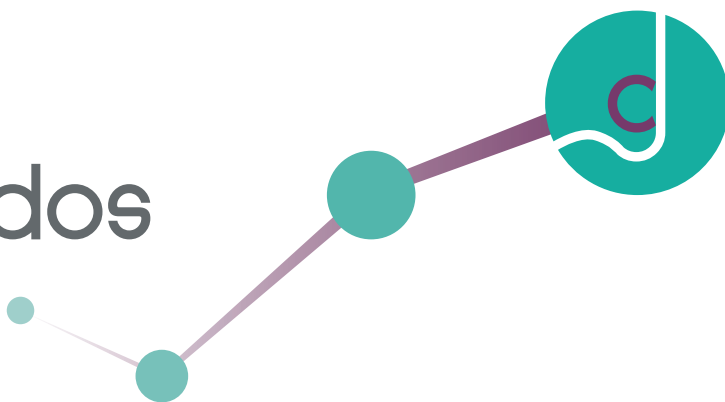




Unidos para ser más
COMPETITIVOS

Unidos



clusters
galicia

para ser más
COMPETITIVOS



clusters
galicia

1.

Clusters Galicia es la red de clusters excelentes de la comunidad, integrada por los diez que gozan de este reconocimiento a nivel europeo (European Secretariat for Cluster Analysis) y nacional (Programa de Agrupaciones Empresariales Innovadoras del Minetur). Son acuicultura, alimentación, audiovisual, automoción, gráfico, granito, granito, madera, naval, textil y TIC.

2.

Los sectores de los clusters miembros tienen una facturación equivalente al 75% del PIB de Galicia.

3.

El 90% de las empresas englobadas dentro de los Clusters son PYMES.

4.

Dentro de Clusters Galicia operan el 4,5% de las sociedades registradas en la comunidad, aunque emplean casi al 20% de los ocupados.



5.

La agrupación de 10 clusters bajo una misma marca es una iniciativa pionera en España, tan sólo dos CCAA cuentan con una red de clusters.



6.

Cadena de Valor.

El concepto de cluster integra a todos los agentes relacionados con dicho negocio.

7.

Objetivos

Competitividad, cooperación, proyectos innovadores e internacionalización.



DECÁLOGO
DE VENTAJAS
DE PERTENECER
A UN CLUSTER



LAS EMPRESAS DE LOS CLUSTERS CONFIGURAN LA ESTRATEGIA CONJUNTA DEL SECTOR QUE RESULTA CLAVE PARA EL DISEÑO DE POLÍTICAS PÚBLICAS.

Los clusters participan de forma activa en grupos de trabajo para la definición de la política industrial, por ejemplo, vía Axenda de Competitividad de Galicia, Industria 4.0 y otras iniciativas.



LAS EMPRESAS QUE FORMAN PARTE DE CLUSTERS TIENEN UN MAYOR GRADO DE INTERNACIONALIZACIÓN Y DE ACCESO A OTROS MERCADOS.

Varios clusters gallegos exportan en torno al 70% de su producción.



LA PERTENENCIA A UN CLUSTER PERMITE AHORRAR COSTES A TRAVÉS DE FÓRMULAS COMO LAS COMPRAS AGRUPADAS, ENTRE OTRAS.

83 plantas que forman Ceaga ahorraron un 28% en el coste de la energía a través de una negociación común.



LAS EMPRESAS PUEDEN ENTRAR EN CONTACTO CON NUEVOS INVERSORES MEDIANTE LA INTERMEDIACIÓN Y CONTACTOS DE LOS CLUSTERS.

El Club de Inversores del cluster TIC aporta cerca de medio millón de euros anuales para promover y financiar startups.



LOS CLUSTERS CONCENTRAN GRAN PARTE DEL EMPLEO DE GALICIA, CONTANDO CON MILES DE TRABAJADORES DE ALTA CUALIFICACIÓN.

Son el 4,5% de las empresas de la comunidad pero representan en torno al 20% de los ocupados.



