	37,67%
263	PISO FACIL, S.L.	Promoción inmobiliaria	412.762	28,73%	37,74%
264	PLACAS NORTE, S.L.	Construcción de cubiertas	4.872.453	38,46%	35,79%
265	PONTEVICUS, S.L.U.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	155.026.345	32,85%	31,46%
266	PORTAS E MANTEMENTOS DE GALICIA, S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	438.947	31,03%	29,38%
267	PORTO SADA, S.L.	Hoteles	541.088	19,18%	46,80%
268	POSSUM 74, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	4.435.351	20,32%	37,50%
269	PROBOTEC PROCESOS INDUSTRIALES, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.215.220	15,80%	30,09%
270	PRODUCCIONES CELTA, S.L.	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	505.851	42,89%	58,63%
271	PRODUCCIONES EVENTOS Y EXPOSICIONES,S.L.	Organización de convenciones y ferias	314.872	52,75%	49,98%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
272	PULL & BEAR DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	41.429.383	261,11%	125,28%
273	PULPEIRA DE MELIDE SERVICIOS CATERING SL	Restaurantes	1.786.316	50,51%	63,51%
274	PUMALAC, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	1.056.579	20,91%	29,48%
275	QUEIXERIAS BAMA, S.L.	Mayoristas de productos lácteos, huevos y aceites	3.780.497	23,08%	26,60%
276	RECREATIVOS GARMAR, S.A.	Juegos de azar y apuestas	1.217.028	42,65%	33,11%
277	RECREATIVOS JORMA, S.L.	Juegos de azar y apuestas	3.386.343	46,06%	41,66%
278	REFORMAS CARROCEDO, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	421.613	31,76%	27,67%
279	REGANOSA SERVICIOS, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	4.423.954	48,83%	30,80%
280	REMOLCADORES DEL NOROESTE, S.A.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	1.434.142	79,60%	98,33%
281	REMOVE TURF, S.L.	Alquiler de otra maquinaria, equipos y bienes tangibles (ordenadores, caravanas...)	170.295	43,84%	56,05%
282	RENOBAT GALICIA, S.L.	Reparación de maquinaria	1.375.196	21,95%	28,47%
283	REPRESENTACIONES A. GONZALEZ, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	1.014.184	28,69%	29,15%
284	REPRESENTACIONES ALIMENTARIAS PORTAS SL	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.011.653	19,19%	32,32%
285	RESTAURANTE CENTRAL II LUGO, S.L.	Restaurantes	375.053	18,40%	29,33%
286	RESTAURANTE SOLLA, S.L.	Restaurantes	1.153.692	18,25%	36,81%
287	REYES CARABEL , S.L.	Actividades jurídicas	423.938	19,19%	27,95%
288	RIAS BAIXAS IMPORT EXPORT, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	2.245.248	55,42%	54,27%
289	RIEGO CORUÑA, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	1.252.275	28,19%	32,70%
290	ROBOTING AUTOMATION AND PROGRAMMING,S.L	Servicios técnicos de ingeniería	299.973	19,51%	43,41%
291	RODICUT INDUSTRY, S.A.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	12.760.673	50,81%	45,45%
292	ROI DIGITAL BUSINESS , S.L.	Agencias de publicidad	1.070.852	42,76%	31,28%
293	ROLUX SERIGRAFIA Y ROTULACION, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	479.454	24,96%	26,61%
294	ROYMAR PESCA, S.L.	Extracción pesquera	156.485	20,71%	28,47%
295	RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	Fabricación maquinaria para la industria metalúrgica, extractiva y de la construcción	11.527.147	40,01%	36,21%
296	RUAVIEJA, S.A.	Arrendamiento de la propiedad intelectual	2.024.143	88,33%	90,72%
297	RUHE HOTELES, S.L.	Hoteles	2.208.251	15,75%	25,61%
298	SAN JUAN AISLAMIENTOS Y EMBALAJES, S.L.	Fabricación de productos plásticos (persianas, mármol artificial, sanitarios...)	6.335.247	70,20%	66,06%
299	SANATORIO SOUTO BOO, S.L.	Actividades sanitarias	1.952.270	77,23%	60,18%
300	SANTOS EQUIPAMIENTO DE INTERIORES, S.L.	Mayoristas muebles, exc. madera, aparatos iluminación y otros artículos uso doméstico	22.502.552	58,50%	43,63%
301	SDAD. ESPAÑOLA DE GENERACION ELECTRICA	Producción de energía hidroeléctrica	513.576	57,81%	51,20%
302	SDEA SOLUTIONS , S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	431.439	36,54%	61,97%
303	SERRERIAS NOGUEIRA, S.L.	Aserrado y tratamiento de la madera	572.754	37,25%	27,11%
304	SERVICIOS GRAFICOS ARTEIXO, S.L.	Impresión de periódicos y artes gráficas	1.174.723	26,16%	34,71%
305	SERVICIOS REUNIDOS EXTERNALIZACION, S.L.	Agencias de empleo y colocación	2.771.925	29,84%	32,31%
306	SIGA 98, S.A.	Consultoría informática	2.828.455	33,48%	27,74%
307	SISTEMAS DE ALMACENAJE DE GALICIA, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	9.267.950	29,70%	38,51%
308	SISTEMAS ELECTRICOS GMG HISPANIA, S.L.	Instalaciones eléctricas	1.321.913	15,82%	26,86%
309	SOCITEX COMPLEMENT, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	3.042.357	121,59%	259,06%
310	SOPANO OURENSE, S.L.	Otros servicios personales (solariums, tatuajes, fotomatones...)	276.088	56,15%	77,47%
311	STRADIVARIUS DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	29.910.896	212,10%	120,98%
312	SUM CALL INICIATIVAS, S.L.	Centros de llamadas	3.866.964	26,96%	39,83%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
313	SUMIGAN MUIÑA, S.L.	Mayoristas de materias primas agrarias	978.474	23,40%	26,97%
314	SUMINISTROS AGRICOLAS LAMAS, S.L.	Floristerías y tiendas de animales	2.791.140	41,99%	34,38%
315	SUPERVISION Y CONTROL, S.A.	Ensayos y análisis técnicos	49.306.872	35,60%	49,79%
316	TABIGAL, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	14.500.516	30,52%	32,35%
317	TALIN ABOGADOS, S.L.	Actividades jurídicas	194.658	20,88%	25,06%
318	TALLER DE TECNICAS CREATIVAS, S.L.	Agencias de publicidad	1.197.817	17,59%	25,45%
319	TALLER ELECTRICO ROBERTO RESCO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	530.931	26,36%	27,06%
320	TALLERES ELMACAR, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.456.947	44,26%	40,03%
321	TARLOGIC SECURITY, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	3.005.469	43,53%	35,38%
322	TEAMANDTIME SOLUTIONS, S.L.	Otras activ. profesionales y científicas (traducción, prevenc. riesgos, ag. modelos...)	2.047.450	56,44%	50,85%
323	TECNOLUX 2007, S.L.	Ópticas	669.870	24,66%	27,57%
324	TECSOLED, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	6.031.539	29,42%	27,95%
325	TEKOGAL ELECTROMEDICINA, S.L.	Reparación de equipos diversos (ópticos, eléctricos...)	386.160	36,89%	44,90%
326	TEMPE DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	57.890.525	249,54%	142,34%
327	TERA INDARRA, S.L.U.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	291.505	27,55%	28,36%
328	TERMAS PREXIGUEIRO, S.L.	Otros servicios personales (solariums, tatuajes, fotomatones...)	654.383	19,56%	27,98%
329	TERMICAR VIGO, S.L.U.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	3.814.537	54,98%	60,40%
330	TEXMAN MANUFACTURE, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	403.142	25,50%	45,73%
331	TEXTILES GABITEX, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	4.206.546	16,19%	37,31%
332	TEYDESA CONECTORES, S.A.	Fabricación de material, equipo eléctrico y componentes electrónicos	4.121.603	47,95%	41,87%
333	TOPSYBORA, S.L.	Minoristas de artículos deportivos y bicicletas	2.007.030	19,26%	26,77%
334	TORUS SOFTWARE SOLUTIONS, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	672.694	28,72%	25,29%
335	TOUS ORENSE, S.L.	Joyerías y relojerías	996.773	26,37%	38,47%
336	TRANSPORTES LACTEOS AGUSTIN, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	616.311	24,64%	25,33%
337	TRIENXIS, S.L.	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	863.108	23,00%	29,74%
338	TRILEUCO SOLUTIONS, S.L.	Telecomunicaciones	968.998	20,44%	27,67%
339	TTES. FERRONOGA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.001.156	23,23%	31,09%
340	TUECOMPRA, S.L.	Ferreterías	818.727	33,95%	32,44%
341	UNIMATE ROBOTICA, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	2.109.313	21,03%	30,44%
342	UNION DE OPERADORES REUNIDOS, S.A.	Juegos de azar y apuestas	23.310.419	56,18%	53,33%
343	UNIVERSAL SUPPORT, S.A.	Centros de llamadas	7.392.111	35,36%	34,80%
344	UXMA NATURE, S.L.	Fabricación de productos lácteos, aceites y grasas vegetales y animales	446.565	71,37%	61,60%
345	VALIELA, S.A.	Extracción pesquera	13.830.574	22,93%	32,18%
346	VARADEROS DE CILLERO, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	855.049	40,08%	37,32%
347	VAZQUEZ Y GAREA, S.L.	Ferreterías	2.143.812	16,11%	27,16%
348	VEVI SYSTEMS , S.L.	Consultoría informática	390.336	36,11%	38,50%
349	VIBRAQUIPO, S.L.	Fabricación de aparatos de medida, control, óptica y equipo fotográfico	522.075	27,25%	28,21%
350	VIGO MARINE SERVICES, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	1.155.934	47,63%	28,55%
351	VIGOBOX, S.L.	Intermediarios del comercio de artículos para el hogar	189.176	23,59%	28,86%
352	VIGUESA COMERCIAL MARINA VIGOMAR, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	1.053.408	20,84%	27,80%
353	VILELA ELECTRICIDAD, S.L.	Instalaciones eléctricas	2.945.121	17,05%	30,29%

Empresas de alto rendimiento

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	Rentabilidad económica (%) 2018	Media 16/18
354	VINADENT, S.L.	Dentistas	692.715	32,72%	32,74%
355	VIVEROS MAÑENTE, S.L.	Silvicultura	1.654.517	23,08%	25,19%
356	VULCANIZADOS PEREZ, S.L.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	1.125.544	24,71%	26,09%
357	XTANDARD SG AUDITORES, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	546.999	37,20%	54,82%
358	YSCHIA 2020, S.L.	Peluquerías	804.984	27,89%	26,68%
359	ZARA DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	323.312.700	305,30%	152,57%
360	ZARA ESPAÑA, S.A.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	2.063.179.758	28,52%	36,86%
361	ZARA HOME DISEÑO, S.L.	Diseño especializado	21.561.058	87,33%	61,78%

Seguidamente mostramos el ranking de las diez primeras empresas en cuanto al volumen de ingresos de explotación referido en 2018.

Ranking de empresas de alto rendimiento en función de los Ingresos de explotación, 2018

1	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. Grupo: INDITEX	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	16.930.000.000
2	ZARA ESPAÑA, S.A. Grupo: INDITEX	Minoristas de prendas de vestir y complementos	2.063.179.758
3	MERCARTABRIA, S.L.U. Grupo: GADISA	Supermercados e hipermercados	479.643.698
4	ZARA DISEÑO, S.L. Grupo: INDITEX	Diseño especializado	323.312.700
5	PONTEVICUS, S.L.U. Grupo: GADISA	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	155.026.345
6	LUCUS MARKET, S.L. Grupo: GADISA	Supermercados e hipermercados	150.547.911
7	ASIENTOS DE GALICIA, S.L. Grupo: FAURECIA	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	139.451.000
8	INDITEX LOGISTICA, S.A. Grupo: INDITEX	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	116.747.314
9	ALUDEC, S.A. Grupo: ALUDEC	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	107.492.610
10	ATLANTICA SAGA OURENSE, S.L.U. Grupo: GADISA	Supermercados e hipermercados	101.432.826

Estas diez empresas representan el 93,12% del volumen de facturación total de las 361 empresas de alto rendimiento detectadas en este Informe. Dato muy destacable, debido en su mayoría al peso del grupo empresarial gallego INDITEX. Este grupo concentra 4 empresas en este ranking por ingresos, las cuales aglutinan el 89% de los Ingresos de explotación de las empresas AR.

Tan sólo una de ellas, INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. es capaz de generar el 76,65% del total facturado por este grupo de empresas, con un importe de facturación cercano a los 17.000 millones de euros, desarrollando su actividad de Distribución mayorista de textiles y prendas de vestir.

En segunda posición, una Minorista de prendas de vestir y complementos, del grupo INDITEX también, ZARA ESPAÑA, S.A. con una facturación superior a los 2.000 millones de euros.

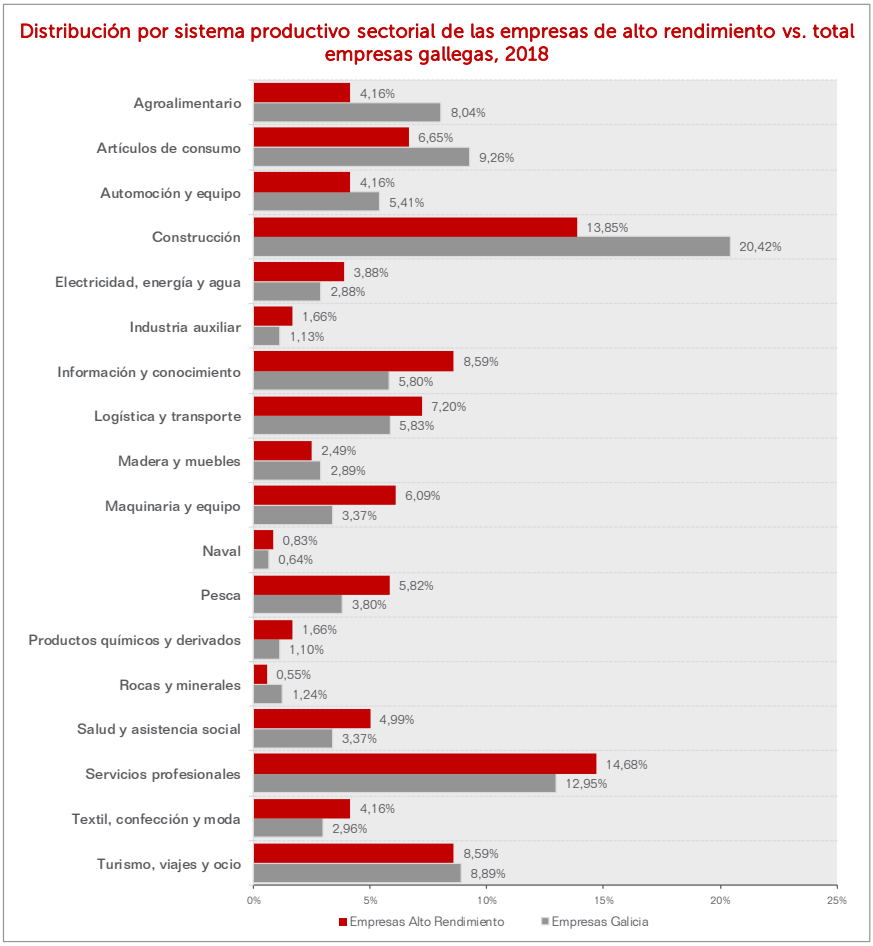
Otro gran grupo empresarial gallego consigue colocar 4 de sus empresas en este ranking, el grupo GADISA, que desarrolla sus actividades en el sector de la alimentación. De hecho, MERCARTABRIA, S.L.U. alcanza la tercera posición de este ranking empresarial, perteneciente al sector de Supermercados e hipermercados.

En cuarta posición, ZARA DISEÑO, S.L. (grupo INDITEX) dedicada al Diseño especializado textil.

En quinto lugar, PONTEVICUS, S.L.U. (grupo GADISA) como Mayorista no especializada de productos alimenticios (almacenes, provisionistas buques...).

11.2.1. Las empresas de alto rendimiento por sistema productivo

A continuación, mostramos un análisis gráfico que refleja la concentración a nivel de sistema productivo de las empresas AR y de la representatividad de estos sistemas productivos en la economía gallega, aportando una visión bajo una perspectiva sectorial.



Servicios profesionales vuelve a ser sin duda, por cuarto año consecutivo, el sistema productivo que más empresas aporta al grupo de alto rendimiento, 53 empresas consiguen este galardón, las cuales representan el 14,68% del total. Destacan actividades de Diseño especializado, Consultoría y gestión empresarial y Servicios técnicos de ingeniería agrupando el 45,28% de empresas de este sistema productivo.

Construcción sigue ocupando también la segunda posición como en anteriores Informes ARDÁN, con un 13,85% de empresas de alta rentabilidad. Le siguen Información y conocimiento y Turismo, viajes y ocio, ambas con un 8,59%.

Si desagregamos ahora este análisis a nivel sector de actividad nos muestra que los sectores que concentran un mayor número de empresas de alto rendimiento son: Extracción pesquera perteneciente al sistema productivo de la Pesca poseedor de 12 empresas AR, Mayoristas de textiles y prendas de vestir (sistema productivo Textil, confección y moda con 11 empresas), Instalaciones eléctricas (Construcción), Juegos de azar y apuestas (Turismo, viajes y ocio), ambos con 9 empresas AR y Hoteles (sistema productivo de Turismo, viajes y ocio) con 8 empresas.

En cuanto al comportamiento de cada sector en la obtención del Indicador ARDÁN de empresa de alto rendimiento, destaca el sistema productivo de Maquinaria y equipo donde un 2,09% de sus empresas consiguen alcanzar este Indicador. Representando tan solo un 3,37% del total de la muestra gallega analizada son capaces de obtener un 6,09% de las empresas de alta rentabilidad.

Le siguen Pesca y Productos químicos y derivados donde un 1,77% y un 1,74% de sus empresas, respectivamente, alcanzan en el ejercicio 2018 dicho Indicador ARDÁN.

11.2.2. Las empresas de alto rendimiento por comarca

En esta sección aportaremos una visión geográfica al estudio de este indicador, veremos la distribución a nivel comarcal de las 361 empresas consideradas de alta rentabilidad. Incorporando además un análisis gráfico de las dos primeras comarcas gallegas en función del número de empresas AR que integran.

Distribución de empresas de alto rendimiento por comarca, 2018

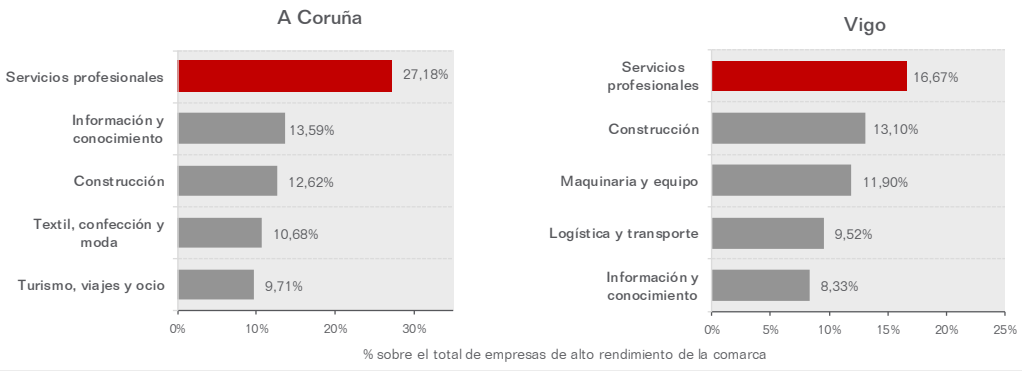
	empresas nº	%		empresas nº	%
1 A Coruña	103	28,53%	7 O Salnés	12	3,32%
2 Vigo	84	23,27%	8 Ourense	12	3,32%
3 Santiago	23	6,37%	9 O Morrazo	10	2,77%
4 Lugo	15	4,16%	10 Betanzos	6	1,66%
5 Pontevedra	15	4,16%	Otras*	69	19,11%
6 Bergantiños	12	3,32%	Empresas AR	361	100%

* Otras: Ferrol, A Mariña Occidental, O Baixo Miño, O Condado, Ordes, Sarria, Terra Chá, A Mariña Central, Barbanza, Deza, Fisterra, Terra de Melide, Eume, Noia, Terra de Lemos, Valdeorras, Xallas, A Barcala, A Fonsagrada, A Limia, Arzúa, O Ribeiro, O Sar, Tabeirós-Terra de Montes, Chantada, A Mariña Oriental, O Carballiño y Caldas

Observamos que, A Coruña y Vigo, con 103 y 84 empresas, aglutinan de manera agregada el 51,8% de las empresas de alto rendimiento existentes en la comunidad gallega. Este porcentaje es muy semejante al obtenido en el pasado Informe ARDÁN. Refleja de manera clara el peso sostenido año a año por estas comarcas en la consecución de la alta rentabilidad.

En tercer lugar, la comarca de Santiago que alcanza un 6,37% del total. El resto de comarcas gallegas registran una concentración de empresas de alto rendimiento inferior al 5%.

Distribución sectorial de empresas de alto rendimiento en las principales comarcas, 2018



Como ya detectamos en el estudio sectorial, el sistema productivo de Servicios profesionales aglutina el mayor número de empresas con este indicador de buenas prácticas empresariales. En este caso ocupa la primera posición en ambas comarcas.

Mientras que en la comarca de A Coruña el porcentaje de empresas AR que desarrollan su actividad en este sistema productivo suponen un 27,18%, en Vigo representan un 16,67% del total registrado en la comarca. En términos absolutos, Servicios profesionales registra 28 de las 103 AR en la comarca de A Coruña, y 14 de las 84 empresas AR de Vigo. Los sectores más relevantes de este sistema productivo son por un lado en A Coruña Diseño especializado, con 9 empresas, y en Vigo los sectores de Consultoría y gestión empresarial y Servicios técnicos de ingeniería, ambos con 3 empresas de alta rentabilidad cada uno.

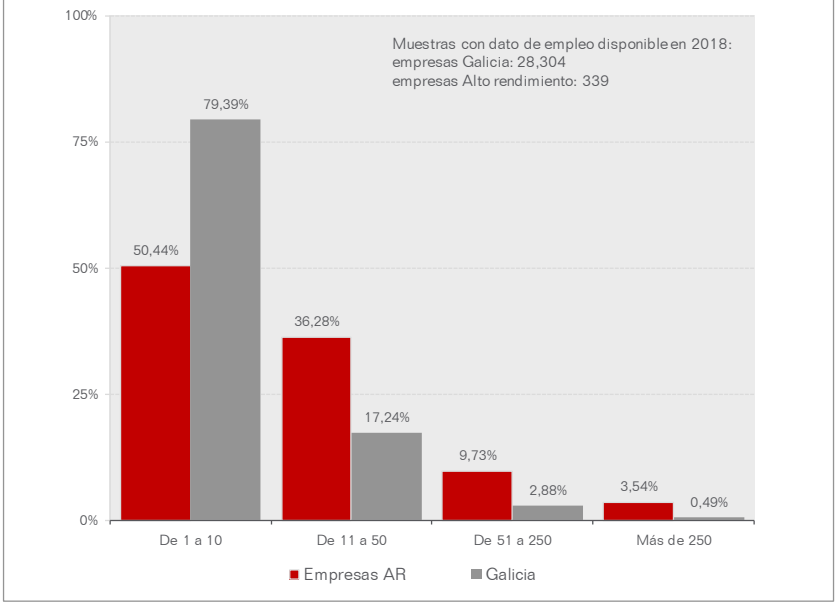
En A Coruña destacan además los sistemas productivos de Información y conocimiento con 14 empresas, Construcción con 13 empresas, Textil, confección y moda con 11 empresas y Turismo, viajes y ocio con 10 empresas.

En el caso de la comarca de Vigo ocupa el segundo lugar la Construcción con 11 empresas AR, le siguen Maquinaria y equipo con 10 empresas, Logística y transporte 8 empresas e Información y conocimiento con 7.

11.2.3. Las empresas de alto rendimiento por rango de empleo

A continuación, presentamos la distribución de las empresas de alto rendimiento y de la totalidad de las empresas de Galicia por rango de empleo. Debemos hacer constar que para este análisis se ha tomado como referencia el número de empresas con dato de empleo disponible para el año 2018 en ambos casos, 339 empresas de alto rendimiento y 28.304 para el conjunto de Galicia.

Distribución empresas alto rendimiento vs. total Galicia por rango empleo, 2018



Destaca como grupo más significativo atendiendo al número de empresas que engloba, tanto entre las empresas de AR como en el total de Galicia, el compuesto por las empresas de 1 a 10 empleos. No obstante, debemos señalar que este grupo, que supone el 79,39% del total de empresas gallegas, constituye tan solo el 50,44% de empresas de alta rentabilidad, 171 empresas de alto rendimiento tienen una plantilla entre 1 y 10 trabajadores.

Si atendemos ahora a los grupos de empresas con rangos de empleo más altos, de 11 trabajadores en adelante, podemos destacar que suponiendo tan solo de manera agregada el 20,61% del total de empresas gallegas, concentran un 49,55% de las empresas AR.

De nuevo, como ocurre con los anteriores indicadores, podemos extraer la conclusión de que cuanto mayor es el tamaño de la empresa mayor es la probabilidad de obtener, en este caso, el Indicador de Alto Rendimiento.

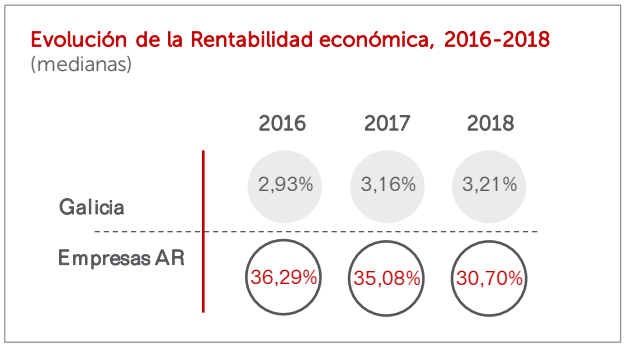
11.2.4. La importancia de las empresas de alto rendimiento

La base para la consecución del Indicador ARDÁN de empresa de alto rendimiento es la obtención de una alta rentabilidad económica y la sostenibilidad de la misma en el período objeto de estudio. En el gráfico de la página siguiente se evidencia esta aseveración.

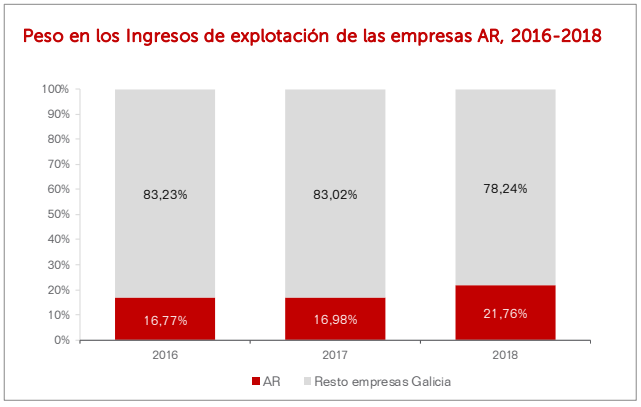
Existe una notable diferencia entre la rentabilidad obtenida por las empresas AR y la obtenida por el conjunto de empresas gallegas en el periodo de estudio 2016-2018. En los ejercicios 2016 y 2017 la rentabilidad de las empresas de alto rendimiento llega a superar los treinta puntos porcentuales a la registrada por la empresa gallega. En 2018 es ligeramente inferior. Por otro lado, vemos que ambas presentan distintas trayectorias. Mientras la rentabilidad económica gallega tiene una tendencia al alza, siendo de un 2,93% en 2016, un 3,16% en 2017 y un 3,21% en 2018;

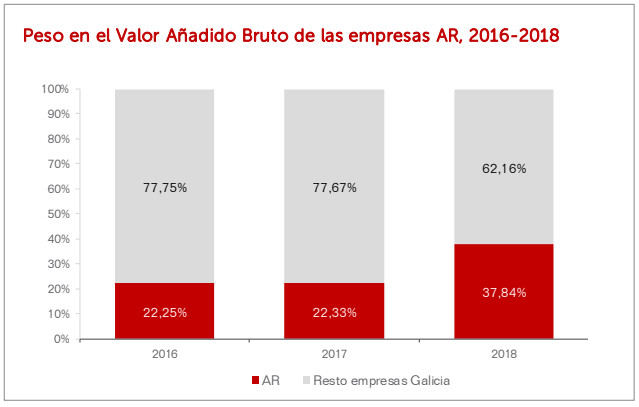
la obtenida por las empresas AR presenta una cierta desaceleración en el período de estudio, reduciéndose entorno a los 6 puntos porcentuales de 2016 a 2018. En 2016 registraba un 36,29% pasando a un 30,70% en 2018.

De todos modos, no debemos olvidar que la obtención de estos altos porcentajes de rentabilidad, de manera sostenida, solo puede ir ligado a la consecución de altos niveles de eficiencia en la gestión empresarial, factor que sitúa a estas empresas como líderes en sus respectivos sectores de actividad.



Otro rasgo diferenciador de las empresas de alto rendimiento es su peso en los Ingresos de explotación y el Valor añadido bruto de la comunidad. Son las responsables de generar el mayor porcentaje de ingresos y del valor añadido bruto total de la muestra de empresas de esta publicación.





La evolución de ambas variables de 2016 a 2018 es creciente, su peso presenta un crecimiento sostenido en el período de estudio de esta publicación.

Por un lado, el peso de los Ingresos de explotación generados por las empresas de alto rendimiento respecto a los generados por la empresa gallega pasa de un 16,77% en 2016, un 16,98% en 2017 a un 21,76% en 2018.

En cuanto a la representatividad del Valor añadido bruto generado por las empresas AR respecto al total gallego, crece moderadamente de 2016 a 2017, pasando de un 22,25% a un 22,33%. Mientras que experimenta una notable ascensión de 2017 a 2018, alcanzando un 37,84% en 2018, un incremento superior a 15 puntos porcentuales. Sin duda, estos datos ponen en valor la importancia que las empresas de alto rendimiento suponen en la creación de valor en Galicia

En definitiva, podemos añadir a lo expuesto anteriormente que las claves de éxito de las empresas de alto rendimiento son:

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

Fidelización. - Entre los sistemas de gestión de clientela que se han estudiado de forma individualizada, los sistemas de fidelización son los que han mostrado una asociación más significativa con la alta rentabilidad. La fidelización de la clientela se constituye en un factor crítico de la estrategia de las empresas de alto rendimiento.

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 establecer acuerdos con agentes ajenos a su mercado doméstico.

12

EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA GENERADORA DE RIQUEZA

12. EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA GENERADORA DE RIQUEZA

12.1. Significado de empresa generadora de riqueza (GR)

Toda organización empresarial tiene como objetivo la generación de valor. Si no fuese así, no podrían considerarse organizaciones útiles para la sociedad y para sus *stakeholders* o grupos que legítimamente tienen intereses en la empresa. La riqueza generada ha de satisfacer a dichos agentes. Los más relevantes son el accionariado de la empresa, su capital humano, los proveedores y acreedores y las administraciones públicas.

- El accionariado de la empresa, que son las personas que ostentan su propiedad y que 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.
- El personal empleado obtiene, básicamente, su remuneración en el apartado de gastos de personal.
- Los proveedores y acreedores obtienen el beneficio fruto de su relación comercial con la empresa.
- Las administraciones públicas a través de los tributos abonados por la empresa en el desarrollo de su actividad empresarial.

El cálculo de este indicador, que se ha elaborado en ARDÁN, pivota alrededor de la generación de valor, en particular en torno al Valor añadido[1], 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 (2016-2018). La razón está en que no deben incorporarse empresas que obteniendo un elevado VAB 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 2016 debe ser superior a 150.000 euros. Se establece este criterio para descartar empresas con exigua generación de valor.

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/la 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 x Capitales Empleados, siendo kc el coste de capital y 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 0,.00% en 2016, el 0,00% en 2017 y en el 0,00% para 2018 y todo ello entre los capitales empleados.

   De ahí que EVA= RONTI - Kc x 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.

3. El crecimiento del EVA debe ser del 10% durante el periodo de estudio 2016-2018.

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.

12.2. Las empresas generadoras de riqueza en Galicia

De las 31.234 empresas gallegas analizadas en este informe 205 consiguen alcanzar el Indicador de empresa generadora de riqueza. Estas representan un 0,66% del total de empresas analizadas. Todas ellas han superado la mediana de su sector en Ingresos, Liquidez, Productividad y Rentabilidad. Mostramos a continuación el listado ordenado alfabéticamente.

Empresas generadoras de riqueza

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos explotación	VAB	EVA	EVA Tasa variación 18/17
1	A POUTADA, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	7.977.146	1.175.268	234.314	13,91%
2	AIN ACTIVE, S.L.U.	Servicios técnicos de ingeniería	3.771.263	2.343.791	544.218	113,25%
3	ALCOR SEGURIDAD, S.L.	Actividades de seguridad e investigación	14.483.506	13.276.341	1.259.213	204,59%
4	ALIUSPORTA, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	9.973.078	3.267.474	1.426.746	110,59%
5	ALUGAL, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	15.747.310	5.186.867	3.245.604	17,55%
6	ALUMINIOS CORTIZO, S.A.U.	Producción de aluminio	314.193.447	67.658.589	23.606.463	34,33%
7	ANGEL LOPEZ SOTO, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	62.414.321	7.420.367	1.425.476	13,54%
8	ARCON OURENSE, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	1.673.498	518.667	270.172	12,29%
9	ARDORA, S.A.	Reparación y mantenimiento naval	3.661.338	1.333.897	394.435	94,39%
10	ARIDOS CNC, S.L.	Extracción de gravas y arenas, arcilla y caolín	928.399	766.267	494.091	71,31%
11	ARSEREX, S.A.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	5.121.338	837.862	351.516	26,48%
12	AUTOESTRADA OURENSE CELANOVA, S.A.	Construcción de carreteras y autopistas	7.655.608	5.503.375	843.339	72,70%
13	AUTOESTRADAS DE GALICIA, A.G., C.X.G.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	15.136.131	12.923.568	6.659.978	72,09%
14	AUTOMOCION PEREZ RUMBAO, S.L.	Venta de automóviles	15.031.737	1.269.436	355.046	10,77%
15	AUTOMOVILES Y RECAMBIOS LA GRELA, S.A.	Venta de automóviles	20.627.000	1.920.000	498.000	25,13%
16	BAMBU PRODUCCIONES, S.L.	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	37.717.550	20.851.149	4.270.744	22,50%
17	BARREIRO E HIJOS SUMINISTROS, S.L.	Mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción	10.414.747	2.024.967	697.984	74,77%
18	BERENIS SOLAR 5, S.L.	Producción de energía eléctrica nuclear, térmica y de otros tipos	839.210	597.056	249.293	30,94%
19	BERSHKA LOGISTICA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	47.133.690	29.764.705	1.658.904	21,52%
20	BLOQUES CANDO, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	8.188.509	1.737.849	373.306	25,57%
21	BOTAMAVI SERV. GENERALES MARITIMOS, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	1.683.212	854.932	281.031	12,31%
22	CARROCERA CASTROSUA, S.A.	Fabricación de vehículos de motor, carrocerías, remolques y semirremolques	51.503.137	15.772.125	716.517	48,97%
23	CARROTS COMUNICACION, S.L.	Agencias de publicidad	2.347.968	1.088.579	303.035	11,88%
24	CARTESON, S.L.	Consultoría y gestión empresarial	15.579.140	13.985.956	6.997.239	43,55%
25	CELSO NUÑEZ, S.L.	Instalaciones eléctricas	6.686.857	4.183.741	1.343.258	73,81%
26	CESAREO GOMEZ, S.A.	Elaboración de café	6.770.569	3.530.019	1.196.298	63,11%
27	CHYMAR, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	5.866.973	5.462.910	1.701.325	26,85%
28	COIA HOTEL TUR, S.A.	Hoteles	2.354.369	1.191.324	461.387	22,29%
29	COMARTIN, S.L.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	8.440.374	886.710	223.536	12,76%
30	COMERCIAL MAQUINARIA F3, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.156.681	2.092.829	506.083	57,66%

Empresas generadoras de riqueza

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos explotación	VAB	EVA	EVA Tasa variación 18/17
31	COMPAÑIA ENERGETICA PARA EL TABLERO, S.A	Producción de energía eléctrica nuclear, térmica y de otros tipos	63.129.723	3.959.733	1.238.092	67,32%
32	COMPOSTELA MOTOR, S.A.	Venta de automóviles	25.818.114	3.555.763	447.595	48,65%
33	CONGALSA, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	75.362.187	11.688.135	1.020.635	105,92%
34	CONSTR. PROMOC. CABANAS DE LOUREIRO, S.L	Construcción de edificios	657.833	611.049	381.575	13,86%
35	CONSTRUCCIONES GONZALEZ CRISTOBO, S.L.	Construcción de edificios	5.947.106	852.126	342.261	21,66%
36	CONSTRUCCIONES LOPEZ CAO, S.L.	Construcción de carreteras y autopistas	30.306.182	5.476.387	755.568	54,08%
37	CONSTRULAR, S.A.	Promoción inmobiliaria	1.962.619	1.137.117	869.018	48,66%
38	COPO GALICIA, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	12.333.289	3.955.095	1.848.641	60,90%
39	COPO IBERICA, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	41.465.490	12.346.312	3.137.940	16,59%
40	COREN AGROINDUSTRIAL, S.A.U.	Fabricación de productos para la alimentación animal	253.171.674	9.543.690	801.870	101,58%
41	COSECHA DEL MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	16.660.202	1.048.546	554.029	82,17%
42	DENSO SISTEMAS TERMICOS ESPAÑA, S.A.	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	194.850.020	38.360.170	11.383.906	31,15%
43	DIGAMEL, S.A.	Mayoristas de equipos para las TIC	42.106.891	6.033.136	667.917	72,98%
44	DIS RIVAS, S.L.	Mayoristas de porcelana, cristalería y artículos de limpieza	7.509.867	1.281.641	369.640	79,43%
45	DISTRIBUCIONES PAKO MAQUIN. NEUMATICA,SL	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.854.454	729.809	356.501	45,08%
46	DITRAM AUTOMOCION, S.L.U.	Venta de automóviles	36.318.593	3.908.003	1.384.844	15,36%
47	EDISA, SISTEMAS DE INFORMACION, S.A.	Consultoría informática	4.398.969	2.746.558	718.393	37,40%
48	ELECPOR INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO,SL	Instalaciones eléctricas	2.297.310	1.276.547	252.805	25,76%
49	ELOYMAR, S.A.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	3.735.347	2.713.032	1.070.424	23,73%
50	EMENASA INDUSTRIA Y AUTOMATISMO, S.A.	Reparación de maquinaria	13.314.849	3.711.222	929.655	47,99%
51	EMILIO LOPEZ ALVARIÑO, S.L.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	6.200.449	1.883.110	563.655	108,82%
52	ENTREPOT NAVAL, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	8.746.731	1.246.635	484.827	84,44%
53	EOLICA DE GRAIADE, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.940.535	3.341.502	801.190	31,48%
54	EOLICA FONTESILVA, S.L.U.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	8.094.540	5.857.888	1.688.775	41,17%
55	EOLICOS DA MARIÑA, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	2.108.230	1.679.476	842.645	93,17%
56	EOS PAX IIA, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.962.931	2.815.503	1.965.387	72,49%
57	EOS SPAIN, S.L.U.	Otras actividades de apoyo a las empresas (agencias de cobros, taquigrafía...)	23.674.082	16.878.071	4.149.497	93,91%
58	ESPAÑA Y FERNANDEZ, S.L.	Promoción inmobiliaria	1.455.023	486.688	275.406	38,36%
59	ESTICARGO, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.566.821	1.042.757	481.395	36,09%
60	EZPELETA DIVISION COMERCIAL, S.L.	Fabricación de otros pdtos. textiles, excepto prendas de vestir (alfombras, moquetas...)	21.785.758	2.385.178	1.061.052	86,77%
61	FERRALLA MONTESALGUEIRO, S.L.	Fabricación de productos básicos de hierro y acero	9.359.015	2.254.068	1.078.703	88,86%
62	FESBA, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	26.551.276	2.852.119	1.005.128	75,15%
63	FORMA-T 2011, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.633.149	1.139.211	497.058	58,09%
64	FRIGORIFICOS DEL PALANGRE, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	7.562.160	1.014.401	481.773	59,80%
65	FRIGORIFICOS DEVESA, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	2.370.485	1.945.724	751.832	17,93%
66	FRIGORIFICOS OYA, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	9.781.588	3.687.608	1.692.949	19,10%
67	FRISAQUES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.192.485	1.631.615	406.620	82,16%
68	FRUTAS ARGIBASA, S.A.	Mayoristas de frutas y hortalizas	8.945.230	1.043.606	465.458	39,96%
69	GABADI, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	22.478.076	9.590.464	494.397	10,39%
70	GADISA RETAIL, S.L.U.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	915.378.625	25.896.608	6.148.736	39,75%
71	GALICIA DIRECT, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	2.487.525	1.480.545	451.300	29,47%
72	GALICIA VELLA DE INVERS. Y LOGISTICA, SL	Restaurantes	2.920.440	1.271.533	253.347	38,05%
73	GALIMETAL, S.A.	Producción de aluminio	10.555.023	4.025.836	2.090.782	11,30%
74	GALLEGA DE AISLAMIENTO Y VENTILACION, SL	Mayoristas de materiales para la construcción	8.372.378	1.487.312	611.595	42,24%
75	GALLEGA DE CORRECTORES NAYA, S.L.	Fabricación de productos para la alimentación animal	3.290.163	1.032.632	517.655	72,21%

Empresas generadoras de riqueza

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos explotación	VAB	EVA	EVA Tasa variación 18/17
76	GAMA E HIJOS, S.L.	Carpintería metálica	5.035.388	2.589.401	236.565	21,01%
77	GARLO GESTION PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES	Construcción de edificios	2.757.056	805.050	402.045	29,35%
78	GASOLINAS, LUBRIFICANTES, REPUESTOS, S.A	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	61.895.175	8.365.658	2.865.203	11,20%
79	GLOBAL PEZ SEAFOOD, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	17.299.257	1.210.915	637.658	39,95%
80	GOYCAR GALICIA, S.L.	Carpintería metálica	8.573.268	3.156.953	397.973	22,52%
81	GRUPO EMPRESARIAL ENERGALICIA, S.L.	Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica	2.665.987	2.656.369	2.147.715	40,89%
82	GUILERA E HIJOS, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	8.629.232	990.265	426.132	122,87%
83	HERMANOS MALLON, S.L.	Construcción de edificios	4.434.023	1.883.379	788.504	18,24%
84	HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.	Fabricación de maquinaria para la industria de la alimentación	9.981.118	3.109.543	537.628	98,08%
85	HIDROELECTRICA DEL ARNEGO, S.L.	Transporte, distribución y comercio de energía eléctrica	462.166	398.470	236.223	20,88%
86	HIDROMEDIA DE GALICIA, S.L.	Producción de energía hidroeléctrica	1.351.922	1.059.430	706.444	13,70%
87	HIERROS ARTETA, S.A.U.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	8.076.975	1.189.461	469.167	33,40%
88	HIJOS DE RIVERA, S.A.U.	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	476.909.272	187.816.890	77.249.255	18,19%
89	HIPOTECARIOS ATACAS, S.L.	Promoción inmobiliaria	6.714.566	3.778.822	818.754	22,31%
90	IBERICA DE CONGELADOS, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897	28.675.644	18.699.629	56,73%
91	IGLESIAS MORRAZO, S.A.U.	Juegos de azar y apuestas	7.029.439	2.427.026	581.126	43,02%
92	IMPOR AM GALICIA, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	6.607.800	1.367.958	926.153	132,43%
93	INDALSU, S.L.	Producción de aluminio	22.261.289	4.571.504	856.957	114,21%
94	INDUGARVE, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.786.245	1.603.619	919.288	72,12%
95	INDUSTRIA GALLEGA DEL PAN, S.L.U.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	56.336.197	20.267.567	8.076.356	13,99%
96	INDUSTRIA METAL VALIÑA, S.L.	Fabricación de cerraduras y herrajes	2.831.005	739.379	224.812	21,76%
97	INDUSTRIAL CUBERTERA DE GALICIA, S.A.	Fabricación de otros productos metálicos (tornillería, envases metálicos...)	6.910.040	2.037.991	672.048	20,80%
98	INDUSTRIAS TORRES GOLAN, S.L.	Carpintería metálica	11.056.839	3.819.592	1.369.344	50,36%
99	INGENIERIA GALLEGA SISTEM. AUTOMATIZADOS	Servicios técnicos de ingeniería	2.577.006	1.812.422	591.309	56,22%
100	INSTALACIONES CIALES. Y FRIGORIFICAS, SL	Construcción de edificios	11.753.984	1.910.375	306.549	29,59%
101	INTEGRALOGISTIA 2006, S.L.	Otras actividades anexas al transporte (serv. en aeropuertos, agentes de aduanas...)	1.183.577	757.791	354.527	25,85%
102	INTERNACO, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	53.844.242	8.198.920	1.446.333	13,72%
103	INUSUAL COMUNICACION INNOVADORA, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	10.258.746	2.179.625	908.516	33,16%
104	IRIXO EOLICO, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.454.622	3.217.110	1.101.418	22,39%
105	JOALPER, S.L.	Supermercados e hipermercados	17.714.501	2.552.293	415.712	19,37%
106	JUGUETES QUEVEDO'S, S.L.	Mayoristas de juegos y juguetes	8.361.501	1.675.788	336.215	32,44%
107	KADOTEX, S.L. (ABSORBIDA)	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	965.871	910.289	454.308	58,27%
108	KINARCA, S.A.U.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	26.257.996	3.585.158	1.519.580	40,02%
109	LAFONIA SEA FOODS, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	51.327.717	2.746.411	1.402.143	33,61%
110	LANDIN INFORMATICA, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	3.346.128	1.185.163	220.727	13,48%
111	LANZAL PRODUCTOS DEL MAR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	79.415.223	1.886.565	901.920	32,15%
112	LIMPIADORES ESPECIALISTAS INTEGRADOS, SL	Servicios a edificios e instalaciones	1.397.005	1.093.730	244.153	28,38%
113	LOFRIEUROPA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	4.245.733	782.390	290.882	19,61%
114	LONXA DE CAMPELO, A.I.E.	Mayoristas de pescados y mariscos	7.638.597	584.547	413.896	12,99%
115	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	Fabricación de productos farmacéuticos	110.202.000	40.610.000	8.392.000	32,64%
116	LUGAR DA VEIGA, S.L.L.	Fabricación de productos de panadería, molinería y pastas alimenticias	4.930.186	2.821.102	982.974	40,69%
117	M. LAGO, S.A.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	7.226.696	1.861.388	857.020	37,71%
118	M.N.M. PROGRAMACION, S.L.	Programación informática	3.536.201	3.109.959	1.732.992	50,65%
119	MADERAS VAZQUEZ, S.L.	Mayoristas de maderas y chapas	8.325.582	1.260.720	304.515	29,43%
120	MANUEL GARCIA FANTINI, S.L.	Actividades sanitarias	877.522	645.432	424.422	50,36%

Empresas generadoras de riqueza

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos explotación	VAB	EVA	EVA Tasa variación 18/17
121	MAQUINARIA AGRICOLA CANCELA, S.L.	Fabricación de maquinaria agraria y forestal	15.956.404	4.874.639	1.759.984	85,88%
122	MAQUINARIA AUTOMATICA DEL NOROESTE, S.A.	Juegos de azar y apuestas	20.053.109	7.815.665	1.934.928	28,99%
123	MAQUISABA, S.L.	Otras construcciones pesadas (puentes, túneles, refinerías, puertos...)	19.359.437	8.966.664	2.035.909	83,15%
124	MARAMAR SEAFOOD 2006, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	24.249.090	2.312.926	1.147.860	16,16%
125	MARISCOS LINAMAR, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	23.159.646	2.920.789	1.375.848	95,96%
126	MARITIME GLOBAL SERVICES, S.L.	Activ. anexas al transporte marítimo (agentes consignatarios, salvamento marítimo...)	3.758.474	2.621.268	899.424	72,51%
127	MAXELGA 93, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	45.970.528	12.062.368	1.951.098	130,18%
128	MEDIA MARKT A CORUÑA, S.A.	Venta de electrodomésticos	24.405.014	3.330.911	945.697	10,06%
129	MEDICALSMOOTH, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	2.672.632	793.691	422.350	36,92%
130	MEGASA SIDERURGICA, S.L.	Fundición de hierro, acero y otros metales no férreos	189.175.067	20.153.349	9.001.875	75,44%
131	MEIFUS MACHINERY, S.L.U.	Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción e ingeniería civil	12.077.846	4.895.697	1.667.308	46,96%
132	MENKENT, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	13.371.132	1.026.391	749.778	70,38%
133	MORTEROS DE GALICIA, S.L.	Fabricación de cemento, cal, yeso y sus elementos	5.779.313	1.198.828	755.538	72,07%
134	MOTO GARDEN, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	15.959.729	3.069.156	891.727	113,68%
135	MOVIMIENTOS DE ARIDOS Y CONSTR. AROSA	Preparación de terrenos	4.229.846	1.473.766	241.425	27,08%
136	NAVALCO, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.532.276	1.513.055	746.681	71,73%
137	NAVIERA DE GALICIA, S.A.	Transporte marítimo de mercancías	7.016.297	94.214	1.758.201	251,90%
138	NOROESTE VETERINARIO, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	10.022.823	1.724.979	874.760	20,40%
139	NOR-PREVENCION, S.L.	Otras activ. profesionales y científicas (traducción, prevenc. riesgos, ag. modelos...)	19.266.650	14.019.693	1.834.563	142,67%
140	NORVENTO CURUXEIRAS, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	10.627.559	7.883.587	3.280.669	36,38%
141	NORVENTO MONTOUTO, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	8.983.001	6.390.223	4.200.945	61,51%
142	NOSOPLAS, S.L.U.	Fabricación de envases y embalajes de plástico	62.218.499	5.866.834	1.857.080	11,13%
143	NOVAS Y MAR ESPECIALIDADES, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	8.668.893	1.428.939	475.221	12,71%
144	NUESTRA SRA DE LA MAGDALENA, S.L.	Geriátricos	941.932	718.319	230.131	10,67%
145	NUESTRO MAR DE SIEMPRE, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	5.547.961	2.815.423	693.952	54,67%
146	NURICLIMA GALICIA, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.167.666	3.114.036	844.774	18,64%
147	OPTIMAR FODEMA, S.A.U.	Fabricación de maquinaria para la industria de la alimentación	16.782.948	4.428.820	1.574.700	89,76%
148	PAPELES Y DESARROLLOS, S.L.	Fabricación de pasta papelera, artículos de papel y cartón	17.055.702	4.334.236	1.376.503	60,60%
149	PARQUE EOLICO DE SAN ANDRES, S.A.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	5.526.000	3.956.000	2.324.000	109,37%
150	PAZO DE VILANE, S.L.U.	Minoristas otros ptos. alimenticios especializ. (autoserv., congelados, gourmet...)	6.708.928	2.075.055	498.390	21,11%
151	PEREZ MAYA, S.L.	Extracción pesquera	4.636.541	2.254.241	739.253	106,69%
152	PERNAS TECNICAS INDUSTRIALES, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.752.509	706.723	352.146	13,03%
153	PIZARRAS SANTA CRUZ, S.L.	Extracción de pizarra	10.230.090	6.507.601	1.223.138	13,37%
154	PLASTICOS FERRO, S.L.U.	Fabricación de productos plásticos (persianas, mármol artificial, sanitarios...)	46.105.065	7.396.504	656.224	62,00%
155	PLASTICOS Y DESARROLLOS, S.A.	Fabricación de envases y embalajes de plástico	25.891.448	5.149.042	726.422	50,43%
156	PORTOMEDICA, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	3.182.030	862.223	315.109	16,66%
157	PRECISGAL UTILLAJE, S.L.	Fabricación de otros productos metálicos (tornillería, envases metálicos...)	5.320.537	3.358.854	632.583	16,12%
158	PRODUCTOS CARNICOS DOMINGUEZ, S.L.	Fabricación de productos cárnicos	4.822.235	1.273.467	359.385	74,55%
159	PRODUCTOS CONGELADOS, S.A.	Elaboración de productos a base de pescado	32.797.253	4.471.647	510.941	18,61%
160	PROMOCIONES MALLON VILAS I, S.L.	Promoción inmobiliaria	1.224.242	778.514	385.847	19,03%
161	PROQUIGA BIOTECH, S.A.	Mayoristas de productos químicos	13.586.000	2.901.996	1.570.918	19,41%
162	PULPEIRA DE MELIDE SERVICIOS CATERING SL	Restaurantes	1.786.316	928.707	364.929	15,76%
163	RECALVI, S.L.	Mayoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	32.024.712	7.510.183	1.900.750	42,52%
164	RECAMBIOS BARREIRO, S.L.U.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	29.418.857	5.095.707	256.332	10,48%
165	RECAMBIOS SANTIAGUESES, S.L.	Minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor	4.184.727	1.043.128	387.574	16,74%

Empresas generadoras de riqueza

	Empresa	Sector	2018 (en euros) Ingresos explotación	VAB	EVA	EVA Tasa variación 18/17
166	ROBERTO JOYERO VIGO, S.L.	Joyerías y relojerías	9.132.530	2.281.650	1.418.686	46,46%
167	RODAMIENTOS VIGO, S.A.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	11.341.227	3.348.762	964.343	12,94%
168	ROYAL CORUÑA, S.A.	Juegos de azar y apuestas	3.766.453	1.541.694	607.816	31,37%
169	ROYDISA, S.A.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	9.777.560	2.559.085	604.490	45,68%
170	RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	Fabricación maquinaria para la industria metalúrgica, extractiva y de la construcción	11.527.147	4.413.513	2.367.251	42,34%
171	SAFETOP INNOVATIVE PROTECTION, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	8.076.550	1.773.485	912.971	12,29%
172	SALON CASABLANCA, S.L.	Juegos de azar y apuestas	3.651.822	1.439.342	638.791	89,56%
173	SANTOS, COCINA Y BAÑO, S.L.	Fabricación de muebles de cocina, excepto de madera	26.022.549	11.440.917	4.125.772	19,94%
174	SDAD. PUBLICA INVESTIMENTOS GALICIA, S.A	Construcción de edificios	21.481.772	19.836.129	10.677.842	87,25%
175	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A.	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530	253.808.721	176.179.264	1415,96%
176	SIGALTEC, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	13.922.121	2.632.861	1.241.735	28,05%
177	SOCIEDAD GALLEGA DE POLIMEROS, S.A.	Fabricación de envases y embalajes de plástico	26.878.883	7.569.606	1.941.986	19,17%
178	SOGASERSO, S.A.	Geriátricos	1.568.450	1.424.688	515.899	18,04%
179	STOLT SEA FARM, S.A.	Acuicultura	83.810.971	21.578.653	6.828.922	60,35%
180	SUMINISTROS COREN, S.A.	Construcción de edificios	36.582.416	3.546.765	848.158	111,60%
181	TALLERES ARTEIXO, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	8.271.431	3.552.290	789.623	23,83%
182	TALLERES BAÑA, S.L.	Reparación y mantenimiento naval	4.480.623	1.655.429	298.560	14,53%
183	TALLERES METACA, S.L.	Fabricación de estructuras metálicas	3.614.480	2.450.683	587.008	53,53%
184	TARLOGIC SECURITY, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	3.005.469	2.504.831	635.294	127,17%
185	TEAMANDTIME SOLUTIONS, S.L.	Otras activ. profesionales y científicas (traducción, prevenc. riesgos, ag. modelos...)	2.047.450	1.975.369	835.015	17,73%
186	TECGLASS, S.L.	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	21.117.386	4.149.750	1.183.008	183,04%
187	TECNICA DE CARPINTERIA EN PVC, S.A.	Fabricación de productos plásticos (persianas, mármol artificial, sanitarios...)	13.109.360	4.087.445	1.081.766	74,04%
188	TECNICAS EN INSTALACIONES RENOVABLES, SL	Instalación de máquinas y equipos industriales	7.975.145	4.786.648	1.742.992	35,43%
189	TECNOLOGIAS PLEXUS, S.L.	Servicios técnicos de ingeniería	53.923.567	27.219.394	1.762.878	58,69%
190	TEGASCA, S.L.	Minoristas muebles, exc. madera, aparatos de iluminación y otros artíc. uso doméstico	2.980.132	614.572	192.647	10,17%
191	TELEVES, S.A.	Fabricación de ordenadores y equipos de telecomunicaciones	87.214.781	23.300.900	2.717.713	45,97%
192	TEYDESA CONECTORES, S.A.	Fabricación de material, equipo eléctrico y componentes electrónicos	4.121.603	2.516.904	1.298.308	90,91%
193	TRANSPORTES GALASTUR, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	5.247.963	2.609.832	427.230	12,92%
194	TREBOL MAQUINARIA Y SUMINISTROS, S.A.	Mayoristas de maquinaria y equipo agrícola	4.281.710	1.093.324	342.269	22,27%
195	TRESIMA SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES, S.L.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	5.839.067	1.504.441	960.430	168,24%
196	TUBASYS, S.L.	Fabricación de maquinaria de ventilación y refrigeración no doméstica	17.058.312	3.441.577	1.105.554	91,62%
197	UTERQÜE ESPAÑA, S.A.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	52.617.421	13.837.440	2.055.816	350,50%
198	VEC RIOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	10.670.937	1.459.424	473.193	18,49%
199	VIP GALICIA, S.A.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	4.878.259	1.387.989	330.128	42,94%
200	VIRANDEL, S.L.	Producción de energía eléctrica de origen eólico	4.707.382	3.363.364	384.567	32,59%
201	VIVEIROS RIO TOLLO, S.L.	Cultivo de plantas (incluído viveros)	3.355.386	1.471.566	279.946	17,71%
202	VOTORANTIM CEMENT TRADING, S.L.	Mayoristas de materiales para la construcción	188.409.810	5.814.753	4.464.075	29,02%
203	WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	81.992.049	6.305.991	3.930.636	84,63%
204	XAGEMA, S.L.	Joyerías y relojerías	4.410.973	737.476	364.736	35,96%
205	ZARA LOGISTICA, S.A.U.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	98.605.573	82.904.601	3.527.387	31,29%

En la siguiente tabla se muestran las diez primeras empresas de elevada generación de riqueza en función de los Ingresos de explotación obtenidos en 2018.

Este grupo de 10 empresas representa el 53,81% del total facturado por las 205 empresas poseedoras del Indicador ARDÁN de generación de riqueza.

Ranking de empresas generadoras de riqueza en función de los Ingresos de explotación, 2018

1	GADISA RETAIL, S.L.U. Grupo: GADISA	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	915.378.625
2	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A. Grupo: SGL CARBON	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530
3	HIJOS DE RIVERA, S.A.U. Grupo: HIJOS RIVERA	Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino	476.909.272
4	ALUMINIOS CORTIZO, S.A.U. Grupo: CORTIZO	Producción de aluminio	314.193.447
5	IBERICA DE CONGELADOS, S.A. Grupo: IBERCONSA	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897
6	COREN AGROINDUSTRIAL, S.A.U. Grupo: GRUPO COREN	Fabricación de productos para la alimentación animal	253.171.674
7	DENSO SISTEMAS TERMICOS ESPAÑA, S.A. Grupo: DENSO THERMAL SYSTEMS	Fabricación de componentes, piezas y accesorios	194.850.020
8	MEGASA SIDERURGICA, S.L. Grupo: BIPADOSA	Fundición de hierro, acero y otros metales no férreos	189.175.067
9	VOTORANTIM CEMENT TRADING, S.L. Grupo: VOTORANTIM	Mayoristas de materiales para la construcción	188.409.810
10	LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U. Grupo: LONZA GROUP LTD	Fabricación de productos farmacéuticos	110.202.000

La empresa que lidera este ranking, GADISA RETAIL, S.L.U., del grupo GADISA. ronda los 1.000 millones de facturación, desarrollando su actividad en el sector de Distribución mayorista de productos alimenticios no especializados. Esta misma empresa aparecía en segunda posición en este mismo ranking ARDÁN 2019.

En segunda posición una fabricante de productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...), SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A., perteneciente al grupo SGL CARBON.

En tercer lugar, HIJOS DE RIVERA, S.A.U. (grupo HIJOS DE RIVERA) del sector de la Elaboración de bebidas alcohólicas, excepto vino. Esta empresa ocupó la cuarta posición en el ranking por ingresos de empresas generadoras de riqueza de la edición 2019.

12.2.1. Las empresas generadoras de riqueza por sistema productivo

En el gráfico de la página siguiente queremos mostrar la distribución por sistema productivo sectorial de las 205 empresas que han alcanzado este Indicador en Galicia. Además, para poder establecer una comparativa representamos también el peso de cada uno de los sistemas productivos sectoriales en el total de la economía gallega.

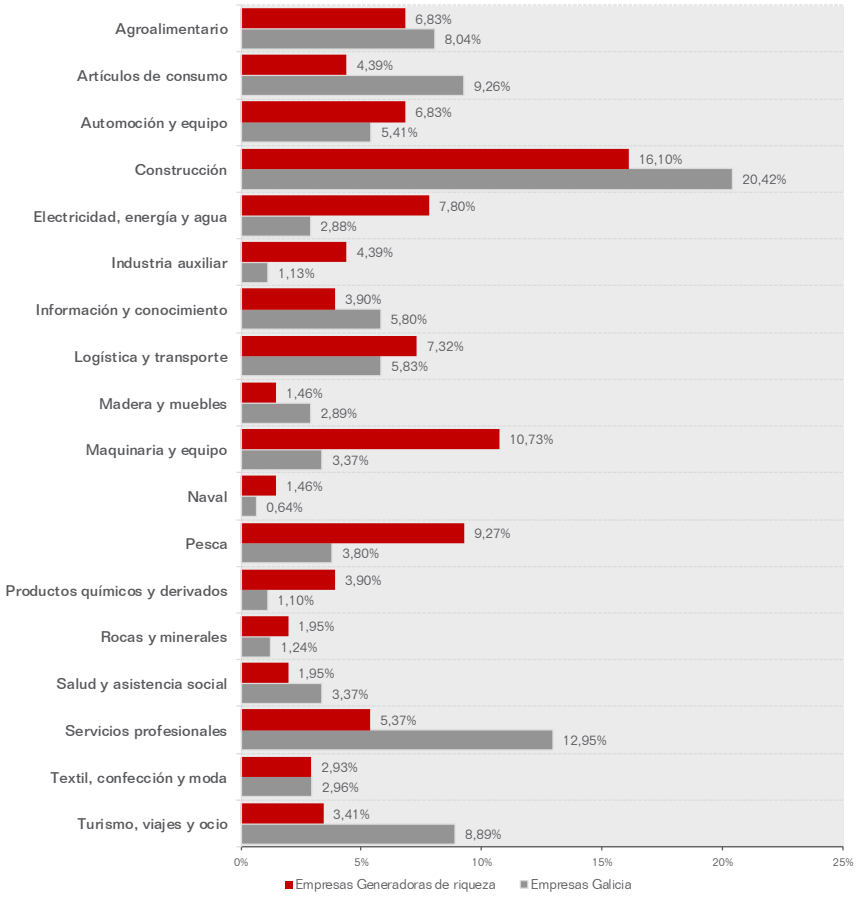
La construcción es el sistema productivo que más empresas generadoras de riqueza engloba, concretamente 33 de ellas alcanzan este Indicador en el ejercicio 2018. En cuanto a la distribución por sectores destacamos dos de ellos: 7 empresas desarrollan su actividad en la Construcción de edificios, mientras otras 4 lo hacen en la Promoción inmobiliaria.

En segundo lugar, Maquinaria y equipo aporta 22 empresas al grupo de generadoras de riqueza. Estas representan un 10,73% del total. El sector de Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado representa un 45,45% del total de entidades de este sistema productivo.

En tercer lugar, la Pesca aglutina un 9,27%, con 19 empresas GR. El sector de Mayoristas de pescados y mariscos comprende el 68,42% de esta tipología de empresas.

Respecto al comportamiento de cada sistema productivo en función de las empresas generadoras de riqueza que posee y su representatividad en la economía gallega, destacamos como el sistema productivo con un mejor comportamiento en 2018 la Industria auxiliar. Aglutina un 4,39% del total de empresas que obtienen el Indicador de generación de riqueza, representando únicamente el 1,13% de las empresas gallegas. O lo que es lo mismo, el 2,56% de las empresas de este sistema productivo consigue alcanzar dicho Indicador ARDÁN.

Distribución por sistema productivo sectorial de las empresas generadoras de riqueza vs. total empresas gallegas, 2018



Le siguen en este aspecto los sistemas productivos de Productos químicos y derivados, donde el 2,33% de las empresas analizadas obtienen este galardón y el de Maquinaria y equipo cuyo porcentaje es de un 2,09%. Estas cifras ponen en valor la fortaleza de estos sistemas productivos ya que tan solo un 0,66% de las empresas gallegas analizadas (31.234 en el período 2016-2018) obtienen el Indicador GR.

12.2.2. Las empresas generadoras de riqueza por comarca

En este apartado añadiremos una nueva visión de las 205 empresas que nos ocupan en este estudio. Aportamos así un análisis territorial ciñéndonos a una perspectiva comarcal.

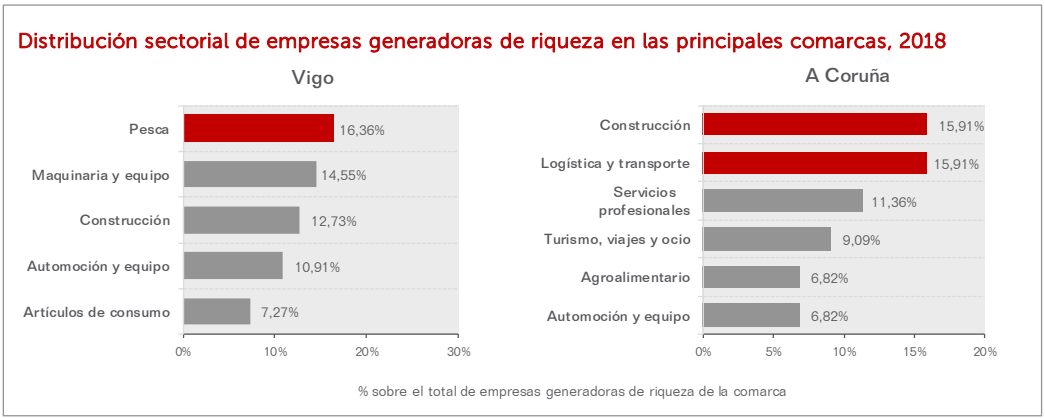
Distribución de empresas generadoras de riqueza por comarca, 2018

	empresas nº	%		empresas nº	%
1 Vigo	55	26,83%	7 Barbanza	6	2,93%
2 A Coruña	44	21,46%	8 Ordes	5	2,44%
3 Santiago	17	8,29%	8 O Morrazo	5	2,44%
4 Ourense	10	4,88%	10 Terra Chá	4	1,95%
5 Lugo	10	4,88%	Otras*	41	20,00%
6 Pontevedra	8	3,90%	Empresas GR	205	100%

* Otras: Betanzos, Deza, Caldas, O Baixo Miño, Ferrol, O Sar, O Carballiño, Verín, A Barcala, Bergantiños, O Salnés, Terra de Lemos, A Limia, Chantada, Arzúa, A Mariña Occidental, Terra de Soneira, A Paradanta, A Ulloa, Valdeorras, Tabeirós-Terra de Montes y Muros

Siguen siendo, como en los anteriores Indicadores de este Informe, las comarcas de Vigo y A Coruña las que agrupan un mayor número de empresas. Ambas agrupan el 48,29% del total de empresas que obtienen el Indicador GR.

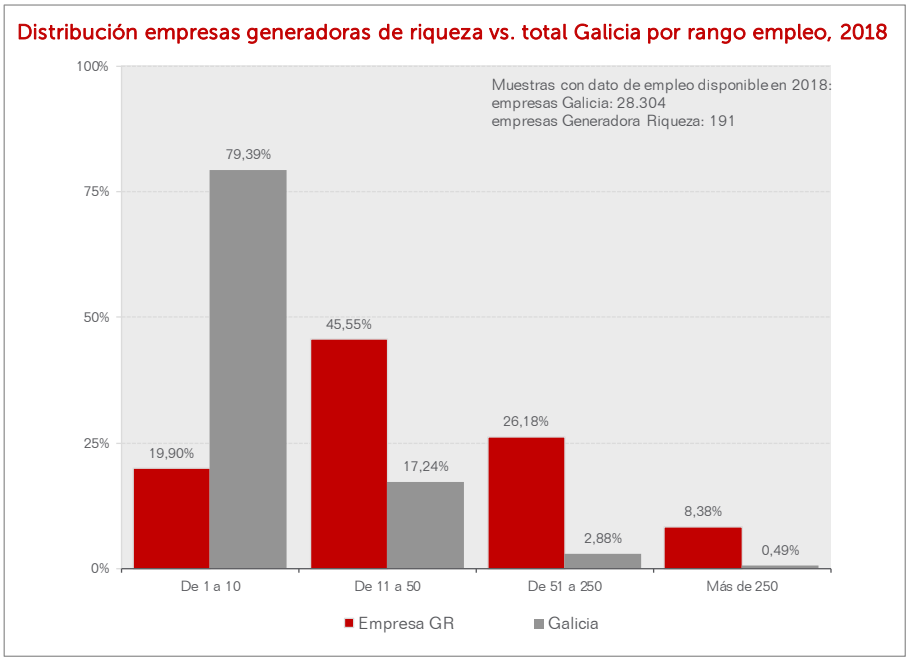
En primer lugar, la comarca de Vigo con 55 empresas GR que suponen el 26,83% del total de las empresas generadoras de riqueza gallegas. Los sectores más destacables son Mayoristas de pescados y mariscos y Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado, donde cada una de ellos ostenta un 78% y un 50%, respectivamente, de su sistema productivo.



Respecto a la comarca de A Coruña, son 44 empresas las que poseen este Indicador. En este caso los sistemas productivos de Construcción y Logística y transporte son los que más empresas aportan, 7 empresas, cada uno de ellos. Los sectores más relevantes por este orden son: Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías, Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado y Promoción inmobiliaria.

12.2.3. Las empresas generadoras de riqueza por rango de empleo

Efectuaremos ahora otro análisis respecto a la distribución de las empresas generadoras de riqueza, esta vez en función del rango de personas empleadas. Mostraremos además la misma perspectiva de análisis para el total de empresas de Galicia. En ambos casos tomaremos como referencia el número empresas con dato de empleo disponible en 2018.



Evidenciamos que nuevamente se cumple que el tamaño de la empresa ejerce una gran influencia en la probabilidad de obtención del Indicador empresa generadora de riqueza. Las empresas con más de 50 empleados, aunque de

manera agregada representan tan solo el 3,37% de las empresas de Galicia, suponen un 34,56% de las empresas de elevada generación de riqueza. Un 26,18% en el tramo de empresas entre 51 y 250 empleados y un 8,38% en entidades con empleo superior a 250 trabajadores.

La mayor concentración de empresas GR se sitúa en el tramo de 11 a 50 trabajadores, que representando el 17,24% del total de empresas gallegas con empleo disponible en 2018, son capaces de aglutinar el 45,55% de las empresas con Indicador GR.

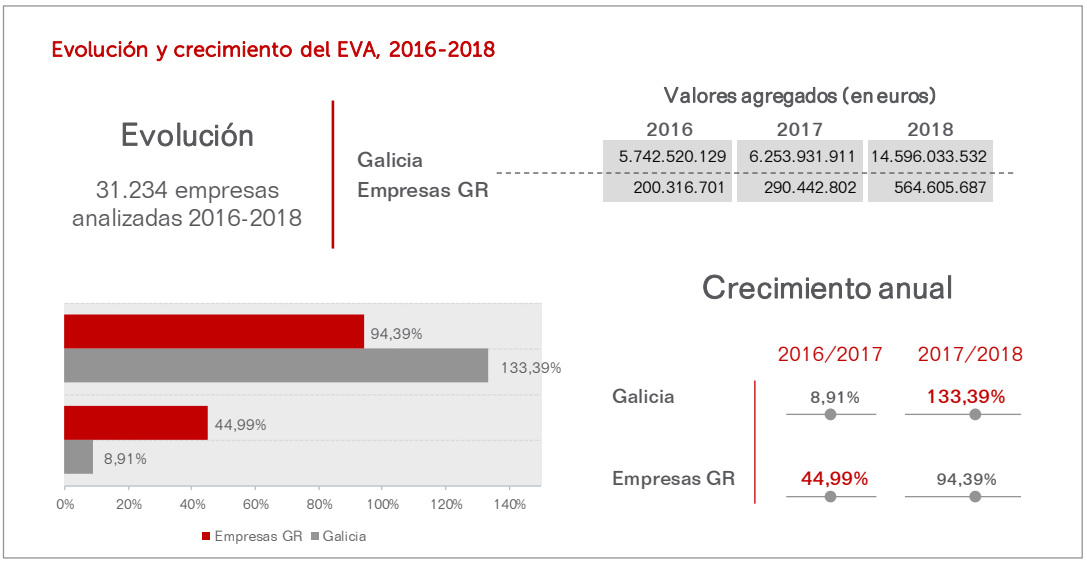
Por último, mientras que la tónica general en las empresas de Galicia se sitúa en aquellas cuya plantilla se sitúa entre 1y 10 trabajadores, un 79,39%, únicamente suponen un 19,90% en el grupo de empresas generadoras de riqueza.

12.2.4. La importancia de las empresas generadoras de riqueza

La generación de riqueza debe convertirse en la meta de cualquier organización empresarial. Esta meta es necesaria tanto para la propia organización, para la consecución de sus objetivos, como para la sociedad en la que desarrolla su actividad.

La generación de riqueza viene determinada por la creación de bienes o servicios que originen valor para su clientela, la generación de empleo necesario para el desarrollo de la sociedad y la creación de valor para el accionariado o propiedad de la empresa.

Una vez expuesta la importancia de la generación de riqueza, realizaremos una comparativa de la evolución del EVA y de la tasa de variación correspondiente al período de análisis de este informe 2016-2018, entre las empresas generadoras de riqueza que nos ocupan en este capítulo y la obtenida por las empresas gallegas en su conjunto.



En el anterior gráfico evidenciamos que tanto la empresa gallega como las empresas GR presentan una evolución positiva en el período 2016-2017, que se acrecienta aún más en el bienio 2017-2018. De 2016-2017 supone un incremento de un 8,91%, mientras que en el período 2017-2018 este crecimiento supera incluso al registrado por las empresas que obtienen el Indicador de generación de riqueza[3].

Se pone de manifiesto además que en las empresas generadoras de riqueza este crecimiento es espectacular y en continua progresión. La tasa de crecimiento del EVA en el período 2016-2017 es de un 44,99% y de un 94,39% de 2017 a 2018, más de 49 puntos porcentuales superior.

3 Este dato está acaparado prácticamente por una sola empresa, la cual desarrolla dos actividades. Por un lado, la Distribución mayorista propiamente y por otro, una actividad de carácter financiero.

13

EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA DE ALTA PRODUCTIVIDAD

13. EMPRESAS CON INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA DE ALTA PRODUCTIVIDAD

13.1. Significado de empresa de alta productividad (AP)

El análisis de la productividad se erige como uno de los factores claves a la hora de evaluar el rendimiento empresarial. En este estudio nos concentramos en el estudio de la productividad de los recursos humanos de las 31.234 empresas gallegas que componen nuestro estudio a través del análisis del Valor añadido bruto por persona empleada. El outsourcing o la externalización de actividades accesorias permite a las empresas y a sus recursos humanos centrar los esfuerzos en el desarrollo de las actividades clave de la empresa, es decir, aquellas que constituyen el núcleo y objetivo principal de su negocio, y con ello el incremento de la productividad del capital humano.

La productividad tiene dos fuentes fundamentales: la innovación y la capacidad de organización empresarial. Las empresas que reúnen estas dos características poseen altos niveles de productividad y una sólida ventaja competitiva.

Por todo ello la definición de empresa de alta productividad gira en torno a dos criterios básicos:

- La empresa ha de obtener un Valor añadido por persona empleada por encima del P75 del sector en el que opera durante los tres años consecutivos del período de análisis.
- El Valor añadido por persona empleada[1] ha de experimentar un crecimiento de al menos un 10% durante los tres años de estudio.
- Este año hemos introducido un criterio más restrictivo en este tipo de empresas, en los tres años que conforman este estudio el número de empleados ha de superar los cinco trabajadores.

En definitiva, "empresa de alta productividad" es aquella que posee más de 5 empleados los tres años de estudio y obtiene una cifra de Valor añadido bruto por persona empleada dentro del 25% de los mejores valores de su sistema productivo, experimentando además una tasa de crecimiento del mismo por encima del 10% durante cada uno de los tres años.

Asimismo, se puede decir que las Claves de éxito de las empresas de alta productividad son la Innovación, donde las empresas preocupadas por la innovación suelen poseer centro tecnológico propio o bien un departamento de investigación que facilita la innovación en productos y procesos; y la Diversificación - pasa por el intento de penetrar en nuevos sectores y por el esfuerzo en el lanzamiento de nuevos productos, o bien por el cambio de formatos de los ya existentes-.

1 El número de empleos es el que declara la empresa en las cuentas anuales de cada ejercicio. En líneas generales, el número de personas empleadas equivale a empleos 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.

13.2. Las empresas de alta productividad en Galicia

En el período de estudio de este Informe (2016-2018), de las 31.234 empresas que lo componen, tan solo 122 empresas han obtenido el Indicador ARDÁN de alta productividad. Suponen un 0,39% del total, este porcentaje es fiel reflejo de la dificultad que entraña superar el umbral mínimo del P_{75} del valor añadido por empleado del sector al que pertenecen las empresas.

Empresas de alta productividad

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	VAB/empleado 2018	VAB/empleado Tasa variación 17/18
1	AC MARK CENTRO DE FORMACION, S.L.	Educación y actividades auxiliares	2.056.306	78.810	33,88%
2	ALIBOS GALICIA, S.L.	Procesado y conservación de frutas y hortalizas	15.595.915	137.908	16,77%
3	ALIMENTOS CRUZ DEL SUR, S.A.	Elaboración de productos a base de pescado	2.597.289	74.088	21,83%
4	ALIPATO, S.L.	Zapaterías y otros artículos de cuero	1.080.778	59.561	17,91%
5	ALPER DISTRIBUCIONES, S.L.	Mayoristas de suministros de papelería	1.092.522	62.831	12,40%
6	ALUGAL, S.L.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	15.747.310	199.495	13,57%
7	AQA VIGO XESTION DEPORTIVA, S.A.	Gestión de instalaciones deportivas	3.606.981	48.443	11,57%
8	ARSEREX, S.A.	Minoristas de prendas de vestir y complementos	5.121.338	139.644	18,76%
9	AUTOMECANICA TALLERES BARJA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	2.335.479	72.214	12,20%
10	AVAN INTEGRAL, S.L.	Construcción de edificios	3.893.509	54.692	13,45%
11	AVELINO COUSELO, S.L.U.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	4.442.995	44.209	12,47%
12	BOCA JORGE JUAN , S.L.	Restaurantes	1.942.333	54.504	11,40%
13	BULEVAR DEL PAPAGAYO, S.L.	Actividades anexas al transporte terrestre (parkings, asistencia en carretera...)	1.130.750	148.900	34,37%
14	CAFE HELADERIA J.S. ELCANO, S.L.	Bares y cafeterías	777.499	52.074	55,97%
15	CALOR Y AMBIENTE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.228.331	79.824	53,07%
16	CATERING ALMIREZ, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	768.508	38.421	15,74%
17	CELSO NUÑEZ, S.L.	Instalaciones eléctricas	6.686.857	68.586	18,46%
18	CESAREO GOMEZ, S.A.	Elaboración de café	6.770.569	72.041	23,02%
19	CHOOLET, S.A.	Confección de prendas de vestir exteriores	12.582.453	96.471	31,77%
20	CIA. ESPAÑOLA INDUSTRIAS ELECTROQUIMICAS	Fabricación de productos químicos básicos (colorantes, lejías, cetonas...)	30.137.000	112.765	11,50%
21	CLAVO DESARROLLOS ALIMENTARIOS, S.L.	Investigación y desarrollo	665.319	122.188	67,66%
22	COMAR RIAS ALTAS, S.A.	Juegos de azar y apuestas	4.945.341	126.940	13,15%
23	COMERCIAL MAQUINARIA F3, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	4.156.681	72.167	15,31%
24	CONFECCIONES GOA, S.A.U.	Confección de prendas de vestir exteriores	85.800.767	98.538	25,12%
25	CORUNET, S.L.	Otros serv. relacionados con las TIC (instalación ordenadores y programas informát.)	1.972.795	57.391	13,72%
26	COTELO Y NAYA, S.L.	Mayoristas de frutas y hortalizas	3.672.734	67.935	15,20%
27	DESARROLLO TECNICAS IND. DE GALICIA, S.A	Fabricación otra maquinaria especializ. (industria del papel, plástico, la madera...)	10.292.314	74.741	10,03%
28	DIMONORTE AUTOMOVILES, S.A.U.	Venta de automóviles	24.326.018	64.746	16,06%
29	DISTRIBUCIONES PAKO MAQUIN. NEUMATICA,SL	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.854.454	91.226	18,78%
30	EDESDEV, S.L.	Fabricación de otros productos de plástico (poliuretano, resina de poliéster...)	4.766.557	89.811	16,47%
31	EMENASA INDUSTRIA Y AUTOMATISMO, S.A.	Reparación de maquinaria	13.314.849	63.987	10,72%
32	ESTACION DE SERVICIO COMPOSTELA, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	9.966.723	91.073	29,89%
33	ESTUCHADOS VILLANUEVA, S.L.	Mayoristas de azúcar, chocolate y confitería	1.389.210	90.354	14,90%

Empresas de alta productividad

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	VAB/empleado 2018	Tasa variación 17/18
34	EXCLUSIVAS COTOGRANDE, S.L.	Mayoristas no especializad. pdtos. alimenticios (almacenes, provisionistas buques...)	2.103.578	85.005	21,52%
35	EXPLOT. FORESTALES MENPA DEL BOSQUE,S.L.	Silvicultura	3.589.684	53.413	11,19%
36	FESBA, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	26.551.276	60.683	24,21%
37	FORESTAMBRE, S.L.	Silvicultura	4.164.601	52.512	10,09%
38	FORMA-T 2011, S.L.	Educación y actividades auxiliares	1.633.149	126.579	60,84%
39	FRIGORIFICOS DEL PALANGRE, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	7.562.160	144.914	24,43%
40	FRIO MARITIMO TERRESTRE, S.A.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	6.520.520	59.812	12,23%
41	FRISAQUES, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.192.485	67.984	36,01%
42	FRUTAS ARGIBASA, S.A.	Mayoristas de frutas y hortalizas	8.945.230	104.361	21,40%
43	FUNERARIA MARTINEZ, S.L.	Funerarias	773.910	58.695	23,34%
44	GALICAL CALES Y CARBONATOS AGRICOLAS,SLL	Mayoristas de productos químicos	2.098.690	86.134	11,55%
45	GALICIA DISTRIBUCION DE AUTOMOVILES, S.A	Venta de automóviles	4.493.064	83.229	26,87%
46	GALIGRAIN, S.A.	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	40.752.184	208.302	19,43%
47	GALLEGA DE CORRECTORES NAYA, S.L.	Fabricación de productos para la alimentación animal	3.290.163	147.519	41,28%
48	GALMEDIC SUMINISTROS MEDICOS, S.L.	Mayoristas de productos farmacéuticos	2.508.485	73.963	16,63%
49	GASOLEOS REYNI, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	5.858.163	58.980	41,09%
50	GEA REFRIGERATION IBERICA, S.A.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	38.394.026	71.694	26,43%
51	GREENALIA LOGISTICS, S.L.	Silvicultura	3.423.807	196.322	47,52%
52	GRUPO CID & GAVILANES, S.L.	Funerarias	1.020.165	57.749	15,07%
53	GRUPO IBERICA DE CONGELADOS, S.A.	Consultoría y gestión empresarial	26.758.857	774.961	92,70%
54	GRUPO PROFAND, S.L.	Elaboración de productos a base de pescado	210.370.657	290.461	20,46%
55	HEALTH IN CODE, S.L.	Otras actividades sanitarias (fisioterapia, podología, logopedia...)	6.543.395	61.800	20,94%
56	HERMANOS MALLON, S.L.	Construcción de edificios	4.434.023	62.779	13,37%
57	HERMANOS POMBO NOYA, S.L.	Mayoristas de chatarra y productos de desecho	2.311.107	106.530	28,06%
58	HIERROS ARTETA, S.A.U.	Mayoristas de metales y minerales metálicos	8.076.975	99.122	19,02%
59	HORMIGONES BARBADAS, S.L.	Fabricación de hormigón fresco	1.454.757	64.185	21,19%
60	HORTICOLAS GALEGAS, S.L.	Mayoristas de frutas y hortalizas	11.462.740	68.852	13,03%
61	HYUPERSA SANTIAGO, S.L.	Venta de automóviles	8.329.453	132.326	35,18%
62	IBERICA DE CONGELADOS, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897	541.050	33,20%
63	INDUGARVE, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	2.786.245	267.270	44,75%
64	INPROAFE, S.L.	Instalaciones eléctricas	5.049.325	50.892	10,68%
65	INPROTEC ROBOTICA INDUSTRIAL , S.L.	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	701.392	77.958	20,84%
66	INSTALADORES DEDICADOS AL FRIO, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.107.333	60.703	23,44%
67	INSTITUTO DE TANATOLOGIA SAN LORENZO, SL	Funerarias	1.197.482	52.547	11,09%
68	INTERATLANTIC FISH, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	65.651.788	401.307	11,42%
69	KADOTEX, S.L. (ABSORBIDA)	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	965.871	151.715	33,03%
70	KINARCA, S.A.U.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	26.257.996	119.505	16,52%
71	K-KLIMA NOROESTE, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	9.888.434	54.123	14,44%
72	KOALA INTERNACIONAL HOSTELERIA, S.L.	Otra industria manufacturera (artíc. cerámicos, juguetes, escobas, velas...)	1.843.562	54.874	23,01%
73	LOFRIEUROPA, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	4.245.733	65.199	13,61%
74	MADERAS KEYLO, S.L.	Fabricación de envases y embalajes de madera	3.357.249	60.929	30,88%

Empresas de alta productividad

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	– VAB/empleado – 2018	Tasa variación 17/18
75	MARISCOS LINAMAR, S.L.U.	Mayoristas de pescados y mariscos	23.159.646	194.719	39,28%
76	MAXELGA 93, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	45.970.528	59.421	26,44%
77	MEGASA SIDERURGICA, S.L.	Fundición de hierro, acero y otros metales no férreos	189.175.067	156.228	33,74%
78	MOBILIARIO URBANO DE GALICIA, S.A.	Agencias de publicidad	1.609.264	161.459	68,27%
79	NOAUTO MOVIL SARRIA, S.L.	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.609.420	74.722	49,23%
80	NOVAMETAL INDUSTRIAL SERVICE, S.L.	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	1.005.263	56.705	11,51%
81	NOYASTAR, S.L.	Venta de automóviles	5.623.410	75.572	31,05%
82	NURICLIMA GALICIA, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	4.167.666	88.972	14,54%
83	OKANA 21, S.L.	Construcción de edificios	4.154.635	147.839	30,43%
84	OPTIMAR FODEMA, S.A.U.	Fabricación de maquinaria para la industria de la alimentación	16.782.948	82.015	12,78%
85	PACK Y SEALS IBERICA, S.L.U.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	1.215.198	98.920	12,91%
86	PEREZ MAYA, S.L.	Extracción pesquera	4.636.541	173.403	18,77%
87	PESCADORES DEL SUR, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	26.768.159	170.561	41,58%
88	PESCAPUERTA, S.A.	Mayoristas de pescados y mariscos	25.049.000	124.056	80,88%
89	PIENSOS DUMBRIA, S.L.	Fabricación de productos para la alimentación animal	9.185.523	53.086	14,42%
90	PILPIL DE LIMON, S.L.	Restaurantes	1.070.425	59.584	15,68%
91	PIZARRAS LA LUZ, S.L.	Trabajo de la piedra	22.576.406	46.113	10,75%
92	PLATAFORMAS ELEVADORAS GRUAS Y SERVICIOS	Otras activ. de construcción especializada (impermeabil., limpieza vapor, chimeneas...)	2.372.240	77.901	24,21%
93	POMPAS FUNEBRES DEL CONDADO, S.L.	Funerarias	1.476.820	49.480	13,80%
94	PORTOMEDICA, S.L.	Minoristas de artículos médicos y ortopédicos	3.182.030	86.222	13,06%
95	PROMOCIONES MALLON VILAS I, S.L.	Promoción inmobiliaria	1.224.242	86.502	15,16%
96	QUIMIASFALT, S.L.L.	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	8.223.678	152.394	11,05%
97	RGV REFRIGERACION, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.762.123	80.602	15,03%
98	ROCAS, ARCILLAS Y MINERALES, S.A.	Otras industrias extractivas (yeso, creta, turba, sal...)	15.177.517	100.187	29,28%
99	RODRIGUEZ PEREZ LAURA M. 000013841T,SLNE	Mayoristas de perfumería y cosmética	5.162.494	119.636	27,52%
100	ROYSAN AUTO, S.A.	Venta de automóviles	11.450.338	54.195	11,94%
101	RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	Fabricación maquinaria para la industria metalúrgica, extractiva y de la construcción	11.527.147	183.896	32,71%
102	SAFETOP INNOVATIVE PROTECTION, S.L.	Mayoristas de textiles y prendas de vestir	8.076.550	147.790	10,30%
103	SANATORIO SOUTO BOO, S.L.	Actividades sanitarias	1.952.270	94.575	19,39%
104	SDAD. PUBLICA INVESTIMENTOS GALICIA, S.A	Construcción de edificios	21.481.772	1.416.866	29,95%
105	SECTOR VENDING, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	3.297.266	46.528	20,12%
106	SERMOGA OSSORIO FRANQUEO, S.L.	Actividades postales y de correos	2.426.444	34.159	27,50%
107	SERVICIOS DE CATERING DEL TEMPLE, S.L.	Cáterings y otros servicios de comidas	2.370.322	63.670	19,90%
108	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A.	Fabricación de otros productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530	1.626.979	669,96%
109	SISTEMAS ELESOTEC, S.L.	Instalaciones eléctricas	671.993	55.047	14,65%
110	SISTEMAS MACROCOPIA, S.L.	Minoristas de ordenadores y programas informáticos	1.744.173	65.942	10,47%
111	SISTEMAS Y REVESTIMIENTOS CONTINUOS, S.L	Revocamiento y revestimiento de suelos y paredes	2.030.863	62.962	11,50%
112	SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A.	Recogida y gestión de residuos	115.291.321	1.165.632	12,99%
113	TALLERES ARTEIXO, S.L.	Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado	8.271.431	84.578	19,23%
114	TECNICAS ESPECIALES IMPERMEABILIZACION	Otras instalaciones en obras (ascensores, aislamientos térmicos...)	5.410.527	47.254	10,70%
115	TEMANOR, S.L.	Fontanería, calefacción y aire acondicionado	1.098.976	62.390	10,32%

Empresas de alta productividad

	Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2018	VAB/empleado 2018	Tasa variación 17/18
116	TEYDESA CONECTORES, S.A.	Fabricación de material, equipo eléctrico y componentes electrónicos	4.121.603	139.828	53,07%
117	THERMOCHIP, S.L.	Fabricación de otras estructuras de madera	6.043.715	57.928	12,41%
118	TRANSPORTES ALVITE PEON, S.L.	Transporte de mercancías por carretera	1.019.346	75.264	20,84%
119	TROCHEROS, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	5.778.424	70.859	29,41%
120	VEC RIOS, S.L.	Estaciones de servicio, gasolineras y similares	10.670.937	48.647	12,63%
121	WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	81.992.049	370.941	22,51%
122	XAGEMA, S.L.	Joyerías y relojerías	4.410.973	147.495	24,47%

A continuación, elaboramos un ranking con las diez primeras empresas de alta productividad en función de los Ingresos obtenidos en su actividad empresarial en 2018.

Ranking de empresas de alta productividad en función de los Ingresos de explotación, 2018

1	SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A. Grupo: SGL CARBON	Fabricación otros pdtos minerales no metálicos (papel de lija, grafito...)	495.948.530
2	IBERICA DE CONGELADOS, S.A. Grupo: IBERCONSA	Mayoristas de pescados y mariscos	307.029.897
3	GRUPO PROFAND, S.L. Grupo: LUCASIÑAS	Elaboración de productos a base de pescado	210.370.657
4	MEGASA SIDERURGICA, S.L. Grupo: BIPADOSA	Fundición de hierro, acero y otros metales no férreos	189.175.067
5	SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A.	Recogida y gestión de residuos	115.291.321
6	CONFECCIONES GOA, S.A.U. Grupo: INDITEX	Confección de prendas de vestir exteriores	85.800.767
7	WORLDWIDE FISHING COMPANY, S.L.	Mayoristas de pescados y mariscos	81.992.049
8	INTERATLANTIC FISH, S.L.U. Grupo: IFKI	Mayoristas de pescados y mariscos	65.651.788
9	MAXELGA 93, S.L.	Minoristas por correspondencia, internet, a domicilio y en máquinas expendedoras	45.970.528
10	GALIGRAIN, S.A. Grupo: SERVINOGA	Depósito, almacenamiento y manipulación de mercancías	40.752.184

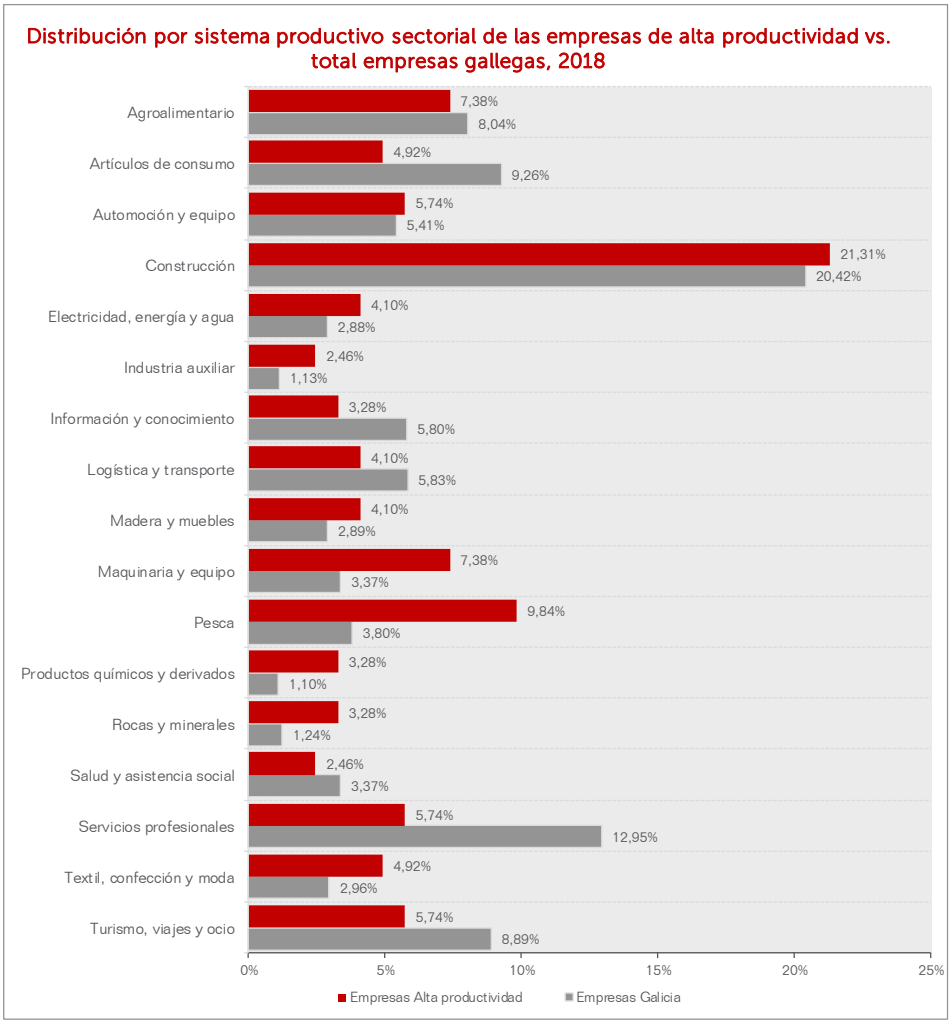
Como primer dato reflejaremos que estas diez empresas en su conjunto son las responsables del 68,42% de la facturación total generada por las 122 empresas que alcanzan el Indicador de alta productividad.

La empresa que ocupa la primera posición es SHOWA DENKO CARBON SPAIN, S.A., perteneciente al grupo SGL CARBON, empresa Fabricante de productos minerales no metálicos (papel de lija, grafito..). Esta empresa es poseedora de tres indicadores ARDÁN en este Informe 2020: empresa Generadora de riqueza, empresa Bien gestionada y éste que nos ocupa.

En segunda posición en este ranking por ingresos, la empresa IBERICA DE CONGELADOS, S.A. que pertenece al sector de Mayoristas de pescados y mariscos. De este mismo sector y en este ranking por ingresos localizamos dos empresas más que ocupan la séptima y octava posición.

13.2.1. Las empresas de alta productividad por sistema productivo

En este apartado analizaremos la distribución sectorial de las empresas de alta productividad por sistema productivo. En el siguiente gráfico mostramos esta distribución en términos porcentuales incluyendo además la representatividad de cada sistema productivo sobre la totalidad de las empresas de este estudio (31.234 empresas gallegas). Queremos así ofrecer una visión del comportamiento de cada uno de los sistemas productivos en cuanto a las variables que intervienen en la obtención del Indicador ARDÁN de empresa AP.



Los datos reflejan claramente que la Construcción es el sistema productivo que más sociedades aporta al grupo de empresas que alcanzan el Indicador ARDÁN de empresa de alta productividad. De las 122 empresas que poseen este Indicador, un 21,31% desarrollan actividades relacionadas con la Construcción. Los sectores que abarcan un mayor número de empresas son: Fontanería, calefacción y aire acondicionado con 10 empresas, Construcción de edificios 4 empresas e Instalaciones eléctricas que posee 3 empresas con este Indicador.

Le sigue el sistema productivo de la Pesca, con una concentración de empresas AP próxima al 10%. El 67% de las empresas de alta productividad de la pesca se dedican a la Distribución mayorista de pescados y mariscos, seguidas por la Elaboración de productos a base de pescado, entre otros.

A continuación, los sistemas productivos del Agroalimentario y de Maquinaria y equipo con un peso sobre el total de empresas poseedoras de este Indicador de un 7,38% (9 empresas). Por un lado, el sector de Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado es el más relevante en Maquinaria y equipo (56% del total) y Mayoristas de frutas y hortalizas en el Agroalimentario.

En cuanto al comportamiento de cada sistema productivo en función de su representatividad en la muestra de este Informe (31.234 empresas), observamos que el sistema productivo de Productos químicos y derivados es el que obtiene un valor más representativo. Representando tan solo un 1,10% del total de empresas de Galicia, alcanza un 3,28% de las empresas AP. De las 344 empresas gallegas que pertenecen a este sistema productivo, un 1,16% alcanza este Indicador.

Le siguen el sistema productivo de Rocas y minerales que representando un 1,24% de las empresas de Galicia, supone el 3,28% de las empresas AP. El sistema productivo de la Pesca que con un 3,80% del total gallego alcanza el 9,84% de empresas altamente productivas.

13.2.2. Las empresas de alta productividad por comarca

En este apartado analizaremos estas 122 empresas de alta productividad de Galicia bajo la perspectiva geográfica, atendiendo a la comarca en la que desarrollan su actividad empresarial.

Distribución de empresas de alta productividad por comarca, 2018

		empresas				empresas	
		nº	%			nº	%
1	A Coruña	27	22,13%	7	Ourense	5	4,10%
2	Vigo	26	21,31%	8	Bergantiños	3	2,46%
3	Santiago	14	11,48%	9	Pontevedra	3	2,46%
4	Lugo	6	4,92%	10	Valdeorras	3	2,46%
5	Ferrol	5	4,10%		Otras*	25	20,49%
6	Ordes	5	4,10%		Empresas AP	122	100%

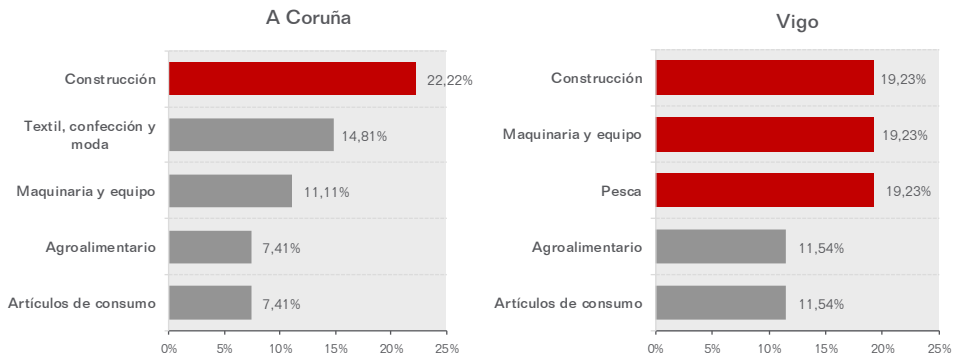
* Otras: A Barcala, Barbanza, O Morrazo, O Salnés, O Sar, Terra Chá, A Mariña Occidental, A Ulloa, Betanzos, Caldas, Fisterra, O Condado, Sarria, Tabeirós-Terra de Montes, O Ribeiro, Noia, A Limia, A Mariña Central y Verín

Las tres primeras comarcas agrupan un 55% del total de empresas con este Indicador. Son nuevamente las comarcas de A Coruña y Vigo las que encabezan esta clasificación. A Coruña comprende un 22,13% del total con 27 empresas AP y Vigo un 21,31% con 26 empresas.

En tercer lugar, la comarca de Santiago de Compostela con un 11,48% del total registrado. Las comarcas restantes poseen una concentración de empresas inferior al 5% del total.

Profundizaremos ahora en el peso relativo de los cinco principales sistemas productivos en las comarcas de A Coruña y Vigo.

Distribución sectorial de empresas de alta productividad en las principales comarcas, 2018



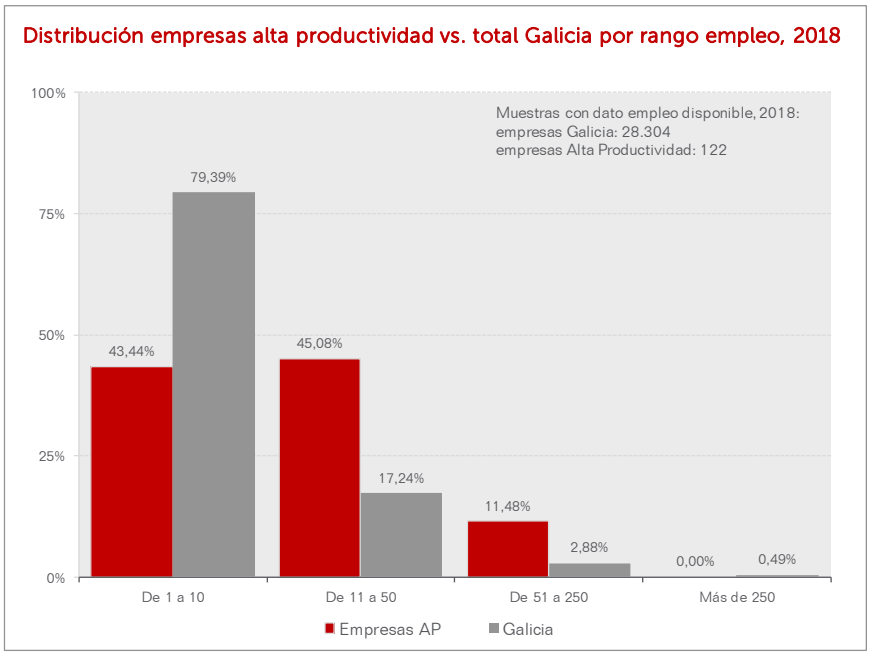
% sobre el total de empresas de alta productividad de la comarca

Observamos que en A Coruña el sistema productivo que concentra más empresas AP es el de Construcción con 6 empresas (22,22% de la comarca), Textil, confección y moda con 4 empresas (repartidas a partes iguales en Confección de prendas de vestir exteriores y Mayoristas de textiles y prendas de vestir) y Maquinaria y equipo con 3 empresas, todas ellas del sector de Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado.

En cuanto a la comarca de Vigo los sistemas productivos más representativos son Construcción (al igual que en A Coruña), Maquinaria y equipo y Pesca, los tres con 5 empresas de alta productividad. Fontanería, calefacción y aire acondicionado, Mayoristas de otra maquinaria y equipo no especializado y Mayoristas de pescados y mariscos, son los sectores más representativos de esta comarca.

13.2.3. Las empresas de alta productividad por rango de empleo

En este apartado analizamos la distribución de las 122 empresas de alta productividad en función del rango de empleo generado. Representamos de manera gráfica la distribución de estas empresas y de la totalidad de empresas de Galicia. Para ambas tomamos como referencia el número de empresas que poseen dato de empleo en el ejercicio 2018.



Observamos que en las empresas cuya plantilla oscila entre 1 y 10 trabajadores y en las de 11 a 50, la concentración de empresas de alta productividad ronda el 45%. Es en el tramo de 11 a 50 trabajadores donde ubicamos un mayor número de empresas AP, concretamente un 45,08%.

Mientras que en el grupo de empresas de 10 o menos personas empleadas que en Galicia supone el 79,39% de las empresas, apenas representa el 43,44% de las empresas de alta productividad de la comunidad.

Otro dato a destacar es que las empresas de mayor tamaño, más de 250 trabajadores, mientras en Galicia concentran un 0,49%, no tienen representación de empresas de alta productividad.

13.2.4. La importancia de las empresas de alta productividad

El desarrollo económico de los países ha venido determinado en gran medida por la productividad de sus empresas. A través de esta variable se realizan las comparativas entre países y regiones, así como sus ritmos de crecimiento.

En la siguiente ilustración comparamos los valores de crecimiento de la productividad en aquellas empresas que han obtenido el Indicador ARDÁN de empresa de alta productividad, con el obtenido por el resto de empresas de la comunidad gallega (31.234 empresas). Para el análisis de estos datos se tuvieron en cuenta únicamente aquellas empresas con dato de empleo disponible en el trienio 2016-2018.

Evidenciamos una diferencia relevante entre el crecimiento de la productividad que experimentan las empresas de alta productividad y el del resto de las empresas de Galicia. Mientras que la productividad media obtenida por las empresas de Galicia crece a un ritmo del 1,92% en el período 2017-2018, las empresas de alta productividad obtienen tasas de crecimiento del 19,12%, casi 18 puntos porcentuales por encima.



Tanto la productividad de las empresas gallegas como la de las empresas de alta productividad presenta una desaceleración en el período 2017-2018. Mientras que el crecimiento del valor añadido bruto por persona empleada de las empresas gallegas ha pasado del 2,93% en el año 2017 al 1,92% en 2018, las empresas de alta productividad han pasado de un 21,95% en 2017 a un 19,12% registrado en 2018. Aun decreciendo se han mantenido en valores muy superiores a la media gallega, lo que pone de manifiesto la solidez de su comportamiento y su fortaleza.

La mejora de las tasas de productividad empresarial requiere el compromiso firme de las empresas en la formación y capacitación de su capital humano, el desarrollo de estrategias *Lean thinking* o mejora continua de sus capacidades organizativas y una apuesta firme por la innovación tecnológica. Todo ello posiciona a las empresas de alta productividad en el top de las empresas de sus correspondientes sectores económicos.

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 compite. 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 su clientela y operan con planes estratégicos a largo plazo. Todo esto las conduce a obtener el indicador de empresa de alta productividad.

14

MONOGRÁFICO: LA SILVER ECONOMY EN GALICIA

14. LA *SILVER ECONOMY* EN GALICIA

14.1. Introducción

Existen dos tipos de motivaciones para leer este monográfico sobre la *Silver Economy* en Galicia y las entrevistas que lo acompañan. La primera es profesional: descubrir qué oportunidades de negocio se abren para mi empresa ante la irrupción de un nuevo consumidor objetivo: el mayor de 65 años. La segunda tiene un interés (o preocupación) más personal: conocer cómo será mi vida y considerar qué opciones tendré después de los 65.

A lo largo de este trabajo utilizamos el término *Silver Economy* para referirnos al conjunto de todas las actividades económicas dirigidas a satisfacer las necesidades de las personas mayores de 65 años[1]. Nuestro propósito es identificar las diferentes tipologías de consumidores senior, conocer las características de estos consumidores en Galicia tanto en el presente como en el futuro, analizar las condiciones de competitividad de las empresas gallegas para aprovechar las oportunidades de negocio que se abren, y describir los principales retos a los que se tendrá que enfrentar el Estado en un escenario de mayor envejecimiento de la población.

Nos centramos en Galicia por ser el entorno profesional y personal más conocido para el lector. Pero existen otras tres razones importantes para esta elección. Aunque las poblaciones de todos los países están envejeciendo, el noroeste peninsular posee la tasa de envejecimiento más alta de la Unión Europea (ver Sección 14.4). Esta dinámica convierte a Galicia en un escenario avanzado de cómo será ese futuro, un mundo donde las personas viven más de 90 años y los seniors constituyen un tercio de la población (ver Gratton y Scott 2016). Muchas necesidades de este segmento creciente de la población, cada vez más formado y con más recursos económicos, están todavía por satisfacer. El lector y sus familiares mayores seguramente conocen muchas de esas necesidades sin cubrir. Y las empresas gallegas, a las que se les abren múltiples oportunidades transformando sus líneas de negocio para satisfacerlas, tienen en Galicia un banco de pruebas -local y familiar-, donde mejorar sus productos y tecnologías antes de exportarlos a otras localizaciones.

Una segunda razón para poner el punto de mira solo en Galicia es que ya existe cierta literatura divulgativa y académica sobre esta nueva economía enfocada a los mayores de 65 años, que genéricamente se denomina *Silver Economy*, Economía Plateada o Economía de los Mayores. Desde informes y declaraciones de intenciones de la Unión Europea (Comisión Europea 2015, Parlamento Europeo 2015, Technopolis Group 2018) y la OCDE (2014), a informes específicos sobre países (e.g., Bernard *et al*. 2013 para Francia, GUS 2013 para Polonia, Alcaide 2020 para España), pasando por monográficos informativos (e.g., Heinze *et al* 2009, APD 2019), o informes señalando oportunidades de negocio sectoriales (e.g., Acció 2018 para Cataluña, Bowery Capital 2018 sobre inversiones financieras en la *Silver Economy*). Sin embargo, no existen estudios sobre la *Silver Economy* en Galicia que presenten la situación actual y los retos del futuro a los tres actores principales: a todos los ciudadanos, que eventualmente seremos mayores de 65 años; a las empresas gallegas, que podrían orientar sus negocios a este nuevo sector; y, al Estado (Gobierno Central, Xunta de Galicia, Concellos y Diputaciones) que con medidas legislativas y gasto público busca mejorar el bienestar de este segmento de la población.

1 Existen otras definiciones de *Silver Economy*. Por ejemplo, la Comisión Europea (2015, Sec.5) define la *Silver Economy* como "la suma de todas las actividades económicas que satisfacen las necesidades de las personas mayores de 50 años, incluidos los productos y servicios que compran directamente y la actividad económica adicional que genera este gasto". Además de su papel como consumidores, la OCDE (2014, p.2) también les atribuye a los miembros de la *Silver Economy* -mayores de 60 años- un papel relevante en su lugar de trabajo, participando en empresas innovadoras, y llevando una vida saludable, activa y productiva.

La tercera razón es que el enfoque y objetivos de este monográfico son un poco diferentes a los utilizados habitualmente. En la Sección 14.2, describimos cómo ha evolucionado la población de personas mayores de 65 años en Galicia y España desde el año 1900. A continuación, describimos no solo cómo son los seniors del presente, sino también cómo serán los seniors del futuro (por ejemplo, en el año 2040 o 2060), para lo que tipificamos diferentes perfiles de demanda utilizando herramientas de la teoría microeconómica (Secciones 14.3 y 14.4). Creemos que esta información permitirá a las empresas gallegas conocer las oportunidades de negocio que surjan de la *Silver Economy*.

Una vez identificadas esas oportunidades de negocio que puede generar la *Silver Economy* en el futuro, pasaremos a estudiar cómo de preparadas están las empresas gallegas para aprovechar dichas oportunidades. En la Sección 14.5, empleando la información de la base de datos SABI, realizamos una caracterización de las empresas gallegas y españolas vinculadas a la *Silver Economy*. Asimismo, estudiamos el nivel de competitividad del sector empresarial gallego en comparación con el promedio nacional.

Finalmente, aunque no sea el objetivo central de esta monografía, el análisis quedaría incompleto si no se considerara al pilar institucional: el papel del Estado como facilitador de estas oportunidades de negocio y como nivelador de las posibilidades de acceso de los seniors a un mínimo de provisión de bienes y servicios. En la sección 14.6 describimos los principales retos del Estado en el ámbito de la *Silver Economy*. El monográfico finaliza con unas conclusiones en la sección 14.7.

14.2. Las personas mayores en España y Galicia: Situación actual y previsión de futuro

En esta sección presentamos las principales características de la evolución demográfica en España y en Galicia en los últimos 120 años. Tomando como referencia la población a principios del siglo XX, encontramos las siguientes características: 1. la población en España y en Galicia han crecido, aunque la población española ha crecido proporcionalmente mucho más que la gallega; 2. las personas mayores de 65 años en España y en Galicia han crecido, aunque la población mayor de 65 años en España ha crecido proporcionalmente mucho más que en Galicia; 3. la tasa de envejecimiento se ha incrementado a lo largo del siglo XX, es decir, el grupo de población mayor de 65 años tanto en España como en Galicia constituye una proporción creciente de la población. Sin embargo, la tasa de envejecimiento en Galicia ha sido siempre mayor que en España desde inicios del siglo XX; finalmente 4. La población en España y en Galicia son más longevas, aunque la población de Galicia (y, en general, del noroeste peninsular) es de las más longevas de España y del resto de Europa. Explicamos a continuación cada uno de estos hechos con más detalle.

1. La población total ha crecido desde inicios del siglo XX tanto en España como Galicia. En España ha crecido proporcionalmente mucho más que en Galicia.

La población española se ha duplicado en 100 años: entre 1920 y 2020 se ha multiplicado por 2,2. La situación en Galicia es similar: en un siglo la población también ha crecido, aunque a menor ritmo ya que apenas se ha multiplicado por 1,3 entre 1920 y 2020. Sin embargo, desde la década de 1980 la población gallega está decreciendo lenta, pero sostenidamente (ver Figura 1).

2. La población mayor de 65 años ha crecido desde inicios del siglo XX tanto en España como en Galicia. En España ha crecido proporcionalmente mucho más que en Galicia.

En lo que se refiere a los mayores de 65 años, este segmento de la población en España se ha multiplicado por 7,6 desde 1920, mientras que en Galicia se ha multiplicado por 4,8 (Ver Tabla 1). Las evoluciones de ambas series (población y población mayor de 65 años) han ocasionado que, desde la década de 1980, las *pirámides poblacionales* de España y Galicia se hayan convertido en unas setas poblacionales. En el año 2050, estas "pirámides" se convertirán en pilares poblacionales (ver Figura 1).

Crecimiento de la población total y de la población mayor de 65 años, 1920-2020
Tasa de envejecimiento para España y Galicia, 2020

España			Galicia		
Crecimiento 1920-2020 (1920=100)		Tasa de envejecimiento	Crecimiento 1920-2020 (1920=100)		Tasa de envejecimiento
Población	> 65 años	2020	Población	> 65 años	2020
220,81	761,09	19,67	129,93	487,03	24,60

Tabla 1. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020a,c) e IGE (2018a,b)

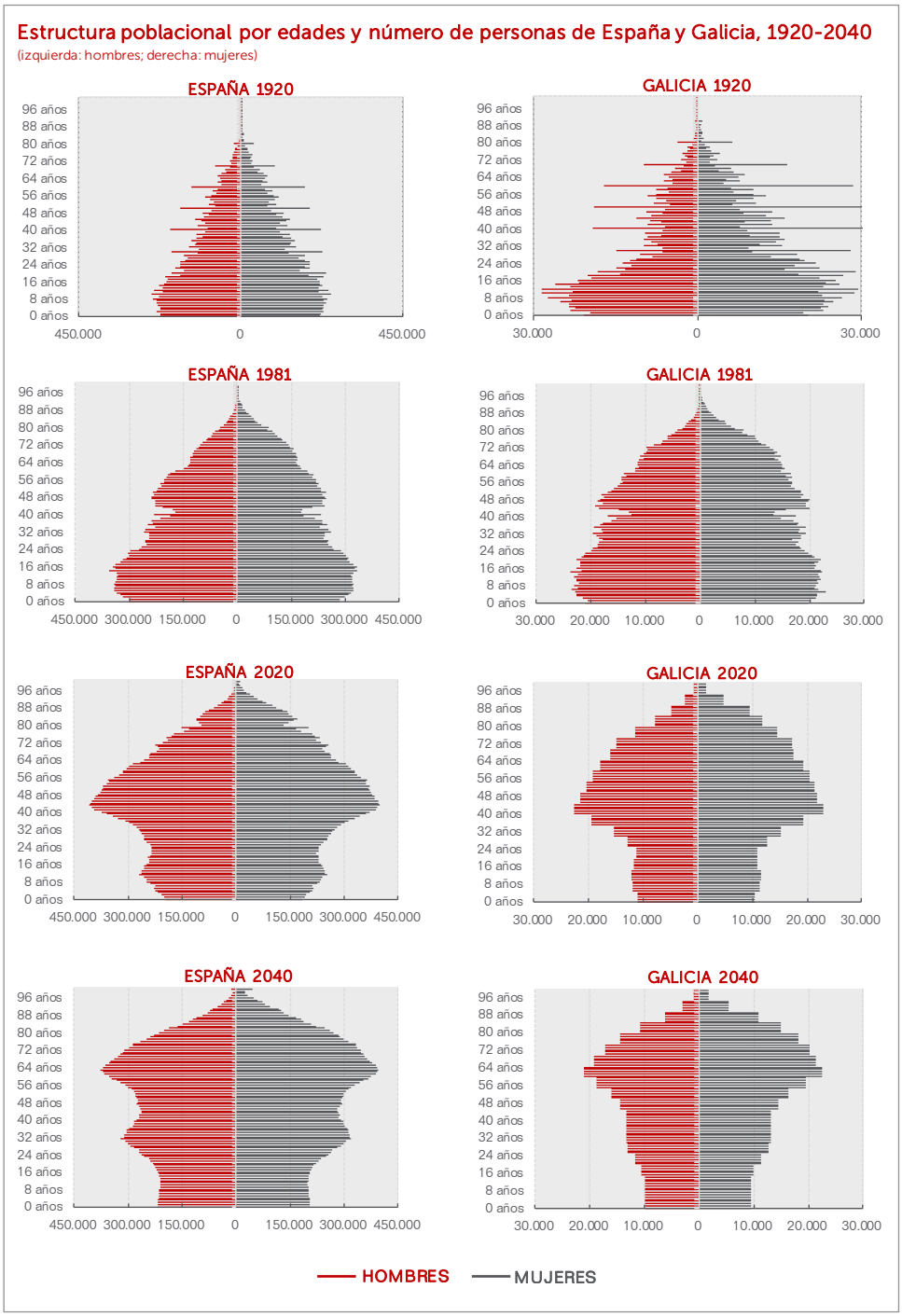


Figura 1. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020a,c) e IGE (2018a,b)

Desde 1920 la población en España se ha duplicado (120%), mientras que en Galicia se ha incrementado en menos de un tercio (29%). Ambas poblaciones experimentan un envejecimiento de la población: las estimaciones para el año 2040 es que 1 de cada cuatro españoles tendrá más de 65 años, y en Galicia será 1 de cada 3.

Cuando el gobierno del Conde de Romanones fijó en 1919 la edad de retiro en los 65 años, creando además el Retiro Obrero Obligatorio –precursor del actual sistema de pensiones– (Real Decreto de 11 de marzo de 1919), solo el 5% de la población (1 de cada 20 españoles) alcanzaba la edad de jubilación (ver Figura 2). Tras una vida de duro trabajo y penalidades, malas condiciones higiénicas y deficientes dietas alimenticias, nuestras/os tatarabuelas/os llegaban a los 65 años con un estado de salud muy deteriorado.

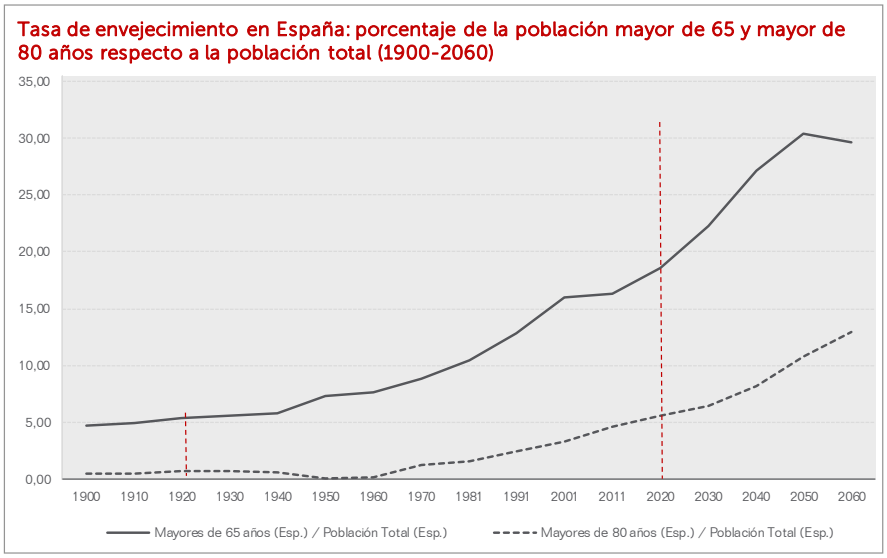


Figura 2. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020)

En el año 1919 solo 1 de cada 20 españoles (el 5% de la población) alcanzaba los 65 años. En 2020, un siglo después, 1 de cada 5 españoles (el 19.7 %) superan los 65 años. Se espera que para 2040 será 1 de cada 4 españoles (el 27%) y para 2060 será 1 de cada 3.

En la actualidad, los ciudadanos no solo viven más años, sino que el porcentaje de población que alcanza la edad legal de jubilación en España (65 años) es mucho mayor que hace 100 años (ver Figura 1): en el año 2020 la tasa de envejecimiento (porcentaje de población mayor de 65 años con respecto a la población total) fue del 19,7% (1 de cada 5 españoles), y en el año 2060 las predicciones del INE apuntan a que el 30% de la población española (1 de cada 3 españoles) alcanzará dicha edad. Si en 2020 el gobierno emulara esta política social de principios del siglo XX, los trabajadores tendríamos que retirarnos a los 81 años (ver Figura 2).

Esta tendencia de envejecimiento de la población es mundial: las poblaciones viven más años. Así, la esperanza de vida en España se situó en 2019 en 83.5 años, situada en el 5% más alta del planeta, duplicando en un siglo la esperanza de vida que en España era de 41.1 años en 1919 (Roser *et al*. 2020). Todos los países han experimentado una evolución análoga: la esperanza de vida de los habitantes de todos los continentes lleva creciendo sostenidamente desde 1950 (Figura 3). En los países occidentales, la esperanza de vida al nacer supera actualmente los 80 años (Figura 4).

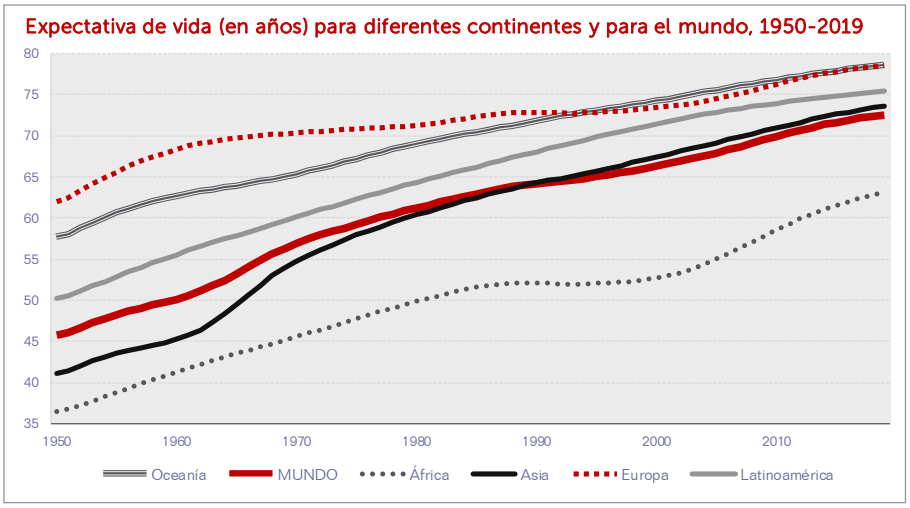


Figura 3. Fuente: Elaboración propia a partir de Roser *et al.* (2020)

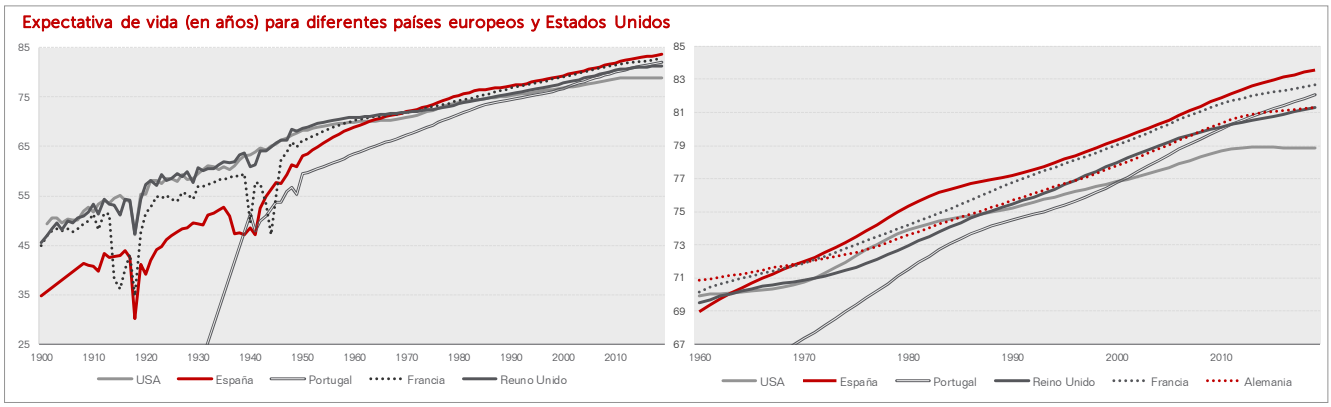


Figura 4. Fuente: Elaboración propia a partir de Roser *et al* (2020)

3. La tasa de envejecimiento en Galicia se ha incrementado a lo largo del siglo XX. Sin embargo, históricamente la tasa de envejecimiento en Galicia ha sido mayor que en España desde inicios del siglo XX.

El grupo de población mayor de 65 años en Galicia también constituye una proporción creciente de la población (Figura 5). Además, la tasa de envejecimiento ha sido siempre mayor a la media española desde inicios del siglo XX: desde 1900, el porcentaje de gallegos mayores de 65 años y de 80 años respecto al total de gallegos (Figura 5) ha sido siempre mayor que en el caso español (Figura 2). Adicionalmente, desde la década de 1980, y especialmente desde principios del siglo XXI, la brecha se ha incrementado: en 2020, 1 de cada 4 gallegos (24,2%) son mayores de 65 años. En el año 2050 se espera que 1 de cada 3 gallegos (35,2%) serán mayores de 65 años, 1 de cada 4 (27,7%) serán mayores de 70 años, y 1 de cada 5 (19,5%) serán mayores de 75 años.

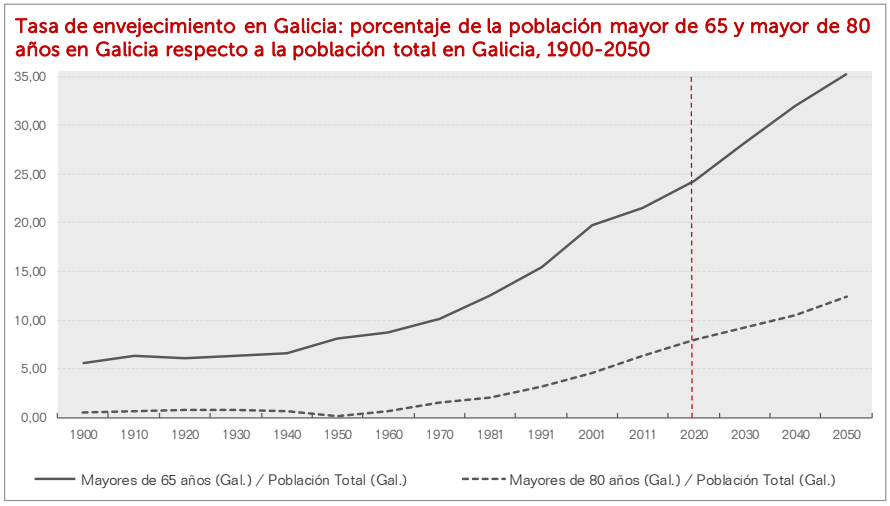


Figura 5. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020) e IGE (2018)

En 2020, 1 de cada 4 gallegos superan los 65 años (el 24,2%). Se espera que, en 2040, serán 1 de cada 3 gallegos (el 35,5% de la población gallega).

Queda una cuestión por contestar: si los mayores de 65 años en España han crecido proporcionalmente más que en Galicia, ¿Cómo es posible que la población se haya envejecido más en Galicia que en España? Para comparar la evolución de tasas de envejecimiento, podemos realizar la siguiente descomposición:

$$\frac{tasa\ de\ envejecimiento\ (Galicia)}{tasa\ de\ envejecimiento\ (España)} = \frac{\frac{>65\ años\ (G)}{Población\ Total\ (G)}}{\frac{>65\ años\ (E)}{Población\ Total\ (E)}} = \frac{\frac{>65\ años\ (G)}{>65\ años\ (E)}}{\frac{Población\ Total\ (G)}{Población\ Total\ (E)}}$$

En la Figura 6 se presenta la evolución de estas series desde el año 1971. La población de España se ha incrementado relativamente más que en Galicia (es decir, el cociente Población Galicia/Población España ha disminuido), y el número de mayores en España se ha incrementado relativamente más que en Galicia (el cociente >65 años Galicia/>65 años España ha disminuido). Por tanto, la principal causa del envejecimiento (relativo) en Galicia es el crecimiento mucho más lento de la población gallega, debido fundamentalmente a la mayor caída relativa en la natalidad en Galicia que en España. Esto ocasiona que, relativamente, la población gallega se haya envejecido casi un 15% con respecto a media española desde 1971.

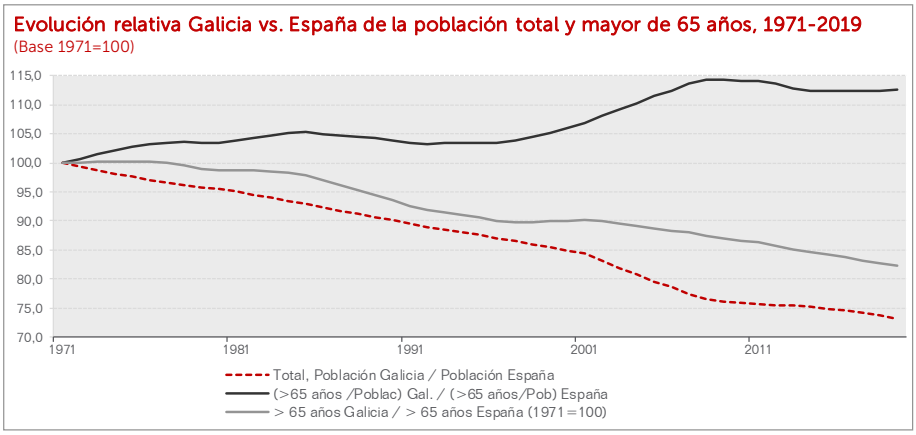


Figura 6. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020e)

Tomando como referencia el año 1971, en España aumentaron relativamente más las personas mayores de 65 años (Serie >65 años Galicia/>65 años España) y el total de habitantes (Serie Población Galicia/Población España). Sin embargo, la tasa de envejecimiento en Galicia ha aumentado en relación a la tasa de envejecimiento en España. La tasa de natalidad inferior en Galicia ha ocasionado que, en términos relativos, la población gallega haya envejecido un 15%.

4. Galicia (y, en general, el noroeste) posee proporcionalmente una población mucho más longeva que en el resto de España y de Europa.

El envejecimiento de la población es una característica actual tanto en España como los países de la Unión Europea. Para tener un poco más de perspectiva del envejecimiento de Galicia, podemos comparar su tasa de envejecimiento con el de las 283 demarcaciones administrativas (Comunidades Autónomas, regiones administrativas, etc.) de la Unión Europea estudiadas en Eurostat (a un nivel de desagregación NUT 2) para el año 2019.

Si estudiamos el número de mayores de 65 años que residen en cada una de estas demarcaciones administrativas con respecto a su población total, Galicia ocupa el puesto 11 (Ver Tabla 2). Es interesante observar que en 2019 la tasa de envejecimiento en España (19.4 %) es inferior a la europea (20.3 %). Si nos centrásemos en el porcentaje de los Gran Senior, los mayores de 85 años sobre la población total, Galicia ocuparía el puesto 5 de la Unión. Obsérvese que la cornisa noroeste (Asturias, Castilla y León, y Galicia) es una de las zonas más envejecidas del continente con respecto a su población. Para este grupo de edad, España posee proporcionalmente un número superior de mayores de 85 años que la media de la Unión Europea.

Regiones europeas con una mayor proporción de personas mayores de 65 años y de 85 años sobre su población total, 2019

	Región	País	>65 / Pop		Región	País	> 85 / Pop
1	Liguria	Italia	28,5	1	Castilla y León	España	5,4
2	Epiro	Grecia	27,0	2	Liguria	Italia	5,1
3	Limousin	Francia	26,7	3	Limousin	Francia	5,1
4	Friuli-Venezia Giulia	Italia	26,2	4	Princip.Asturias	España	4,8
5	Princip.Asturias	España	25,7	**5**	**Galicia**	España	**4,7**
6	Umbria	Italia	25,6	6	Epiro	Grecia	4,6
7	Piemonte	Italia	25,5	7	Molise	Italia	4,5
8	Alentejo	Portugal	25,5	8	Umbria	Italia	4,5
9	Toscana	Italia	25,4	9	Poitou-Charentes	Francia	4,5
10	Castilla y León	España	25,2	10	Marche	Italia	4,4
11	**Galicia**	España	**25,2**	11	Peloponeso	Grecia	4,3
12	Poitou-Charentes	Francia	25,1	12	Borgoña	Francia	4,3
13	Marche	Italia	24,8	13	Aragón	España	4,3
España			**19,4**	**España**			**3,2**
EU-27			20,3	EU-27			2,8

Tabla 2. Fuente: Elaboración propia a partir de **Eurostat (2020b,c)**

Eurostat también nos permite detallar más esta panorámica, pues estudia 1.345 demarcaciones administrativas europeas (a un nivel de desagregación NUT 3) de tamaño más pequeño (provincias). Si estudiamos las provincias más envejecidas de la Unión Europea, medidas por los mayores de 65 que viven en la provincia sobre su población total, nos encontramos que existen muchas provincias de la Unión que están muy envejecidas, especialmente en Alemania, Francia y España (Ver Tabla 3, izquierda). Curiosamente, las provincias donde viven relativamente europeos muy mayores (mayores de 90 años) con respecto a su población total, son provincias del sur de Europa (Grecia, Francia, España y Portugal) (Ver Tabla 3, centro).

Provincias europeas con una mayor proporción de personas mayores de 65 años y de 90 años sobre su población total, y una mayor proporción de mayores de 90 años respecto a la población de mayores de 65 años, 2019

	Provincia	País	>65 / Pop		Provincia	País	> 90 / Pop		Provincia	País	>90/>65
1	Euritania	Grecia	36,7	1	Euritania	Grecia	3,6	1	Soria	España	10,4
2	Arr. Veurne	Bélgica	32,5	2	Zamora	España	2,7	2	Euritania	Grecia	9,8
3	Suhl, Kreisfreie Stadt	Alemania	32,2	3	Soria	España	2,7	3	Teruel	España	9,2
4	Dessau-Roßlau, Kreisfreie Stadt	Alemania	31,4	**4**	**Ourense**	España	**2,5**	4	Segovia	España	9,0
5	**Ourense**	España	**31,4**	5	Lot	Francia	2,4	5	Salamanca	España	8,9
6	Zamora	España	30,5	**6**	**Lugo**	España	**2,4**	6	Zamora	España	8,8
7	Altenburger Land	Alemania	30,3	7	Creuse	Francia	2,4	7	Ávila	España	8,7
8	Creuse	Francia	30,3	8	Salamanca	España	2,4	8	Guadalajara	España	8,7
9	Alto Tâmega	Portugal	30,3	9	Fokida	Grecia	2,3	9	Huesca	España	8,6
10	Lot	Francia	30,1	10	León	España	2,3	10	León	España	8,5
11	Etelä-Savo	Finlandia	30,1	11	Ávila	España	2,2	**11**	**Lugo**	España	**8,4**
12	Terras de Trás-os-Montes	Portugal	30,0	12	Gers	Francia	2,2	12	Palencia	España	8,4
29	**Lugo**	España	**29,0**	13	Beira Baixa	Portugal	2,1	**16**	**Ourense**	España	**8,1**
	A Coruña		**24,6**		**A Coruña**		**1,5**		**A Coruña**		**6,0**
	Pontevedra		**22,5**		**Pontevedra**		**1,4**		**Pontevedra**		**6,0**
	Galicia		**25,2**		**Galicia**		**1,7**		**Galicia**		**6,7**
	España		19,4		España		1,1		España		5,9
	EU-27		20,3		EU-27		1,0		EU-27		4,9

Tabla 3. Fuente: Elaboración propia a partir de **Eurostat (2020b)**

La tasa de envejecimiento, medida relativa de personas mayores sobre la población total, es un indicador importante para conocer el envejecimiento de la población de una provincia. Pero lo relevante no es qué porcentaje de mayores viven en la provincia, sino qué calidad de vida tienen. Cabría suponer que si viven muchas personas mayores que han alcanzado elevadas edades es porque poseen una buena calidad de vida (buenos hábitos de vida y alimentación, buenos sistemas sanitarios, etc.). Así que podríamos identificar qué regiones europeas son aquellas de mayor calidad para vivir estudiando, dentro del grupo de seniors mayores de 65 años, qué porcentaje de personas representan los mayores de 90 años. La Tabla 2.C (derecha) muestra que estas provincias pertenecen a Grecia, Francia y España. Entre las 16 primeras regiones se encuentran Lugo y Ourense. De hecho, tanto Galicia como España están muy por encima de la media europea en este indicador de calidad de vida de los mayores.

14.3. Demandas, perfiles de consumo y oportunidades de negocio de la *Silver Economy*

La información más relevante que precisa una empresa para decidir abrir una nueva línea de negocio dentro de la *Silver Economy* es conocer la demanda de la población senior en el futuro. Esta demanda potencial depende de las características individuales que conforman los diferentes perfiles de la población mayor. La metodología común para caracterizar dichos perfiles consiste en detectar las necesidades de los consumidores en el presente a través de encuestas. Sin embargo, este enfoque está sujeto a un condicionante sustancial: no permite conocer las necesidades de los consumidores senior en el futuro porque, en la actualidad, no existen consumidores senior del futuro a los que pueda entrevistarse. Para conocer estas necesidades futuras, precisamos un enfoque más general, que tenga como punto de partida las características generales de cualquier consumidor senior en cualquier momento del tiempo. Estas características generales permitirán identificar tipologías de consumidores tanto en el momento presente como en el futuro. Una vez tipificados los seniors y estudiada la evolución futura de sus características, conoceremos de forma más adecuada los bienes y servicios que demandarán más en los años venideros, lo cual permitirá identificar las oportunidades de negocio que se abrirán a la iniciativa empresarial en el marco de la *Silver Economy* (ver Figura 7). Este enfoque es característico de la teoría económica, y será el que seguiremos en esta sección.

14.3.1. Las características individuales del cualquier senior

¿Cuáles son las características individuales de cualquier senior perteneciente a la *Silver Economy* en cualquier momento del tiempo? Responderemos esta cuestión empleando la teoría (micro)económica de la demanda (ver

Mas-Colell *et al*. 1995, Cap.3). El punto de partida de la teoría de la demanda es considerar que cualquier consumidor en general -y cualquier senior en particular- está caracterizado por dos elementos fundamentales: sus necesidades, que podrán ser satisfechas con los bienes y servicios que técnicamente puedan ser producidos y suministrados por las empresas; y, los recursos que dispone cada senior, los cuales van a condicionar su capacidad para adquirir dichos bienes y servicios (ver Tabla 4). La combinación de estos elementos determinará los perfiles de consumo de los consumidores senior y, consecuentemente, las demandas de cada perfil. En esta sección pasamos a explicar brevemente la Tabla 4, donde detallamos las necesidades (epígrafe I) y los recursos individuales de la persona mayor (epígrafe II). Adicionalmente, presentamos dos elementos complementarios que facilitan el acceso y uso de bienes y servicios de consumo para los mayores (epígrafes III y IV), y que están relacionados con la tecnología.

Características de un senior y tecnologías que facilitan su actividad de consumo	
I. Necesidades de un senior: bienes y servicios que potencialmente puede demandar	
A. Primarias	
I.1 Fisiológicas	Alimentación, agua, descanso, vestimenta, etc.
I.2 Salud y cuidados	Cobertura sanitaria: hospitales, centros de salud, clínicas especializadas (fisioterapia, odontología, psicología)
	Mantenimiento físico y cognitivo: gimnasios, centros sociales, , balnearios, talleres específicos (memoria, ...) etc.
	Atención residencial y a domicilio
I.3 Vivienda	Condiciones del alojamiento: luz, calefacción, agua corriente, etc.
	Tipo de alojamiento: Piso/casa, covivienda, urbanización de mayores, residencia
B. Seguridad y Protección	
I.4 Seguridad personal	Cobertura jurídica y policial, seguridad privada
I.5 Estabilidad financiera	Asesoramiento financiero: Hipotecas inversas, productos de ahorro, seguros (de vida, de accidentes, etc.), etc.
C. Sociales	
I.6 Afectividad	Acompañamiento, mitigar la soledad, etc.
I.7 Ocio y entretenimiento	Pasivo: TV, radio, teatro, cine, internet, lectura, ...
	Activo: viajes, bricolaje, manualidades, salas de baile, conferencias, exposiciones, clubs de lectura, restaurantes, cafeterías, bares, ...
I.8 Autoestima	Voluntariado, compartir experiencias personales y profesionales, empresas que conectan a jubilados con emprendedores / museos / colegios.
	Cuidado personal: moda, peluquería, ...
D. Realización personal	
I.9 Formativas	Ampliación de conocimientos: Cursos y talleres
II. Recursos de un senior	
II.1 Tiempo	
II.2 Capacidad económica	Ingresos monetarios: pensión
	Patrimonio: vivienda en propiedad, terrenos, coche, etc.)
II.3 Capital humano	Nivel educativo, experiencia profesional, conocimientos adquiridos, etc.
	Hobbies y habilidades (digitales, capacitación para conducir, etc.)
II.4 Estado de salud	Capacidades y grado de autonomía
II.5 Localización del lugar de residencia	Entorno geográfico: infraestructuras (transporte, comunicaciones, supermercado, centro de salud, hospitales, etc.)
	Entorno social (vecindario, cercanía de familiares e hijos, etc.)
III. Tecnología de consumo: inputs básicos del acceso para el consumo de bienes y servicios	
III.1 Transporte	Desplazamiento para realizar actividades de la vida diaria
III.2 Conectividad	Facilidad de acceso a servicios telefónicos, telemáticos, internet
IV. Tecnología de Investigación que facilite el uso para el consumo de bienes y servicios	
IV.1 Adaptabilidad	Diseño, desarrollo y adaptación de productos atendiendo a las condiciones de salud de los consumidores
* Nota: La columna de la izquierda enumera necesidades, y la columna de la derecha realiza una descripción de cada necesidad.	

Tabla 4. Fuente: Elaboración propia

a) Las necesidades de un senior

Maslow (1943) clasificó las necesidades de los seres humanos sintetizándolas en una pirámide. Siguiendo esta clasificación, en el epígrafe I de la Tabla 3.1 ordenamos las diferentes necesidades de cualquier senior (columna de la izquierda) que pueden ser satisfechas por diferentes bienes y servicios (algunas ilustraciones se presentan en la

columna de la derecha). En primer lugar, se encuentran las necesidades primarias, entendidas como las necesidades básicas que todo ser humano debe cubrir para vivir dignamente (necesidad I.A). Es el caso de las necesidades fisiológicas (alimentación), de salud física y emocional (cobertura sanitaria, cuidados y mantenimiento físico y cognitivo), y de las condiciones de la vivienda (agua corriente, luz, etc.).

En segundo lugar, están las necesidades de seguridad y protección (I.B), tanto personal (cobertura jurídica y policial) como financiera que permitan una vida más tranquila en un período con menos capacidad de reacción personal ante las adversidades.

En tercer lugar, se encuentran las necesidades sociales (I.C), relacionadas con la afectividad, el ocio y entretenimiento, y la autoestima. La madurez es un período de la vida en que las personas desearán disfrutar de actividades para las que no tuvieron disponibilidad siendo jóvenes. Además, es también un período de mayor necesidad de relación social al verse interrumpidas muchas interacciones propias de la edad laboral.

Un último bloque de necesidades es el de la realización personal (I.D). Los Seniors estarán interesados en realizar actividades de aprendizaje que no pudieron llevar a cabo cuando trabajaban o cuidaban a los hijos.

b) Los recursos de un senior

En el epígrafe II de la Tabla 4 presentamos los recursos y restricciones de las personas mayores. Un recurso característico de los seniors es el tiempo (recurso II.1). Liberado de cualquier obligación laboral, el senior tiene a su disposición más tiempo para realizar múltiples actividades, y consumir bienes y servicios que satisfagan sus necesidades. Un segundo recurso es el económico, que le permite disfrutar de cierta capacidad de compra (II.2) para adquirir bienes y servicios. Este recurso económico se refiere no solo a la pensión recibida por la persona senior, sino también a la riqueza que ha ido acumulando a lo largo de su vida (activos inmobiliarios, activos financieros y otros). Este recurso va a distinguir a las personas senior en cuanto a los bienes y servicios que van a poder adquirir para satisfacer sus necesidades, sea de alimentos (I.1), de salud (I.2), de residencia (I.3), de ocio y entretenimiento (I.7) o de formación (I.9).

El capital humano del senior (II.3) es un tercer recurso que va a distinguir a las personas senior entre los que poseen una formación básica y aquellos con una formación más avanzada. Un nivel distinto de este recurso perfila la clase y calidad de los bienes y servicios que van a satisfacer sus necesidades de ocio y entretenimiento, y de formación (necesidades I.7 y I.9).

Un cuarto recurso, también característico de los seniors, es su estado de salud. Este recurso nos permitirá distinguir a las personas mayores en dos grupos diferenciados: los seniors autónomos, personas mayores que gozan de movilidad y buena salud; y, el grupo de personas mayores dependientes, quienes precisan de atención y monitorización en diferente grado. Esta distinción es particularmente relevante en lo que se refiere al tipo de bienes y servicios que van a precisar para satisfacer las necesidades de salud (I.2) y de alojamiento (I.3).

Un último recurso se refiere a la localización del lugar de residencia que constituye una distinción importante en términos de acceso a bienes y servicios complementarios. Aquí podríamos diferenciar entre los seniors urbanos y los seniors rurales, distinción relevante en el caso de Galicia, donde un porcentaje elevado de personas mayores vive en zonas rurales. Dependiendo de la localización en la que resida el mayor, el senior va a tener diferente acceso a bienes y servicios para satisfacer las necesidades fisiológicas (adquisición de ropa, alimentos, etc.) (I.1), de salud (I.2) y de residencia (I.3).

c) Complementariedades entre recursos y necesidades

En lo que se refiere a la necesidad de mantener un nivel de salud física (I.2), el recurso tiempo del senior (II.1) le permite realizar actividades saludables de forma más regular en relación a su etapa de vida laboral. El recurso estado de salud es fundamental para una correcta satisfacción de esta necesidad (II.4). Referido a la necesidad de residencia del senior (I.3), la capacidad económica (vivienda en propiedad) (II.1) y el estado de salud (II.4) son relevantes a la hora de satisfacer esta necesidad.

La necesidad de seguridad personal (I.4) va a verse influido por el estado de salud y la localización de la residencia del senior (recursos II.4-II.5). La necesidad de protección y asesoramiento financiera (I.5) dependerá de los recursos económicos del senior (II.2).

Para el caso de las necesidades de ocio y entretenimiento (I.7), se precisa del recurso tiempo (II.1) y está cualificado por el capital humano que posee cada senior (II.3). Por tanto, los servicios a ofrecer dependen del recurso capital humano (II.3), que incluye nivel formativo, hobbies y habilidades del senior.

d) Tecnologías transversales que facilitan el consumo

En la Tabla 4 también presentamos dos epígrafes adicionales describiendo los elementos tecnológicos que facilitan a los seniors el acceso y el uso de bienes y servicios "finales". En el epígrafe III presentamos diferentes inputs básicos que el senior precisa para acceder al consumo de bienes y servicios "finales". Por ejemplo, el senior que desee ir a cenar a un restaurante con su pareja para celebrar un aniversario, precisará previamente realizar una reserva (por teléfono o internet), y después precisará desplazarse al restaurante (en coche o taxi). El bien consumido fue una cena en un restaurante, pero para consumir este bien "final" el senior precisó consumir dos servicios complementarios: comunicación y transporte. Estos son dos inputs que, junto a la cena, permiten satisfacer las necesidades de alimentarse (I.1) y de afectividad (I.6).

Existen, por tanto, dos tipos de inputs en la tecnología de consumo: transporte (III.1) y conectividad (III.2). La movilidad depende de la localización residencial del senior, de su capacidad económica (coche en propiedad) y de su estado de salud (recursos II.2, II.4-II.5). Por ejemplo, un estado de salud "desventajoso" en términos de acceso a bienes y servicios, puede compensarse si se tiene acceso a estos dos inputs. Así, un senior urbano y dependiente (sin carnet de conducir) tendrá mayor facilidad de acceso a transporte público, lo que le permitirá llevar una vida mejor en términos de consumo de bienes y servicios.

Por otro lado, la conectividad permite al senior satisfacer necesidades sin desplazarse. Por ejemplo, adquirir bienes y servicios por teléfono (I.1), comprar una película por internet (I.7), realizar una consulta hospitalaria por videoconferencia (I.2), avisar de un percance o urgencia (I.4), o bien mantener los lazos afectivos con familiares que viven a cientos de kilómetros de distancia (I.6), entre otras.

Finalmente, en el epígrafe IV presentamos diferentes características básicas del bien y servicio que permiten al senior "usar" dicho bienes y servicios. Alcaide (2020, p.77) explica esta cuestión con un ejemplo ilustrativo: "Si por cualquier razón se deja aislada a una persona muy mayor en su casa unos días con botes de conserva, refrescos en lata y nada más para comer o beber, podría fallecer de hambre y sed por ser incapaz de abrir los productos no pensados para las personas con sus capacidades menguadas por el envejecimiento". Un elemento parejo a la propia calidad de un producto, es su adaptación a las capacidades del consumidor senior, especialmente a su recurso estado de salud.

14.3.2. Perfiles de Seniors

De la sección anterior podemos concluir que el grupo de "los seniors" o de "los mayores", es en realidad un grupo bastante heterogéneo. Esta heterogeneidad procede de los elementos que caracterizan a cualquier senior: sus necesidades y sus recursos. El objetivo de esta sección es identificar perfiles de consumidores senior, con el fin de conocer sus demandas e identificar las oportunidades de negocio (ver Figura 7).

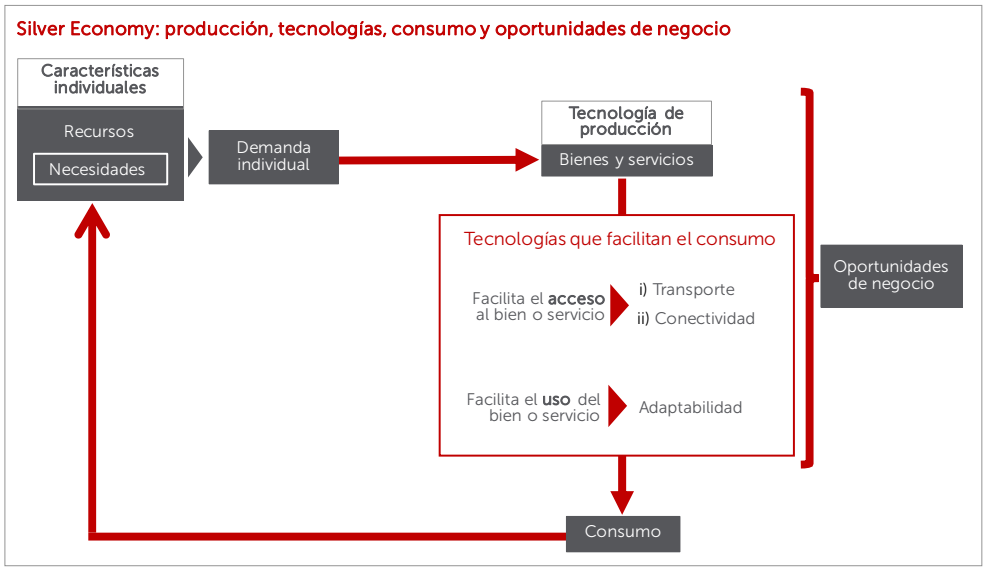


Figura 7. Fuente: Elaboración propia

La cuestión relevante es: ¿qué necesidades y/o recursos van a ser clave para tipificar diferentes perfiles de senior? Existe una larga tradición en teoría económica que distingue a los agentes económicos no por sus necesidades o gustos -los humanos nos parecemos mucho más de lo que pensamos-, sino por sus recursos (ver, especialmente, Stigler y Becker 1977). Siguiendo esta tradición, nos centraremos en los recursos de cada senior para determinar perfiles diferentes de senior: atendiendo a los recursos económicos (II.2), al nivel de formación (II.3), estado de salud (II.4) y localización (II.5).

En lo que se refiere al estado de salud, ya identificamos dos tipos de senior: los seniors autónomos, que gozan de movilidad y buena salud, y que se encuentran mayoritariamente en un rango de edad comprendido entre los 60 y los 80 años; y los seniors dependientes, quienes precisan de atención y monitorización en diferente grado, y que generalmente tienen edades superiores a los 80 años. En lo que se refiere a la capacidad económica y el capital humano, ambos están bastante relacionados (ver, por ejemplo, la Figura 8). Así, podríamos clasificar a los seniors entre los que poseen un nivel formativo avanzado (Licenciatura, Diplomatura y FP 2º ciclo) y los que poseen un nivel formativo básico (Primaria, Secundaria, FP 1er ciclo y Bachillerato). Finalmente, podríamos diferenciar a los seniors por la localización, un recurso particularmente relevante en Galicia, distinguiendo entre seniors urbanos y seniors rurales.

Así, nuestra clasificación de los seniors va a tener 3 dimensiones. Dos dimensiones básicas, salud y nivel formativo (ver Tabla 5). En paralelo, dado que existen características particulares dependiendo de la localización, tendríamos las mismas dimensiones salud-educación distinguiendo para el caso de los seniors urbanos y los que viven en el rural.

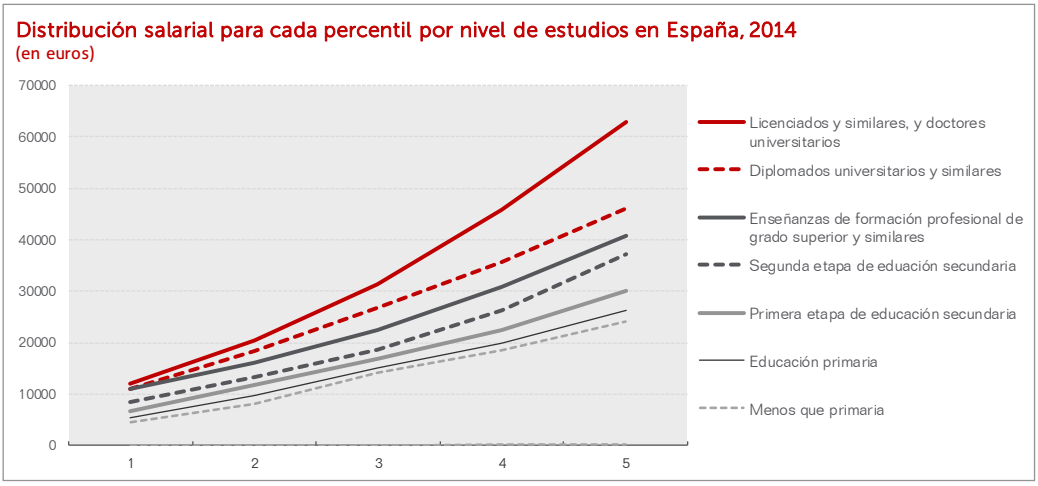


Figura 8. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014, Tabla 1.6)

Salario (en euros) que recibe el trabajador del percentil 10, 25, 50, 75 y 90 para cada nivel educativo del trabajador. A mayor nivel educativo, el trabajador recibe mayor salario y, por tanto, recibirá mayor pensión.

Perfiles de personas senior atendiendo a los recursos básicos		Capacidad económica / Capital humano	
		Básica	Avanzada
Estado de salud / Grado de autonomía	Autónomo	*Perfil I*	*Perfil II*
	Dependiente	*Perfil III*	*Perfil IV*

Tabla 5. Fuente: Elaboración propia

Este esquema nos permite identificar 8 tipologías o perfiles de senior. Los que se encuentran bien de salud, pero tienen poca capacidad de compra (Perfil I); los que gozan de buena salud con un perfil de ingresos altos (Perfil II); los seniors dependientes con ingresos bajos (Perfil III); y los dependientes que poseen capacidad de gasto alta (Perfil IV). Adicionalmente estos perfiles se replican para el caso de un senior que viva en el medio urbano o en el medio rural, lo cual tiene relevancia para su acceso a inputs complementarios con el consumo (comunicación y transporte, III.1-III.2). Cada una de estas tipologías de personas mayores poseen un patrón de gasto diferente y, en consecuencia, describe los diferentes segmentos de mercado que podría satisfacer el empresario, lo cual abre diferentes oportunidades de negocio (Tabla 4).

14.3.3. Distinción entre "necesidades" y "bienes y servicios" que satisfacen necesidades

Antes de pasar a enumerar las oportunidades de negocio, es importante distinguir dos conceptos: necesidades, y bienes y servicios (Stigler y Becker 1977). Las necesidades humanas existen desde siempre. Por ejemplo, la necesidad social de estar en contacto con otras personas (I.6) existió siempre: en la Edad de Piedra, entre el campamento-base de la tribu y los cazadores; en la Grecia Clásica entre el general Milcíades y la población de Atenas; en los siglos XIX y XX entre un emigrante en América y sus familiares en Galicia; y hoy en día, para contactar con nuestra pareja. Es la yuxtaposición de tecnologías complementarias lo que permite producir diferentes bienes y servicios para satisfacer una misma necesidad (mensajeros personales, cartas manuscritas asociadas a una infraestructura de correo postal, teléfono asociado a una infraestructura de cables, o un whatsapp asociado a un teléfono inteligente y a una infraestructura de red inalámbrica).

Consecuentemente, la distinción entre necesidad, y bienes y servicios también es relevante en la *Silver Economy*, porque no existe *el* bien y servicio que satisface *la* necesidad de la persona mayor. Por una parte, una misma necesidad puede ser satisfecha por diferentes bienes y servicios producidos por distintas empresas; por otra parte, un mismo bien o servicio puede satisfacer varias necesidades a la vez. Por ejemplo, la necesidad de estar bien de salud (I.2) puede satisfacerse adquiriendo un curso de Tae-Bo por internet, contratando un monitor privado, o participando en una actividad en un gimnasio; por su parte, participar en una actividad deportiva en un gimnasio que sea entretenida (Zumba, bailes de salón, etc.) permite, además de satisfacer la necesidad de bienestar en salud (I.2), satisfacer necesidades sociales (I.6) y de ocio y entretenimiento (I.7). El cometido de un empresario consiste en detectar las potenciales necesidades de las diferentes tipologías de senior, y obtener beneficio produciendo bienes y servicios que van a satisfacer las necesidades del senior objetivo al que está orientado el producto que fabrica y vende. En esta actividad el empresario, "guiado por una mano invisible" (Adam Smith 1776, L.IV, cap.II), no sólo acaba beneficiándose sino también mejorando el bienestar del senior. Estas oportunidades de negocio las estudiaremos en la siguiente sección.

14.3.4. Oportunidades de negocio

El esquema de la Tabla 4 puede facilitar la labor de los empresarios a la hora de encontrar nichos de negocio en la *Silver Economy*. Una vez identificadas las potenciales necesidades de los seniors (epígrafe I de la Tabla 4), cada empresario podría considerar en reorientar una parte de su negocio hacia el diseño, producción y suministro de bienes y servicios adaptados a la capacidad económica, capacitación formativa, estado de salud, y lugar de residencia de las personas senior (epígrafe II de la Tabla 4 y Tabla 5). En esta sección presentaremos diferentes oportunidades de negocio ordenadas por necesidades a satisfacer.

A) Satisfacción de necesidades primarias

Necesidades fisiológicas

Las oportunidades de negocio que satisfacen estas necesidades fisiológicas se centran en adaptar el producto al perfil de senior al que dirige sus productos, especialmente en lo que se refiere al perfil de salud (II.4). Es lo que Alcaide (2020) viene a llamar "silverización" y lo define como "proceso de adaptación a la realidad demográfica del mercado del producto o servicio" (p.71). Ya ilustramos anteriormente que un empresario que desee cubrir una necesidad de alimentación con un bote de mermelada o una lata de atún debe ofrecer un producto con un diseño y sistema de apertura adaptados a las condiciones físicas del senior: si el mayor no tiene fuerza física para abrir el producto, no lo adquirirá. Otro ejemplo se refiere al formato y tamaño de los alimentos envasados que deberían ser más pequeños para seniors que viven con su pareja o solos (el 22% según el INE 2020d, Tabla 1.13). Esto exige cambios en las estrategias de diseño, fabricación, distribución y comercialización de bienes y servicios para cubrir con éxito las necesidades y demandas de este grupo de usuarios cada vez más numeroso. Aquí también entran las empresas tecnológicas que personalizan y adaptan estos productos a cada perfil de senior ("*packaging* adaptado"), lo cual tendrá relevancia para el éxito comercial del producto. Si las empresas logran "silverizar" sus negocios conseguirán la atención, la compra y la fidelidad de un segmento atractivo y creciente de consumidores.

Otras oportunidades de negocio complementarias al suministro de bienes y servicios que satisfacen las necesidades fisiológicas están relacionadas con el transporte (III.1) y la comunicación (III.2). Para el caso del transporte nos

referimos tanto al desarrollo de medios que faciliten la movilidad física del mayor para realizar algunas actividades, como también a la puesta en marcha de sistemas que faciliten el traslado de los productos al domicilio de la persona senior. En el caso de la comunicación estamos pensando en la puesta en marcha de aplicaciones adaptadas que faciliten la adquisición (y/o devolución) de bienes y servicios básicos vía telefónica o por internet. Esto es especialmente relevante no solo para los seniors dependientes (Perfiles III y IV), sino también para los seniors que viven en áreas rurales (II.5), y la prestación de estos servicios es un mercado que en la Galicia rural, por sus evidentes economías a escala, está todavía por desarrollar.

Necesidades de salud y cuidados

Las oportunidades de negocio que satisfacen estas necesidades de salud tienen varias vertientes: atención sanitaria, cuidados, mantenimiento físico y cognitivo, y desarrollo de productos que retrasen los efectos perniciosos del envejecimiento ("productos *antiaging*").

En cuanto a la atención sanitaria, los seniors dependientes (Perfiles III y IV) serán los mayores potenciales demandantes de los servicios hospitalarios y de las clínicas de medicina especializada (odontología, oftalmología, psicología, fisioterapia, ...). Estos centros verán incrementada su demanda por el aumento de las patologías de una sociedad cada vez más envejecida, y por su imprescindible complementación de una sanidad pública cada vez más presionada debido a que los recursos públicos van siempre con retraso respecto a las necesidades sanitarias. De hecho, en la actualidad, agravado especialmente por la crisis de la Covid-19, ya se está poniendo de manifiesto la insuficiencia de recursos socio-sanitarios de atención a este colectivo de personas.

Los seniors dependientes (Perfiles III e IV) que se ven imposibilitados en continuar en su vivienda habitual o con sus familiares, generarán oportunidades en el ámbito de la asistencia en residencias y centros de día, pero también en el campo de la atención a domicilio dirigida a aquellas personas cuya salud les permite seguir viviendo en su lugar de residencia habitual, o en otro tipo de alternativas de vivienda (pisos tutelados, urbanizaciones, hoteles). No hay que olvidar que más del 90% de las personas mayores desean permanecer en su vivienda habitual. En este sector existen grandes oportunidades de negocio no sólo para los servicios de atención presencial, sino especialmente para la atención telemática. Por ello, crecerá el negocio en el desarrollo de aplicaciones móviles que faciliten la atención médica y ciertas tareas de enfermería en el propio hogar (Batsaikhan, 2017). Es lo que la Comisión Europea viene en llamar salud digital ("*eHealth*") para referirse al uso de soluciones digitales, como dispositivos portátiles y aplicaciones informáticas, con el fin de que los ciudadanos pueden participar activamente en la promoción de la salud y el autocontrol de afecciones crónicas (Comisión Europea 2018, 2020). Esta oportunidad será especialmente importante para la atención en el mundo rural, pero también crecerá en entornos urbanos dado que los seniors del futuro manejarán con más destreza los medios digitales, por lo que solicitarán en mayor medida los servicios de asistencia sanitaria y cuidados de carácter telemático.

También aparecerán muchas oportunidades para los establecimientos dedicados a mantener en buen estado las condiciones físicas de las personas mayores (balnearios, gimnasios y otras instalaciones deportivas). La población mayor evolucionará aumentando la proporción de los perfiles con mayor preocupación por su estado físico y con mayor poder adquisitivo. Por tanto, se abre una ventana de posibilidades no sólo para la apertura de nuevos centros sino también para que aquellas empresas ya activas en el mercado que incorporen a su catálogo un mayor número de actividades y terapias dirigidas a cubrir las necesidades del colectivo de gente mayor. Es esperable, por ejemplo, el aumento de servicios relacionados con la atención personalizada (*couchings* en salud), especialmente para aquellos seniors con mayores recursos económicos (Perfiles II y IV). También existirá una mayor demanda de los servicios de planificación integral de salud (dietética y de fitness) personalizada que considere el perfil de salud del senior, y de los programas personalizados de fitness para mayores, complementada con aparatos tecnológicos adaptados, tanto presencialmente en los gimnasios como virtualmente por internet desde casa. Asimismo, crecerá la planificación de actividades saludables que se combinen con las necesidades de ocio y entretenimiento. Será el caso de paquetes de viajes que integren la satisfacción de necesidades de ocio y cultura (I.7), gastronomía (I.1), relaciones sociales (I.6) y salud (I.2). Las visitas integradas a balnearios o a espacios naturales (senderismo), sería un ejemplo de este tipo de oferta.

Otro ámbito relacionado con la salud y los cuidados con altas expectativas de crecimiento y de alto valor añadido, y, en consecuencia, con buenas oportunidades de negocio, es el relacionado con el desarrollo y venta de productos que buscan que la gente viva más años con buena salud, y que se retrasen los efectos perniciosos del envejecimiento como la enfermedad, la dependencia y la discapacidad ("productos *antiaging*"). Como señala Alcaide (2020), "vencer el envejecimiento será el negocio más grande del mundo". En este sector se incluyen, por un lado, las empresas que desarrollan productos cosméticos que buscan ocultar los signos del envejecimiento. Por otro lado, está la industria formada por empresas biotecnológicas y farmacéuticas que utilizando la ciencia trabajan para encontrar el "elixir" de la inmortalidad (Thinkingheads, 2018). Antes de llegar a él, por el camino ya se están desarrollando terapias combinando la genética y los "big data" para buscar los patrones de envejecimiento de cada persona con objeto de

prevenir y actuar antes de que aparezcan los deterioros de salud. Con las terapias genéticas y la manipulación del ADN todavía no es posible evitar el envejecimiento, pero ya en la actualidad es posible, aunque todavía caro, curar enfermedades graves y enlentecer ese envejecimiento.

Necesidades de vivienda

Las oportunidades de negocio en lo que se refiere a la necesidad de vivienda están determinadas por el perfil del senior. La Tabla 6 presenta diferentes servicios de residencia para los diferentes perfiles de senior presentados en la Tabla 5. Como vemos, en el proceso de elección de residencia, la capacidad económica del sénior (II.1) y su estado de salud (II.4) son relevantes.

Necesidades de residencia de Seniors atendiendo a sus recursos, capacidad económica y estado de salud		Capacidad económica	
		Básica	Avanzada
Estado de salud	Autónomo	Residencia habitual	Residencia habitual Colonia de jubilados
	Dependiente	Adaptación del hogar	
		Residencias de mayores	

Tabla 6. Fuente: Elaboración propia

Las necesidades de residencia de los seniors autónomos (Perfiles I e II), que gozan de movilidad y buena salud, no son muy diferentes de cuando trabajaban. Tener ubicada una vivienda en propiedad en un entorno agradable, permite seguir viviendo en su residencia habitual "integrados" en su comunidad y, seguramente, cerca de sus familiares y amigos satisface las necesidades de vivienda (I.3) y afectivas (I.6). Sin embargo, esta no es la única opción. Si su capacidad económica es elevada (Perfil II), el senior podría estar interesado en residir estacionalmente en otras localizaciones (ver Lamilla 2020). Es el caso de las colonias residenciales de jubilados ubicadas en emplazamientos tranquilos con todas las comodidades (piscinas, gimnasios, pequeño consultorio médico, etc.). Tanto los jubilados norteamericanos como los del norte de Europa pasan los inviernos en estas colonias, respectivamente en Florida y en el Mediterráneo. Los sénior adquieren una casa o adosado en la urbanización que pasa a su propiedad a un precio asequible hasta que fallecen o abandonan definitivamente la urbanización. Es una opción que no ha sido todavía explotada comercialmente en Galicia, y que ofrecerá buenas oportunidades para las empresas dedicadas a la promoción inmobiliaria y las especializadas en gestión y administración de la propiedad inmobiliaria.

A medida que aumenta el grado de dependencia del senior, su residencia habitual puede empezar a resultar "incómoda," y el senior empieza a demandar la realización de pequeñas intervenciones en las propias viviendas para eliminar barreras a los mayores (edificios sin ascensor, reformas de los baños, etc.). Surge aquí una oportunidad interesante para empresas de reformas. Otras personas mayores, llegadas a esta situación, preferirán buscar otra vivienda más adaptada a sus nuevas circunstancias, lo que generará oportunidades de negocio principalmente a las empresas inmobiliarias que se van a encontrar con un creciente segmento de clientes mayor de 65 años que entran en el mercado de compra-venta de viviendas. Para estas empresas, la adaptación a las características de estos consumidores senior es esencial, su "silverización" les puede conceder importantes ventajas competitivas en un mercado con fuerte rivalidad.

En cualquier caso, como señalan Ruddock y Ruddock (2017), para aprovechar las oportunidades que brinden las iniciativas relacionadas con la vivienda y el entorno en el que residan las personas mayores, no sólo hará falta un enfoque visionario sino también desarrollar modelos de negocio apropiados, acompañados de socios tecnológicos que incorporen innovaciones digitales a los hogares, y, sobre todo, buscando una escala que permita su viabilidad económica y financiera.

B) Satisfacción de necesidades de seguridad

Las oportunidades de negocio relacionadas con la cobertura de las necesidades de seguridad tienen dos aspectos: la seguridad personal (I.4) y la estabilidad financiera del senior (I.5). En lo que se refiere a la seguridad personal, existe potencialmente una importante oportunidad para los negocios que se dediquen al monitoreo de los seniors autónomos que viven solos y especialmente de los seniors rurales. Actualmente, en España 1 de cada 4 personas mayores de 65 años vive sola (en Galicia 1 de cada 5), y esta proporción seguramente se incrementará para el año 2040.

Esta necesidad de seguridad del senior ante cualquier eventualidad, para tranquilidad del propio mayor y de sus familias, abre oportunidades de negocio especialmente para empresas tecnológicas (ver Rodríguez del Corral 2020). Es el caso de los servicios de geolocalización y monitorización, que podrían ser una solución para notificar cualquier percance doméstico o paliar la desorientación del mayor fuera del hogar. Estos servicios abarcarían desde chips implantados en el senior, a servicios de mascotas-robot que acompañen al mayor y lo monitoricen en todo momento.

Por lo que se refiere a la estabilidad financiera del senior, existe una oportunidad de negocio en el asesoramiento financiero personalizado a todos los perfiles de senior. Esta actividad de asesoramiento financiero tiene en la confianza un elemento fundamental, y el contacto con estos potenciales clientes senior debería iniciarse mucho antes de que se jubile. La Teoría del ciclo vital (Modigliani y Brumberg, 1954) describe el perfil de ingresos y gastos a lo largo de la vida de una persona. Durante su etapa productiva las personas acumulan riqueza para amortiguar riesgos y afrontar incertidumbres en su proyecto vital, familiar y/o empresarial. En la etapa de senior, las incertidumbres se reducen, por lo que el senior puede desacumular su riqueza, bien para financiar actividades de ocio y entretenimiento (viajes), bien para mejorar su salud o para residir en zonas climáticas menos extremas.

Sin embargo, los seniors afrontan dos incertidumbres: cuántos años van a vivir, y cuál será la evolución de su estado de salud en el futuro. Aquellos mayores que acumularon un elevado volumen de riqueza en su etapa laboral (Perfiles II y IV), precisarán de asesoramiento con el fin de mantener su capacidad de consumo a lo largo de su jubilación (ver Jiménez Rodríguez, 2020). En el caso particular de la vivienda en propiedad. El senior precisará de asesoramiento financiero, legal y fiscal para la planificación de las hipotecas inversas, donde irá recibiendo dinero por "vender" la propiedad de su vivienda en propiedad a un particular, empresa o a una institución financiera, pero manteniendo el usufructo de la misma mientras viva. En caso de poseer otros activos financieros (acciones, terrenos, etc.), el senior precisará de asesoramiento legal y fiscal para la planificación de la venta o transmisión de este patrimonio.

En este ámbito, una vez más, la "silverización" e innovación de producto de las empresas las puede poner en posición de ventaja frente a sus rivales en este mercado de crecimiento paralelo al envejecimiento de la población.

C) Satisfacción de necesidades sociales

Necesidad de ocio y entretenimiento

Las oportunidades de negocio que satisfagan las necesidades de ocio y entretenimiento dependen del tipo de bienes y servicios que lo provean. Existen dos tipos de bienes de ocio y entretenimiento: un ocio "pasivo" y otro "activo." El consumo de ocio "pasivo" se refiere a todo tipo de actividades que no requieren esfuerzo volitivo, como visualizar programas de televisión, escuchar la radio, asistir a una obra de teatro, concierto, cine, etc. o bien que requieren algo más de esfuerzo, como la lectura o la búsqueda de contenidos en internet. Dependiendo de la formación e intereses del senior, los bienes que satisfacen esta necesidad de ocio y entretenimiento pueden llegar a ser muy dispares: desde partidas de mus, a visualizar programas de cocina japonesa en televisión, clubs de lectura, cinefórums, reportajes de historia o viajes, asistencia a conciertos de orquesta filarmónicas, de ópera italiana conciertos, o de música barroca. Los nichos de mercado son o bien muy locales, como sería el caso de la adaptación de discotecas para bailes de mayores en las sesiones vespertinas, o de difusión internacional, como el alquiler en *streaming* de contenidos de interés para senior.

Un ocio más "activo" se refiere a la realización de viajes. El tipo de viaje y los contenidos a visitar ofrecidos (destino, transporte, itinerarios, restauración y alojamiento) va a depender de la calidad de lo que se le puede ofrecer al senior, que dependerá de su capacidad económica, su formación y su estado de salud. Aparece la oportunidad de negocio en la personalización del producto (especialmente para los sénior de Perfil II y IV): la planificación y organización del viaje, debe tener en cuenta los intereses y posibilidades de movilidad (ver Patiño 2020). Por ejemplo, packs de viaje que ofrezcan realizar pocas actividades, pero de gran calidad: un viaje de fin de semana consistente en la visita a una bodega, con cata y comida; una ruta que visite tres monasterios benedictinos, pernoctando en un Parador; un viaje a Milán para asistir a una ópera italiana o a Nueva York para asistir a un musical; una estancia en un hotel con pensión completa cerca de una playa tranquila del Mediterráneo, etc.

En este mercado de necesidades sociales también surgen oportunidades para iniciativas de carácter digital como las relacionadas con plataformas de contactos (Stitch, Meetup), turismo (SherPlan) o cursos de formación online.

Necesidades de autoestima

Las empresas de consultoría empresarial y de recursos humanos tendrán oportunidades de negocio si son capaces de diseñar programas y aplicaciones que pongan en contacto a profesionales jubilados, que desean seguir en activo compartiendo sus conocimientos y experiencias, con empresas incipientes que precisan de un *know-how* difícil de

adquirir en poco tiempo. Se trata de una relación "*win-win*" que ofrece autoestima a los sénior, realización personal e incluso ingresos que complementen su pensión, a la vez que proporciona a las empresas un recurso escaso y estratégico en el mundo de los negocios. Éste es un negocio en alza por el creciente número de profesionales de empresa retirados prematuramente y con ganas de seguir aportando a la sociedad (Castillo y Muñoz, 2018). Un ejemplo ilustrativo es la firma de consultoría de gestión de personas PeopleMatters especializada en el aprovechamiento del talento sénior a través de la creación de diversos métodos de colaboración.

D) Satisfacción de necesidades de realización personal

Necesidades de formación

Existe una oportunidad de negocio en la formación de seniors, incluso a nivel local. La oferta de estos servicios abarca talleres especializados y manualidades, costura, alfarería o incluso la construcción de dornas. También incluye formación académica más reglada. Es el caso de cursos técnicos análogos a los impartidos en Formación Profesional (carpintería, soldadura, etc.), cursos de capacitación (patrón de barco), o bien cursos avanzados más especializados como los ofertados por las universidades, tanto de forma presencial (universidades de mayores, ver González Crespón 2020) como online (por ejemplo, por las plataformas coursera o edX).

E) Tecnologías transversales que facilitan el consumo y la adaptabilidad (III-IV)

Como complementarios de los bienes y servicios que satisfacen necesidades, existen elementos tecnológicos que facilitan a los seniors el acceso al consumo y el uso de bienes y servicios "finales". Se abren diferentes oportunidades para satisfacer las necesidades de los mayores en lo que se refiere a movilidad y transporte especialmente para los seniors dependientes (Perfil II y III). En lo que se refiere al transporte, los coches autónomos serán la solución para los seniors dependientes (Perfil II y III), y en particular para aquellos que viven en el medio rural. Mientras no esté desarrollada esta opción, está la posibilidad de la provisión privada de servicios de transporte físico de los propios seniors (un Uber para Seniors Dependientes), o bien de los servicios de reparto de bienes a zonas rurales (por ejemplo, por parte de ultramarinos y supermercados). Téngase en cuenta que los seniors del año 2040 serán (o, más bien, seremos) nativos tecnológicos, con experiencia en la compra online de bienes y servicios.