LOS CLUSTERS LLEVAN A CABO PROYECTOS DE COOPERACIÓN PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD DE SUS EMPRESAS.

El cluster de la Madera, a través del proyecto Lignum Facile, ha conseguido llevar su producto a universidades, arquitectos y diversos foros para extender su uso óptimo.



LOS CLUSTERS CREAN PROYECTOS DE COMPETITIVIDAD QUE GENERAN SINERGIAS PARA EL RESTO DE EMPRESAS.

El cluster del granito es líder nacional y ocupa el quinto puesto internacional.



LOS CLUSTERS AYUDAN A LAS EMPRESAS A GENERAR NUEVO NEGOCIO A TRAVÉS DE LA DIVERSIFICACIÓN Y/O A TRAVÉS DE OPORTUNIDADES EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL GRACIAS A FÓRMULAS QUE PERMITEN UNA MEJOR ADAPTACIÓN A LAS EXIGENCIAS DEL MERCADO.

Conjuntamente, las empresas de los ámbitos de negocio clusterizados facturan el equivalente al 75% del PIB.



LA FORTALEZA DE PERTENECER A UN ENTORNO CLUSTER AYUDA A ROMPER LA DEPENDENCIA DE COMPRADORES LOCALES.

En el sector de la automoción el 73% del total de facturación de las empresas de componentes ya está destinada al mercado exterior.



GALICIA SE SITÚA A LA CABEZA DE ESPAÑA EN EXCELENCIA CLUSTER, SEGÚN EL OBSERVATORIO EUROPEO DE CLUSTERS.

Galicia es la comunidad autónoma española que tiene un mayor número de clusters con una calificación más alta, por encima de Cataluña, Madrid y País Vasco.



CATÁLOGO
DE SERVICIOS

ANTECEDENTES

Durante los últimos años, el **IGAPE** desarrolló junto con otras Agencias de Desarrollo Regional de otras regiones varios proyectos colaborativos como el propio proyecto **AT_CLUSTER** y sucesivos proyectos que le dieron continuidad. Este proyecto, aprobado dentro del Programa Operativo de Cooperación Territorial Europea del Espacio Atlántico, tenía como objetivo explorar las posibilidades reales de cooperación transnacional entre clusters del Espacio Atlántico y conectarlos entre sí a fin de facilitar su desarrollo.

A nivel gallego, el **IGAPE** celebró y sigue celebrando dentro del marco de estas iniciativas varias reuniones con los clusters regionales donde se debatieron y compartieron impresiones sobre diferentes cuestiones de interés. Uno de los temas planteados fue la posibilidad de dar continuidad a la labor iniciada mediante la institucionalización de una dinámica de contacto y trabajo permanente con los clusters más allá del proyecto **AT_CLUSTER**.

Dicho compromiso fue adquirido por el **IGAPE** y se concretó no sólo en la celebración periódica de reuniones conjuntas con los clusters, sino también en la creación de una serie de grupos de trabajo en torno a temas de interés común. En este sentido, los grupos de trabajo inicialmente conformados fueron los siguientes:

1. Asuntos Interclusters.
2. Financiación.
3. Aplicación de las TIC en los clusters (inicialmente "Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva").

Uno de los puntos planteados dentro del Grupo de Trabajo 1 de "Asuntos Interclusters" fue precisamente el relacionado con la posibilidad de copiar, compartir o crear servicios por parte de los clusters gallegos.

Dicho tema fue planteado inicialmente durante la ronda de entrevistas individuales a los gerentes cluster y posteriormente durante la reunión del propio Grupo de Trabajo, donde se decidió explorar las opciones de compartir determinados recursos (instalaciones...) y elaborar un catálogo preliminar de los "servicios tipo" y de los "servicios estrella" ofrecidos por los clusters sobre la base de la información existente.