En lo que se refiere a la adaptabilidad al perfil del mayor las grandes oportunidades de negocio de la *Silver Economy* se abrirán para las empresas tecnológicas dedicadas a la fabricación de dispositivos electrónicos, equipos de telecomunicación, robótica y aplicaciones informáticas que faciliten la cobertura de múltiples necesidades ligadas al envejecimiento. Sus productos y servicios serán muy demandados ya que ayudarán a mejorar la calidad de vida de las personas senior.

Por un lado, los productos tecnológicos pueden ayudar a combatir dos de los principales problemas de los mayores: la soledad y la falta de movilidad. Más del 30% de las personas con una edad superior a 65 años en Europa y cerca del 25% en España viven solas, y esta cifra seguirá aumentando. La soledad causa dolencias con enormes costes económicos y sociales. La tecnología puede aliviar la soledad con robots asistenciales que ofrezcan compañía y estimulación cognitiva a los mayores. Y los robots también podrán contribuir a mitigar la falta de movilidad, bien ayudando en la realización de actividades físicas rutinarias (manipulación de objetos, aseo, tareas domésticas), o bien reestableciendo la movilidad de las propias personas a través de articulaciones robotizadas y exoesqueletos de marcha. Es en este campo, sin duda, en dónde la ingeniería artificial y el big data pueden realizar una gran contribución a la mejora de la vida de las personas mayores, al tiempo que aprovechar una oportunidad de negocio altamente rentable y de indudable crecimiento (Marcos y Ruiz, 2018). En esta línea se encuadrarían también las iniciativas del sector de automoción para encontrar coches adaptados para personas con movilidad reducida, el desarrollo de automóviles autónomos con reconocimiento por voz o por gestos, y el transporte autónomo y conectado como los robotaxis (Paúl Tomillo, 2020).

Por otro lado, las empresas tecnológicas juegan también un papel principal en el proceso de digitalización de la economía. La *Silver Economy* impulsará la demanda de aplicaciones y plataformas que ayudarán a cubrir muchas de las necesidades de salud (telemedicina, teleasistencia, "*eHealth*"), vivienda (domótica), relación social, formación, ocio, gestión de talento, ... que tendrán las personas mayores. Alcaide (2020) ofrece una amplia variedad de ejemplos en funcionamiento tanto en robótica como en aplicaciones y gadgets (ver también Concorbado, 2018). Pero quedan todavía un sinfín de nuevos productos y servicios por descubrir (e inventar). En general, los productos y servicios basados en las TIC jugaran un papel fundamental para permitir que la población mayor tenga una vida más independiente y autónoma, y una atención sanitaria y de cuidados de calidad. Una vez más, es indispensable la creación y desarrollo de iniciativas emprendedoras en este ámbito para aprovechar las oportunidades de un negocio altamente rentable y con un largo recorrido. En un reciente estudio elaborado por Tech.eu y Axon Partners Group,

las startups de los sectores *eHealth* son las segundas a las que se destina más inversiones por detrás de las startups Fintech (Tech, 2018), lo que refleja las oportunidades que se abren en este sector (Figura 9).

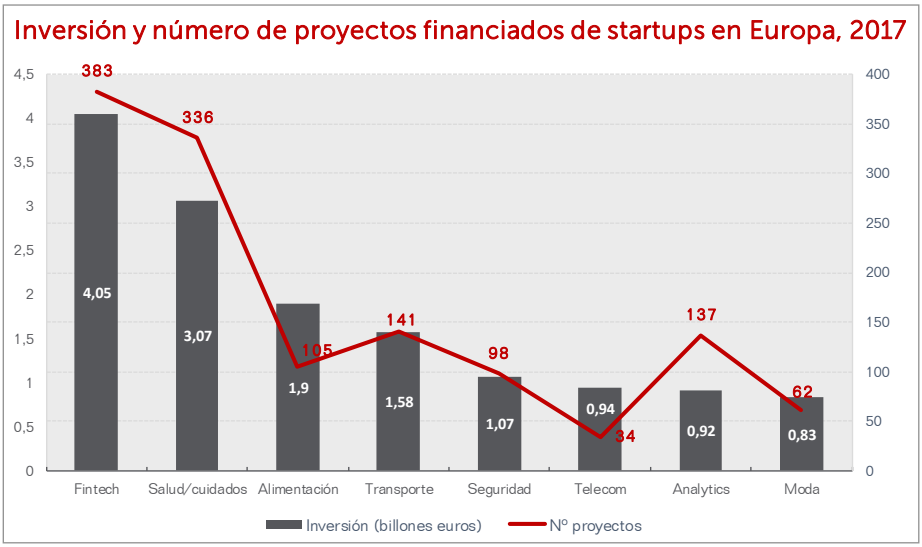


Figura 9. Fuente: Elaboración propia a partir de Tech (2018)

En conclusión, tal como señalan Vermeulen and Verstraeten (2018), si las empresas se anticipan ahora podrán afrontar un futuro mucho más exitoso en el mercado de la *Silver Economy* que ya ha emergido pero que crecerá de forma significativa en los años venideros. Y para ello, las empresas deben estar atentas a los programas de incentivos públicos europeos que apoyan proyectos dirigidos a mejorar la calidad de vida de las personas mayores, especialmente los que combinan paralelamente digitalización, salud y cuidados (CE, 2020).

14.4. Caracterización de los seniors en Galicia: una descripción de los demandantes mayores gallegos del presente y del futuro

En esta sección caracterizamos a los seniors actuales de Galicia con objeto de definir sus perfiles, siguiendo el esquema de la Tabla 5 de la sección anterior; en base a esta información, realizamos predicciones sobre cómo serán dichos perfiles en el futuro. Nos centramos en las características de los seniors residentes en Galicia porque, de forma preferente, serán el segmento objetivo de las empresas gallegas. En otros trabajos se han descrito las características de los seniors de España (Muñoz et al. 2015) y de Europa (ver Observatorio Cetelem 2016). Nuestro objetivo será cuantificar los porcentajes de los distintos tipos de perfiles que existen actualmente y que existirán en el futuro (años 2040 y 2060), para orientar a los empresarios sobre las potenciales oportunidades de negocio. Con este fin, empezamos describiendo las características que definen a los seniors gallegos del presente en los elementos que conforman las tres dimensiones de perfil definidas en la sección 14.3: recursos económicos y capital humano, estado de salud y grado de dependencia, y ámbito urbano y rural. Finalizamos presentando la cuantificación de cada una de las dimensiones que definen la estructura de perfiles de la *Silver Economy* gallega en el presente y predecimos cómo será dicha cuantificación en el futuro.

Esta sección finalizará con una revisión de algunos sectores de la *Silver Economy* en dónde surgirán oportunidades de negocio como consecuencia de una intensificación de la demanda de los bienes y servicios que ya se están ofreciendo en la actualidad.

14.4.1. Recursos económicos: capacidad económica y riqueza de los seniors gallegos

A) Renta de los seniors gallegos

¿Cuál es la renta de los seniors gallegos actualmente? La pensión de jubilación es la principal fuente de ingreso de los mayores de 65 años. En 2019, la pensión de jubilación media en Galicia fue de 962 euros, lo que representa el 84,1% de la pensión media española, porcentaje que apenas varió en el período 2008-2019 (ver Figura 10). En ninguna provincia gallega la pensión media alcanza la media nacional. Los jubilados de las provincias atlánticas, con una pensión media en 2019 de 1020 euros poseen una pensión de jubilación media un 5% superior a la media gallega, mientras que la pensión media que reciben los jubilados de Lugo (850 euros) y Ourense (801 euros) representa un 88% y el 83% de la pensión media gallega.

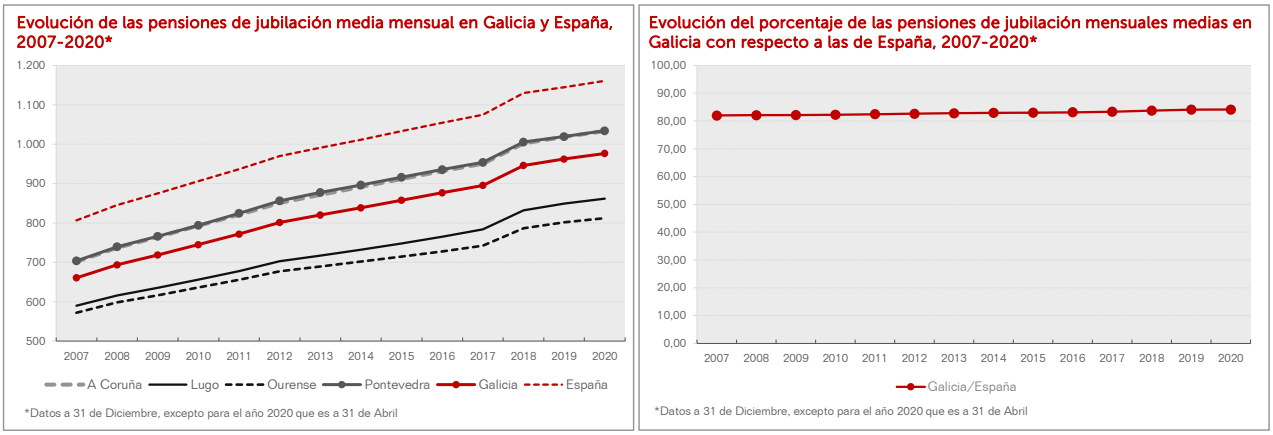


Figura 10. Fuente: Elaboración propia a partir de Seguridad social (2020a, 2020b)

¿Cómo ha evolucionado la renta de los seniors gallegos? En España los mayores de 65 años es el grupo de edad con mayor renta media en 2018 (Figura 11) y que ha experimentado un aumento en los percentiles altos de la distribución de renta (Figura 12). Respecto a 2008, en el año 2018 existe un 41,6% más de personas mayores de 65 años en el decil más alto, que viven en unidades familiares con una renta anual de más de 29.000 euros por persona. Si sumamos los 4 deciles de renta más altos, encontraremos en 2018 un 51,5% más de personas de 65 años que en 2008, que viven en unidades familiares con una renta anual de más de 17.000 euros por persona.

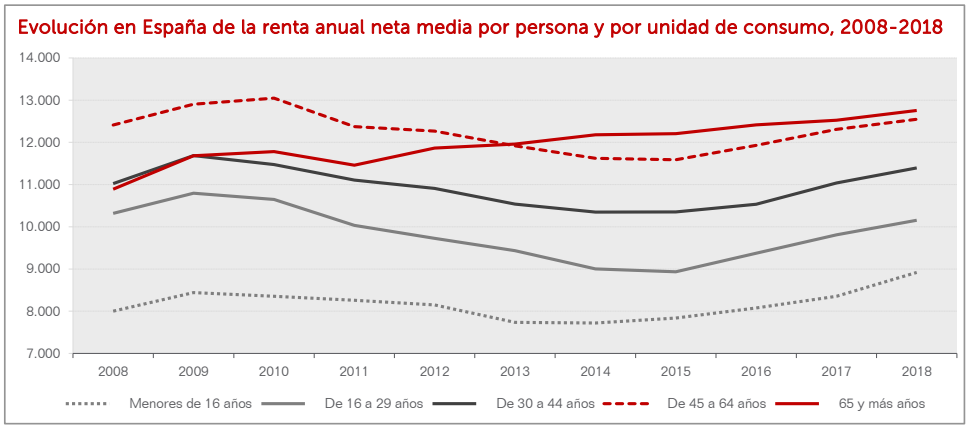


Figura 11. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2018b, Tabla 1.1)

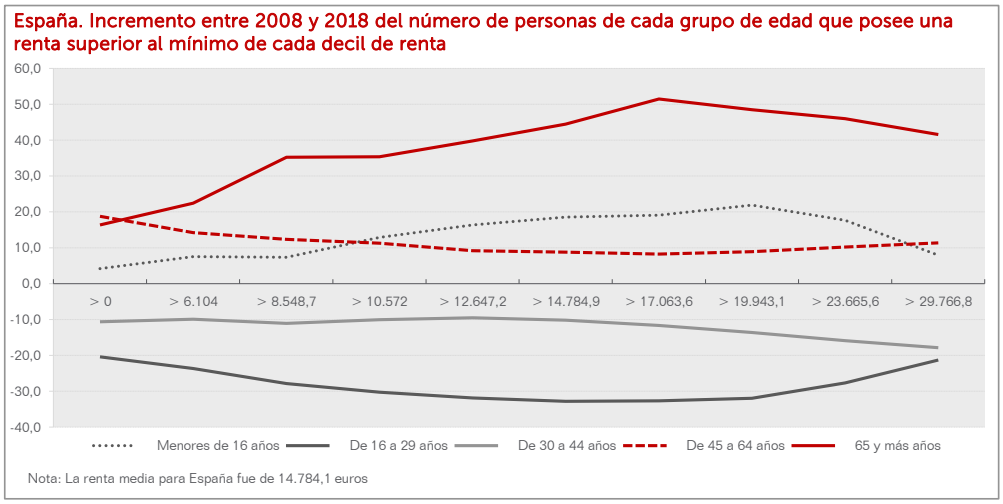


Figura 12. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2018b, Tabla 1.8 y 1.15; 2020b, Tabla 2.2)

Suponiendo que la distribución de renta anual fuera similar para Galicia, los resultados serían los siguientes: respecto a 2008, en 2018 existe un 35,4% más de personas mayores de 65 años en el decil más alto, que viven en unidades familiares con una renta anual de más de 29.000 euros por persona, y sumando los 4 deciles de renta más altos, encontraremos un 44,8% más de personas de 65 años que en 2008. (Ver Figura 13).

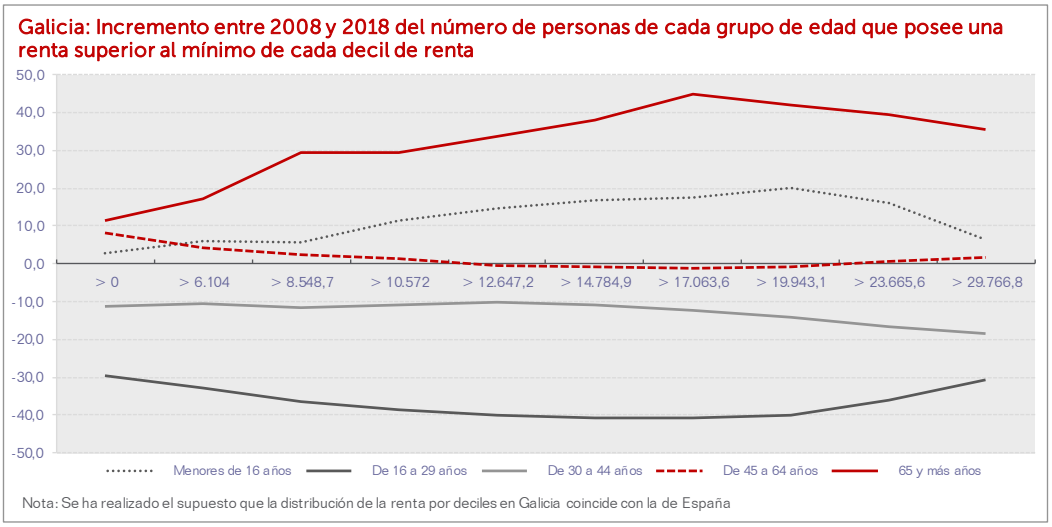


Figura 13. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2020)

B) Riqueza: Vivienda en propiedad de los seniors gallegos

La propiedad de la vivienda es el principal activo en el que invierten los hogares durante su etapa laboral. Comparativamente, los hogares gallegos poseen más viviendas en propiedad (un 3.7 % más) que la media de los hogares españoles (ver Figura 14). En Galicia existía 1 millón de hogares en 2018 y un stock de 858.766 viviendas (INE,2019, Tabla 1.2 y 2018, Tabla 4.1).

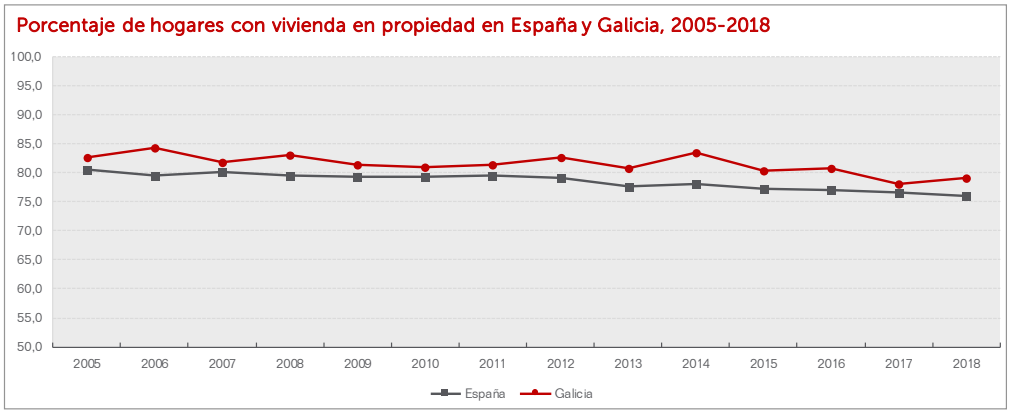


Figura 14. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2018, Tabla 4.1))

¿A quién pertenecen estas viviendas? La mayor parte de esas viviendas pertenecen a los mayores de 45 años. En Galicia, aproximadamente el 90% de los hogares cuya persona de referencia es mayor de 65 años poseían una vivienda en propiedad en 2018. Parece que esta tendencia no se va a modificar en los próximos 10 años: el 85% de los hogares cuya persona de referencia tiene entre 45 y 64 años poseían una vivienda en propiedad (Figura 15).

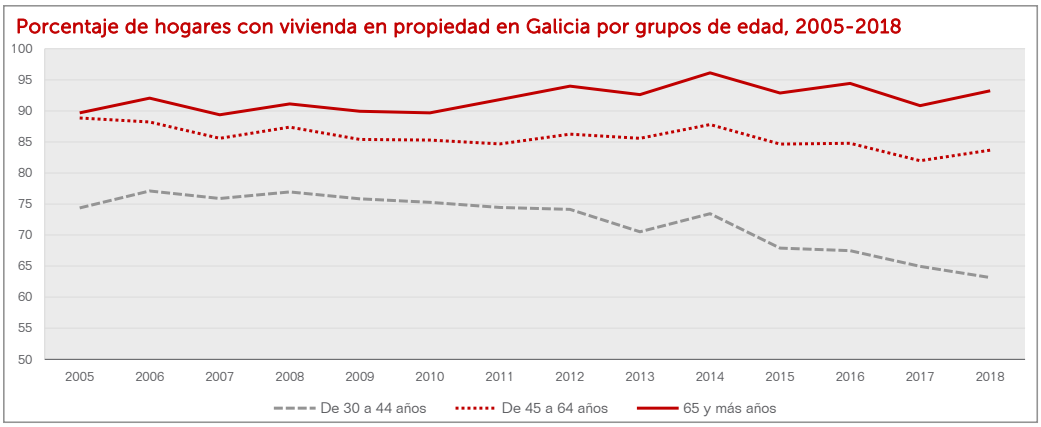


Figura 15. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2018, Tablas 4.1 y 4.4)

¿Dónde están situadas estas viviendas? En lo que se refiere a la distribución provincial, el stock de viviendas en Galicia está concentrado en las provincias de A Coruña (40,3 %) y Pontevedra (30,4 %). En lo que se refiere a la distribución municipal, las viviendas en Galicia están repartidas casi por igual entre los municipios de menos de 10.000 habitantes, de entre 10.000-50.000, y los mayores de 50.000 (Figura 16). De hecho, existe en Galicia una mayor proporción de viviendas en municipios de menos de 10.000 habitantes (un 13% más) en relación a la media española y un 13% menos en municipios con más de 50.000 habitantes. Finalmente, más de la mitad del stock de viviendas de las provincias de Lugo y Ourense están situados en los municipios de menos de 10.000 habitantes, donde existe un mayor índice de envejecimiento de la población.

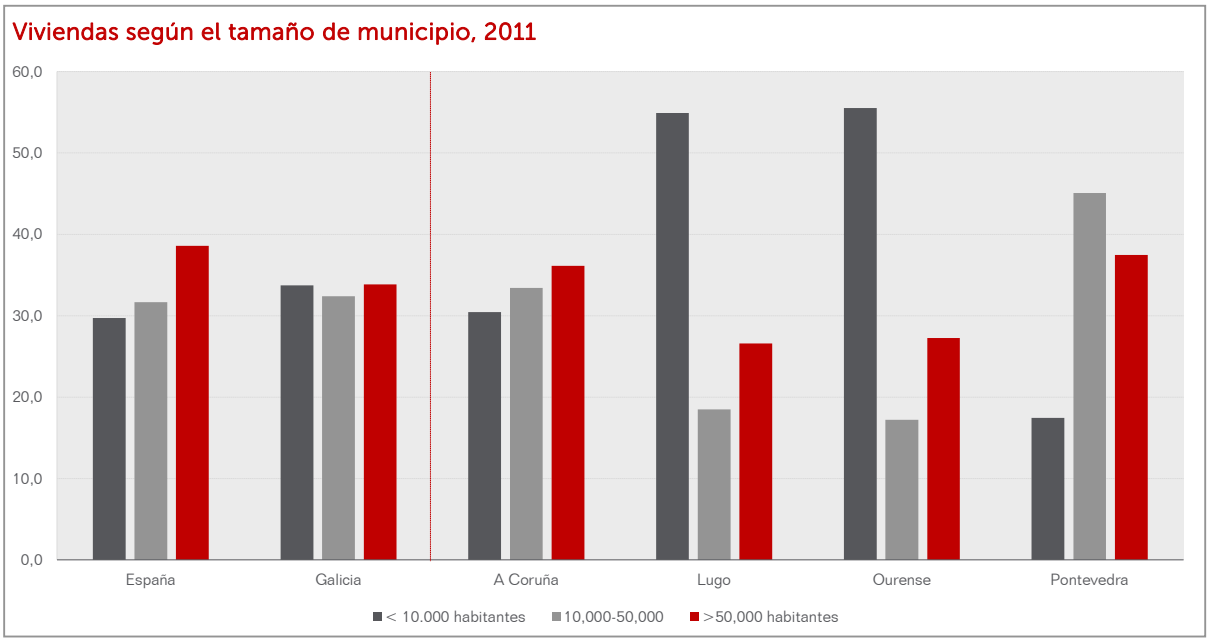


Figura 16. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2012)

Los datos provinciales para cada tamaño de municipio están referidos al total de viviendas provinciales. La distribución porcentual de viviendas en Galicia por provincias es: A Coruña (40,3%), Lugo (14%), Ourense (15,3%) y Pontevedra (30,4%). Nota: Los datos de España se han excluido las viviendas de los municipios de más de 500.000 habitantes.

En resumen, la mayor parte de la riqueza en vivienda pertenece a los mayores de 65 años, una tendencia que no se va a modificar en los próximos 10 años. El stock de viviendas está igualmente repartido entre diferentes grupos de tamaño de municipios, pero en las provincias del interior está especialmente concentrado en los municipios pequeños. Esto puede tener implicaciones para los potenciales recursos económicos disponibles de las personas sénior del interior ya que tendrán más dificultades para convertir dicha riqueza patrimonial en renta. Por ejemplo, les será más difícil el acceso a productos financieros como hipotecas inversas ya que las empresas financieras puede que no estén interesadas en ofrecer este tipo de productos con el aval de viviendas en municipios sin habitantes.

14.4.2. Capital humano de los seniors gallegos

A) Nivel educativo

¿Qué nivel educativo tienen los miembros de la *Silver Economy* en Galicia? La Figura 17 describe el nivel de estudios alcanzado por la población mayor de 65 años en Galicia en porcentaje del total de mayores de 65 años. En la actualidad, prácticamente el 90% de los mayores gallegos de 65 años solo consiguió obtener, como máximo, el Graduado Escolar, mientras que el 6% posee un título medio no universitario (FP o Bachillerato) y el 9% es licenciado universitario o doctor (INE, 2020f). Comparando con los mayores de 65 años de España (Figura 18), el porcentaje de mayores gallegos con solo Graduado Escolar es superior a la media española en un 8,4%, mientras que los mayores gallegos con estudios medios y universitarios están muy por debajo de la media española (un 68% y 70% respectivamente). Esta baja cualificación de los gallegos mayores de 65 años seguramente explica la menor renta de los seniors gallegos en la actualidad, como se indicó en la Figura 10.

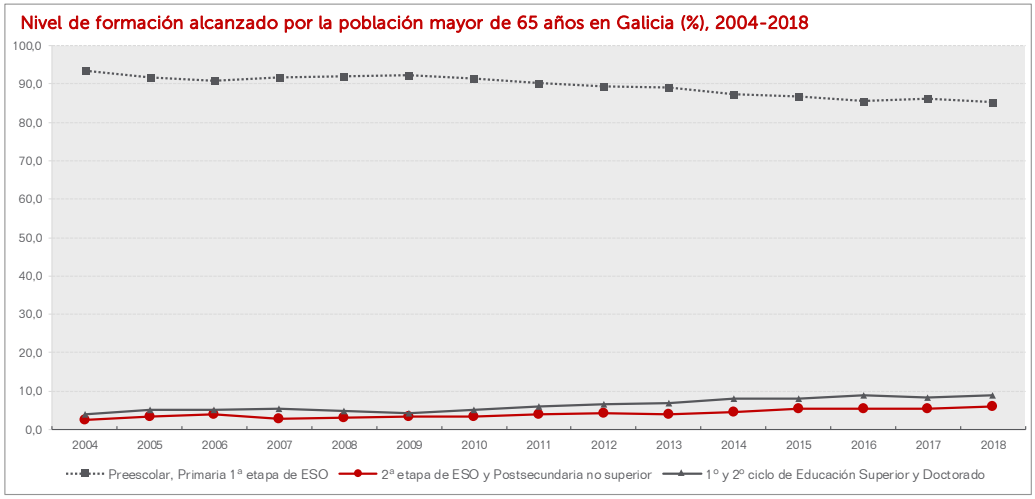


Figura 17. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2020f, Tabla 4.1.2)

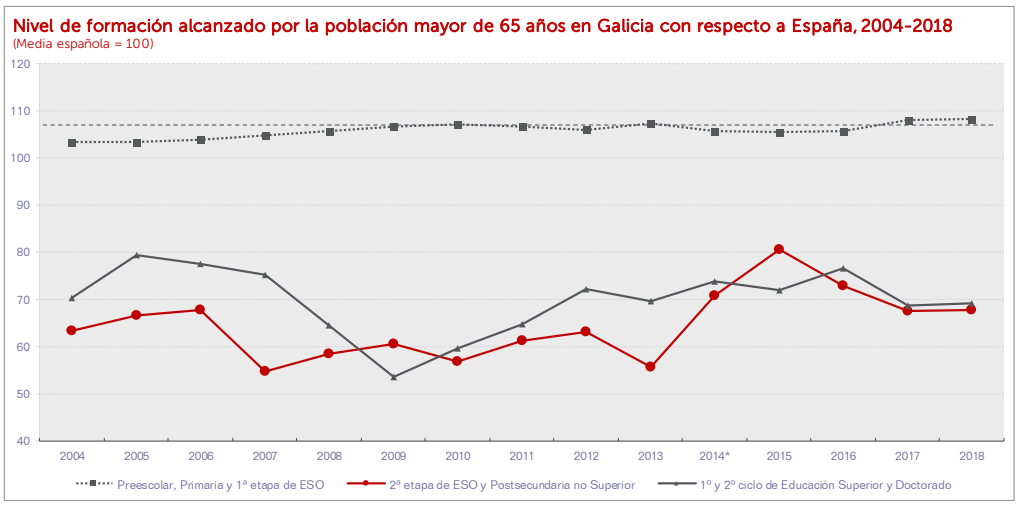


Figura 18. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2020f, Tabla 4.1.2)

Si la media española es 100, un valor superior (inferior) indica que la variable es superior (inferior) a la media española.

Sin embargo, el nivel .educativo de los séniors, y como consecuencia su renta, experimentará un cambio radical en el futuro. Una forma de aproximarnos es analizar el nivel de estudios alcanzado por la población entre 25 y 64 años en Galicia en 2004 (Ver Figura 19). Dentro de 20 años (año 2044) el 60% de los mayores de 65 años solo tendrán Graduado Escolar, mientras que los gallegos con estudios medios y universitarios representarán el 17% y 24% respectivamente. En el año 2058 los porcentajes serán, respectivamente 41%, 22% y 37%. Estas cifras suponen una notable mejora en el nivel educativo, y por consiguiente en el nivel de renta de los seniors gallegos del futuro. Esto sugiere que la demanda de bienes y servicios de los gallegos del futuro será muy diferente tanto en términos del tipo de productos deseados como de la calidad de los mismos. De hecho, el perfil de demanda de los gallegos sénior del futuro será muy similar a la de los sénior del resto de España, con quienes convergerán en nivel educativo (ver Figura 20).

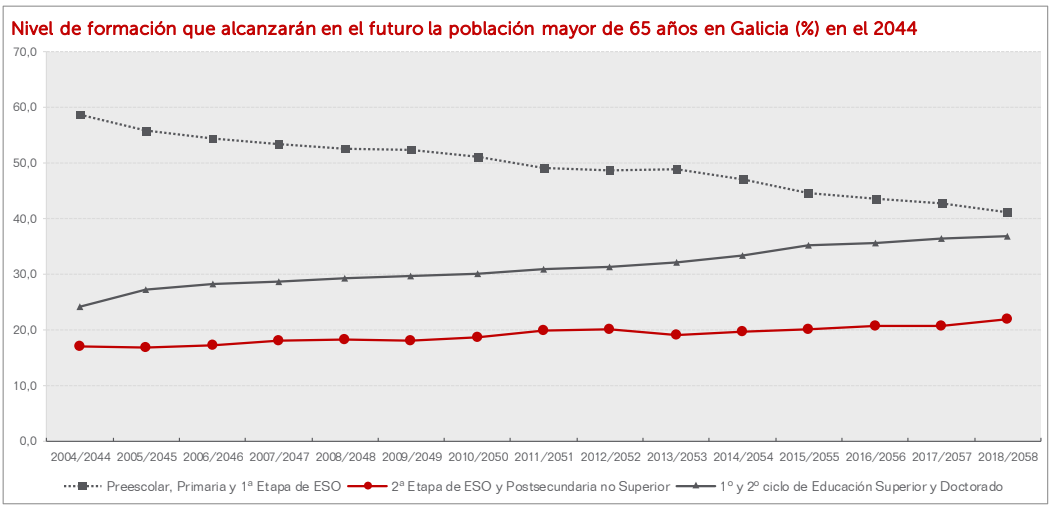


Figura 19. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2020f, Tabla 4.1.2)

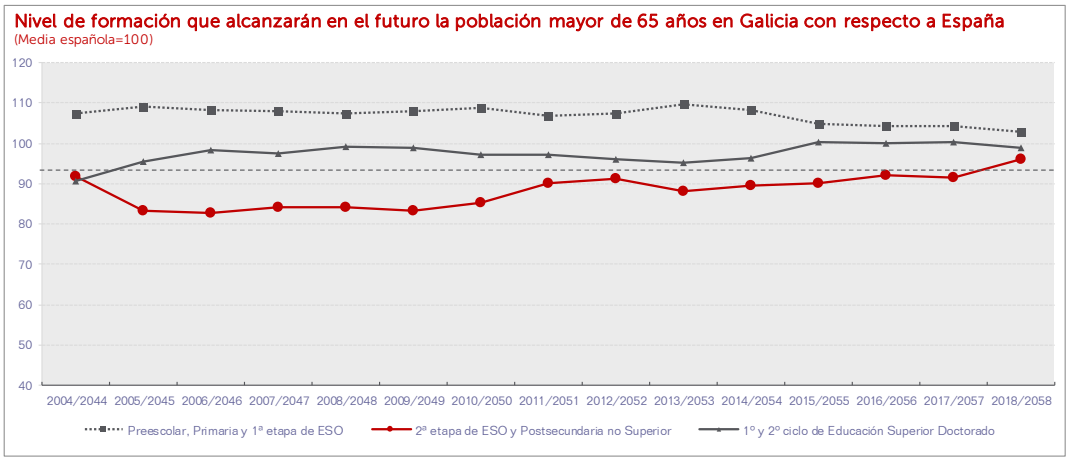


Figura 20. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2020f, Tabla 4.1.2)

Si la media española es 100, un valor superior (inferior) indica que la variable es superior (inferior) a la media española.

B) Habilidades en las nuevas tecnologías

Dentro de nuestro análisis de nivel educativo también incluimos la capacitación en el uso de las nuevas tecnologías (teléfono móvil e internet), y su consumo en términos de búsqueda de información, redes sociales y adquisición de bienes.

El uso de TICs de los seniors gallegos (en realidad, de los seniors españoles y europeos) depende de la coincidencia de su perfil vital con la aparición y empleo de estas nuevas tecnologías de la información y comunicación. Específicamente de si el senior fue coetáneo con la aparición y uso del teléfono móvil, ordenadores e internet, o de la adquisición de bienes y servicios a través de la red de internet. Así, el 75% de los seniors gallegos actuales (mayores de 65 años) nunca utilizó internet (IGE, 2019a). Si nos centramos en los seniors de menor edad, los mayores de entre 65 y 74 años, observamos claramente la distinción de la evolución de estos tres items (ver Figura 21). El teléfono móvil, la tecnología más antigua, tiene en el 2019 un volumen de usuarios del 80%. Los ordenadores e internet lo están utilizando actualmente el 40% de los mayores gallegos. Finalmente, el empleo de estas tecnologías para adquirir bienes y servicios tiene un uso inferior del 10%. Sin embargo, muy probablemente la adquisición de productos online se incrementará después del confinamiento entre marzo y junio del 2020 por la pandemia de la Covid-19.

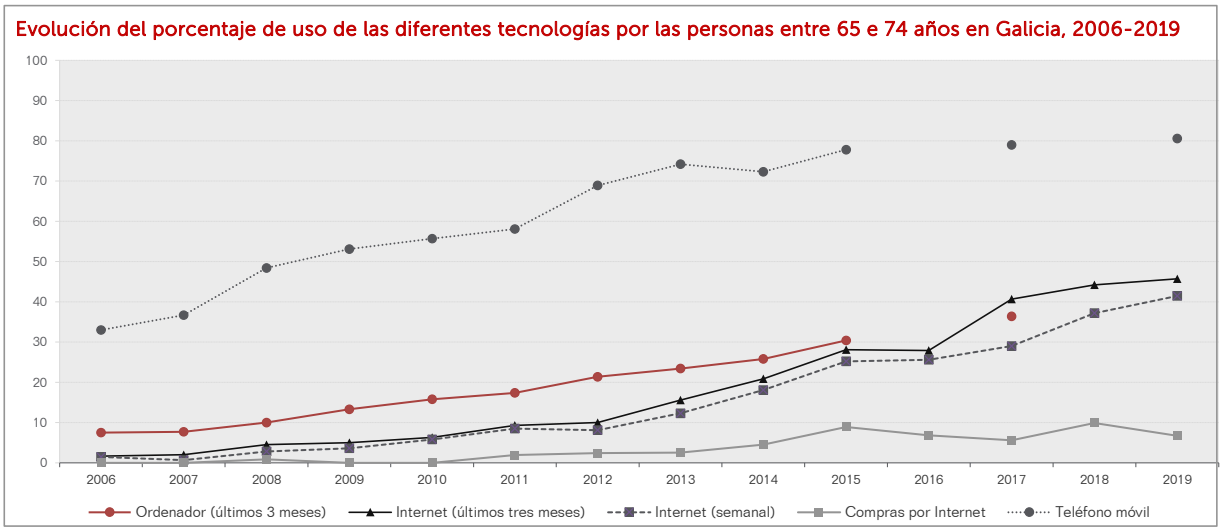


Figura 21. Fuente: Elaboración propia a partir del IGE (2019c)

Si nos centramos en los seniors del futuro, observamos primeramente que existe un cierto retraso con respecto a la media española en el uso y aplicación de las TICs en las generaciones de gallegos mayores de 34 años (ver Figura 22). Una posible razón puede ser la deficiente cobertura y calidad de internet en el territorio gallego. Los seniors gallegos del año 2040, actualmente en la franja de edad de entre 35 y 64 años, seguramente emplean a diario internet a través de diferentes dispositivos electrónicos. Una mejor cobertura de internet permitirá adquirir online bienes y servicios más específicos para seniors gallegos.

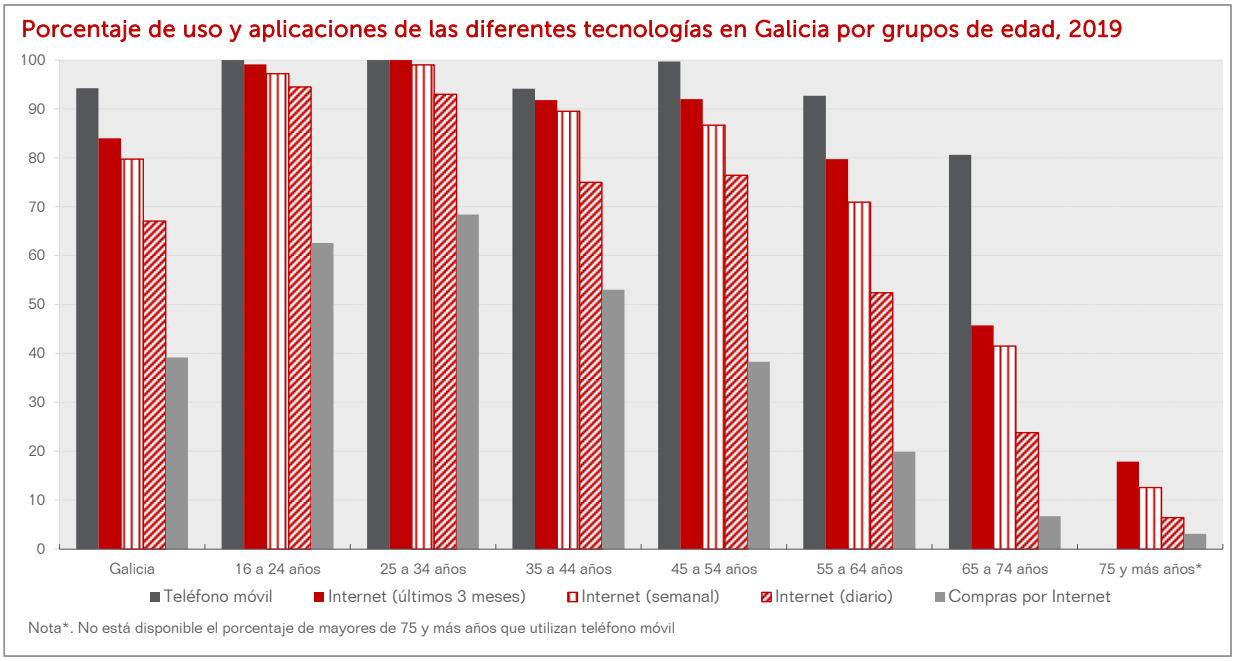


Figura 22. Fuente: Elaboración propia a partir del INE (2019a, Tablas 1.4, 5.1 y 5.3)

C) Permiso de conducir

Una última capacitación importante es la posibilidad de mantener el carnet de conducir después de los 65 años. En la Tabla 7 se muestra que el porcentaje de mayores en Galicia que posee carnet es superior a la media de España. Seguramente esta estadística no indica tanto que los seniors gallegos están mejor de salud que el resto de España, sino más bien que disponer de carnet de conducir es una necesidad ante la dispersión geográfica de la población. De hecho, es un "drama" en el rural gallego no poder renovar el carnet de conducir, pues aumenta de forma muy importante el grado de dependencia y aislamiento social del mayor.

Porcentaje de personas mayores de 65 años con carnet de conducir
Diciembre de 2017

Permisos de Conducir	65 a 69 años	70 a 74 años	Más de 74 años	Total > 65 años
Galicia	116.236	88.818	109.934	314.988
España	1.550.456	1.113.631	1.322.793	3.986.880
Población				
Galicia	164.060	153.315	350.853	668.228
España	2.387.221	2.090.173	4.401.551	8.878.945
Porcentaje				
Galicia	70,8	57,9	31,3	47,1
España	64,9	53,3	30,1	44,9
Galicia/España	109,1	108,7	104,3	105,0

Tabla 7. Fuente: Elaboración propia a partir de la DGT (2020) e INE (2020e, Tabla 2.1)

14.4.3. Caracterización de los seniors gallegos del presente y del futuro en la dimensión de recursos económicos y capital humano

Dada la información descrita anteriormente sobre los seniors actuales, con respecto a la dimensión de perfil definida en la sección 14.3, recursos económicos/capital humano, podemos afirmar que por lo menos un 80% de los seniors gallegos tienen un perfil "básico," mientras que al menos un 10% podríamos asociarlos a un perfil "avanzado".

Los seniors gallegos del futuro estarán mucho más formados, lo que significará que obtendrán más renta (debido a que recibirán una pensión mayor), y estarán equiparados en sus diferentes tipologías a los seniors medio en España (Figura 20). Con mayores habilidades en el manejo de internet, en 2040 tendrán un mayor acceso a bienes y servicios de carácter online, aunque esto dependerá de la mejora de la infraestructura digital en Galicia. Su demanda en el futuro también será diferente a la actual -sean servicios culturales y de ocio, bienes alimenticios, etc.-, que serán de mayor calidad.

En el año 2040, cuando estén retiradas las personas que en la actualidad tienen más de 45 años, al menos un 50% de los seniors gallegos tendrán un perfil básico, mientras que no menos que el 30% los podríamos asociar a un perfil "avanzado". A partir del año 2050, cuando estén retiradas las personas que en la actualidad tienen más de 35 años, las proporciones serán como mínimo del 40% en ambos perfiles.

14.4.4. Estado de salud y grado de autonomía

A) Percepción de estado de salud

Las condiciones de salud a la que llegan los mayores en España, según su propia opinión, ha ido mejorando a lo largo de los últimos 15 años: en 2018 los que afirmaban que su estado de salud es bueno y muy bueno eran el 37,2% y el 5% respectivamente (ver Figura 23). Esta percepción viene influida por el nivel educativo y el nivel de ingresos. La Tabla 8 indica que a mayor nivel educativo la percepción de salud es mejor. La congruencia de ambos resultados no debería sorprendernos, puesto que existe una relación entre el nivel educativo y el nivel de ingresos recibidos (ver Figura 8). Asimismo, en la Figura 24 se pone de manifiesto que la percepción del estado de salud es mejor para mayores niveles de ingresos.

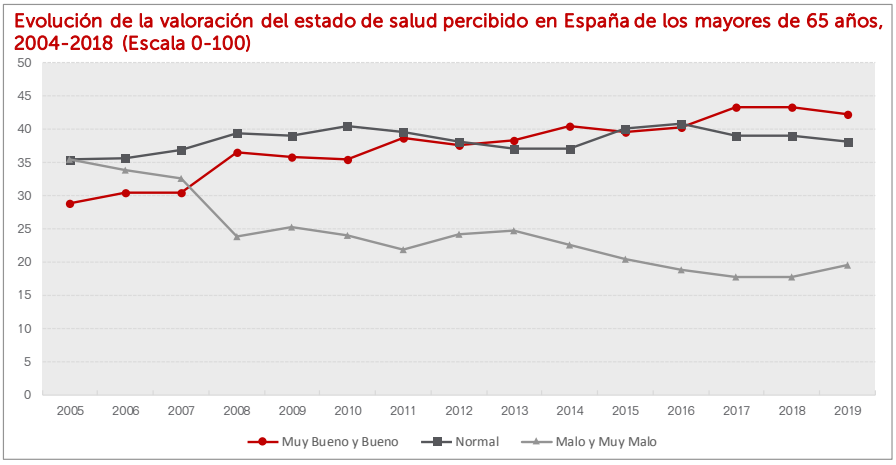


Figura 23. Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat (2020a)

Valoración del estado de salud percibido de los mayores de 65 años según su nivel de estudios en España, 2014 (Escala 0-100)

	Maximo nivel educativo		
	Básico e inferior	Intermedio	superior
Muy bueno y bueno	39,39	64,06	67,28
Regular	38,4	26,33	20,3
Malo y muy malo	22,22	9,6	12,42

Tabla 8. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2015b)

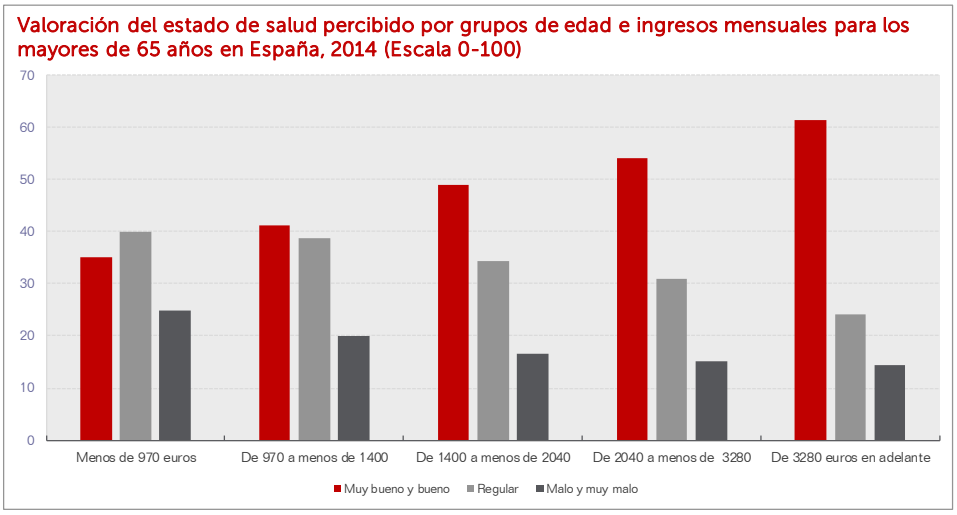


Figura 24. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2015b)

En lo que se refiere al estado de salud percibido por los seniors gallegos, dado que su nivel de renta y de formación es menor, sería esperable que su valoración fuese peor que la media de España. La Tabla 9 confirma esta intuición: en 2009, el 26% de los mayores gallegos valoraban estar "muy bien o bien" frente al 35,8% en España, y los que indicaban una valoración de "malo o muy mal" en Galicia era superior al 25,2% de la media en España (Figura 23 y Tabla 9).

Valoración del estado de salud percibida por diferentes grupos de edad en Galicia 2009 (Escala 0-100)

	De 16 a 54 años	De 55 a 64 años	De 65 a 74 años	De 75 e máis años
Muy bueno y bueno	78,8	42,5	26,8	25,8
Regular	14,9	37,2	49,2	38,1
Malo y muy malo	6,3	20,3	24,0	36,1

Tabla 9. Fuente: Elaboración propia a partir de IGE (2009)

B) Dependencia

A medida que se deteriora la salud, existen actividades que las personas no vamos pudiendo realizar y nos volvemos dependientes. ¿Cuál es el perfil de los seniors gallegos dependientes?

Actividades Básicas. En la Figura 25, presentamos el máximo nivel de dificultad para realizar alguna actividad básica de la vida diaria (alimentarse, sentarse, levantarse de una silla o de una cama, acostarse, vestirse y desvestirse, ir al servicio, ducharse o bañarse). Los resultados indican que dos tercios de los mayores realizan actividades básicas sin problemas, tanto en Galicia como en España. Por contra, cabe destacar que un 12,8 % de los seniors gallegos tiene grandes dificultades, o simplemente no pueden, realizar alguna de las actividades básicas, por lo que son dependientes de ayuda. En concreto, las mujeres para asearse (15 %), sentarse y levantarse (8,3%), vestirse (7,9%) e ir al servicio (7,5%), y los hombres para asearse (7,4%).

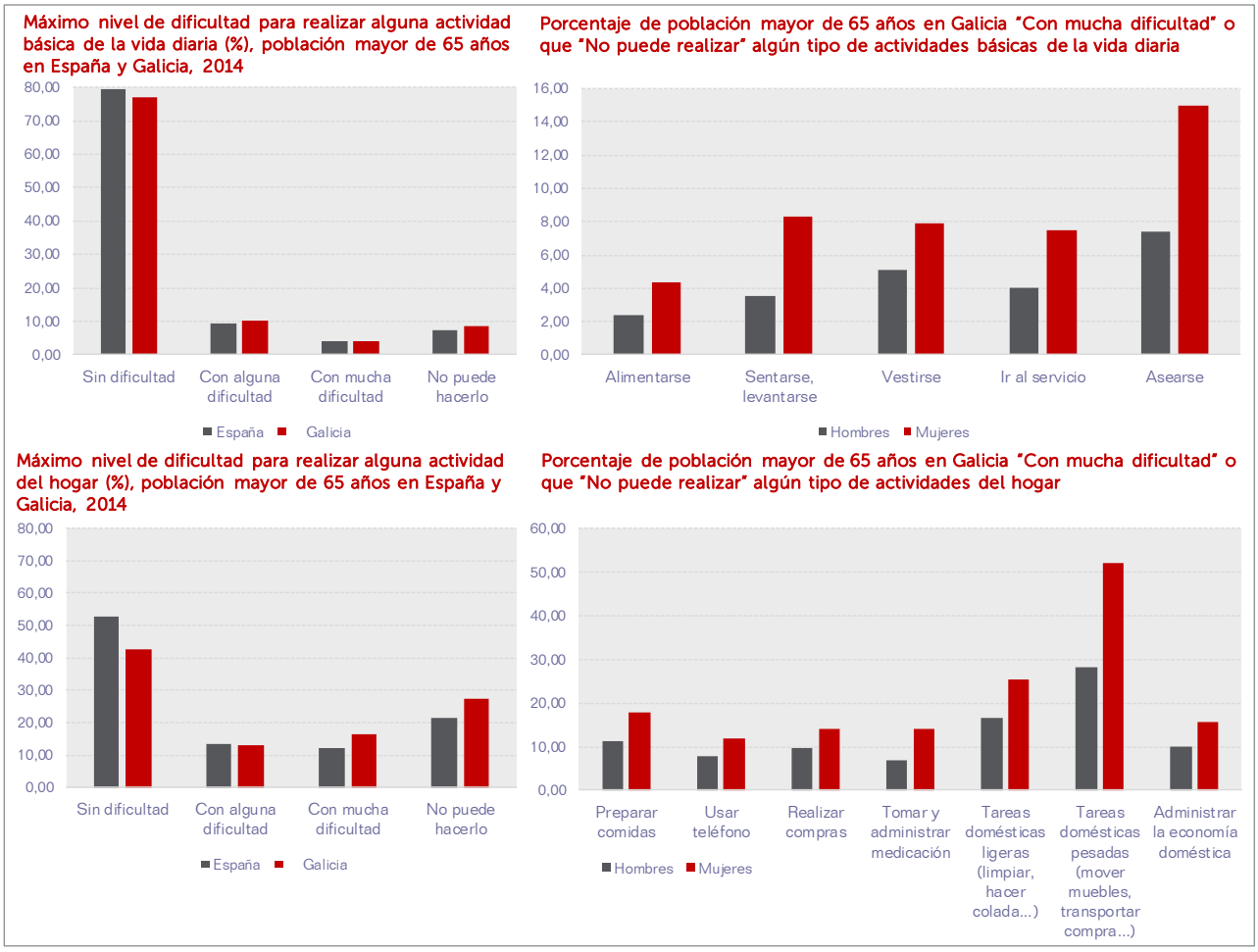


Figura 25. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2015b, Tabla 9.4, Tabla 9.9, Tabla 10.4 y Tabla 10.9)

Actividades del Hogar. En la Figura 25 también presentamos el máximo nivel de dificultad para realizar alguna actividad básica del hogar (preparar las comidas, utilizar el teléfono, realizar compras, tomar medicamentos, tareas domésticas y administración del dinero). Los resultados indican que un 44 % de los seniors gallegos tiene grandes dificultades, o simplemente no pueden, realizar alguna de las actividades básicas del hogar, por lo que son dependientes de ayuda, destacando las dificultades de los hombres en preparar comidas y realizar las tareas domésticas, que tradicionalmente realizaban las mujeres, y las mujeres en el uso del teléfono y tomar y administrar medicación (Figura 25).

Por tanto, una parte relevante de los seniors gallegos precisan de ayuda para realizar actividades básicas y del hogar. ¿Cuentan con alguna ayuda? En la Tabla 10 se muestra que el 26,6% de los seniors con limitaciones en Galicia no tiene ninguna ayuda para la realización de actividades del hogar. Comparativamente con la media española, esta falta de ayuda personal o técnica está muy por encima de la media nacional. Por el contrario, dos tercios de los mayores gallegos con limitaciones sí tiene alguna ayuda personal o técnica. Sin embargo, pocos seniors (menos del 4%) han utilizado distintos tipos de servicios asistenciales domiciliarios en el año 2014 (Tabla 11).

Comparativamente, encontramos que la tasa de utilización de servicios asistenciales en Galicia es muy baja con respecto a la media española (excepto para el caso de atención domiciliaria a enfermos masculinos). Parece que pueden existir dos posibles explicaciones a la baja utilización de servicios asistenciales en Galicia: o bien que, dentro de sus limitaciones, los seniors gallegos son mucho más autónomos que sus coetáneos del resto del Estado, o bien que en Galicia la prestación de bienes y servicios para personas dependientes (no solo para las mayores de 65 años) está muy poco desarrollada. De la comparativa de la Figura 23 y la Tabla 9 no parece que los mayores gallegos estén especialmente mejor, por lo que parece que en Galicia queda mucho margen de mejora en la existencia y provisión de servicios a personas dependientes. La Tabla 10 también sugiere que, a falta de estos servicios sociales, una gran parte de la ayuda personal a los seniors con limitaciones debe estar recayendo en familiares próximos.

Disponibilidad de ayudas técnicas o personales para la realización de actividades del hogar de la población mayor de 65 con limitación para las actividades del hogar, y la disponibilidad relativa entre Galicia y España, 2014

	Sí, para al menos una actividad	No	Total
Porcentaje del total			
España	78,64	21,36	100,00
Galicia	73,39	26,61	100,00
Disponibilidad relativa Galicia/España			
Total	93,32	124,58	100,00

Tabla 10. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2015b, Tabla 10.13)

Utilización de distintos tipos de servicios asistenciales domiciliarios de la población mayor de 65 años en España y Galicia, y el grado de utilización relativa entre Galicia y España, 2014
(% de mayores de 65 años que respondieron afirmativamente a la utilización de cada tipo de servicio asistencial)

	Atención domiciliaria prestada por enfermero/a o matrona	Ayuda domiciliaria para las tareas domésticas o para las personas mayores	Comidas a domicilio para personas mayores	Servicios especiales de transporte a domicilio	Otros servicios de asistencia domiciliaria
Porcentaje del total					
España	5,14	5,03	0,58	2,93	4,35
Galicia	3,80	2,50	0,10	2,25	2,01
Utilización relativa Galicia/España					
Total	73,93	49,70	17,24	76,79	46,21

Tabla 11. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2015b, Tabla 1.7)

14.4.5. Caracterización de los seniors gallegos del presente y del futuro en la dimensión estado de salud y dependencia

A continuación, en base a la información sobre el estado de salud y el nivel de dependencia presentado anteriormente, exploramos la cuantificación actual de la segunda dimensión que define a los perfiles de consumidores senior en Galicia. Los datos parecen sugerir que por lo menos un 35% de los seniors gallegos pertenecen al perfil "dependiente", mientras que por lo menos un 26% podríamos asociarlos a perfil "autónomo" (Tabla 9).

De la sección 14.3 sobre dependencia, podemos concluir que actualmente existe un potencial mercado de asistencia a los seniors dependientes en Galicia ya en el presente, con empresas que ofrezcan servicios de profesionales cualificados para satisfacer las necesidades relacionadas con las actividades básicas diarias (especialmente para mujeres, Figura 25) y actividades del hogar (especialmente para hombres, Figura 25). Sin embargo, en el futuro esta distinción entre las limitaciones hombres y mujeres en lo que se refiere a las actividades del hogar se mitigará, debido a que en las futuras generaciones estará compuesta de seniors masculinos más acostumbrados a realizar tareas domésticas.

En lo que se refiere a los seniors gallegos del futuro, podríamos realizar una predicción basándonos en el nivel de formación alcanzado por los mayores de 25 años en el año 2004 (que serán los que se jubilen en 2044, Figura 19), y en el año 2018 (que serán los que se jubilen en 2058, Figura 19). En la Tabla 12 presentamos nuestra estimación y predicción. Para el año 2018 estimamos que existirá un 54% de dependientes y un 46% de seniors autónomos (obsérvese que es una estimación coherente con nuestros límites inferiores de 35% y 26%, donde el 39% restante de

los seniors se han repartido por igual entre dependientes y autónomos). Para el año 2040 la proporción pasaría a ser 42,4% y 57,5%, y en el 2060 sería 34,5% y 65,5%.

Que el porcentaje de dependientes disminuya en el futuro, no significa que desaparezcan las necesidades de cuidado. Los seniors gallegos del futuro tendrán más renta para gastar en servicios de dependencia de más calidad y también en tecnología que les permitirá ser más autónomos. De la sección 14.2 se puede también concluir que los seniors gallegos del futuro demandarán actividades deportivas, y de ocio y entretenimiento para prevenir enfermedades, especialmente las mentales y del sistema circulatorio.

Estimación del porcentaje los seniors gallegos autónomos y dependientes para el año 2018, y estimación para los años 2044 y 2058

		De 65 y más años			25 a 64 años en 2004			25 a 64 años en 2018		
		2018			2044			2058		
Distribución de nivel de estudios		85,3	5,9	8,8	58,6	17,1	24,2	41,1	22,0	36,9
		Básico e inferior	Intermedio	Superior	Básico e inferior	Intermedio	Superior	Básico e inferior	Intermedio	Superior
Estado de Salud	Muy bueno y bueno	33,6	3,8	5,9	23,1	11,0	16,3	16,2	14,1	24,8
	Regular	32,8	1,6	1,8	22,5	4,5	4,9	15,8	5,8	7,5
	Malo y muy malo	19,0	0,6	1,1	13,0	1,6	3,0	9,1	2,1	4,6
Dependientes (%)			**54,14**			**42,42**			**34,51**	
Autónomos (%)			**45,86**			**57,48**			**65,50**	

Tabla 12. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020f, Tabla 4.1.2 y 2015b)

14.4.6. Lugar de residencia: urbano o rural

¿Dónde viven los seniors gallegos? El 54,8% de los seniors gallegos viven en las áreas metropolitanas de las 8 principales ciudades gallegas, y más de un tercio viven en dichas ciudades (Tabla 13, columna de la izquierda). La tendencia a localizarse en áreas urbanas se muestra en la Figura 26 donde observamos el crecimiento de personas en las provincias más urbanas, A Coruña y Pontevedra.

Porcentaje de personas de un rango de edad que vivían en las 8 principales ciudades de Galicia y en sus comarcas sobre el total de personas del rango de edad en Galicia.

	>65 años / > 65 años Galicia		16-64 años / 16-64 años Galicia			
	2018		1998		2018	
	Ayuntamiento	Área metropolitana	Ayuntamiento	Área metropolitana	Ayuntamiento	Área metropolitana
A Coruña	8,9	13,3	9,5	13,6	9,1	15,2
Ferrol	2,7	6,0	3,1	6,3	2,4	5,6
Santiago. de Compostela	3,1	4,9	3,6	5,5	3,7	6,5
Lugo	3,1	4,1	3,2	4,0	3,8	4,5
Ourense	4,0	5,5	4,0	5,1	3,9	5,2
Pontevedra	2,5	4,0	2,8	4,3	3,2	4,7
Vilagarcía de Arousa	1,1	3,5	1,3	3,9	1,4	4,2
Vigo	9,6	13,3	11,1	15,3	11,2	16,2
Total	35,0	54,8	38,6	58,0	38,6	62,1

Tabla 13. Fuente: Elaboración propia a partir de IGE (2020)

En el año 2018, el 35% de los mayores de 65 años en Galicia vivían en ciudades y el 54,8% en sus áreas metropolitanas (columna de la izquierda), mientras que el 38,6% de las personas que tenían una edad entre 16 y 64 años en Galicia vivían en ciudades y el 62,1% en sus áreas metropolitanas (columna de la derecha).

Sin embargo, el envejecimiento en el interior de Galicia es mucho más acentuado. En particular, de las 53 comarcas de Galicia solo 11 tienen una tasa de envejecimiento (número de personas mayores de 65 años residentes en la comarca sobre la población de la comarca) inferior a la media gallega, es decir con 1 mayor de cada 4 personas.

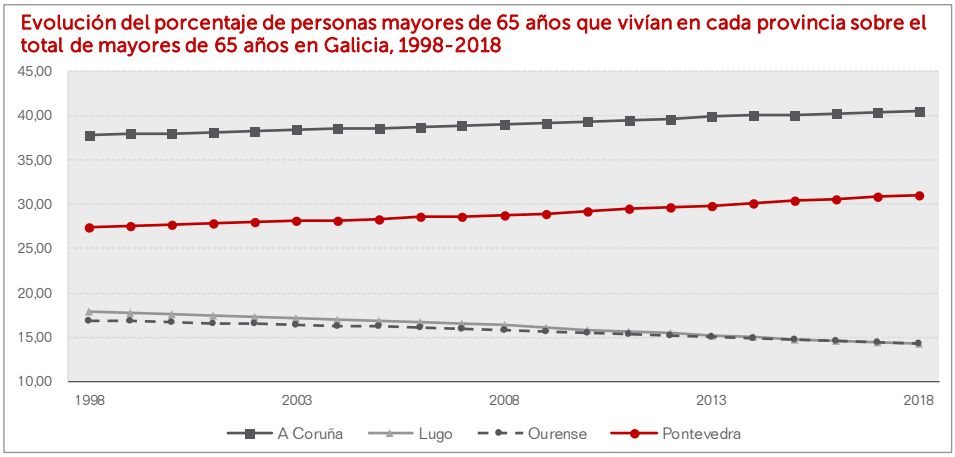


Figura 26. Fuente: Elaboración propia a partir de IGE (2020)

14.4.7. Caracterización de los seniors gallegos del presente y del futuro en la dimensión urbano-rural

Una de las tipologías de los seniors gallegos de la sección 14.3 se refería a la localización del mayor, lo que le permitiría un acceso mayor o menor a bienes y servicios. Los porcentajes de mayores de 65 años gallegos que viven en ciudades de Galicia y en sus áreas metropolitanas en el 2018 (Tabla 13, columna izquierda) muestran que por lo menos un 35% de los seniors gallegos tienen actualmente un perfil "urbano", mientras que por lo menos un 45,2% podríamos asociarlos a perfil "rural".

¿Cómo va a ser en el futuro la distribución de seniors atendiendo a la localización de su residencia? En la misma Tabla 13 se muestra el porcentaje de gallegos de entre 16 y 64 años que viven en ciudades gallegas y sus áreas metropolitanas en el año 1998 (columna central) y 2018 (columna derecha). Si gran parte de esta población va a seguir viviendo en sus domicilios cuando se jubile, significará que en 2048 (cuando se jubilen las personas que tenían 16 años en 1998) por lo menos un 38,6% de los seniors gallegos tendrán un perfil "urbano", y por lo menos un 42 % un perfil "rural". Para el año 2068, sería un 38,6% (idéntico que 20 años antes) y un 37,9%. Aunque no se espera que la distribución de este perfil actual urbano-rural se modifique drásticamente en el próximo medio siglo, sí que se va a incrementar el porcentaje de seniors que vivirán en las áreas metropolitanas, pasando del 54,8% actual (1 de cada 2 seniors gallegos) al 62,1% (2 de cada 3) en 2068.

14.4.8. Oportunidades de negocio ligadas a la intensificación de la demanda actual de bienes y servicios de los seniors gallegos

A) De carácter sanitario

¿De qué enfermedades sufren principalmente los seniors gallegos? Una forma de responder a esta pregunta es estudiar las defunciones por enfermedades, entendiendo que la muerte es el final de un camino de padecimiento o sufrimiento de una enfermedad.

Las enfermedades que padecen, y de las que eventualmente fallecen, los mayores gallegos tienen un perfil que depende del grupo de edad de los seniors (ver Figura 27 para el año 2018). Para los seniors gallegos entre los 65 y los 74 años, la principal causa de fallecimiento (54%) son los tumores (cánceres de pulmón, colon, hígado, páncreas y mama) seguida, en orden de importancia, de enfermedades del sistema circulatorio (19%), del digestivo (6%) y del respiratorio (5%). A mayor edad, entre los 75 y los 85 años, las muertes por tumores van perdiendo relevancia, mientras que van aumentando las enfermedades del sistema circulatorio (infartos), del respiratorio (crónicas y neumonía) y, a partir de los 80 años, por trastornos mentales y del comportamiento. A partir de los 85 años, la principal causa de fallecimiento son las enfermedades del sistema circulatorio (39%), seguida de enfermedades del sistema respiratorio (18%) y por trastornos mentales (14%).

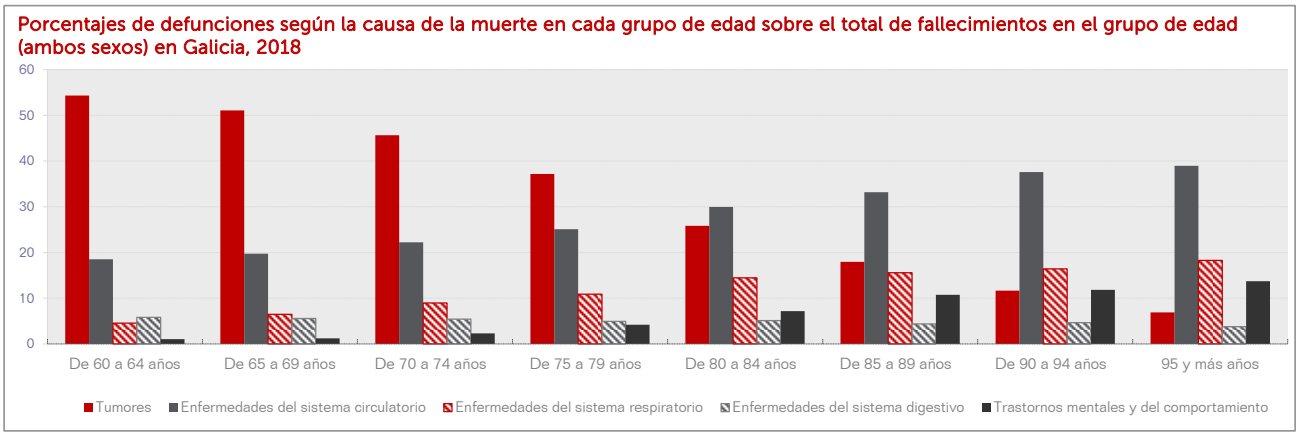


Figura 27. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2018EN, Tabla 2.1)

¿Cómo ha sido la evolución de estas enfermedades, que finalizan en defunción, a lo largo del tiempo? Esta cuestión tiene relevancia en lo referido a dónde incidir en el gasto sanitario. Pero referido a la *Silver Economy*, la provisión de servicios para paliar o retrasar enfermedades para los mayores van a ser las referidas a trastornos mentales, que se han multiplicado a medida que la población gallega es más longeva, y las defunciones por infartos y otras enfermedades del sistema circulatorio (Ver Figuras 28). Estas figuras sugieren que en el futuro se incrementará la demanda de talleres donde se practique memoria y de aplicaciones informáticas destinadas a mantener el nivel cognitivo del mayor, dos ejemplos de las necesidades a satisfacer para retrasar enfermedades mentales. Así mismo, se esperaría una demanda futura de las actividades de gimnasios, balnearios y terapias para reducir el estrés y mantener la forma física, ejemplos de servicios destinados a disminuir problemas vasculares.

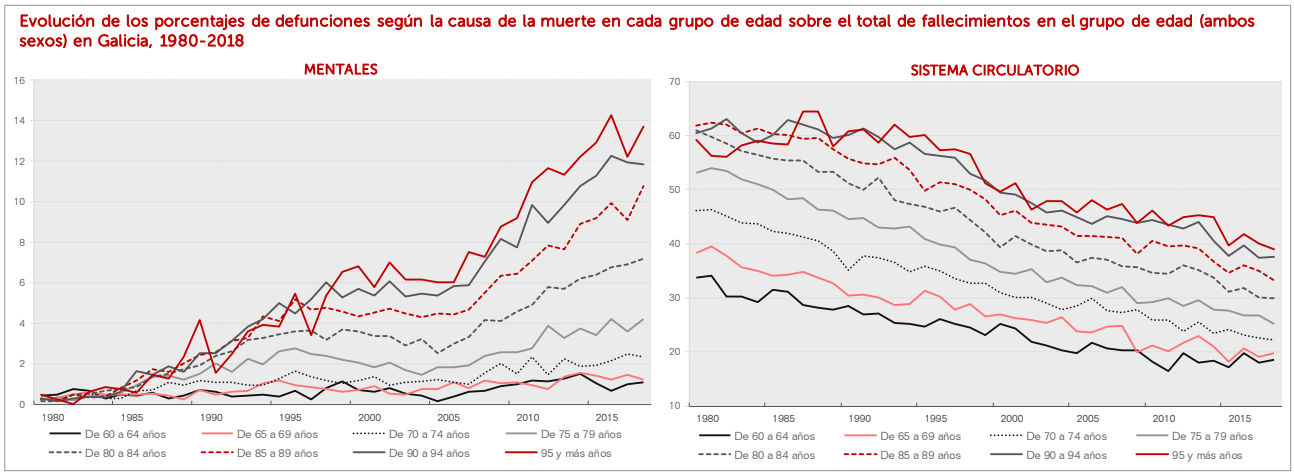


Figura 28. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2018EN, Tabla 2.1)

B) De tipo de vivienda

¿Dónde quieren vivir los residentes en Galicia cuando se jubilen? En 2001, las expectativas que tenían la mayor parte de los gallegos (78,7%, 3 de cada 4 gallegos) era la de vivir en su casa de siempre cuando alcance la vejez. Un 10,1% esperaba vivir con sus hijos u otros familiares y un 6,2% espera vivir en una urbanización o ciudad residencial sólo para personas mayores (CIS 2001). Si consideramos la edad del entrevistado, a mayor edad mayor el porcentaje de los que esperan seguir viviendo en su casa (Figura 29). Estos resultados son un poco superiores al estudio global para España (Sancho Castiello 2002, Tabla 5.13). La opción de vivir en una ciudad residencial la encontraban más atractiva los gallegos de mediana edad (25-45 años) y aquellos con estudios de Secundaria y Formación Profesional. Estos datos sugieren que en general las personas prefieren seguir viviendo en su entorno familiar y conocido mientras puedan ser autónomas.

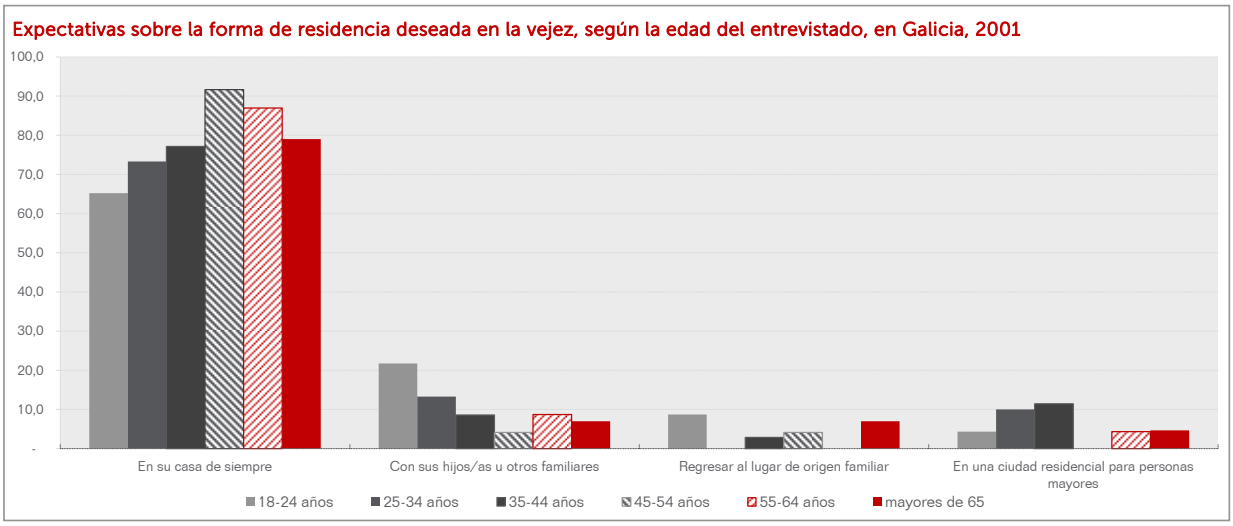


Figura 29. Fuente: Elaboración propia a partir de CIS (2001)

C) De carácter asistencial

Residencias de mayores

En 2011 el número de personas mayores de 65 años que vivían en residencias en España y Galicia eran 290.024 y 14.882, respectivamente (INE 2013a, Tabla 1.1). En 2019 el número de plazas en residencias ofertadas en España y Galicia fueron 372.985 y 21.179 (Abellán García *et al*. 2019). Si estuvieran ocupadas todas, significaría que un 3,1% de la población gallega mayor de 65 años (un 4,1% de la mayor de 65 años en España) vive en residencias de mayores, lo que supone un incremento desde 2011 del 42,3% en Galicia (28% para España).

¿Cómo es la oferta de residencias de mayores en Galicia? En Galicia existen 321 residencias de mayores. Una señal que puede sugerir que todavía existe espacio para más plazas de residencia en Galicia aparece de la comparativa con otras Comunidades Autónomas. Para una tasa de envejecimiento mucho mayor en Galicia, el número de plazas por persona mayor de 65 años en Galicia están por debajo de la media nacional (ver Tabla 14), aunque Ourense y Lugo estén ligeramente por encima. Si comparamos con todas las provincias y Comunidades Autónomas españolas, el número de plazas de residencia por mayor de 65 años en Galicia y sus provincias se sitúa en el umbral inferior para su nivel de envejecimiento (ver Figura 30).

Tasa de envejecimiento y ratio de plazas de residencia por persona mayor de 65 en España y Galicia, 2019

	Plazas en residencias						Plazas / Población > 65 años		
	Total (a)	Privadas (b)	Públicas (c)	Población total (d)	Población de 65+ años (e)	Tasa de envejecimiento (e/d*100)	Total (a/e*100)	Privadas (b/e*100)	Públicas (c/e*100)
España	372.985	271.696	101.289	47.007.367	9.055.580	19,3	4,1	3,0	1,1
Galicia	21.179	16.341	4.838	2.698.875	679.730	25,2	3,1	2,4	0,7
Coruña	6.887	5.139	1.748	1.119.366	275.355	24,6	2,5	1,9	0,6
Lugo	3.964	2.905	1.059	329.469	95.993	29,1	4,1	3,0	1,1
Ourense	5.465	4.432	1.033	307.547	96.528	31,4	5,7	4,6	1,1
Pontevedra	4.863	3.865	998	942.493	211.854	22,5	2,3	1,8	0,5

Tabla 14. Fuente: Elaboración propia a partir de Abellán García *et alli* (2019, Tablas 8-11)

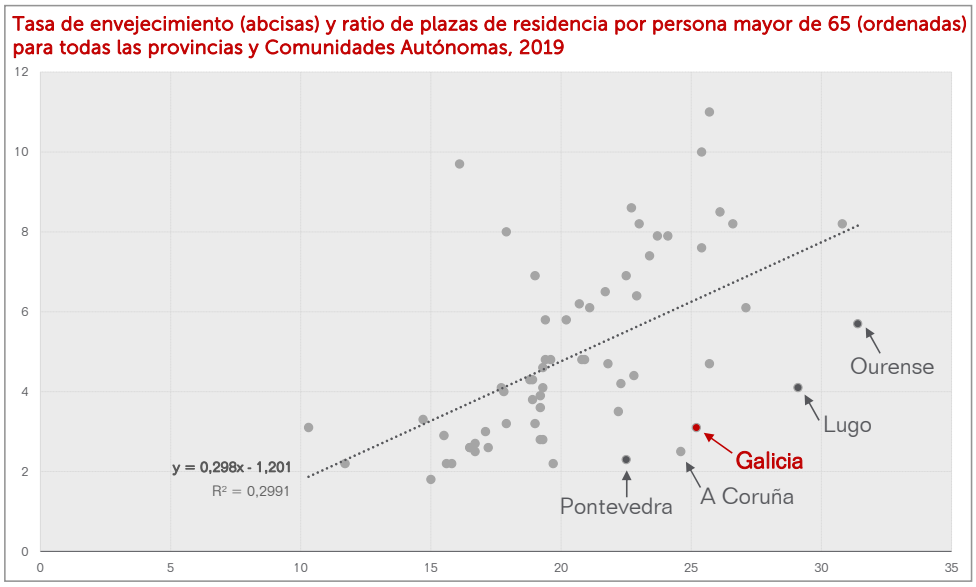


Figura 30. Fuente: Elaboración propia a partir de Abellán García et allí (2019, Tabla 11)

Atención a domicilio de los seniors gallegos que viven solos

Las personas mayores de 65 años que viven solas, tanto en España como en Galicia representan un grupo de población relativamente numeroso: uno de cada cinco mayores vive solo (ver Figura 31). Representan alrededor del 22% en España y del 19% en Galicia (Figura 29). Es decir 130 mil personas mayores de 65 años en Galicia y más de 2 millones de mayores de 65 años en España viven solos. A la vista de lo que acontece en otros países europeos, esa tendencia irá en aumento en los próximos decenios, lo que supondrá un incremento de los servicios de atención y acompañamiento a domicilio.

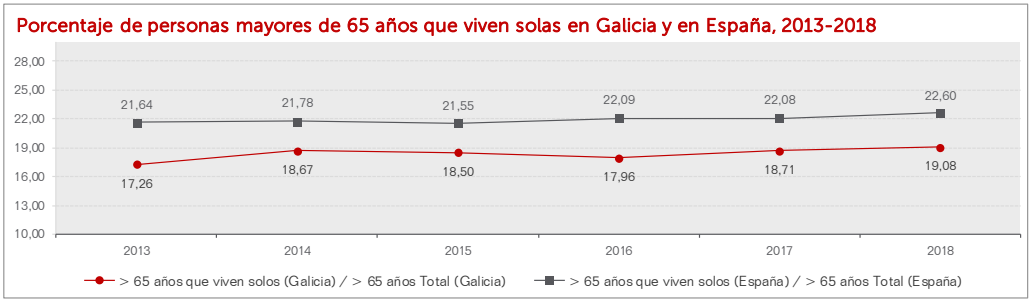


Figura 31. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2019b, Tabla 1.13 y 2020e)

D) Relacionadas con actividades culturales y de ocio

¿Qué actividades de ocio prefieren las personas mayores en Galicia? La Figura 32 presenta la distribución de la frecuencia en la asistencia a diferentes eventos culturales y deportivos por los mayores gallegos en el año 2014. Cabe destacar que uno de cada cuatro mayores indica que no tiene posibilidad de realizar ninguna de estas actividades de ocio (excepto las fiestas y verbenas –seguramente las parroquiales-) por no estar disponibles en su localidad. De hecho, sin ser la actividad de fiestas y verbenas, el 90% de los mayores indica que no realizan ninguna de estas actividades de ocio.

Sin embargo, el perfil cultural y de renta de los seniors gallegos en 2040 será diferente que en 2014. La calidad de las actividades culturales y de ocio, como ya se indicó en la sección 14.3, está cualificada por el nivel de salud, el nivel cultural, la renta y la localización. El nivel educativo (y, por tanto, de renta) será superior en los seniors gallegos del futuro. De seguir el patrón de asistencia a actividades culturales y de ocio de la Figura 32, donde las personas de entre 25 y 64 años realizan más las actividades culturales por lo menos una vez al año -en particular, cine y eventos deportivos- que los seniors de 2020, significaría que muchas actividades culturales y de ocio que actualmente se destinan a un perfil más joven (cine, conciertos, etc.), tendrán que empezar a ser adaptadas (en horarios y disponibilidad) para personas más mayores. También la oferta de contenidos online deberá aumentar y especializarse a los gustos de los mayores. Pero para conseguir ofertar productos online, se precisará una mayor y mejor conectividad en el territorio gallego.

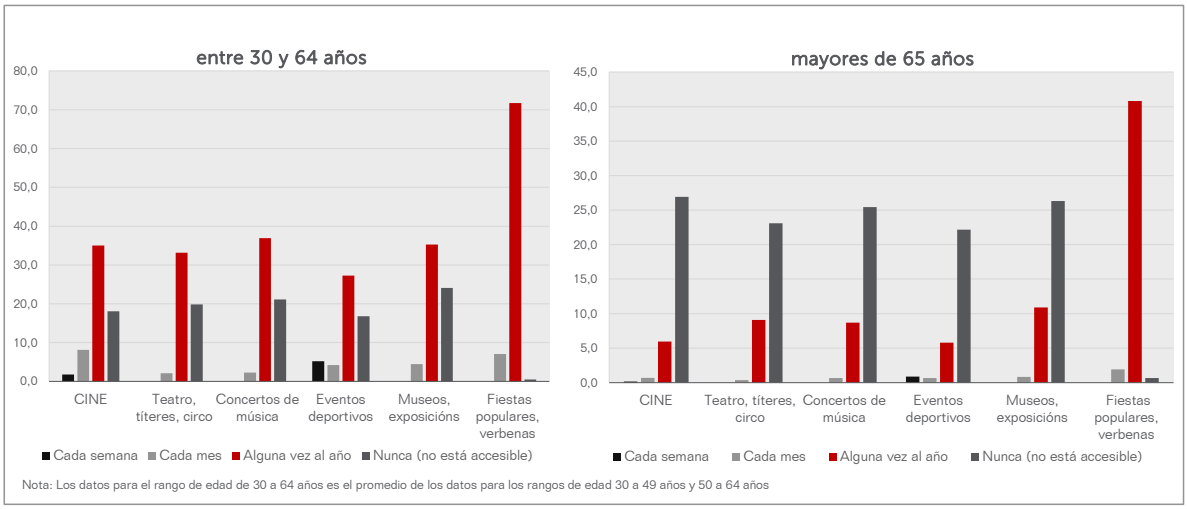


Figura 32. Fuente: Elaboración propia a partir de IGE (2015)

E) De carácter formativo: las universidades de mayores

La matriculación en los diferentes programas de mayores en las universidades públicas gallegas se incrementó en los últimos 15 años (ver Figura 33). La mayor formación académica de los mayores, que se multiplicará por 2 en 2040 y por 3 en 2060 (ver Figura 19) ocasionará una mayor demanda de este tipo de actividades formativas en Galicia.

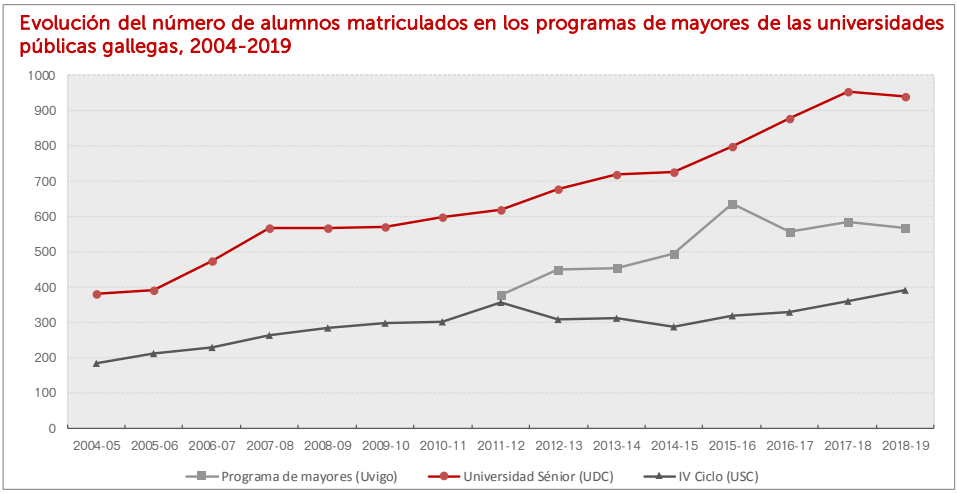


Figura 33. Fuente: Elaboración propia a partir de Uvigo (2020, Tabla 5.3), USC (2020) y UDC (2019 p.1, 2016 cuadro 3.31)

14.5. Situación de la empresa gallega ante las oportunidades de negocio de la *Silver Economy*

En esta sección se describen, en primer lugar, los sectores empresariales más directamente vinculados con la *Silver Economy*. En segundo lugar, se analiza el nivel de representación de estos sectores en el ámbito empresarial gallego y se compara con el ámbito nacional. Esto permitirá realizar el diagnóstico de qué sectores empresariales de Galicia están suficientemente representados para aprovechar de forma adecuada las oportunidades que se abren en el segmento de las personas mayores, y qué sectores tienen una representación moderada o insuficiente. Finalmente se señalan las fortalezas y las debilidades con las que cuenta el sector empresarial gallego, en comparación con el promedio nacional, para explotar con éxito un futuro de oportunidades de emprendimiento en la *Silver Economy*.

14.5.1. Principales sectores con oportunidades de negocio en la *Silver Economy*

En la Tabla 15 se presentan los sectores vinculados de forma más directa con la *Silver Economy* conforme a la clasificación de actividades económicas CNAE 2019. Los sectores están agrupados atendiendo al tipo de necesidades y oportunidades de negocio que han sido descritas en la sección 14.3 de este informe.

El primer sector engloba a las empresas que prestan servicios relacionados con la salud y los cuidados, sector que ya está experimentando un importante crecimiento, pero al que todavía le queda un largo recorrido teniendo en cuenta el aumento de la población de mayor edad, principales demandantes de estos servicios dado el empeoramiento de las condiciones de salud que ocasiona el envejecimiento (Herce, 2016). En este sector se incluyen las siguientes actividades. Primero, las relacionadas con la atención hospitalaria y las clínicas de medicina especializada. Segundo, las actividades relacionadas con la asistencia en residencias y centros de día, y aquellas otras más orientadas a la atención integral en el domicilio. Tercero, los establecimientos dedicados a mantener en buen estado las condiciones físicas de las personas mayores (balnearios, gimnasios y otras instalaciones deportivas). Finalmente, las empresas farmacéuticas y empresas relacionadas con la investigación, desarrollo, fabricación y venta de productos que tratan de paliar y retrasar los efectos perniciosos del envejecimiento (cosmética y productos *antiaging*).

El segundo sector está conformado por las empresas que pueden ayudar a cubrir las necesidades de vivienda que va a demandar la gente mayor en el futuro. Se incluyen por lo tanto todas las actividades ligadas directamente con la promoción, gestión y administración inmobiliaria.

El tercer sector incluye a las empresas que podrán aprovechar las nuevas oportunidades de negocio en el campo del ocio y el entretenimiento que aparecerán con el crecimiento del segmento de población mayor. Se consideran en este análisis tanto las agencias de viaje como los operadores turísticos.

El cuarto sector está relacionado con las empresas de gestión del talento y la formación de personas mayores. Se consideran tanto las empresas de consultoría empresarial como las empresas específicamente dedicadas a la gestión de recursos humanos.

El quinto sector presenta las empresas dedicadas al asesoramiento financiero. Se incluyen entidades financieras, agencias de seguros y las empresas dedicadas a la gestión de fondos de inversión y de pensiones.

El sexto y último sector incluye a las empresas encargadas de la fabricación y desarrollo de dispositivos electrónicos y aplicaciones informáticas que permitirán mejorar la calidad de vida de los sénior. En este sector están incluidas las empresas dedicadas a la fabricación de dispositivos electrónicos, equipos de telecomunicación, robótica y aplicaciones informáticas.

Sectores directamente vinculados con la *Silver Economy* según CNAE	
SECTOR	**Código CNAE**
SALUD Y CUIDADOS	
Asistencia sanitaria	
Actividades hospitalarias	8610
Actividades de medicina especializada (cirugía estética, oftalmología, ...)	8622
Actividades odontológicas	8623
Otras actividades sanitarias (fisioterapia, psicología,...)	8690
Asistencia residencial	
Asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores	8731
Asistencia en establecimientos residenciales con cuidados sanitarios	8710
Actividades de servicios sociales sin alojamiento para personas mayores	8811
Mantenimiento físico	
Actividades de mantenimiento físico (balnearios,...)	9604
Gestión de instalaciones deportivas	9311
Actividades de los gimnasios	9313
Fabricación farmacéutica	
Fabricación de productos farmacéuticos de base	2110
Fabricación de especialidades farmacéuticas	2120
Investigación y desarrollo experimental	
Investigación y desarrollo experimental en biotecnología	7211
Otra investigación y desarrollo experimental en ciencias naturales y técnicas	7219
HOGAR Y VIVIENDA	
Promoción inmobiliaria	4110
Agentes de la propiedad inmobiliaria	6831
Gestión y administración de la propiedad inmobiliaria	6832
OCIO Y ENTRETENIMIENTO	
Actividades de las agencias de viajes	7911
Actividades de los operadores turísticos	7912
GESTIÓN DEL TALENTO Y FORMACIÓN	
Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	7022
Actividades de las agencias de colocación	7810
Otra provisión de recursos humanos	7830
ASESORAMIENTO FINANCIERO	
Otra intermediación monetaria	6419
Inversión colectiva, fondos y entidades financieras similares	6430
Seguros de vida	6511
Seguros distintos de los seguros de vida	6512
Reaseguros	6520
Fondos de pensiones	6530
Actividades de intermediación en operaciones con valores y otros activos	6612
Actividades de agentes y corredores de seguros	6622
Actividades de gestión de fondos	6630
TECNOLOGÍA	
Fabricación de dispositivos tecnológicos	
Fabricación de equipos de telecomunicaciones	2630
Fabricación de productos electrónicos de consumo	2640
Fabricación de equipos de radiación, electromédicos y electroterapéuticos	2660
Actividades informáticas	
Actividades de programación informática	6201
Actividades de consultoría informática	6202
Gestión de recursos informáticos	6203
Otros servicios relacionados con las tecnologías de información y la informática	6209
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	6311

Tabla 15. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

14.5.2. Competitividad de la empresa gallega en la *Silver Economy*

El propósito de este apartado es caracterizar en términos de competitividad a las empresas gallegas que desarrollan alguna de las actividades que hemos enumerado en la sección anterior como directamente relacionadas con la *Silver Economy*. No sólo se presenta una perspectiva de los principales indicadores económicos y financieros relacionados con la competitividad, sino también una comparación de los mismos con el promedio nacional *silver*. Esta comparativa proporcionará una primera aproximación de las posibilidades y limitaciones del sector empresarial gallego para aprovechar las oportunidades que generará un mercado nacional e internacional en pleno crecimiento. Con este fin, se describe inicialmente el peso relativo de la *Silver Economy* en Galicia y se compara con su peso en la economía española. A continuación, se analizan los factores que la literatura encuentra influyentes en la competitividad empresarial, como son el tamaño, la especialización productiva en términos de intensidad tecnológica y de conocimiento, y la estructura de propiedad (IVIE, 2018 y 2019). Finalmente, se presentan algunos indicadores que permiten valorar la competitividad actual del sector empresarial *silver* gallego en comparación con el español; en concreto, se analiza el coste de medio y eficiencia productiva del capital humano, y la rentabilidad económica.