OBJETIVO

El catálogo constituye una buena base de partida para difundir el conocimiento sobre las principales actividades (no sólo "servicios" en sentido estricto) que llevan a cabo los clusters gallegos, lo cual puede ser de gran utilidad para la futura adaptación de un determinado servicio por parte del resto de los clusters, especialmente de los constituidos más recientemente. Y es que, dentro del presente documento, se trata de facilitar una primera visión sobre los siguientes contenidos:



BUENAS
PRÁCTICAS

BUENAS PRÁCTICAS:

Asesoramiento: financiero, legal, medioambiental, laboral y bolsa de empleo

Soporte legal

El Proyecto Alimentase le permitió a CLUSAGA adquirir las competencias y recursos de información para el asesoramiento a las empresas en su proceso de adaptación a la nueva legislación europea en etiquetado e información facilitada al consumidor.

Facilitar financiación

ACLUNAGA, por su parte, ha realizado actuaciones en todo el espectro de asesoramiento (técnico, legal, financiero, ambiental, laboral, gestión...), aunque el mejor valorado por sus asociados es el de Asesoramiento Financiero. Se trata de una actuación como facilitador en el proceso de apoyo a ciertos grupos que precisan financiación a través del ICO, BEI...

Asesoramiento legal especializado

En el caso del CLUSTER DE LA ACUICULTURA DE GALICIA, todos los asociados tienen a su disposición un asesor legal especializado en acuicultura con el que tratar todos aquellos aspectos de relevancia para el sector y que los representa en estas cuestiones no sólo a nivel autonómico, sino también a nivel nacional o europeo.

El CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO, también cuenta con Asesoramiento legal especializado en el área de propiedad intelectual y contratación audiovisual.

Asistencia técnica

El CLUSTER DEL GRANITO presta asistencia técnica en los trámites relacionados con los residuos, gestión de los serrines de granito, etc., y asesoramiento en los procedimientos administrativos con la Xunta de Galicia y otras administraciones. También se resuelven consultas relativas a conflictos de convenio colectivo, riesgos derivados de conflictos laborales en las empresas, asistencia técnica a comités de seguridad y salud, etc.

Bolsa de empleo

Por otra parte el CLUSTER TIC dispone de una bolsa de empleo con la que presta apoyo tanto en la web como en las distintas redes sociales para ayudar a las empresas a encontrar los perfiles profesionales necesarios.

Asesoramiento

El CLUSTER DA COMUNICACIÓN GRÁFICA:
Presta asesoramiento de tres tipos:

- **Medioambiental**, mediante la recogida de residuos a través del gestor de residuos Galicia Verde;
- **Laboral**, ya que ofrece asesoramiento en cuanto a convenios colectivos, nóminas, seguros sociales, IRPF, contratos y subvenciones;
- **Empleo**, recogiendo y estudiando los CV de candidatos espontáneos.

Proyectos a medida

CLUSAGA considera buena práctica el asesoramiento técnico que presta a su base empresarial a través de dos proyectos:

1. Innosales, que potencia la mejora de la apariencia de los productos alimentarios gallegos lo que hace que mejore su competitividad centrándose en el punto de venta como el aspecto que aún tiene un margen alto para enriquecer la experiencia de compra.
2. Innstrategy, que pretende proporcionar soporte a las empresas asociadas en la definición de sus retos a partir de información estratégica así como en la elección y desarrollo de acciones de innovación.

El CLUSTER DEL GRANITO presta asesoramiento técnico a particulares, profesionales y empresas en todo lo relacionado con la tecnología de la piedra.

Optimizando recursos

ACLUNAGA se ha propuesto liderar todo lo relativo a la participación conjunta de sus empresas en ferias, ofreciendo espacios colaborativos en dichas ferias con costes compartidos por las compañías que emplean los espacios, diseño de medios comerciales para el evento, etc.

Comunicación y experiencia

En este ámbito de actuación el CLUSTER TIC realiza seguimiento y publicación de ferias internacionales de interés para los socios, colabora con el IGAPE y con las Cámaras de Comercio en convocatorias del Plan FOEXGA y presta servicios de comunicación y apoyo en la organización de la asistencia a las ferias.