El estudio se centra en las empresas que actualmente están operando en alguna de las actividades vinculadas con la *Silver Economy* o con posibilidades inmediatas de hacerlo. Quedan fuera de este análisis, por tanto, las empresas que no se encuentran activas en dichas actividades en los años de la muestra, así como los proyectos empresariales todavía no constituidos que pueden entrar en breve en este mercado de enorme potencialidad. La muestra con la que se trabaja en este trabajo para representar a la *Silver Economy* está compuesta por 53.451 empresas españolas y por 2.866 empresas gallegas para el periodo 2017-2019 extraídas de la base de datos SABI (Bureau van Dijk). En el anexo se detallan los criterios utilizados para la selección de la muestra.

A) El peso de la *Silver Economy* en la economía gallega y española

Empezamos describiendo el peso de la *Silver Economy* en el total de la economía. En primer lugar, se presenta la contribución en términos de valor agregado y empleo. El peso de la *Silver Economy* de Galicia en la economía gallega es del 1,9% en términos de valor añadido y del 2,7% si consideramos el número de ocupados, mientras que el peso de la *Silver Economy* de España en la economía española son del 4% y 4,3%, respectivamente (Figura 34). Esto indica que la *Silver Economy* está menos desarrollada en Galicia que en España, a pesar de que el porcentaje de población mayor de 65 años de la comunidad gallega representa un porcentaje del 7,5% en el año 2019 superior al porcentaje de España del 5,7%.

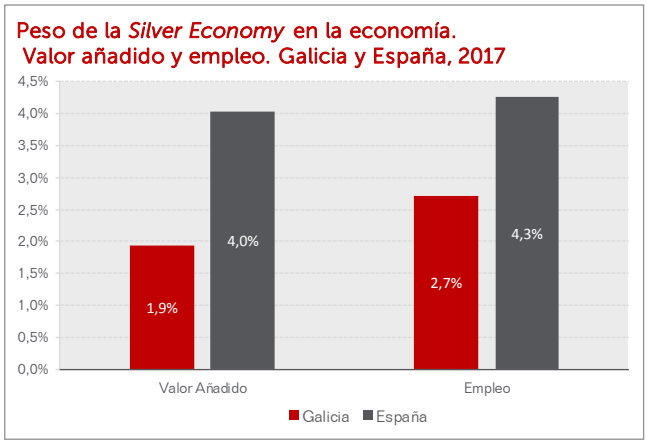


Figura 34. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

En segundo lugar, la Figura 35 presenta el peso de la *Silver Economy* gallega en la *Silver Economy* española en términos de valor añadido tanto globalmente como a nivel de los sectores presentados en la Tabla 15. A nivel agregado encontramos una menor participación del sector empresarial gallego en la *Silver Economy*, un 2,5%, en relación con el peso de la empresa gallega en el total de la economía española (5,2%). Por subsectores, destaca la baja participación en los sectores tecnología, y ocio y entretenimiento. La mayor participación se produce en el sector de salud y cuidados (3,3%), aunque todavía por debajo de la media de la economía española. Estos datos parecen sugerir que la empresa gallega no está aprovechando adecuadamente las oportunidades que está brindando la *Silver Economy*.

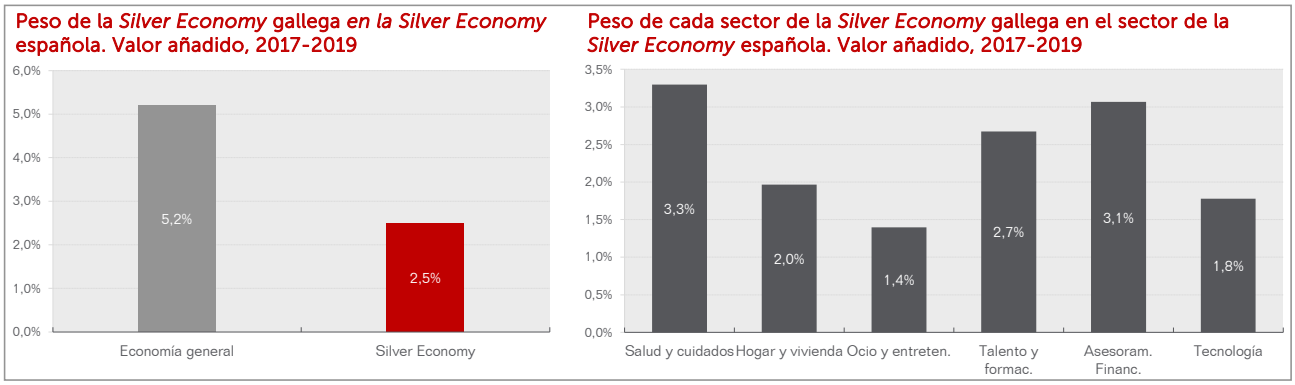


Figura 35. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

B) Factores que afectan a la competitividad de las empresas *silver* gallegas y españolas

Seguidamente se presenta una radiografía del sector empresarial gallego *silver* analizando tres variables estructurales que la literatura considera directamente relacionadas con la competitividad, y la comparamos con el promedio del sector empresarial *silver* a nivel español (IVIE, 2018 y 2019; Huerta y Salas, 2017): el tamaño de las empresas, la intensidad tecnológica y la estructura de propiedad.

Tamaño de las empresas

El tamaño es una variable que influye de manera significativa en la competitividad y rentabilidad de las empresas. Por ejemplo, la rentabilidad de las residencias -y también la de los hospitales, aunque en menor medida-, discurre paralelamente al volumen de negocio al presentar fuertes economías de escala y alcance, lo que explica la tendencia de concentración sectorial que se está produciendo en los últimos años. En cuanto a los centros de día y la atención a domicilio, aunque puedan beneficiarse del efecto tamaño, también ofrecen oportunidades a empresas de menor dimensión.

La Figura 36 describe el tamaño medio de las empresas de la *Silver Economy*. Análogamente que a nivel agregado para toda España, el tamaño de las empresas gallegas es inferior al de las empresas españolas. Esto las coloca en situación de desventaja para aprovechar las potenciales ganancias de escala que precisan muchos de los proyectos empresariales por emprender en el segmento de mercado de las personas mayores. El mismo resultado se repite en todos los subsectores, aunque de manera especial en el sector tecnológico.

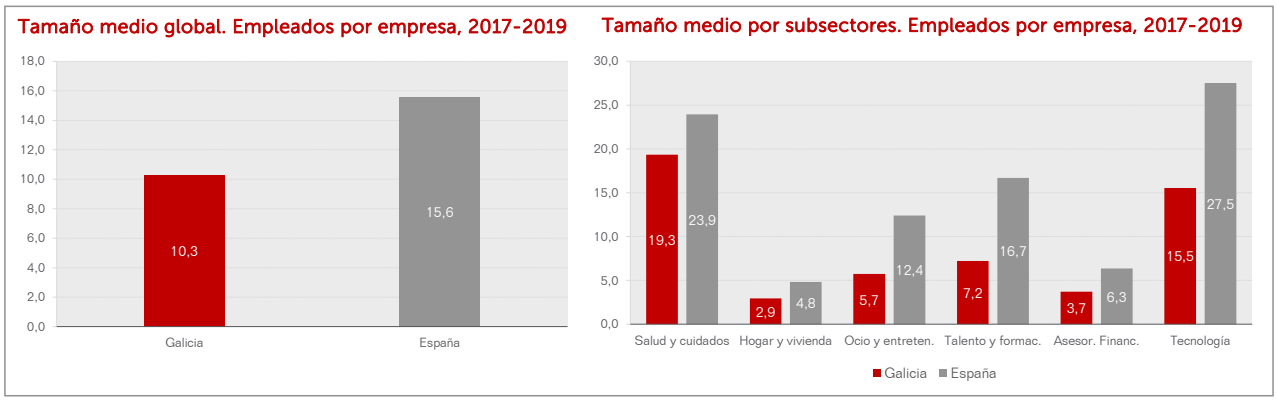


Figura 36. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

La distribución porcentual por tipos de empresas según el número de empleados se presenta en la Figura 37. El dominio de las micro empresas en la *Silver Economy* es absoluto, donde Galicia presenta un mayor porcentaje para este tipo de empresas. Por el contrario, el porcentaje de medianas y grandes empresas, aunque reducido a nivel gallego y español, es superior en el caso de la economía española.

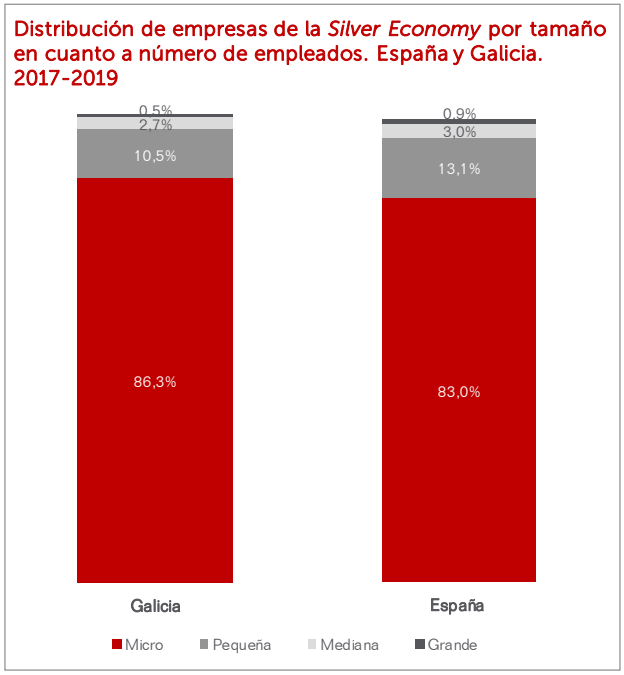


Figura 37. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

Si analizamos por subsectores la distribución del tipo de empresas por tamaño, Figura 38, comprobamos que la preponderancia de las micro empresas es intensa en los sectores de hogar y vivienda, y de asesoramiento financiero, este último formado mayoritariamente por pequeñas agencias inmobiliarias y de consultoría y asesoría en las que trabajan un reducido número de empleados. Por otra parte, donde encontramos una mayor proporción de empresas medianas y grandes es en los sectores de salud y cuidados, y, especialmente, el de tecnología, probablemente por ser industrias en las que se está aprovechando más óptimamente las eficiencias del tamaño.

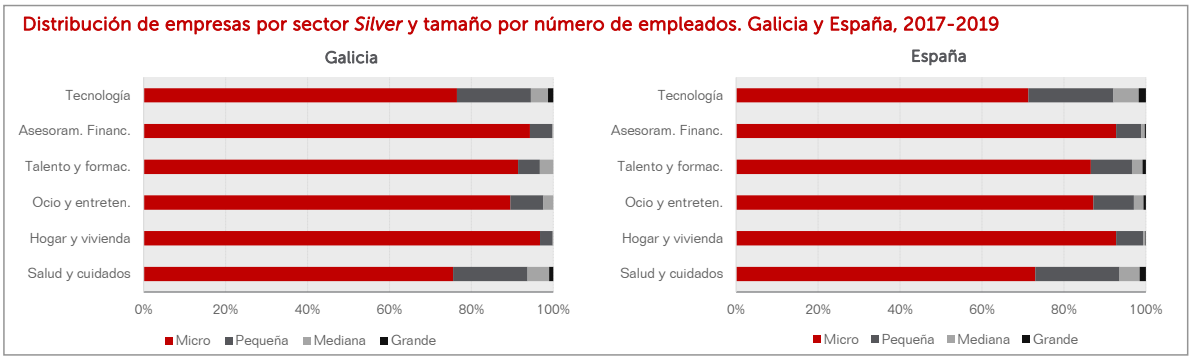


Figura 38. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

Sin embargo, la situación cambia si analizamos la distribución del empleo y el valor añadido por tipos de empresas (ver Figura 39). Para España, de forma más acusada, las grandes empresas crean casi la mitad del valor añadido y del empleo. En el caso de Galicia, también se observa una mayor proporción de valor añadido y empleo en las medianas y pequeñas empresas, aunque de forma menos intensa debido a la poca presencia de grandes empresas en la comunidad autónoma gallega. Es decir, a pesar de que existe un número muy reducido de empresas grandes y medianas en la *Silver Economy* tanto gallega como española, su aportación al empleo y al valor añadido es muy significativa, lo cual pone de manifiesto la importancia del tamaño empresarial para el crecimiento y el desarrollo económico.

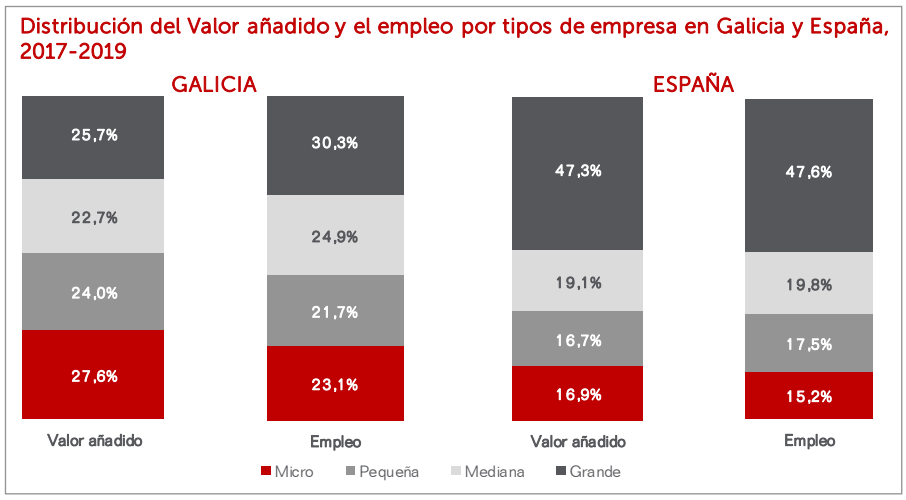


Figura 39. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

La intensidad tecnológica

A continuación, analizamos el grado de intensificación tecnológica de las actividades que componen la *Silver Economy*. Los sectores que permiten ventajas competitivas y crean mayor valor añadido son los de alta tecnología y alto grado de conocimiento (IVIE, 2019). Siguiendo la clasificación de Eurostat y la encuesta sobre innovación en las empresas del INE (INE, 2015a), en la Tabla 16 se ofrece una caracterización de las distintas actividades que conforman la *Silver Economy* según su nivel de intensidad tecnológica (baja, media, media-alta y alta). La combinación de excelencia para el éxito empresarial (alta tecnología e intensivo en conocimiento), se observa en dos sectores: fabricación farmacéutica y tecnología. Son sectores generadores de alto valor añadido y de externalidades para el resto de sectores de la economía. Son, por lo tanto, sectores por los que debe apostar tanto la Administración autonómica como el sector empresarial gallego para ganar ventaja competitiva en las oportunidades que abre una *Silver Economy* cada vez más digitalizada.

Intensidad tecnológica y de conocimiento de los sectores *Silver Economy* según código CNAE

Sector	CNAE	Intensidad Tecnológica
SALUD Y CUIDADOS		
Asistencia socio-sanitaria		
Asistencia residencial		
Asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores	8731	M
Asistencia en establecimientos residenciales con cuidados sanitarios	8710	M
Actividades de servicios sociales sin alojamiento para personas mayores	8811	M
Asistencia sanitaria		
Actividades hospitalarias	8610	M
Actividades de medicina especializada (cirugía estética, oftalmología, ...)	8622	M
Actividades odontológicas	8623	M
Otras actividades sanitarias (fisioterapia, psicología,...)	8690	M
Mantenimiento físico		
Actividades de mantenimiento físico (balnearios,...)	9604	M
Gestión de instalaciones deportivas	9311	B
Actividades de los gimnasios	9313	B
Fabricación farmacéutica		
Fabricación de productos farmacéuticos de base	2110	A
Fabricación de especialidades farmacéuticas	2120	A
Investigación y desarrollo experimental		
Investigación y desarrollo experimental en biotecnología	7211	A+
Otra investigación y desarrollo experimental en ciencias naturales y técnicas	7219	A+
HOGAR Y VIVIENDA		
Promoción inmobiliaria	4110	M
Agentes de la propiedad inmobiliaria	6831	B
Gestión y administración de la propiedad inmobiliaria	6832	B
OCIO Y ENTRETENIMIENTO		
Actividades de las agencias de viajes	7911	B
Actividades de los operadores turísticos	7912	B
GESTIÓN DEL TALENTO Y FORMACIÓN		
Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	7022	B
Actividades de las agencias de colocación	7810	B
Otra provisión de recursos humanos	7830	B
ASESORAMIENTO FINANCIERO		
Otra intermediación monetaria	6419	M
Inversión colectiva, fondos y entidades financieras similares	6430	M
Seguros de vida	6511	M
Seguros distintos de los seguros de vida	6512	M
Reaseguros	6520	M
Fondos de pensiones	6530	M
Actividades de intermediación en operaciones con valores y otros activos	6612	M
Actividades de agentes y corredores de seguros	6622	M
Actividades de gestión de fondos	6630	M
TECNOLOGÍA		
Fabricación de dispositivos tecnológicos		
Fabricación de equipos de telecomunicaciones	2630	A
Fabricación de productos electrónicos de consumo	2640	A
Fabricación de equipos de radiación, electromédicos y electroterapéuticos	2660	A
Actividades informáticas		
Actividades de programación informática	6201	A
Actividades de consultoría informática	6202	A
Gestión de recursos informáticos	6203	A
Otros servicios relacionados con las tecnologías de información e informática	6209	A
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	6311	MA

Tabla 16. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

La estructura de propiedad

La estructura de la propiedad es un factor que la literatura identifica como relevante para la competitividad de las empresas, en el sentido de que "una mayor concentración del capital se asocia negativamente con el logro de buenos niveles de competitividad" (IVIE, 2019). En la Figura 40 presentamos información sobre la estructura de propiedad de las empresas *silver* de Galicia, y la comparamos con las de España. En ambas economías, el nivel de concentración de la propiedad es alto, aunque un dato un poco más favorable al caso gallego por tener un porcentaje inferior de empresas con 1 sólo accionista. En todo caso, se debe tener en cuenta que algunas empresas aparecen en la base de datos SABI con un único accionista que es un fondo de inversión o de capital riesgo, al que se le supone una estructura de gobierno sofisticada.

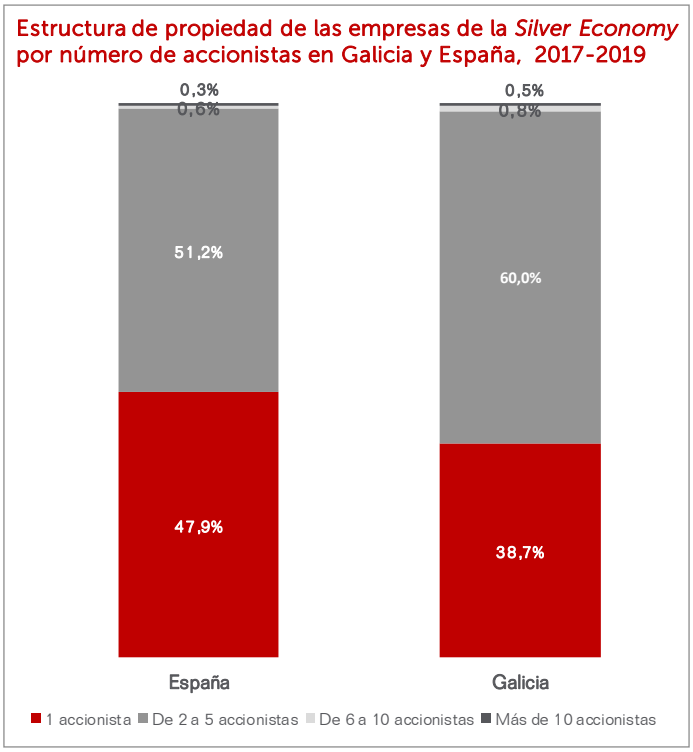


Figura 40. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

C) Análisis de competitividad de la empresa gallega de la *Silver Economy*

En este apartado presentamos indicadores utilizados habitualmente para medir el nivel de competitividad del sector empresarial: el coste medio y la eficiencia productiva del capital humano, y la rentabilidad económica. Con ellos, se trata de ofrecer una visión global del nivel de competitividad de las empresas gallegas vinculadas con la *Silver Economy*, y permite la comparación con el promedio nacional.

El coste medio del capital humano

La Figura 41 muestra el coste medio por empleado en la *Silver Economy* para Galicia y España. Observamos que las cifras para Galicia se sitúan por debajo de la media nacional para todos los sectores. Aunque inicialmente este dato pudiera sugerir una ventaja competitiva de las empresas gallegas, también puede estar reflejando una mano de obra peor remunerada o un nivel de cualificación menor. En este último caso reflejaría más bien una situación de debilidad de la empresa gallega frente a la empresa española promedio. En todo caso, sería necesario un análisis más detallado de la estructura de trabajadores para dilucidar las razones principales de este menor coste medio.

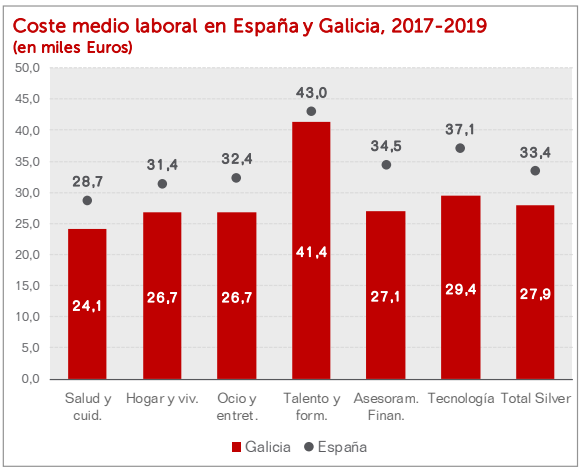


Figura 41. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

La eficiencia productiva del capital humano

La eficiencia productiva del capital humano se mide a través de dos indicadores. La Figura 42 refleja la relación entre gastos de personal y cifra de negocios, lo que nos indica la productividad del capital humano en término de ventas. A nivel general, Galicia presenta un rendimiento de capital humano menor con una tasa del 35%, diez puntos por encima del promedio en España. A nivel sectorial las empresas gallegas también presentan iguales o superiores tasas que el promedio de las empresas españolas especialmente en el sector de salud y cuidados, que presenta un rendimiento muy bajo.

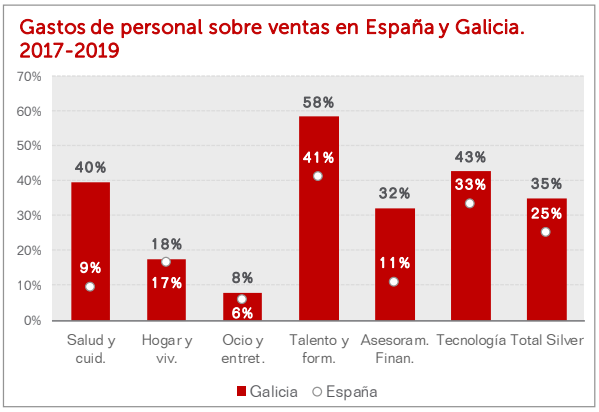


Figura 42. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

La Figura 43 presenta la productividad del factor trabajo en términos de valor añadido por empleado. La empresa *silver* española supera a la empresa gallega tanto a nivel global como en prácticamente todos los sectores, a excepción del sector de talento y formación. Combinando ambos indicadores se puede concluir que las empresas *silver* de Galicia se encuentran más concentradas en actividades que generan menor valor añadido, por lo que es conveniente diseñar políticas que incentiven la inversión en los sectores que con mayor potencial de creación de valor.

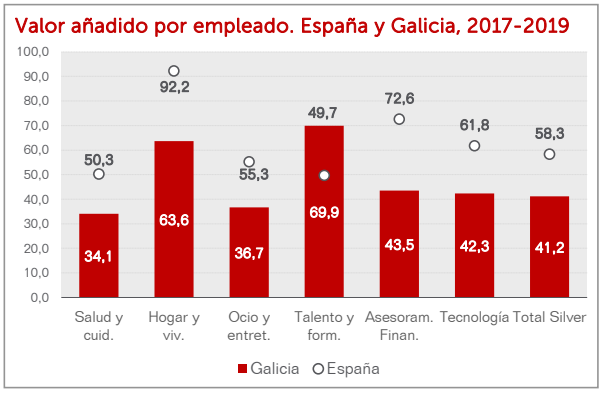


Figura 43. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

Rentabilidad económica

La rentabilidad media de las empresas gallegas de la *Silver Economy* se sitúa en torno al 6,3%, ligeramente por debajo del promedio español del 6,8%. En ambos casos, se supera la rentabilidad promedio del conjunto total de empresas españolas que está en el 4,3%. Por sectores, la rentabilidad promedio más alta la obtienen las empresas de asesoramiento financiero, y la más baja el sector de hogar y vivienda, tanto en Galicia como España, con una diferencia entre ambas de 5,2 y 3,3 puntos respectivamente (ver Figura 44).

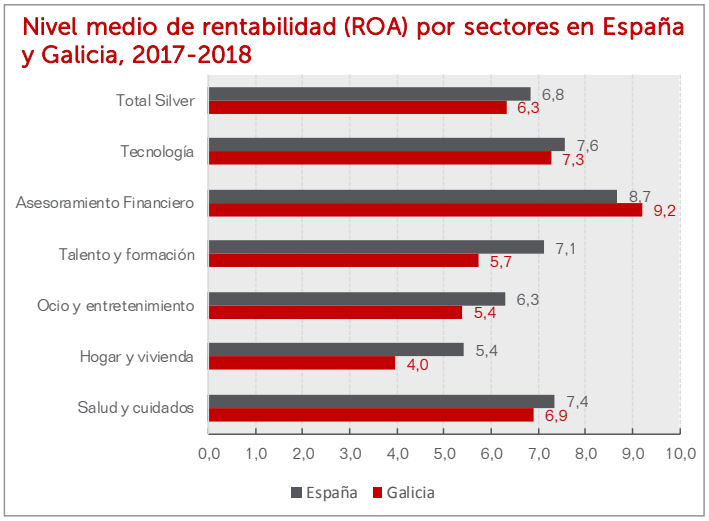


Figura 44. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

Si se analiza el porcentaje de empresas que se sitúan en diferentes niveles de rentabilidad, "lo ideal es que el porcentaje de empresas con pérdidas (rentabilidad negativa) sea el más bajo posible, mientras que es deseable que el porcentaje de empresas con alta rentabilidad (superior al 10%) sea lo más elevado posible" (IVIE, 2019, pág. 16). En la Figura 45 se observa que tanto para Galicia como para España el mayor porcentaje de empresas obtienen una rentabilidad entre 0 y 10%. Además, tanto en Galicia como España, el porcentaje de empresas con rentabilidad superior al 10% casi duplica al porcentaje de empresas con rentabilidad negativa. Un dato más que indica las grandes posibilidades en términos de rentabilidad que tienen las inversiones realizadas en iniciativas empresariales relacionadas con la *Silver Economy*.

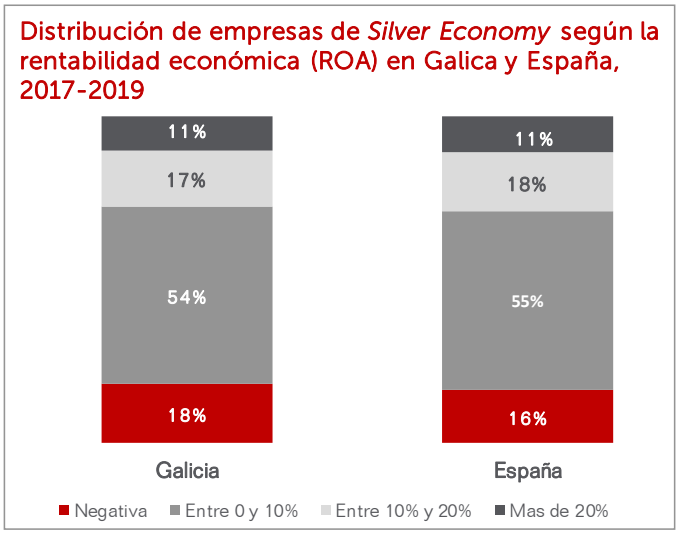


Figura 45. Fuente: Elaboración propia a partir de SABI

14.6. El Estado ante el reto de la *Silver Economy*

¿Qué papel juega el Estado y las administraciones públicas en el nuevo escenario de envejecimiento general de la población? Una población más envejecida y que vive muchos años enfrenta al Estado a diferentes retos. Esto significa gestionar un mayor porcentaje de recursos del Estado destinados a la franja de los mayores de edad, tanto en volumen de gasto sanitario como en volumen de presupuesto público destinado a las pensiones. Sin embargo, no todos los retos del Estado se restringen a gestionar el gasto destinado a los mayores. La Silver Economy precisa que el legislador elabore normativas que permitan desarrollar nuevos productos para los seniors, y promueva la mejora y adaptación de las infraestructuras, tanto de accesibilidad como de conectividad.

En esta sección presentaremos de forma muy descriptiva y breve los principales retos a los que se enfrenta el Estado en el ámbito de la *Silver Economy*. Un análisis detallado de todos los desafíos a los que se enfrenta el Estado en este ámbito requeriría un monográfico específico. A continuación, nos centraremos brevemente en 4 retos que debe abordar el Estado relacionados con la *Silver Economy*: la regulación y adaptación de las infraestructuras (Reto 1), la regulación y supervisión de la provisión residencial y sanitaria (Reto 2), el sostenimiento en la provisión de recursos económicos a los seniors (Reto 3), y la reforma fiscal para que el sistema de provisión pública sea sostenible (Reto 4). Presentaremos estos retos brevemente y realizaremos alguna propuesta.

14.6.1. Reto 1: Promoción, adaptación y regulación de las infraestructuras

A) Promoción de la *Silver Economy*

La promoción de la "silverización" del sector empresarial por parte del Estado requeriría respaldo en la información de productos adecuados para personas mayores, ya sean productos para consumir, viviendas e incluso lugares para vivir, que los distingan de otros productos. Una propuesta sería crear una especie de denominación de origen "*age-friendly*" (amigable con los mayores) para todos aquellos productos de empresas orientados al segmento senior. Este marchamo de calidad orientaría a las empresas en el suministro de productos para los mayores, por lo que se deberían enumerar aquellas condiciones y requisitos mínimos (de seguridad, de uso y transporte) para que un producto sea certificado como apto para mayores.

B) Adaptación de infraestructuras

Una sociedad que envejece precisa que el Estado adapte la normativa a sus necesidades. Esta adaptación tiene que encaminarse en dos direcciones: adecuar la normativa actual para promover una modificación de la infraestructura existente, y promulgar nueva normativa que facilite la invención y desarrollo de nuevos bienes y servicios para los seniors. En lo que se refiere a la modificación de la infraestructura existente, el legislador tendría que reformar la normativa actual para conseguir un entorno adaptado a los mayores. En particular, conseguir normas que obliguen a una adaptación de las infraestructuras urbanas (eliminación de aceras, sustitución de escaleras por rampas, accesibilidad a los baños públicos), que imponga condiciones en la construcción de viviendas (eliminación de barreras de acceso, obligatoriedad de ascensores, platos de ducha adaptados), que facilite el acceso al transporte público (rampas), etc. Esta normativa abriría la posibilidad de identificar edificios "*age-friendly*" y ciudades/villas "amigables con los mayores", lo que también ayudaría a orientar el gasto de las administraciones locales (ver OMS 2007, 2015 y Fariñas 2013). De hecho, la Organización Mundial de la Salud promueve una red de "ciudades amigables con los mayores," en la que participan cuatro municipios de Galicia: Ourense, Castrelo de Miño, Baiona y Santiago de Compostela. Conseguir que Galicia sea la primera Comunidad Autónoma "amigable con los mayores" debería ser un reto a medio plazo. Esta legislación debería integrarse con otras iniciativas similares, como ciudades amigas de los niños (parques infantiles) y de las personas con discapacidad, o como medios de transporte alternativos al transporte al vehículo propio (por ejemplo, carriles bici).

C) Regulación de infraestructuras

En lo que se refiere a la creación de nueva normativa, el legislador debería ser ambicioso en las posibilidades de la *Silver Economy*, referidas especialmente a la conectividad, instalación de equipamiento e infraestructuras, derechos de los usuarios y protección de datos. Una ilustración es el desarrollo normativo que eventualmente posibilite la circulación de coches autónomos. Con este fin, se precisa de la instalación de infraestructura wifi que asista al coche

autónomo, la cual tendría que integrarse en las ciudades (por lo que se debería establecer o adaptar normativas urbanas). Además, toda esta infraestructura debería estar integrada en un proyecto global de Smart-City. Es decir, además, de adoptar medidas que incentiven el ahorro energético y la reducción de contaminación, también se tenga en consideración las necesidades de los seniors. Pero existen más aspectos legales. La infraestructura de conectividad tiene las características de un monopolio natural, que también debería regularse. Si la conducción autónoma requiriese la conectividad entre automóviles, debería legislarse sobre la información que podría compartirse entre vehículos y sobre la identidad del ocupante (normativa de protección de datos). Si el transporte del vehículo autónomo es contratado -un robotaxi-, habría que regular las condiciones de ese servicio. En caso de accidente provocado por un coche autónomo también habría que delimitar las responsabilidades legales de los agentes involucrados (ocupante, fábrica del automóvil, empresa que gestiona la infraestructura).

Otra área en donde se precisa de una regulación (urgente) por parte del legislador es la relacionada con la seguridad personal del mayor. Además de las cuestiones legales referidas a la protección de datos (geolocalización del mayor), existen cuestiones éticas (como el caso de la implantación de chips en mayores) a las que el legislador se debería adelantar después de una reflexión serena.

14.6.2. Reto 2: Regulación y supervisión de la provisión residencial y sanitaria

En lo que se refiere a la provisión de servicios vinculados al cuidado de personas mayores, la crisis del Covid-19 (marzo-junio de 2020) ha dejado patente que la normativa bajo la que se suministran servicios residenciales a personas mayores dependientes (vinculadas a las consellerías y consejerías autonómicas de Bienestar), parece que no puede ser independiente de los servicios sanitarios (vinculadas a las consellerías y consejerías autonómicas de Salud). Una propuesta es una mayor vinculación entre las residencias de mayores dependientes y el sistema público de salud, lo que requeriría una mayor colaboración público-privada. Otra propuesta es que se imponga a las residencias de mayores dependientes los mismos requisitos de atención y cualificación del personal que se exigen a los hospitales de enfermos terminales. Estas mayores exigencias normativas, si bien mejorarán la calidad del servicio asistencial de las residencias de mayores, incrementará el precio de las mismas, convirtiéndose en una opción inviable para algunos potenciales usuarios. En el siguiente reto realizamos algún comentario.

14.6.3. Reto 3: Sostenimiento en la provisión de recursos económicos a los seniors

Los Estados deben garantizar una la provisión mínima de recursos monetarios para que los mayores mantengan una vida digna después de la jubilación. Este tipo de transferencias son en dos modalidades: las pensiones y transferencias monetarias complementarias para cubrir necesidades particulares.

A) El reto de la reforma del sistema de pensiones

El sistema de pensiones de reparto en España consiste básicamente en que los trabajadores, en el rango de edad legal 16 a 64 años, aportan una cantidad de su salario al fondo de la Seguridad Social con la promesa de recibir un ingreso -denominado pensión- al finalizar su etapa laboral. Dicho fondo de la Seguridad Social se reparte cada mes entre los beneficiarios que tienen derecho a la percepción por haber contribuido a dicho fondo en el pasado.

El sistema de pensiones español de reparto se ha visto desbordado por varias razones (Conde-Ruiz, 2014). Apuntaremos dos causas. La primera es la longevidad de los jubilados. Que las personas mayores de 65 años gocen de mejor estado de salud y vivan más años es, sin duda, una bendición. Pero ha tenido dos efectos que están dificultando la sostenibilidad del sistema de pensiones: que cada jubilado acaba percibiendo una pensión durante más años; y, que disminuya la tasa de dependencia, ratio de contribuyentes en edad de trabajar por jubilado. En 1920, existía 1 jubilado por cada 10 personas en edad de trabajar, en el año 2020 el ratio es 1 jubilado por cada 3 personas entre 15 y 64 años. Esto se ha agravado con las facilidades a las prejubilaciones que han incrementado los perceptores de pensiones sin que hayan contribuido suficientemente.

La segunda causa es la generosidad del sistema: con alguna excepción en el rango alto de los cotizantes a la Seguridad Social, los jubilados están recibiendo una pensión superior a la que tendrían derecho. Esto es así porque

el cómputo de la pensión a recibir no considera las aportaciones durante toda la vida laboral del trabajador, sino solo de los últimos años de cotización que es el momento en el que el trabajador está cobrando un salario mayor. A mayores, el legislador ha utilizado el fondo de la Seguridad Social para incrementar las pensiones mínimas, lo que ocasiona nuevamente que la pensión recibida sea superior a la que el jubilado tendría derecho.

El desequilibrio en el fondo de la Seguridad Social ha obligado al legislador a buscar soluciones. Básicamente, existen solo dos opciones para mantener el sistema de pensiones: una es subir la edad de jubilación, lo que va a incrementar el número de trabajadores que cotizan a la vez que disminuye el número de años de percepción de una pensión; la otra es modificar el criterio y el cómputo de la cantidad de pensión recibida.

En lo que se refiere a retrasar la edad legal de jubilación, si ésta se situara en los 75 años para el año 2030 significaría tener 1,5 jubilados por cada 10 personas en edad de trabajar (entre 15 y 74 años), una tasa de dependencia similar a la del año 1970; y en el año 2040, significaría 1 jubilado por cada 5 personas en edad de trabajar, similar al del año 1991 (ver Figura 46).

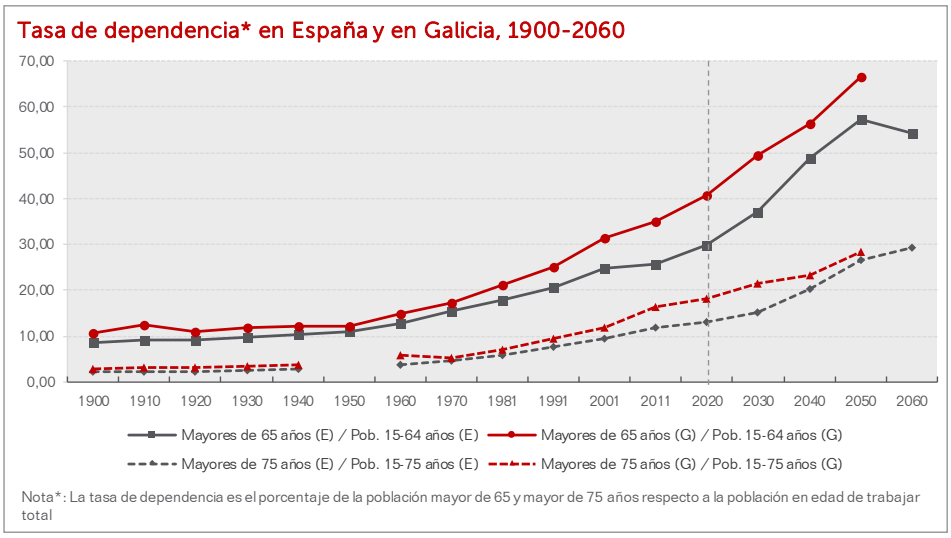


Figura 46. Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2020) e IGE (2018)

En lo que se refiere al cómputo, parece obvio que cada pensionista debería percibir una pensión directamente proporcional a la cantidad aportada al sistema. Y si existen pensiones muy bajas, y socialmente el legislador considera que los ciudadanos –independientemente de su edad- precisan de un mínimo de recursos para vivir, éstos deberían proveerse vía impositiva -como toda política social-, y no a través del fondo de la Seguridad Social. Propuestas más avanzadas (fundamentadas en el criterio de eficiencia paretiana) plantean que el importe de la pensión dependa del volumen de financiación de la educación de la siguiente generación (Becker y Murphy 1988 y Boldrin y Montes 2005), donde la pensión se considera como la remuneración al "préstamo" otorgado a la siguiente generación para poder educarse (lo que eventualmente les ha permitido ser una generación más productiva, y ganar más salario). Otra propuesta consiste en incluir dentro del cómputo el número de hijos criados (Conde-Ruiz, Giménez y Pérez-Nievas 2010), donde la pensión contemplaría (internalizaría) los costes individuales de tener hijos, que serán los que pagarán en el futuro las pensiones de todos los jubilados (tuviesen o no descendientes).

En definitiva, la propuesta de reforma del sistema de pensiones que realiza la literatura en teoría económica es que el cómputo de la pensión individual de cada jubilado debería considerar todas las aportaciones realizadas a lo largo de la vida laboral, el volumen aportado por la generación del jubilado y el número de hijos que se han tenido.

B) El reto de las transferencias complementarias a los mayores

Una población mayor en crecimiento incrementa las necesidades relacionadas con el envejecimiento: salud, soledad, vivienda, etc. En particular, el deterioro de la salud, junto con la escasez de recursos monetarios, agravarán las desigualdades entre los mayores. Los que posean más recursos podrán pagar servicios de cuidado "Premium," mientras que el resto deberán conformarse con servicios "*low cost*" (Alcaide, 2020). Se abre pues una colaboración público-privada donde, una vez que el legislador determine un mínimo de provisión sanitaria a recibir por los mayores, el Estado financiará con recursos públicos al senior hasta alcanzar ese mínimo (Herce 2020). Aquí las entidades locales jugarán un papel importante, pues son las más cercanas a la detección de las necesidades de los ciudadanos. Sin embargo, no debemos olvidar que estas transferencias significarán que una parte de los ingresos del Estado deberán destinarse a este segmento de población mayor, con el conflicto con otros usos de estos recursos

(educación, infraestructuras, etc.), por lo que requerirá un consenso político realista referente a los mínimos de provisión asumibles.

En particular, presentamos dos propuestas, en línea con las necesidades de modificar el sistema de pensiones para permitir que las personas mayores puedan mantenerse activas y fomentar el retraso de la jubilación. La primera propuesta consiste en reducir los planes de prejubilaciones anticipadas a casos muy concretos. La segunda propuesta se refiere a derogar la normativa de jubilación obligatoria que ha ocasionado incentivos perversos en las políticas de personal de empresas públicas y privadas. Por ejemplo, la jubilación forzada del personal sanitario en algunas Comunidades Autónomas en la última década -que ocasionó un ahorro en personal en las cuentas públicas de estas autonomías, a la vez que incrementaba el gasto nacional en pensiones-, trajo consigo una descapitalización del capital humano en los hospitales públicos.

Existen diferentes posibilidades para atajar este problema: permitir a los trabajadores elegir libremente cuándo jubilarse, según su sector de actividad; introducir mecanismos de jubilación parcial; definir formas de flexibilidad laboral y contractual, colaboración flexible y/o reducción horaria (ver Herce 2017, y Alcaide 2020, pág. 151); e, incluso permitir que sea compatible la percepción de una parte de la pensión, aunque el trabajador siga ingresando cierta renta (ver Castillo y Muñoz, 2018).

14.6.4. Reto 4: Reforma del sistema fiscal

Finalizamos con un reto transversal. El envejecimiento de la población conlleva un mayor gasto público, tanto en la provisión de recursos a los jubilados, como un mayor gasto sanitario. Este mayor gasto precisará revisar el sistema impositivo para poder sustentar el gasto del envejecimiento y revisar las prioridades de largo plazo del gasto público. Por ejemplo, mantener o incrementar la prestación en pensiones a la vez que se realizan recortes en el gasto educativo redunda negativamente en la capacidad productiva futura del país y, por tanto, en las posibilidades de recaudación impositiva futura destinada a los pensionistas del futuro. Así, parece que serán inevitables reformas fiscales, reformas en el sistema de pensiones y la colaboración público-privada.

Una propuesta es el incremento de la imposición indirecta y la limitación de las exenciones y beneficios fiscales en las cotizaciones sociales (Arce 2019).

14.7. Conclusiones

En este monográfico hemos analizado la situación actual y las potencialidades de la *Silver Economy* en Galicia. Primero, caracterizando a las personas pertenecientes a la *Silver Economy* en Galicia en el presente y, a continuación, tipificando los perfiles de demanda de los seniors gallegos del futuro, para lo que empleamos herramientas de la teoría económica. Esto nos ha permitido identificar las oportunidades de negocio que surgirán en este ámbito de la economía en Galicia.

En el trabajo tipificamos ocho perfiles de senior relativos a tres dimensiones. Dos básicas, nivel formativo –básico y avanzado- y salud -autónomos y dependientes-, y en paralelo una dimensión de localización que distingue entre seniors urbanos y rurales. Nuestras predicciones de los perfiles de seniors gallegos del futuro sugieren que, en el ámbito formativo, para el año 2040, al menos un 50% de los seniors gallegos tendrán un perfil básico, mientras que no menos que el 30% los podríamos asociar a un perfil "avanzado". A partir del año 2050, cuando estén retiradas las personas que en la actualidad tienen más de 35 años, las proporciones serán como mínimo del 40% en ambos perfiles. En la dimensión de salud, en el año 2040, un 42,4% serán dependientes mientras que un 57,5% de seniors serán autónomos. En el año 2060 la proporción pasaría a ser 34,5% y 65,5%. En la dimensión de localización, en el año 2048 por lo menos un 38,6% de los seniors gallegos tendrán un perfil "urbano", y por lo menos un 42 % un perfil "rural". En el año 2068, la proporción sería un 38,6% y un 37,9%, respectivamente. Esto sugiere que, aunque existe una tendencia muy suave hacia una población gallega más urbana, no se espera que la distribución de seniors en esta dimensión se modifique drásticamente en el próximo medio siglo.

En el análisis de competitividad encontramos que la empresa gallega vinculada al segmento *silver* está menos desarrollada que en el promedio de España. El tamaño de las empresas gallegas es inferior al de las empresas españolas, lo que las coloca en situación de desventaja para aprovechar las potenciales ganancias de escala que precisan muchos de los proyectos empresariales por emprender en este segmento de mercado. En términos de valor añadido por empleado, Galicia también sale en peor situación al presentar una cifra inferior al promedio español. Con respecto a la eficiencia productiva, la empresa gallega muestra unos ratios de gastos de personal sobre ventas, y valor añadido por empleado (productividad) peores que el de la empresa promedio española. Con respecto a la rentabilidad económica, las empresas gallegas de la economía silver se sitúan por debajo del promedio en España, aunque la rentabilidad económica de las empresas silver se encuentra por encima de la rentabilidad del sector empresarial global, tanto en Galicia como en España.

El trabajo finaliza presentando someramente los principales retos a los que se enfrenta el Estado ante el envejecimiento de la población en el ámbito de la *Silver Economy*. La nueva situación va a ocasionar un mayor gasto público en sanidad y pensiones, lo que requerirá reformas en los sistemas fiscales y de pensiones para garantizar unos recursos monetarios a los mayores, así como una provisión mínima de bienes y servicios. Referido estrictamente a la *Silver Economy*, los retos del Estado pasan por la adaptación de las infraestructuras y la elaboración de una normativa que permita desarrollar a las empresas todas sus potencialidades en la *Silver Economy*.

Fidel Castro Rodríguez
Dpto. de Fundamentos da Análise Económica, RGEAF y ECOBAS (Universidade de Vigo)

Eduardo L. Giménez Fernández
Dpto. de Fundamentos da Análise Económica, RGEAF y ECOBAS (Universidade de Vigo)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo



La silver economy, clave para satisfacer las demandas de los mayores

La silver economy se presenta como una gran oportunidad empresarial. En 2060, según la Comisión Europea, uno de cada tres europeos tendrá más de 65 años. Los sénior exigirán más calidad de vida, independencia y soluciones habitacionales muy diferentes a las residencias tal y como las conocemos. La silver economy debe responder a esas necesidades.

El envejecimiento poblacional, el cambio de los hábitos de vida y de las estructuras familiares, a las que cada vez les es más difícil hacerse cargo del cuidado de los mayores, hacen que la silver economy sea más necesaria que nunca y que genere oportunidades de negocio, tanto para compañías en activo como para startups. Empresas de todos los ámbitos dirigen su mirada hacia los mayores conscientes de que pueden ser sus mejores clientes. El desarrollo de la industria del turismo, la sanitaria, la tecnológica o la de actividades culturales y de ocio, entre otras muchas, será clave a la hora de responder a las demandas de los seniors.

Los jubilados del futuro, según los expertos, exigirán más calidad de vida, independencia y soluciones habitacionales muy diferentes a las residencias tal y como las conocemos. Los especialistas opinan que la reciente crisis sanitaria del Covid-19 agilizará el cambio de modelo. Galicia es una de las regiones europeas que ofrece más oportunidades a las empresas interesadas en volcarse con ese sector de la población que crece cada día y que solicita unos servicios que, en muchos casos, no existen.

Por ello, la silver economy estudia las necesidades de consumo de las personas mayores, es decir, de más de 50 años, aproximadamente, y su satisfacción con los productos y servicios que ofrece el mercado. Este tipo de economía abarca todos esos productos y servicios de salud, nutrición, bienestar, transporte, vivienda, empleo, formación, etc. Las empresas deben prestar atención a las demandas existentes en lo material, la salud, lo social, el conocimiento, el ocio y la cultura. El envejecimiento activo no se entiende sin ocio y viajes, sin comunicación, juego, diversión o sin un espacio en el que desarrollar la creatividad. Los nuevos modelos de negocio deben tener en cuenta a los seniors. España ya es un referente para el turismo de mayores por su cultura, clima y ubicación, entre otros factores. Por ello, la silver economy cobra, si cabe, más importancia que en otros países.

Población en Europa

En 2060, según la Comisión Europea, uno de cada tres europeos tendrá más de 65 años, lo que, sin duda, abre un mercado apasionante en el que la atención sanitaria, la tecnología, el ocio y la cultura deben aliarse. Los cambios y nuevos desafíos de esta situación deben encontrar respuesta en la silver economy.

La Comisión Europea llevó a cabo un estudio realizado por Technopolis y Oxford Economics en el que los expertos analizaron las oportunidades que plantea este cambio de paradigma. En las conclusiones del informe, los especialistas establecieron que si la silver economy fuese una nación sería, en la actualidad, la tercera economía más grande del mundo, solo por detrás de Estados Unidos y China.

Los nuevos modelos de negocio deben tener en cuenta a los seniors, un sector poblacional en crecimiento



El trabajo, además, pronostica que la silver economy experimentará un crecimiento constante durante los próximos diez años en toda la Unión Europea, por lo que tendrá un mayor impulso económico y generará empleo. Por ello, son muchas las compañías que surgen para satisfacer las demandas de los seniors. Y no solo eso, sino que cada vez son más las empresas en activo que dirigen su mirada hacia los mayores e implementan planes estratégicos para adaptar sus productos o servicios a este sector de la población, conscientes de que son un nicho de mercado que, en ocasiones, está desatendido.

Economía sociosanitaria

Con menos de un año de vida, el Centro de Excelencia en Tecnologías Innovadoras Sociosanitarias (Cetiss) pretende liderar la economía sociosanitaria dirigida a los mayores gallegos. Inaugurado en junio de 2019, es fruto del convenio firmado por la multinacional Indra con la Xunta de Galicia para impulsar la transformación digital de los servicios sociales con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y crear un polo tractor del sector en la comunidad autónoma.

A través de su filial Minsait, Indra ha puesto en marcha a principios de este año Ventures4Silver, una iniciativa para crear un ecosistema emprendedor en torno a la silver economy. En concreto, se trata de una convocatoria para detectar ideas disruptivas, promover el emprendimiento tecnológico y el desarrollo de nuevas empresas con el apoyo de Indraventures, el vehículo en torno al cual se articula la innovación corporativa. El objetivo es generar ideas de negocio relacionadas con los asistentes personales virtuales, wearables y domótica en el hogar, estimulación cognitiva, robótica empática, Inteligencia Artificial y machine learning.

Las propuestas ganadoras recibirán apoyo económico, en concreto, de 10.000 euros para la vencedora, aparte de otros tres premios más, y asesoramiento para su aceleración durante seis meses, dentro y fuera de Galicia. Además de su aplicación a la realidad de la comunidad gallega, se valorará que las propuestas tengan un claro potencial de negocio, viabilidad para desarrollarse como un producto comerciable en un plazo de entre uno y dos años, el carácter innovador de las tecnologías utilizadas y el nivel disruptivo y diferencial de la idea.

Desarrollos tecnológicos

El empleo de dispositivos de uso personal y móviles para favorecer la autonomía y la seguridad de mayores y colectivos vulnerables, así como la integración de la información sociosanitaria para ofrecer una visión completa de las personas y favorecer la atención personalizada constituye una de las principales líneas de innovación dentro de la silver economy.

En centros de salud y hospitales gallegos ya se está utilizando una plataforma que permite abordar un modelo de atención teleasistido y proactivo a pacientes con distintas patologías, necesidades o situaciones de dependencia desde sus domicilios, facilitando la detección temprana de posibles empeoramientos de salud y evitando desplazamientos.

LA HISTORIA SOCIAL ÚNICA ELECTRÓNICA DE LOS GALLEGOS, EN UNA APP |

Cruz Roja y Asiste han iniciado el pilotaje de Asiste, es decir de la extensión de la Historia Social Única Electrónica (HSUE) a los dispositivos móviles mediante una aplicación que actúa como canal de comunicación entre la persona cuidada y su red de cuidadores, así como con la administración y los profesionales de atención social. Esta app supone una importante evolución, gracias a la movilidad, de la plataforma de Historia Social Única, que actualmente es utilizada por cerca de 700 profesionales de los servicios sociales locales y de la Administración autonómica, que tienen acceso único a los expedientes digitales de 670.000 gallegos.



ANA M. PAÚL TOMILLO | Directora de Innovación Tecnológica de Centro Tecnológico de Automoción de Galicia (CTAG)

"Los sistemas de ayuda y la conducción autónoma contribuirán a cubrir las necesidades de los mayores"

Las funcionalidades de conducción automatizada van a ser "muy útiles" en un futuro para garantizar la movilidad de los mayores. Así lo asegura la directora de Innovación Tecnológica de CTAG, quien cree que los asistentes por voz o el reconocimiento gestual jugarán un papel protagonista, así como la integración de sensores de constantes vitales para monitorizar la salud de los ocupantes.

El envejecimiento de la población traerá consigo mayores dificultades de transporte a una franja creciente de la población. ¿Existen actualmente desarrollos en el sector de la automoción orientados a cubrir las necesidades de transporte de las personas mayores? ¿Se está desarrollando algún proyecto de este tipo en CTAG?
Ya existen algunos vehículos en el mercado con componentes de interior como paneles, puertas, cockpits, etc., que han considerado algunos requisitos especiales. Sin embargo, creo que los sistemas de ayuda a la conducción (ADAS) y, en el futuro, la conducción autónoma contribuirán de forma muy significativa a cubrir esas necesidades de las personas mayores, especialmente en cuanto a seguridad y confort. Esta es una de las líneas de especialización de CTAG, donde venimos trabajando en desarrollos de algoritmos de sistemas ADAS y nuevas funcionalidades desde hace 15 años. Estos sistemas se basan en la combinación de datos e información de diversos sensores integrados en el vehículo que monitorizan el entorno y, en ocasiones, también al conductor, para detectar situaciones de peligro y emitir avisos o incluso asistir en determinadas maniobras durante la conducción. En las fases de desarrollo hacemos pruebas en simulador de conducción, en pistas y en carreteras abiertas para ajustar los algoritmos y el HMI (Human Machine Interface). Precisamente cómo es este interfaz o HMI entre el conductor y el vehículo es una de las claves para personalizar y adecuar los sistemas a las necesidades particulares de los usuarios.

¿Qué desarrollos en el sector de la automoción cree que serán especialmente demandados por las personas mayores en un horizonte de 10-20 años?
Hay muchas funcionalidades de conducción automatizada que van a ser muy útiles para garantizar opciones de movilidad para personas mayores. Algunas de estas funciones son ya viables desde el punto de vista de la tecnología, pero están pendientes de la evolución de la normativa. Desde el punto de vista de interacción con el propio vehículo, creo que el reconocimiento de voz o asistentes por voz, o el reconocimiento gestual jugarán un papel protagonista. También se extenderá la incorporación de inteligencia artificial al HMI de un vehículo para que se adapte al usuario cubriendo necesidades especiales y se integrarán sensores de constantes vitales para monitorizar la salud de los ocupantes.

¿Qué decisiones deberán tomar las empresas colaboradoras de CTAG para adquirir una ventaja competitiva y aprovechar los retos que deparará la silver economy?
Estamos asistiendo a un cambio de paradigma en la movilidad. Las empresas de automoción están orientando

su producto a las nuevas necesidades de diferentes grupos de usuarios, diseñando vehículos atractivos, personalizables, con alto grado de tecnología y, por supuesto, sostenibles y seguros. Aquellas empresas capaces de diseñar productos y servicios personalizados que mejoren la experiencia de usuario desde una perspectiva global serán las que tengan más éxito en el futuro.

¿Cuál cree que deberá ser el papel de CTAG para ayudar a alcanzar este objetivo?
En CTAG tenemos que seguir trabajando en tecnologías innovadoras y colaborando con las empresas de nuestro entorno. Hemos conseguido un buen posicionamiento europeo en el ámbito de conducción automatizada y conectada y seguiremos participando en consorcios estratégicos a nivel europeo, atrayendo actividades de I+D y pilotos demostradores a Galicia.

"El futuro de la movilidad pasa, sin lugar a dudas, por la automatización de la conducción"

¿Cuál deberá ser el papel de la administración para facilitar esa posición competitiva del sector gallego de automoción?
El sector de automoción global se enfrenta a un momento muy delicado en la actualidad y serán necesarias medidas de apoyo a la I+D e innovación, entre otras, para seguir siendo competitivos y ofrecer productos diferenciales. Además, la administración pública debe facilitar el despliegue de nuevos modelos de movilidad inteligente, que serán de especial interés para colectivos como las personas mayores. En los planes de movilidad se deben tener en cuenta soluciones de transporte autónomo y conectado como, por ejemplo, robotaxis, shuttles, etc., que facilitarán mucho la movilidad de personas mayores.

La infraestructura viaria jugará un papel esencial en el correcto funcionamiento de los medios de transporte de personas mayores. ¿Qué adaptaciones de la red viaria debería impulsar la administración para un mejor aprovechamiento de las innovaciones? ¿Para qué sectores existe una oportunidad de negocio en esta tarea de adaptación?
Las infraestructuras tienen que ser adecuadas para facilitar la progresiva automatización del transporte, por ejemplo, disponiendo de la señalización adecuada, adaptando trazados, etc. De hecho, las primeras funciones de conducción autónoma de nivel 4 serán posibles en entornos como autopistas, mientras que en otro tipo de vías o incluso en entorno urbano, el despliegue de casos de uso será más lento. Pero, aparte de la infraestructura viaria, hay que tener en cuenta también la infraestructura digital. Serán necesarios servicios que acompañen este despliegue, en especial relacionados con la comunicación vehículo-infraestructura. La conectividad y la conducción autónoma van de la mano y las oportunidades de negocio para el sector de infraestructuras, tanto viarias como de comunicaciones, es clara, aunque aún se está discutiendo mucho sobre los modelos de negocio.


Las nuevas tecnologías facilitan la conducción a los mayores.

¿Cómo visualizaría la cobertura ideal de sus necesidades futuras de transporte como persona perteneciente a la silver economy?
Me gustaría que mi coche fuera una extensión de mis capacidades y que tuviera la inteligencia suficiente para adaptarse a las nuevas necesidades que vayan surgiendo de forma progresiva o en función de los diferentes contextos de uso. Tendría que contar con sensores de monitorización de mi estado y poder tomar algunas decisiones para asistirme en la conducción de modo autónomo o semi-autónomo, vigilando la seguridad. De todas formas, a mí me gusta mucho conducir y espero poder seguir conduciendo aún muchos años, aunque el futuro de la movilidad pasa, sin duda, por la automatización de la conducción.

LA PERSONALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, GARANTÍA DE ÉXITO |

La directora de Innovación Tecnológica de Centro Tecnológico de Automoción de Galicia (CTAG), Ana M. Paúl Tomillo, sostiene que aquellas empresas capaces de diseñar productos y servicios personalizados que mejoren la experiencia de usuario desde una perspectiva global serán "las que tengan más éxito en el futuro". Paúl destaca que el cambio de paradigma en la movilidad es un hecho. Por ello, las empresas están orientando sus productos a las nuevas necesidades de los usuarios, quienes demandan coches atractivos, personalizables, muy tecnológicos, sostenibles y seguros.



ANTONIO RODRÍGUEZ DEL CORRAL | Presidente del Clúster TIC Galicia

"Hay proyectos gallegos en fase experimental como el desarrollo de robots asistenciales o asistentes de voz virtuales"

El presidente del Clúster TIC Galicia asegura que estamos en una "situación intermedia" en cuanto a los desarrollos tecnológicos. "Se visualiza el estado final: una persona mayor vive en una casa en la que un sistema autónomo le ayuda a tener una vida más sana y segura", señala. ¿El problema?: La tecnología no está disponible. "He ahí el reto y la oportunidad de negocio", recalca.

¿Existen desarrollos tecnológicos específicos orientados a cubrir necesidades de personas mayores? ¿Se está desarrollando algún proyecto de este tipo en el Clúster TIC Galicia?
Nos consta que hay muchos y buenos proyectos desarrollados. El Sergas lleva varios años desarrollando su plataforma del hogar digital, con participación de muchas empresas gallegas. Otro proyecto de referencia es ACTIVAGE, una plataforma abierta e interoperable basada en Internet de las Cosas para el despliegue de soluciones que favorezcan la autonomía y la calidad de vida. Esta plataforma permite que muchas otras aplicaciones puedan construirse sobre esa base. Muy interesante es también Ventures4Silver, una iniciativa de nuestro socio Indra, junto con Amtega, para detectar ideas disruptivas vinculadas a los retos de la silver economy. Cruz Roja está probando continuamente nuevas soluciones de pulseras inteligentes y tiene una nueva estrategia en este ámbito. Existen, además, variadas soluciones para servicios de teleasistencia; y R también lanzó una plataforma, 3ollos, para monitorizar diversos tipos de situaciones dentro del hogar. El ecosistema startup también está siendo muy activo y están surgiendo iniciativas muy interesantes. Actualmente, hay proyectos en fase experimental como el desarrollo de robots asistenciales o asistentes de voz virtuales, 100% gallegos.

Con el envejecimiento poblacional se espera un mayor papel de las tecnológicas en el desarrollo de productos para mejorar la calidad de vida. ¿Qué se demandará en 10-20 años?
Los desarrollos que hacen falta se pueden resumir en obtener un equipamiento que permita desplegar una red de sensores que cubra completamente un hogar con un coste inferior a los 200 euros. Una vez que esa red sea viable, de manera vertiginosa aparecerán miles de aplicaciones diferentes. El mejor modelo es que esa red de sensores sea abierta y que otros añadan más y más aplicaciones sobre ella para resolver todo tipo de problemas. Unas soluciones se enfocarán a problemas relacionados con enfermedades, pero otras serán simplemente asistentes de vida saludable, de teleasistencia, de ayuda frente a la soledad, de tranquilidad familiar, etc.

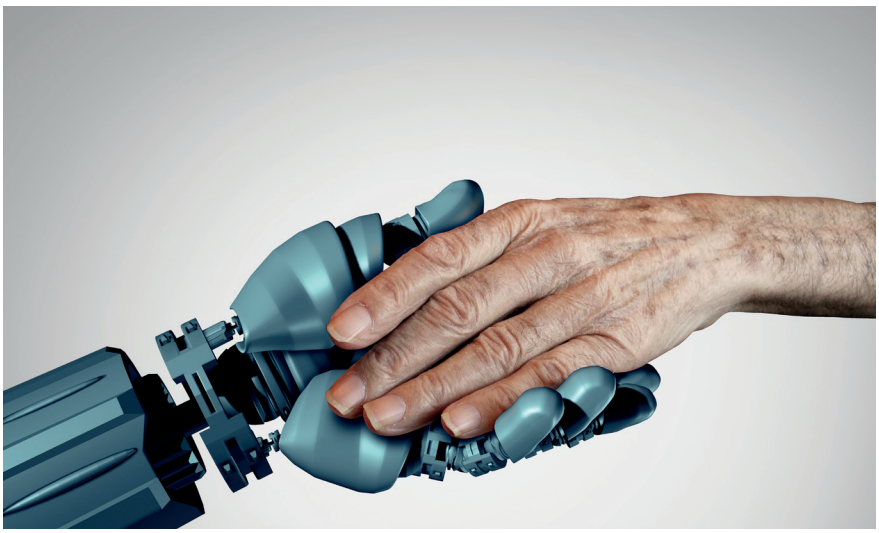
¿Qué decisiones deberán tomar las tecnológicas gallegas para lograr una ventaja competitiva y aprovechar los retos de la silver economy?
El concepto importante es anticiparse. Hoy en día esperamos que muchas soluciones sean basadas en aprendizaje y que dispongan de cierto grado de inteligencia. Para ello, hay que capturar datos, entrenar modelos, etc. También hay que monitorizar todos los desarrollos de base en tecnología de redes de sensores. Es un sector que va a explotar y hay que ir colocándose para aportar valor en cuanto el modelo sea viable. Europa, a través de su política de cohesión y las estrategias nacionales y regionales para la especialización inteligente (RIS3), nos marca el reto de ser la región líder en

el sur de Europa en la aplicación de nuevas tecnologías en el ámbito del envejecimiento activo y vida saludable y en la promoción de la autonomía funcional, por lo que debemos aprovecharlo. Es necesario tener en cuenta que la silver economy se identifica habitualmente con la salud y el bienestar de la población envejecida, cuando es un campo mayor: nuevas formas de ocio adaptado, transporte, nuevas tecnologías de apoyo y control en el hogar. Las posibilidades son muy amplias.

¿Cuál deberá ser el papel del Clúster para ayudar a alcanzar este objetivo?
El Clúster es una entidad cuyo fin principal es favorecer la estrategia de sus socios. Nuestra otra misión principal es fomentar el intercambio de ideas y ayudar especialmente a los socios interesados en desarrollar producto, que es el reto más difícil. En cuanto a la silver economy, dentro del proyecto de Centros de Fabricación Avanzada hemos propuesto un laboratorio de dispositivos inteligentes que se centra en los conceptos antes indicados. También hemos abierto una línea de colaboración con el Instituto de Nanotecnología de Braga. Y, desde 2014, hemos identificado la inteligencia artificial como una competencia clave de los socios. Además, somos socios fundadores de los Hubs de Innovación de Galicia. Uno de ellos, DATALIFE, tiene la silver economy como uno de sus campos de actuación.

"Europa nos marca el reto de ser la región líder en el sur de Europa en la aplicación de nuevas tecnologías al envejecimiento activo"

¿Estima que debe fortalecerse la colaboración entre las empresas del Clúster y las que ofertan bienes y servicios a las personas mayores?
Esto sería deseable para aquellos servicios susceptibles de establecer una relación simbiótica con una red en el hogar. Las personas mayores ya disponen de otros dispositivos con los cuales recibir información de todo tipo.



La tecnología mejorará la calidad de vida de los mayores.

¿Y cuál deberá ser el papel de la administración para facilitar esa posición competitiva del Clúster y afianzar su colaboración con las empresas vinculadas a la silver economy?
Creo que la estrategia ya existente de Hubs de Innovación, combinada con los Centros De Fabricación Avanzada que hemos propuesto, es la adecuada. Y en cuanto haya soluciones económicamente viables para ser desplegadas serán objeto de proyectos tractores, tanto por parte del Sergas como por Amtega, ya que tradicionalmente han efectuado ese rol. Además, pronto verá la luz la estrategia de inteligencia digital de Galicia, que supondrá un refuerzo a todas estas temáticas. Estamos bien preparados, aunque siempre se puede mejorar. Un ámbito de mejora sería crear un circuito de apoyo para iniciativas empresariales individuales que puedan captar fondos europeos a gran escala, como los nacientes programas EIC Pilot. Otro aspecto que puede ser más desarrollado es pasar a considerar las exportaciones de productos tecnológicos como un objetivo clave de la economía de Galicia. Recientemente, un informe del Wall Street Journal alertó de que los fondos europeos para la reconstrucción post-Covid pueden acabar favoreciendo más a los países más potentes, ya que hay países que se están especializando en sectores intrínsecamente más productivos que otros. Por ello, la estrategia de sectores considerados prioritarios debe considerar a las TIC como uno de ellos.

¿Cómo visualizaría su situación ideal como usuario de desarrollos tecnológicos dirigidos a la silver economy?
Estamos en una situación intermedia. Se visualiza el estado final: una persona mayor vive en una casa segura en la que, respetando su privacidad, un sistema autónomo e inteligente le ayuda a tener una vida más sana y segura. Toda la tecnología necesaria no está disponible: he ahí el reto y la oportunidad de negocio.

EL COSTE DE HARDWARE, EL MOTIVO DE LA FALTA DE DESARROLLO |

"Hoy por hoy, para monitorizar completamente un hogar hace falta un número de sensores importante. La suma del coste de todos ellos, más el del equipo creador de la red de sensores, que es necesaria porque en muchos recovecos del hogar puede no haber red, hacen el modelo de negocio inviable", indica el presidente del Clúster TIC Galicia. "Más I+D en miniaturización y la reducción del coste de sensores es lo que llevará finalmente al despliegue de estas soluciones", subraya.



CELSA PATIÑO | Licenciada en Turismo con un máster en Turismo y gerente de Coruña Viajes & Tours

"Los mayores buscarán más independencia en los viajes, pero con sus limitaciones"

Celsa Patiño, licenciada en Turismo y con un máster en el sector, es una empresaria gallega formada académicamente con gran experiencia en la industria turística. Gerente de Coruña Viajes & Tours, la experta tiene claro que, en un futuro, la coordinación entre los diferentes entes turísticos, desde agencias de viaje hasta hoteles, casas o empresas de servicios complementarios, será indispensable para atender las demandas de los mayores. "A mayor salud y nivel educativo, querrán más independencia; y, de lo contrario, el viaje irá totalmente programado", indica.

¿Qué tipo de servicios de asesoramiento y paquetes de viaje demandan actualmente las personas mayores que acuden a agencias de viajes como Coruña Viajes & Tours?
La gran mayoría prefieren los destinos nacionales y, después, los europeos. Dependiendo de la edad, la salud, el nivel educativo y el poder adquisitivo hay variantes, pero los viajes tienen en común que incluyen todo: el transporte, el hotel, los traslados, seguros de viaje, excursiones, comidas, bebidas, entradas y resto de servicios.

Con el envejecimiento de la población, ¿se está observando una mayor demanda por parte de las personas mayores de los servicios de asesoramiento y paquetes de viaje proporcionados por las agencias de viaje?
Sí, creo que el asesoramiento de las agencias de viaje es fundamental para que el viaje se desarrolle con todas las garantías; y el viajero lo sabe.

En concreto, ¿qué tipo de servicios y paquetes son los más solicitados?
El producto más demandado por la gente mayor a nivel nacional siguen siendo los viajes del IMSERSO. Aunque han perdido bastantes clientes en los últimos años, siguen siendo paquetes muy organizados desde el punto de origen al destino final y a buen precio. También se demandan mucho los paquetes de mayoristas que trabajan productos destinados a mayores como Mundosenior Plus, Club de Vacaciones, Cn travel, Cruceros y cada vez son más las personas mayores que viajan en familia con sus hijos y sus nietos.

¿Cómo cree que evolucionará la demanda de asesoramiento y paquetes de viaje por parte de las personas mayores en un horizonte de 10-20 años?
Nos dirigimos a un público mayor mucho más digitalizado que el actual y la labor asesora de las agencias coexistirá con la búsqueda por internet y apps que permiten realizar reservas. Ahora ya está ocurriendo, pero a la hora de efectuar la reserva muchos abuelos se inclinarán por el valor añadido que ofrecen las agencias de viajes.

En el futuro, ¿cómo deberían estar orientados el asesoramiento y los paquetes de viaje a los diferentes perfiles de mayores (por ejemplo, lugar de residencia, nivel económico, grado de autonomía física y mental, etc.)?
El asesoramiento debería de orientar a los silver hacia destinos más sostenibles y secundarios, más próximos a los lugares de residencia. Dependiendo del grado de autonomía, se puede optar por un turismo más urbanita en

"Nos dirigimos a un público mayor mucho más digitalizado que el actual y las agencias coexistirán con la búsqueda por internet y apps que permiten realizar reservas"



Dos imágenes utilizadas por Coruña Viajes & Tours en redes sociales dirigidas a mayores viajeros.

donde puedan coexistir el turismo de shopping, gastronómico, cultural y de museos; pero también surge una nueva oportunidad para el turismo rural, medioambiental y educacional y las actividades complementarias que se puedan desarrollar en las cercanías como la gastronomía, la enología, la pesca, el avistamiento de pájaros o el senderismo.

¿Qué decisiones deberían tomar las entidades del sector para atender de forma adecuada las necesidades de asesoramiento y paquetes de viaje en el futuro para las personas mayores?
La coordinación entre los diferentes entes turísticos, sean agencias de viaje mayoristas, minoristas, hoteles, casas o empresas de servicios complementarios, sería indispensable para atender a la demanda de los mayores, que buscarán más independencia en la forma de hacer sus viajes, adaptándolos a sus limitaciones personales.

¿Cree que existe alguna ventana de oportunidad en Galicia para atraer a este tipo de clientes que no está siendo aprovechada actualmente?
Sí, hay una gran oportunidad, sobre todo en el turismo rural. Debido a la situación de alerta sanitaria, la gente mayor tiene miedo y va a priorizar los destinos seguros y poco masificados. En Galicia hace muchos años se apostó por el turismo rural, había una central de reservas, Turgalicia, y muchas casas, pero faltaba oferta complementaria o estaba muy lejos de las casas.

¿Qué recomendaciones realizaría a los empresarios del sector turístico y a las administraciones públicas para aprovechar esta oportunidad?
Pienso que es el momento de que las administraciones públicas y las empresas privadas vuelvan a retomarlo; un aumento del turismo tendría un impacto positivo en la comunidad local. Hay que poner al alcance de los mayores los productos y servicios de primera calidad que tenemos en nuestro país: hoteles, casas, balnearios, restaurantes, bodegas con reconocimiento a nivel mundial, granjas en las que se elaboran productos de gran calidad como la ternera y el buey, quesos, yogures, leche, castañas o patatas gallegas.

Para finalizar, una pregunta personal: ¿cómo visualizaría su situación ideal en términos de usuaria de servicios de agencias de viaje como futuro miembro de la silver economy?
El agente de viajes que atienda a la silver economy debe de estar muy formado y digitalizado para atender a un sector variopinto. Tendrá que analizar muy bien al cliente sénior para medir el nivel de dependencia que tiene y poder reservar viajes que cumplan las expectativas previstas. A mayor salud y nivel educativo, querrán más independencia; y, de lo contrario, el viaje irá totalmente programado.

"El agente de viajes que atienda a la silver economy debe de estar muy formado y digitalizado para atender a un sector variopinto"

DESTINOS SOSTENIBLES EN MEDIOS DE TRANSPORTE ALTERNATIVOS AL AVIÓN |

La demanda de los mayores en cuanto a viajes tenderá, según Celsa Patiño, de Coruña Viajes & Tours, hacia destinos sostenibles. Además, apostarán por trasladarse en medios de transporte alternativos al avión "para que no contaminen tanto el medio ambiente". Esas solicitudes son algunas de las asignaturas que tiene pendientes el sector en cuanto a dar respuesta a las necesidades de la silver economy en un futuro. En Galicia, el turismo rural, según la especialista, ofrece numerosas oportunidades que deberían de ser aprovechadas por las empresas y las administraciones públicas porque la atracción del turismo ligado a la silver economy generaría "un impacto positivo en la comunidad".



FRANCISCO LAMILLA | CDO & Innovación de O Lecer Senior Care (Vigo)

"Las nuevas tecnologías tendrán un papel clave en el futuro de este sector"

Aunque asegura no estar a favor del "cortapega", Francisco Lamilla señala que los modelos de residencias para mayores de otros países del norte de Europa pueden adaptarse e implementarse en Galicia. Eso sí, "siempre y cuando los filtremos con la idiosincrasia individual y colectiva, nuestro entorno y nuestra madurez como sociedad", advierte.

¿Qué tipo de servicios residenciales demandan actualmente las personas mayores y sus familiares? Y, en concreto, ¿qué servicios presta O Lecer Senior Care?
Se demandan servicios muy diversos relacionados con estancias temporales, estancias de fin de semana y estancias indefinidas. Desde O Lecer damos respuesta a esa necesidad desde nuestra filosofía de trabajo: la atención centrada en la persona. Así que buscamos servicios integrales que mejoren la calidad de vida de los mayores partiendo del respeto pleno a su dignidad y derechos y dirigidos a la realización de su proyecto de vida, promoviendo su independencia y autonomía personal. De este modo, no solo promovemos la independencia y autonomía física y psíquica, sino también social.

¿Se está observando una mayor demanda por parte de las personas mayores y sus familiares de los servicios residenciales?
Sin duda. O Lecer nació hace 15 años y recientemente hemos realizado una ampliación que duplicó nuestras instalaciones hasta llegar a 20 plazas, consiguiendo un crecimiento sostenible, manteniendo un ambiente cálido, agradable y seguro, propio de un hogar. Ahora mismo, nuestra lista de espera está cerca de las 30 personas.

¿Cómo cree que evolucionará la demanda de residencias por parte de los mayores y sus familias en un horizonte de 10-20 años? ¿Piensa que existirá alguna demanda en este sector que no se está cubriendo actualmente?
O Lecer apuesta por un nuevo concepto habitacional en el sector de las personas mayores, basándose en la experiencia nórdica del modelo housing y de la atención integral centrada en la persona. Es difícil ver qué sucederá en ese horizonte tan lejano, pero todo es posible. El desarrollo de la tecnología en ámbitos sanitarios y sociosanitarios establece pocos límites, y eso es una oportunidad que tenemos que atrapar como centro y creo que como sector. Nosotros no nos conformamos con aprender de las experiencias que ponemos en práctica, sino que las enfocamos en el escenario futuro de la atención y cuidado, sabiendo que el cambio de paradigma es una realidad y que las personas mayores del futuro desearán que ese cambio sea tangible en los lugares donde van a habitar.

¿Qué decisiones deberían tomar las entidades del sector para atender de forma adecuada las necesidades residenciales en el futuro para las personas mayores?
De forma general, las decisiones se han limitado a un marco estrictamente habitacional, así que desde O Lecer pretendemos abrir un poco más el foco apostando por un cambio de modelo, un modelo de atención real que sitúe en todo momento a la persona en el centro del servicio, que ponga en valor el conocimiento y la cultura de la organización para mejorar la experiencia y el grado de satisfacción de las personas usuarias, familias y trabajadoras. Este modelo de atención centrado en la persona, en la organización lo entendemos desde cuatro pilares fundamentales:

"Los modelos habitacionales nórdicos o de los Países Bajos son tremendamente inspiradores"



Personal del centro, con uno de los usuarios.

empoderar a las personas, mejorar y aportar valor continuamente, fomentar la participación y transparencia y conocer al cliente.

Tras la Covid-19, ¿cree que se va a modificar el modelo de residencias? ¿Qué recomendaciones realizaría a las administraciones públicas para adaptar el marco regulatorio para mejorar la calidad en el servicio residencial?
Espero que sí, sobran muchas razones para ello, por desgracia. Tenemos que aprender de las organizaciones que han tenido buenos resultados durante esta pandemia, creando un gran libro de buenas prácticas y también de las causas raíces que han conducido a resultados muy lamentables en otras. Estas dos cosas deben compartirse entre la administración, el sector y la sociedad. En esto también debemos estar juntos. De lo contrario, estaremos expuestos a tropezar en la misma piedra y creo que no sería ni razonable ni soportable. La mayoría de los fallecidos por Covid-19 han construido con su esfuerzo y determinación la sociedad de la que hoy disfrutamos. No aprender de esto y no estar mejor preparados en el futuro sería no solo una irresponsabilidad, sino una falta de respeto a la memoria colectiva.

En zonas como el Mediterráneo y Florida existen urbanizaciones exclusivamente para mayores con mayor nivel de autonomía. ¿Es exportable este modelo residencial a Galicia?
Totalmente. También conocemos bien modelos nórdicos o de los Países Bajos. Aunque pienso que copiar y pegar no es una buena estrategia en ningún ámbito, sí son tremendamente inspiradores y hay cosas que consideramos que pueden adaptarse, siempre y cuando las filtremos con la idiosincrasia individual y colectiva, nuestro entorno y nuestra madurez como sociedad. Soy muy optimista en este sentido y creo que pronto veremos iniciativas muy alineadas con esta idea que entronca claramente con la visión de plena autonomía que tenemos en O Lecer.

¿Existe alguna otra ventana de oportunidad en Galicia para atraer a este tipo de clientes de servicios residenciales que no está siendo aprovechada? En ese caso, ¿qué recomendaciones realizaría a empresarios del sector de residencias de mayores y a las administraciones para aprovechar esta oportunidad?
Creo que en Galicia tenemos mucha experiencia en este sector y eso hace que sean muchas las ventanas de oportunidad a aprovechar. Creo que las nuevas tecnologías, acompañando en el camino de la búsqueda de la excelencia en la gestión, tendrán también un papel clave en el futuro de este sector, así que es fundamental tener unos profesionales más preparados, y no solo en su campo más tradicional, sino en entornos más tecnológicos y de gestión que favorezcan una mayor y mejor aportación de valor asistencial que solo las personas sabemos dar.

¿Cómo visualizaría su situación ideal en términos de usuario de servicios residenciales como miembro futuro de la silver economy?
Mi visión ideal, y que comparto con todo el equipo de O Lecer, es la que tenemos como lema todos los días: ¡Vivir como en casa! Con todo lo que vivir lleva consigo en términos de autonomía e independencia, y con todo lo que quiera que 'casa' signifique en el futuro... Futuro al que me apunto.

LOS CAMBIOS DE HÁBITOS DE VIDA AUMENTAN LA DEMANDA RESIDENCIAL |

Francisco Lamilla, CDO & Innovación de O Lecer, destaca que el envejecimiento de Galicia, que es la segunda comunidad autónoma con un mayor índice, así como el cambio de los hábitos de vida, "especialmente en aquellos que impactan directamente en la posibilidad que tienen las familias de poder asumir el cuidado y atención de un mayor", son dos de los motivos que han llevado a un incremento de la demanda habitacional para mayores. "La percepción de las residencias como ese espacio dedicado en exclusiva a la atención y cuidado de nuestros familiares es reconocido como una alternativa para equilibrar estas situaciones. No siendo nunca una decisión fácil de tomar, la mayoría de las veces es la más adecuada", subraya.


Foto: Chus Marchador

JOSÉ ANTONIO HERCE SAN MIGUEL | Doctor en Economía. Experto en longevidad y pensiones. Socio fundador de LoRIS (Longevity & Retirement Income Solutions)

"Lo público, en el siglo XXI, debería ser una gestión inteligente de las CPP (colaboraciones público-privadas)"

El experto José Antonio Herce asegura que mantener el poder adquisitivo de las pensiones más bajas, pero logrando los recursos "a través de una mayor actividad laboral", así como afrontar una reforma radical del sistema de cuidados de larga duración, empezando por sus bases financieras, son las necesidades de los mayores que deben ser atendidas de forma prioritaria.

¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrentan las administraciones públicas españolas ante el incremento progresivo del grupo de población de mayores?
El primero de ellos consiste en diseñar los incentivos y programas adecuados para mantener a los trabajadores en el mercado de trabajo, conteniendo una avalancha de jubilaciones y, de esta manera, el gasto en pensiones. No es sencillo hacerlo ahorrando recursos, que es lo que se necesita.

En particular, con la actual situación de debilidad del sistema público de pensiones, ¿considera que vamos hacia un futuro con un incremento de población jubilada en situación de vulnerabilidad económica?
No, si se camina decididamente en lo anterior. El sistema de pensiones no puede ser el rompeolas de todos los desajustes del mercado de trabajo, desde el paro hasta la desigualdad de género. Bastante hace. El sistema de pensiones es, en realidad, muy fuerte, pero está exhausto. Ya es hora de que hagamos algo por él, en vez de que él lo haga todo por nosotros.

¿El Estado debería promover complementos adicionales en renta y/o financiar directamente el gasto de esta población envejecida?
La Seguridad Social ha sido el principal vector de lucha contra la pobreza de los mayores y ha funcionado muy bien. Hay que reforzarlo, como decía. Pero el mercado de trabajo español es de muy baja calidad, porque la educación lo es, y está generando muchos *working poors*. En este punto, además de políticas estructurales que logran resultados, si acaso, a largo plazo, se necesitan políticas de renta. Pero yo no situaría el foco en los mayores, sino en los trabajadores.

¿Qué necesidades de las personas mayores considera que deberán ser atendidas de forma prioritaria en un horizonte de 10-20 años?
Mantener el poder adquisitivo de las pensiones más bajas, pero logrando los recursos a través de una mayor actividad laboral, y afrontar decididamente una reforma radical del sistema de cuidados de larga duración, empezando por sus bases financieras, largamente ignoradas por la Ley de 2006.

Si fuese responsable de una administración pública, ¿qué decisiones tomaría para que su administración estuviera preparada para satisfacer de forma adecuada esas necesidades futuras?
Tres decisiones: digitalizar, digitalizar y digitalizar. Robotizar todos los procesos administrativos susceptibles de serlo, desde los más simples hasta las relaciones de transparencia con los administrados, y poner en manos de estos sistemas la trazabilidad y responsabilidad de los administradores públicos. Luego, lanzar programas público-privados de dotación de infraestructuras robustos frente a corrupción y puertas giratorias.

"El sistema de pensiones no puede ser el rompeolas de todos los desajustes del mercado de trabajo"



El sistema de pensiones, según Herce, está "exhausto" y necesita ser reforzado.

En ese modelo de atención, ¿cómo debería articularse la colaboración público-privada en la prestación de bienes y servicios al colectivo de personas mayores?
El sector público es el dueño de los programas y proyectos de bienestar y de bienes públicos en general. Pero eso no le obliga a llevar a cabo una gestión administrativa directa. La externalización y la generalización de los modelos DFBO (Design-Finance-Build-Operate) es la solución más eficiente, siempre que no haya connivencia entre el público y el privado, sino reglas claras, auditadas. Y encuestas de satisfacción del usuario con cláusula de expulsión del privado si no cumple.

¿Qué oportunidades de iniciativa privada piensa que pueden existir en esta colaboración en el futuro?
Todas las actuales, reconducidas y afrontar las tendencias futuras de: co-living, "vuelta a casa" no-en-soledad, formalización de los cuidados informales, reinvención de las residencias de mayores.

En Galicia, una alta proporción de personas mayores viven en entornos rurales. ¿Qué políticas específicas deberían diseñar las administraciones públicas para cubrir las necesidades de estas personas?
El mundo rural ha emergido en esta crisis como un lugar idóneo para el confinamiento natural de la población y un imán de atracción de teletrabajadores y sus familias. Esto es ahora mismo una oportunidad que habría que aprovechar construyendo fortalezas desde las que atacarlas. La colaboración P-P también vale para esto.

La situación ocasionada por la pandemia ha puesto de manifiesto la debilidad de la infraestructura de cuidados, atención y residencia/vivienda de las personas mayores con alto grado de dependencia. ¿Cuál cree que debería ser el papel del Estado para conseguir una atención de calidad a estas personas? ¿Cómo debería articularse en este caso la relación público-privada?
El estado fracasó en 2006 cuando formuló la Ley de Dependencia al no incorporar una ficha financiera para un programa que costaba más de 20 millardos de euros al año. Esta sigue siendo su tarea pendiente. Y, por supuesto, la reformulación de una ineludible CPP. Lo público, en el siglo XXI, debería ser una gestión inteligente de las CPP.

La población mayor del futuro tendrá una mayor formación, estará mejor de salud, etc., lo que ocasionará que demande otro tipo de bienes y servicios de carácter cultural, ocio, formación, etc. ¿Cuál cree que debería ser el papel del Estado para conseguir una atención de calidad a estas personas en lo que se refiere a estas actividades?
Si el Estado se ocupa de garantizar una educación de calidad, científica y para la ciudadanía en la etapa formativa de los ciudadanos, en el resto de sus vidas estos estarán en condiciones de valerse por sí mismos, el mercado producirá competitivamente el grueso de los bienes y servicios de toda índole y las redes de seguridad serán ligeras, poco costosas y más eficientes.

UN FUTURO CON POCOS BIENES Y VIDA EN UN ENTORNO RURAL |

Como usuario de la silver economy, en 2030, con 78 años, José Antonio Herce se visualiza concentrándose "en lo esencial". Es decir, con pocos bienes y asegurándose "una buena vida en un entorno rural". Esos objetivos –asegura– son los de mucha gente. "Los millennials apuntan por ahí, pero cambiarán. Creo que la silver economy puede adaptarse sin problemas a esto", manifiesta.



JOSÉ LUIS GONZÁLEZ CESPÓN | Doctor en Ingeniería y coordinador general del Programa de Mayores de la Universidade de Vigo

"A las personas mayores lo que les gusta es venir a la universidad y estar con gente"

El doctor en Ingeniería José Luis González Cespón insiste en que las relaciones sociales que los mayores establecen en las clases del programa de la Universidade de Vigo dirigido a ellos están por encima, incluso, de la formación. Los alumnos, según el profesor, coinciden en que lo que más valoran es la socialización, a pesar de que también aprendan "o te regateen una nota" como cualquier estudiante.

Usted coordina la *Universidade de Maiores* de la UVigo. ¿En qué consiste esta oferta formativa?
Fundamentalmente, consiste en llevar a los mayores un tipo de materias diferentes. Muchas de estas personas no pudieron estudiar y les apetecen materias distintas. Hay materias enfocadas a la cultura y otras más tecnológicas (móviles, informática, etc.). Lo que les gusta es venir y estar con gente, por eso se apuntan a todas las materias que pueden. Algunas materias les gustan más; otras, menos, pero la valoración siempre es positiva.

Con el envejecimiento de la población, ¿se está observando una mayor demanda formativa de estudios superiores por parte de las personas mayores?
En Vigo todas las plazas se cubren. En Ourense y Pontevedra quedan plazas libres. Está funcionando un efecto llamada de unas con otras. No sé si hay un crecimiento de demanda, pero lo que sí veo es que año a año crecemos un poco.

¿Piensa que existirán algunas demandas de formación que no se están cubriendo actualmente?
En la UVigo lo que se ha hecho es implementar los cinco campos de conocimiento: Salud, Ingeniería, Jurídico-social, Humanidades y Científico en ocho materias obligatorias (troncales),que se imparten dos en cada curso. Es decir, en cada cuatrimestre de cada curso se explica de forma divulgativa una materia obligatoria con una temática de cada campo. Los tipos de asignatura son de carácter muy divulgativo. No se trata tanto de la obtención de un título, sino que lo que procuramos es que los mayores vean todas las materias porque, a veces, tienen la sensación de que algo es complicadísimo y no es así.

¿Qué decisiones debería tomar la UVigo para estar preparada para satisfacer de forma adecuada estas necesidades formativas futuras?
El objetivo es llegar a todos los mayores de la UVigo, que abarca Pontevedra y Ourense, aprovechando la tecnología. Con este confinamiento hemos dado un paso muy adelante en el tema tecnológico. Estamos comprobando las ventajas del uso de tecnología para impartir cursos en sitios remotos. El objetivo es llevar la UVigo a sitios más recónditos. Otra de las cosas que vamos a hacer es aprovechar el know how de ciertas personas y devolverlo a la sociedad. Hay personas con una profesión que están jubiladas y que pueden aportarles su experiencia. Lo hice el año pasado con temas relacionados con la ingeniería, hubo voluntarios y me gustó mucho la experiencia; funcionó muy bien. Es una forma de traspasar el conocimiento. Es una de las ideas que hay de cara al futuro.

¿Debe focalizarse en algún tipo específico de estudios o la oferta formativa debería ser generalista?
Creo que generalista, porque da opción para que cualquiera encaje y encuentre lo que quiere. Tenemos que pensar que es una oferta formativa que no busca la profesión, no es ocio, pero sí te enseña cosas muy di-

"No tiene sentido impartir una oferta específica porque vienen para aprender un poco de todo"



Los mayores, además de aprender, se divierten y socializan en las clases.

ferentes. Te puede interesar tanto inglés como economía, por lo que ofrecemos un variado. Para mí no tiene sentido impartir una oferta específica porque vienen para aprender un poco de todo.

Sin ser la universitaria, ¿qué otro tipo de formación podría ofertarse a las personas mayores en un horizonte de 10-20 años?
Aunque hay una oferta muy variada, en la UVigo vamos a realizar formación continua, que consistirá en ofertar materias independientes del propio programa y hacer cursos propios sobre temáticas que interesen como, por ejemplo, herencias. No sé si funcionará porque yo lo que veo aquí es que lo que les apetece es estar con gente. Al final, aunque vengan a aprender cosas, que está muy bien, o te regateen una nota como cualquier alumno, en el fondo de todo esto siempre está la sensación de estar con otras personas.

¿Considera que deberían involucrarse otras organizaciones en este tipo de actividades de formación?
Están involucradas. De hecho, este programa se financia con la propia Universidad y con una subvención de la Xunta de Galicia. Comentaba antes lo de llevar la educación a otros lugares aprovechando la tecnología. Ya hemos dado cursos en sitios remotos con la colaboración de las administraciones. Esos programas están financiados o realizados con la colaboración de la Xunta, Diputación de Pontevedra, Ourense y ayuntamientos. A nivel institucional sí hay una preocupación. Están en ello. Mi objetivo es que cuantos más participemos en esto, será mejor para todos y podremos llegar a más personas.

¿Cómo visualizaría su situación ideal en términos de formación como futuro miembro de la silver economy?
Desde el punto de vista formativo, hay muchas opciones y son accesibles, no importan ni el nivel económico ni el de estudios. Puede entrar cualquiera. Los únicos estudios que impartimos enfocados a tener una inserción laboral son los grados, los otros son para otras cosas. La formación se va implementando según nos van diciendo los mayores que les interesa más un aspecto u otro, y en el futuro será igual. Por tanto, mis necesidades formativas cuando me jubile estarían cubiertas porque se adecúan a la evolución de la sociedad. Si estuviese en boga la impresión en 3D, por ejemplo, se impartiría porque sería interesante. Igual dentro de 15 años si estamos explorando el espacio habrá que explicar las naves, el espacio, etc. Lo de la socialización es el factor común que encuentro en todos los alumnos, quienes siempre dicen: 'Me gusta venir porque aprendo, el profesor es majo, pero, sobre todo, porque estoy con gente'. En 20 años cambiarán los contenidos, pero la parte básica, que es la socialización, se va a mantener.

LA ENSEÑANZA DEL FUTURO: MÁS TECNOLÓGICA Y EXPLICATIVA |

La demanda de necesidades formativas por parte de las personas mayores evolucionará dentro de 10 o 20 años, pero la dinámica no será tan diferente a la de hoy en día. Así lo prevé el coordinador general del Programa de Mayores de la UVigo, José Luis González. "Los estudios se adaptan a los tiempos. Por ejemplo, ahora tenemos más tecnología. Mi sensación es que siempre hay una oferta cultural, pero el resto se imparte en función de cómo van evolucionando los tiempos", señala. El experto apunta que uno de los objetivos del programa es "poner al día a las personas" y ese reto, en el futuro, será invariable porque los mayores seguirán teniendo esa necesidad. "Por ejemplo, hace 30 años el teléfono era para llamar, pero para las próximas generaciones será su centro de comunicación, por lo que se implementarán asignaturas distintas relacionadas con los móviles. En un futuro va a haber más tecnología y va a haber que explicarla más", señala José Luis González.



JOSÉ MANUEL JIMÉNEZ RODRÍGUEZ | Director del Instituto Santalucía

"Deberemos ahorrar pensando en que viviremos más tiempo"

Cómo poder recibir cantidades periódicas que complementen los ingresos que reciben por las pensiones y cómo poder preservar al máximo el capital para poder trasladárselo a sus herederos. Esas son las dos principales cuestiones sobre las que los mayores solicitan asesoramiento al sector de los seguros. Así lo afirma José Manuel Jiménez Rodríguez, director del Instituto Santalucía, quien advierte de que dentro de 15 años el porcentaje de mayores de 65 años en España será del 25%.

¿Qué necesidades poseen actualmente las personas mayores que utilizan los servicios de asesoramiento y productos actuariales y financieros de entidades como Seguros Santa Lucía?
Aproximadamente, el 19% de la población española es mayor de 65 años. Un informe muy interesante del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), colgado en la web *envejecimiento.csic.es,* explica el perfil de las personas mayores en 2020, a través de una serie de indicadores demográficos, de salud, económicos y sociales, los cuales proporcionan una visión general de la situación de las personas mayores en España. Uno de los indicadores importantes es la esperanza de vida de nuestros mayores. La gran noticia es que esta es cada vez mayor y, junto a la generación boomer, en 15 años el porcentaje de mayores de 65 años será del 25%. Los mayores viven más y en mejores condiciones de salud. De esta forma, existe una creciente necesidad de adaptarse a esta nueva situación, recreación del tiempo, relaciones y, por supuesto, finanzas. El asesoramiento está focalizado en cómo poder buscar la mejor rentabilidad para sus ahorros y adecuarlos a sus expectativas y aversión al riesgo.

Con el envejecimiento de la población, ¿se está observando una mayor demanda de este tipo de servicios actuariales y financieros por parte de las personas mayores?
El incremento de la esperanza de vida está haciendo que se produzca una mayor incertidumbre a la hora de la duración de la gestión de los ahorros de nuestros mayores. Algo que es una buena noticia no se tiene que convertir en una preocupación mayor. Debemos concienciarnos desde edades jóvenes de que nuestras etapas en la vida tienen que cambiar, estaremos formándonos constantemente, adaptándonos a cambios frecuentes y deberemos ahorrar pensando en que viviremos más tiempo. Para ello, el mundo del seguro tiene un producto complementario a las pensiones de la seguridad social, la base de los ingresos de nuestros jubilados, que son las rentas vitalicias, un producto muy flexible, con diferentes variables, que en líneas generales garantiza cantidades periódicas hasta el fallecimiento del asegurado.

En concreto, ¿qué tipo de asesoramiento es el más solicitado?
Los mayores buscan asesoramiento sobre cómo poder recibir cantidades periódicas que complementen los ingresos por pensiones y sobre cómo poder preservar al máximo su capital para poder trasladárselo a sus herederos.

¿Cómo cree que evolucionará la demanda de asesoramiento y productos actuariales y financieros por parte de las personas mayores en un horizonte de 10-20 años? ¿Piensa que existirá alguna demanda de asesoramiento en este sector que no se está cubriendo actualmente?

¿Y de productos financieros?
Actualmente más de dos terceras partes del ahorro existente en España está materializado en activos ilíquidos, mayoritariamente en viviendas. Aproximadamente un 90% de nuestros mayores tienen una vivienda en propiedad. Las estructuras familiares están cambiando, y en un futuro el asesoramiento financiero deberá hacerse de una forma global, teniendo en cuenta toda la riqueza de la persona mayor, y buscando las necesidades que tendrá a lo largo de sus años de júbilo. Este asesoramiento tendrá en cuenta las posibles necesidades de asistencia en caso de dependencia y buscará fórmulas de hacer líquido su patrimonio inmobiliario, manteniendo a la vez sus preferencias de residencia. Se deberán buscar soluciones globales de servicios y productos financieros aprovechando al máximo todo el patrimonio líquido y no líquido, y teniendo en cuenta toda la esperanza de vida de la persona.

"El sector tiene que adaptarse a los nuevos tiempos e innovar en soluciones para el envejecimiento de la población"

¿Qué decisiones deberían tomar las entidades del sector para atender de forma adecuada las necesidades de asesoramiento y productos actuariales y financieros en el futuro para las personas mayores?
El sector también tiene que adaptarse a los nuevos tiempos. Tiene que innovar en soluciones que se adapten al envejecimiento de la población y dar soluciones a la iliquidez de los ahorros, mejorando herramientas como la hipoteca inversa. Además, debe ofrecer mucha información y más clara a todos los asegurados y participar en la formación y educación financiera de nuestros mayores.

¿Cuáles son las principales recomendaciones que realizaría a las personas que se integrarán en la silver economy dentro de 15-30 años para disfrutar de una adecuada situación financiera?
Como se indica en el libro *La vida de 100 años*, de Lynda Gratton y Andrew Scott, "estamos dentro de una extraordinaria transición para la que pocos estamos preparados. Si la aprovechamos bien, realmente será un regalo; si la ignoramos y no nos preparamos, será una maldición…". El futuro pasa por vivir más y mejor, formémonos constantemente para poder adaptarnos a los cambios, pensemos que tendremos que trabajar más tiempo y estaremos más tiempo jubilados. Para ese momento se debería buscar un asesoramiento adecuado para ver qué ahorro sería el necesario y buscar soluciones integrales, en servicios y productos para patrimonio global, sin olvidarnos de que los últimos años de nuestra vida tendremos que vivir dependientes.


El sector de los seguros debe dar soluciones frente al envejecimiento de la población, según el experto.

¿Cómo visualizaría su situación ideal en términos de usuario de servicios de asesoramiento y productos actuariales y financieros como miembro futuro de la silver economy?
Como futuro miembro de la silver economy, me gustaría que me asesoraran para maximizar mis ahorros sabiendo que viviré más tiempo y que los últimos años de mi vida seguramente seré dependiente. Me gustaría que analizaran todo mi patrimonio y que buscaran soluciones a la monetización de mi vivienda. Soy un firme convencido de la hipoteca inversa o soluciones parecidas.

LA HIPOTECA INVERSA, UNA SOLUCIÓN PARA DAR LIQUIDEZ |

José Manuel Jiménez Rodríguez, director del Instituto Santalucía, se declara un "firme convencido" de que es necesaria la implementación de la hipoteca inversa como medio para que los mayores obtengan liquidez. El 90% de los miembros de la silver economy en España, según el especialista, tienen una vivienda en propiedad, por lo que deben buscarse soluciones para que ese patrimonio les genere la liquidez que necesitan. En un futuro, según su opinión, el asesoramiento financiero deberá hacerse de una forma global, "teniendo en cuenta toda la riqueza de la persona mayor y buscando las necesidades que tendrá a lo largo de sus años de júbilo, tenido en cuenta las posibles necesidades de asistencia en caso de dependencia y buscando fórmulas de hacer líquido su patrimonio inmobiliario, manteniendo a la vez sus preferencias de residencia". Jiménez advierte de que los futuros mayores vivirán más tiempo, por lo que deben tomar conciencia de que tendrán "que trabajar más" porque estarán "más tiempo jubilados".



JOSÉ SÁNCHEZ BELLO | Delegado de Seniors Españoles para la Cooperación Técnica (SECOT) en Vigo

"Los jubilados cuentan con un bagaje importante proveniente del trabajo hecho a lo largo de su vida profesional"

La falta de conocimiento de la labor que desarrolla Seniors Españoles para la Cooperación Técnica (SECOT) en Galicia es el principal problema al que, según su delegado de Vigo, José Sánchez Bello, se enfrenta la entidad. Los profesionales jubilados, según Sánchez, tienen mucho que ofrecer a la sociedad, pero esta tiene que contar con ellos.

¿Cuál puede ser la aportación a la sociedad en términos de transferencia de experiencia profesional de las personas mayores jubiladas con carreras profesionales en el mundo de la gestión y administración de empresas, de organismos públicos y de entidades financieras?
La presencia de las personas jubiladas con su experiencia en la administración es interesantísima. La experiencia de esas personas siempre está ahí. La aportación que realizan consiste en poner en práctica las experiencias pasadas y que esas experiencias se puedan adaptar a las necesidades de la empresa o de gestión de empresa que se necesiten. Realmente, la experiencia pasada en temas relacionados con la administración de empresas es muy importante porque gracias a ella los profesionales jubilados cuentan con un bagaje importante proveniente del trabajo realizado a lo largo de su vida profesional.

Usted es el delegado de SECOT en la ciudad de Vigo. ¿Qué iniciativas lleva a cabo SECOT para aprovechar el capital humano que poseen los jubilados con experiencia en gestión empresarial?
SECOT es una organización europea y depende fundamentalmente en España de las Cámaras de Comercio y, como tal, está ahí para ayudar con su experiencia a los profesionales. Lo que ocurre es que es difícil que una persona cuando se jubila quiera que le estén preguntando por historias de la empresa. Ese para mí es el problema fundamental. Hay profesionales que al jubilarse quieren seguir colaborando, pero sin compromisos.

Con el crecimiento del número de expertos gestores y administradores jubilados, ¿se está observando desde SECOT un mayor número de personas interesadas en transferir su experiencia profesional a la sociedad (es decir, como dirían los norteamericanos, "devolviendo a la comunidad lo recibido")? ¿En qué tipo de actividades?
Sinceramente, no se observa ese crecimiento de personas interesadas en transferir su experiencia. SECOT no está muy publicitado, la gente no lo conoce, y, de alguna forma, a la Cámara de Comercio no le interesa potenciar SECOT porque prefieren quedarse ellos con la potenciación que hagan. En algún caso sí hay colaboración, sobre todo en temas puntuales para los cuales SECOT cuenta con algunos seniors que fueron expertos en dicho tema durante toda su vida profesional. Entonces sí echan una mano o dan su idea u opinión, pero claro, hay que tener en cuenta que todos los que estamos en esas circunstancias somos personas que teníamos nuestras organizaciones, que estábamos en unas organizaciones mucho más potentes. Sí existe apoyo a empresas que lo piden. Hay zonas a nivel geográfico en España que funcionan de diferente manera. Por ejemplo, Barcelona está funcionando de maravilla. Y las delegaciones de Galicia, que son las de A Coruña y Vigo, no. Nadie viene a preguntar

y como es una sociedad sin ánimo de lucro, las reservas financieras para hacer, por ejemplo, una campaña de publicidad, son muy pequeñas. SECOT se tiene que dar a conocer a través de las empresas.

¿Piensa que existe actualmente algún tipo de obstáculo que dificulte la realización de este tipo de actividades?
El obstáculo más importante es la falta de conocimiento de la gestión que está haciendo SECOT a nivel nacional. A la gente le parece interesante, pero no está debidamente informada.

"Es difícil que una persona cuando se jubila quiera que le pregunten por su empresa"

¿Cómo cree que evolucionará la transferencia de la experiencia profesional a la sociedad de los jubilados en un horizonte de 10-20 años?
La evolución es particular, personal y poco más. Porque la gente y las empresas tienen sus organizaciones. Esos equipos de las empresas se creen suficientemente conocedores del problema para no preguntar. En cambio, la filosofía de SECOT es otra: yo no quiero que me preguntes cómo ganar dinero. El médico jubilado, por ejemplo, hablará de un caso que tuvo que puede servir como modelo. A mí, que soy ingeniero, me suenan cosas y digo: 'lo haría de esta forma porque me pasó en este caso'. Los economistas apoyan y ven muy bien el diagnóstico de la empresa y se les da el consejo a aquellos empresarios que nos lo piden.

¿Cree que se debería permitir que expertos gestores y administradores jubilados puedan compatibilizar su jubilación con su participación laboral como asesores en organizaciones de consultoría empresarial?
En España no lo entienden; creo que es interesantísimo que suceda así, pero es que además hay que saber tratar a esa persona o a ese profesional retirado. Requiere de un trato especial, no es un trato como el de cualquier otro, un puesto que esté dentro de la empresa. Es como un consultor externo, pero lleno de experiencias sobre su profesión y eso es lo que la gente no tiene claro. Se cree que porque va a hablar con un experto en algo tiene que saber de todo y eso no es así. En Alemania posiblemente hablarías con un ingeniero que fuese especialista en tornillos y te iba a hablar todo sobre ellos, pero no sobre cómo era la tuerca, por ejemplo. Es un problema de España, está bastante diferenciada la geografía político-profesional. Una excepción es el funcionamiento en el País Vasco o en Cataluña, pero en Galicia no se entiende o igual no lo sabemos explicar bien. Nosotros ayudamos a quien nos pregunte con buena voluntad porque no cobramos nada. Es a donde llegamos.


Los profesionales jubilados son una fuente de transmisión de conocimientos.

Para finalizar, una pregunta personal: ¿cómo visualizaría su situación ideal como gestor y administrador jubilado en términos de transferir su experiencia profesional a la sociedad?
Yo estoy encantado de que me llamen. Como tenemos la suerte de tener esta organización que tiene una miniestructura que creo que funciona, pues a través de ahí me pueden plantear consultas. A mí no me preocupa que me pregunten algo que no sé; trato de adaptar el problema que tuve en mi vida profesional para tratar de resolver ese problema que me plantean al igual que resolví los problemas a lo largo de mi vida profesional.

INQUIETUDES FILOSÓFICAS EN LOS ENCUENTROS SEMANALES DE SECOT EN VIGO |

SECOT en Vigo cuenta con ocho seniors de reconocidas trayectorias profesionales en diferentes sectores. Una vez a la semana se reúnen para tratar todo tipo de asuntos. Reconocen que sus principales inquietudes se centran, sobre todo, en cómo se pueden mejorar las empresas gallegas y cómo se debe fomentar el emprendimiento en Galicia. Además de los encuentros semanales, intercambian impresiones con otros empresarios jubilados a nivel regional cuando hay asuntos de interés. También participan en congresos a nivel estatal. "El aporte práctico lo hacemos cuando viene un empresario y nos pregunta qué puede hacer con determinado problema. Aportamos, sobre todo, la experiencia", asegura José Sánchez Bello, delegado de SECOT en Vigo, quien sostiene que al mes la entidad recibe "entre 20 y 30 consultas, la mayoría relativas a gestión empresarial".



JUAN CARLOS ALCAIDE | Experto, autor del libro *Silver Economy* (LID Editorial)

"Nuestra vejez estará rodeada de tecnologías que nos harán la vida más llevadera"

Juan Carlos Alcaide, autor del libro *Silver Economy. Mayores de 65: el nuevo target*, cree que el cambio demográfico generará oportunidades de negocio, sobre todo en lo referente a soluciones habitacionales. "Serán entornos mucho más amigables, más cercanos, seguros, tranquilos, bonitos, manejables, donde las personas no vayan a morir, sino a vivir en plenitud los últimos años de su vida", indica.

¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta la sociedad ante el incremento de mayores?
En primer lugar, el de la sanidad, que tiene varios aspectos: la cronicidad y la comorbilidad. El segundo reto es el de las pensiones, que debe afrontarse desde varios puntos de vista: el primero es el de la edad de jubilación; y, el segundo, dirigir a las personas a sistemas mixtos de composición de sus pensiones, con una importancia creciente de la capitalización privada. El tercer gran reto es que no tenemos un sistema geriátrico y esta crisis del coronavirus lo ha puesto en evidencia. No hay un sistema integral, hay 17 sistemitas geriátricos en las comunidades autónomas. Asociado con lo anterior, está el tema de los cuidados, que es necesario afrontarlo no solo desde el punto de vista gerontológico, sino de todo tipo. Otro reto es el de la España vacía, tenemos que afrontarlo de una forma conjunta. Y, por último, el de lograr equiparar la esperanza de vida de los hombres a la de las mujeres.

¿Qué necesidades de las personas mayores considera que deberán ser atendidas de forma prioritaria en un horizonte de 10-20 años?
Tenemos que trabajar el tema de la cronicidad y de la salud creando un ecosistema tecnológico que nos permita con menores costes afrontar mucho mejor los retos de la sanidad. Hay otro tema muy relevante que es cómo vamos a gestionar la ausencia de hijos en los hogares de las personas mayores. El tercer gran reto que tenemos que afrontar es el de la profesionalización y creación de una estructura muy fuerte de cuidadores.

Si fuese responsable de una administración, ¿qué decisiones tomaría para que la sociedad estuviera preparada para satisfacer de forma adecuada estas necesidades?
La primera decisión tiene que ver con el sistema geriátrico y gerontológico, que tienen que entenderse con la sanidad pública. La medicina pública y la privada tienen que entenderse. La segunda medida es la de propiciar el entendimiento y la cooperación público-privada en el sector de la silver economy. También adoptaría medidas para que el sector servicios tenga en cuenta de forma creciente la relevancia demográfica de las personas mayores.

Este cambio demográfico también abrirá oportunidades de negocio a la iniciativa privada. ¿Cuáles cree que serán las líneas de emprendimiento más importantes vinculadas a la silver economy en 10-20 años?
La primera gran línea de emprendimiento es todo lo que tenga que ver con soluciones habitacionales. No solamente las residencias de mayores, que como consecuencia de la crisis del coronavirus tengo la sensación de que se les va a pedir una revisión en profundidad del modelo. Creo que hay una gran oportunidad

"Todas las empresas deberán contemplar como ventaja competitiva ser amigables para la gente mayor"



Los mayores demandarán soluciones habitacionales más amigables.

de inversión en torno a residencias, a cohousing, pisos tutelados y todo tipo de soluciones de hábitat. Serán entornos mucho más amigables, más cercanos, seguros, tranquilos, bonitos, manejables, donde las personas no vayan a morir, sino a vivir en plenitud los últimos años de su vida. Teniendo en cuenta que al 87% o más de las personas les gusta envejecer en su hogar, creo que hay soluciones de emprendimiento para la mejora y usabilidad del propio hogar. Hay todo un gran conjunto de actividades que se pueden abordar con éxito empresarial en el mundo de los cuidados y, en último lugar, la tecnología aplicada a la silver economy, así como el envejecimiento activo.

Si fuese empresario, ¿qué decisiones tomaría para que su organización adquiriese una ventaja competitiva ante las oportunidades que abre la silver economy?

La tecnología nos da una ventaja competitiva, muy específicamente el uso de big data. También lo que denomino la 'silverización': todas las empresas, aunque no sean de la silver economy, deberán contemplar como ventaja competitiva en el corto plazo ser amigables para la gente mayor.

En Galicia, ¿cree que en el medio rural aparecerán necesidades específicas que abran oportunidades de negocio a la iniciativa privada?

Por desgracia, podemos estar viendo un envejecimiento de dos velocidades: una rural y otra urbana. Aparentemente, todos los indicadores nos hacen pensar que el envejecimiento rural es más duro, hay menos infraestructuras, de menor calidad y una mayor desatención de las personas mayores. Hay que abordar e incentivar emprendimientos porque hay oportunidades alrededor del transporte, las tecnologías, los servicios, los cuidados, etc. Sería un aspecto a abordar desde una perspectiva social y política.

¿Cómo visualizaría su situación ideal como usuario futuro de la silver economy?

Espero poder llegar a la decadencia física muy tarde, a los 85 años, como reto, porque creo que se está prolongando la esperanza de vida con calidad. Añadir años a la vida y vida a los años. Si esto ocurriera, me gustará poder disfrutar de un envejecimiento activo, repleto de viajes y de cultura, y vivir en un cohousing. Es un porvenir más o menos cierto porque creo que el cohousing va a evolucionar en nuestro país y no tengo ninguna duda que nuestra vejez estará rodeada de tecnologías que nos harán la vida más llevadera.

"Teniendo en cuenta que al 87% o más de las personas les gusta envejecer en su hogar, creo que hay soluciones de emprendimiento para la mejora y usabilidad del propio hogar"

GALICIA, REFERENTE INTERNACIONAL DE LA SILVER ECONOMY |

Juan Carlos Alcaide destaca que Galicia y el País Vasco son las dos comunidades que han tomado "el liderazgo de creación y consolidación" del concepto de silver economy. "Dentro del sector de los mayores, específicamente de las residencias y de los centros de día, tenéis muy buenas empresas que son referencia. Creo que ya estáis en una posición ventajosa a nivel internacional, pues sois, en gran medida, un referente de lo que es la silver economy", indica.

15

LOS FACTORES CRÍTICOS PARA LA COMPETITIVIDAD: UN ABRUPTO FINAL DE FASE

15. LOS FACTORES CRÍTICOS PARA LA COMPETITIVIDAD: UN ABRUPTO FINAL DE FASE

15.1. Introducción

El año 2019 confirmó los pronósticos[1]. Los analistas extrapolaban una moderada reducción en la tasa de crecimiento del PIB, prolongando lo observado en 2018. Y así fue. Según el Instituto Galego de Estatística (IGE) la tasa cayó de 2,2% en 2018 a 1,8% en 2019. Para 2020, los datos de enero y febrero y el Indicador de coyuntura Abanca-Foro económico de Galicia mostraban la continuidad de este proceso de suave desaceleración. Pero todo cambió en marzo. La respuesta a la pandemia del COVID-19 provocó una paralización sin precedentes de la actividad económica, que en el momento de escribir estas líneas (finales de junio) dista de estar normalizada.

Incluso en el escenario más positivo, sin fuertes rebrotes que nos conduzcan a nuevos confinamientos, con un retorno rápido de la confianza de consumidores, y con una intervención pública intensa y eficaz, la recesión en 2019 será muy profunda. En este caso y de acuerdo con el escenario favorable simulado por el Foro Económico de Galicia[2], la contracción de la actividad económica alcanzaría una cifra record de -8,5% del PIB. La recuperación en 2021 sería muy sustancial, pero insuficiente para compensar lo ocurrido el año anterior, de forma que no sería hasta 2022 que volveríamos al nivel de producción de 2019.

En una coyuntura tan difícil e inesperada, algunos podrían entender como secundario preocuparse por aspectos estructurales y reformas de los fundamentales de la competitividad. Se equivocarían. Primero, porque es posible preocuparse simultáneamente de lo urgente y de lo relevante a largo plazo. Segundo, porque es en las crisis cuando resulta más sencillo repensar factores estructurales que limitan el desarrollo territorial y aprovechar activos y oportunidades. Este enfoque es el que sigue el Informe del Comité de expertos económicos de la Xunta de Galicia publicado en mayo[3]; pero lo es también el de la propia Zona Franca de Vigo, que está combinando medidas de liquidez y solvencia para las empresas, con la aceleración de proyectos de suelo empresarial, por ejemplo.

En definitiva, este capítulo analiza la situación de los factores de competitividad de la economía gallega ante la nueva recesión, a fin de detectar los espacios en los que se deberían hacer mayores esfuerzos.

1 Agradezco el soporte de investigación de Alejandro Domínguez (GEN).
2 https://api.foroeconomicodegalicia.es/uploads/FEG/originals/93dc77d0-232b-47c4-895f-595bed92429f.pdf.
3 Véase http://www.conselleriadefacenda.es/a-conselleria/novidades/documentos-comite-de-expertos.

15.2. Los indicadores de competitividad ex-ante

El sistema regional de innovación

Comenzamos por el Regional Innovation Scoreboard (RIS), un índice que la Comisión Europea computa bienalmente desde 2013, y que ofrece una perspectiva detallada y comparada de los sistemas de innovación regionales en la Unión Europea[4]. El Gráfico 1 muestra la dinámica RIS para Galicia, las dos Comunidades Autónomas (CCAA) con puntuaciones extremas (Extremadura y País Vasco) y la media de las regiones de la Unión Europea (UE) analizadas.

En términos dinámicos, Galicia muestra una mejora (+2,5%) inferior a la del conjunto de las regiones de la Unión Europea (+4,7%), a diferencia del País Vasco que, partiendo de una situación claramente mejor que Galicia, avanza casi el doble que la media (+8,8%), lo que conlleva convergencia hacia la misma. Extremadura pierde posiciones respecto al año inicial (-1,4%). En lo que atañe al nivel, el diagnóstico no mejora. El RIS define cuatro categorías, que van de la más alta ("leader") a la más baja ("modest"), pasando por dos intermedias: "strong" y "moderate". A su vez, para cada una de ellas, aplica signos positivo, neutro y negativo, de forma que se diferencian hasta 12 niveles. Toda España estaría entre moderate+ (equivalente a una nota o rango de 6/12) y modest+ (equivalente a un 3/12). Galicia sería moderate- (4/12).

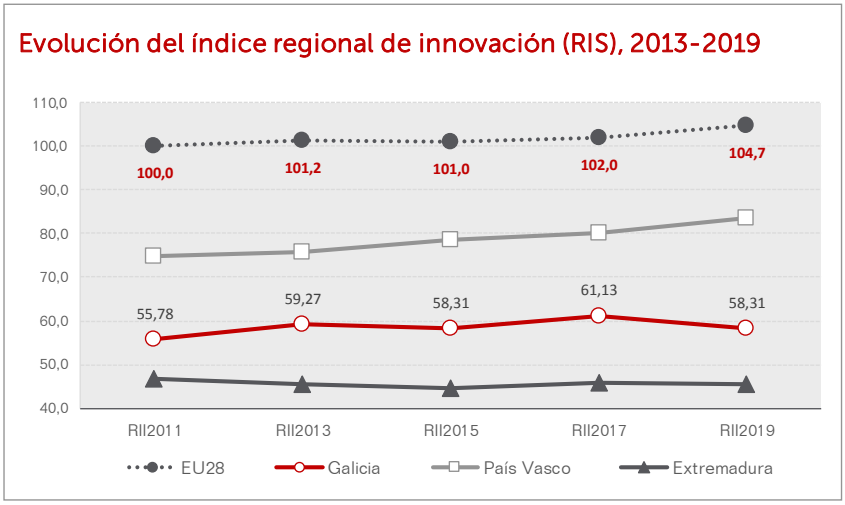


Gráfico 1. Fuente: Elaboración propia a partir de https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/regional_en

De forma complementaria, el Gráfico 2 desagrega el índice global en las 17 dimensiones sobre la que se construye. Los valores que se muestran están normalizados entre 0 y 1, de forma que la posición de la región es mejor cuando más alto sea el valor. Las dimensiones en las que el diferencial con respecto a los líderes es menor son: el porcentaje de población con estudios universitarios, las publicaciones científicas, las publicaciones en revistas de alto impacto, la inversión pública en I+D, las solicitudes de marcas comerciales y las ventas de innovaciones[5]. En sentido contrario, destacan los malos resultados en solicitudes de patentes y de diseños, las publicaciones en colaboración entre empresas y universidades y el porcentaje de PYMEs innovadoras. En esencia, el diagnóstico es más favorable en lo que atañe a la actividad académica (enseñanza y publicaciones), la inversión pública en I+D y la dimensión comercial de la innovación; y es peor en cuanto a la innovación en el seno de la empresa y la colaboración público-privada, la denominada transferencia de conocimiento.

4 https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/regional_en.
5 Medido por la facturación correspondiente a productos nuevos o mejorados significativamente, incluyendo tanto productos nuevos para la empresa como los que lo son para el mercado.

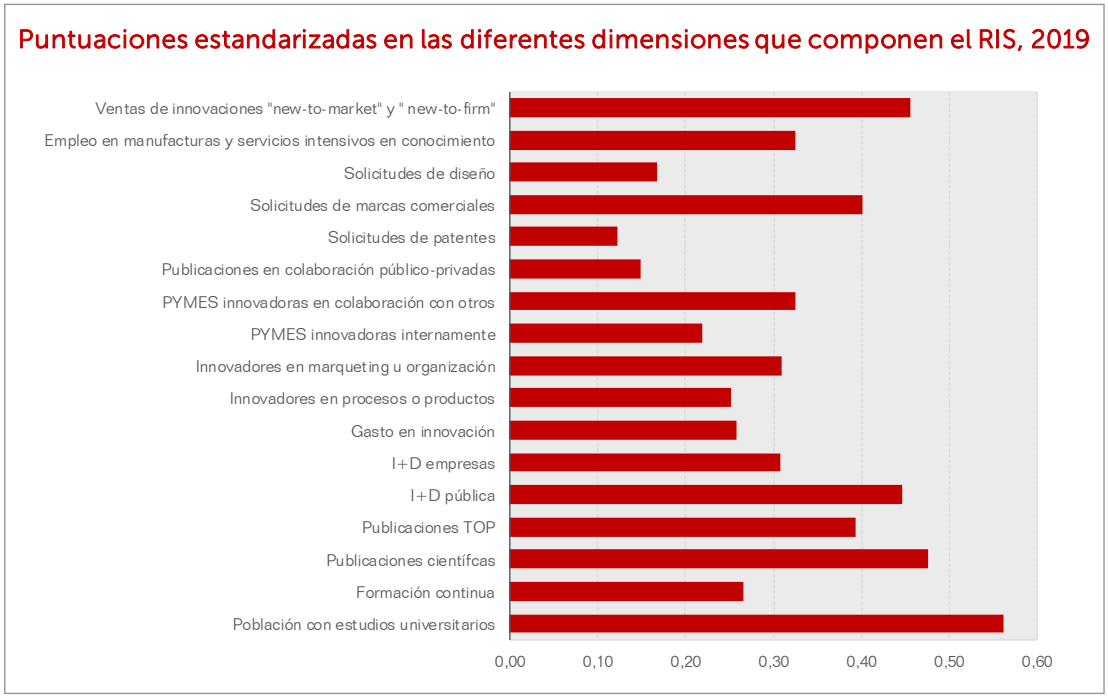


Gráfico 2. Fuente: Elaboración propia a partir de https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/regional_en

La inversión en I+D+i

El Cuadro 1 recoge la evolución del esfuerzo inversor en investigación y desarrollo (I+D) en Galicia desde el año 2000 hasta el último ejercicio del que disponemos datos (2018). El cuadro nos permite centrar la comparación entre Galicia y el resto de España y actualizar al máximo la información, ya que las cifras para el RIS se refieren al año 2016, último para el que se disponía de estadísticas para el conjunto de regiones europeas. Como se hace habitualmente, las cifras totales se expresan como porcentaje sobre el Producto Interior Bruto (PIB) de Galicia y como porcentaje sobre el total español correspondiente. Además, en ambos casos, se distingue entre la inversión que ejecutan las empresas (con autofinanciación o recursos públicos) y el resto; básicamente, universidades y centros públicos de investigación.

Los resultados para 2018 muestran un estancamiento tanto en el ámbito público como en el empresarial. En un contexto en que las empresas y administraciones públicas del resto de España han avanzado, se pierde buena parte del avance conseguido el ejercicio anterior. Es decir, 2018 habría sido un año perdido para alcanzar el objetivo del 1,7% para el año 2020 que se cifraba en el Plan Estratégico de la Xunta 2015-2020. Comparativamente, la brecha sigue siendo mayor en el ámbito privado. Y no hay que olvidar que, de hecho, una parte no menor de la I+D ejecutada por las empresas (que es lo que se recoge en las estadísticas y se refleja en el cuadro) es financiada con recursos públicos. Sin duda, reforzar la I+D en todos sus segmentos es una de las asignaturas pendientes de la economía gallega.

Inversión en I+D en Galicia

AÑO	Inversión/PIB (Todos los sectores)	Inversión/PIB (Empresas)	Inversión/PIB (Resto)	% sobre España (Todos los sectores)	% sobre España (Empresas)
2000	0,64%	0,21%	0,43%	3,7%	2,2%
2007	1,03%	0,57%	0,46%	4,2%	4,1%
2009	0,96%	0,42%	0,54%	3,6%	3,1%
2011	0,93%	0,45%	0,48%	3,7%	3,4%
2013	0,86%	0,39%	0,47%	3,6%	3,1%
2015	0,88%	0,40%	0,48%	3,8%	3,2%
2017	0,94%	0,47%	0,47%	4,1%	3,7%
2018	**0,94%**	**0,47%**	**0,47%**	**4,0%**	**3,5%**

Cuadro 1. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Contabilidad Regional de España y Estadística sobre Actividades de I+D (varios años). INE (www.ine.es)

Como es habitual, la información sobre I+D se complementa con la correspondiente a la "i" minúscula trinomio I+D+i: la innovación[6]. Para ello y como también solemos hacer en este informe, seleccionamos dos variables: el peso de Galicia sobre el conjunto español en el número de empresas innovadoras y el gasto total que realizan en innovación. La primera cifra es un indicador extensivo y la segunda sería de intensidad. En el primer caso, hemos perdido posiciones respecto a 2007 pero nos situamos aproximadamente en donde nos correspondería por nuestro peso en el PIB y en el número de empresas, ligeramente por encima del 5% del total español. En cambio, el indicador de intensidad muestra que la inversión de las empresas gallegas ha caído significativamente en el total estatal; aunque es verdad que ha vuelto a subir desde el mínimo de 3,6% alcanzado el año anterior.

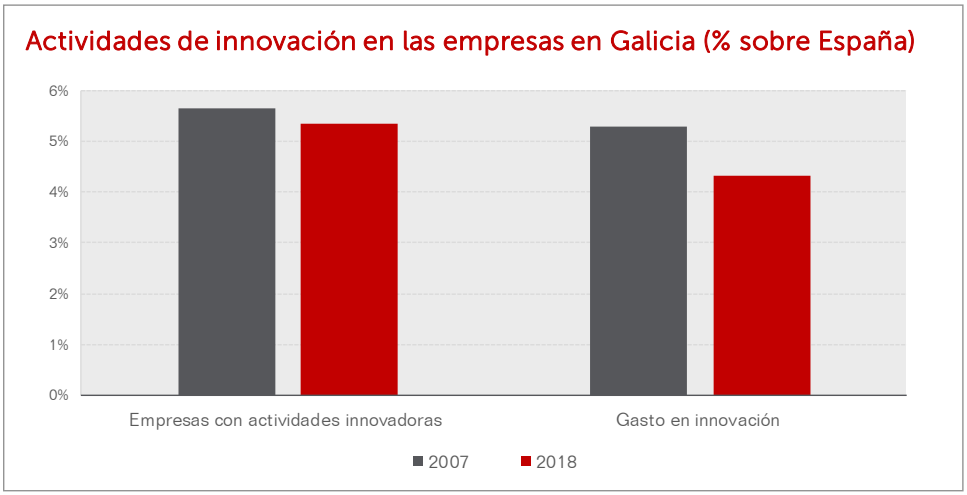


Gráfico 3. Fuente: Encuesta sobre innovación en las empresas (varios años). INE (www.ine.es)

El Gráfico 4 nos permite pasar de la innovación al recurso a las nuevas tecnologías; en particular la extensión y uso de las TIC y las infraestructuras desplegadas. En general, se confirma el diagnóstico de los últimos años. Más allá de algunas debilidades en la red en los ámbitos rurales, las empresas gallegas han convergido claramente con la media española en hardware, pero es verdad que no se está cerrando la brecha en lo que atañe a la utilización de esas posibilidades (redes sociales, comercio electrónico, "big data" y "cloud computing"). En todo caso, los cambios en los canales de distribución provocados por la pandemia del COVID-19 pueden agitar el escenario, obligando a las empresas gallegas a utilizar en mayor medida sus posibilidades, lo que redundaría en convergencia también en este frente.

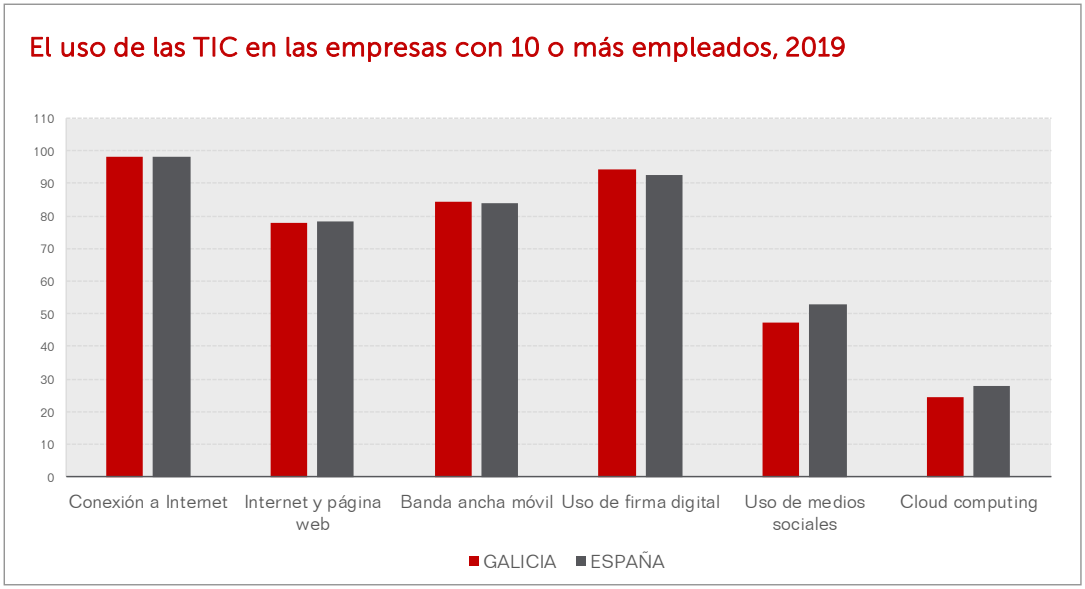


Gráfico 4. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE

6 Según el INE, 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.

La inversión y el stock de capital físico

Históricamente, Galicia ha padecido un déficit de infraestructuras de transporte que ha acentuado los costes de su posición periférica respecto al centro peninsular y la región central europea; así como los derivados de la falta de articulación interior, en un entorno de elevada dispersión poblacional y múltiples ciudades de tamaño pequeño o mediano. La situación comenzó a cambiar en los años ochenta del siglo pasado, de la mano de un fuerte proceso inversor en España, la llegada de los fondos europeos de desarrollo regional y la consolidación de Estado Autonómico. Pero es a partir de 2005 cuando se produce el avance más notable, gracias a la combinación de una elevada tasa de inversión autonómica y la apuesta por Galicia en los Presupuestos Generales del Estado. Aunque los últimos datos disponibles sobre stock de capital en el momento de escribir estas líneas corresponden a 2015[7], cabe advertir que desde entonces la situación habría mejorado en términos comparativos. En 2015 Galicia concentraba el 7.6% del valor total de las infraestructuras públicas. Eso, sin contar la parte de la inversión fuera de Galicia que la beneficia por la naturaleza tipo red de infraestructuras viarias y ferroviarias.

El Gráfico 5 muestra la evolución por categorías del stock de infraestructuras en los años 2000, 2007 y 2015. En concreto, se utiliza el peso porcentual de Galicia sobre el total español. Destaca el crecimiento exponencial en las infraestructuras ferroviarias y las significativas mejoras en las portuarias y las hidráulicas. En el caso de los aeropuertos, las inversiones se concentran entre 2007 y 2015. En este caso, el menor peso de Galicia tiene que ver con el rol central de *hub* de los aeropuertos de Madrid y Barcelona, fundamentalmente.

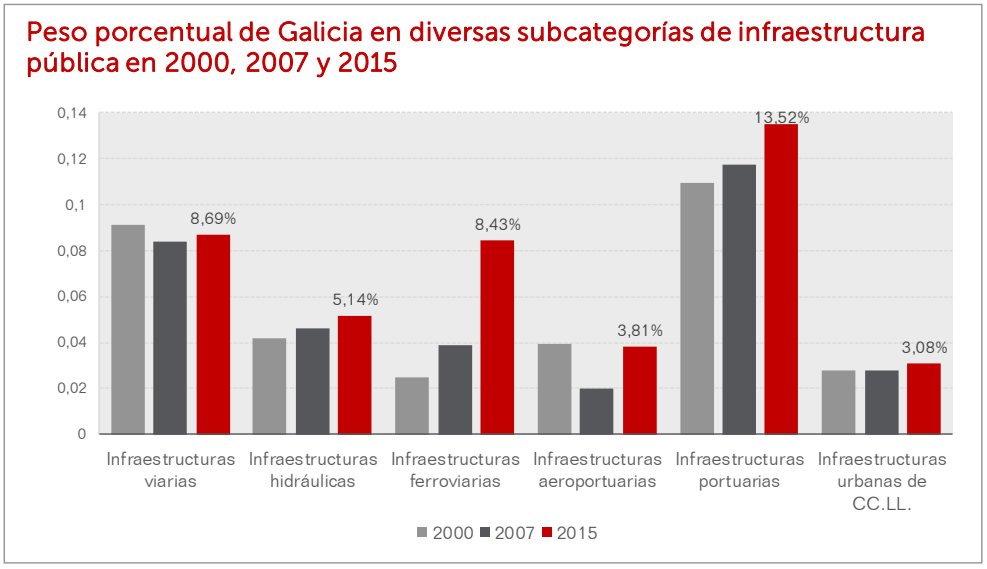


Gráfico 5. Fuente: Elaboración propia a partir de: Fundación BBVA e Ivie (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas). El stock y los servicios del capital en España y su distribución territorial y sectorial (1964-2015). Base de datos disponible en Internet: http://www.fbbva.es/TLFU/microsites/stock09/fbbva_stock08_index.html

Dicho lo anterior, es verdad que existen cuellos de botella pendientes de resolver, problemas de falta de intermodalidad, ausencia de una estrategia cooperativa entre puertos y entre aeropuertos, una mayor apuesta por el transporte ferroviario de mercancías o una insuficiente explotación de las redes en algunos casos. Problemas relevantes que, no obstante, exigen poner el acento más en el "ajuste fino" que en grandes proyectos multimillonarios.

Capital humano y educación

El sistema educativo gallego muestra buenos resultados en perspectiva comparada. En lo que atañe a enseñanza no universitaria, los sucesivos informes PISA apuntan una clara tendencia a la mejora, para situarse hoy entre las CCAA líderes. El Cuadro 2 refleja la evolución de Galicia en nivel absoluto y en ranking, así como las medias para España y los países miembros de la OCDE: primera de España en ciencias, quinta en matemáticas y tercera en lectura (en el

7 La fuente de los dos gráficos usados en esta sección es la base de datos sobre capitalización en España que elaboran la Fundación BBVA y el IVIE. 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; o que 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.

último año disponible). Desde 2009 ha avanzado cuatro puestos en el primer caso, cinco en la segunda y siete en la tercera. Respecto a la media de la OCDE: 21 (5 en 2006) puntos por encima en ciencias, 9 (-4 en 2006) en matemáticas y 16 (-13 en 2006) en lectura.

Tendencia de los resultados medios de PISA en ciencias, matemáticas y lectura en Galicia, España y el conjunto de la OCDE

		2018	2015	2012	2009	2006
CIENCIAS	OCDE	489	493	501	501	500
	ESPAÑA	483	493	496	488	488
	GALICIA	510	512	512	506	505
	RANKING	1ª	3ª	4ª	5ª	7ª
MATEMÁTICAS	OCDE	489	490	494	496	498
	ESPAÑA	481	486	484	483	480
	GALICIA	498	494	487	489	494
	RANKING	5ª	7ª	10ª	10º	
LECTURA	OCDE	n.d.	493	496	493	492
	ESPAÑA	n.d.	496	488	481	461
	GALICIA	n.d.	509	499	486	479
	RANKING	n.d.	3ª	6ª	10ª	

Cuadro 2. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ministerio de Ciencia y Educación

Por su parte, el sistema universitario gallego también aparece bien situado en el ranking español en lo que se refiere a investigación y transferencia de conocimiento. En el Gráfico 6 se representan los valores del Ranking CY2020 para las tres universidades gallegas y seis de las variables escogidas para ofrecer una visión multidimensional de la investigación y la transferencia: publicaciones por profesor, fondos externos captados, impacto de las publicaciones, creación de *spin-offs*, patentes por profesor y prácticas de los estudiantes en empresas de la región. Las universidades se dividen en tres niveles, de forma que en el Gráfico el 3 indica pertenencia al tercio de universidades españolas en mejor posición. La Universidade de Vigo aparece en todas en el primer tercio, salvo en el impacto de las publicaciones, donde estaría en la segunda división. La Universidade de Santiago de Compostela (USC) también pertenece a la primera división, salvo en *spin-offs* (segunda) y en prácticas en empresa (no existen datos). Finalmente, es verdad la Universidade de A Coruña (UDC) se sitúa algo por detrás de las otras: en la tercera división de universidades españolas en lo que atañe a fondos captados e impacto de las publicaciones, en la segunda en publicaciones por profesor y patentes, y en la primera en *spin-offs* y prácticas en empresa.

En síntesis, el sistema educativo gallego no parece que pueda identificarse como un freno al desarrollo de Galicia y su rendimiento está claramente por encima de la posición de Galicia en la clasificación por PIB per cápita regional.

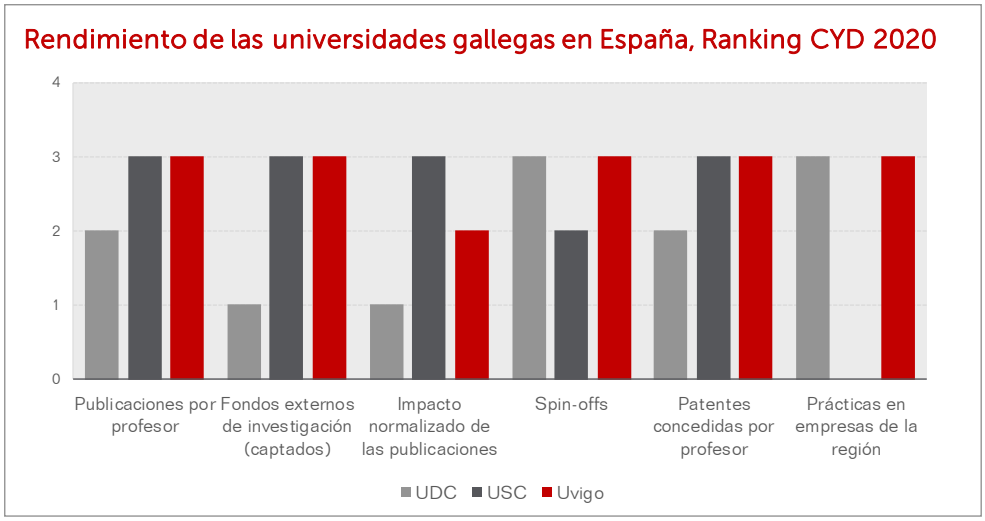


Gráfico 6. Fuente: Elaboración propia a partir de http://rankingcyd.org/. Notas: Valor 3 indica pertenencia al Grupo de alto rendimiento; 2 al de rendimiento intermedio y 1 al de rendimiento reducido

Emprendeurismo, demografía empresarial y expectativas

En el Gráfico 7 se analiza la evolución del índice TEA (Total Entrepreneurial Activity Index) desde 2008. Un índice que se aproxima al porcentaje de emprendedores potenciales sobre la población total y que es estimado por el proyecto GEM (www.gemgalicia.org). La evolución del año 2018, último disponible, es positiva. El valor alcanzado (5,60%) es el más alto de la serie desde 2008 y la brecha con España se recorta por segundo año consecutivo.

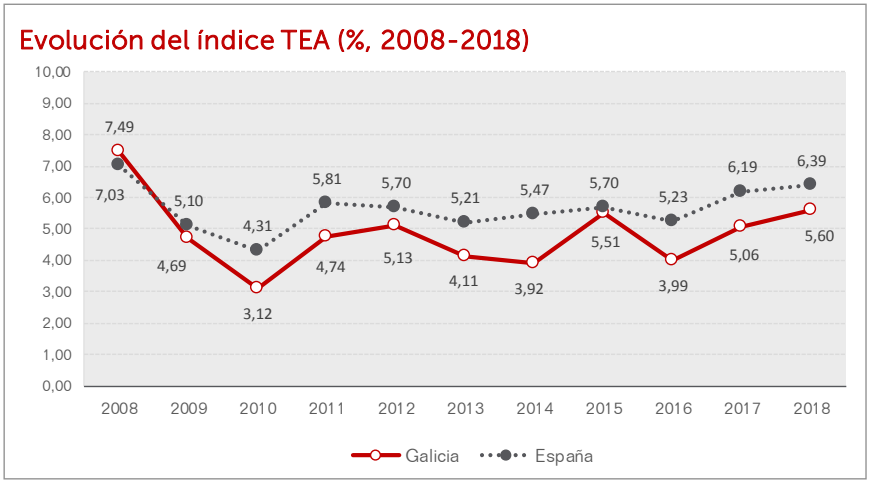


Gráfico 7. Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe ejecutivo Galicia 2018, página 43

De forma complementaria, el Gráfico 8 recoge la dinámica de las expectativas empresariales en los últimos años. Un indicador elaborado por el INE y que combina opiniones sobre la situación en el trimestre en curso y el venidero, algo que acaba siendo muy importante para las decisiones de inversión y contratación laboral de las empresas. Las series anuales tienen una tendencia creciente hasta 2017, con España por encima de Galicia. En 2019 se produjo una convergencia entre ambas. La pandemia del COVID-19 hace que la series se desplomen en un trimestre como nunca había ocurrido. España pasa de 130,6 a 95,5 (-36,1 puntos) y Galicia de 128,1 a 97 (-31,1 puntos). Sin duda, esta abrupta caída va a afectar negativamente a las decisiones de inversión de las empresas y los avances en los diversos frentes analizados en este capítulo y que exigen de las empresas visión de largo plazo.

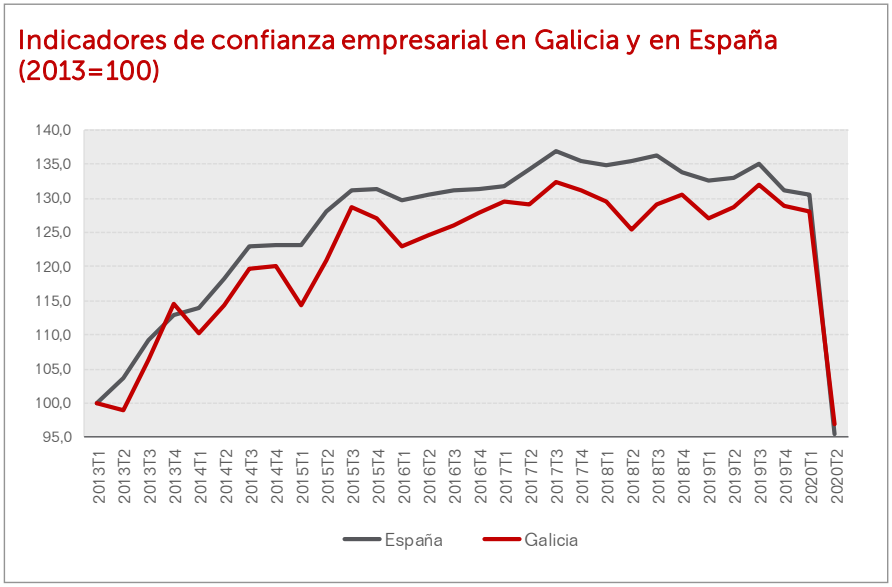


Gráfico 8. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE

15.3. Los indicadores de competitividad ex-post

El análisis de la competitividad de un territorio puede centrarse en los inputs, como se ha hecho en las secciones anteriores de este capítulo, o en los resultados. Porque la competitividad no es un fin en sí mismo, es un medio para tener una economía más próspera. El más habitual es el PIB per cápita. Aunque sabemos que este es un indicador imperfecto como medida de bienestar social, su correlación con otros indicadores más sofisticados es muy elevada, al menos en lo que se refiere a los rankings regionales[8].

El Cuadro 3 recoge los valores del PIB, la población y el PIB per cápita en 2000, 2008 y 2019. La evolución de largo plazo del PIB gallego es muy similar al del PIB español. Por eso el peso del PIB gallego en el español se mantiene. Tras las revisiones estadísticas recientes en la contabilidad nacional, si en 2000 era el 5,17%, en 2019 acabó en 5,08%. Esto contrasta con lo ocurrido con la población. Frente al crecimiento de más de seis millones y medio de personas en España (equivalente al +16,3% acumulado), Galicia se estanca (-0,007%). Consecuentemente, se produce una fuerte contracción del peso demográfico de Galicia en España: de 6,66% a 5,73%.

La combinación de lo ocurrido con el PIB y la población hace que el PIB per cápita se dispare y converja sustancialmente a la media española; desde 77,53% a 88,67%[9]. Si en el año inicial Galicia se situaba entre las CCAA de menor desarrollo, hoy ha pasado a situarse en el tercer cuartil, por debajo de la media, pero relativamente cerca de ella. Ninguna otra Comunidad Autónoma ha conseguido un registro económico tan positivo con una dinámica demográfica tan desfavorable; gracias, sobre todo, a un tejido empresarial autóctono, de base fundamentalmente familiar, que ha buscado fuera los clientes que no encontraba dentro. Porque, como se ha comentado en repetidas ocasiones en este informe, la capacidad de atracción de inversiones extranjeras ha sido escasa; para la década 2010-2019 una media de 0.85% de toda la inversión que ha entrado en España.

PIB, población y PIB per cápita de Galicia respecto a España

	2000	2008	2019
PIB GALICIA (miles de euros)	33.391.170	58.583.574	**63.272.609**
PIB ESPAÑA (miles de euros)	646.250.000	1.116.225.000	**1.245.331.000**
Población GALICIA	2.698.953	2.759.988	**2.698.764**
Población ESPAÑA	40.554.387	45.983.169	**47.100.396**
Cuota PIB Galicia/España	5,17%	5,25%	**5,08%**
Cuota Población Galicia/España	6,66%	6,0%	**5,73%**
PIB per cápita relativo Galicia/España	77,53%	87,44%	**88,67%**

Cuadro 3. Fuente: Elaboración propia a partir de Contabilidad regional del INE (Serie 2000-2018) y de Principales series de Población. Las cifras de PIB aparecen en términos corrientes y las de población son a 1 de Julio de cada año

Sin duda, la buena marcha de las exportaciones explica el avance de Galicia a largo plazo. Desde 2010 Galicia se acerca al 8% de las exportaciones españolas totales, un indicador ex-post de competitividad claramente positivo. Pocas CCAA alcanzan una brecha tan grande entre su peso económico y su protagonismo exportador. Un resultado que viene explicado esencialmente por dos actividades, confección y automoción; por dos multinacionales determinantes para la macroeconomía gallega: Inditex y Citroën; y por cuatro países: Francia, Portugal, Alemania, Reino Unido. La concentración sectorial y geográfica nos hace muy dependientes de choques que afecten a un mercado (el "Brexit") o a un sector. Los datos que conocemos para 2020 que vienen afectados por la pandemia muestran un enorme impacto negativo (marzo y abril), de los mayores a escala regional. No obstante, las informaciones más recientes (junio de 2020) apuntan a una recuperación de la actividad en automoción y la confección que, de mantenerse, permitirían recuperar buena parte del terreno perdido en el segundo semestre de 2020.

8 Véase, en este sentido, el siguiente trabajo de Albino Prada y Patricio Sánchez: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/85724/1/MPRA_paper_85338.pdf

9 El PIB per cápita de una región i respecto a la media nacional (n) puede expresarse como el producto de la cuota del PIB regional sobre el total y la inversa de la cuota de la población: $\frac{PIB_i}{POB_i} / \frac{PIB_n}{POB_n} = \frac{PIB_i}{PIB_n} \cdot \frac{1}{\frac{POB_i}{POB_n}}$. Para una región por debajo de la media en PIB per cápita, la convergencia se puede lograr aumentando la cuota de PIB ("convergencia activa") o reduciendo la de población ("convergencia pasiva") vía migración interregional, migración extranjera o diferencias en las tasas de natalidad.

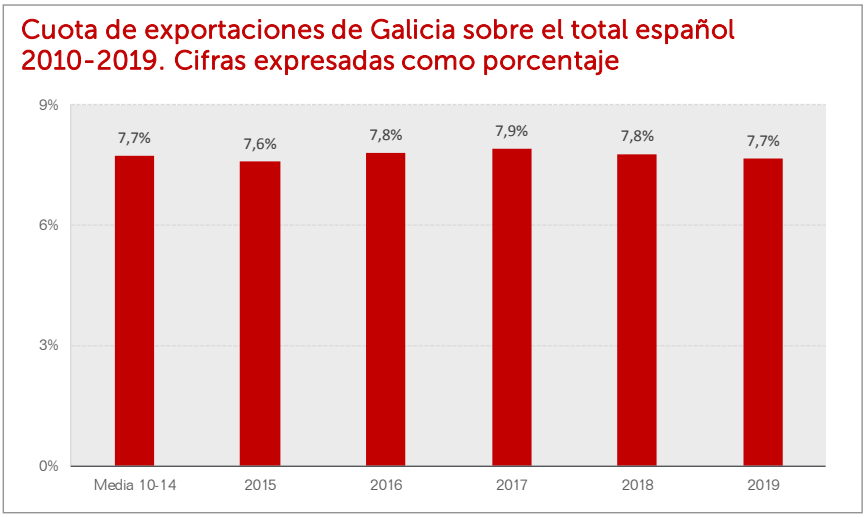


Gráfico 9. Fuente: Elaboración propia a partir de Datacomex

15.4. Competitividad en tiempos del COVID-19: Dos apuntes

Si observamos el crecimiento del PIB, el año 2020 será el peor año económico de Galicia desde la Guerra Civil. La referencia asusta y hay que matizarla. A diferencia de entonces, el choque económico no ha generado destrucción de capacidad productiva. Además, no existen debilidades financieras o burbujas como en el caso de la llamada Gran Recesión. Si los rebrotes del virus COVID-19 se mantienen controlados y pronto contamos con tratamientos o vacunas suficientemente eficaces, la normalización de la coyuntura económica será rápida. No obstante, incluso en este caso nos quedará una herencia en términos de deuda y déficit público que va a exigir la implementación de una estrategia de consolidación fiscal en los años venideros. Y eso significará menos margen para las políticas de desarrollo económico. Por tanto, necesitamos más que nunca impulsar la evaluación de políticas públicas y el recurso a proyectos piloto y "experimentos" para acertar. Toca utilizar los recursos públicos maximizando su eficacia en todos los ámbitos relevantes: innovación, infraestructuras o impulso a emprendedores.

Además, hay que sacar mayor partido de las ventajas potenciales y las oportunidades escasamente explotadas. En el Informe de la Comisión de expertos de la Xunta de Galicia citado en la introducción se incide en la idea de los "proyectos tractores" volcados en la combinación de: sostenibilidad ambiental, innovación y circularidad. Son las líneas por la que apuesta la Comisión Europea y encajan perfectamente con las potencialidades energéticas y los recursos naturales y productivos de Galicia. Es urgente definir el marco financiero y los instrumentos de gestión de estos proyectos para que estén en marcha cuanto antes. Si se hacen las cosas bien, la economía gallega puede salir diversificada y fortalecida de la crisis.

Santiago Lago Peñas
Catedrático de Economía Aplicada (Universidad de Vigo)
Director de Governance and Economics research Network (GEN)

CÁTEDRA ARDÁN
Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

16

PROGRAMA BUSINESS FACTORY AUTO (BFA)



JORGE GÓMARA | RESPONSABLE DEL PROGRAMA BFA

"Las tendencias de la fábrica del futuro son claves para nuestra industria y por ellas apostamos"

El responsable del Programa BFA asegura que el futuro de la automoción se centra principalmente en la Industria 4.0 y, por eso, la aceleradora apoya proyectos relacionados con la transformación digital. Para Jorge Gómara, la época de cambios como consecuencia de la crisis del COVID-19 representa un desafío, pero también una oportunidad para las startups del BFA.

¿Cómo valora esta edición del programa BFA?
Esta cuarta edición ha batido un récord de participación, puesto que se han presentado 104 proyectos de más de 20 países interesados en formar parte de la aceleradora. Todos ellos relacionados con la transformación digital. Finalmente, los proyectos seleccionados cuentan con un gran nivel y responden a los retos tecnológicos propuestos por el sector de automoción de Galicia, trasladados al BFA por diferentes compañías. Por tanto, el balance de esta última edición es tremendamente positivo.

¿Cómo afecta el nuevo escenario económico derivado de la crisis sanitaria del COVID-19 a la utilidad del programa? ¿En qué ámbitos están más preparadas las empresas participantes para hacer frente a los retos de futuro?
Realmente vivimos una situación complicada para la sociedad en general, que afecta enormemente a nuestro sector. Nos encontramos en un entorno complejo. Si bien, es una oportunidad importante para las startups del BFA, especialmente para todas aquellas que tienen que ver con digitalización o sensorización. Sin duda, nuestras nuevas empresas tienen un gran desafío por delante adaptándose a la complejidad del nuevo escenario. Debido a la situación tan crítica y para reforzar el apoyo a las startups, como novedad, este año los proyectos que participan en el BFA tienen dos tutores, uno técnico y otro que les apoya en la parte de desarrollo empresarial.

¿Cuál es el objetivo de la internacionalización de BFA? ¿En qué países se están focalizando más?
No nos focalizamos en ningún país en particular. A la hora de captar proyectos, estamos abiertos a iniciativas con origen en cualquier país. Por otro lado, a la hora de apoyar la internacionalización de nuestras startups, es más sencillo que se orienten hacia los países donde están establecidas las empresas que los tutorizan. Ahí radica otro punto importante del papel de los tutores en el BFA.

¿Qué evolución han notado en los proyectos en los últimos años?
A medida que pasa el tiempo, hemos notado que las necesidades de las empresas que han participado en el BFA han variado. Además, varias de las empresas que han participado en las primeras ediciones están experimentando ahora un fuerte crecimiento, acompañadas de rondas de financiación externas. Una gran noticia, sin duda.

"Hemos pasado de tener que buscar tutores de empresas a tener más tutores que proyectos"



Jorge Gómara durante la jornada de bienvenida de la cuarta edición del BFA.

¿Perciben un mayor interés por parte del sector a la hora de tutelar proyectos bajo el paraguas de BFA y desarrollarlos?
Cuando empezamos con la primera edición, solo Groupe PSA estaba interesado en tutorizar. Sin embargo, en esta cuarta edición, todos los proyectos tienen un tutor técnico que pertenece a alguna empresa del Cluster. Hemos pasado de tener que buscar tutores de empresas a tener más tutores que proyectos.

¿Qué iniciativas son las que más pueden interesar a la automoción?
Antes de lanzar cada edición, desde CEAGA consultamos a las empresas del sector cuáles son sus necesidades a corto plazo y se definen unas temáticas de mayor interés. Así se recogen en las bases de la convocatoria de cada edición y, sin duda, se valoran más los proyectos presentados relacionados con estas temáticas. Por ejemplo, para la quinta edición, que lanzaremos próximamente, ya se han definido como temáticas de especial interés: soluciones de sensorización; de robotización Pick and Place low cost; automatización en la detección de defectos; implantación de sistemas automatizados para el movimiento de materiales; integración de los sistemas de información; soluciones de realidad aumentada, virtual o mixta; sistemas de identificación, localización y monitorización de embalajes para interiores y exteriores; desarrollo de estructuras de apoyo (exoesqueletos o similares); aplicación de las TIC para la mejora de la eficiencia energética; propuestas para la tecnología de baterías de estado sólido orientadas al vehículo eléctrico o soluciones de inteligencia artificial para el vehículo autónomo.

Una vez terminadas las fases de aceleración y consolidación, ¿en qué medida puede colaborar BFA para impulsar el desarrollo de estos proyectos?
Una vez que terminan las fases de aceleración y consolidación, desde el equipo gestor del Business Factory Auto seguimos en contacto directo con las empresas, ayudándolas en todo lo que podemos. Además, muchas de ellas se incorporan a CEAGA, formando parte de un ecosistema industrial consolidado.

¿Cuáles son las claves para que un buen proyecto se convierta en una realidad?
Desde luego, es muy importante el equipo humano detrás de cada proyecto. Un buen equipo puede conseguir sacar adelante un proyecto "regular" y un buen proyecto puede fracasar con un mal equipo. Sin duda, las personas se convierten en el factor fundamental para el éxito. Además, tiene que estar basado en un conocimiento importante sobre una tecnología y debe dar respuesta a lo que las empresas necesitan. Algo importante también es ser capaces de dar una respuesta en tiempo y forma y si es low cost, mejor todavía.

¿Cuáles son las nuevas alternativas o tendencias para impulsar la automoción más allá del coche autónomo, conectado, etc.?
En nuestro caso, no solo apoyamos proyectos que tengan que ver con la parte de producto (coche), sino también con la parte de proceso. Creemos que el futuro de la automoción se centra principalmente en la Industria 4.0 y, por eso, apoyamos proyectos relacionados con la transformación digital. En el BFA impulsamos startups sobre sensorización, fabricación aditiva, realidad aumentada, Big Data, gemelos digitales o robotización. Todas las tendencias de la fábrica del futuro son claves para nuestra industria y por ellas apostamos.

TRES EXITOSAS EDICIONES DEL PROGRAMA HAN PERMITIDO CREAR 45 EMPRESAS Y MÁS DE 252 EMPLEOS |

Jorge Gómara destaca que desde la puesta en marcha del programa, tras tres ediciones ya finalizadas y la cuarta en marcha, se han creado 45 nuevas empresas y más de 252 empleos, con una facturación de 33 millones de euros a cierre de 2019. "Para este 2020 las previsiones estiman 357 empleos y una facturación de 70 millones de euros", subraya Gómara, quien afirma que, además, "se han cubierto huecos en la cadena de valor del sector, principalmente relacionados con la Industria 4.0, y se ha atraído talento e innovación a Galicia".



Uno de los usuarios de Ancora hace uso de la aplicación desde su smartphone.

Smartphones, nuevas herramientas de producción

ANCORA

Ancora desarrolla un sistema que facilita el acceso de los operarios a los planes de trabajo.

Ancora apuesta por utilizar la potencialidad de los smartphones para mejorar la productividad de los trabajadores. Esta startup, que tiene su origen en una investigación de la Escola de Telecomunicacións de la Universidade de Vigo, consigue incorporar los móviles a la industria como una herramienta más de producción. "Proporcionamos una forma eficiente y ergonómica que permite hacer un seguimiento del plan de trabajo", explica Alexandre Bastos, CEO de la empresa.

El objetivo de su iniciativa, que se encuentra en fase de aceleración en BFA, es facilitar el trabajo a los operarios y que la empresa pueda controlar el desarrollo del proceso productivo en tiempo real. Los sistemas existentes, según Bastos, obligan a los empleados a desplazarse hasta un equipo que está en una oficina para acceder a la información o reportar incidencias, por lo que no son eficientes. El software desarrollado por Ancora permite conectar mejor al operario con los sistemas de control de la producción.

Computadores personales

El mecanismo logra que los trabajadores tengan el plan de trabajo digitalizado en sus smartphones y facilita, por tanto, hacer el seguimiento. "Les va guiando por las acciones que tienen que ejecutar como, por ejemplo, el mecanizado o el plano de una pieza, y les indica qué herramientas tienen que usar, en qué máquina tienen que trabajar, etc.", señala Alexandre.

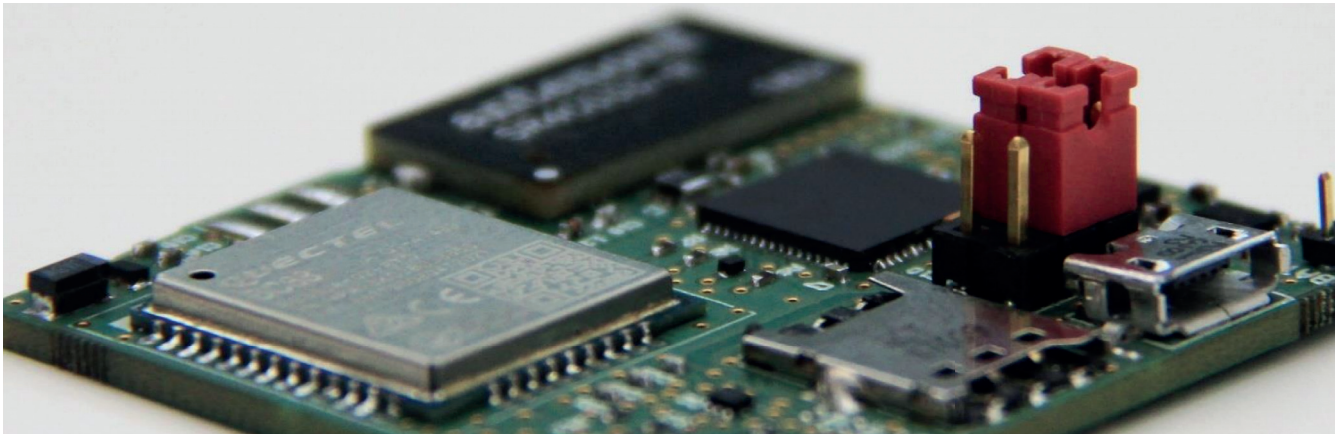
El sistema se puede instalar en cualquier móvil Android, pero Ancora propone usar smartphones específicos dentro de la planta. El sistema de interacción ergonómica posibilita que el operario reciba la información que necesita y, además, le permite introducir datos en el sistema de forma poco invasiva. "Escapamos del concepto de que la pantalla del smartphone va a ser el elemento con el que el operario acceda a la información o la introduzca. El sistema lo concebimos como si fuese un computador personal que el trabajador llevará con él", señala el CEO de la empresa.

Eficacia y sencillez

Ancora también apuesta por implantar pantallas externas de apoyo en las que se mostrarán planos, por usar etiquetas NFC para marcar las posiciones o incluso por el control por voz. De esta forma, el usuario podrá pedir indicaciones como cuál es la siguiente acción que debe ejecutar o a dónde tiene que trasladar una pieza. "De lo que se trata es de utilizar el móvil como herramienta, como computador personal del trabajador, para conectarlo con los sistemas digitales de la forma más sencilla posible para ayudarle a desempeñar sus tareas", asegura Bastos, quien cuenta que en BFA desarrollan el primer piloto.

"Para nosotros es muy importante estar en la aceleradora porque el primer despliegue lo hacemos de la mano de un tutor técnico, quien nos ayuda a trasladar la solución teórica a una factoría real", subraya Alexandre, quien recalca que la oportunidad que les brinda BFA les aporta "credibilidad frente a terceros". Además, cuentan con un tutor de gestión, que les ayuda a analizar la viabilidad de trasladar el proyecto a cualquier fábrica, sin restringirlo a mecanizado y automoción.

UNA PLANTA DE MECANIZADO, PRIMERA PRUEBA | Alexandre Bastos, CEO; Felipe Gil Castiñeira, CTO; y Diego Celix, responsable de desarrollo, trabajan desde hace dos años en el proceso de transferencia que les permita encontrar el mercado para la tecnología que desarrollaron. El objetivo es claro: debe ser relevante y solucionar problemas. Gracias a BFA están implantando su propuesta en una planta de mecanizado.



Interior del dispositivo creado por Conectino que permite recoger información.

Un novedoso dispositivo para optimizar la gestión

Se trata de un aparato con tarifa de datos incorporada que recoge información de cualquier máquina interviniente en el proceso productivo.

Conectino nace con la vocación de hacer fácil lo difícil. Su propósito en el sector de la automoción es implantar un gateway IOT plug and play para gestionar y monitorizar dispositivos, máquinas y otros elementos a través de la red de telefonía NB-IOT (narrowband). La plataforma, que es aplicable a cualquier otra industria, permite gestionar y controlar todos los dispositivos desde un solo lugar sin depender de conexiones ni de redes. "Se trata de un dispositivo con tarifa de datos incorporada que recoge información de cualquier máquina que interviene en el proceso productivo. Después, la transmite y se muestra en la nube, se le envía por mail, o se conecta con cualquier otra plataforma del cliente", explica Carlos Manuel Sande, CEO de la empresa. Conectino, por tanto, se encarga de recoger los datos, transmitirlos y llevarlos a un sitio en la nube.

El sistema permite, entre otras muchas funciones, identificar las paradas de las máquinas, determinar cuántas se producen y por qué; es decir, consigue mejorar su rendimiento. Además, optimiza los tiempos de arranque y el grado de marcha. Sande señala que el dispositivo se puede instalar en salas blancas, de medición, calibración, etc., conectándolo solamente por una entrada a la sonda de temperatura, si es el valor que se quiere medir. "No hay que hacer nada más. Nosotros nos encargamos del resto", apunta.

Instalación sencilla

Una de las ventajas competitivas de Conectino es su facilidad a la hora de instalarlo. "No tienes que fabricar otro sistema, recoge la señal de forma muy sencilla a través de un protocolo, de una tarjeta de datos, por lo que el cliente no tiene que depender de si tiene red o no, solo conectarle el sensor y con eso ya transmite la información", explica Sande.

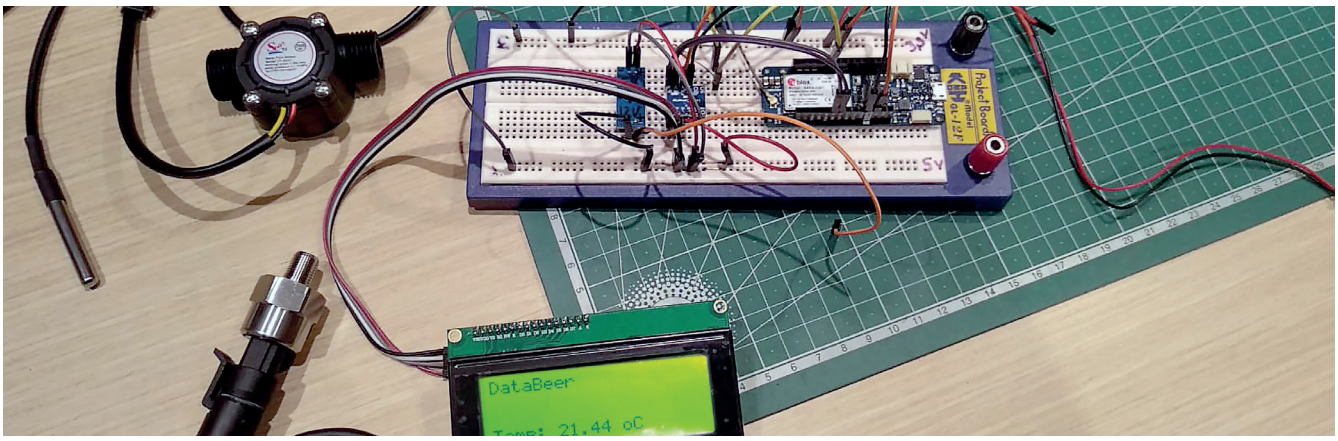
Este sencillo y novedoso modo de recoger datos está dirigido a la industria 4.0. "Se ahorra mucho proceso y muchos costes de implantación", destaca Carlos Manuel, quien subraya que formar parte de la aceleradora BFA les facilita probar el dispositivo en un entorno real y muy exigente, como es el sector de la automoción.

De esta forma, el equipo que desarrolla Conectino busca aplicaciones concretas para la industria. "Es algo que tardaríamos años en conseguir", resalta Sande, al tiempo que añade que la formación y la ayuda económica de la aceleradora también son imprescindibles. "Nos ayuda a ir más rápidos en el proceso de lanzamiento de la startup, que siempre es complicado. De esta forma, planificamos mejor, nos centramos en lo verdaderamente importante y avanzamos de modo más estructurado", manifiesta. El CEO sostiene que lo ideal es comercializar el sistema a través de una página web. "Así, cualquiera lo podría comprar, solo tendría que conectar y empezar a funcionar", explica.

Conexiona, el origen

Conectino nace en el entorno de trabajo de Conexiona, que desde 2006 utiliza las ventajas competitivas de las nuevas tecnologías para desarrollar soluciones que transforman negocios en compañías inteligentes. "La empresa nos permite tener nuestras propias ideas y proyectos. Nos planteamos la necesidad de un dispositivo de este tipo y lo empezamos a desarrollar internamente hasta que al final ha tomado vida propia y lo hemos lanzado", afirma Sande.

FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN A CORTO PLAZO | Conectino está en fase de prototipado. El equipo dirige sus próximos pasos a industrializar la tecnología, es decir, a acabar de cerrar los prototipos para empezar a fabricar de forma industrializada los dispositivos y venderlos. "Estamos enfocados en industrializar la fabricación y en comercialización; estamos buscando ya el canal de venta más adecuado", asegura el CEO de la empresa.



El sistema diseñado por Data Monitoring, recogiendo información de un dispositivo.

Una explotación de vacas, origen de los 'Air'

Data Air permite monitorizar las fugas de aire comprimido en tiempo real con un sistema económico.

La necesidad de una explotación de vacas de Vilalba (Lugo), Ganadería Novo, de medir la temperatura de un tanque de refrigeración en tiempo real fue el punto de partida de Data Air, un sistema que aspira a ser referente en poner fin a las fugas de aire comprimido que soportan las industrias.

Los técnicos e ingenieros informáticos, todos ellos apasionados por la tecnología, que entonces, hace apenas tres años, se dedicaban a realizar pequeñas automatizaciones como detectar la apertura de una puerta o leer la matrícula de un coche, aplicaron el sistema que instalaron en la granja a los depósitos de agua de consumo. En la actualidad, ese proyecto, Data Water, tiene más de 53 depósitos monitorizados en Galicia. En esa línea, los expertos desarrollaron a finales de 2018 un sistema similar para los tanques de cerveza de bodega. En tres meses hicieron un piloto y llegaron a un acuerdo con Estrella Galicia para instalarlo en todas las cervecerías que tiene en España, que son alrededor de 1.400.

Necesidad sectorial

"Estamos especializados en desarrollar soluciones de monitorización utilizando para ello internet de las cosas. Hasta ahora no habíamos trabajado nada en el sector industria y menos en el de automoción, pero detectamos una necesidad importante en el sector, que tiene importantes pérdidas económicas por fugas de aire comprimido en sus instalaciones", explica Gonzalo Abuin, CEO de Data Monitoring.

De ahí el desarrollo de Data Air, un proyecto que permite monitorizar esas fugas de aire comprimido en tiempo real con un sistema económico. A través de alarmas en smartphones indica dónde se están produciendo esas pérdidas para evitarlas o corregirlas de la manera más rápida posible. "Al mismo tiempo que medimos la fuga medimos el consumo energético del compresor que está generando aire comprimido", indica Abuin.

Este sistema a las empresas les supone al final de año un ahorro de entre 10.000 y 20.000 euros, dependiendo de la instalación, según resalta Gonzalo, quien señala que, hasta ahora, las compañías asumen esas pérdidas, y cuando la fuga es grande revisan toda la instalación hasta localizar el punto de escape de presión.

"Con este sistema las localizarían y podrían solucionarlas de una forma temprana y económica. Hemos visto que hay alguna solución en el mercado, técnicamente muy buena, pero son carísimas", afirma Abuin, quien apunta al sencillo uso y al bajo coste como características diferenciales de Data Air. Además, otra gran ventaja del desarrollo es que se puede incorporar a cualquier empresa que tenga un compresor.

Impulso definitivo

Abuin, que ha estado en tres aceleradoras en Galicia, asegura que BFA es "la mejor, con diferencia". Para el equipo que desarrolla el sistema, la automoción era un sector nuevo, pero destacan que querían "estar en él" porque es "el más tecnológico que hay". "Todo nuestro entorno nos hablaba maravillas de la aceleradora BFA, nos decían que la formación es buena y de calidad, que el apoyo es real, y que haces los pilotos en empresas del sector y la mayoría ya incorporaban el desarrollo a sus instalaciones", asegura Gonzalo.

UN MENTOR DE RECONOCIDO PRESTIGIO | "Nos llevamos una sorpresa enorme porque para no conocer el sector nos asignaron como mentor a una de las compañías más grandes del sector auxiliar, que es Gestamp, una multinacional que está por todo el mundo", afirma Abuin, quien cuenta que van a comenzar el proyecto monitorizando una pequeña instalación de aire comprimido y de gas de soldadura.



DEICOM TECHNOLOGIES
www.deicom-technologies.com

Los ordenadores muestran los datos que monitoriza el dispositivo.

Tecnología de vanguardia para analizar datos

Este proyecto consiste en lograr optimizar la utilización de los carros de horquilla de las plantas de logística de PSA en Europa.

Deicom Auto es una empresa del grupo Deicom dedicada al Big Data y al análisis de datos orientados a la optimización de los procesos productivos complejos utilizando la inteligencia artificial y el análisis predictivo. Para ello, cuenta con una plataforma capaz de analizar millones de datos de naturaleza muy heterogénea, homogeneizarlos, compartimentarlos y mostrarlos de forma lógica para la toma de decisiones.

La plataforma desarrollada por la empresa se usa ya en sectores como el eléctrico y la acuicultura. De hecho, es capaz de mejorar hasta en un 6% la precisión de los datos que se obtienen con otros sistemas o formas de trabajo. La herramienta de Deicom está diseñada de tal manera que puede parametrizarse en poco tiempo para funcionar en cualquier sector productivo analizando los datos y ofreciendo resultados para la ayuda en la optimización de recursos.

"Lo bueno que tiene es que ya está desarrollada. Nosotros analizamos los datos y sacamos conclusiones. Además, vamos muy rápido porque la herramienta está creada. Le introducimos las ecuaciones específicas, los datos específicos del sector y esa versión ya está preparada para trabajar y optimizar procesos", explica Gloria Martínez, COO de la empresa.

Aceleración, en PSA

El proyecto que Deicom Auto está desarrollando dentro de BFA, que está en fase de aceleración, consiste en lograr optimizar la utilización de los carros de horquilla de las plantas de logística que PSA tiene en Europa y, por tanto, reducir los costes al máximo posible. Deicom, a través del análisis de datos de los tiempos, rutas, ubicaciones, etc. de los desplazamientos de los carros, es capaz de obtener unos resultados de mejora de tiempos y rutas que, en un análisis primario, pueden llegar a suponer el ahorro del uso de un carro de cada 30, incluso más.

Una de las grandes ventajas que ofrece Deicom Auto a PSA es que la plataforma de análisis de datos ya está plenamente operativa, de modo que solo hay que parametrizarla con las peculiaridades de cada planta, un proceso que es bastante rápido, para empezar a alimentarla de datos y entrenarla, siempre con el objetivo de conseguir el ahorro estudiado y previsto.

Martínez destaca la importancia de BFA a la hora de desarrollar el negocio. "Contamos con unos tutores que nos ayudan a mejorar nuestro posicionamiento, nuestra estrategia, nuestro futuro", cuenta la COO de Deicom Auto, quien subraya que otra parte fundamental es que les permite llegar al sector de la automoción. "La penetración es directa e inmediata al centro neurálgico para aportar soluciones que son útiles", recalca.

Lanzamiento espacial

Deicom nació en 2012 fruto de la unión de varios socios que habían trabajado en la Universidad de Vigo para desarrollar el primer Cube-Sat español que se lanzó al espacio. Desde el inicio, Deicom ha estado a la vanguardia en la sensorización, recogida y tratamiento de datos utilizando para ello redes neuronales, inteligencia artificial, algoritmos, etc. De este modo, todos los datos que son susceptibles de ser medidos, se procesan, se unifican y homogenizan las métricas.

CRECIMIENTO DE RÉCORD EN DOS AÑOS | Los sectores principales en los que Deicom trabaja son: eléctrico, energía, sanitario y acuicultura. En la actualidad ha iniciado su andadura en la automoción. El equipo cuenta con siete personas, entre las que hay ingenieros de telecomunicaciones, programadores, expertos en plataformas de datos, expertos en HW, etc. La empresa ha multiplicado por diez sus resultados en los últimos dos años.



En la pantalla, muestra de los datos que recoge el novedoso sistema.

Digital Hunter, el operador IoT para Industria 4.0

La operadora ofrece servicios IoT que acercan la capacidad de cómputo a la cadena de producción facilitando y promoviendo la digitalización de la industria.

Digital Hunter Operator surge de la experiencia de sus promotores en el mundo telco, en el que llevan más de dos décadas. "El ritmo de la innovación tecnológica en los últimos años es muy relevante, no solo en la parte de software y hardware, sino también en cuanto a tecnologías de comunicaciones disruptivas como es el caso de la implantación del 5G", explica Fernando Luis Lamela Nieto, responsable técnico de la empresa. A partir de todas esas innovaciones en las que tanto Lamela como sus compañeros llevan trabajando varios años surgió el proyecto de aceleración que desarrollan en BFA, que trata de aplicar a otros sectores esa experiencia.

El objetivo de la iniciativa es el desarrollo de un operador IoT industrial que pueda ofrecer nuevos servicios digitales e integrarlos, ayudando a sus clientes en el proceso de incorporación de las diferentes ventajas de la Industria 4.0. "Digital Hunter nace con la vocación de ser un operador IoT enfocado en ayudar a la industria, en concreto, al sector de la automoción, para impulsar la capacidad de digitalización de las empresas", cuenta Lamela.