Desde hace más de diez años el CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO realiza seguimiento y publicación de ferias internacionales de interés para los socios. También colabora con el IGAPE y con las Cámaras de Comercio en convocatorias del Plan FOEXGA y presta servicios de comunicación y apoyo en la organización de la asistencia a las ferias.

Internacionalización

El CLUSTER DEL GRANITO cuenta con un plan de internacionalización para el sector, enfocado específicamente a sus asociados. Organiza las actuaciones que demandan las empresas y busca financiación para las mismas.

Este es uno de los ejes de actuación diferenciadores del CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO y de referencia dentro del sector audiovisual. Entre el 2007-2012 el Clag promovió la internacionalización de la industria audio-visual gallega organizando delegaciones empresariales a algunos de los mercados más importantes para el audiovisual a nivel mundial. Además, en la actualidad colabora con la Axencia Galega das Industrias Culturais (Agadic), de la Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria, en la organización de la asistencia a mercados internacionales.

BUENAS PRÁCTICAS: Marketing sectorial: actuaciones sobre prescriptores

Adoctrinamiento

El Cluster da Madeira de Galicia (CMA) está actuando sobre compradores y prescriptores, dividiendo las competencias entre cluster y empresas. Existe preferencia por las actuaciones sobre prescriptores en destino por ser más fácil y más barato. Se suelen completar con misión inversa en una segunda etapa

BUENAS PRÁCTICAS: Marketing sectorial: publicaciones.

Adaptación a los cambios

En 2014 CLUSAGA elaboró una guía sectorial de adaptación a la nueva legislación europea de productos y de comunicación en materia de información al consumidor, así como un informe de legislación y etiquetaje.

Información para todos

El Cluster de la comunicación gráfica, por su parte, lanza al mercado la revista Rúbrica, en 2015, que refleja el trabajo y las tendencias del sector de la comunicación gráfica en Galicia.

Soporte de comunicación

El CLUSTER TIC presta apoyo en la comunicación mediática de las empresas, tanto en la redacción como en la difusión de notas de prensa, difundiendo a través de medios de comunicación y en los canales propios del clúster (Boletín Semanal, Web, Redes Sociales y Boletín mensual Movendo TIC). La red de contactos de todos los socios del clúster permite difundir eficazmente información de especial interés.

Creadores de conocimiento

El CLUSTER DEL GRANITO, junto con el Centro Tecnológico del Granito, ha publicado varias guías técnicas para el uso del granito (únicas en el sector) así como diferentes manuales para prescriptores. Periódicamente se envía un boletín informativo en soporte digital denominado INFOTEC. Puntualmente también se envían boletines con información relevante a empresas del sector, asociadas o no.

Referencia del sector

CLAG cuenta con sus boletines electrónicos (BIS CLAG e I+DEA). Cabe también destacar la labor de promoción del sector audiovisual gallego que se realiza a través de las redes sociales Twitter y Facebook, publicando contenidos sobre los productos de las empresas. Las cuentas del CLAG en estas redes sociales han adquirido relevancia a nivel nacional.

Otras publicaciones:

Tendencias

CLUSAGA ha elaborado informes de tendencias por subsector o segmento de consumo que se encuentran a disposición de las empresas asociadas. También se dispone de otros informes gratuitos en la plataforma de acceso online. El proyecto Inmarket trata de implantar un sistema de vigilancia competitiva que permita obtener y sistematizar la información del mercado global de los alimentos.

El CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO elabora desde hace varios años informes de tendencias de interés para el sector sobre posibilidades de financiación, estudios de audiencias u oportunidades de negocio en segmentos como el de los new media, entre otros, que se encuentran a disposición de las empresas asociadas. También se dispone de otros informes de acceso público en la web del cluster.

Conocimiento aplicado

CMA cuenta con sus Manuales de aplicaciones de diferentes tipos de maderas, los Boletines CMA, resultados de investigaciones (“Concept Furniture: el mueble del futuro”), resúmenes de cursos o seminarios

(Tendencias de Diseño en el Sector del Mueble), además del resultado de sus diferentes planes, estudios y proyectos.