Elementos Edge

Sus pilares básicos son las nuevas capacidades de las tecnologías Edge. En la actualidad, la mayoría de los sistemas están basados en data centers o en soluciones cloud, según Lamela, quien subraya que, Digital Hunter aspira a acercar la capacidad de procesado a la cadena de producción a través de estos elementos. "Eso nos permite, por ejemplo, poder recoger información de la sensórica desplegada en la línea de producción, integrándonos directamente con los diferentes buses para trabajar con los datos cerca de donde se generan y así poder generar información valiosa y facilitar que se pueda reaccionar con rapidez", explica.

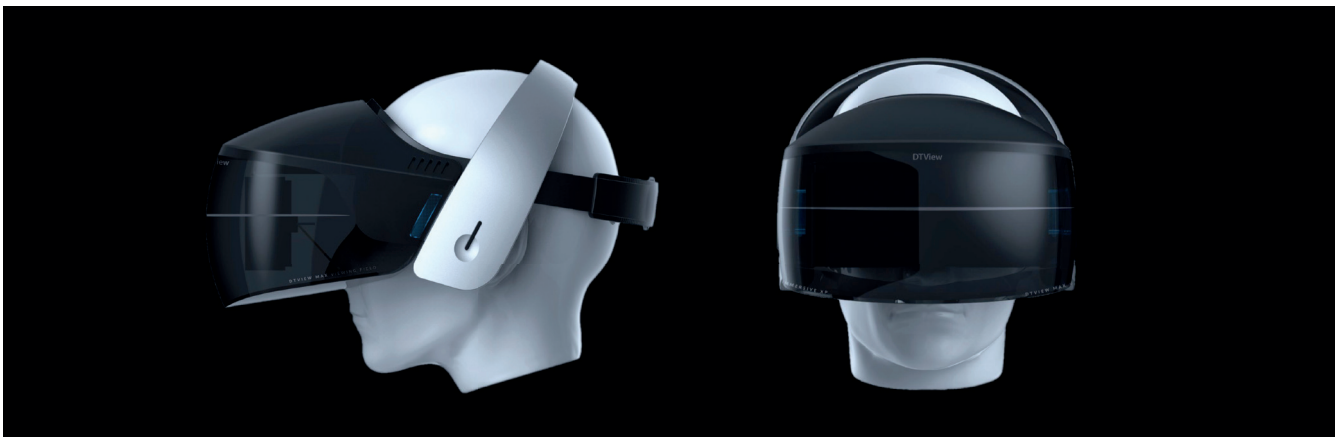
Con los servicios que ofrecen, tanto los trabajadores como los responsables de cadena o fábrica dispondrían de mayor capacidad e información en tiempo real. "Se trata de introducir elementos con capacidad de cómputo mucho más cercanos a la cadena permitiendo ofrecer muchas funcionalidades que hasta ahora estaban desterradas a data centers o a soluciones cloud y combinar esa potencia que ya teníamos con la introducción de servicios Edge".

Importancia de lo humano

Digital Hunter Operator permitirá optimizar los procesos y servicios actuales, pero también la incorporación de nuevos servicios avanzados a la industria. En particular, "aquellos relacionados con la seguridad de las personas en la planta, por ejemplo, a través de su localización en cada momento, facilitando una interacción hombre-máquina más segura, o incluso gracias a la respuesta en tiempo real a situaciones que puedan comprometer la seguridad", asegura.

En cuanto a BFA, Lamela subraya que ha sido "clave" a la hora de poder conocer "de primera mano" las necesidades que pueden tener sus clientes objetivos. "Algunas ideas que teníamos en la cabeza se han desestimado, mientras que hemos incorporado otras gracias a la interacción con socios de CEAGA y con los tutores", asegura.

EL RETO: CERRAR LA FASE DE ACELERACIÓN INCORPORANDO UN CLIENTE INDUSTRIAL | Lamela, junto con Xosé Ramón Sosa Sousa, CEO, y Luis Martínez, responsable de Red, confían en estar en el mercado "en un plazo relativamente corto" para demostrar la viabilidad de la empresa. "BFA nos está aportando muchísima capacidad en ese sentido y estamos muy satisfechos, más allá de lo puramente financiero. Nos gustaría cerrar la etapa de aceleración disponiendo ya de un contrato con un cliente industrial para el despliegue de varios de nuestros servicios", apunta Lamela.



Recreación de los cascos virtuales desarrollados en BFA.

Un casco virtual que revoluciona la visión en 3D

El sistema DTView 3D reproduce el campo visual tal y como lo interpreta el cerebro humano.

DTView 3D, de Several Companies, está basado en una patente de Dionisio Velasco. El equipo trabaja en prototipar el primer VR con sensación realmente inmersiva. Para emular el protocolo visual natural de los humanos, han diseñado un sistema de casco virtual que reproduce el campo visual tal y como lo interpreta el cerebro humano.

El casco, según destaca Velasco, aporta una "diferenciación radical y absoluta" con respecto a los sistemas fabricados y comercializados en el mercado mundial, puesto que es el único capaz de proporcionar un espectro de visualización angular similar al natural. La sensación óptica de estar inmerso en el espacio generado, según el inventor, no defrauda.

Visión humana

"Es una mejora de los cascos que hay en el mercado. Esencialmente, los cascos virtuales no ofrecen una realidad inmersiva porque generan una ventana demasiado pequeña delante de tu cerebro, que es el que ve, no ofrecen 180 grados como nosotros", subraya el inventor, al tiempo que añade: "lo que intenta el casco es respetar el protocolo visual humano al cien por cien, algo que no hacen los que hay en el mercado".

Los valores diferenciadores desde un punto de vista técnico del casco virtual, que está diseñado y fabricado en España, son su tecnología disruptiva y su excelencia óptica, que nace a partir de una patente, así como su mayor inmersión, conseguida a través de pantallas curvas o transparentes, y su mayor ángulo, profundidad de visión y efecto 3D/holograma. Además, destaca por su diseño moderno y funcional.

Un inventor experimentado

Dionisio Velasco, creador del sistema, hace patentes desde hace más de dos décadas. Especializado en dispositivos directamente relacionados con la física óptica, cuenta que creó el casco virtual tras comprobar que los que hay en el mercado "son una copia unos de otros", por lo que no aportan "nada nuevo". Confía que su invento revolucione la industria.

BFA, según Velasco, les da la oportunidad de desarrollar el proyecto "en un marco totalmente real". También es importante el aporte económico porque es una empresa pequeña que necesita financiación para hacer realidad el primer prototipo. A la hora de aplicar el proyecto al sector de la automoción, el inventor asegura que con el casco virtual se puede generar cualquier prototipo.

"Lo puedes visionar como si lo tuvieras hecho de verdad y también lo puedes hacer convivir con espacios reales. Con nuestro sistema puedes estar en la fábrica real, tener un prototipo real y sumarle la realidad virtual. Es una ventaja tremenda", destaca.

"Estás fabricando un automóvil y virtualmente puedes ver cómo tienes que hacer las cosas porque los elementos los ves flotando y sabes cómo tienen que estar en sus coordenadas visuales reales. Es una innovación muy importante", concluye Dionisio Velasco.

CIEN UNIDADES PARA VALIDAR EN DIFERENTES SECTORES | El proyecto está en preindustrialización, por lo que este año la empresa cuenta con disponer de las primeras cien unidades para validación en diferentes sectores y usos. Las personas sin visión 3D, que representan alrededor de un 15% de la población, pueden llegar a disfrutarla a través de esta nueva tecnología.



Samara Ruiz y Seda Tosun, fundadoras de Immersia.

La inteligencia visual más intuitiva

IMMERSIA
SEE BEYOND

Immersia utiliza tecnología de videojuegos, lo que le permite crear escenarios fieles a la realidad.

Seda Tosun, formada en gestión de empresas y ventas internacionales, y Samara Ruiz, ingeniera informática, fundaron Immersia Data Visualization. Tosun se encarga de la parte comercial y gestión de negocio como CEO, mientras que Ruiz, como CTO, es responsable de la parte técnica del proyecto. La empresa crea gemelos virtuales interactivos, es decir, réplicas virtuales que simulan el comportamiento del entorno real para monitorizarlo.

La iniciativa surgió tras detectar que las empresas tenían carencias en el área de los datos, en concreto, a la hora de la monitorización en tiempo real. "Ayudamos a los clientes a entender sus plantas mediante maquetas inteligentes aumentadas con información útil, como datos que se han salido de rango o animaciones que representan el proceso industrial. De esta forma, ayudamos a entender los datos de una manera simplificada e intuitiva", explica la CEO de la compañía.

Réplicas de plantas

Immersia también tiene otros usos como el de controlar la planta, mediante una conexión bidireccional a las máquinas, mandando órdenes en caso de detectar problemas. Además, permite simular posibles escenarios para encontrar los mejores parámetros que permitan optimizar el proceso.

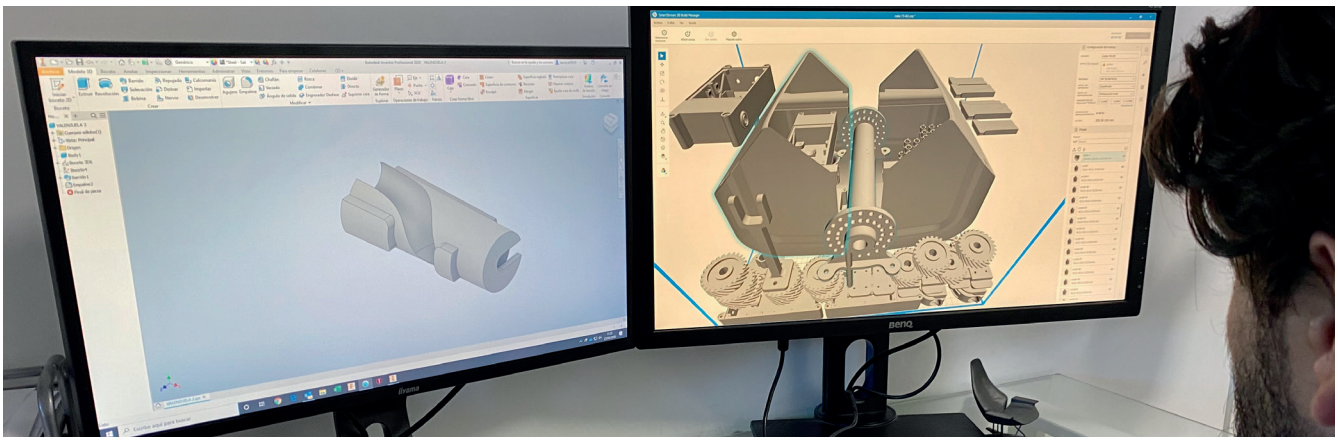
"La idea es monitorizar los datos que ocurren en la planta en tiempo real y visualizarlos de una forma muy intuitiva para poder tomar decisiones ágiles y rápidas", indica Tosun, quien destaca que el 3D ayuda a entender mejor el entorno. Estas réplicas de las plantas permiten entender la información de manera más ágil, minimizando los tiempos de respuesta y apoyando el proceso de toma de decisiones.

Punto diferencial

"Nuestro punto fuerte son las visualizaciones avanzadas que creamos. Estamos creando caminos digitales que son inteligentes, que se expresan, que explican la situación. No son plataformas para seguir el dato, pues también tienen un idioma que conecta directamente con el usuario a través de efectos visuales o animaciones que ayudan muchísimo y facilitan la comprensión de la información", apunta la CEO de la empresa. Samara Ruiz añade: "le llamamos inteligencia visual, que es como aumentar lo que ves en el mundo, pero de manera inteligente".

El objetivo de Immersia es ayudar a las personas a agilizar ese proceso cognitivo de comprensión de la información en tres dimensiones. Por ello, utilizan un motor 3D, Unity, que es una tecnología nacida para el desarrollo de videojuegos, lo que les permite crear escenarios fieles a la realidad de forma que el usuario vea su mundo aumentado con información útil, tanto desde su ordenador como desde un dispositivo móvil, tablet o gafas de realidad virtual y aumentada. "BFA aporta mucho para conocer el mercado gallego, que tiene mucho potencial en el sector de la automoción. No es fácil poder llegar a presentar tu producto a estos clientes y BFA nos ayuda a llegar a ellos", afirma Seda. Samara, por su parte, destaca que el tutor que les han asignado es de PSA.

UN PRODUCTO QUE PERSONALIZA LAS VISUALIZACIONES | Además del servicio personalizado, están creando un producto que consiste en una plataforma sobre la que cualquier usuario que tenga datos y modelos 3D sea capaz de crear sus propias visualizaciones interactivas. Se podrán colocar etiquetas inteligentes sobre los modelos para monitorizar las plantas en tiempo real y crear paneles de datos históricos. Además, el producto cuenta con la posibilidad de gestionar usuarios y grupos, así como alarmas sobre incidencias del proceso para minimizar el tiempo de respuesta a errores.



Plataforma online integral 4.0 para la gestión de la fabricación desarrollada por Inmake Integra.

Inmake Integra reinventa la fabricación en 3D

La plataforma permite solicitar piezas según los parámetros del cliente y, de forma automática, le da un precio y plazo de entrega.

Inmake Integra consiste en una plataforma online integral 4.0 para la gestión de la fabricación y de la ingeniería de manera automática. El sistema permite al cliente solicitar diseñar piezas según unos parámetros y, de forma automática, le proporciona el precio. "Puede configurar todas las características de las piezas", destaca Andrés Vaquero Rodríguez, director general de Inmake Studio.

El gran valor añadido del proyecto desarrollado en BFA, que está en fase de consolidación, es que elimina los tiempos de espera entre cliente y proveedores. Es decir, acaba con los correos electrónicos de ida y vuelta en los que se solicita un presupuesto, se responde, se vuelven a pedir datos, se modifica el pedido, etc.

"Es una filosofía de trabajo que elimina todos los procesos que no aportan valor añadido al producto. Si, por ejemplo, un cliente necesita fabricar 50 unidades de una referencia, lo que tiene que hacer es coger el archivo 3D, subirlo a la plataforma y elegir los parámetros de fabricación (material, tecnología, acabado...). Automáticamente, se le da un precio y un plazo de entrega que puede modificar", explica Vaquero, al tiempo que subraya que trabajan con plazos de entrega "muy cortos", por lo que el sistema se adapta a ellos.

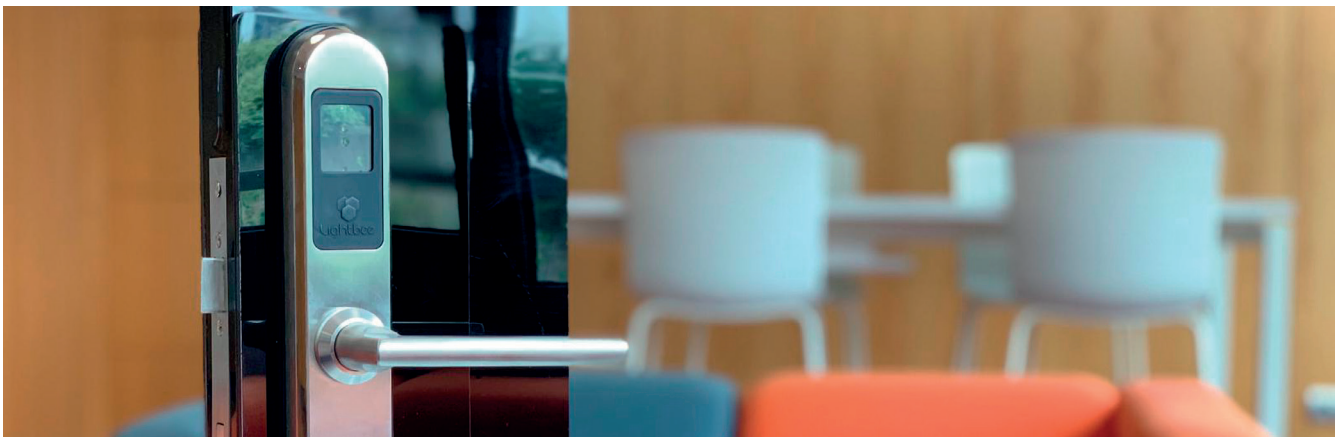
Sin roturas de stock

Además de la reducción de tiempo y costes, la empresa ofrece a los clientes una trazabilidad, pues en el momento en el que hacen el pedido ven en tiempo real su estado. El CEO de la compañía sostiene que se reducen los tiempos de fabricación "sobre un 60% o 70%" respecto a otros métodos tradicionales. Inmake Integra permite tener una filosofía de trabajo en la que los clientes no necesitan aprovisionarse de piezas. "Evitamos roturas de stock porque servimos al cliente lo que necesita cuando lo necesita", recalca Vaquero.

Además, dentro de la plataforma, la empresa ofrece una biblioteca para los usuarios que fabrican con ella. De esta forma, vuelca los datos de esos clientes dentro de un servidor para que, cuando tengan que fabricar, ingresen directamente en la biblioteca y solo tengan que indicar el número de unidades y plazo de entrega. "A nosotros se nos genera un pedido a nivel interno. Es un click and collect pensado para empresas", apunta el director general de Inmake Studio, quien subraya que se diferencian de otras tecnologías de fabricación en su adaptación a las necesidades del cliente. "Podemos ofrecer series de fabricación lineales, pero personalizando cada producto dentro de lo que es una producción seriada", destaca.

La herramienta de trabajo ya está en la última fase del desarrollo, por lo que el equipo de Inmake Studio realiza pruebas piloto dentro de dos empresas. "El objetivo que nos marcamos es que clientes potenciales trabajen con ella durante un mes y nos den un feedback", explica Vaquero, quien insiste en que el sistema pretende ser "lo más cómodo posible para los clientes y agradable de usar".

UNA EMPRESA JOVEN CON PROYECCIÓN DE FUTURO | Inmake Studio cumplió en 2020 cuatro años. Sus creadores decidieron crearla porque pronosticaron que la tecnología de fabricación en 3D iba a ser el futuro. "Cuando estábamos en la universidad decidimos apostar por esta tecnología", indica Andrés Vaquero. "No vendemos un producto, algo tangible, es más un servicio dirigido a cómo interactúan las empresas con sus proveedores", agrega.



Una de las soluciones para abrir puertas ofrecidas por la empresa.

El sistema para alquilar y compartir coche desde el móvil

El dispositivo Lightkey exime al usuario del registro online y funciona en lugares donde no hay conexión a internet.

La empresa canaria Lightbee desarrolla en el BFA el proyecto Lightkey, que trata de ofrecer soluciones de identificación y validación de usuarios, teniendo en cuenta entornos industriales y de riesgo. Las aplicaciones de la compañía están basadas en las comunicaciones por luz visible, en las que utiliza el alumbrado led para que, a la vez que alumbrar, transmita códigos de identificación y validación de usuario.

"Los led del móvil y llaves de luz nos permiten en cualquier entorno, independientemente de sus características, poder usar soluciones inalámbricas", explica la CEO de la empresa, Gloria Eisman, quien subraya que la tecnología que utilizan es "inmune a las radiofrecuencias muy barata". En la industria de la automoción, Lightkey es aplicable "a todo lo que tenga que ver con movilidad compartida", subraya Eisman, pues permite que distintos usuarios puedan acceder a un vehículo.

Lightbee ya está trabajando con flotas de vehículos. A través de un pequeño dispositivo que se coloca pegado al cristal del coche, el usuario, con su teléfono móvil, puede acceder a él sin necesidad de pasar por ningún tipo de control aunque esté sin conexión, como sucede a menudo en los garajes. "Es una solución muy económica, fácil de implementar, porque el dispositivo es el móvil del usuario, y se puede aplicar a todo aquello que tenga que ver con compartir coches o economía colaborativa relacionada con vehículos", detalla.

Accesible y sin conexión

A la hora de utilizar el sistema creado por Lightbee no es necesario registrarse online, algo que marca un punto diferencial importante respecto a otras soluciones similares que hay en el mercado. La CEO de la empresa explica que la llave la tiene el usuario y que el dispositivo la reconoce. "La usabilidad es muy buena, incluso para personas mayores que les cuesta la tecnología. Además, es un sistema muy seguro porque te identificas con tu móvil y solo está habilitado para tu coche", recalca. Eisman relata que en Canarias ya están utilizando esta aplicación de forma muy satisfactoria para alquilar vehículos fuera de horario y en entornos con conectividad comprometida.

Lightkey está en fase de aceleración. La empresa ya tiene un acuerdo con una compañía de diagnóstico de flotas con la que busca una solución conjunta para que un rent a car y un carsharing puedan usar la aplicación. La solución, según la CEO de la empresa, también facilita el aislamiento social que recomiendan las autoridades sanitarias con motivo de la crisis del Covid-19.

BFA le proporciona a la empresa "un conocimiento del sector de la automoción fundamental para el desarrollo del proyecto". Además, según Gloria, el equipo de la aceleradora les ofrece "una visión general de visión empresarial, algo muy importante".

LA CRISIS DE LA CONSTRUCCIÓN: PUNTO DE PARTIDA | Dos de los fundadores de Lightbee trabajaban en una oficina técnica de proyectos hasta que la crisis de la construcción, en 2011, les afectó. Fue entonces cuando decidieron colaborar con antiguos compañeros de uno de ellos, quienes trabajaban en el Instituto de Investigación de la Universidad de Las Palmas. De esos pequeños proyectos en los que comenzaron a trabajar surgió Lightbee. "Creímos que las aplicaciones y desarrollos podían tener un gran impacto y futuro prometedor", cuenta Eisman. Estaban convencidos de que si conseguían que esa tecnología se pudiese utilizar con el móvil sería "una solución ganadora". No se equivocaron.



Render del producto Mobocen diseñado por Hermes Smart Control para monitorizar equipos rotativos.

Mobocen, el sistema que se adelanta a los errores

Hermes Smart Control desarrolla la segunda versión del producto, que mejora su conectividad, la autonomía de la batería y la sensibilidad a las vibraciones.

Manuel Rañal, encargado de ingeniería y validación de Mobocen, explica que su proyecto en BFA, que está en fase de consolidación, consiste en la monitorización de equipos rotativos (bombas centrífugas, motores eléctricos, ventiladores industriales, etc.). Las primeras pruebas de su sistema las están llevando a cabo en la nave de pintura de PSA.

El equipo lo forman Rañal y otras dos personas: Xabier Barra, como responsable de operaciones y comercial; y Anxo Mourelle, encargado de las finanzas y la administración. "Detectamos que había un problema en la industria relativo a la monitorización en tiempo real, pues tanto el caso de las bombas centrífugas como los extractores el único mantenimiento que tenían era el que le marcaba anualmente el fabricante y que no garantizaba que hubiera roturas en ese plazo, comenta Rañal, quien subraya que muchas fábricas carecen de un sistema para pronosticar cuándo van a fallar esos equipos.

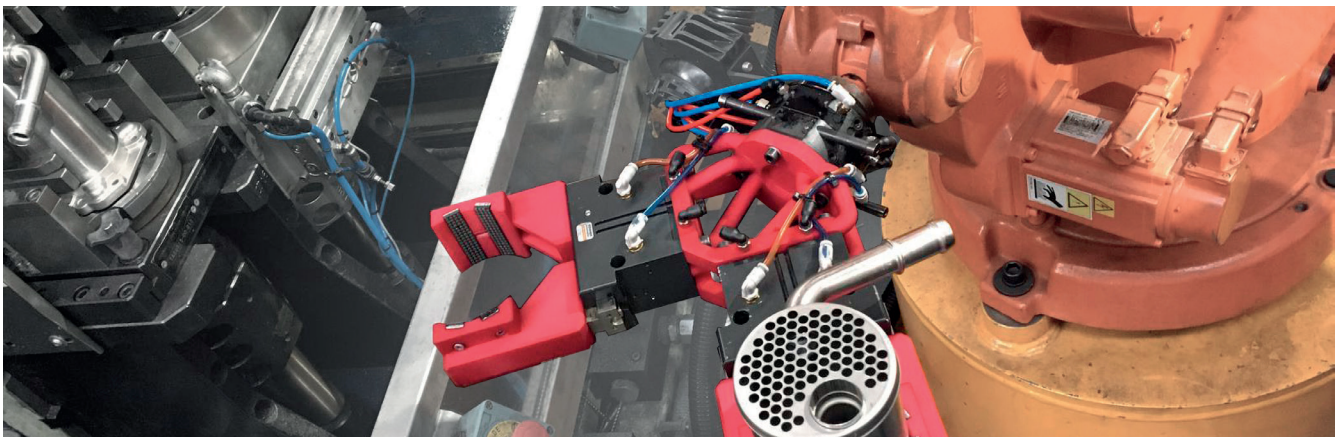
La incertidumbre generada repercute notablemente en la producción, pues algunos extractores y bombas obligan a parar la línea de producción cuando sufren algún fallo. Las pruebas que desde el verano pasado realiza Mobocen en PSA son de la máxima exigencia. Cuando las temperaturas de las pinturas aumentan, por ejemplo, ya no son aptas para los coches. Por ello, la empresa desarrolla un equipo de monitorización que le permite anticiparse a los errores de los equipos. "Cuando comienza a vibrar fuera del rango óptimo sabemos que empieza a fallar algo, monitorizamos las 24 horas del día, subimos los datos a la web, y, cuando el equipo falla, manda un aviso a operarios de mantenimiento. Nos adelantamos al fallo", subraya.

Nuevas gamas

Durante la fase de consolidación desarrollan la segunda versión de su novedoso sistema. "La primera versión era un prototipo, pero hemos mejorado su conectividad y la autonomía de la batería y es más sensible a las vibraciones", explica Manuel, quien confía en que la nueva tecnología que están desarrollando se pueda aplicar a más equipos, no solo para medir las vibraciones, sino también temperaturas, humedades, etc. "Surgirán nuevas gamas del producto para poder monitorizar otros parámetros diferentes", señala.

El encargado de ingeniería y validación de la compañía apunta al precio como uno de los grandes valores diferenciales del sistema de Mobocen. La competencia, según manifiesta, son grandes marcas comerciales como Siemens. "Nuestros sensores, equipos, no pretenden ser de laboratorio, no necesitan tener una precisión muy exacta para alertar en un entorno industrial, sobre todo sin tener las condiciones óptimas, como las que se dan en un laboratorio", indica Rañal, quien sostiene que la base de datos que tienen de cada equipo les permite tener esa predicción. "Somos capaces de adelantarnos. Nuestro sistema no modifica el equipo que monitorizamos, se coloca pegado a él, sin ningún tipo de cableado. La conexión es simple y rápida", destaca.

UN SISTEMA VERSÁTIL QUE PRONTO SALDRÁ AL MERCADO | Hermes Smart Control, con sede en O Porriño, tiene previsto trasladarse a Porto do Molle. BFA le ha permitido acceder a empresas que, de otra forma, sería "muy complicado", según Manuel Rañal, quien subraya que su sistema se puede adaptar a "prácticamente toda la industria". La empresa está pendiente de terminar las pruebas en PSA, al tiempo que realizará validaciones con el CTAG para poder vender el producto. "En cuanto sepamos exactamente qué tolerancia tenemos de medición ya podríamos lanzarlo al mercado", afirma Rañal.



Uno de los robots, con una garra con diferentes funcionalidades.

Robots con garras que emulan a navajas suizas

Nort3D PGS, en fase de aceleración, es un sistema de garras polivalentes para el movimiento de piezas multimaterial.

Nort3D desarrolla soluciones de manipulación mano a mano con el cliente, permitiéndole reducir pesos y mejorar funcionalidades en las garras y cunas de los sistemas automáticos. De esta colaboración con el sector industrial, nace la necesidad de ofrecer más soluciones incorporadas en las garras, eliminando las monotareas y optimizándolas para el proceso con el objetivo de que puedan coger múltiples materiales o realizar operaciones accesorias durante la manipulación.

Estas garras polivalentes, Nort3D PGS, las están implementando en BFA. La prueba piloto del proyecto, que está en fase de aceleración, se desarrolla en la planta de Denso Fluid Systems (PTL de Valladares). Esta garra multitarea pretende optimizar el proceso y reducir en más de un 10% los tiempos gracias a la incorporación de operaciones en la propia garra, además de eliminar los cambios.

"El proyecto que desarrollamos es como una navaja suiza para los sistemas de manipulación. Ahora un robot tiene una herramienta con la que hace su trabajo, pero un humano tiene que cambiársela y habilitarlo cuando quiera que desarrolle otra función. Con nuestro sistema, el robot tiene todas las funciones en una garra", explica Gonzalo Piñeiro, gerente de Nort3D.

Necesidades de los Cobots

Los robots de nueva generación, Cobots, según Piñeiro, exigen que puedan hacer más de una tarea o puedan decidir qué pueden hacer en cada momento. "Con su mano deben poder hacer distintos tipos de operación. Un robot debe tener una herramienta capaz de adaptarse a la situación", indica el gerente de la empresa, quien subraya que su sistema les permite tener solo una pieza colocada con todas las herramientas.

"Ya podemos hacer herramientas ligeras y conseguir que los robots trabajen más rápido y que las tengan disponibles sin tener que interactuar con un humano que se las cambie", señala Piñeiro, quien cuenta que la empresa lleva dos años desarrollando garras aligeradas para robots con fabricación aditiva.

En cuanto a la experiencia piloto, el gerente de la compañía adelanta que en Denso Fluid Systems van a hacer una integración completa. Así, explica que el objetivo es que una sola herramienta realice los tres cambios que necesitan y el proceso posterior de corte.

Formar parte de BFA, según el gerente de Nort3D, además de aportar visibilidad dentro del sector de la automoción, permite que las empresas les contacten fácilmente para desarrollar pilotos. "Gracias a la financiación podemos hacer una prueba piloto, arrancar y demostrar lo que se puede hacer con nuestra tecnología. Los tutores industriales, que te ayudan a tener en cuenta detalles, y la formación accesoria que ofrece la aceleradora también son muy importantes", resalta Piñeiro.

UNA COMPAÑÍA INNOVADORA QUE SURGE EN 2014 ENFOCADA EN EL 3D | Fundada en 2014 como una ingeniería enfocada en la tecnología 3D, Nort3D, con sede en Porto do Molle, dio el salto industrial en 2017. Dos años después, el grupo NM3D Ibérica, que se posiciona en el mercado como proveedor global de servicios de apoyo al sector industrial, se interesó por comprar parte del accionariado. "Nos permitió expandirnos, de lo que era 3D a nivel regional pasamos a trabajar en España y Portugal. Pasamos de enfocarnos en fabricación y desarrollo de producto a abarcar un poco más y cerrar el ciclo de todas las necesidades que pueden surgir a lo largo de la fabricación", indica Piñeiro.



Roberto del Corral Lamas, fundador de RDC Works.

Diseño innovador para impresión en 3D

RDC Works Design to Print consigue reducir los desechos de las geometrías de soporte y reducir los costes.

RDC Works Design to Print surge como un spin-out de la empresa RDC Works, fundada en Alemania hace seis años por el gallego Roberto del Corral Lamas y especializada en desarrollos de ingeniería para la industria del automóvil. "Empezamos a trabajar con impresión en 3D y diseño para impresión. La idea del proyecto surgió al decidir centralizarlo en Galicia, es decir, montar el centro de investigación a través de BFA", explica Del Corral.

Desde diciembre de 2019 el proyecto está en fase de aceleración y, en la actualidad, el equipo se centra en el desarrollo de la metodología para comprobar si realmente funciona y es aplicable a empresas del sector del automóvil, todo ello de la mano de la multinacional Benteler. "Se ofrecieron a colaborar para verificar si esto que nosotros planteamos se puede aplicar y hemos hecho distintos casos prácticos con ellos. En el departamento de mantenimiento tienen ya impresoras 3D, imprimen ya sus propios repuestos, y la idea es que nosotros les apoyemos a la hora de diseñar esas piezas de manera óptima para imprimirlas lo más rápido posible y con el menor desperdicio", indica el responsable de la compañía.

Benteler, la prueba

La impresión requiere de unas geometrías de soporte que después tienen que ser desechadas. RDC Works Design to Print trata de optimizarlas. Con Benteler, la empresa realizó tres casos prácticos, que, según Del Corral, funcionaron muy bien. Uno de ellos consistió en el diseño del soporte para un motor rotativo de las camas de soldadura. "Lo que diseñamos ya lo estaban imprimiendo, lo rediseñamos para optimizar el diseño para el proceso de impresión. Ese soporte ahora es mucho más ligero y cuesta menos dinero, pues se ahorran unos 30 euros por soporte", afirma el CEO de la empresa.

Optimización de soportes

El proyecto que se desarrolla en BFA parte de la base de que todos los procesos industriales requieren de un diseño específico y adaptado. Uno de los problemas de la impresión 3D, según Roberto, es que tiene mucho material de desperdicio, pues alrededor del 40% de una pieza es material de soporte. RDC Works Design to Print reduce considerablemente ese desperdicio a través de diseños personalizados. "Es una tecnología un tanto nueva, la gente se dedica más a imprimir las piezas, pero no se tiene demasiado en cuenta cómo diseñarlas para que se impriman de manera óptima, con el menor desperdicio posible", subraya.

"BFA nos da una ayuda económica a fondo perdido, aproximadamente 25.000 euros, que nos ayuda para las primeras inversiones, pero lo más importante es que nos da entrada directa a las empresas; hemos podido probar nuestra idea directamente", manifiesta Roberto, quien sostiene que si la prueba piloto con Benteler funciona sería "una carta de presentación para todas las demás empresas".

LA IMPRESIÓN, COMPLEMENTO DE LAS PLANTAS PRODUCTIVAS | Roberto del Corral afirma que el siguiente paso es proponer la implementación del proyecto a otras compañías. "Queremos conseguir que se interesen por la impresión en 3D. Algunas tienen las impresoras en una esquina tiradas, las probaron un par de veces, les dieron problemas y ya se olvidaron", apunta el responsable de RDC Works Design to Print, al tiempo que recalca que el objetivo es introducir la impresión en 3D como complemento de las plantas productivas.



Yeray García y Javier Souto, cofundadores de Future Trends Technology.

El bastidor SGS reinventa el coche eléctrico para mejorar su seguridad

El proyecto Structural General Safety desarrolla un nuevo concepto de plataforma integral para módulos de baterías.

Aumentar la seguridad del vehículo eléctrico. Ese es el principal objetivo del proyecto Structural General Safety (SGS), que desarrolla un nuevo concepto de plataforma integral para módulos de baterías. Javier Souto y Yeray García, cofundadores de Future Trends Technology, están convencidos del éxito de su desarrollo. El reto, ahora, es ganar a las grandes empresas.

"Tenemos parte de la tecnología que va a jugar un papel fundamental, pero el problema es que somos muy pequeños. Tenemos muy claro que el futuro va a pasar por una solución similar o calcada a la nuestra y por lo que estamos luchando es por darle visibilidad para que sea nuestra tecnología, no la de un fabricante más grande que al final haga algo muy parecido", explica Souto.

El desarrollo técnico de la plataforma ya fue finalizado en la etapa de aceleración. El proyecto está en consolidación en BFA, por lo que sus creadores están centrados en optimizar y adaptar la solución final, para la que tendrán en cuenta las entrevistas que mantienen con distintos actores que pueden aportar valor a la propuesta. "Tenemos un desarrollo completo, pero únicamente a nivel virtual, es decir, tenemos todo lo que es diseño e ingeniería de impactos, estructural, térmica, etc., todo mediante simulación numérica, que es lo mismo que se utiliza para un desarrollo convencional", indica Javier Souto, quien cuenta que, tras validar todo en el ordenador, el siguiente paso, cuando la fiabilidad es muy alta, es fabricar y hacer el ensayo de uno o dos prototipos, debido a que tienen un alto coste, de entre 200.000 y 300.000 euros.

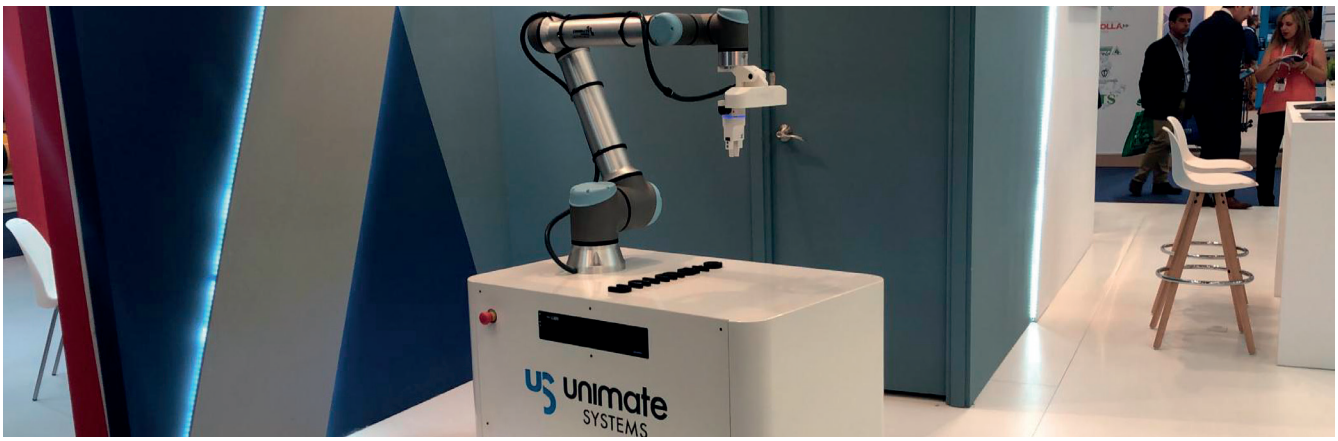
Solución versátil

"Inicialmente nuestra propuesta la planteamos para coches convencionales, pero la solución técnica es versátil e instalable, es decir, se puede adaptar a vehículos especiales, independientemente del tamaño del vehículo e incluso no solo por carretera, también para no tripulados, marinos... BFA nos dio acceso a entrevistas con potenciales clientes, lo que nos abrió la posibilidad de no solo limitarnos a vehículos clásicos", apunta García.

El proyecto consiste en el desarrollo de una plataforma específica para vehículos eléctricos. Javier destaca que los coches eléctricos dependen en su gran mayoría de una plataforma basada en los tradicionales de combustión, pues aprovechan la tecnología que ya tenían. Esto genera problemas, sobre todo de seguridad, por lo que Structural General Safety nace única y exclusivamente basándose en los turismos eléctricos. "Tienen unas necesidades que son muy diferentes. Las baterías, por ejemplo, son muy inflamables", advierte, quien recalca que su empresa diseña el vehículo desde cero.

Con el desarrollo al que dan forma en BFA, consiguen reducir el peso de todo el componente y, por tanto, aumentar la batería. Además, incorporan un control térmico. "Todo el diseño está orientado a devolver energía en caso de un impacto, de tal forma que es capaz de proteger el habitáculo de las baterías", subraya.

LA EXPLOSIÓN DE BATERÍAS, PRINCIPAL PROBLEMA | Tanto Javier Souto como Yeray García manifiestan que la electrificación ya es un hecho en el sector de la automoción, pero advierten de sus riesgos. "Como está la tecnología podría llegar a ser posible, pero va a haber un problema con la seguridad. Hoy por hoy hay explosiones de coches eléctricos y, a medida que el parque móvil aumente, la problemática va a ser creciente. Se debe aumentar la seguridad en este punto", señalan.



Unimate Flexible Mobile Robot.

Unimate diseña los robots del futuro

En Unimate aúnan la robótica colaborativa con un sistema de visión y la tecnología de los AGVs para desplazarse con autonomía.

Unimate Systems ha desarrollado en BFA una solución a la problemática de la movilidad de la robótica tradicional. Su innovador sistema permite operaciones de carga-descarga y también es útil en máquina con poca cadencia. Unimate Flexible Mobile Robot aúna la robótica colaborativa con un sistema de visión y la tecnología de los AGVs para poder desplazarse con autonomía.

Así, recopila varias tecnologías, es un COBOT. "Los robots típicos suelen estar vallados, protegidos, por seguridad no se les puede acercar nadie porque son máquinas muy rápidas y peligrosas", cuenta Castor González, uno de los dos responsables del proyecto. El empresario explica que se trata de un robot colaborativo, que se detiene o va más despacio si alguien se le acerca.

Además, está unido "a un AGV como el de los hospitales que lleva comida" y el desarrollo le permite desplazarse autónomamente a través de las plantas. "Podría, por tanto, realizar el trabajo de un carretillero o puede usarse en máquinas que tienen poca cadencia, que pueden compartir este robot, permitiendo que la automatización de procesos de entrada y salida de piezas sea viable", subraya.

Innovación gallega

Castor González es uno de los dos socios que hace siete años crearon Unimate Robótica, esta empresa especializada en la automatización de procesos con robots industriales. Uno de los objetivos de esta compañía es contribuir a la innovación del tejido industrial gallego para, de esta forma, aumentar su competitividad.

"Teníamos formación de ingeniería y aprendimos a automatizar procesos industriales con robots industriales. Hemos creado la empresa para participar en BFA con un robot con visión artificial", explica Castor, quien destaca que el año pasado concluyeron la fase de aceleración con la creación de un prototipo industrial. "Ahora trabajamos en cerrar el producto para empezar la fase de comercialización", asegura.

El principal objetivo es incrementar las ventas a nivel internacional, sobre todo en el sector de la automoción, que es en el que más robots industriales se instalan, según el cofundador de la compañía.

Unimate Robótica, a pesar de ser una empresa joven tiene una consolidada trayectoria. Trabaja para PSA y para "prácticamente todas las empresas que hacen piezas para PSA", según González, quien asegura que compañías como Seat y Volkswagen también figuran entre sus clientes como fabricantes finales.

"En el resto de empresas multinacionales trabajamos en las plantas que tienen en Galicia, pero pretendemos, a partir de esas plantas, comercializar el producto a nivel mundial. Es decir, que nos sirvan como vía de entrada", explica González, director comercial de la empresa.

LAS PLANTAS EUROPEAS COMO OBJETIVO | El equipo que desarrolla el proyecto tiene claro el objetivo: incrementar las ventas a nivel internacional, algo para lo que cuentan con el gran apoyo de la aceleradora BFA. "Estar en ella nos da visibilidad, nos ofrece una oportunidad a una empresa joven como la nuestra y, además, nos da formación a nivel empresarial, pues los dos socios solo teníamos formación de ingeniería. Nos ha venido muy bien estar en la aceleradora. Financiación no utilizamos porque nos financia (Unimate Robótica), pero sí que nos ayudaron para la compra del robot el año pasado", indica González. Aunque les ha surgido la oportunidad de trabajar en Tánger y en América, por el momento, el reto es comenzar con la comercialización a gran escala en Europa.



Isidro Fernández Hermida, director del proyecto.

VAX3D, las gafas de las tres realidades

Los creadores del dispositivo, que destaca por su bajo coste y el uso del smartphone, desarrollan el séptimo prototipo.

El dispositivo VAX3D, que se desarrolla en BFA en fase de consolidación, conjuga las tres realidades: virtual, aumentada y mixta. "Tenemos una patente para esa conversión", destaca Isidro Fernández, director del proyecto, que consiste en el diseño y fabricación de unas gafas que combinan las tres realidades para conseguir agilizar el trabajo en las plantas.

El sistema cuenta con un completo hardware para sensorización, dispone de proyección visual con smartphone, convirtiéndolo en un sistema actualizado y versátil, y de control gestual por infrarrojos, además de incorporar auriculares y micrófono. También dispone de un paquete de software ya preprogramado para su aplicación en procesos de calidad, mantenimiento y metodología formativa. "Hemos logrado un dispositivo muy económico para las empresas, 10 veces más barato que otros similares, y es el único que ofrece tres realidades. No existe en el mercado un sistema que tenga la realidad virtual integrada, que es fundamental para formación", subraya Isidro. El director del proyecto también destaca que otra de las ventajas de su desarrollo es que se puede utilizar desde cualquier smartphone. "Solo se tiene que colocar en el móvil y ya interactúa, el usuario no necesita formación inicial. Su uso, por tanto, es muy fácil y universal", recalca.

Al utilizar el smartphone le da una ventaja competitiva, pues se traduce en que el dispositivo siempre va a contar con la mejor tecnología porque se actualiza muy rápidamente. "Nunca nos queda obsoleto porque cuando mejora la tecnología cambiamos el móvil", reflexiona Fernández.

El sistema permite introducir cualquier tarea formativa que a la empresa le interese. El director del proyecto apunta que el mantenimiento es "de lo más potente que tiene". Así, permite visualizar planos, esquemas, 3D seccionados, simular procesos de las máquinas o interactuar con agentes externos. El dispositivo cuenta con infrarrojos para detectar los movimientos de manos o los gestos, con un seguimiento ocular, que detecta dónde están nuestras pupilas, con micrófonos, audio, etc., todo ello utilizando las capacidades del smartphone.

Versión definitiva

"Ha despertado mucho interés, aunque estamos actuando con paciencia hasta obtener una versión con interacción potente y natural que sirva para demostración en cualquier entorno empresarial. La idea no es un aparato que interactúe con algo ya predefinido por otros, sino que cada técnico de la empresa pueda crear sus gamas de control, gamas de mantenimiento y las de formación para interactuar con ellas de acuerdo a sus procedimientos. Es decir, que la empresa pueda crear sus gamas virtuales (para Vax3d) utilizando el mismo tiempo que emplearía en hacer las gamas tradicionales, pero con la incomparable potencia de estas", explica el responsable, quien destaca que estuvieron un año preparando varios prototipos. Por el momento, llevan siete.

La oportunidad que les brinda BFA es esencial, según Isidro Fernández, porque les proporciona acceso a empresas que son posibles clientes y a algunos de los colaboradores. Además, les imparte una formación "muy interesante", añade.

PRUEBA DEL PROTOTIPO EN LAS VEGAS | Parte del equipo de VAX3D viajó recientemente a Las Vegas para participar en la Consumer Electronic Show, una feria de electrónica de referencia mundial, donde expuso el prototipo. Los próximos pasos del proyecto se centrarán en mejorar el prototipo para poder empezar la fase de industrialización y producción seriada. "La parte software todavía no está a nivel óptimo y el dispositivo tampoco, estamos con la séptima versión del prototipo, que esperamos tener listo en próximas dos semanas", indica Fernández.



La solución de realidad aumentada, en funcionamiento.

Visión y gestión de la fábrica en realidad aumentada

Xoia permite la interacción con cualquier producto diseñado en 3D antes de producirlo.

Xoia, creada a mediados de 2017, desarrolla en BFA el proyecto Augmented Factory, en el que integra cuatro soluciones de realidad aumentada para la industria 4.0. Uno de los cuatro módulos es el de digitalización de procedimientos y apoyo al operario en realidad aumentada, consistente en una aplicación para smartphones o gafas de realidad aumentada que sirve para dar instrucciones en tiempo real a los operarios sobre la maquinaria o sobre cómo realizar cada procedimiento. Desde la plataforma web se puede actualizar, gestionar o añadir nuevos procedimientos en tiempo real.

Por otra parte, el módulo de monitorización y gestión de la fábrica a través de realidad aumentada permite ver en tiempo real sobre cualquier máquina, instalación o elemento sensorizado, así como obtener información sobre su rendimiento o distintos kpis de interés, tan solo con mirar hacia ellos. Xoia, además, integra la gestión de incidencias, a través de la cual guía al cliente hasta ellas y le muestra instrucciones para solventarlas.

El tercer módulo consiste en una aplicación donde Xoia utiliza la realidad aumentada para enseñar e interactuar con los productos en 3D como apoyo al catálogo en papel tradicional o como herramienta única, visualizándolos, a tamaño real, en cualquier superficie. De esta forma, los productos se muestran al cliente en sus propias instalaciones, como si se encontrasen allí de verdad.

Reducción de costes

Por último, el Módulo Prototipado y Validación es una herramienta en realidad aumentada para que, una vez diseñado cualquier producto en 3D, se pueda subir a la plataforma y el cliente visualice e interactúe con él antes de producirlo, reduciendo así los tiempos de diseño y los costes de producción de prototipos reales.

"En la actualidad, a la hora de crear un producto nuevo, hay que diseñarlo, crear un prototipo real, fabricarlo, llevarlo al cliente para que lo valide, lo teste, me diga lo que no le gusta, volver a diseñarlo y probarlo otra vez. Es decir, estamos produciendo elementos que se van a descartar", explica Xoel Vázquez, CEO en Xoia Extending Reality, quien añade: "la realidad aumentada permite diseñar los productos en 3D y que el cliente, a través de gafas o su propio smartphone, pueda verlo a tamaño real, interactuar con él y aportar lo que no le gusta, realizar cambios, revisar e ir mejorando el prototipo hasta tener una versión final".

Plataforma única

Xoia integra las cuatro soluciones en una única plataforma, pero pueden ser usadas de manera independiente o en conjunto, según las necesidades del cliente. Además, a diferencia de lo que ocurre hasta ahora, donde la mayoría de las soluciones en realidad aumentada son estáticas, crea una herramienta viva que permite actualizar el contenido de manera dinámica.

En cuanto a los mercados, si bien dentro de BFA Xoia se centra en el sector de la automoción y en sus empresas auxiliares, su plataforma aporta valor a cualquier industria, pues sus soluciones son aplicables a todos los procesos y productos.

EXPERIENCIA EN PRODUCTOS Y DESARROLLOS | "No somos una startup al uso. Llevamos casi tres años de actividad con la empresa y ya tenemos otros productos y desarrollos", señala el CEO de Xoia. Además de trabajar con empresas como Congalsa o TMC Cancela, forma parte de la UTE que ha ganado el proceso de compra pública innovadora de AMTEGA y CRTVG, Petisco, para el diseño y desarrollo de una plataforma de creación de contenidos digitales en formatos innovadores.

17

PROGRAMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN: VIAEXTERIOR, VINOEXTERIOR Y CULTURAEXTERIOR



DÉBORA RAMONDE | RESPONSABLE DE LOS PROGRAMAS VIAEXTERIOR, VINOEXTERIOR Y CULTURAEXTERIOR

"Queremos apoyar la internacionalización de dos de los sectores con más potencial que tenemos en Galicia"

VIAEXTERIOR

Tras el éxito de la aceleradora multisectorial ViaExterior, la Zona Franca de Vigo ha puesto en marcha dos programas sectoriales para ayudar a las empresas a internacionalizarse por sí mismas de forma rápida y sin riesgos. Lo ha logrado con los programas VinoExterior y CulturaExterior, que nos explica en detalle su responsable, Débora Ramonde.

¿Qué valoración hace de los tres programas de la Zona Franca de Vigo?
Los programas de aceleración para apoyar la internacionalización de la pyme gallega nacieron con ViaExterior, que se diseñó para acoger a empresas de todos los sectores. Es un programa muy completo de estrategia empresarial para acceder a mercados exteriores y de apoyo a la internacionalización mediante coaches. Al ser un programa multisectorial pensamos que había sectores que por sus particularidades deberían tener un tratamiento más individualizado y, de ahí surgieron los programas VinoExterior y CulturaExterior. Vemos que se ha alcanzado el objetivo que se persigue con estas iniciativas, que es que las empresas sean capaces de internacionalizarse de manera más rápida y con menor riesgo y que elaboren su propio plan de internacionalización con ayuda de expertos.

¿Por qué se ponen en marcha VinoExterior y CulturaExterior?
Tanto VinoExterior como CulturaExterior nacen con el claro objetivo de promover y de apoyar la internacionalización de dos de los sectores con más potencial que tenemos en Galicia. Son sectores que generan un producto o un servicio de gran calidad y se podría poner mucho más en valor ese potencial en el entorno global. Tanto la cultura como el vino hablan de nuestra identidad, de nuestra historia y de nuestras peculiaridades territoriales como país y ese valor diferenciado de lo local cada vez se cotiza más en el mundo. En el caso del vino, el C. R. D. O. Rías Baixas tiene presencia internacional y lleva una trayectoria excelente, pero es cierto que hay otras denominaciones de origen a las que les queda mucho camino que recorrer. Poseen el potencial para saltar al mercado internacional, y sólo les falta ese empujón. En cuanto al sector cultural y creativo está altamente atomizado: el 97% de las empresas del sector son pymes, de las cuales, cerca del 88% son microempresas. Pero igualmente presentan un gran potencial por lo que teníamos que brindarle todo nuestro apoyo.

¿Cómo ha sido la participación en estos dos nuevos programas?
Sabíamos que había empresas de estos sectores interesadas en formarse en el área de la internacionalización, ya que su participación era recurrente en otros programas. La respuesta es mucho más potente en las convocatorias multisectoriales. Durante la ejecución de los programas, a pesar de que muchas de las empresas participantes eran pequeñas y no disponían de mucha infraestructura, su implicación fue absoluta. En el caso de VinoExterior, finalizamos el programa con una semana de presentación de los vinos y las empresas ante prescrip-

"La participación en estos programas ha beneficiado enormemente a las empresas: ahora están dotadas de más información sobre mercados y estrategia"



Reunión de los participantes en la última edición de ViaExterior.

tores internacionales, que terminaron con materialización de compras.

¿Qué datos disponen de ediciones anteriores?
Los datos que manejamos son muy alentadores, aunque debemos analizarlos a medio y largo plazo. En el caso de ViaExterior I, la mayor parte de las empresas han logrado tener presencia en los mercados que se habían marcado como objetivo. La mayoría de las empresas de ViaExterior II y III han mejorado el acceso a mercados exteriores, en algunos casos, de manera espectacular. En lo referente a la creación de puestos de trabajo, un importante número de las empresas de las primeras ediciones ha ampliado o su equipo directo o su red de socios para avanzar en su internacionalización.

¿Cómo impulsan estos programas la internacionalización?
En primer lugar, con un ejercicio de autodiagnóstico. Después se establece la estrategia que van a seguir en su salida a los mercados exteriores. Con formación, tutorización y asesoramiento elaboran su propio plan de internacionalización. Se les dota de las herramientas para hacerlo ellos mismos. Los profesionales de las empresas participantes mejoran sus competencias profesionales a través de técnicas de negociación, habilidades comunicativas y coaching. Por último, preparan su plan financiero asesorados por expertos y acceden a un foro de financiación.

¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles en cuanto a la búsqueda de nuevos mercados?
Todas las empresas seleccionadas comparten tres puntos fuertes: un alto grado de aceleración, un alto grado de innovación y alto grado de relevancia. El talento humano y la implicación de las personas responsables de los procesos de internacionalización también ha sido un factor fundamental para asegurar el éxito de las operaciones en esta área. La carencia de una estrategia clara a la hora de internacionalizarse y la falta de información sobre cómo acceder a determinados mercados es una realidad incuestionable. En este sentido, los programas del CZFV les ofrecen preparación personalizada para implementar las primeras acciones de su plan de internacionalización.

¿Qué oportunidades surgen en estos programas que sean difíciles de encontrar en otros?
Actualmente no se conoce la existencia de ningún programa multisectorial de apoyo a la aceleración en el marco de la internacionalización de las pymes, que ofrezca preparación específica en todos los aspectos de internacionalización y asesoramiento personalizado. Por ello, ViaExterior ya es pionera. Otro de los principales objetivos de las aceleradoras del CZFV es fomentar el networking y la cooperación entre los participantes y este ha sido uno de los aspectos más valorados entre las empresas.

¿Cuál es el perfil de las empresas que han participado?
Se incluyen sectores más tradicionales como la alimentación o el industrial, pero también participan empresas de sectores más innovadores como la biotecnología o la inteligencia artificial, entre otros. En cuanto al tamaño, hubo participantes de compañías muy consolidadas a nivel nacional que se presentaron para iniciar su estrategia internacional y otras más emprendedoras, pero con un alto potencial que han nacido ya con vocación global.

¿Cómo afecta el nuevo escenario económico derivado de la crisis sanitaria a la utilidad de los programas?
Creo que la participación en el programa ha beneficiado enormemente a las empresas para enfrentarse a este nuevo escenario. Ahora están dotadas de más información sobre mercados y estrategia. Han podido crear una red de contactos de expertos en diferentes áreas y han entrado a formar parte de las empresas Zona Franca.

COOPERACIÓN ENTRE EMPRESAS Y APERTURA DE OPORTUNIDADES EXTERNAS PARA LOS PARTICIPANTES |

Las empresas que han participado en ViaExterior I cuentan con un plan de internacionalización estructurado y definido a tres años vista. "La mayor parte de las empresas actualmente han logrado tener presencia en los mercados que se habían marcado como objetivo", explica Débora Ramonde, responsable del programa. Las compañías participantes en ViaExterior II y III han mejorado el acceso a mercados exteriores, han cooperado entre ellas para llevar sus productos fuera o bien han logrado agentes en nuevos países.



El equipo de 3DVAT ha logrado un contrato para la distribución mundial.

La spin out que nació con ambición internacional

Un acuerdo con un distribuidor va a permitir a esta spin out de soluciones de automatización industrial dar el salto al 70% del territorio mundial.

3DVAT es una spin out de la empresa Simaupro que ofrece y comercializa maquinaria para automatización industrial. En concreto ha desarrollado una máquina para cortar pan en panaderías y empresas del sector. La compañía, nacida en 2017, ofrece un sistema de corte de pan único adaptado al tipo de producto y con variedad de cortes.

3DVAT ha asumido además las funciones de innovación y desarrollo que Simaupro venía realizando en las áreas de visión artificial y desarrollo de aplicaciones. Por su parte, Simaupro es una compañía ubicada en O Porriño que comenzó su actividad en 1996 en el área de la automatización industrial, destacando principalmente en el campo de la robótica y la visión artificial.

"Iniciamos el camino con absoluta independencia de la empresa matriz y nuestro objetivo ahora es conseguir la financiación suficiente para despegar definitivamente de inmediato en el mercado mundial", explica Ramón González, director de 3DVAT. A día de hoy, el objetivo de 3DVAT es también la promoción y distribución de los productos nacidos en Simaupro, como resultado de su extenso trabajo en desarrollo e innovación. Para esta labor de promoción y distribución 3DVAT ha iniciado importantes alianzas con consolidadas empresas del sector.

Un acuerdo con visión mundial

En este sentido, la compañía ya tiene un contrato acordado para la distribución mundial y en exclusiva con una multinacional austríaca. "A medio plazo tenemos el objetivo de suministrar el producto en toda la red comercial del distribuidor, que cubre aproximadamente el 70% del territorio mundial", subraya Ramón.

Mejorar el plan de internacionalización

Con el objetivo de poner su producto en el mercado exterior, 3DVAT se inscribió al programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo. "Nos parecía apropiado porque encajaba con nuestros planes para comercializar nuestro producto en el exterior", explica el fundador de esta spin out.

Destaca además que mediante ViaExterior pudieron realizar una profunda reflexión sobre su plan de internacionalización. "Nos ayudó a transmitir mejor nuestro plan con la inestimable ayuda de nuestro tutor", remarca. El programa les permitió, por tanto, mejorar el plan de internacionalización que ya habían comenzado.

Respecto al mercado geográfico al que desean acceder en el futuro destacan que ven mejor "no llegar a todo el mundo y empezar vendiendo poco en cada área", indican, porque su producto "tardará en extenderse, pero por precio permitirá seleccionar a los clientes" y, además, Ramón González recuerda que la red comercial la pone una multinacional asentada en el sector.

En la misión comercial de ViaExterior, 3DVAT pudo contactar con un inversor que le permitió ampliar sus expectativas además de abrir nuevas vías de financiación.

UN NUEVO ESCENARIO SIN GRANDES CAMBIOS | El nuevo escenario actual no les ha supuesto un cambio importante tal como explica el CEO de la compañía, ya que "es un sector de alimentación primario. Tenemos productos en proceso y nuevas solicitudes. Estamos adaptando eso sí nuestro plan de marketing y comercial, así como el teletrabajo y las reuniones online con clientes y proveedores." matiza Ramón González.



Su principal línea de trabajo está orientada al sector agroalimentario e industrial.

Cóctel de microorganismos para mejorar la salud de los suelos

La empresa de biotecnología Bioprana ha desarrollado un sistema único de aplicación automatizado del producto en instalaciones agropecuarias.

Bioprana es una empresa biotecnológica que ofrece soluciones sostenibles que transforman el proceso de descomposición de la materia orgánica siendo respetuosa con el medio ambiente, los trabajadores y los consumidores. Se trata de una innovadora solución para gestionar de manera responsable los abonos orgánicos (purines) procedentes de la industria agropecuaria, los residuos industriales o los residuos sólidos urbanos.

Sus fundadores, Fernando Rey y Carla Salazar, importaron la idea de aprovechar los recursos naturales, muy común en países de América, y utilizar los microorganismos para mejorar y enriquecer determinados procesos naturales. "Siempre decimos que nuestra empresa tiene como protagonista la economía circular y la rentabilidad sostenible", explica Carla.

La mayoría de la materia orgánica e industrial sufre un proceso de putrefacción que produce una serie de inconvenientes que pueden llegar a ser peligrosos para la salud humana. Este riesgo se elimina al usar el "cóctel de microorganismos" naturales creados por Bioprana para transformar ese proceso en un proceso de fermentación aeróbica eliminando olores, evitando la atracción de insectos y acelerando el proceso de descomposición.

Inteligencia natural

La prioridad de Bioprana es, además de seguir con su crecimiento, poner en valor la inteligencia natural para aprovechar la sinergia y generar espacios más saludables. Para ello han creado tres líneas de actuación diferentes: en el sector de la agroindustria, el hogar y la bioregeneración de los suelos.

"Estamos creando una nueva cultura en el manejo saludable de los purines", señala Carla. En este sector destaca el biotratamiento para purines, un producto que ya usan cientos de explotaciones ganaderas de toda España, y que acelera el proceso de descomposición de la materia orgánica reduciendo los olores agresivos, la presencia de larvas y moscas, y ayudando a desplazar otros patógenos.

Otro de sus activos es el tratamiento para bioregenerar los suelos con microbiología, dando importancia a la composición de nutrientes y mejorando su salud para una mejora del rendimiento de forma sostenible. También han desarrollado para el sector del hogar y hostelería un biodesatascador.

Apuesta por la investigación

Esta empresa tiene muy claros sus próximos retos: proyectos de investigación y la internacionalización. En cuanto a este punto, participar en el programa ViaExterior les ha ayudado a crear un plan de internacionalización. "Nos ha permitido tomar mejores decisiones para dar el paso", afirma Carla y, gracias a ello, "ya iniciamos contacto con un proveedor de Portugal y estamos creando sinergias para colaborar con una empresa francesa", añade.

En cuanto a la investigación, y en colaboración con la Zona Franca de Vigo, están poniendo en marcha un proyecto para medir los resultados complementarios que el uso de sus productos tiene en el sector de la agroindustria. Esto permitirá crear un laboratorio propio para las analíticas y el desarrollo de nuevos productos orientados a otros sectores, entre ellos, el sistema propio que diseñaron para la aplicación automatizada que pulveriza el producto en la granja sin necesidad del factor humano.

RESULTADOS PARALELOS | Bioprana ha comprobado, a través de su extensa red de clientes en el sector de la ganadería, que en el 40% de las instalaciones en las que se usan los biotratamientos se ha reducido considerablemente un tipo de dermatitis propia de las vacas.



Alejandro Álvarez, director financiero de Cafés Candelas.

La tradición del café busca reforzar su presencia exterior

La empresa cafetera lleva en el camino de la exportación desde 1987 y pretende conquistar nuevos mercados sin olvidar su presencia online.

Cafés Candelas es la mayor empresa tostadora de café de Galicia, además de un referente en el sector de la hostelería a nivel nacional. Desde que los hermanos Ramón y Manuel Alonso impulsaron en 1973 Cafés Candelas en el centro de Lugo, la firma pasó de ser un pequeño torrefactor local a una compañía internacionalizada con una facturación en 2019 de 65 millones de euros, siete centros de distribución en toda España y más de 300 empleados.

En la actualidad, Candelas dispone de una amplia red de distribución que abarca toda España, Islas Baleares, Islas Canarias, Portugal y Andorra.

El camino a la exportación lo comenzó en 1987 y a día de hoy cuenta con filiales en Portugal y Andorra. A estos países se suman EE. UU., Holanda, Alemania, Dinamarca o Rumanía, donde también tiene operaciones comerciales.

"Hace años que tenemos presencia internacional, pero queríamos cubrir un área en concreto y mejorar la metodología y estructura para alcanzar nuestros objetivos estratégicos en nuevos mercados", explica Alejandro Álvarez, director financiero de Cafés Candelas, al detallar los motivos que les llevaron a inscribirse en el programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo.

En este sentido, señala que es "fundamental investigar potenciales mercados y conocer cómo funciona el sector del café en ellos, ya que cada país tiene su propia cultura cafetera".

Estrategia internacional y nuevas sinergias

El programa ViaExterior les ha facilitado "herramientas para realizar un autoanálisis de la empresa y de nuestra actividad, seguimiento de la competencia y un plan de acciones para la internacionalización", destaca el director financiero de la compañía.

Aunque Cafés Candelas ya cuenta con experiencia en internacionalización, consideran que esta aceleradora les ha ofrecido "una oportunidad para replantear la metodología de trabajo a nivel internacional e implantar un nuevo estilo a la hora de penetrar en nuevos mercados".

Del programa ViaExterior también han surgido sinergias con empresas tecnológicas y contactos en el sector alimentario con productos complementarios al café.

Expansión sin perder de vista al consumidor

En cuanto al futuro, el objetivo de Cafés Candelas sobre internacionalización se centra en "Europa como mercado inicial, pero con un enfoque directo en dos países estratégicos: Países Bajos, con el objetivo de crear filial y convertirla en nuestra imagen a nivel europeo; y Alemania, con el objetivo de ampliar nuevos horizontes de distribución hacia continentes como Asia y/o reforzar la distribución en EE. UU. donde ya tenemos actividad", afirma Alejandro Álvarez.

La expansión es prioritaria para esta empresa, pero siempre sobre dos principios: "por un lado seguir siendo partners de nuestros clientes para que desarrollen sus negocios al máximo, y, por otro, que el consumidor disfrute de una taza de café Candelas perfecta, que tomarla sea una experiencia", subraya Alejandro.

LA EXPERIENCIA DEL CAFÉ CON UN TOQUE DE INNOVACIÓN | La misión de Cafés Candelas es, en palabras de su director financiero, "poner en valor lo que llevamos haciendo durante más de 45 años: estar al lado del cliente, escucharlo y mejorar su oferta de café". Por otro lado, la innovación forma parte de su ADN y todos los años incorporan nuevas referencias de café y otros productos complementarios con los que ampliar su oferta.



Losal fabrica zapatos con un método tradicional y exclusivo que ha despertado el interés internacional.

Un zapato único con 120 años de historia y grandes posibilidades

Desde Monforte de Lemos, esta zapatería fabrica con un método premium que les ha permitido alcanzar nuevos clientes en todo el mundo.

Calzados Losal nació en el año 1899 de la mano del tatarabuelo de Gonzalo López, actual director. "En la guerra de Cuba reparaba el calzado de los altos mandos del ejército y una vez que regresó a Monforte de Lemos (Lugo), siguió dedicándose a la reparación de calzado y abrió un pequeño taller", cuenta su tataranieto, heredero de la tradición familiar.

El valor diferencial de Calzados Losal es, según explica Gonzalo, la fabricación de doble cosido que se conoce como "goodyear welted" y que es, según los expertos en calzado, el mejor método para fabricar un calzado de calidad. "Contamos con un producto casi exclusivo que muy pocas empresas a nivel mundial son capaces de fabricar", explica el director de esta empresa.

Solo uno de cada 100 pares de zapatos que se fabrican en todo el mundo se desarrolla mediante la técnica artesanal conocida como "goodyear welted"; se trata "de un zapato muy exclusivo que en muchos países es considerado como zapato de lujo", afirma Gonzalo. Los zapatos fabricados con este método alcanzan un precio de entre 300 y 900 euros.

Interés internacional

En los últimos años han observado en ferias internacionales "el interés de clientes extranjeros que buscan el estilo de zapatos que nosotros fabricamos", indica. Así, hace cuatro años comenzaron su incursión en el comercio exterior y no dudaron ni un momento en participar en el programa ViaExterior.

Calzados Losal lleva más de 100 años trabajando con el mercado nacional y el mercado internacional "supone un reto muy bonito para nuestra empresa familiar", admite Gonzalo. En este sentido, cree que el programa ViaExterior les ha abierto los ojos todavía más "para lanzarse a conquistar el mercado exterior". Gonzalo considera que su producto exclusivo les ha diferenciado a nivel mundial. "Tenemos toda una historia detrás de un producto que en muchos mercados internacionales es muy valorado", asegura.

Salto a tres continentes

La estrategia de mercado de Calzados Losal en cuanto a internacionalización se centra la búsqueda de mercados en tres continentes; y, dentro de ellos, potenciales países y/o ciudades interesados en calzado de gama alta. Han optado por concentrar su proyecto de internacionalización en "Bélgica, Reino Unido y Alemania, Shanghai, Japón, Hong Kong, Corea del Sur, Nueva York, Washington, San Francisco y Chicago", detalla Gonzalo.

"Necesitábamos encontrar mercados con un alto poder adquisitivo y hemos podido entablar contactos comerciales con clientes de Alemania, Japón y Singapur, por lo que estamos realmente satisfechos, ya que nos ha permitido ampliar mercados extranjeros en los que no teníamos ningún contacto", añade Gonzalo.

En cuanto al futuro, están intentando ampliar la facturación a mercados extranjeros. Gonzalo confiesa que "su gran sueño a largo plazo sería llegar, algún día, a que la mitad de nuestra producción de calzado se destine a mercados extranjeros".

TUTORIZACIÓN COMO GRAN VALOR | El director de la empresa destaca también la importancia de contar con un tutor propio en ViaExterior para realizar su proyecto internacional. "Tener la oportunidad de tener un tutor privado es algo que ningún otro programa puede ofrecer actualmente; ya que el coste de un tutor privado con conocimiento en comercio exterior sería prohibitivo para una pequeña empresa como la nuestra", reconoce Gonzalo.



Curgal es especialista en fabricar calzado cosido de seguridad y trabajo.

La tradición en fabricación de calzado que amplía sus horizontes

Participar en ViaExterior le ha ayudado a Curgal a cambiar sus objetivos y encontrar un nuevo modelo de negocio.

Curtidos Galaicos S.L. es una empresa constituida en 1951, dedicada exclusivamente a la fabricación de calzado cosido de seguridad y trabajo, de alta calidad, dirigido a sectores como bomberos, forestal, ejército, policía, motoserrista, frío, siderurgia, montajes exteriores, etc.

En España la empresa es proveedora de la mayor parte de organismos oficiales de las distintas Comunidades Autónomas y también suministra a las principales empresas del país de esos sectores. "En el resto de Europa suministramos a grandes clientes de Francia, Bélgica, Italia, Reino Unido, Islandia, Dinamarca, Noruega y Portugal y fuera de la UE a países como Canadá, Estados Unidos, Chile, Panamá o Arabia Saudí", explica Alberto Pérez, director de la compañía.

Todos sus productos son fabricados íntegramente en sus instalaciones de Monforte de Lemos, "lo que nos permite una gran flexibilidad para adaptarnos a las necesidades de cada cliente", afirma Alberto.

Reaprendiendo a exportar

La principal motivación para participar en el programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo fue la profesionalización de su sistema de exportación. "Más del 40% de nuestra producción traspasa nuestras fronteras y en el proceso de exportación detectamos la falta de un procedimiento actualizado con el que poder ofrecer a nuestros clientes un servicio completo", explica el CEO de Curgal.

ViaExterior ha aportado a Curgal las herramientas y las claves para una óptima planificación, ejecución y gestión de los recursos, además de herramientas de control "con lo que el objetivo de profesionalización de nuestro proceso de exportación se ha visto profundamente enriquecido", aclara Alberto.

Nuevo modelo de negocio

Curgal cuenta con presencia en países de todo el mundo y con una cartera de clientes mundialmente conocidos. "A partir de ahí, comenzamos a rediseñar nuestro proceso y estrategia de internacionalización, determinar los mercados y sectores en los que estamos y, dentro de esos mercados, estudiar a qué otros sectores podemos dirigirnos", indica. El director de la compañía explica que "gracias a ViaExterior y a la información facilitada, llegamos a la conclusión de que nuestro modelo de negocio actual no se ajustaba del todo a la estrategia a seguir, por lo que surge un nuevo modelo de negocio", detalla.

Este nuevo modelo consiste en desarrollar una cadena de suministro con un alto componente de subcontratación, donde Curgal se reservaría tan solo las actividades de mayor nivel tecnológico.

Más que lanzarse a descubrir nuevos mercados, la estrategia de internacionalización de Curgal se centra en consolidar su presencia en esos mercados a través de la introducción de nuevos productos destinados a sectores en los que no están presentes. Es decir, la diversificación en mercados.

Así pues, en su estrategia está también la entrada en nuevos mercados "en los que la calidad está por encima del precio, principalmente incluimos EE. UU. como nuevo mercado a conquistar", asegura Alberto.

LA CONSOLIDACIÓN COMO META | En cuanto a sus objetivos a medio y largo plazo, se centran en la consolidación de nuevos mercados y sectores. "Nuestro objetivo principal, más allá de la entrada en nuevos mercados, es la consolidación en mercados en los que ya estamos presentes", recalca el CEO de Curgal. También mantienen como objetivo básico "la fabricación de un producto de la máxima calidad, y no renunciaremos a ella", añade.



Edigal apuesta por diseños modernos y adaptados a las necesidades actuales de la sociedad.

Referente en la innovación del mobiliario urbano y del sector eléctrico

Desde su fundación hace 25 años, la empresa se ha convertido en una referencia en el sector en cuanto al diseño, desarrollo y personalización del producto.

Referencia en diseño, desarrollo y personalización del producto en el sector eléctrico y de mobiliario técnico, así es Edigal. Una empresa pontevedresa que, desde su creación, tiene la vocación de cuidar al cliente con una gran flexibilidad y capacidad de adaptación al mismo.

Iago Martínez Garrido, fundador de Edigal, en colaboración con su padre José Luis Martínez, con experiencia en el sector eléctrico, iniciaron este proyecto hace algo más de 25 años, diseñando y fabricando cuadros eléctricos. Con esa vocación de aportar nuevas soluciones en el sector fueron incorporando el diseño industrial en las instalaciones de alumbrado público, lo que significó un gran valor diferencial con respecto a otras empresas.

La unión perfecta entre lo cotidiano y la tecnología les ha permitido crear productos funcionales, atractivos y 100% personalizables según los materiales, acabados y tecnología inteligente integrándose a los entornos de las ciudades y adaptándose a las personas con necesidades especiales.

Entre los próximos objetivos de esta empresa está el formar parte de proyectos motivadores sostenibles y que aportan algo positivo socialmente. Esta motivación por ayudar los ha llevado a colaborar en la resolución de algún caso de asesinato o a descubrir el fallecimiento de personas que viven solas, y todo gracias a la inteligencia artificial y los algoritmos de las plataformas que detectan patrones de consumo diferentes, según explica Iago.

Tecnología y sostenibilidad

El equipo de Edigal ha desarrollado soluciones para todo tipo de mobiliario urbano, especialmente orientado a las smart city y apoyados en la tecnología como gran aliada de este proceso de modernización y que permiten una mayor utilidad para los ciudadanos como puntos de wifi o de recarga de dispositivos. En esta misma línea, su trabajo se enfoca hacia un diseño más respetuoso con el medio ambiente, sin perder el sentido de la estética, y combinan a la perfección software inteligentes para la gestión de redes eléctricas o alumbrado, con elementos del mobiliario con diseños futuristas y funcionales.

Ya han comenzado a comercializar dos nuevas líneas de productos, la primera se refiere a la adaptación del mobiliario urbano a las necesidades de la sociedad actual para facilitar su uso con menor contacto físico. La segunda inversión está relacionada con el desarrollo de un sistema que permite controlar el aforo de cualquier tipo de local o espacio.

Proyección internacional

Actualmente cuentan con una importante presencia en países como Andorra o Portugal y ya están implantados en Rumanía y Polonia. El próximo paso es ampliar su presencia en otros países europeos. Con respecto a esto, participar en ViaExterior les ha permitido desarrollar un plan de internacionalización con la vista puesta en Alemania, Suiza o Austria, que tienen un sistema eléctrico similar al del España.

El interés por estar presentes a nivel mundial y tener su espacio en el sector se refleja en que Edigal ha sido "la única empresa gallega que participó en el evento más importante del sector, el Smart City Expo World Congress que se celebró en 2019 en Barcelona", remarca Iago.

REFERENCIA EN EL SECTOR | Edigal es la única empresa gallega homologada por las principales compañías eléctricas y, actualmente, con su plataforma de monitorización de contadores gestionan más de un millón de contadores en toda España. Además, han recibido varios premios por la adaptabilidad de sus productos.



Eskapark fundó el primer centro de ocio de escapismo en vivo, en Vigo.

Escapismo consolidado en España con próximo salto al exterior

La empresa fue pionera en abrir el primer centro de escapismo en vivo y mira hacia Portugal y Latinoamérica como nuevos mercados.

Eskapark nació con una propuesta innovadora y pionera en España y Europa: la creación del primer centro de ocio de escapismo en vivo, en Vigo.

"Diseñamos y construimos juegos escape room, tanto para centros Eskapark (propios y franquiciados) como para terceros", explica Jorge Martínez, fundador de este proyecto.

Actualmente cuentan con el mayor número de juegos propios diseñados (19 diferentes), e implantados: más de 50 en España y dos juegos abiertos en Latinoamérica.

Su estrategia pasa, en primer lugar, por crecer en España. "Para alcanzar este objetivo, se contempla la apertura de nuevos centros vía franquicia, la mejora y ampliación del catálogo de juegos y el salto al mundo online con la implementación de una plataforma web para juegos tipo escape room y la organización de campeonatos en torno a ellos", detalla Jorge Martínez.

La diversificación de la oferta incluye el proyecto de la plataforma online e-EscapeRoom official®, en la que se ofrecerá el juego de moda en versión digital y modo competición con el espíritu original del juego: trabajo en equipo, combinación con salas físicas, etc.

Crecimiento en el exterior

Eskapark también considera crecer fuera de sus fronteras, por lo que han decidido impulsar el plan de internacionalización. Este es el principal motivo para participar en el programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo.

"Nos ha ayudado a planificar mejor la salida al exterior, detectando qué estábamos haciendo bien y mal, y qué puntos de la estrategia de internacionalización podíamos mejorar. Además, ha sido un excelente punto de encuentro con otras empresas, de las que hemos aprendido y con las que se han abierto oportunidades de colaboración", confiesa Jorge.

En cuanto a la formación, el fundador de la empresa cree que "nos ha proporcionado recursos para dirigirnos a otras fuentes de financiación, como fondos de inversión tanto públicos como privados, con una propuesta más sólida".

A nivel internacional, la estrategia de Eskapark se centra en la captación de potenciales clientes y/o franquiciados, que ya se ha iniciado en el mercado Latam, a través de dos fórmulas: mediante agentes comerciales y con el modelo de *Piggy Back*.

Más centros en España y Latinoamérica

Su estrategia a medio y largo plazo pasa por continuar ampliando su catálogo y su oferta de eventos personalizados, para aumentar la cartera de clientes. Además, desean ampliar su red de centros bajo el modelo de franquicia, tanto en España como en Latinoamérica.

Los destinos que Eskapark se marca como objetivo para la expansión internacional "son Portugal, donde esperamos la entrada en el mercado con al menos una franquicia en 2021; y Latam, donde el objetivo es la apertura de tres nuevas franquicias a lo largo del próximo año", desvela su fundador.

EL SALTO AL ONLINE | Como novedad en el año 2020, el Grupo Eskapark da el salto al entorno online a través de una nueva línea de negocio operada por Galigames S.L.U.: la plataforma web e-EscapeRoom official®. Organizarán campeonatos y ligas de juegos online tipo escape room. La primera de las competiciones combinará una fase online con una gran final en un escape room real, ubicado en Vigo, y creado para la ocasión.



La empresa tiene 50.000 m² de instalaciones para cultivar flores, incluyendo un invernadero de cristal automatizado.

Un cuarto de siglo produciendo flores desde A Guarda

Flores Toxal produce 20 tipos distintos de flores y pretende dar el salto a Holanda guiados por el programa ViaExterior.

Flores Toxal es una empresa dedicada a la producción y comercio de flores situada en A Guarda (Pontevedra). Toxal produce más de 20 tipos distintos de flores y compra en diversos países del mundo las flores que aquí no se producen.

La empresa fue fundada en el año 1987 por cinco socios que comenzaron a cultivar flores en 3.000 m² de invernaderos. En una primera etapa la empresa se dedicó a comercializar las flores que se producían en los invernaderos propios y de algunos agricultores de la zona. "Poco a poco comenzamos también a comercializar producciones de otras zonas de España, Portugal, Holanda y Latinoamérica, para dar un servicio completo a nuestros clientes", explica Ángel Patiño, coordinador de Flores Toxal.

Hoy en día, Flores Toxal tiene 50.000 m² de instalaciones para cultivar flores, incluyendo un invernadero de cristal automatizado de 6.000 m². La empresa da trabajo a más de 30 personas, entre los que se incluye uno de los cinco socios promotores del proyecto.

Explorando nuevas vías

El motivo para participar en este programa es que les pareció "un excelente medio para nuestra formación empresarial y además de la exportación nos sirvió para mejorar nuestros conocimientos de gestión a las dos personas de nuestra empresa que asistimos al curso, y estas expectativas se confirmaron con creces", afirma Ángel.

Sobre la formación y el proceso de tutorización de ViaExterior, Patiño destaca que les ha ayudado "a reflexionar sobre cómo afrontar el futuro de la empresa de una forma conjunta e incluyendo la venta internacional como otra vía más en nuestro negocio". Flores Toxal ha aprovechado esta formación para realizar su plan de exportación. Las herramientas que le ha aportado ViaExterior en este sentido han sido "conocimientos técnicos, apoyo y planificación de la estrategia que hay que seguir".

Hacia el mayor mercado mundial de flores

La empresa tiene experiencia en ventas internacionales únicamente en el norte de Portugal, pero sí cuentan con experiencia en compra internacional de flores en Colombia, Brasil, Ecuador, Tailandia y otros, y esta experiencia les fue "de mucha ayuda", según señala Ángel Patiño.

Debido a los costes de transporte de la flor que producen solo es viable plantearse trabajar en el mercado europeo. "Hemos decidido empezar por el mayor mercado mundial de comercio de flores que es Flora Holland, que tiene varias sedes en Holanda y una en Alemania, para desde esta plataforma poder acceder a otras plazas europeas", explica el coordinador de la empresa.

Durante el desarrollo del curso se han puesto en contacto con el departamento comercial de Flora Holland para saber el sistema de funcionamiento de la subasta. "Además teníamos organizada una visita a Holanda esta primavera y queríamos enviar las primeras pruebas de flores, con la idea de planificar la campaña del 2021 pero el COVID-19 alteró los planes", admite Ángel.

También a través del programa ViaExterior han encontrado nuevas vías de financiación. "Nos dimos de alta en el programa Galicia Exporta del IGAPE, y algunas entidades financieras están interesadas en apoyarnos", agrega.

ESPECIAL FOCO EN LA VENTA ONLINE | En cuanto a sus planes de futuro, desde Flores Toxal admiten que tienen "varios proyectos que pasan por modernizar y automatizar algunas producciones, e inversiones relativas a la comercialización, con especial interés por promocionar la venta online".



Una de las grandes apuestas es la torre de secado inaugurada en 2019.

El poder de la transformación de la leche

La empresa apuesta por reforzar su presencia internacional afianzándose como una de las más destacadas en la innovación de productos.

En Galicia tenemos un gran potencial en todo lo relacionado con la industria láctea, ya que, entre otros factores, contamos con materias primas de muy buena calidad. Es en este ámbito, en el que Galacteum (antes Dairylac) se ha posicionado con una nueva visión sobre el potencial de la leche de vaca gallega apostando por desarrollar productos innovadores de máxima calidad. Situada en Melide, una de las comarcas de referencia para el ámbito lácteo en Galicia, apuesta por generar valor en el sector a través de la investigación, transformación y comercialización de ingredientes de alto valor añadido.

José Conde, director comercial de Galacteum, explica que las tres líneas de elaboración que desarrollan se centran en los sectores de alimentación, alimentación infantil y alimentación funcional, y especifica que su principal producto son las leches en polvo infantiles.

Otro valor que destaca es que la totalidad de la producción de la leche que utilizan proviene de explotaciones gallegas con altos estándares de calidad. "La materia prima que usamos la proporciona el principal accionista, la cooperativa Aira que aglutina a más de 2.500 socios y 1.100 explotaciones de Galicia", señala Conde.

Transformación en el sector lácteo

En esa apuesta por la innovación, además de productos diferenciados, destacan tres grandes instalaciones con las que marcan la diferencia. La torre de secado y planta de desmineralización puesta en marcha en el 2019 y que permite elaborar sueros desmineralizado D90, D70 y D40, leche en polvo desnatada y diferentes productos personalizados. La planta de transformación de leche y suero en la que se elaboran distintas variedades de leche y suero concentrado. Y la planta de envasados, en la que se fabrican bajo la marca Deleitar diferentes tipos de leche y nata pasteurizada, además de mantequilla clarificada.

"Integramos el proceso productivo en su totalidad, desde la obtención de la materia prima hasta la comercialización del producto final", afirma José, y para ello cuentan con unas instalaciones de producción con las máximas garantías de calidad y seguridad alimentaria.

Posicionamiento en mercados internacionales

La empresa de transformación láctea tiene claro que una parte importante de su mercado es internacional y por ello han apostado por una línea de producto, el suero desmineralizado en polvo y leche en polvo desnatada. Se usa especialmente en el sector de la alimentación infantil y en el de los alimentos nutricionales.

"Europa es el mayor oferente de suero desmineralizado, y también el mayor demandante, es un mercado bastante saturado", explica José Conde, "pero sin duda, el mercado asiático aglutina más de un tercio de la demanda mundial, y con importantes crecimientos anuales. Queremos consolidar y crecer en estos mercados", asegura. Por ello, participar en ViaExterior les ha permitido crear una base sólida para alcanzar los nuevos proyectos internacionales a los que se dirigen. Así, entre sus próximos retos, está la entrada en los mercados de Corea del Sur, Indonesia e India.

CRECIMIENTO | Las cifras de facturación de esta empresa reflejan el gran crecimiento en los últimos cuatro años. Así de facturar siete millones de euros en 2016, pasaron a más de 18 millones en 2019, y en este 2020 esperan superar la cifra de los 20 millones de euros.



Las características de este dispositivo facilitan la realización de actividades físicas en cualquier espacio.

La revolución gallega en el mundo del fitness y la salud

Investigación y desarrollo han sido las claves para crear una alternativa innovadora que permite a cualquier persona ejercitarse de manera cómoda, sencilla y sin instalaciones.

Ante las adversidades, las personas podemos tomar dos vías, la de quedarnos parados y esperar o la de tomar las riendas y actuar. Esto último fue lo que hizo Manuel Montes, fundador de Micaton Ergonomic y diagnosticado de Parkinson desde muy joven. Él se propuso como objetivo crear una solución para realizar actividad física y así mejorar su calidad de vida y la de otras personas con enfermedades neurodegenerativas.

El resultado de esta necesidad se llama Handy Gym, un "gimnasio portátil" que usa la tecnología inercial y que permite el entrenamiento de resistencia en cualquier lugar sin levantar, ni siquiera, un kilogramo de peso, al tiempo que ofrece resultados de entrenamiento más fuertes y seguros. Es la tecnología usada por la NASA para mantener el tono muscular de los astronautas en un ambiente donde la gravedad no existe.

En este proceso de creación y diseño que se hizo realidad después de más de 6.000 horas de trabajo, también participaron Michael Pérez, coinventor de la máquina, y un grupo de investigadores de la Universidad de Vigo.

Investigación e innovación deportiva

"Partiendo de un problema de salud hemos creado un sistema que mejora la calidad de vida de personas con enfermedades y deportistas", explica Manuel. Además, es una gran solución para la práctica del deporte individual evitando el contacto con otras personas y sin necesidad de instalaciones.

Sin duda, el principal valor de este proyecto radica en que "es algo único, no existe nada parecido en el mundo", afirma Manuel y detalla que tiene "la capacidad de convertir 800 gramos, que es su peso, en una supermáquina con una resistencia de más de 100 kilos".

Los beneficios son muchos ya que, además, de la comodidad que supone poder ejercitarte en cualquier lugar y llevarlo contigo a donde necesites, la tecnología isoinercial que integra permite realizar una enorme variedad de ejercicios, logrando una versatilidad hasta ahora nunca vista en un accesorio alternativo.

Actualmente, debido a la gran demanda, tienen listas de espera de más de cuatro meses para hacer las entregas; por ese motivo, el próximo objetivo es aumentar el capital humano a lo largo del año y seguir ampliando el rendimiento de las piezas.

Éxito internacional

La entrada en el mercado internacional ha sido todo un éxito. Al ser un dispositivo totalmente novedoso y con muchas posibilidades de uso, optaron por crear una campaña a través de la plataforma de micromecenazgo Kickstarter, que, además de situarlo en el mercado internacional, también les permitió comprobar la demanda real. El éxito fue total ya que en un plazo de 30 días consiguieron más de 550 pedidos de 37 países diferentes y alcanzaron cerca de los 400.000 dólares de facturación.

Aunque la demanda del Handy Gym es principalmente en España, Estados Unidos, Reino Unido y Taiwán, el próximo objetivo es seguir ampliando el mercado a nivel internacional a través de las empresas distribuidoras especializadas en deporte y salud. En este sentido, "participar en ViaExterior supuso contactar con profesionales relacionados con el comercio internacional que nos han ayudado a enfocar el plan de acción", explica Manuel.

SALUD Y DEPORTE | El Handy Gym, que permite realizar más de 200 tipos de ejercicios, ya forma parte de la rutina de entrenamiento de los marines norteamericanos, de la selección de fútbol de Rusia o de la Federación Suiza de esquí.



Imaxina Novas Tecnoloxías cuenta con una amplia experiencia en la creación de libros digitales.

La agencia digital en la que se fija Apple

Libros digitales interactivos, soluciones multimedia y diseño web son algunas de las principales áreas de trabajo de esta empresa.

Con una trayectoria de casi dos décadas, Imaxina Novas Tecnoloxías, fundada en 2003 por tres socios, uno de ellos Francisco Alfonso, y que se erigió como una de las primeras empresas del sector en Galicia en conseguir la certificación de "empresa de iniciativa de base tecnológica" que concedía la Xunta, sigue estando a la cabeza de la innovación.

Esta agencia digital ofrece servicios de diseño gráfico y web, aplicaciones para iOS y Android, libros digitales y soluciones multimedia interactivas de altas capacidades tanto para entidades públicas como privadas. "La informática era y es nuestra pasión y qué mejor que trabajar de lo que a uno le gusta", indica Francisco, que además comenta que para su empresa es fundamental desarrollar productos innovadores y que sean reconocidos entre sus clientes por la calidad y la atención.

Desde hace unos años han estado aplicando mejoras continuas, tanto a nivel organizativo como de procesos, lo que se ha traducido en una buena evolución de las ventas. La suma de diseñadores, programadores y estrategias han permitido ofrecer una mejor solución a las necesidades reales de cada proyecto.

Contenidos interactivos

Imaxina destaca por la calidad y el desarrollo de aplicaciones para empresas, pero sin duda, su principal logro es la experiencia y buen hacer en la creación de libros interactivos. Han conseguido que sus ebook sean referente en muchos países y, de ellos destacan la alta interactividad, los elementos 3D y unos contenidos visuales muy atractivos que ofrecen una experiencia interactiva única.

"Estamos haciendo libros digitales de forma innovadora, nadie los hacía así", remarca Francisco, lo que contribuyó a que alcanzasen su principal hito internacional cuando la compañía Apple los destacó a nivel mundial, a través de Apple Books, por la calidad de sus trabajos.

Destaca también la experiencia en la creación de soluciones muy centradas de la experiencia de usuario y en mejorar el rendimiento de otras entidades. Lo llevan a cabo con diseños, desarrollo web, realidad aumentada, realidad mixta o tecnología web/app.

En cuanto al diseño de las aplicaciones, las realizan para dispositivos iOS y Android y facilitan su publicación tanto en la Apple Store como en Google Play.

Plan de proyección internacional

Para Francisco participar en ViaExterior ha supuesto una gran experiencia, "nos ha ayudado a orientar nuestro plan de internacionalización y encarar las vías que mejor encajan con nuestro modelo de negocio de libros interactivos digitales". Además, explica que este programa "aporta una visión 360 de todos los elementos que requiere un plan de internacional".

En este sentido, sus libros interactivos están destacados en Australia, Estados Unidos y México, entre otros. "Juega a nuestro favor que los productos digitales nacen con el espíritu internacional y es fácil venderlos en cualquier lugar del mundo", añade Francisco. Entre sus próximos objetivos resalta el de seguir creciendo con soluciones web y aplicaciones que supongan una mejora para las empresas, además de crear nuevas soluciones de realidad aumentada y nuevos contenidos educativos interactivos.

REALIDAD AUMENTADA | En los últimos años, el equipo de Imaxina ha innovado en la creación de materiales educativos interactivos, acercando a sus clientes a través de las tecnologías de realidad aumentada en dispositivos móviles y de la realidad mixta con las gafas de Microsoft HoloLens.



La absorción acústica no está reñida con la aplicación de diseños modernos.

La innovación y el diseño llega a las soluciones de absorción acústica

Mejorar la calidad de vida es uno de los motivos que lleva a esta empresa a estar en continua búsqueda de mejores soluciones para la acústica.

Isinac Acoustic es una empresa dedicada al diseño, fabricación y comercialización de soluciones de absorción acústica que eliminen ruidos, eco o reverberaciones de los espacios. Su finalidad es mejorar la calidad acústica de las estancias de manera rápida y efectiva sin necesidad de llevar a cabo obra o reforma.

Su fundador, Bernardo Diéguez, además de tener la capacidad de encontrar buenas soluciones constructivas usando materiales de alta plasticidad y escaso mantenimiento, también sufre migrañas, lo que provoca una mayor concienciación en todo lo relativo al ruido. Esta situación le ha impulsado a crear esta empresa con el fin de aportar soluciones acústicas a espacios y así mejorar la vida de las personas.

A esta empresa le mueve la pasión por innovar y, a la vez, aportar soluciones acústicas que sean estéticamente agradables y disminuyan el impacto ambiental. A ello se suma su preocupación por cómo los efectos de los ruidos pueden influir en la salud y en la comunicación de las personas.

El valor del I+D+i

El principal objetivo de Isinac Acoustic es mejorar la calidad de vida de las personas con la creación de espacios que faciliten y mejoren la interacción entre las mismas. Para ello, impulsan la innovación continua experimentando con nuevos materiales y tecnologías industriales que permitan un mejor producto con el menor impacto ambiental.

"Apostamos por una fuerte inversión de tiempo y recursos en nuestro departamento de I+D para lograrlo y buscamos la satisfacción plena de nuestros clientes", explica Bernardo. Uno de los principales valores diferenciales es la calidad del material que usan para la materia prima y con el que fabrican los diferentes productos. Están certificados por empresas externas en el cumplimiento de la normativa OEKO-TEX estándar 100, referente a la ausencia de elementos alérgenos. A mayores, todos los materiales son ignífugos, lo que aumenta la seguridad frente al fuego.

Entre sus señas de identidad está el esfuerzo que dedican al diseño de las soluciones de absorción acústicas, con lo que complementan a la perfección cualquier estilo arquitectónico. Lo consiguen haciendo todos los diseños bajo pedido garantizando la solución perfecta en cada proyecto y, para ello, cuentan con un servicio de asesoramiento en las distintas fases de creación y fabricación.

Amplio desarrollo internacional

ViaExterior les ha aportado nuevos conocimientos, les ha ayudado a interpretar la misma situación desde diferentes puntos de vista y a valorar la importancia de la comunicación. Entre los próximos retos está el desarrollo de una línea textil de absorción acústica.

En este sentido, Isinac Acoustic, que ya cuenta con presencia principalmente en países de América y Europa, está desarrollando un plan para consolidarse y entrar en nuevos mercados. Esto los lleva a tener repercusión internacional y conseguir hitos como el de ser reconocidos por las dos multinacionales más importantes del sector. Además, para ellos es importante que los entes públicos apuesten por programas como ViaExterior que suponen un apoyo importante para pymes y que ponen en valor la gran cantidad de talento que hay en Galicia.

CRECIMIENTO EXPONENCIAL | En los últimos años el crecimiento experimentado por esta empresa se puede constatar a través de sus cifras. Así, trabajan con más de 40 distribuidores en todo el mundo, han creado tres marcas de productos propios dentro del grupo y han registrado dos patentes.



Antonio Casal, CEO de Livetopic, acaba de lanzar un nuevo servicio de asesoramiento por videollamada.

Asesoramiento financiero a golpe de clic

La empresa permite mejorar las finanzas personales y mira de cerca al mercado mexicano para su próximo lanzamiento.

Livetopic nació con la idea de desarrollar una plataforma online de asesoramiento financiero independiente para personas y familias. "Un lugar donde cualquiera de nosotros pudiera realizar un análisis de necesidades y ver qué riesgos tendría a nivel personal y familiar, como será su situación en la jubilación y, si no le gusta lo que ve, cómo actuar desde ahora para cambiarlo o cómo establecer objetivos de ahorro", explica uno de sus fundadores, Antonio Casal.

Como startup tenían claro la importancia de dar un paso más y saltar al mercado internacional, por lo que no dudaron en inscribirse en el programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo. "Tras la exitosa experiencia en nuestro paso por la aceleradora ViaGalicia, no dudamos en inscribirnos en este programa. Habíamos recibido muy buen feedback de los participantes de ediciones anteriores en ViaExterior", afirma Casal.

"Durante el proceso pudimos desarrollar un plan de internacionalización, guiados en todo momento por buenos profesionales y expertos. Nos permitió definir aspectos como, por ejemplo, si debíamos desembarcar en varios países al mismo tiempo o concentrarnos en uno, qué tipo de socios o partner local debíamos de buscar, etc.", explica Antonio sobre las aportaciones de este programa en su proceso de internacionalización.

Considera que lo mejor de ViaExterior fue "ver todos y cada uno de los aspectos que hay que analizar para poder aterrizar en otro país: legales, estratégicos, ventas, recursos humanos, marketing...", detalla el director de Livetopic. "No me quedaría con una herramienta en particular, creo que el diseño de ese plan fue la mejor herramienta", remarca.

México y Asia como objetivos

La empresa había comenzado un lanzamiento parcial en México gracias a un partner. El programa ViaExterior "nos permitió verificar que era la decisión correcta", asegura. Además, han entrado en contacto tanto con brokers locales como con inversores internacionales. "También hemos tenido un pequeño acercamiento al mercado asiático, aunque es muy pronto aún hacer foco en este", confiesa Antonio.

En cuanto a financiación, justo antes de su entrada en el programa, Livetopic comenzó la búsqueda de un nuevo inversor que le permitiera dar un salto importante en su plan estratégico. "Estamos trabajando en ello, y en breve esperamos tener buenas noticias", informan desde la compañía.

Referentes nacionales

Su objetivo a medio y largo plazo radica en "ser la plataforma de referencia a nivel nacional de asesoramiento a familias en temas financieros y de riesgos personales y familiares", indica su fundador. Sobre la nueva situación, al ser una startup tecnológica no les ha costado mucho adaptarse al teletrabajo; "parte de nuestra plantilla se encuentra deslocalizada y el teletrabajo ya era algo que estábamos aplicando", agrega Antonio.

Vaticina que la nueva situación "va a provocar a corto y medio plazo una aceleración en los cambios que tienen que ver con el hábito de consumo de las personas, en este caso, en los servicios financieros: compra de productos, seguros de vida, productos de ahorro...", concluye.

NUEVO SERVICIO ONLINE | Desde el principio en Livetopic cuentan que fueron "conscientes de que era el momento de sacar un nuevo servicio de asesoramiento por videollamada, que permitiera a nuestro clientes y usuarios resolver todas sus dudas. Este servicio está teniendo muy buena aceptación", señala Antonio.



La personalización en el sector retail es el eje sobre el que se mueve la empresa.

Diseños personalizados con visión digital de futuro

La firma diseña productos a medida con dibujos de los clientes y buscan crecer hacia el exterior.

Mr Broc nace hace más de seis años, pero es en 2017 cuando empieza a tecnificarse y convertirse en una empresa de diseño de regalos y productos con creatividades originales. La empresa ha crecido de forma sostenida en los últimos años, si bien, todavía no ha salido de España.

Mr Broc cuenta con la experiencia de negocio nacional y las herramientas y desarrollos tecnológicos para poder ser escalables. Por tanto, según explica Sonia López, fundadora del proyecto, "el modelo en España funcionaba y entendimos que tenía sentido apoyarnos en nuestra estructura para crecer hacia el exterior". De ahí su participación en ViaExterior, que les ha aportado "una visión muy especializada y enriquecedora sobre los aspectos que se deben tener en cuenta en el proceso de internacionalización".

Formación muy especializada

La formación ha sido "indispensable para plantearnos el impacto de cada uno de estos aspectos en nuestra empresa de cara a internacionalizarla. Ha sido un lujo poder contar con profesionales especializados para dar respuesta a todas nuestras inquietudes", remarca Sonia. Su plan de internacionalización, al tratarse de un ecommerce, gira sobre la inversión en marketing digital y en la localización de agencias de comunicación que den difusión al negocio en sus países objetivo.

De Portugal a Estados Unidos

En su salto internacional Mr Broc prioriza Portugal, "al ser un mercado cercano al que vamos a salir con el fin de tener también una primera prueba piloto de internacionalización". Pretenden dirigirse a corto plazo a Reino Unido, y a medio a ciertas ciudades de Estados Unidos. Sonia califica como "uno de los mejores aspectos del programa" los contactos de empresas interesantes con las que se han planteado multitud de posibles negocios y sinergias.

En el programa también han surgido varias oportunidades de negocio para Mr Broc dirigidas a ofrecer marketing experiencial digital a empresas, así como el servicio de personalización de sus productos a sus clientes finales a través de su tecnología. En cuanto a financiación, su intención es levantar una ronda de financiación dando entrada a nuevos socios en el capital. "El haber estado en ViaExterior nos ha puesto en contacto con algunos potenciales inversores que han mostrado interés en seguir analizando la oportunidad", explica su fundadora.

Sus objetivos se centran en escalar en ventas gracias a la tecnología propia que han desarrollado, abrir su ecommerce a otros países en cuanto al negocio B2C, y seguir potenciando en España la comercialización de la reciente línea de negocio B2B de marketing experiencial y personalización en retail a empresas.

Posibilidades en venta online

En el nuevo escenario algunos de sus proyectos de retail se han caído, pero "también vemos oportunidades sobre las que estamos trabajando", comenta Sonia. En este sentido han introducido nuevos productos de salud en su ecommerce (mascarillas, batas, gorros, etc.) que se han consolidado en su catálogo. De ahí que hayan cambiado la estrategia de negocio a corto plazo: "servicios de personalización digital, tanto para los usuarios de nuestros ecommerce como para empresas", subraya.

CRECIMIENTO PERSONALIZADO | Mr Broc tiene claro que sus objetivos pasan por la tecnología de personalización con desarrollo propio en el sector retail para empresas. A ellas también se dirige con servicios de marketing experiencial digital y no se olvida del crecimiento y consolidación del ecommerce.



Norlean es una empresa de reciente creación que ha nacido con clara vocación de internacionalización.

Soluciones tecnológicas 4.0 para democratizar la tecnología

Esta spin out con sede en Vigo se basa en la innovación y tiene la vista puesta en nuevos mercados europeos.

Norlean es un proyecto empresarial que se sitúa en el marco de la Industria 4.0 y ofrece soluciones tecnológicas en este ámbito. Esta industria se fundamenta en el uso de nuevas tecnologías como la robótica, la analítica, la inteligencia artificial, las tecnologías cognitivas, la nanotecnología y el Internet of Things (IoT), entre otras, con el fin de mejorar la productividad y competitividad de las empresas.

Concretamente, Norlean es una spin out de las gallegas Soltec Ingenieros y OPF, actualmente en etapa de fortalecimiento e impulso. "Como empresa tecnológica buscamos innovar, ofreciendo un modelo de negocio distinto a los que existen en la actualidad", explica Daniel Prieto, director de Norlean.

Norlean es una empresa de reciente creación que ha nacido con clara vocación de internacionalización, dado el alto componente tecnológico de los servicios y productos que ofrece y las tecnologías que desarrolla. Entre sus últimos logros está NOA, "nuestra herramienta/plataforma tecnológica que permite la creación de un Gemelo Digital de una organización integrando tres de las tecnologías punta de la industria 4.0: Big Data Analytics, Inteligencia Artificial y Realidad Virtual. El proyecto ha sido desarrollado y testado en el mundo del automóvil, pero es válida para cualquier sector y para poder analizar su modelo de negocio", remarca Daniel Prieto.

Hoja de ruta internacional

"La internacionalización en el mercado viene dada por nuestro tipo de empresa y por los clientes y partners que ya tenemos, generalmente grandes corporaciones globalizadas e internacionales; no obstante, tenemos claro que requiere adaptar los recursos, el plan de marketing y la estrategia a cada nuevo mercado", afirma Prieto.

El programa de ViaExterior de la Zona Franca de Vigo les ha aportado "una visión práctica analizando temas como la situación de los diferentes mercados, principales sectores, fuentes de información, estudios de mercado, marketing internacional, segmentación de mercados, financiación, estrategias, logística, etc., y adoptarlos en nuestra empresa para definir una hoja de ruta clara, diseñando nuestra estrategia global y adaptada a cada mercado", señala el CEO de Norlean al ser preguntado por la participación en el programa.

Desarrollar el plan de Internacionalización en ViaExterior ha permitido a Norlean "diseñar una estrategia específica y definir un plan formal para desarrollar los mercados con enfoque y criterios para priorizar los mercados potenciales", tal como explican.

Opciones en la UE y Latinoamérica

Su plan de internacionalización orienta las acciones centradas en los sectores y el potencial de crecimiento de los mercados seleccionados.

Dado que el concepto de Industria 4.0 es una tendencia liderada por la UE, Norlean tiene opciones para desarrollar el mercado en los países que lo defienden: Alemania, Francia, Países Bajos, Austria, Italia, Portugal, principalmente. Tras establecer su hoja de ruta internacional los principales mercados a desarrollar han sido Portugal, Alemania, Francia. Para una segunda fase quedarían: Italia, México y posteriormente Inglaterra, Austria, Chile.

DEMOCRATIZACIÓN DE LA TECNOLOGÍA | Dado el alto componente tecnológico de Norlean y su know how de más de 20 años, Daniel Prieto cree que "la situación actual ratifica uno de nuestros principales pilares: la democratización de la tecnología, y está eliminando las barreras psicológicas ante la transformación digital de las empresas, provocando que la implementación de soluciones tecnológicas probablemente crezca en el nuevo escenario".



En la bodega, los quesos maduran sobre madera de haya y son volteados y cepillados periódicamente.

Quesos con 70 años de historia y maduración única

Esta empresa de quesos con sede en Celanova (Ourense) apuesta por la venta online y por ampliar su mercado hacia Estados Unidos.

Quesos Feijoo es una empresa familiar que nace en el año 1949. A lo largo de este tiempo han contado con cuatro maestras queseras que han mantenido la receta artesana heredada del Monasterio de San Salvador de Celanova hace un siglo. Después de varias décadas fabricando queso sin nombre propio y comercializando sus productos a través de un único distribuidor, en el año 2015 deciden lanzar su propia marca para así reconquistar el mercado nacional.

"La puesta en marcha de un proyecto de construcción de una bodega para maduración y afinado de quesos nos dio la oportunidad de poder diferenciarnos con una surtida gama de productos gourmet", explica Julio José Alonso, director de la empresa.

El programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo les pareció una oportunidad "para seguir avanzando en el proceso de internacionalización de nuestra marca", cuenta Julio. Destaca, además, que el proceso de formación y tutorización de ViaExterior les ha aportado "seguridad a la hora de enfrentarte a la internacionalización de la empresa ya que todo lo aprendido en los talleres y clases lo hemos puesto en práctica".

Crecimiento controlado

En el proceso de expansión ven como "un pilar fundamental" ampliar cuota de mercado nacional, algo que le permitirá a Quesos Feijoo acudir a ferias del sector y así poder crear una red de contactos que posibiliten que el proceso de internacionalización se complete. "Gracias a ViaExterior nos hemos marcado pautas para que ese crecimiento sea controlado y seguro", subraya el director de la compañía, que también recuerda que la presencia online de la marca "es importante para así poder tener diversificadas las cuotas de mercado de la empresa".

Desde hace algún tiempo Quesos Feijoo venía trabajando en entrar en el mercado americano. Por ello, "decidimos centrarnos en Estados Unidos, concretamente en los mercados de Texas y Nueva York", aclara el responsable de la empresa. Durante su participación en ViaExterior se materializaron contactos con antiguos clientes en el primero de estos estados, "lo que nos ha valido para poner en práctica todo lo aprendido en el programa", remarca.

Bodega sostenible para maduración

Quesos Feijoo ha ganado varios premios en concursos internacionales de quesos. Además, cuenta con una bodega cuyas instalaciones son consideradas como una bioconstrucción, dado el carácter sostenible y natural de los materiales empleados. Los quesos maduran sobre madera de haya y son volteados y cepillados periódicamente. La humedad relativa y la temperatura de la zona montañosa tienen como resultado un queso gallego sin parangón.

En este nuevo escenario la intención de Quesos Feijoo es seguir desarrollando su principal proyecto, que es la maduración de quesos en bodega y que ha dado como fruto la posibilidad de poder aumentar su catálogo de productos. "La ampliación de la cuota de mercado nacional entrando en las cadenas de distribución nos permitirá crecer y afianzar la marca", asegura el presidente de la empresa sobre su evolución.

VENTA ONLINE Y FERIAS INTERNACIONALES | La empresa quesera está renovando e intentando incrementar su presencia online "dado el espectacular aumento que este mercado ha experimentado durante la crisis del Covid-19", indica su responsable. Además, los nuevos contactos surgidos en el plano internacional han hecho que se planteen su participación en ferias alimentarias; foros que esperan que les permitan crecer a nivel internacional.



Gonzalo López, director de desarrollo de negocio de esta firma boirense.

Rotogal

La apuesta por la innovación industrial con sede en Boiro

Rotogal desea convertirse en referente a nivel internacional dentro del sector de los contenedores isotérmicos.

Rotogal es una empresa dedicada a la fabricación de una amplia gama de contenedores isotérmicos para depuración, alta resistencia y pallets plásticos destinados a la industria agroalimentaria. Utilizan el roto moldeo como proceso de producción y se caracterizan por una actitud innovadora y la creación de una estructura empresarial que les permita desarrollarse en el tiempo. Son también una de las pocas empresas industriales en España que exportan sus productos a todo el mundo y en los últimos años han aumentado su volumen de exportación.

Rotogal forma parte del grupo empresarial JJ Chicolino, un grupo gallego que ha conseguido situarse en la vanguardia de la innovación a nivel gallego, nacional e incluso internacional desarrollando nuevas aplicaciones de productos que tradicionalmente se elaboran con otros materiales.

"Nuestra misión es convertirnos en referentes a nivel internacional dentro del sector de los contenedores isotérmicos y de gran resistencia desarrollando nuevos productos y soluciones a medida", explica Gonzalo López, director de desarrollo de negocio de esta firma con sede en Boiro.

Una oportunidad para nuevos mercados

Rotogal decidió participar en el programa ViaExterior de la Zona Franca de Vigo porque "nos podría servir de utilidad para enfocarnos en nuevos mercados exteriores en los que no teníamos presencia hasta el momento", señala Gonzalo.

La formación del programa les sirvió "para reforzar y descubrir nuevas formas de hacer las cosas, mejorar la planificación del proyecto, tener claros los puntos más importantes y adquirir conciencia de aspectos que debemos mejorar para que el proceso de internacionalización sea exitoso", añade.

Respecto a la tutorización, Gonzalo López destaca que ha sido "una experiencia muy positiva, ya que el tutor con el que trabajamos nos ha ayudado enormemente en aspectos clave para desarrollar el plan unido a la experiencia y el conocimiento que nos ha transmitido", confiesa.

Rotogal ya tenía presencia en varios mercados exteriores, pero buscaban un método que les sirviese para entrar en mercados nuevos. "Creemos que los procesos de internacionalización son claves para el desarrollo del negocio y el programa nos ha ofrecido herramientas para mejorar el proceso de internacionalización", indica el director.

Nuevos pasos en Europa y América

En cuanto a nuevos mercados, han priorizado la introducción en un mercado de la UE y en otro del continente americano. "En uno de ellos hemos empezado a trabajar con distribución local y en otro hemos decidido apostar por una oficina comercial; estamos empezando y la verdad es que de forma muy positiva. Esperamos avanzar a lo largo de este año", asegura optimista Gonzalo López.

Participar en ViaExterior les ha servido también para ampliar su red de contactos "con alguna de las empresas que participaron, a otras ya las conocíamos y nos ha servido para reforzar la relación", concluye.

NUEVOS TIEMPOS Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO | En la situación actual la intención de Rotogal es mantener su estructura. "El principal cambio es la adaptación al teletrabajo que está funcionando muy bien y las nuevas tecnologías están jugando un papel fundamental tanto en el trabajo de los equipos como en la comunicación con nuestros clientes", admite Gonzalo, al frente de la empresa.



Los diseños se adaptan a las necesidades de los espacios.

Innovación y calidad para conquistar el sector de la iluminación

La empresa de sistemas de iluminación led, instalada en Culleredo, apuesta por su expansión internacional.

Después de formarse y tener experiencia en el sector eléctrico, Hugo Hernández y Mario Martínez decidieron crear en 2007 su propio proyecto empresarial con el objetivo de aportar innovación y calidad en el sector de la iluminación. De este modo, Tecsoled inicia su trayectoria de forma conjunta con el desarrollo de las nuevas tecnologías de iluminación led, fabricando a medida tiras de led y perfiles de aluminio que están presentes en distintos ámbitos decorativos y técnicos, alcanzando una facturación de más de siete millones de euros en el 2019.

"Se trata de ver soluciones más allá de los problemas, de ofrecer al cliente el acabado perfecto con la máxima sencillez posible y, cuando lo conseguimos, el nivel de satisfacción es total en ambas partes", detalla Hugo. En los últimos años han hecho un importante trabajo para triplicar la capacidad logística y duplicar la capacidad productiva. Consiguen marcar la diferencia apoyándose en la estructura de la empresa que permite un trabajo con materias primas de alta calidad, rápido y con un índice de fallo muy bajo. Para ello cuentan con una oficina técnica y de proyectos que acompaña a los clientes desde su nacimiento hasta la postventa, un laboratorio lumínico propio que aumenta exponencialmente los estándares de calidad, la fabricación a medida y personalización de los productos y la gran capacidad logística.

Apuesta por la innovación de calidad

Uno de los objetivos de Tecsoled es seguir desarrollando una mayor capacidad innovadora y de agilidad y, para ello, invertirán un 20% más para que el departamento de innovación y diseño continúe creando nuevos productos y soluciones para mantener el crecimiento constante y el alto rendimiento.

Entre las nuevas inversiones destaca su apuesta por nueva maquinaria que permita resultados duraderos en espacios con agua. "Nuestros productos están destinados principalmente a tiendas de ropa, a cadenas hoteleras y al sector hostelero", explica Hugo, "aunque también tenemos una línea de soluciones lumínicas en piscinas." El crecimiento experimentado por la empresa se basa en la calidad del producto, el servicio, la innovación constante y el compromiso con el cliente. Por ello, siguen desarrollando nuevos diseños propios de luminarias tanto para espacios decorativos como para espacios de oficinas o viviendas.

Plan de expansión en Europa

Tecsoled tiene entre sus próximos objetivos el crecimiento y consolidación en el mercado europeo y, a largo plazo, dar el salto a países centroamericanos. La apuesta por estar presente en mercados internacionales empezó hace años en Portugal, luego siguió su crecimiento en Dubai y actualmente en Alemania.

Su participación en ViaExterior les ha aportado nuevos conocimientos a nivel legal y administrativo que les permiten desarrollarse mejor en Europa. Otra de las aportaciones que destacan son los nuevos contactos y la posibilidad de tener tutores y mentores muy bien formados. "Sabemos lo importante que es ir de la mano de empresas locales en determinados países; por eso estamos invirtiendo esfuerzos para consolidarnos en Alemania", indica Hugo. En cuanto al futuro tienen claro que, después de Alemania, llegarán Italia, Reino Unido y Francia.

INVESTIGACIÓN | La empresa cuenta con un equipo de técnicos especialistas en innovación y desarrollo que investigan y mejoran todos los productos que distribuyen para garantizar los máximos estándares de calidad y durabilidad. En el último año salieron de sus instalaciones más de un millón de metros de tira led.



Las piaras de cerdos celta disfrutan de libertad de movimiento y alimentación natural.

El cerdo celta: nuevo rey de las cocinas y los montes gallegos

La cooperativa Tres Fuciños cuenta con nueve productores de toda Galicia que apuestan por la innovación y sostenibilidad natural en el sector porcino.

La producción en Galicia de carne de cerdo celta estuvo al borde de la desaparición debido, principalmente, al abandono de las zonas rurales. Desde hace unos años, la tendencia cambió y gracias a la innovación en los productos, cambios en los hábitos de consumos y la apuesta por poner en valor entornos rurales se ha permitido que pequeños productores apuesten por este animal.

Esta motivación sirvió de base para crear Tres Fuciños Sociedade Cooperativa Galega, que reúne a nueve productores de este cerdo autóctono gallego. Unieron sus fuerzas para hacer sostenibles sus explotaciones y hacer llegar de forma directa su producción. Su presidenta, Isabel Costas, cuenta que "esta fórmula nos permite dar valor al producto, homogenizar las características del animal y ser capaces de abastecer durante todo el año a nuestros clientes, algo imposible si lo hacemos de forma individual". Su carne está cada vez más cotizada pero ellos tienen clara su filosofía de trabajo, "crecer para cubrir la demanda, pero sin perder la esencia de nuestro entorno", explica.

Sostenibilidad ambiental

En Tres Fuciños apuestan por recuperar entornos rurales a través de la cría en libertad de los animales. Por ello, Isabel remarca "el papel fundamental de los cerdos en libertad para mantener los montes limpios y llevar un control del matorral, con lo que se evitan los temidos incendios porque funcionan como cortafuegos naturales".

La cría tradicional y al aire libre de estos cerdos celtas aporta una alta proporción de ácidos grasos insaturados a la grasa de estos animales, que la hacen cardiosaludable. Sus cerdos, que se mueven libremente por el monte, comen bellotas, castañas, soja y cereales. El peso final de un ejemplar suele estar sobre los 120 kilos por canal, aunque el tiempo de cría en comparación con otras razas es mayor y van al matadero con casi un año.

Los miembros de Tres Fuciños están distribuidos por diferentes partes de Galicia, por lo que han creado una red que les permite disponer de medios y pautas comunes y, al mismo tiempo, pueden aprovechar los recursos locales de cada zona.

Apuesta por nuevos productos

Actualmente, la cooperativa tiene tres líneas de productos: venta de carne fresca; productos elaborados como chorizo gallego, chorizo cular y salchichón; y lotes de productos salados especiales para el cocido y ahumados con leña de roble. En su apuesta de futuro para seguir creciendo y ampliando su gama de productos, en los próximos meses estará a la venta la primera remesa de 3.000 kilos de jamón curado. También están finalizando los estudios para crear una nueva línea de negocio mediante la elaboración de paté de cerdo celta y ya han iniciado con éxito la de cabeza y lacón prensado.

Además, su paso por ViaExterior les ha hecho replantearse toda la política de imagen y comunicación para actualizarla al sector gourmet, su principal mercado, aunque ya distribuyen en toda Galicia con la cadena de hipermercados Alcampo.

RECUPERACIÓN DEL CERDO CELTA | Esta raza de cerdos, autóctonos de Galicia, fue sustituyéndose por otra que tenían un rendimiento cárnico mayor, pero cuentan con la ventaja de que su carne tiene grasa insaturada, que es buena para una alimentación equilibrada y cuya carne es más oscura.



Las mermeladas de saúco son dulces y suaves, perfectas para maridar con quesos.

Del "sabugueiro" gallego a las tiendas gourmet de Europa

A través de la marca Carabuñas, Veigas de Sabugueiro comercializa todos los productos alimentarios que elaboran con las bayas y la flor del saúco.

Nelson y Eva tenían claro como querían construir su estilo de vida, unido a la naturaleza y entornos rurales y que, a la vez, fuese su medio de vida. "Investigamos mucho para dar con un producto que tuviésemos en el entorno, que fuese novedoso y al que pudiésemos darle un nuevo valor", explica Nelson. Así fue como empezaron a investigar y experimentar con saúco y vieron todas las posibilidades que tenía para funcionar.

De este modo se crea Veigas de Sabugueiro, la única empresa en toda la Península Ibérica que elabora de forma artesana productos con la flor y la baya que producen los saúcos en Vilar de Santos (Ourense), zona declarada por la Unesco como Reserva de la Biosfera. Nelson explica que "las bayas no se recomiendan ingerir a no ser que estén en el punto de maduración óptimo, algo que es difícil calibrar, pero cocinar la pulpa de esos frutos proporciona un alimento con muchos antioxidantes, vitamina C y propiedades antivirales".

Después de dos años dedicados a la investigación y a la elaboración de diferentes recetas, en 2012 nace Carabuñas, la marca con la que comercializan las recetas que han creado con las bayas y flores del arbusto. Empezaron con la mermelada de saúco acompañada de otras materias primas de calidad de productores ecológicos, después crearon el licor, la jalea de flor y, por último, las cervezas.

Investigación y desarrollo

Uno de los principales valores de Veigas de Sabugueiro es la investigación y creación de nuevas recetas que le permiten dar valor a un arbusto muy común en Galicia. De esa investigación han sacado al mercado dos nuevos productos como son los bombones y el vinagre de licor de saúco, cumpliendo uno de sus objetivos: introducir en las cocinas estos productos, que cuentan con propiedades antioxidantes y antivirales muy potentes.

El próximo proyecto en el que ya están trabajando es la ampliación de los terrenos de producción. Tienen previsto aumentar de 2,5 a 8 hectáreas el terreno, con lo que podrán ampliar la plantación de saúco de la variedad local.

Plan de crecimiento

Para Nelson y Eva formar parte de ViaExterior les ayudó a saber cómo debían afrontar la internacionalización a países europeos. El programa también les ha aportado una nueva visión comercial, lo que los animó a dar un impulso al desarrollo del canal de ventas online. Actualmente, sus productos pueden encontrarse en diferentes puntos de comercialización, especialmente tiendas gourmet y delicatessen, de España y Portugal.

"Cuando empezamos con las primeras elaboraciones éramos conscientes de estábamos introduciendo en Galicia un producto al que no estábamos acostumbrados", afirman; así, las primeras cosechas empezaron con 150 kilos de bayas y la del 2019 recogieron 8.000 kilos, lo que los anima a seguir ampliando su proyecto. "Estamos teniendo muy buena acogida aquí, pero tenemos la vista puesta en comercializar en otros países aparte de Portugal y España", comenta Nelson. Esos países a los que se refiere son Alemania y Reino Unido, ya que tienen tradición de consumo tanto de las bayas como de las flores del saúco.

VALORES MEDICINALES | Tanto la baya como la flor del saúco tienen importantes propiedades medicinales, siendo recomendables para tratar los problemas respiratorios ya que favorece la sudoración, facilita la expulsión de mucosidad, contribuye a reducir la inflamación de las vías respiratorias, a bajar la fiebre y a calmar la tos.



Dori Rodríguez y Jorge Alonso, durante la vendimia.

La primera generación de viticultores a orillas del Miño con productos únicos

En 2016 Jorge y Dori se instalaron en Astariz para cultivar su amor por el vino. Ahora desarrollan su plan de internacionalización y elaboraciones propias bajo sello ecológico.

La pasión de Jorge Alonso y Dori Rodríguez por las catas y los vinos, y por el sector vitivinícola en general, les llevó a comprar una bodega en Castrelo do Miño (Ourense), a pesar de no tener tradición familiar, y a instalarse en Astariz con dos hectáreas de viñedos a la orilla del río. De esta aventura surgió Adegas Celme, un proyecto vivo desde 2016 y que hoy produce unas 10.000 botellas de D. O. Ribeiro. Cuenta con dos fincas, Pena Bicada de 1,5 hectáreas y O Souto de 0,5 ha que dan nombre a sus vinos.

El nombre de la bodega, Celme, es una palabra gallega que significa esencia, además de ser el barrio donde nacieron los abuelos de Jorge.

Adegas Celme está en el mercado nacional, venden en toda Galicia, pero también está dando pasos para alcanzar una mayor presencia internacional. "Nos interesan los mercados del norte de Europa, Reino Unido y Estados Unidos".

Por ello, participar en el programa VinoExterior para potenciar su proceso de internacionalización les ha facilitado "herramientas para buscar información sobre países interesados y para optimizar esfuerzos", señalan.

Vermut artesanal

Jorge explica cómo transformaron un viñedo no ecológico en un viñedo que ahora tiene certificación ecológica. "Buscamos desarrollar pequeñas elaboraciones que no hace nadie", confiesa, y así en la bodega ya han hecho 500 botellas de un vermut artesanal y un 'tostado do Ribeiro' de elaboración también artesanal.

Para ello diseñaron y construyeron un secadero que les permite secar de forma artesanal 10.000 racimos de uvas durante seis meses. En este sentido, confían en que hay mercado para este tipo de vinos de producción ecológica, aunque el crecimiento sea lento. "Es un mercado muy atomizado y el crecimiento exige esfuerzo", recalca Jorge.

Mercados con valor añadido

La fase de formación de la aceleradora VinoExterior les ha ayudado para "conocer a gente con experiencia en el sector".

En cuanto a la misión inversa que tuvo lugar en el programa, les dieron la oportunidad de ponerse en contacto con importadores de otros mercados y "nos sirvieron para poner en práctica lo aprendido a nivel teórico", subraya Jorge.

El público objetivo para Adegas Celme se encuentra en las ferias y en ellas tienen puesto el punto de mira, sin olvidar el plan de internacionalización en el que están inmersos.

"A medio-largo plazo queremos exportar al menos parte de nuestra producción y buscar mercados donde nuestro vino suponga un valor añadido, siempre con un retorno económico", remarca Jorge, al frente de una bodega que también admite visitas para mostrar al público general su pasión por la viticultura, acercar su historia y compartir los vinos que producen.

DE LA INGENIERÍA A LOS VIÑEDOS | Tanto Jorge como su pareja Dori son ingenieros de formación y vivían en Edimburgo. Al mudarse a Galicia un grupo de cata de vino despertó su pasión por el sector y a partir de ahí materializaron su sueño de gestionar una bodega gracias a la ayuda de Pablo Estévez, su enólogo particular. La finca de Astariz tiene dos hectáreas y presenta buenas condiciones para producir dos variedades autóctonas (blancas y tintas).



Verbas 1917 está basado en la recuperación y cuidado de castas ancestrales de O Ribeiro.

Adegas do REXURDIR

Una producción de vinos artesanal con respeto a la tierra

Presente en dos denominaciones de origen, Rías Baixas y O Ribeiro para un vino basado en la eficacia como valor y con vistas puestas en el exterior.

Con el objetivo de dar más valor a un producto artesanal y de combinar el amor por la tierra y la producción sostenible nació Adegas do Rexurdir. El proyecto cuenta con dos bodegas, una en las Rías Baixas y otra en O Ribeiro: entre las dos suman ocho hectáreas de viñedos propios. "Somos ecosostenibles, utilizamos productos compatibles con el medio ambiente para el control de las plagas y enfermedades junto con el uso de técnicas tradicionales", asegura Eva Bermúdez, responsable de Adegas do Rexurdir.

"Nos caracterizamos por el trabajo basado en el respeto a esa tierra. Tratamos de ser lo menos agresivos posible tanto en el trabajo en bodega como en viña. Las uvas se recogen y se utilizan botellas ligeras, barriles y cajas sin colores ni barnices para ser más respetuosos con el medio ambiente", aclara Eva. Sus vinos están elaborados combinando técnicas tradicionales con técnicas vanguardistas, aunque su premisa máxima es el respeto a la tierra.

Los principales valores de Adegas do Rexurdir se basan en "la eficacia en el campo, en la bodega y en la viña, además de en el servicio al cliente". Eva insiste en el carácter artesanal de todo el proceso; "el cultivo de la vid es 100% artesanal, no se usa ninguna maquinaria y es todo artesano".

"Elaboramos vinos sobre lías tanto en Rías Baixas como en Ribeiro, en Rías Baixas "Pa ti e Pa MiN", albariño 100%, 12 meses sobre sus finas lías. Y en O Ribeiro "Louvre" treixadura 100%, 12 meses sobre sus finas lías, en O Ribeiro elaboramos un godello "Fala de MiN" y con el mismo nombre un coupage de treixadura y albariño."

En ambas Denominaciones de Origen elaboran vinos tintos. En Ribeiro se elabora Verbas 1917, que está basado en la recuperación y cuidado de castas ancestrales de O Ribeiro (caíño tinto, sousón, espadeiro, brencellao, ferrón, mencía y merenzao), con presencia en la zona desde hace más de 300 años. Es el resultado de años de investigación, en colaboración con el Centro Enológico de Leiro.

Crecer hacia el exterior

En cuanto a la presencia en mercados, la bodega está presente en mercados locales, pero, como señala Eva, "crecemos hacia fuera", y, en este sentido, la formación y participación en el programa VinoExterior les ha servido para ampliar conocimientos y crecer en su objetivo de internacionalización.

"Estoy en contacto con dos importadores que conocimos en la misión inversa de VinoExterior", afirma Eva. Una de estas empresas es la distribuidora Vintalia. Desde la bodega también trabajan ya para abrir contactos en Dinamarca que Eva califica como "un buen mercado".

En Adegas do Rexurdir tienen como prioridad las misiones comerciales, antes que las ferias y buscar a personas y mercados interesados en sus vinos es su objetivo. En este caso, mercados como Italia, China y Japón "nos parecen interesantes como países a estudiar", confirma Eva.

PA TI E PA MIN, UN VINO RECONOCIDO | Adegas do Rexurdir ha obtenido el oro de la Guía de Vinos, Destilados y Bodegas de Galicia por su vino Pa ti e pa min. Este vino es el resultado de la investigación y la experiencia en el cultivo y la elaboración de la variedad albariño. Se trata de un vino blanco con crianza durante años. En definitiva, un caldo de guarda, atemporal con el que reconocer el verdadero valor del paso del tiempo en un vino.



Vimbio fue su primer vino y el que da nombre a esta bodega de la D. O. Rías Baixas.

Adega do Vimbio

Adega do Vimbio, compromiso artesanal con la tierra y vistas a México

La bodega familiar situada en Tomiño está comprometida con la producción sostenible y ha logrado un importador mexicano gracias al programa VinoExterior.

Patricia Elola y Martín Crusat regresaron de Holanda donde vivieron hasta finales de 2011 para hacerse cargo de las viñas familiares, plantadas en 1985. Aquí fundaron Adega do Vimbio en 2015, basada en un cultivo sostenible y una elaboración artesana. "Queríamos hacer un vino personal y controlar todo el proceso", explica Patricia. Situada en el tramo final del valle del Miño, mirando a Portugal, cultivan principalmente albariño, aunque también tienen una buena representación de caíño blanco y algo de loureiro en una extensión de dos hectáreas y media.

Vimbio fue su primer vino y el que da nombre a esta bodega de la D. O. Rías Baixas. El nombre significa mimbre en gallego y representa también un compromiso por trabajar de forma artesanal y natural, siempre respetando la tierra y su sostenibilidad.

"Nuestro principal valor es el cuidado totalmente artesano con el que elaboramos vinos naturales con muy poca intervención tanto en bodega como en viñedo", recalca Patricia que también destaca que tienen una línea de caíño blanco 100%. Su trabajo es totalmente artesanal y la producción no es demasiado grande. "Competimos en calidad y eso supone una mayor dificultad", añade.

Plan de proyección internacional

Participar en la primera edición del programa VinoExterior de la Zona Franca de Vigo ha impulsado su proyección en el exterior, además de suponer una gran oportunidad de formación. Hasta el momento, Adega do Vimbio está presente en los mercados de Inglaterra, Alemania, Estados Unidos, Noruega y Japón, y tiene la vista puesta en México gracias a una de las misiones inversas del programa VinoExterior.

"El programa nos permitió abrirnos a un importador exterior con poco esfuerzo. Conocimos a un importador de México al que le gustaron nuestros vinos naturales sin filtrar y sin sulfitos y nos hizo un primer pedido enseguida", confiesa Patricia. Se trata de Javier Orozco de la distribuidora Saint Vincent Wines.

Además, han comenzado con un nuevo proyecto internacional: la zhz elaboración de Sriracha (una salsa asiática) pero utilizando como materia prima el pimiento de Padrón. "Lo hacemos como homenaje a los gallegos retornados y la idea es también seguir haciéndolo con otros productos", recalca Patricia.

A la conquista de nuevos mercados

El programa de internacionalización VinoExterior también les ha aportado un plan de acción, así como la formación necesaria para asistir a ferias y prepararse para las mismas, antes y después de su celebración.

Entre los futuros proyectos de Adega do Vimbio está uno de vinos tintos gallegos "de calidad" y para ello han constituido una sociedad. En cuanto a la internacionalización, Países Bajos, Bélgica y Canadá están entre sus objetivos a medio plazo. "Nuestra idea es conquistar nuevos mercados y consolidarnos en los que estamos", señala la propietaria de la bodega. Otra de las prioridades que tienen sobre la mesa es "consolidar la producción y control y llegar a las 20.000 botellas en total, además de potenciar las visitas a la bodega", concluye.

VINO DE PARCELA | La bodega cuenta también con un vino de parcela que expresa las características únicas de la subzona O Rosal, donde se ubica. Además, cuentan con dos líneas de vinos, los más "clásicos", dentro de la Denominación de Origen Rías Baixas, y otra línea llamada "viños ferales" donde apuestan por elaboraciones más arriesgadas, entre los que se encuentran vinos con poco o nada de sulfitos y sin filtrar.



La bodega cuenta con 60 hectáreas de terreno y una producción de 400.000 botellas.

TERRA DE ASOREI

Terra de Asorei es una empresa de carácter familiar con una gran experiencia de internacionalización y presencia en 18 países.

Seis familias unidas alrededor del vino en un proyecto común que se remonta a 1953. Esta es la esencia de Terra de Asorei, una bodega que juntó el esfuerzo de estas familias. "Canalizamos nuestra situación y vimos que teníamos que adaptarnos", explica su presidente Xosé Ramón Durán (Roque) y así en 2008 se unieron dando lugar a la bodega, que en 2015 convirtieron en sociedad limitada.

Forman parte de la D. O. Rías Baixas y un equipo de seis personas trabaja en la bodega. Además, en el Consejo de Administración están representadas las seis familias de este proyecto. En cuanto a la facturación, estiman lograr un incremento en el presente ejercicio, aunque son cautos con esta previsión debido a la incertidumbre en los mercados por la crisis del Covid-19.

Se definen como una empresa familiar del siglo XXI, con 60 hectáreas de terreno en O Salnés y una producción de 400.000 botellas. Les mueve la calidad y la internacionalización. "Queremos vender a Galicia en el mercado internacional", señala Xosé Ramón.

El proyecto en común de seis familias de O Salnés

Amplia presencia internacional

Precisamente esta ansia de conquistar nuevos mercados les ha llevado a estar presentes hoy en 18 países y a efectuar un 60% de su comercialización fuera. En este sentido, la participación en VinoExterior les ha servido para "conocer las visiones de otras empresas internacionales y, sobre todo, para mejorar su formación", ya que, según indica Xosé Ramón Durán, "para exportar hay que rozar la excelencia tanto en calidad como en servicio".

El programa VinoExterior también ha supuesto una oportunidad para futuras colaboraciones y una apuesta por colocar el producto gallego en el mercado exterior. "Tenemos que tener desde Galicia esa cultura exportadora en el sector", subraya Durán.

Los principales mercados de Terra de Asorei son Estados Unidos, Gran Bretaña, Irlanda, Noruega, Suecia, Países Bajos, Alemania, Polonia, Francia, Rusia, Japón, Canadá, Puerto Rico y Brasil. "Estamos en negociaciones para estar en México y en Panamá", detalla el presidente de la bodega. En España también cuentan con una amplia distribución gracias a acuerdos con cadenas de alimentación y están en toda Galicia, Levante, Cataluña, Baleares, Valencia, Málaga, Canarias o Santander.

Viticultura sostenible como gran valor

El respeto medioambiental y la economía verde han estado siempre en el ADN de la bodega y en su producción; "controlamos la trazabilidad de la tierra a la botella", afirma Xosé Ramón Durán. Además, Terra de Asorei es una empresa humana: "ponemos en el centro a las personas porque detrás de un buen vino está la ilusión de un equipo de trabajo", recalca. La gran aspiración de la bodega es "llevar el vino de las Rías Baixas por el mundo", concluye.

PREPARADOS PARA EL FUTURO | En cuanto a sus objetivos de futuro, el consejero delegado de Terra de Asorei recuerda su intención de posicionarse como "pequeña empresa familiar pero a escala internacional con capacidad de elaborar 600.000 botellas de albariño". Otro de sus objetivos es crecer en Galicia en el canal Horeca y alimentación, y apostar por el proyecto de enoturismo "A eira de Asorei". No se olvida tampoco de potenciar la venta online de su vino y de reivindicar "un modelo de empresa familiar distinta". Durán se muestra optimista respecto al futuro. "Nacimos en la crisis de 2008 y estamos preparados para salir de esta ayudando a la sociedad y fortalecidos como empresa".



Anforum es el resultado de la unión de profesionales del sector que trabajaron para crear este producto innovador.

La alianza del vino y del granito en una barrica

Este proyecto ha conseguido desarrollar innovadoras barricas en piedra para resaltar las propiedades del vino con grandes resultados.

Las barricas para vino no solo tienen que ser de madera. La piedra es un elemento que se puede usar para conservar vinos e intensificar sus propiedades. Es lo que ha hecho Anforum, un proyecto innovador que está resultando todo un éxito. Uno de sus creadores, Fernando García Collazo, explica cómo surgió este proyecto. "Hicimos un prototipo basado en estudios analíticos de la piedra, testado en laboratorios externos, y el resultado fue espectacular", asegura García, que cuenta que las características del vino se potencian en contacto con el granito.

El granito es además un material poroso que permite microoxigenación y posibilita mantener la temperatura del vino sin oscilaciones bruscas. El interior de la barrica no está recubierta, lo que hace que el vino adquiera la propia mineralidad de la piedra por su contacto directo. Anforum decidió, al ver el resultado, lanzarse a construir la sociedad y comercializar las barricas de granito. "Ahora tenemos tres modelos y trabajamos en un cuarto", explica Fernando.

Un depósito vivo

Desde que arrancaron en 2018 no han dejado de crecer y muchas bodegas se han interesado por unas barricas que, por su forma ovoide, "crean corrientes de convecccción interna y otorgan al vino características diferentes, aceleran los procesos de crianza y logran potenciar el olor y el sabor del producto". Además, las barricas cuentan con inercia térmica que permite mantener la temperatura sin oscilaciones bruscas. "El vino es capaz de autorregularse dentro del depósito buscando el oxígeno externo a través de los microporos de la piedra; es un depósito vivo", detalla García. La propuesta es muy innovadora, estéticamente funcional y además es "tipo matrioska, ya que del interior del modelo más grande salen piezas para los modelos más pequeños, apostando por la sostenibilidad y la economía circular" .

Experiencias con mirada al exterior

A través del proyecto VinoExterior desarrollado por la Zona Franca de Vigo han logrado "conocimientos para abordar el proceso de internacionalización", tal como explica Fernando García. El producto estaba testado y es escalable, pero desde Anforum desconocían la parte legal y los trámites.

La formación les ha servido para conocer experiencias y las misiones inversas del proyecto VinoExterior les permitieron establecer contactos con México y China y abrirse camino para dar a conocer su producto como empresa productora de una herramienta para el sector vitivinícola. En cuanto a ferias, suelen asistir a Enomaq en Zaragoza y su objetivo es poder asistir a la feria Vinitech de Burdeos.

Anforum comercializa su producto en Galicia, La Rioja, Navarra, País Vasco, Cataluña y el sur de España en las D.O. Rías Baixas, Ribeira Sacra, Rioja, Penedés, Priorat y Jeréz - Xèrés - Sherry y están negociando ampliar la distribución. "Queremos llegar a Francia, Italia y Portugal, que tienen cultura de vino, y tenemos también un ojo puesto en Argentina, Chile y Estados Unidos, países todos ellos con producción fuerte de vino", comenta Fernando García. Sobre sus objetivos a medio y largo plazo, desde Anforum reconocen que desean posicionar su marca en el ámbito nacional y convertirse "en referentes ligados a la I+D+I". Para ello, están testando diferentes tipos de líquidos en sus depósitos.

UNIÓN DE PROFESIONALES INNOVADORES | El proyecto de Anforum es el resultado de la unión de profesionales del sector. Junto a Fernando García, trabajaron en la iniciativa Álex García y Martín Busto, los tres componentes de la ingeniería y asesoría técnica, Epetrum, expertos en diseño y fabricación de piezas de piedra para distintos entornos. Otros dos pilares son Bodegas Santiago Roma y Cayetano Otero Asesoría Enológica.



Natalia Rodríguez ha certificado sus terrenos como agricultura ecológica.

La bodega pionera de albariño ecológico en las Rías Baixas

Desde hace más de una década, esta bodega familiar apuesta por una producción respetuosa con el medio ambiente y exporta a Estados Unidos y a Europa.

Ser la primera bodega de la Denominación de Origen con sello ecológico para el albariño en las Rías Baixas es un privilegio del que puede presumir Bodegas Corisca. Su fecha de fundación se remonta a 2009 como resultado de la tradición familiar. En este sentido, la de Natalia Rodríguez es la segunda generación de una familia que continúa recuperando su eco-*terroir* propio. "Cogí el viñedo paterno que vendía las uvas a Terras Gauda, dejé mi profesión como abogada, compré terrenos y aposté por la producción propia y ecológica", explica Natalia, quien desde el comienzo ha tenido muy clara su apuesta por la viticultura de este tipo.

La finca original era demasiado pequeña para garantizar una mínima producción para ser competitivos, motivo por el cual decidieron ampliar los terrenos. En este tiempo, los emprendedores han certificado sus terrenos bajo el sello de agricultura ecológica, con cepas que ya tenían una antigüedad de 40 años. Además, adquirieron nuevas plantaciones de 15 años de antigüedad que también convirtieron en ecológicas.

Ampliar producción y hectáreas

A día de hoy, Bodegas Corisca cuenta con una producción de 12.000 botellas, pero su objetivo ya está en lograr las 25.000 de producción propia. Sus viñedos ocupan cuatro hectáreas distribuidas en dos fincas: Muíño y Malladouro, situadas en las riberas del Río Miño entre Tui y Salceda de Caselas, bajo el paraguas de la denominación de origen Rías Baixas. La intención de Natalia es llegar pronto a las seis hectáreas.

El trabajo en los viñedos es respetuoso con la biodiversidad. Todo se hace de forma manual: la poda es tardía y con vimbio (arbusto típico gallego). El objetivo es restablecer la vida microbiológica en la capa superficial del suelo y la salubridad de la tierra.

En Bodegas Corisca, cuyo nombre significa "viento huracanado con lluvia", también están muy centrados en el enoturismo al promover visitas programadas a sus instalaciones y catas de sus vinos.

Promoción y vistas a Bélgica e Irlanda

Su participación en el programa VinoExterior le ha servido a Natalia para "cambiar la perspectiva y realizar estudios que debería haber hecho antes de vender". Además, asegura que en la fase de formación "me dieron muchas ideas para ordenar lo que ya sabía". Destaca también la importancia de adquirir habilidades de comunicación y promoción de su producto gracias al programa VinoExterior. "Es interesante saber desarrollar un discurso para vender el producto siguiendo una estructura", afirma Natalia.

Con su actual producción, la bodega ya tiene presencia internacional con puntos de venta en Alemania, Inglaterra y Dinamarca. También vende en Estados Unidos y sus esfuerzos están centrados ahora en introducirse en los mercados belga e irlandés. En este sentido, Natalia asegura que ya ha recibido tres respuestas positivas de importadores interesados de Irlanda y pretende asistir a ferias en este país, en cuanto sea posible, para lograr más contactos.

INTEGRACIÓN DEL VINO EN LA NATURALEZA | Este proyecto nació bajo el objetivo de la integración del cultivo con el medio que le rodea. La idea de conservar la naturaleza ha guiado desde siempre la producción de la bodega y su distintivo ecológico ha sido clave para conseguir un producto sano y en equilibrio con la naturaleza.



La bodega cuenta con vino monovarietal lado 100%, único en el mundo, del que solo producen 700 botellas.

Mauro Estévez

Colleiteiros desde 1940, con afán de posicionarse internacionalmente

El programa VinoExterior ha permitido a la empresa definir nuevos mercados y mejorar su organización.

En 1940, José Estévez comenzó a elaborar su propio vino con las uvas procedentes de unos viñedos situados en las laderas de los dos valles del municipio de A Arnoia: San Vicente y San Mauro. Se creó entonces una bodega que ha ido pasando de generación en generación y hoy son su hijo, José, y su nieto, Mauro Estévez, los encargados de mantener un negocio basado en la tradición.

"Estamos reconocidos como *colleiteiros*, producimos uva de nuestras cepas y cuidamos mucho todo el proceso", aclara Mauro, que gestiona dos hectáreas de viñedos. El empresario afirma, además, que también realizan colaboraciones con otros *colleiteiros* de O Ribeiro.

A día de hoy, desde esta bodega se producen unas 12.000 botellas que se venden en el mercado regional y nacional. Su producto estrella es el vino Uxía da Ponte, un vino monovarietal lado 100%, único en el mundo, del que solo se producen 700 botellas. "Cuidamos mucho la uva y el proceso de la vid porque un buen vino solo se logra con una uva de calidad", señala Mauro. En los viñedos plantan variedades autóctonas, propias de la zona como son treixadura, loureira, godello, albariño y lado, de la que disponen de cepas centenarias.

"En 2014 empezamos a trabajar mercados internacionales y todos los años enviamos mercancía a países como Alemania, Gran Bretaña, Francia, Japón o Canadá", explica Mauro. Con esta acción, según reconoce, su bodega pretende "posicionarse en el ámbito internacional por la calidad de su producto, más que por su volumen de producción".

El futuro: misiones inversas

Formar parte del programa de internacionalización para el sector vitivinícola VinoExterior ha ayudado a la bodega a organizar y a estructurar ideas. "Nos ayudó a definir a qué mercados nos teníamos que dirigir y supuso un cambio en cuanto a estructuras", afirma el bodeguero, que se muestra especialmente interesado en eventos pequeños o misiones inversas como las que promueve VinoExterior.

"Creo que el futuro va a ir por ahí", explica. Además, participar en este programa les ha permitido "clarificar a dónde nos dirigíamos, y saber dónde podemos encontrar información relevante." Destaca especialmente la parte práctica de VinoExterior y señala que le gustaron mucho "las clases y los contactos con importadores reales".

En el territorio nacional, la bodega está presente a través de referencias que se comercializan en lugares como Madrid, Barcelona, Asturias, Alicante, La Rioja y, próximamente, en Málaga. Además, en estos momentos "estamos en posibles acuerdos para colocar nuestros productos en países como México y en Suiza en los que se vende mucho vino", explica Mauro.

Foco en el mercado internacional

Entre los objetivos de Bodegas Mauro Estévez está "focalizarse a nivel internacional" en un horizonte cercano. Más adelante, sus responsables esperan poder realizar un estudio de mercado completo y organizar cupos o ventas específicas. Es decir, "vender el vino antes de sacarlo al mercado", comenta Mauro. Sin embargo, el bodeguero confiesa estar ahora muy centrado en la "actividad de los mercados que hemos abierto".

PROCESO DE ELABORACIÓN ARTESANAL | En Bodegas Mauro Estévez recogen la uva a mano y realizan el despalillado y macerado de la uva con nieve carbónica y un posterior prensado, del cual obtienen un mosto de óptima calidad. Tras la fermentación, los vinos reposan en los depósitos durante siete meses y se realiza el embotellado.



Amadeo López posee 12 hectáreas que producen entre el 35 y el 40% de la uva.

Ruchel, el vino de Valdeorras que expresa la tierra

El respeto por la tradición familiar y preservar el saber hacer para las futuras generaciones son el motor de estas bodegas, que exportan ya a Estados Unidos y Bélgica.

Una familia dedicada a la producción vitivinícola desde hace generaciones, y desde la década de los 80 de manera más profesionalizada. Este es el germen de Bodegas Ruchel, que en la actualidad produce 250.000 botellas y está presente en casi toda España bajo la D. O. Valdeorras con sus variedades principales de godello y mencía.

"Tenemos actualmente 12 hectáreas que producen entre el 35 y el 40% de la uva", señala Amadeo López, propietario de la bodega que ha usado el conocimiento familiar para comercializar sus vinos en diferentes mercados en restauración y alimentación. Su especialidad es el godello, pero "a veces nos lanzamos a otras especialidades como este año que hemos hecho un godello sobre lías y en otras ocasiones mencía o garnacha en barrica de 12 meses", explica Amadeo.

Todos los viñedos se encuentran en la comarca de Valdeorras, una zona ideal para el crecimiento y maduración de la uva. La media de los viñedos es de unos 30 años y el tipo de poda que se realiza es el de espaldera, con recolección manual. El proceso productivo trata con especial cuidado la uva en la viña. En cuanto a la vendimia, se realiza siempre en el momento adecuado y se cuida la elaboración con la vista siempre puesta en la sostenibilidad del producto.

Oportunidad para lanzarse al exterior

Los vinos de Bodegas Ruchel estaban ya presentes en dos mercados exteriores; Estados Unidos y Bélgica con exportación puntual pero continua en el tiempo, cada cinco o seis meses. En este sentido haber sido uno de los participantes en el programa VinoExterior le sirvió para conocer todas las ayudas a la exportación porque "para exportar se necesita conocimientos", confiesa Jesús. Además, considera la aceleradora "una oportunidad para ver cómo se exporta a otros lugares como China o Europa Central".

Bodegas Ruchel participó también en las misiones inversas de VinoExterior de las que obtuvieron un contacto en México. El propietario de esta bodega destaca que les gustaría entrar en el mercado de Europa Central, "donde podemos incidir más como productores".

Mantener la tradición con visión de futuro

El valor principal de Bodegas Ruchel es mantener la tradición de la tierra con elevada cultura vinícola; "queremos que el vino exprese la tierra y la uva", afirma el propietario de la bodega. Por tanto, sigue estando en su adn "preservar el conocimiento de la elaboración del vino".

El abuelo de Amadeo cultivaba diferentes especialidades y mantener esa tradición familiar es su filosofía. "No queremos crecer por crecer, sino mantener y preservar el vino para que futuras generaciones lo guarden y lo mejoren", añade. Amadeo considera que, a pesar de que la D. O. Valdeorras es pequeña, "el godello es espectacular y puede llegar a posicionarse con una gran diferenciación".

Actualmente la bodega cuenta con cinco trabajadores con aumento en época de vendimia y embotellado y factura alrededor de 500.000 euros anuales.

MERCADO NACIONAL | Bodegas Ruchel tiene presencia comercial y distribución en casi toda España. En concreto trabajan con distribuidores en las cuatro provincias gallegas, Asturias, Madrid, Barcelona, Mallorca, Andalucía, Valencia y País Vasco siempre "con una distribución adaptada a nuestros valores", reconoce el propietario de la bodega.



La bodega produce 100.000 botellas de sus tres variedades D. O. Valdeorras.

La recuperación de una tradición centenaria en Valdeorras

Una bodega de comienzos del siglo XX se ha convertido en emblema de tres variedades de vino recuperadas gracias al esfuerzo colectivo y al amor por la tierra.

Hace un siglo el abuelo de Javier García elaboraba vino en una pequeña bodega situada en el pueblo de Petín (Ourense) y este es el origen de su pasión por el sector vinícola. En 2002, Javier regresó a su pueblo por motivos personales y decidió profesionalizar la bodega de sus antepasados. Desde hace casi una década trabaja a tiempo completo en la producción de sus tres variedades de vinos (godello, mencía y garnacha) y actualmente produce 100.000 botellas bajo el paraguas de la D. O. Valdeorras.

"Son pequeñas parcelas de montaña con variedades autóctonas de la zona", explica Javier, quien recuerda que da a sus uvas un tratamiento natural con una filosofía y un criterio propios. "Hacemos vino personalizado", apostilla. En este sentido, destaca que en su bodega no se utilizan herbicidas ni químicos en viñedo y se realiza una selección en viña y en bodega "con calidad alta".

Recuperación de variedades en un valle singular

En las seis hectáreas de las bodegas Sampayolo se une la tradición vitivinícola con toda la esencia de la tierra de Valdeorras. La bodega, fundada en 1908, tiene en marcha desde 2014 varios proyectos de recuperación de viñedos abandonados con variedades autóctonas, a través de la fórmula de micromecenazgo, una iniciativa pionera en España.

La ubicación de la región en una depresión atravesada por el río Sil y sus buenas condiciones geográficas y climáticas son perfectas para el cultivo de la variedad godello, pero también de garnacha y mencía. Junto a esto, desde la bodega también elaboran otros productos como licor café, orujo de hierbas o vermut.

Situarse en el mercado de la exportación

Participar en el programa VinoExterior de la Zona Franca de Vigo le ha ayudado a Bodegas Sampayolo a "situarse en el mapa de la exportación", especialmente gracias a las misiones inversas. En el ámbito de la internacionalización, las bodegas no contaban con una experiencia real, aunque habían tocado el mercado inglés. Con su participación en el programa, en Sampayolo comenzaron el camino para asistir a una feria en Japón.

En relación a la formación recibida por parte de la aceleradora, Javier confiesa que le ha ayudado a relacionarse con profesionales con las mismas inquietudes y, sobre todo, a adquirir conocimientos para la exportación y a convertir "lo intangible en tangible".

El propietario de Bodegas Sampayolo afirma que hasta ahora "estaba muy enfocado al canal hostelería y distribución" y que deseaba avanzar en la parte de exportación. Este es uno de los objetivos de futuro de la bodega. Pero, además, pretende fidelizar a los clientes con la venta directa. La venta online es una fórmula que está funcionando muy bien, especialmente en los últimos meses.

UN PROYECTO COMÚN CON PREMIO | Bodegas Sampayolo se propuso recuperar una de las mejores parcelas de garnacha centenaria de Galicia. Este viñedo de 1908 se consiguió reutilizar gracias a la aportación de más de 200 mecenas y colaboradores, mediante el micromecenazgo. El vino Sampayolo, elaborado con garnacha, salió al mercado y logró entonces un gran reconocimiento con premios como el Mejor Vino en la Feria del Vino de Valdeorras, un Gran Oro en la Guía de Vinos de Galicia o la Medalla de Oro de la Revista de Hostelería de Galicia, entre otros.



Su principal valor es cuidar el modo de trabajo con especial atención al packaging.

DESCONCIERTO

La pasión de un enólogo con aroma atlántico

Esta bodega situada cerca del mar no ha parado de crecer. La caracteriza una imagen muy cuidada y su ilusión por llegar a mercados alternativos.

En 2015, Antonio Galiñanes se embarcó en un proyecto bodeguero para satisfacer una ilusión personal. Así nació Cambados Urban Winery, con el compromiso de trasmitir la exclusividad del *terroir* cambadés y de combinar tradición con modernidad. "Surgió de una pasión por el mundo del vino, soy enólogo de formación y hemos ido creciendo en función de la demanda", explica Antonio Galiñanes, que cuenta ya con una producción que ha crecido de 5.000 a 10.000 botellas en muy poco tiempo.

Para conseguir sus variedades de albariño 100% dispone de una hectárea y media en Cambados y produce entre 15.000 y 20.000 kilos de uva. Galiñanes destaca la ventaja de la ubicación de unos viñedos "muy singulares" por su proximidad al mar y la influencia del Atlántico que "aporta al vino frescura y salinidad".

El principal valor de Cambados Urban Winery es su modo de producir "interviniendo lo mínimo posible en el vino". En este sentido, destaca la importancia de trabajar con rigor en la elaboración de las variedades. Además, se cuida especialmente el packaging de sus productos. "Al consumidor hay que darle un producto atractivo con el que se sienta identificado y por ello cuidamos mucho la imagen para que sea todo acorde", afirma Antonio.

Su vino lleva por nombre "Desconcierto" y es elaborado exclusivamente con uva de la variedad albariño, producida en Cambados. El suelo de las parcelas de esta bodega está a una altitud de 10 metros sobre el nivel del mar y está compuesto básicamente de jabre granítico y arena. En él se distribuyen unas 600 cepas por hectárea con una edad media de 25 años.

En busca de mercados alternativos

Formar parte del programa VinoExterior de la Zona Franca de Vigo le ha servido para encontrar nuevas vías en la búsqueda de mercados alternativos. "Te abre nuevas puertas para entrar en países menos accesibles de continentes como Asia, de los que es más complicado obtener información", aclara el fundador de esta bodega.

En este sentido, Antonio Galiñanes recuerda que ya tiene experiencia en la exportación a Estados Unidos, a Alemania y a Países Bajos. En el territorio nacional están presentes en toda Galicia, Madrid, Valencia, Alicante, Cataluña y Asturias. "En el futuro nos gustaría consolidarnos y conocer herramientas para salir a mercados más internacionales". Así, Antonio admite que VinoExterior permite "tener los conceptos claros para salir al mercado internacional, más allá de la intuición, y dar a las ideas una metodología o planning de trabajo".

La facturación de la bodega, según destaca su propietario, ha rondado los 80.000 euros en 2019 y Galiñanes reconoce que en la actualidad "es necesario crecer un 25% para completar el proyecto". Para ello cuenta con dos empleados, pero su personal aumenta en tiempo de vendimia, para ayudarles con los procesos y tareas del embotellado.

UN NUEVO VINO PARA 2020 | Entre los objetivos fundamentales de Cambados Urban Winery está "no tanto aumentar el volumen de producción, como consolidar la marca y la obtención de un producto de calidad". Antonio Galiñanes destaca que desea ser representativo con su marca en las Rías Baixas y tiene planes para este año. "Por primera vez queremos elaborar un tinto con las variedades de caíño, espadero y mencía", confiesa.



El albariño Pazo de Rubianes es el buque insignia de la bodega, que también produce los vinos García de Caamaño y 1411.

Pazo de Rubianes, un vino histórico entre camelias

La bodega de Pazo de Rubianes produce vinos premium en una finca histórica de 1411; un proyecto singular y patrimonial con la vista puesta en el exterior.

Una bodega enmarcada en un entorno único con más de 600 años de historia. Pazo de Rubianes es un nombre propio y bajo él se enmarca el viñedo más extenso del Salnés íntimamente ligado con el propio pazo desde sus inicios. "La historia de nuestro vino está muy vinculada con la finca", explica Ramón Paz, director de ventas y marketing de la bodega. La plantación comenzó siendo para consumo doméstico, pero entre los años 80 y los 90 se amplió la extensión y se pasó de las cinco a las 25 hectáreas.

El albariño Pazo de Rubianes es el buque insignia de la bodega, del que hoy se producen 70.000 botellas. Además, la bodega produce los vinos García de Caamaño y 1411, todos ellos vinos monovarietales, que "se distinguen en el método de producción con 80.000 botellas en total de las tres marcas", como señala Ramón Paz. Todos los vinos del Pazo de Rubianes pertenecen a la D. O. Rías Baixas y cuentan con una elaboración larga; la más corta está entre ocho y 20 meses del vino 1411, que es un vino de parcela, y hasta 20 meses para la línea García de Caamaño.

Una torre fortaleza del siglo XII perteneciente a la familia Caamaño es el origen del Pazo de Rubianes. La bodega del pazo es una de las construcciones más antiguas que se conservan en su estado original. Es destacable su jardín de camelias, uno de los mayores de Europa con más de 5.000 de estas plantas. El pazo apuesta por la Ruta de la Camelia, su proyecto enoturístico singular desde 2014 con visitas al jardín, al pazo y a su entorno.

Nuevas experiencias internacionales

Participar en el proyecto VinoExterior de la Zona Franca de Vigo le ha servido a la bodega para mejorar sus expectativas de internacionalización. "Para nuestro perfil es importante tener un mayor porcentaje de venta dedicado a la exportación", asegura Ramón. En este sentido, el director comercial de Pazo de Rubianes explica que ya han comenzado a exportar a tres nuevos países: Dinamarca, China y Hong Kong. Además, los vinos de la bodega están presentes ya en Holanda, Bélgica, Suiza y pronto en Finlandia.

Los vinos de la bodega tienen presencia en casi toda España y en los últimos cuatro años "hemos subido la producción y la red de distribuidores y hemos crecido mucho en la Costa Atlántica, en el Mediterráneo y Madrid", destaca Ramón Paz.

Entre los objetivos de futuro que se plantean están crecer en la producción de botellas y buscar más mercados fuera para vender. "Poder salir al exterior nos va a beneficiar", sostiene. La idea es usar más excedentes de uva de la amplia producción en fabricar más vino y no en vender esa uva.

La singularidad del Pazo de Rubianes pasa también por un "producto premium y cuidado destinado a un mercado minoritario", indica Ramón, sin olvidar el patrimonio cultural y vitivinícola de una finca y un entorno que es historia pura.

COSMÉTICOS PROPIOS | Además de sus vinos, en Pazo de Rubianes elaboran una línea de cosmética natural a partir de la semilla de las camelias. "La recogemos y la dejamos dos meses en secadero, luego se extrae en frío el aceite de la camelia para elaborar los cosméticos", explican. Los aromas de la finca de las camelias se atesoran en una gama de productos cosméticos como jabones, aceites, cremas faciales y corporales o velas.



La bodega produce 80.000 litros de vino al año.

Uva propia y tradición familiar en un enclave único

La bodega es fruto del empeño de una familia por ampliar viñedos y producir su uva de manera tradicional con variedades de la D. O. O Ribeiro.

En pleno corazón de O Ribeiro, a orillas del Miño, se encuentra una bodega nacida de la tradición vinícola familiar. "El origen del Priorato de Razamonde es una cuestión emocional, casi telúrica", explica José Perez, director gerente de esta bodega. José dejó la abogacía para regresar a su tierra natal y llevar a cabo este proyecto. En 1998 comenzó la compra de tierras para conseguir mayor superficie. "Fue un proceso largo de casi 10 años en el que tuvimos que replantar todos los viñedos y conseguir que la familia aportase viñas a la sociedad", indica José.

En total, conforman los terrenos de esta bodega unas 17 hectáreas a orillas del río en los que se producen vinos con uvas propias, sin comprar a terceros. Se trata de un modelo poco común en O Ribeiro. La vendimia en esta bodega es un proceso totalmente manual que conlleva altos costes. Su producción de vino es de unos 160.000 kilos y la de vino de 80.000 litros al año, entre blanco y tinto.

Todo el vino procede de variedades preferentes de la D. O. En cuanto a blanco, Priorato de Razamonde produce godello, treixadura y loureiro, y en cuanto a tinto elaboran brancellao y sousón, si bien en menor cantidad. "Eran variedades tradicionales de la zona desde el siglo XIX", explica el gerente de la bodega que factura unos 430.000 euros anuales y cuenta con ocho trabajadores.

Enoturimo y eventos

El entorno en el que se encuentra el Priorato de Razamonde es uno de sus principales valores diferenciales ya que se trata de "uno de los parajes más pintorescos de todo O Ribeiro", afirma José. La finca original era un priorato y la vivienda fue reformada en 2018. Ahora cuenta con una tienda enológica, un restaurante para eventos y dos hectáreas de bosque en las que disfrutar de este proyecto de enoturismo.

Un vino competitivo a nivel mundial

Formar parte de VinoExterior ha supuesto para la bodega "abrir una puerta al exterior, conocer experiencias y crear relaciones personales con otros que hacen lo mismo". En la actualidad, Priorato de Razamonde exporta sus vinos a Inglaterra, China, Japón, Suiza, Países Bajos, Dinamarca e Inglaterra. "Nos gustaría tener mayor presencia y llegar a Estados Unidos, pero es complicado", señala José Pérez.

En cuanto al mercado nacional están presentes en Galicia y buscan posicionarse en Madrid y Levante, aunque José admite que "son plazas complicadas para el Ribeiro". Pérez reconoce la alta calidad de este vino que "puede competir sin pudor con cualquier blanco del mundo".

Sus objetivos de futuro pasan a medio y largo plazo porque "se reconozca como una bodega de tamaño medio que prioriza la calidad en todos los aspectos". Valorizar esta calidad en el trabajo de forma artesanal con la vendimia manual y el trato tradicional en el proceso de producción es el principal reto de la bodega.

VINOS CON TRADICIÓN | La renovación del Priorato de Razamonde tiene mucho que ver con el regreso a los orígenes y con rescatar variedades antiguas que habían dado gran fama por Europa a los vinos de la región en el siglo XVI. A la vendimia tradicional manual se une la apuesta por el acero inoxidable y las maderas de roble como elementos que permiten fermentar la uva y obtener este poderoso vino.



Con sede en Chantada (Lugo), ViniGalicia cuenta con más de 50 trabajadores.

Las cinco D. O. gallegas en una familia con huella internacional

El grupo ViniGalicia ha extendido su pasión por el vino desde Lugo a 24 países en todo el mundo, con una producción ascendente.

ViniGalicia Familia Bodeguera comenzó su andadura en 1997, aunque sus orígenes se remontan a 1940 con la empresa Bodegas Penouzos en Chantada (Lugo). En esta fecha es cuando Manuel Méndez y Maruja Otero, abuelos del actual director, fundan Casa Penouzos, un pequeño establecimiento dedicado a la hostelería y a la venta de vinos.

Años después sus hijos deciden dedicarse exclusivamente al mundo del vino y crean las Bodegas Penouzos. La demanda del sector y su buen funcionamiento animan a la familia Méndez a crear Vinícola de Chantada en 1976. En los años 90, la tercera generación familliar apostó por el crecimiento y la diversificación con ViniGalicia.

Fue en 1998, cuando ViniGalicia adquiere la primera bodega de D. O. Ribeira Sacra. Desde entonces y hasta ahora se han ido incorporando al proyecto otras bodegas amparadas bajo los sellos de las denominaciones de origen Valdeorras, Monterrei, O Ribeiro y Rías Baixas. "Además de estar presentes en las cinco denominaciones de origen gallegas, nuestra filosofía de familia hace que el equipo humano sea nuestro gran valor diferencial. También nuestra apuesta por la diversificación en segmentos de mercado, abarcando export, retail y horeca", explica Juan Luis Méndez, director general del grupo ViniGalicia.

Cifras que hablan solas

Las cifras de la empresa son contundentes. En la actualidad factura más de 20 millones de euros, produce casi 13 millones de botellas de vino, cuenta con 10 líneas de envasado y una extensión de viñedo de 72 hectáreas en toda Galicia.

Su plantilla la forman más de 50 trabajadores y, además, el grupo empresarial es una marca con alto potencial internacional acreditado por el Foro de Marcas Renombradas de España. Junto a esto, la presencia internacional de ViniGalicia es muy potente. Su producto se comercializa en 24 países de todo el mundo, tanto de Asia como de Europa y África. "Nos gusta ampliar mercados en zonas no usuales, menos maduras, que estén incrementando consumo de vino", afirma Méndez. "Desde siempre nos hemos anotado a todas las acciones, formación y asesoramiento posibles para aumentar nuestra exportación, tanto a nivel facturación como de presencia en número de países", subraya Juan Luis sobre los motivos que les han llevado a formar parte del programa VinoExterior de la Zona Franca de Vigo. Remarca, además, que este tipo de programas "nos sirven de guía, nos actualizan y nos ayudan a abrir mercados".

Nuevos lanzamientos

En cuanto a nuevos negocios, ViniGalicia se ha lanzado recientemente a la elaboración de espumosos y están promoviendo varios, como es el caso de Brincos Premium con método Charmat.

Finalmente, los objetivos a medio y largo plazo de esta bodega pasan por una actualización de su Plan Estratégico hasta el 2023, que ya habían presentado. Según explica su director, ViniGalicia pretende "seguir innovando y lanzando nuevos vinos y renovando presentaciones, como acabamos de hacer con nuestro Verdes Castros Godello de la D. O. Valdeorras".

RETO: DUPLICAR PRESENCIA Y PRODUCCIÓN | El gran reto de ViniGalicia es "pasar de ser una referencia nacional a internacional dentro del mundo del vino, además de duplicar los países destino de nuestras ventas, así como las unidades vendidas". Entre los retos también están los de "seguir consolidando nuestro trabajo de construcción de marca paraguas ViniGalicia, como una garantía y referencia para los compradores nacionales de vino", matiza Juan Luis Méndez.



Ismael Fernández lleva desde 2013 con Vintalia en el sector de la distribución del vino online.

Una distribuidora de vino online de primer nivel

Centrada en la distribución digital a toda España y con un total de 70 bodegas, Vintalia está preparada para afrontar el futuro con dedicación especial al cliente.

Vintalia lleva desde 2013 en el sector de la distribución del vino online y lo ha hecho cosechando éxitos. La empresa dirigida por Ismael Fernández ha realizado una transformación digital y ha dado el salto de la venta física a la venta por internet. "Trasladamos al canal online nuestro saber hacer, los inicios no fueron fáciles, pero nos hemos formado con diligencia en el canal web", sostiene Ismael.

La distribuidora trabaja con 70 bodegas de vino de toda España, tanto blancos como tintos y también con vinos de autor y de parcela. Dispone de acuerdos con las principales bodegas gallegas y no cuenta con un catálogo cerrado. "Vamos probando con perfiles de vinos diferentes, de Francia o Alemania, se trata de abrir abanico", indica Ismael.

El responsable del proyecto considera que la venta online es "prioritaria y más en estos momentos en los que los objetivos han cambiado, especialmente en la parte de ventas de vino a hostelería".

Además, Ismael cree que este canal "está viviendo un momento muy especial" y aboga por adaptar la estrategia al momento actual dado que, durante la crisis del coronavirus, "el incremento en ventas online se ha notado desde el primer momento". La empresa depende de otra empresa matriz, ambas con sede en Vigo, y cuenta con 31 trabajadores en total.

Cruzar el charco para vender

La participación en el programa VinoExterior de la Zona Franca de Vigo le ha servido para establecer contactos con una importadora de Holanda e iniciar conversaciones en este sentido. Actualmente, Vintalia vende online a Reino Unido y a Estados Unidos, pero les gustaría "potenciar la venta a países como Brasil", reconoce Ismael Fernández.

Con respecto a las fases del programa VinoExterior, asegura que la formación le ha servido para mejorar su habilidad de hablar en público y para reunirse con gente del sector.

El cliente en primer lugar

La web de Vintalia está automatizada casi en su totalidad. Analizan el tráfico de clientes, monitorizan las respuestas en tiempo real y cuentan con un chat online. Además, llevan cuenta del tiempo de envío y desde la versión móvil pueden resolver dudas al momento, "algo que cierra muchas ventas", señala Ismael.

El objetivo de futuro en cuanto a venta online es siempre "analizar la estrategia y el diseño en función del usuario". En este sentido, el propietario de Vintalia asegura que cambian la web constantemente para hacerla más cómoda para el cliente. Además, desarrollan campañas de SEO y SEM, junto a otras de publicidad en redes sociales para posicionarse mejor y ganar nuevos clientes.

Uno de sus retos es desarrollar nuevos productos alrededor del sector del vino y mostrar, por ejemplo, cómo realizar catas o descorches. "La gente demanda información de protocolos de servicio del vino y nos parece interesante ofrecérselo de forma fácil", reconoce Ismael.

NO SOLO VINO | En cuanto a otras líneas de negocio, además de vino, Vintalia también distribuye licores y productos como sacacorchos, armarios refrigeradores para particulares o cristalería. "Somos distribuidores de una de las mejores cristalerías para cata de vino", destaca el responsable del proyecto.



De izquierda a derecha, Enrique Vales y Óscar Alonso, socios fundadores de Alola.es.

Una apuesta fuerte por la digitalización y por el mercado luso

La agencia con sede en Vigo y Tui pretende abrir sus servicios de marketing a empresas del país vecino.

Hace casi una década que Alola comenzó su andadura con el objetivo de ser una agencia de marketing diferente. "Sin dejar de disfrutar, nos obsesionamos con acertar en las soluciones que ofrecíamos a nuestros clientes", explica Enrique Vales, uno de los socios fundadores de Alola.es.

Con el tiempo se ha ido consolidando, cumpliendo e incluso superando objetivos, "con un crecimiento anual constante que nos ha llevado desde los dos trabajadores que constituimos la empresa, a los siete empleos directos actuales", como señala Vales. Su experiencia de casi 10 años trabajando como agencia de marketing en canales online y offline le ha otorgado un grado de especialización muy alto, que a su vez le ha permitido, en palabras de Vales "ayudar a crecer a nuestros clientes, mejorar la comunicación de muchas marcas, impulsar estrategias alineadas con sus intereses y organizar eventos singulares".

La vista puesta en Portugal

Alola tiene en mente ahora trasladar su experiencia al mercado portugués y "ayudar a empresas lusas a hacer negocios en España". En este sentido, la agencia de marketing con sedes en Vigo y Tui no se lo pensó a la hora de inscribirse en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo. El objetivo era "comprender todo lo que implica el proceso de internacionalización de una empresa como la nuestra para poder llevarlo a cabo con éxito, además de obtener los contactos con las entidades implicadas", indica el director de Alola.

Su interés a nivel de internacionalización pasa por ofrecer sus servicios a empresas portuguesas que "deseen hacer uso del marketing para llegar al mercado español, así como ayudar a aquellas empresas españolas que deseen introducirse en Portugal", asegura.

Durante el proceso de aprendizaje en esta aceleradora, el equipo de Alola ha podido conocer las particularidades de diferentes ámbitos y zonas geográficas. Además, Vales destaca "las herramientas de análisis para el proceso de internacionalización y las tutorías por su utilidad para concretar nuestro plan".

Socios necesarios en el nuevo escenario

El nuevo escenario laboral y económico no ha alterado demasiado las rutinas de esta agencia. "En nuestras dinámicas laborales el teletrabajo era ya una realidad diaria, llevamos años almacenando todo en la nube, gestionando nuestras tareas con herramientas colaborativas y comunicándonos a través de plataformas online", detalla Óscar Alonso, socio fundador y director creativo de Alola.

En cuanto a la parte económica, Alola tiene claro que su papel en estos momentos es "el de socio necesario de muchas empresas que deben repensar su negocio con la ayuda de las múltiples soluciones digitales que existen". En Alola saben que la nueva situación ha supuesto un cambio en la forma de relacionarnos y de adquirir productos. "Como expertos en este ámbito, nos ponemos al servicio de todas aquellas empresas que han entendido la necesidad de incluir el marketing digital en su estrategia empresarial", subraya Alonso.

No tienen duda: "la digitalización es el presente, no el futuro, y los negocios que quieran prosperar deben aprovechar las oportunidades que esta les brinda", sostienen los fundadores de Alola.

APOYO EN EL SALTO DIGITAL DE PYMES | Desde Alola consideran que los procesos de digitalización se van a acelerar y "la aparición de ecommerce está eclosionando ante esta nueva realidad, en la que los pequeños y medianos comercios darán el salto digital". El objetivo de la agencia es "apoyarlos y conseguir que den este paso con las máximas garantías".



La agencia está formada por un equipo multidisciplinar de cuatro personas.

Una agencia creativa que busca guiar a sus clientes a nuevos mercados

Brandinal, con sede en Vigo, cuenta con clientes en Reino Unido, Marruecos, Panamá e Italia y no descarta dar el salto fuera de España.

Brandinal es una agencia de marketing ubicada en Vigo y nacida en 2014. "Surgió de los sueños y las ganas de cuatro creativos que queríamos cambiar la forma de hacer las cosas, la forma de ver la creatividad y la estrategia como herramienta para hacer crecer los negocios", tal como explica su fundadora Noemí Docabo.

Desde sus comienzos ha contado con la confianza de clientes de diferentes sectores, "que nos brindaron la oportunidad de demostrar que sus marcas y sus productos podían ser un éxito", remarca Noemí.

La agencia la conforma un equipo de cuatro personas que se definen como "diferentes, pensadores, estrategas, creativos, atrevidos, soñadores, valientes e inconformistas".

Brandinal tiene claro que internacionalizar un negocio requiere estrategia y conocimiento y con ese afán de aprender se inscribieron en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo.

El punto fuerte de la agencia en ese proceso de internacionalización era desarrollar herramientas clave para la conquista de nuevos mercados.

Noemí establece un paralelismo con "desarrollar una marca con alma y una imagen potente capaz de transmitir el esfuerzo y los sueños que hay detrás, generar contenidos que interesan a las personas, de la forma que mejor entienden, crear webs que están donde la gente busca y conectar con ellos y crear productos que quieran comprar", que es lo que hace esta agencia de marketing.

Herramientas para ayudar a la internacionalización

Su objetivo desde el comienzo en el programa no era tratar de internacionalizar Brandinal, sino "hacernos con las herramientas para ayudar a que nuestros clientes lo logren", explican.

El programa les ha dado las pautas más importantes para desarrollarlo, "desde evaluar todas las opciones y recursos, pasando por trazar un buen plan bajo una estrategia basada en objetivos realistas y ejecutar ese plan, muy parecido a nuestros procesos propios de trabajo", subraya la cofundadora de la agencia.

A pesar de ello no descartan su propio proceso de internacionalización. "Por nuestro tipo de negocio nos resulta muy atractiva la idea de desarrollar proyectos internacionalmente de forma más organizada y centrada en mercados más afines y cercanos, como Portugal", explican. Actualmente Brandinal tiene clientes en Reino Unido, Marruecos, Panamá e Italia, que son negocios de españoles que se han establecido allí.

Crecimiento progresivo

De CulturaExterior también destacan lo aprendido en la formación sobre financiación y planificación, pero sobre todo la negociación internacional que les pareció "la más interesante de todas".

El objetivo de Brandinal como agencia es "crecer progresivamente de forma que podamos mantener siempre la calidad de nuestros trabajos y la misma relación con nuestros clientes. Sin prisas, sin pausas", subraya Noemí Docabo.

MAYOR ESTRUCTURA PRODUCTIVA | En cuanto al nuevo escenario en el que nos encontramos Noemí cree que "de las crisis surgen muchas oportunidades y es el momento de arriesgarse y hacer algo más; no debemos quedarnos parados o siendo conservadores". Por ello, Brandinal está ampliando su estructura productiva para poder seguir dando un servicio de calidad a sus clientes.



Carlos Fernández fundó la empresa en 2015 y se especializó en eventos corporativos.

corre LOLA, corre

Una agencia especializada en eventos, lista para dar el salto a Portugal

Corre Lola Corre cuenta con clientes del país vecino y participar en el programa CulturaExterior le ha aportado directrices para salir al exterior y conocer posibles socios.

Como agencia de marketing, Corre Lola Corre comenzó su andadura en 2015 pero su fundador, Carlos Fernández, contaba ya con casi 20 años de trayectoria empresarial. "En estos cinco años, nos hemos convertido en una agencia de referencia en el desarrollo de eventos corporativos y trabajamos a nivel nacional para clientes como Grupo Lar, Superbock, BMW, Mini, Real Club Celta o Marineda City", explica Carlos, CEO del proyecto.

Actualmente la agencia está compuesta por seis profesionales en plantilla, además de diferentes colaboradores. Desde sus inicios, el equipo ha tenido clara su intención de explorar nuevos mercados, pero también la necesidad de formarse para poder realizar esta exploración. "Somos conscientes de que es imprescindible tener nociones de lo que es necesario para dar el salto. Ese fue el principal motivo para inscribirnos en el CulturaExterior", admite Carlos.

Esto es así porque CulturaExterior es una aceleradora que permite conocer a fondo el potencial de internacionalización de las empresas y realizar un plan estratégico para alcanzar nuevos mercados.

El mercado luso, ideal para la aventura

En este sentido, el objetivo de Corre Lola Corre estaba claro y sabían que su mercado principal fuera de España era Portugal. "Por nuestra estructura no podemos pensar en un desembarco global y creemos que Portugal, por su cercanía tanto geográfica como lingüística, es ideal para nosotros, máxime cuando ya tenemos algún cliente de ese país", señala Carlos.

En la apuesta por abrirse a otros mercados, también tienen muy presente que su forma de operar va a ser la misma con la que trabajan en el mercado interior de Galicia y España. "Creemos que nuestro punto fuerte es el mismo que en el mercado interior. Somos una empresa de marketing y comunicación que intenta desarrollar proyectos frescos y originales que se conjugan con buenos resultados para nuestros clientes", explica el director de la agencia, con sede en Vigo.

Meses muy aprovechados

El programa CulturaExterior cuenta con varias fases: diagnóstico, aceleración e internacionalización. Participar en la aceleradora ha enseñado a esta agencia "las directrices principales para poder salir al exterior, qué es lo que se necesita y, sobre todo, cómo hay que hacerlo", detalla.

Carlos Fernández hace balance de estos meses en el programa y los califica como "muy aprovechados". Como participantes han tenido la oportunidad de "aprender cómo llegar a posibles clientes, cuáles son las principales ferias y cómo participar en ellas, qué ayudas existen para internacionalización, cuáles son los partners más propicios, etc.".

El futuro lo observan con optimismo a pesar de los cambios a los que habrá que enfrentarse con la nueva situación socioeconómica. En este sentido, Fernández explica que están reorganizando su estructura, "pero sin perder el foco en aquello en lo que somos especialistas: los eventos corporativos". Sus objetivos a medio y largo plazo pasan por "seguir trabajando como hasta ahora para que nuestros clientes se sientan satisfechos de nuestro trabajo y empezar nuestro desembarco en Portugal".

UNA AGENCIA POLIVALENTE | Aunque su especialidad son los eventos corporativos, Corre Lola Corre también desarrolla trabajos de comunicación, diseño gráfico y marketing digital. Entre sus clientes están algunos del ámbito institucional, pero también centros comerciales y empresas ligadas a la gastronomía o a la automoción, entre otros sectores.



Iván Prado es el director de esta cooperativa, que cuenta en la actualidad con 13 trabajadores.

Vocación de divulgación cultural desde Galicia para el mundo

Esta cooperativa cultural lleva dos décadas trabajando en la distribución de teatro y música en España y con presencia internacional, que ha reforzado gracias a su participación en CulturaExterior.

Culturactiva es una cooperativa gallega con 20 años de experiencia en la gestión cultural, el teatro, la música y la dinamización social, desde el ámbito creativo y formativo. El proyecto está especializado en la distribución y producción escénica y musical, en la formación y en la gestión integral de programaciones y de proyectos culturales comprometidos y transformadores.

El origen de la iniciativa tiene que ver con la necesidad de una cultura transformadora. "Pensamos mucho en la necesidad de crear herramientas de gestión cultural para apoyar a los ayuntamientos gallegos a la hora de programar y de organizar agendas culturales y las necesidades del público", indica Iván Prado, director de Culturactiva. El proyecto es una cooperativa de tres empresas que cuenta en la actualidad con 13 trabajadores.

Culturactiva es representante de artistas del clown reconocidos a nivel mundial y su principal valor o punto fuerte es el contacto con agentes de esta disciplina a lo largo y ancho del mundo. "Somos una de las empresas que más teatro vende a nivel gallego e incluso dentro del noroeste de la península", expone Iván. Además, también gestionan festivales de música y ofrecen asesoramiento. Se han convertido en un "emblema de la gestión cultural en Galicia", afirma su responsable.

Cooperación y expansión internacional

En esas dos décadas de vida, Culturactiva ha participado en muchos proyectos de cooperación internacional en diferentes países, especialmente en América Latina, pero también en Asia y África. "Como empresa llevamos tempo vendiendo compañías, cursos y conferencias sobre todo en Brasil, Costa Rica, Colombia y México, además de hacer festivales profesionales en ciudades como Río de Janeiro, Bogotá o México DF", explica Iván.

Esta experiencia ha llevado a la cooperativa a inscribirse en CulturaExterior para "seguir expandiendo nuestra venta, algo en lo que tenemos especial interés", admite Prado. Culturactiva también ha participado en ferias europeas, especialmente en Alemania, pero desea seguir aprendiendo para "seguir vendiendo y conectar nuestro catálogo de compañías gallegas con la realidad y el mercado internacional", añade. Conocer el funcionamiento de otros países a la hora de contratar artistas y a la hora de organizar festivales y programación ha sido "el mayor aprendizaje" para esta empresa.

Nuevos mercados por conquistar

En la actualidad, Culturactiva trabaja en ayuntamientos de toda Galicia, en Cataluña y Portugal, Canarias, Baleares, Madrid y Asturias. Sus objetivos a medio y largo plazo pasan por "asentarnos en Portugal y también en el resto de España, potenciar nuestra área de música y entrar en el mundo de la empresa, que conocemos poco", detalla Iván.

Estas inquietudes fortalecen al proyecto como uno de los motores del sector cultural gallego. Culturactiva ha recorrido miles de kilómetros desde Galicia, pasando por el resto de España, Portugal, Latinoamérica, Palestina, Sáhara y Europa con sus proyectos y artistas.

FORMATOS Y PÚBLICOS, LOS DESAFÍOS DEL FUTURO | Ahora mismo desde la cooperativa están asumiendo nuevos desafíos debido a la crisis surgida por la aparición de nuevos formatos y nuevas herramientas tecnológicas. "Estamos potenciando un área de creación y producción de espectáculos vinculados a la integración social y nuevos formatos para públicos reducidos", explica Iván Prado, director de Culturactiva.



La marca está enfocada a un mercado global del audio de alta gama y tiene un carácter internacional.

Alta fidelidad con ganas de dejarse escuchar en todo el mundo

La empresa de Pontevedra Custom Audio pretende comercializar a nivel global su propia marca Xtonebox de aparatos de música con estética vintage.

Custom Audio es una empresa que fabrica productos de alta fidelidad con estética vintage. La empresa comenzó su andadura hace cinco años y no ha parado de crecer en este tiempo. "Comenzamos fabricando aparatos electrónicos muy vistosos y boutique con primeras ventas de manera internacional y hemos ido evolucionando a un modelo de negocio que contempla una tienda física, un servicio técnico, una tienda online y, por supuesto, nuestra propia marca Xtonebox con su propia fabricación y explotación", explica Francisco Pastoriza, socio de la empresa, junto con Néstor González.

La actividad de Custom Audio contempla dos actividades principales: Loudness, tienda física y online enfocada a productos de audio de alta fidelidad vintage; y Xtonebox, su propia marca de productos electrónicos de audio con un carácter de alto diseño y fabricación con métodos tradicionales. "Esta marca está enfocada principalmente a un mercado global del audio de alta gama y, por lo tanto, tiene un carácter internacional", comenta Francisco.

Un programa para poner foco

Este fue el motivo principal que llevó a Custom Audio a inscribirse en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo. La empresa ya cuenta con canales y puntos de venta por diferentes países, pero "es mucho lo que nos queda por aprender y la iniciativa de CulturaExterior es perfecta para captar los conocimientos y métodos necesarios para crecer día a día internacionalmente", tal como destaca el socio de la empresa.

Participar en un programa como CulturaExterior les ha servido para focalizarse en el destino adecuado y centrar en ello sus energías, por ejemplo, con acciones como "captar todos los datos necesarios para conocer el mercado de cada país y así poder ser más efectivos", tal como aseguran al valorar el programa.

Custom Audio ha seguido una estrategia de priorización del mercado americano, pero con la vista puesta en el asiático. "Hemos empezado una estrategia sobre el mercado asiático en dos países clave, ambos son mercados gigantes y hambrientos de nuestro tipo de producto", señala Pastoriza. La preparación y asistencia a ferias internacionales y la casuística del mundo de la exportación son dos puntos fuertes que les interesa trabajar como empresa y que también han conseguido mejorar con ayuda de CulturaExterior y de las fases de esta aceleradora.

Un futuro optimista

El objetivo de Custom Audio a medio y largo plazo es posicionar la marca Xtonebox "en los países con un mercado más afín a nuestro tipo de producto y refinar nuestro catálogo a partir del feedback obtenido durante este proceso", explica Francisco. La estructura de la empresa incluye tres personas trabajando al 100%. "Tenemos una estructura de funciones para ser lo más efectivos posibles y abarcamos todos los procesos de gestión, diseño, ingeniería, fabricación, carpintería, RRSS, web, multimedia, comercial, logística, postventa, etc.", asegura.

Confían en las posibilidades de futuro y son optimistas respecto al nuevo escenario. "Será un salto en el tiempo del modo que se estaba viviendo el consumo de manera global. Tener un buen producto y una web con los cimientos posicionados firmemente, ayudará", explica convencido Francisco.

TUTORIZACIÓN PARA LOGRAR OBJETIVOS INTERNACIONALES | Francisco Pastoriza subraya el trabajo de tutorización de CulturaExterior; los tutores del programa "están haciendo un trabajo muy selectivo para ayudarnos y educarnos en todos los aspectos que supone internacionalizar productos, la captación de mercados y su exportación", destaca.



Giselle Llanio, fundadora de Dona Producciones, ha dirigido series como Libro de familia o Serramoura.

Una productora con mirada femenina con potencial en Latinoamérica

Las dos socias de Dona Producciones buscan rodar un largometraje y explorar nuevos mercados.

Dona Producciones fue fundada por Giselle Llanio, directora y guionista con más de 20 años de experiencia en el sector audiovisual. Giselle fue directora de las series Dalia, a modista; Pazo de familia, Libro de familia, Serramoura y A Estiba. Iria Platero es la otra socia y fundadora de Dona producciones, CEO de tres despachos jurídicos.

El reto de esta productora audiovisual es el largometraje Vidas perras, que está en fase de desarrollo. "El principal objetivo de la película es contribuir a dar más visibilidad al problema de los abusos sexuales, un conflicto que no tiene un rostro determinado, ni pertenece a una clase social específica", explica Giselle, autora del proyecto.

Objetivo fuera de nuestras fronteras

En el proceso de búsqueda de financiación para materializar su película, ambas socias concluyeron que necesitaban ampliar horizontes para encontrar colaboradores afines. "Por ello, decidimos participar en CulturaExterior, porque necesitábamos las herramientas necesarias para conseguir nuestro objetivo fuera de nuestras fronteras", comenta Giselle.

El programa ha propulsado el comienzo de su proceso de internacionalización comenzando por algo tan básico como la investigación del mercado con el propósito de realizar una adecuada elección de los países de destino y también de los métodos de entrada. "Nos guían para no cometer esos errores logísticos y fiscales que suelen ocurrir a la hora de abordar un proyecto de este tipo. Recibimos una preparación personal para imbuirnos en las tradiciones, costumbres y rasgos de los clientes o aliados de cada país donde queremos intervenir", detalla Giselle.

Mirada puesta en Latinoamérica

La base de usuarios latinoamericanos de Dona Producciones va en aumento y por eso se fijan en este mercado. Tienen en cuenta la proximidad lingüística y cultural con España, así como que en las últimas décadas la industria de cine latinoamericano ha ido creciendo, no sólo en cuanto a la calidad y distribución internacional de sus obras, sino también en ventajas fiscales en determinados países como Colombia, México, Chile o Argentina. "Queremos dedicarle una especial atención a la entrada al panorama de mercados de cine latinoamericanos", indica Giselle.

No se olvidan tampoco de posicionarse en el mercado europeo ya que, "buscar aliados en nuestro continente es fundamental para darle visibilidad a nuestro plan de negocio e ir sumando puntos favorables para su ejecución", subraya.

Nuevos retos

CulturaExterior les ha resultado también útil para "poder identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en un entorno. Detectamos que antes de crear estrategias y tácticas de marketing, debemos conocer bien a nuestros clientes y los canales de comunicación, así como realizar una acertada segmentación".

En este nuevo escenario "nos estamos replanteando nuestros proyectos para poder adecuarlos a esta nueva normalidad, creando fórmulas para producir de otra manera. Un cambio de chip que estamos aplicando a los proyectos en desarrollo", admite Giselle.

UNA MIRADA FEMENINA SIN EXPLORAR | Giselle Llanio afirma que el punto fuerte de la productora es que "creemos fehacientemente en un nicho de mercado en femenino aún sin explorar y, para ello, trabajamos en temáticas universales sobre la mujer". "Es beneficioso para la sociedad conseguir un equilibrio para que el discurso sobre el mundo y la construcción de modelos no recaiga exclusivamente en una parte", añade.



Eskapark ha creado la plataforma online e-EscapeRoom official®, en la que se ofrecerá el juego de moda en versión digital.

Una empresa pionera del escape room que apuesta por el online

Eskapark cuenta con dos centros propios y tres franquicias y se lanza al mercado web con una nueva plataforma.

Eskapark es una empresa pionera del sector del escape room, ya que abrió el primer centro de escapismo en vivo en nuestro país. En la actualidad cuenta con dos centros propios y tres franquiciados.

"Tenemos el mayor catálogo de juegos de diseño propio (cerca de 20) y somos de las pocas empresas que abarcamos todo el proceso: desde la idea original al diseño de pruebas y escenario, construcción e instalación de todo lo necesario para el juego... hasta su explotación comercial", señala Jorge Martínez, fundador de Eskapark, al hablar de su valor diferencial.

Su experiencia en el sector les ha animado a iniciar un plan para ampliar la red de centros en España y el extranjero a través del modelo de franquicia. Jorge considera que el escape room es en la actualidad "una de las propuestas de entretenimiento con más éxito a nivel mundial, y cuenta con una comunidad de aficionados muy activa, que se desplaza para probar nuevas salas, comparte experiencias, etc."

Un ámbito de aprendizaje idóneo

En su afán por conquistar mercados exteriores, se inscribieron en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo. "Nos ha proporcionado las herramientas para realizar un autodiagnóstico de nuestra empresa en lo que respecta a su preparación para salir a mercados extranjeros. Los talleres impartidos nos han ayudado a estructurar y orientar el plan de internacionalización para aumentar las posibilidades de éxito", explica Jorge sobre la aceleradora.

"CulturaExterior nos parecía el ámbito de aprendizaje idóneo, ya que nos permitía centrarnos en las fortalezas de nuestro producto y entrar en contacto con empresas afines que tienen el mismo objetivo de crecer fuera de las fronteras nacionales", subraya el fundador de Eskapark.

Sobre la formación destaca que "al ser la estrategia de marketing y los acuerdos con prescriptores locales fundamentales para nuestro producto/servicio, los talleres dedicados a habilidades comunicativas y negociación internacional han resultado más interesantes".

Poducto digital, global y exportable

Eskapark está apostando por una nueva línea de negocio basada en un producto global y exportable: la plataforma web e-EscapeRoom official®, en la que se ofrecerá el juego de moda en versión digital y en modo competición. La plataforma se inaugurará con un primer *Champion Escape:* "El Secreto de Verne".

Para su diseño, que gira en torno a la figura del escritor francés, se ha contado con la colaboración de la Sociedade Jules Verne de Vigo, ciudad en la que se celebrará la Gran Final, en un Escape Room diseñado para la ocasión.

Con esta plataforma pretenden "crecer tanto en el mercado nacional como internacional, respaldados por el know-how que nos proporciona nuestra trayectoria en el sector", afirma Jorge.

MIRADA PUESTA EN FRANCIA Y PORTUGAL | El plan de internacionalización para este nuevo producto apunta hacia Europa. "Los mercados a los que pretendemos llegar son Portugal y Francia", explica Jorge Martínez. El objetivo a medio-largo plazo es "replicar el modelo en otros países del continente en los que el escape room está consolidado como oferta de ocio y que cuentan con una estructura sectorial que facilita las alianzas con agentes locales", subraya.



Germán Cacheda de Paz y Xabier Facal, impulsores del proyecto, son técnicos superiores de sonido.

Una app para difundir la diversidad de la escena musical gallega

GALICIAN MUSIC
RADIO STREAMING

GMusic ha sido creado por dos emprendedores que ya han recibido un premio por su proyecto y que esperan estar pronto en el mercado gallego y portugués.

GMusic es un proyecto cultural que se centra en el desarrollo de una app móvil especializada en música hecha en Galicia. El objetivo de la empresa es la difusión y puesta en valor de la diversidad de la escena musical de Galicia. GMusic pretende aprovechar la dimensión estético-emocional de la música para conectar con los oyentes, a través de una app especializada que lleve directamente al teléfono móvil las bandas emergentes y abra una nueva ventana a la interacción con el usuario.

La app ofrece tres tipos principales de contenidos: radio online, podcast y conciertos retransmitidos en live streaming. De este modo, se define como una aplicación "transmedia" con categorías pensadas y segmentadas para audiencias gallegas según los tipos de escucha y gustos musicales. Además, la app incluye contenido complementario para el público sobre los autores a través de podcast con entrevistas a músicos y otros temas como la educación musical.

Detrás de este proyecto están Germán Cacheda de Paz y Xabier Facal. Ambos son técnicos superiores de sonido y trabajan en Radio Galega como técnicos de control de radio. Xabier Facal es licenciado por el Conservatorio Superior de A Coruña en Piano-jazz, máster en educación secundaria en la especialidad de música y posgrado en sistemas de audio y sonorización. Desde 2017 es además director del programa de Radio Galega Música Notas de Jazz. Germán Cacheda tiene una trayectoria más vinculada al ámbito empresarial y comercial con varios proyectos de emprendimiento.

"Esperamos salir con la primera fase de nuestro producto a comienzos de 2021", explican los fundadores de GMusic. No descartan contar con influencers o personas especializadas en las diferentes categorías musicales que incluye la app para amplificar el proyecto.

Formación y financiación

Entre los motivos por los que decidieron inscribirse en CulturaExterior están "el asesoramiento profesional personalizado y la formación práctica con la intención de dar salida a nuestro modelo de negocio", explican. Destacan también la facilidad para "captar al equipo de profesionales que llevan a cabo cada proyecto y que personalmente nos ayudaron a conseguir las primeras rondas de financiación".

CulturaExterior les ha aportado especialmente formación y herramientas para enfrentarse a opciones de internacionalización reales mediante casos prácticos. Destacan también la financiación, negociación y habilidades de comunicación como partes del programa formativo que les han ayudado a evolucionar.

Portugal como objetivo

En cuanto a mercados geográficos que han priorizado en su estrategia se han centrado especialmente en Portugal. GMusic está todavía en fase de diseño tecnológico del producto. "Aunque de momento no hemos salido al mercado, la naturaleza de nuestro producto se adapta perfectamente a la nueva situación", explican los fundadores de este proyecto.

UN PROYECTO CON PREMIO | A pesar de su corta vida, GMusic ya ha sido reconocida en la edición de los VII Premios Emprende Gaiás-Sixto Seco como una de las mejores ideas emprendedoras del año 2019 en el sector de las industrias culturales y creativas. Fue elegida entre unos 40 candidatos y el premio cuenta con dotación económica y estancia de un año en el centro de emprendimiento del Gaiás.



Al amparo del proyecto se ofrecen cursos, talleres, programas de formación y alquiler de espacios.

Un espacio multidisciplinar en busca de vías de internacionalización

La empresa gestiona recursos educativos desde 2003 y el programa CulturaExterior le ha ayudado a buscar nuevas vías de negocio.

Imaxinatea es una empresa de servicios educativos facilitadora de espacios de formación en el entorno de trabajo colaborativo. El proyecto con sede en Vigo está liderado por Antonia Céspedes e integrado por profesionales de la enseñanza. "Desde el año 2003 gestionamos, organizamos e impartimos formación artística de alta calidad", explica.

El proyecto ofrece cursos, talleres, programas de formación complementaria y apoyos educativos. También cuenta con un espacio de alquiler y trabajo colaborativo en el que poder desarrollar una actividad profesional e integrar diversas actividades artísticas.

Imaxinatea dispone de salas multifuncionales para alquiler, destinadas a formadores autónomos. En estos espacios se pueden desarrollar conferencias, exposiciones, reuniones de grupos de trabajo o presentaciones comerciales, entre otras actividades. "Sabemos que el primer problema con el que se encuentra el formador autónomo es el de la carencia de un lugar de trabajo, de un espacio de formación", señala Antonia.

En este sentido, pretenden que los docentes o personas que alquilen el espacio lo hagan suyo para así poder "integrar la percepción de este espacio para el tomador y el alumno, como un lugar central, propio, indivisible, en el que puedan conseguir los objetivos de desarrollo profesional y aprendizaje de forma mutua y colaborativa, compartiendo y sumando", aclara Céspedes.

En busca de potencial internacionalizador

Imaxinatea se inscribió en CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo para "buscar nuevas vías de negocio y obtener ayuda para analizar el potencial de internacionalización de la empresa", según explica Antonia Céspedes. Confiesa que el programa les ha aportado claridad en cuanto a su posible expansión exterior. "Analizamos varías vías de internacionalización, pero decidimos centrarnos solamente en una, para llevar adelante este proceso. Escogimos la troncal, que nos puede llevar a posteriori a las otras vías de internacionalización contempladas", destaca la fundadora de la empresa.

En su estrategia de expansión internacional han priorizado los mercados de Reino Unido, Estados Unidos, Portugal, Brasil, Colombia y Argentina. Sobre el programa formativo de CulturaExterior destaca que las partes que más interés han suscitado para ella han sido el taller de negociación internacional, el de habilidades comunicativas, la preparación de misiones y ferias, el pitch internacional y, en especial, la información sobre las ayudas disponibles de organismos públicos.

Equipo y teleformación

Imaxinatea tiene claro que su punto fuerte radica en "los recursos humanos con formación para la creación artística, para la gestión y para la administración de la empresa a nivel local, estatal e internacional". Así lo estima Céspedes, quien también cita el local propio, bien situado en el corazón de Vigo, cuyo potencial quieren "explotar". Actualmente Imaxinatea es un proyecto formado por cuatro personas, entre cuyos objetivos de futuro sitúan los de "avanzar en la vía de la teleformación con campo de acción local, estatal e internacional".

ESPACIOS MULTIDISCIPLINARES | En Imaxinatea es posible usar el espacio para actividades educativas, artísticas o libres. Entre los programas que habitualmente se desarrollan en sus instalaciones algunos están ligados al refuerzo escolar, a las técnicas de estudio, a los idiomas, a la informática, a la oratoria, al desarrollo personal y coaching, a la meditación o a la comunicación para empresas, mientras que otros están vinculados a la fotografía, al diseño, al teatro o a las artes plásticas.



Los integrantes de la empresa se reparten en tres sedes: Vigo, Santiago y México.

Soluciones culturales a medida a caballo entre Galicia y México

o cable inglés
cooperativa cultural

O Cable Inglés es una cooperativa ubicada en Vigo que realiza proyectos multidisciplinares y pretende expandirse a Portugal y México.

O Cable Inglés, cooperativa cultural, nace en 2012 con la idea de dar respuesta a las necesidades de proyectos culturales de una manera integral. "Por nuestra experiencia en el sector cultural, nos dimos cuenta de que había muchos proyectos interesantes tras los que había un gran esfuerzo pero que eran prácticamente invisibles por las carencias o casi ausencia de difusión y promoción", explica Cristina Labandeira, socia del proyecto.

En ese momento consideró que junto con su equipo de tres socias con experiencia en diseño, comunicación, gestión y producción "podíamos ocupar un lugar en este nicho de mercado", subraya.

Cristina considera que el punto fuerte de O Cable Inglés radica en que ofrecen servicios diferenciados y complementarios de alta calidad. Estos servicios de gestión y producción de proyectos y eventos, gabinete de prensa, diseño gráfico y web, branding, marketing digital y medios sociales y audiovisual "nos permiten abordar proyectos completos o, lo que nosotros denominamos, proyectos 360°".

Aprovechar sinergias

A través de una de sus trabajadoras, O Cable Inglés ha realizado trabajos puntuales para México, aunque no habían hecho labor comercial previa. "Vimos que el programa CulturaExterior constituía una gran ocasión para poner en marcha un plan comercial e intentar ampliar mercado al otro lado del Atlántico, ofreciendo también servicios de gestión cultural y comunicación", explica Cristina.

Además, O Cable Inglés ha tenido durante estos años relación con distintas entidades culturales portuguesas y consideraron que sería "muy interesante intentar crear sinergias con ellas, aprovechando las ventajas de proximidad e idiomáticas", comenta la socia del proyecto.

En cuanto a lo aprendido en el programa, Cristina considera que "el hecho de tener que revisar todos los aspectos de la empresa para incluirlos en el plan de internacionalización nos está aportando muchísimo para redefinir y adaptar nuestros servicios y estrategia de empresa a la nueva situación".

Foco en mercados exteriores

El programa les ha permitido conocer las posibilidades de financiación, algo fundamental para abordar un proceso de internacionalización, pero también "sacar el máximo partido de acudir a una feria o misión internacional o tener claras algunas claves en el momento de negociar con interlocutores que tienen culturas y costumbres diferentes a las nuestras", recalca.

Sus mercados exteriores objetivo son México y Portugal, en los que la empresa tiene capacidad para ofrecer sus servicios sin incurrir en grandes costes económicos y, por tanto, con menor riesgo. En lo que respecta a la nueva situación, "estamos adecuando y transformando este tipo de eventos presenciales a formatos online y mixtos para que sean fácilmente adaptables a los posibles escenarios todavía muy inciertos", explica su socia.

En cuanto a la estructura organizativa, debido a que su equipo está habitualmente repartido en tres sedes (Vigo, Santiago y México), "estamos habituados a trabajar a distancia y a las videoconferencias", reconoce.

PROYECTOS DE FUTURO SOSTENIBLES | Los objetivos de O Cable Inglés son "seguir creciendo, abarcando proyectos cada vez de mayor calado, realizados de manera sostenible desde la visión y los valores de la economía social." En cuanto al motivo por el que han participado en CulturaExterior, su responsable destaca que se fundamenta en "poder desarrollar nuestro trabajo en nuevos mercados".



El equipo de Tamboura ha hecho producciones para la televisión francesa e italiana.

La proveedora audiovisual que mira a países de habla hispana

Tamboura Films lleva tres años en activo desarrollando formatos de éxito. Gracias a CulturaExterior ha podido abordar su proceso de internacionalización.

Tamboura Films nace en el año 2017 en Santiago de Compostela con el objetivo de realizar proyectos originales para cine y televisión. Sus primeros pasos estuvieron vinculados al trabajo con la Televisión de Galicia a través del programa "Que Casas". A este le siguieron otros formatos televisivos de éxito que consolidaron a la compañía como proveedores de contenidos.

"Esto nos sirvió para crear algunos programas que luego alcanzaron el mercado internacional. Historias Mínimas que se emitió en la RAI 3 italiana y el Escapárate que se vendió a Endemol Shine Francia son dos buenos ejemplos", destaca Gael Herrera, fundadora de Tamboura Films.

Hasta ahora, su ámbito geográfico de acción comercial ha sido España y también Latinoamérica. Esta empresa audiovisual cuenta con una amplia red de grandes profesionales que implementan en sus estructuras de trabajo cuando las exigencias de una nueva producción lo requieren. Asimismo, trabajan para empresas, instituciones, agencias, productoras y plataformas de contenidos.

Apoyo a contenidos necesarios

"Además, tenemos una vocación humanista que nos lleva a intentar colaborar con proyectos que traten de mejorar nuestro entorno de trabajo para estos tiempos de cambio", señala Gael.

La vocación de Tamboura Films es "tratar de apoyar de forma activa y creativa la creación de contenidos necesarios y de calidad", explica su fundadora.

Entre sus proyectos actuales está la producción del documental de música punk "No somos nada", que trata sobre la histórica última gira del grupo La Polla Records.

Soporte en la estrategia exterior

De todos los motivos por los que Tamboura Films se inscribió en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo, Gael Herrera destaca que les pareció interesante tanto el plan de estudios y la propuesta como también la selección de empresas, que era diversa. El programa de aceleración de CulturaExterior les ha permitido también mucho soporte a la hora de "elaborar una estrategia de internacionalización para abordar el proceso sin dar palos de ciego", afirma Gael.

Además, consideran "de gran utilidad el programa y muy interesante todo el apartado de comunicación de la empresa hacia el exterior y también los acercamientos a subvenciones y maneras de conseguir fondos", agrega.

Habla hispana como prioridad

El objetivo de Tamboura Films en cuanto a mercados exteriores está puesto en países de habla castellana en Latinoamérica como es el caso de México, Chile, Perú y Colombia, que "serían los que más nos encajarían", admite Gael Herrera.

En cuanto en Europa, la fundadora de esta compañía audiovisual señala que "por cercanía, Portugal, y por afinidad, nuestro objetivo es Italia". En definitiva, en su estrategia internacional van a priorizar los mercados de Portugal y Chile.

ESTRUCTURA ABIERTA | En cuanto a la nueva situación, en general Tamboura ya tenía una estructura bastante abierta con libertad horaria, trabajo desde casa, consecución de objetivos... "En este momento de cambios, aparte de vivirlos intensamente, tratamos de comprender qué está sucediendo realmente para poder ofrecer nuevos productos y que no sean los obvios", detalla Gael Herrera, fundadora de esta empresa audiovisual.



El origen de TokApp está en Vigo y cuenta con 28 empleados.

Una herramienta de comunicación con presencia en Latinoamérica

La empresa se mueve fácilmente por el mercado latino y pretende conseguir más clientes internacionales.

TokApp es una nueva herramienta de comunicación creada para que las empresas, instituciones y asociaciones tengan un canal de comunicación directo con todos sus integrantes. Cuenta con presencia en 10 países y más de dos millones de usuarios. El origen de TokApp está en Vigo, ciudad en la que un equipo promotor puso en marcha la iniciativa con financiación propia.

"Empezamos compartiendo espacio con otros negocios y en la actualidad tenemos nuestras propias instalaciones y 28 empleados, sin contar a los distribuidores", explica Edelmiro Justo, director adjunto de la empresa. El comienzo se centró en desarrollar TokApp School, una app para ayudar a colegios a mejorar la comunicación y pagos con las familias a través de una herramienta gratuita, fácil, potente y adaptada. La app reduce el tiempo de gestión, mejora la comunicación entre centros educativos, padres y alumnos, y facilita que los mensajes lleguen siempre bajo la máxima privacidad.

La mayor parte de sus clientes proceden del ámbito educativo, pero también desarrollan servicios para entidades sanitarias, empresas privadas, ayuntamientos, asociaciones o entidades deportivas.

Conocerse antes de internacionalizarse

TokApp está inmersa en un proceso de internacionalización. Sus primeros clientes internacionales fueron colegios de México y Argentina. Desarrollaron misiones comerciales en Latinoamérica, disponen de filiales en Chile y República Dominicana, y clientes en Portugal, Colombia, México, Costa Rica, Argentina, Perú, Bolivia y Puerto Rico.

La empresa ya participó en la edición pasada del programa CulturaExterior. "Fue una gran experiencia y de gran ayuda para estos inicios. No desaprovechamos la oportunidad de esta edición para seguir ampliando conocimientos", explica Edelmiro.

En el proceso de internacionalización de la empresa, su director considera importante "conocernos y saber si estamos preparados para este paso y después hacerlo con conocimiento de los mercados, de sus procesos, de las normativas e impuestos, entre otras cuestiones". En este sentido, "la aceleradora CulturaExterior nos ha ayudado a evaluarnos y a conocernos primero, para después ver bien esa estrategia acorde a nuestro servicio, sobre todo en mercados tan diferentes", reconoce Edelmiro.

De la participación en el programa también destaca las colaboraciones con otros participantes en el curso, las formaciones con tutores nativos de mercados internacionales, el hecho de culminar un plan de internacionalización o las jornadas de tutoría personales con asesoría personalizada "acompañadas de tutores de lujo".

Suscriptores de todo el mundo

Los mercados de TokApp se sitúan principalmente en Latinoamérica, pero en la actualidad están también consiguiendo clientes en otros países como Panamá, Costa Rica y Argentina.

TokApp permite que cualquier usuario, en cualquier parte del mundo, pueda suscribirse a cualquier institución de la que le interese recibir información. Así, una institución no solo puede enviar información a la red de usuarios de su base de datos, sino que también puede conseguir suscriptores de todo el mundo que tengan interés en recibir sus comunicaciones.

REPETIR EL ÉXITO DE ESPAÑA | Sobre los retos de futuro y objetivos a medio y largo plazo, desde la empresa destacan que se centran en "seguir con nuestra tasa de renovaciones y conseguir replicar la repercusión que hemos conseguido en España en otros mercados con nuevas implementaciones y líneas de negocio".



Seis profesionales del sector audiovisual conforman el equipo de Verve.

Una productora que aspira a ser referente internacional

Con sede en Vigo, la empresa ha trabajado para clientes internacionales y busca socios estratégicos con los que colaborar en producciones internacionales.

Verve Creative Group es una productora audiovisual que nace en 2005 con sede en Vigo y que trabaja principalmente en el mercado nacional. "Hemos centrado nuestra actividad en la creación de campañas publicitarias y en la producción audiovisual de carácter publicitario y tenemos mucha experiencia en acción/sports", explica Santiago Romero, director creativo de Verve.

Su intención es dar un paso más allá y convertirse en un referente internacional de producciones sport/acción. Entre sus clientes se encuentran algunos tan destacados e internacionales como Red Bull, Hyundai, New Balance, SuperBock o Land Rover y otros gallegos como Abanca, Televisión de Galicia, Terras Gauda o D. O. Rías Baixas.

Entre otras tareas, han realizado para estos clientes trabajos de animación, diseño gráfico, fotografía, making of, televisión, vídeo corporativo y vídeo publicitario.

Doble oportunidad de rodajes

Romero cree que existe "una doble oportunidad" en la actualidad para ellos. "Por un lado, la de ofrecer a productoras en el exterior la posibilidad de rodar en España, un país que ofrece buen clima y muy diferentes localizaciones para filmar y, por el otro, la de buscar socios estratégicos con los que colaborar en una producción internacional". Con esta idea en mente decidieron inscribirse en el programa CulturaExterior de la Zona Franca de Vigo.

En el programa pudieron comprobar que "contrastar enfoques ayuda a encontrar el posicionamiento adecuado" y, además, el director de Verve destaca que a través de las tutorías "descubrimos algunos factores relevantes sobre la percepción que puede haber de nuestra empresa. También conocimos herramientas y fórmulas para facilitar nuestro proceso de internacionalización", señala.

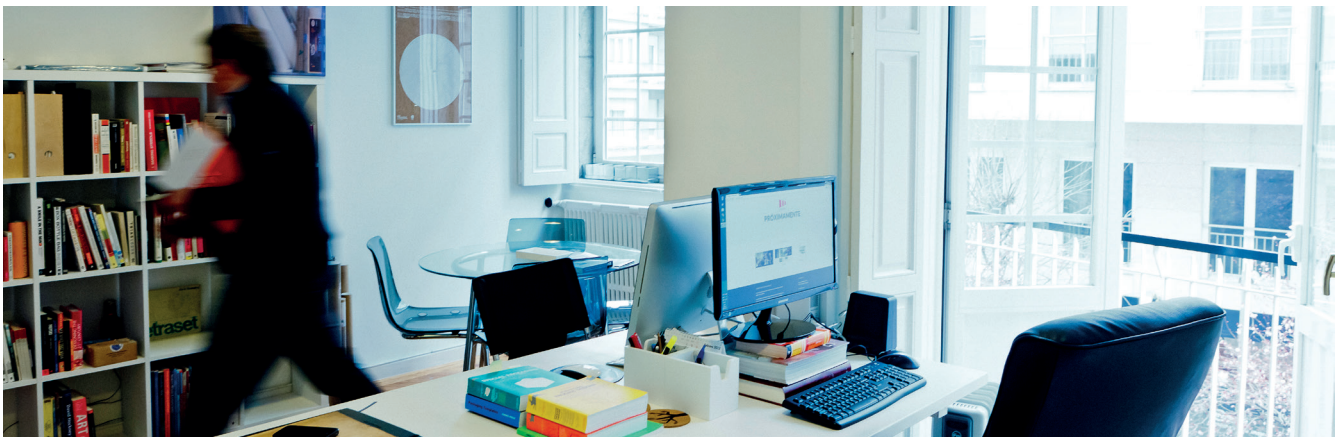
Mercado geográfico y mercado temático

En su estrategia internacional han priorizado un mercado geográfico y otro temático. "Estamos especializados en producción de acción/sports y eso nos dirige a un cliente internacional en este ámbito. Pero también en producciones de otro tipo podemos ofrecer al mercado latino la posibilidad de rodar en España y en Europa", explica Santiago Romero.

El programa CulturaExterior también les ha servido para conocer las posibles ayudas a la internacionalización y preparar misiones comerciales sin olvidar las acciones enfocadas a determinar un posicionamiento adecuado y seleccionar los mercados oportunos.

En cuanto a la nueva situación social y económica destacan que el equipo de Verve ha potenciado especialmente el teletrabajo, una fórmula que ya usaban habitualmente. "Ya era costumbre celebrar reuniones de preproducción a través de Skype para ahorrar tiempo y costes, pero ahora el teletrabajo se ha potenciado enormemente".

UN EQUIPO CON RECONOCIMIENTO | Verve está conformado por un equipo de seis profesionales del sector audiovisual. Entre los premios que han ganado a lo largo de su trayectoria se encuentran León de Oro y León de Bronce en el Festival de Cannes, dos premios Clio Mejor Video Promocional, Palmarès Oenovidéo 2013, International Grape & Wine Film Festival, también un Sol de Plata en el Festival El Sol, Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria, Shorlist en ese mismo festival, Destacado en el Anuario Club de Creativos y Laus Plata en la categoría Audiovisual Promocionales.



Windsock ha posicionado digitalmente a unas 100 empresas.

Un estudio centrado en la transformación digital

La empresa desarrolla estrategia de comunicación y negocio a medida para sus clientes, desde hace 15 años.

Windsock es un estudio de diseño y desarrollo con tres lustros de experiencia. "A lo largo de este tiempo hemos creado marcas y posicionado digitalmente a unas 100 empresas y acompañamos a nuestros clientes en sus procesos de transformación digital", explica Simón Villamayor, fundador del proyecto.

El estudio está compuesto por tres diseñadores y tres desarrolladores que trabajan conjuntamente con los clientes en su estrategia de comunicación, negocio y desarrollo a medida. "Nuestro servicio implica en muchos casos incorporarnos en su estructura de trabajo y alinearnos con sus objetivos, nos responsabilizamos de todas las partes del proceso que delegan en nosotros (creación de marca, diseño, dirección de arte, copywriting, desarrollo, producción...)", subraya el director de Windsock.

Entre los motivos que les han llevado a formar parte de CulturaExterior están los de "explorar la posibilidad de ejecutar proyectos a medida más allá de nuestras fronteras, conocer a otras empresas del sector creativo y cultural de Galicia y participar por primera vez en uno de los programas del Consorcio de la Zona Franca de Vigo con el objetivo de mejorar la competitividad", afirma Simón.

Experiencia y equipo humano

Para su proceso de internacionalización, Windsock cuenta con dos puntos fuertes. Por un lado, su experiencia llevando a cabo proyectos de comunicación (branding, packaging, diseño web...) y gestión interna y de negocio en un amplio abanico de empresas e industrias (automóvil, producción industrial, extracción, servicios, etc.). En segundo lugar, su equipo humano acumula una gran experiencia internacional en la gestión de proyectos y la posibilidad de desarrollar estos en inglés y francés de forma bilingüe.

CulturaExterior les ha permitido "profundizar en aspectos, estrategias y posibilidades de internacionalización". Su fundador aclara que "no haberlo hecho a través del Consorcio de la Zona Franca de Vigo nos habría supuesto un coste alto de tiempo y recursos". Simón también cuenta que "fue especialmente grato compartir las experiencias de empresas que se encuentran en diferentes grados de internacionalización". Junto a esto, resalta del programa las competencias adquiridas y las posibilidades de acceso a financiación.

Centrados en los clientes

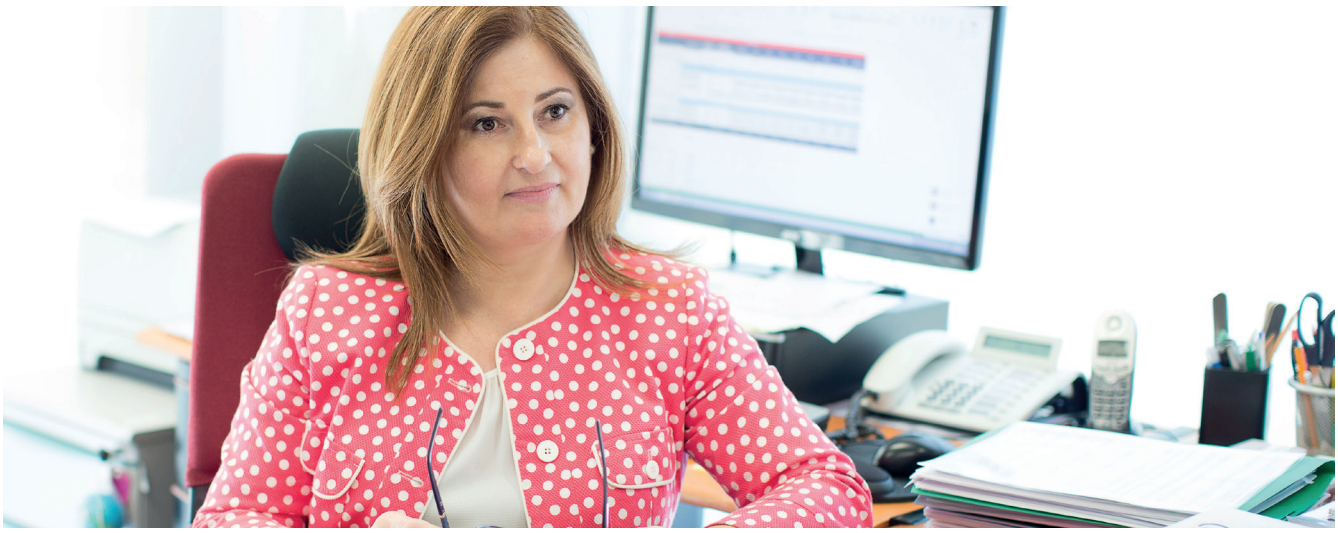
Respecto a la estrategia, desde Windsock consideran que será el tipo de cliente o industria lo que marque su estrategia inicial. "Al ser una empresa de servicios y trabajos a medida, parecería lógico centrarse en sectores en los que tenemos experiencia antes que en mercados geográficos concretos", destaca Villamayor.

En cuanto a la nueva situación socioeconómica, la compañía es consciente de que el escenario actual hará que la brecha digital se reduzca y facilitará que muchas entidades se vuelvan más receptivas a estudiar soluciones que mejoren su comunicación, su negocio o su gestión interna. En cuanto a su objetivo a medio y largo plazo, el responsable de la compañía afirma que no es otro que "trabajar para servir mejor y captar los primeros clientes extranjeros".

NUEVOS RETOS DIGITALES | Windsock trabaja ya "la propia identidad y presencia online de muchas empresas". En particular, operan con una herramienta de intranet a través de la cual "se evita entregar nóminas y otra documentación en mano, con diferentes apps que vinculan a un profesional con sus clientes o con un restaurante que sustituye la carta física por una visualizable en el dispositivo móvil del propio cliente", indica Simón Villamayor.

18

PROGRAMA VIAGALICIA



ROSA EGUIZÁBAL | DIRECTORA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA EN CZFV Y RESPONSABLE DE VIAGALICIA

"En todas las ediciones hay proyectos que buscan la diferenciación a través de la implementación de nuevas tecnologías"

VIAGALICIA

El programa de aceleración ViaGalicia, promovido por la Zona Franca de Vigo y la Xunta de Galicia, da soporte y asistencia en su fase inicial a emprendedores y empresas que cuentan con proyectos innovadores, acelerables y con capacidad de crecimiento a través de un amplio programa de formación, mentoring, coworking y financiación.

¿Cuál es la valoración de la sexta edición de ViaGalicia?
Estamos muy contentos y satisfechos con la aceleradora; creemos que la impresión que se percibe de nosotros es muy positiva, ya que somos la única aceleradora generalista de toda Galicia, lo que significa que admitimos proyectos de todo tipo de sectores. Desde que empezó ViaGalicia han aparecido otras iniciativas de aceleración que con muy buen criterio son sectoriales, pero nosotros cubrimos un espacio muy necesario con aquellos proyectos que no pertenecen a un sector concreto o que sirven para todos.

¿Cuáles son las principales características que destacan de los proyectos seleccionados?
Todos los proyectos tienen que cumplir cuatro características básicas: ser innovadores, invertibles, escalables y tener relevancia. Para nosotros la innovación es un concepto abierto y cualquier proyecto que la incorpore con respecto a lo que se está haciendo en el sector es innovador, no solo los que son de base tecnológica. Todos son invertibles, es decir, tienen la capacidad de devolver con creces el dinero que se invierte en ellos. Deben tener cierta escalabilidad y ser acelerables, es decir, capaces de conseguir un producto mínimo viable y testarlo en el mercado durante el tiempo que dure el programa. Además, nosotros incluimos un término a mayores: tienen que ser relevantes, es decir, queremos que contribuyan al desarrollo de la economía gallega, porque somos una aceleradora pública y buscamos que aporten algo, desde puestos de trabajo cualificados a dar valor a un sector estratégico.

¿Qué tienen que saber las empresas que quieran participar en próximas ediciones?
Tienen que pensar que nos puede servir cualquier tipo de proyecto, independientemente del sector, el grado de madurez o la tipología. Incluso aunque sea un proyecto de un sector que no está implicado directamente en la economía de Galicia también los seleccionamos, por ejemplo, el sector aeronáutico. Desde hace años abrimos una serie de plazas para este sector porque nosotros, además de ayudar a nuestro tejido empresarial, lo que queremos es contribuir a que nuestra economía se diversifique, y para ello tiene que haber nuevas iniciativas. Lo que tiene que pensar el emprendedor es que ViaGalicia es una aceleradora vinculada al mercado. Nosotros, en cuanto empezamos a trabajar con los proyectos, promovemos que de forma rápida se pruebe su viabilidad. Además, damos un paquete completo, incluso financiación, y ponemos en mano de cada proyecto 125.000 euros (parte a fondo perdido y parte en préstamo participativo),

"Además de ayudar a nuestro tejido empresarial, lo que queremos es contribuir a que nuestra economía se diversifique"



asignamos un tutor especialista, facilitamos una buena fuente de contactos, potenciamos actividades de networking y tenemos acuerdos con muchos agentes que abren puertas especiales a nuestros emprendedores.

¿Qué valor aporta a las empresas participar en ViaGalicia?
Todos hablan de la formación, el espacio, pero hay algo que es común para todos: aporta visibilidad, un intangible muy importante para un proyecto que empieza. La repercusión en medios de comunicación y decir que tu proyecto forma parte de ViaGalicia aporta un refuerzo importante en las acciones comerciales.

¿Qué papel desempeñan la innovación y las nuevas tecnologías en el desarrollo del programa?
Son fundamentales; de hecho, hay proyectos que llegan a ViaGalicia buscando ese input. Si nos fijamos, a lo largo de todas las ediciones hay proyectos muy tradicionales que lo que buscan en nosotros es ese punto de diferenciación a través de la implementación de nuevas tecnologías. Además, los tutores se preocupan mucho por ayudarles en el posicionamiento de su actividad a nivel digital, de telecomunicaciones o en las redes sociales.

¿Qué balance se puede hacer de esta edición de ViaGalicia?
Lo que llama la atención de esta edición, en general, es que los proyectos están más maduros. Ya tienen un camino recorrido, y ya tienen métricas con las que analizar sus resultados. En otras ediciones los proyectos estaban en fases más iniciales.

¿Y del programa en general?
Estamos satisfechos. Ahora estamos reorientando las actividades que realizamos para promover mucho más la digitalización, ya que hasta el momento eran todas presenciales y nos apoyamos mucho en el networking.

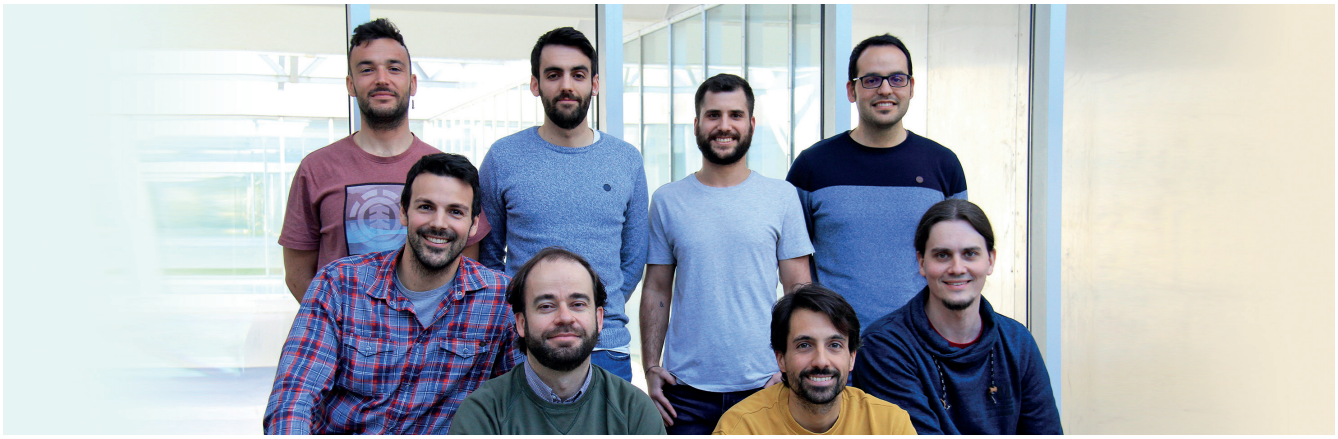
¿Cuáles son los próximos retos a los que se enfrenta el programa?
Estamos trabajando en dos retos. El primero de ellos es enfocarnos hacia la digitalización en general del programa y, el segundo, es darnos a conocer para llegar a nuevos proyectos de otras áreas geográficas. Tenemos mucha experiencia y una mochila muy grande de aciertos y errores; por eso, estamos en continuo trabajo de mejora y debemos destacar el extraordinario nivel relacional y de colaboración que tenemos con la Xunta de Galicia.

¿Y qué tendencias identifican en el ámbito del emprendimiento?
El emprendimiento no es una cosa nueva, y lo que tenemos que preguntarnos es hacia dónde evolucionan las iniciativas que intentamos apoyar; somos nosotros los que tenemos que evolucionar. Tenemos que replantearnos cómo apoyamos el emprendimiento porque es de donde sale la diversificación y hace que una economía sea competitiva, sostenible y que se pueda hacer fuerte frente a las crisis.

¿Cómo cree que va a influir el nuevo contexto económico derivado del Covid-19 en la utilidad del programa para próximas ediciones?
Soy muy positiva y creo que tenemos que aprender de ello. Es curioso, porque durante estas semanas estamos teniendo muchas consultas de emprendedores a los que les han surgido ideas de proyectos aprovechando la crisis. De todos modos, tenemos que pensar que sea por esta o por otra situación, nuestros entornos y formas de trabajar o comprar están cambiando. Tenemos que destacar que los consumidores van a buscar más el producto de proximidad, van a comprar más en internet, y este cambio de comportamiento va a suponer un cambio de tendencia y, por lo tanto, de la tipología de proyectos de emprendimiento que van a surgir.

LA ACELERADORA REFERENTE GALLEGA QUE HA PROMOVIDO LA CREACIÓN DE 410 NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO DESDE SU INICIO |

Desde el inicio del programa en el año 2013, se han analizado 1.268 ideas de negocio; de ellas, casi 200 han pasado por la fase de Academia, un periodo de siete semanas en las que, acompañados por tutores especialistas, desarrollan todas las áreas de negocio y finalizan la fase con un plan de negocio. Es en ese momento, cuando se seleccionan los proyectos que van a continuar con el proceso de aceleración, y en el que ya han participado un total de 79 iniciativas que se han constituido en empresas, han generado 410 nuevos empleos y han invertido en ellas más de ocho millones de euros.



Detrás de esta nueva herramienta tecnológica está un completo equipo de profesionales.

La spin-off que revoluciona el mercado con su tecnología facial

ALiCE Biometrics aporta una solución de identificación que permite la verificación a través de la toma de imágenes de los documentos de identidad y fotografías de forma segura.

La transformación digital se desarrolla a un ritmo imparable y para ello se demanda una mayor seguridad y control que evite el fraude. "Esta solución encaja muy bien con la economía digital actual en la que se necesita comprobar tu identidad para validar muchos de los procesos online", explica Mikel Díaz de Otazu, CEO de ALiCE Biometrics, la primera spin-off del Centro Tecnológico Gradiant, que ha desarrollado una aplicación para la verificación de identidad online segura.

Constituida en 2019, nace con el objetivo de comercializar una solución de verificación biométrica de identidad que permita realizar el proceso de registro de nuevos clientes 100% online, cumpliendo la legislación KYC/AML, aumentando la tasa de conversión y minimizando el fraude.

"Uno de nuestros valores principales es la seguridad con la que desarrollamos el servicio porque, en un momento en el que se roban grandes cantidades de datos personales muy pocas empresas pueden garantizarla", afirma Mikel, a la vez que simplifican los procesos para dar de alta a tus clientes de una manera segura.

Herramientas contra el fraude

Una de las mayores preocupaciones de las grandes compañías es mantener la seguridad en sus procesos con datos y evitar los fraudes o suplantaciones de identidad. Para ello nació ALiCE Biometrics, que permite "verificar que el cliente es quién dice ser, y de esta forma darle acceso a los servicios o productos que desea contratar".

Entre sus características destaca la reducción del tiempo de aceptación y verificación, consiguiendo hacerlo en unos segundos, con lo que ese usuario puede tener acceso a lo que solicita y sin perder la compra. Además, detecta automáticamente el fraude online asegurando cada paso con inteligencia artificial y cumpliendo con la regulación mundial como AML y KYC, integra soluciones para el reconocimiento facial, detección de vida para evitar suplantación de identidad, lectura automática de documentos y herramientas de seguridad documental.

El funcionamiento de este servicio por parte de las empresas es sencillo y se realiza en tres pasos: el primero es la verificación del documento de identidad capturando su contenido. A continuación, se hace una verificación facial comparando la foto del documento de identidad con un selfie y realiza una prueba de vida pasiva. Por último, genera el perfil detallado del nuevo usuario conectándose con las bases de datos públicas y privadas.

Plan de desarrollo tecnológico

Entre sus próximos objetivos está convertirse en una referencia dentro del mercado español, para después dar el paso a nivel internacional. Gracias a su participación en ViaGalicia se han estado preparando con "muy buenos profesionales" para las siguientes fases de expansión. También les ha aportado la oportunidad de "asentar las bases con calma y orientando la estrategia para conseguir esa consolidación", indica Mikel.

Otras de sus prioridades es el desarrollo tecnológico de la solución creando líneas que refuercen el automatismo y la seguridad. Además, quieren "seguir mejorando la tasa de conversión para procesos de nuevas altas de usuarios y ayudar a grandes empresas a completar procesos de forma segura", concluye.

RÁPIDO CRECIMIENTO | La herramienta digital que evita la suplantación de identidad que ha puesto en marcha ALiCE Biometrics ha permitido a sus clientes realizar más de 20.000 verificaciones mensuales, aumentando la seguridad de sus procesos.



Anduriña 25 revoluciona el sector implementando mejoras de diseño y seguridad.

La primera aeronave eléctrica y ultraligera con ADN 100% gallego

Anduriña 25 supone un avance sustancial con respecto a sus competidores, ya que mejora considerablemente la seguridad, la autonomía y la capacidad de carga.

Después de años de investigación y pruebas, Anduriña 25 ya es una realidad. Se trata de la primera aeronave híbrida con capacidad de despegue vertical, gran autonomía y capacidad de carga. El desarrollo de este nuevo modelo lo ha llevado a cabo la empresa Soluciones Aeronáuticas de Galicia (SAEGA) dedicada al diseño y fabricación de vehículos aéreos no tripulados capitaneada por Pedro Outón, ingeniero de diseño de estructuras con experiencia en el sector aeronáutico, y Óscar Piñeiro, director comercial y de desarrollo de negocio en el sector de las energías renovables.

"Hemos trabajado mucho para crear un dron que mejora la autonomía, la seguridad y la capacidad de carga en comparación con lo que hay en el mercado; además tiene capacidad de despegue vertical", remarca Óscar. El proyecto nace en el 2016 con el objetivo de mejorar las características y ampliar los usos de estas nuevas aeronaves que incluían la capacidad de aterrizaje y despegue vertical, cuyo crecimiento estaba limitado por la escasa autonomía de los drones multicópteros de la época.

Innovación sostenible

Anduriña 25 cuenta con un nuevo diseño estructural y aerodinámico innovador que le permite volar en condiciones fiables y seguras sin poner en riesgo ni la integridad de la aeronave ni la carga que lleve. Ha sido diseñado para el transporte de múltiples cargas de pago, y cuenta con un considerado aumento de la autonomía, el alcance y la capacidad de carga, con respecto a los drones existentes en el mercado, todo ello mejorando la estabilidad y seguridad.

En un momento en el que la industria aeronáutica gallega no para de crecer, SAEGA solicitó la patente de este modelo, en el que se combinan los últimos avances tecnológicos en lo que se refiere a la fabricación en material compuesto, eficiencia aerodinámica y optimización de la estructura para conseguir una mayor ligereza.

"Está pensado para todos aquellos operadores, institucionales o civiles, que realicen misiones de medio y largo alcance", indica Óscar, como pueden ser envío de paquetería, apoyo a emergencias, mantenimiento de líneas de alta tensión, control de incendios, operaciones militares o para la búsqueda de personas en tierra y mar en situaciones de emergencia. Esta aeronave incorpora una planta motriz con ocho motores eléctricos de alta eficiencia, además de una controladora de vuelo de última generación con triple redundancia y sistema de comunicaciones y hardware de misión integrados, un sistema de baterías inteligente y muchas otras novedades.

Sector en crecimiento

Formar parte de la sexta edición del programa ViaGalicia les ha permitido adquirir nuevos conocimientos relacionados con el mercado actual y la comercialización de la aeronave.

"El programa ha supuesto un crecimiento brutal y nos permite adelantar plazos con lo que a principios de 2021 estará disponible en el mercado", confiesa Óscar.

El proyecto se encuentra en fase de fabricación de los prototipos y realización de pruebas de vuelo, en las instalaciones del Centro de Investigación Aeroportada (CIAR) de Rozas. El Anduriña 25 será presentado oficialmente al público en una de las ferias más importantes del sector, el foro internacional UNVEX 2020, que este año se celebra en Santiago de Compostela.

SECTOR EN CRECIMIENTO | El mercado global de drones alcanzará los 100 billones de dólares americanos en el año 2020, de los cuales 70 billones son para el sector militar y 17 billones para el sector de drones profesionales.



La aplicación permite guardar todos los recuerdos y experiencias de vida.

Historias de vida para ganar la batalla al olvido

Envita es una herramienta online que permite empoderar a personas mayores generando un espacio para dar valor a sus experiencias vitales.

Envita es la plataforma digital española que permite hacer una recopilación online de historias, aprendizajes, fotos, actividades diarias y deseos de personas mayores. Busca trascender el legado de toda la vida para trasladarlo a un libro y poder contar quién eres y cómo has llegado a ese punto. El equipo está formado por Noelia López, Fran Martínez, Ricardo Fra, Roberto Ferreras y Lucía Saborido, profesionales con años de experiencia en la innovación y en la gestión del ámbito de la atención a personas mayores.

Parten de la premisa de que lo que no se guarda se pierde, motivo por el que decidieron crear una herramienta que apueste por conocer a las personas para empoderarlas y dar la opción de que puedan dejar su legado. Para ellos es importante trasladar que "es posible entender, ver y comprender a las personas mayores como el gran valor de esta sociedad y al crear este tipo de herramientas estamos ayudando a ese cambio." Además, son procesos con una alta generación de emociones; "algunas personas ya nos han dicho que gracias a Envita podrán enseñarles a sus hijos cómo eran sus abuelos", remarca Noelia.

Atención centrada en las personas

La creación de la herramienta digital parte de la base de la metodología de proyecto vital, convirtiéndose en una nueva herramienta destinada a tres campos de actuación. El primero es el promover el envejecimiento activo recopilando la historia familiar en un hermoso libro en formato digital o impreso que servirá de legado para futuras generaciones. Otro ámbito es en las residencias de mayores con el objetivo de que sirva para aplicar la denominada atención centrada en la persona. De esta manera, se incorpora la historia y el proyecto de vida a la historia clínica y social, consiguiendo situar a la persona en el centro de todos los procesos organizativos. "Se trata de desarrollar una visión integral que impulsa la empatía y la conexión entre profesionales, personas mayores y familias", traslada Noelia.

El tercer campo de actuación es el de las personas con demencia. Envita refuerza la identidad de la persona y sirve de apoyo en el cuidado familiar o profesional, ya que permite preservar recuerdos en forma de historia, imagen o música, añadir actividades y rutinas diarias de bienestar, así como ser un planificador de deseos.

Dar valor a las historias de vida

Ofrecer una alternativa para que los mayores puedan expresarse y contar sus vivencias es la idea de la que parte esta empresa con vocación de crecimiento y de crear impacto social a nivel nacional e internacional. Una parte importante de este desarrollo se lo deben a ViaGalicia, ya que les ayudó a concretar una nueva estrategia empresarial de crecimiento y un nuevo modelo de negocio.

Sobre la mesa tiene varios proyectos en colaboración con otras entidades, entre ellas, el programa de desarrollo personal para el envejecimiento activo Historias Vividas con Afundación, que facilita compartir y plasmar recuerdos para dejar como legado emocional. Entre sus retos está seguir con el desarrollo de la plataforma e ir añadiendo nuevos servicios que pueden cambiar la experiencia del usuario como es incluir la voz humana.

LETRAS CONTRA EL OLVIDO | Durante la fase de testeo de esta plataforma online participaron 100 personas mayores que junto con sus familias dieron forma a sus historias de vida y, más de la mitad, lo trasladó a un libro físico.



Los menús realizados con alimentos naturales aportan todos los nutrientes que necesita cada perro.

Alimentación natural y "casera" para mejorar la salud de los perros

Esta empresa de Vigo es pionera en elaborar planes nutricionales para perros usando exclusivamente alimentos naturales y teniendo en cuenta sus necesidades reales.

Con un año en el mercado, Frankie The King se ha situado como la primera empresa en el sector del *fresh pet food* para perros en España. Desde su sede en Vigo elaboran comida real cocinada para perros con envío a domicilio y que distribuyen a toda España.

"Nos dimos cuenta de que el pienso era prácticamente la única solución que existía en el mercado para alimentar a los perros y nos preguntamos porque los humanos pueden comer comida de verdad y los perros no", cuenta Javier Estévez, que, junto a Joaquín Rodríguez, son los fundadores de Frankie The King. De este modo, surgió la idea de crear un servicio para mejorar la calidad de vida y la alimentación canina.

Su principal característica es que evalúan las necesidades reales nutricionales de cada uno de los perros en función del tamaño, la raza, las alergias, la edad o la actividad física, con lo que garantizan que en sus menús se incluyan los aportes nutricionales correctos. Ofrecen un plan para alimentar a los perros con recetas de comida natural cocinada y formulada por nuestra veterinaria experta en nutrición canina. En definitiva no se trata ni de pienso, ni comida en lata, ni deshidratada, sino comida cocinada, como en casa.

Pioneros del sector en España

Para Frankie The King es fundamental elaborar comida natural, de mucha mayor calidad que el pienso, lo que supone una mejor salud y más felicidad tanto para el perro como para su dueño. En sus recetas usan proteínas de alta calidad, ingredientes de proximidad, sin gluten y sin colorantes ni conservantes. Una vez elaborado el menú con comida natural, se congela y se envía al cliente en cualquier punto de España. A esto se le suma un servicio de asistencia nutricional en la que todos los clientes, además de recibir un plan acorde a lo que su perro necesita, disponen de una veterinaria especializada para cualquier consulta nutricional.

Javier incide en que "la mayoría de las marcas de piensos y otros productos dan una recomendación muy general sobre las dosis recomendadas; nosotros usamos nuestro algoritmo para determinar el número exacto de calorías que debería tomar". De este modo el perro va a tener exactamente lo que su cuerpo necesita y hay una mejora sustancial en su salud.

Plan de crecimiento

El programa de aceleración de empresas de ViaGalicia les ha aportado la formación necesaria para ajustar su modelo de negocio, además de ser una oportunidad de financiación para ampliar su capacidad de llegar a más clientes.

En este sentido, entre los próximos objetivos para crecer contemplan desarrollar una nueva estrategia de marketing y captar talento para aumentar el número de miembros del equipo, que actualmente son seis. Aunque, sin duda, la apuesta más fuerte pasa por invertir en un proceso de industrialización de todo el proceso y absorber todos los procesos de elaboración, ampliando la logística de congelado sin depender de proveedores.

Ampliar el servicio con una nueva línea de comida para gatos y elaborar snacks saludables son otros de sus objetivos. Además, día a día trabajan fomentando la educación nutricional animal entre los profesionales y los dueños de perros. "Nuestros clientes ven como al poco tiempo de usar nuestro plan de alimentación sus perros mejoran en salud y en condiciones físicas, ya que buscamos el equilibrio nutricional", afirma Javier.

GRAN DEMANDA | Mensualmente salen de sus instalaciones más de 3.000 kilos de comida, destinados a los más de 300 clientes recurrentes que tienen y que crecen a un ritmo del 20% al mes.



La monitorización garantiza el bienestar animal y ayuda a mejorar su calidad de vida.

Innovación e inteligencia artificial para monitorizar al ganado vacuno

Con el sistema desarrollado por Itechterm se pueden conocer diferentes parámetros de las vacas que dan información sobre su estado de salud y bienestar.

Itechterm es una compañía de innovación en salud, gestión y bienestar animal. A través de diferentes tecnologías extraen y dan valor a los datos que obtienen de los animales, en este caso vacas, con el objetivo de mejorar la rentabilidad y el bienestar de las explotaciones ganaderas. Sus fundadores, Elio López, veterinario y ganadero, y Daniel Pardo, ingeniero informático, conocen muy bien un sector en el que la introducción de la tecnología es muy importante para su modernización. Para completar el equipo y, tras conocerlo en ViaGalicia, se suma Daniel Rizo.

En las explotaciones con muchas cabezas de ganado es complicado poder dar una atención individualizada a cada animal y también "es muy importante adelantarte a posibles patologías y poder atajarlas antes de que se compliquen", explica Elio, que señala que también hay una mayor demanda por parte de los consumidores de conocer las condiciones del bienestar de los animales. Su modelo de negocio se basa en ofrecer un servicio de software en el que se proporcionan los collares, las antenas, un dashboard de monitorización y una aplicación móvil donde el ganadero podrá ver la situación actual de su rebaño.

Investigación y desarrollo para el sector primario

El sistema se desarrolla mediante un sensor subcutáneo y un collar que permite detectar situaciones fisiológicas o enfermedades antes de que estas aparezcan. Para ello se monitorizan las actividades de los animales como el tiempo que caminan, comen, descansan, los partos o etapas de celo, la temperatura corporal o incluso situaciones de estrés ante el ataque del lobo.

Se trata del primer sistema en España de monitorización de ganado que aporta tanta información en tiempo real y que permite personalizar las alertas. Además, su bajo coste permite que sea accesible a todo tipo de ganaderos interesados en mejorar el bienestar animal.

Uno de los principales retos era mejorar el sistema de alimentación eléctrico para eliminar las baterías. Lo consiguieron con la instalación de pequeñas placas solares que garantizan el suministro eléctrico y que el empresario no tiene la necesidad de cambiar cada cierto tiempo. Otro de sus valores es la geolocalización en tiempo real de cada uno de los animales, además de que es aplicable a cualquier modelo productivo, ya sea intensivo o extensivo.

A la conquista de nuevos mercados

Participar en ViaGalicia ha supuesto un importante impulso para desarrollar el proyecto más rápido, ofreciéndoles la oportunidad de acortar los plazos para implantarlo en el mercado. "El programa nos ha posibilitado acceder a formación de alta calidad que nos permite ser más profesionales y contar con la financiación para poder estar dedicados 100% al proyecto, además de encontrar un nuevo socio fundamental para el desarrollo tecnológico", confiesa Elio.

Su principal objetivo es mantener la buena acogida que está teniendo y consolidarse en el mercado nacional. El primer paso es empezar por Galicia, con unas 400.000 cabezas de ganado, de las que más de 90.000 son de pastoreo. A esto le seguirían zonas con un número alto de cabezas de ganado extensivo como puede ser Andalucía.

SALUD Y BIENESTAR ANIMAL | Antes de comercializarlo, ya contaban con un precontrato de 600 ventas y cerca de 9.000 ventas en negociación de un sistema que, en un futuro, esperan poder ampliar al ganado ovino y caprino.



Sus accesorios de lactancia se realizan en silicona antibacteriana para garantizar la seguridad del bebé.

La empresa gallega que revoluciona el sector de la puericultura

Es la primera marca española que cuenta con las certificaciones europeas necesarias para comercializar el collar de lactancia y el chupetero-mordedor elaborados con silicona antibacteriana.

A César Álvarez y Jenifer López les cambió la vida cuando tuvieron a su primera hija y no solo por la llegada de un nuevo miembro, sino porque les permitió descubrir una necesidad para la que el mercado aún no tenía respuesta: los accesorios de lactancia.

Mami me Mima fue la primera empresa en crear y comercializar los collares de lactancia que relajan al bebé y a la vez estimulan su vista y tacto mientras se están amamantando, aunque no es lo único. Desde el año 2017 también fabrican y diseñan mordedores, chupeteros y sonajeros personalizados en silicona de grado alimentario libre de BPA para que se puedan usar para calmar las molestias de la dentición de los bebés. La innovación llega incluso a las bandanas que llevan integrado el mordedor y el chupetero que se puede personalizar.

Con el aumento de la demanda, lo que empezó como una venta en exclusiva a través de las redes sociales, se convirtió en el año 2018 en un producto de moda y por el que se interesaban tiendas especializadas y farmacias de toda España.

Productos certificados

En Mami me Mima la seguridad de los bebés es un pilar fundamental, por eso todos sus productos están certificados con todas las normativas de seguridad europea, con el fin de hacerlos aptos legalmente para la venta y que todos los bebés estén 100% seguros con ellos. De este modo, se someten a exhaustivos controles de calidad para obtener dichos certificados.

Para César, por encima de todo, está "la seguridad de los bebés, la calidad de las materias primas que empleamos para crear los diferentes productos y la tranquilidad de los padres cuando los usan".

De este modo, participar en la sexta edición del programa de ViaGalicia de la Zona Franca de Vigo les supone una mejora de conocimientos obteniendo un nuevo enfoque que les permite ser más competitivos y centrarse en el crecimiento a medio plazo.

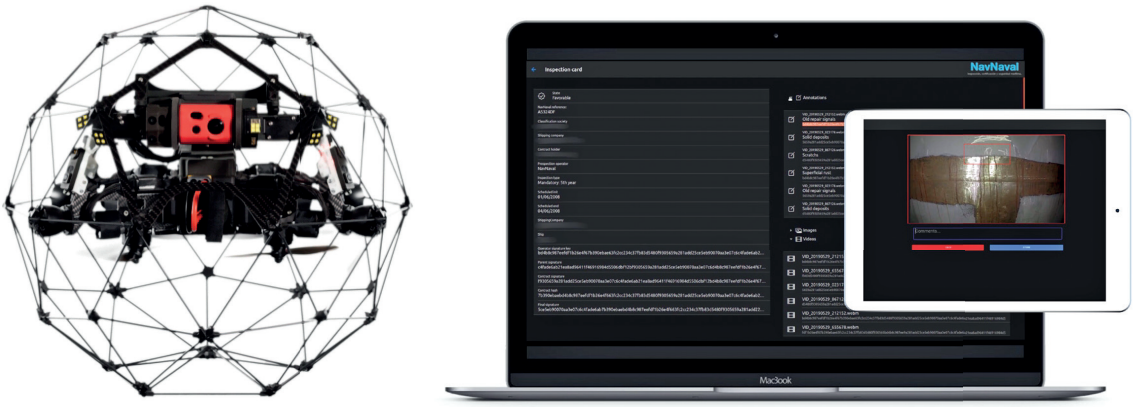
Crecimiento online

"Nos dimos cuenta de que nuestros productos se compran mucho para regalar", señala César, motivo por el que decidieron completar el catálogo online enfocándolo a regalos para otros miembros de la familia como abuelos y tíos y la elaboración de canastillas de recién nacido personalizables. La clara apuesta por el ámbito online tuvo buena acogida en el mercado, ya que en el año 2019 superaron los más de 25.000 pedidos realizados exclusivamente a través de su página web.

Entre los próximos objetivos de Mami me Mima está la apuesta clara por seguir mejorando su estructura y reforzar su presencia digital, teniendo en cuenta que las ventas online han aumentado algo más de un 40% con relación a las mismas fechas de 2019.

Otra de las prioridades que tienen sobre la mesa es ampliar y consolidar su presencia en establecimientos físicos como las farmacias o las parafarmacias. Del mismo modo, otra de las ventajas más apreciadas por los clientes de la empresa de Ordes, creadora de los collares de lactancia y los sujeta-chupetes mordedores, es la posibilidad de personalizar cada uno de los productos.

PIONEROS DEL SECTOR | Ser los primeros en un sector tiene sus ventajas e inconvenientes, y con una puntuación de 4,9 sobre 5 en más de 4.500 opiniones verificadas o las más de 30.000 unidades de chupeteros-mordedores vendidas en el 2019 confirman la gran acogida en el mercado y avalan la seguridad y la calidad de los productos que fabrican.



Con este sistema se permite una mejora de la transparencia en los procesos de certificaciones.

Solución innovadora para la certificación de inspecciones navales

NavNaval
Inspección, certificación y seguridad marítima.

Desde Ferrol desarrollan tecnología diseñada para el sector industrial mediante robótica, aeronaves no tripuladas y procesamiento de datos.

El sector naval cuenta con un nuevo servicio de comunicación y certificación a través de una plataforma de servicios de inspección, certificación naval y trazabilidad de datos denominada NavNaval. Se trata de un nuevo proyecto puesto en marcha por Carlos Núñez y José Alejandro Silvestre, fundadores de Intuitbit, una empresa que implementa tecnologías avanzadas para mejorar los servicios en el sector industrial y creando beneficio social.

"Tenemos nuestra sede en Ferrol y queremos demostrar que siendo una iniciativa que nació pequeña, podemos aportar soluciones importantes, activando el movimiento empresarial en un sector reacio a introducir tecnologías que les obligan a ser más transparentes", explica Carlos, que incide en que su misión es ofrecer herramientas para generar transparencia a través de los datos recogidos con garantía de que la información es un valor y fluye de la manera correcta.

A la conquista del sector naval

NavNaval es un servicio de digitalización y certificación de inspecciones industriales que, basado en el trabajo con drones con sensores de medición, fotogrametría y otras herramientas tecnológicas de alta precisión, ahorra tiempo y dinero.

Actualmente para poder operar y transportar mercancías, los buques tienen que pasar por revisiones para cumplir con las altas exigencias de regulación, además de tener en cuenta el hecho de que obtener esta certificación de operaciones, seguridad y riesgos implica un alto coste económico y de tiempo. Para darle solución, se pone especial cuidado en los informes que contienen el volcado de los datos obtenidos y que se entregan al cliente en una plataforma que implementa tecnología blockchain para garantizar la trazabilidad de los procesos, la inmutabilidad y la certificación de la información más relevante.

Por este motivo, uno de sus principales valores agregados es el ahorro en costes de mantenimiento, servicios relacionados a inspecciones y la digitalización de una cantidad ingente de documentación que se genera a la hora de realizar los trabajos antes mencionados.

Seguridad y transparencia

En este sector lo más complicado es poder transformar y educar a los clientes en la forma de interpretar cómo se capturan y representan los datos. "La seguridad de la información es la prioridad número uno de todas las compañías que están empezando a digitalizar sus procesos industriales", en palabras de José Alejandro.

El participar en el programa ViaGalicia les permite conocer diferentes profesionales con los que han podido acabar de definir algunas de las áreas en un campo de negocio que desconocían. "Hubo un antes y un después, tuvimos que desaprender para volver a aprender y sacar el máximo partido a este proyecto", afirma Carlos.

José Alejandro incide en la idea de que "aportamos una solución para que las compañías implementen tecnología que les ayude a ahorrar costes, les ofrezca una herramienta para aumentar su rentabilidad y la optimización de sus operaciones", otorgando un entorno seguro e inmutable de todos los procesos industriales. Este equipo de trabajo se ha propuesto aportar nuevas soluciones para el entorno industrial y medioambiental en el que ya llevan trabajando desde hace años.

REDUCCIÓN DE COSTES Y TIEMPO | NavNaval ofrece a sus usuarios una mayor disponibilidad operativa y disminución de los riesgos laborales, al mismo tiempo que se reducen los costes de inspección en un 75% y hasta un 70% en los tiempos.



Apuestan por un diseño moderno y atractivo para adaptarse a los gustos de los nuevos consumidores.

Sabor e innovación para revolucionar la bebida clásica española

Tres sabores únicos de sangría realizados con los mejores ingredientes naturales y destinados a conquistar el público internacional gracias al programa ViaGalicia.

Sangría Republic nace con el objetivo de modernizar un clásico de las bebidas españolas, la sangría, creando nuevos sabores, apostando por un diseño atractivo y añadiendo la materia prima necesaria para conquistar el mercado internacional. Esta idea nació de un curioso descubrimiento en la normativa europea que protege el término "sangría" y que solo permite esa denominación para la bebida producida en España y Portugal.

Sus fundadores, David Martínez y Dominic Lombard, ambos con amplia experiencia en el sector de las bebidas, destacan las posibilidades del mercado internacional, ya que en España se envasan más de 40 millones de litros de sangría al año, de los que el 65% se exporta principalmente al mercado europeo y norteamericano.

Join the republic es una de sus frases de cabecera que traslada muy bien la filosofía empresarial de Sangría Republic: vivir el presente, disfrutar de la vida y alargar el ambiente de verano durante todo el año.

Innovación

Adaptarse a los consumidores actuales es una de las máximas de esta empresa, que nació con la clara idea de convertirse en la marca de sangría referente en Europa. Para ello Sangría Republic hace una apuesta firme por la innovación en la creación de nuevas recetas que permiten conseguir sabores únicos, con productos certificados para veganos y de muy alta calidad. Han conseguido que sea la única sangría con burbujas y artesanas "crafted in Spain".

Sangría Republic destaca por un diseño actualizado y la intención de provocar experiencias que no pasen desapercibidas a los consumidores y que nos recuerden a las tardes de verano, playa y fiestas con los amigos, momentos inolvidables acompañados por una bebida refrescante, con sabor y poco alcohol. "Estamos aquí para romper los estereotipos relacionados con la sangría, la apariencia por fuera tiene que ser muy atractiva, pero lo que está dentro es fundamental para alcanzar el éxito", afirma David.

Sabores únicos

Naranja & Canela; Yuzu, Flor de Jamaica & Vainilla; o Pomelo, Quinina y Enebro son los tres sabores creados y patentados por esta empresa gallega. Para llegar a este punto, realizaron un intenso trabajo de creación y testeo de diferentes productos naturales hasta llegar a la combinación perfecta. La base de esta sangría es el vino blanco y tinto, al que se le suman los mejores ingredientes naturales, endulzados únicamente con zumo de uva natural.

Para que se aprecien todos los matices aromáticos se recomienda tomarla muy fresca, recién salida de la nevera o con hielo y, han descubierto que puede ser la compañía perfecta para crear cócteles.

El participar en ViaGalicia, además de sentar las bases para crear un proyecto sólido y duradero, les ha confirmado que su fuerte apuesta empresarial para dar valor y recuperar la sangría bien hecha, pero con un enfoque moderno, adaptándose al paladar de los consumidores actuales, y orientándose principalmente a los mercados internacionales, tiene todos los ingredientes para convertirse en los próximos referentes del sector.

MARCA GLOBAL DE SANGRÍA | Actualmente, podemos encontrar su producto en grandes superficies en España, en locales de Ibiza e Islas Canarias, y a nivel internacional cuentan con puntos de venta en una de las principales cadenas de supermercados de Reino Unido y próximamente entrarán en el mercado de EE. UU. y de Indonesia.



La aplicación cuenta con una gran variedad de servicios para interactuar.

La aplicación perfecta para encontrar los mejores sitios para tapear

Su diseño y sus funcionalidades están pensados para convertirse en la revolución de los bares y conectarlos con sus clientes en un país que es potencia mundial en hostelería.

Tappear: Drinks & Tapas es una aplicación móvil participativa diseñada para ayudar a la gente a encontrar sitios cercanos donde tomar algo y, a la vez, que conozcan las localizaciones donde se venden sus marcas o productos favoritos. La aplicación nace de la mano del Miguel Perille y Nuria Domínguez, a los que se suman más tarde Álvaro Rodríguez y Jorge Ardá de la empresa socia Quadram, con el objetivo de ofrecer al usuario una experiencia completa alrededor del mundo de las tapas y los bares, y ofreciendo la posibilidad de tener una herramienta de gestión para los locales.

La idea surgió en el 2017 cuando Miguel y Nuria desarrollaron otra aplicación dedicada exclusivamente a los bares gallegos que suelen acompañar la consumición con una tapa de cortesía. Fue una experiencia a pequeña escala y poca inversión con la que constataron la necesidad de crear una nueva app mucho más completa y potente.

Según Miguel, "uno de los valores principales es la gran cantidad de información de la que disponen los usuarios que les permite hacer una mejor selección", y de la que resalta la especialización en todos esos establecimientos en los que se consume una caña, un vino o un refresco y acompañarlo con unas estupendas tapas o raciones.

Innovación y servicios

Tappear ofrece un servicio diferente a los tres ámbitos involucrados en el éxito de los bares. En primer lugar, a los clientes, que pueden encontrar bares que se adapten a sus necesidades específicas de un modo rápido y sencillo, de forma que manejen la información necesaria para acertar en sus salidas a tomar algo.

En segundo lugar, a los propios establecimientos, a los que se les ofrece una herramienta de gestión y un escaparate digital de su local enfocados a la captación y fidelización de clientes. A mayores, se ponen a su disposición informes y métricas basadas en los análisis digitales que les ayudan a que sus negocios crezcan.

Y, en tercer lugar, ofrece a las marcas una herramienta de geoposicionamiento y promoción de sus productos para que sus clientes puedan saber en qué bares próximos pueden encontrarlos.

La innovación y las necesidades de los consumidores se ven reflejados en esta aplicación que pone a su disposición una serie de servicios únicos con los que mejorar su experiencia en los bares.

Crecimiento exponencial

"El hecho de haber sido seleccionados para participar en el programa ViaGalicia nos ha permitido desarrollar toda la estrategia necesaria para iniciar la expansión a todo el territorio nacional y conseguir llegar a un mayor número de usuarios y establecimientos", explica Miguel.

Entre las prioridades para los próximos meses, destaca el seguir conectando con usuarios y bares que quieran sumarse a esta plataforma, lo que les permite aumentar la masa social en torno a su producto.

Además, otro de los ámbitos de proyección sobre el que están trabajando es el desarrollo de nuevas funcionalidades enfocadas a mejorar la experiencia tanto a usuarios como a bares. En esta línea, Tappear es la primera aplicación que dispone de un buscador exclusivo de marcas de cerveza, y que se ha convertido en uno de los servicios más valorado por los usuarios.

CIFRAS DE VÉRTIGO | Tappear: Drinks & Tapas acumula en menos de un año de funcionamiento más de 5.000 usuarios registrados, más de 2.600 usuarios activos al mes y más de 10.000 descargas de la aplicación.



Sus colecciones destacan por su enfoque ecléctico, contemporáneo y fresco.

Un proyecto internacional dedicado al lifestyle para mascotas y sus dueños

La empresa gallega trabaja con proveedores y artesanos locales para desarrollar una producción sostenible y responsable con el medio ambiente.

The Painter´s Wife surge de la ecuación perfecta entre Rosana A. Agrelo, una ejecutiva del mundo del arte y la moda; Josep Pintor, un experimentado veterinario; y Pepa, una perra abandonada que aparece en sus vidas en 2015 y que, por supuesto, deciden adoptar.

Es a partir de ese momento cuando se dan cuenta de lo complejo que resultaba encontrar accesorios para Pepa que se adaptasen a sus gustos y estilo de vida y que no la "disfrazasen" o la pusieran en peligro por la mala calidad de los materiales. Por ese motivo, en mayo de 2017, deciden poner en marcha este proyecto dedicado al lifestyle para mascotas y sus dueños. Lo hacen desde un enfoque ecléctico, contemporáneo y fresco, de modo que traslada al lifestyle canino la filosofía y las necesidades de los dueños de hoy en día.

La curiosa elección del nombre lo explica Rosana que dice que "es un particular homenaje a todas las mujeres brillantes que se esconden detrás de artistas de talento, muchas de ellas también artistas." La Historia del Arte del siglo XX ha dejado constancia de que el perro es un fiel compañero de mentes creativas, algunas descubiertas, otras todavía por descubrir.

Crecimiento en el mercado internacional

El principal valor de esta empresa es crear colecciones de muy alta calidad confeccionadas en talleres que trabajan para marcas de lujo con diseños adaptados a las necesidades físicas y reales de los perros. Además, han hecho un gran trabajo para introducirse en el sector como una marca e imagen diferente y teniendo muy claro el público al que se dirigen.

Cuentan actualmente con puntos de venta en Corea, Japón, Reino Unido, Alemania, Francia, Dinamarca, Suecia, Portugal, Hong Kong y Kuwait, lo que supone cerca del 90% de la producción total. En la actualidad, tienen la vista puesta en seguir apostando por la internacionalización y crecer en todos los países en los que tienen presencia, pero sobre todo entrar en el mercado norteamericano.

Participar en el programa ViaGalicia les ha dado las claves para enfocar el negocio a posibles inversiones y dar el paso de crecer ampliando su presencia en eventos del sector y los puntos físicos de venta. Además, los datos de facturación de 2019 respaldan el trabajo bien hecho aumentando su crecimiento de ventas con respecto a años anteriores de forma constante.

Desde Galicia para el mundo

Comprometidos con Galicia, apoyan la industria textil local, desarrollando producciones sostenibles y respetuosas con el medio ambiente y desarrolladas por artesanos y proveedores locales. Sus artículos están realizados con las más selectas calidades, orientados a que sean funcionales y confortables para el animal, respetando sus necesidades y las de sus propietarios.

Además de las prendas para los perros, también tienen entre sus accesorios una colección de cerámica realizada por artistas y artesanos gallegos. A esto se sumará la próxima colección en la que están trabajando de correas, camas y textil, que esperan lanzar pronto al mercado.

Rosana tiene claro que una de las claves del éxito es la comunicación, ya que apuestan por diferenciarse del resto del sector y orientarse de forma clara al mercado de lujo y que las prendas representen los valores de la empresa.

PUBLICACIONES DE MODA | Vogue, Harper´s Bazaar o Monocle, son algunas de las revistas más importantes de moda internacional que han elogiado en sus páginas los diseños de esta empresa de lifestyle que viste y crea accesorios para perros de todo el mundo desde Galicia.



Gran variedad de sabores elaborados con los mejores productos gallegos.

VERSOS
DE A RUDA
POSTRES GALLEGOS
DE LA CASA

El valor de los productos frescos y sabores tradicionales

Versos de A Ruda es la primera y única empresa en España en ofrecer un servicio de repostería fresca en raciones individuales para hostelería y eventos.

Dar valor y más importancia a la calidad y variedad de los postres en los restaurantes es una de las máximas de Rubén Outeda, fundador y autor de Versos de A Ruda, la primera empresa en crear postres artesanos, frescos y sabrosos en formatos individuales.

Con experiencia en hostelería, ya que gestionan A Taberna de A Ruda, conocen de primera mano lo difícil que es elaborar postres durante un servicio y lo complicado que puede resultar encontrar alternativas de verdadera calidad que simplifiquen el día a día del restaurante, complazcan al cliente y, por tanto, contribuyan al éxito del establecimiento. "Lo que queremos es que el hostelero se olvide del postre, que no suponga un mayor trabajo; nosotros nos encargamos de la variedad, el sabor y la calidad de sus postres", explica Rubén.

El principal valor de esta empresa es ofrecer una solución específica para hostelería y restauración, una línea de postres propia y diferente, con productos elaborados por ellos mismos en su obrador, sin aditivos ni conservantes, con ingredientes naturales y materias primas de primera calidad, con recetas caseras y con el sabor de la cocina de siempre.

Innovación en el sector hostelero

En Versos de A Ruda se atreven a innovar desde la variedad de creación de postres hasta el formato y servicio que ofrecen.

Una de las características que llama la atención son sus envases, diseñados en dos formatos, individuales o para degustación, que no necesitan preparación alguna y están listos para servir directamente de una nevera-expositor que ellos también proporcionan al establecimiento. Con este formato garantizan la calidad y la seguridad de las elaboraciones manteniendo en buen estado el producto.

Otra de las peculiaridades es que para la configuración de la carta han tenido en cuenta la opinión de los clientes. De este modo, los postres artesanos han ido evolucionando según gustos y preferencias hasta tener elaboraciones que desatan grandes pasiones como son la tarta de la abuela, tarta de queso, tres chocolates, tiramisú o el de "sabor a tarta de oreo".

Ampliación de servicios

Ser una de las empresas seleccionadas para participar en el programa ViaGalicia les ha supuesto un importante impulso para seguir creciendo, además de la formación y nuevas pautas para sacar todo el rendimiento a la financiación que necesita una empresa para ampliar su capacidad productiva.

Entre los próximos proyectos de Versos de A Ruda está la creación y distribución de una nueva línea de producto para los próximos meses, y ampliar los servicios que ofrecen a los establecimientos de restauración.

"Nuestra idea en ser la solución integral para el hostelero, aportándole todo lo relacionado con el postre para que se olvide de esa parte y se centre en otros puntos del negocio", afirma Rubén. Esto incluye ampliar la gama de productos que ofrecen a sus clientes como pueden ser helados, frutas frescas y otras tartas.

Otra de las prioridades que tienen sobre la mesa es crecer en los mercados fuera de Galicia, y saltar al ámbito nacional comercializando sus productos en Madrid y Barcelona.

APUESTA POR EL SABOR | Versos de A Ruda se ha convertido en un referente del sector y así lo acreditan las 15 variedades de postres, las más de 500.000 unidades elaboradas en 2019 de postres frescos individuales y los más de 400 establecimientos con los que trabajan en Galicia.