BUENAS PRÁCTICAS: Internacional

Promoción Internacional

CLUSAGA realiza diversas actuaciones de promoción a nivel internacional para reforzar la imagen de marca “Galicia” en el ámbito alimentario. En particular el cluster colabora en la participación conjunta en ferias y otros eventos de interés, organización de showrooms y demostraciones de ámbito profesional y la organización de actividades de promoción conjunta de los productos alimentarios gallegos con supermercados y grandes cadenas de distribución. CLUSAGA elabora un plan de actuaciones, Meet the Buyer, que tiene como objetivo promover el establecimiento y consolidación de contactos para alcanzar acuerdos de internacionalización de las empresas asociadas.

Aliado Internacional

ACLUNAGA gestiona y organiza desde el año 2009 acciones comerciales directas con países de interés para sus asociados. Los primeros pasos son siempre la búsqueda de contactos institucionales y empresariales que faciliten la posterior campaña de las empresas del sector. Así, se han firmado convenios en Europa y en Brasil.

Presencia Internacional y prospecciones

El CLUSTER TIC participa en su promoción y la del sector TIC de Galicia en el ámbito internacional, mediante la participación de representantes del cluster en distintos eventos internacionales, al tiempo que presta servicios de prospección de mercados internacionales de mayor interés para el sector, localización de empresas instaladas en destinos internacionales que puedan colaborar con entidades que se encuentren en la primera fase de apertura de mercados, o alcanzar acuerdos de comercialización de productos.

Misiones y competitividad

El CLUSTER DEL GRANITO organiza misiones directas e inversas consideradas de mayor utilidad por el empresariado para desarrollar el negocio granitero en el ámbito internacional, buscándose financiación para el desarrollo de estas actuaciones. El Cluster elabora informes estratégicos y operativos útiles para la potenciación de la competitividad del negocio granitero en áreas tan diversas como la internacionalización, la normativa minera o la prevención de riesgos y vigilancia de la salud o la normativa de producto. En concreto, estos documentos pueden ser periódicos (como el Informe de evolución de comercio exterior COMEX) o puntuales (como el informe sobre el anteproyecto de nueva Ley de Minas nacional).

BUENAS PRÁCTICAS: Representación sectorial

Voz en áreas de influencia

En el caso de ACLUNAGA la representación sectorial quizá sea la parte más activa del cluster, participando como miembro de SeaEurope en su Board of Directors y como Presidentes del Comité del Diálogo Social, y representando a SeaEurope en eventos internacionales vinculados al Diálogo Social y los perfiles profesionales. Asimismo, ACLUNAGA, en el marco de su proyecto Europeo Auxnavalia, ha firmado una alianza con las entidades SSA, AIN, Univ. of Starthclyde y NMCI para la promoción del sector naval.

Interlocutores estratégicos

CLUSAGA se involucra en la representación sectorial ante administraciones públicas y otros agentes. Así, por ejemplo, participó en el encuentro convocado por la Consellería de Economía e Industria en Santiago de Compostela para acordar la Estrategia de Internacionalización de la Empresa Gallega 2020 que prevé el desarrollo de 10 planes operativos sectoriales específicos, entre los cuales está el alimentario. También participa en representación del sector en el Patronato de la Fundación Dieta Atlántica en el que participan también la Xunta de Galicia y la Universidade de Santiago de Compostela, hace partícipes a otros agentes relevantes en sus asambleas anuales y promueve encuentros interregionales de alto nivel como el celebrado entre representantes de la agencia de promoción económica de la región metropolitana de Hamburgo, la directiva del cluster Foodactive y el Presidente de la Xunta de Galicia, el Conselleiro de Economía, el Director del área de Internacionalización del Igape, el propio Gerente del Cluster y representantes de la embajada de España en Alemania.

Sensibilización del sector

El CLUSTER DE LA ACUICULTURA realiza campañas y proyectos enfocados a la sensibilización del sector, especialmente en aspectos relacionados con el medio ambiente. Uno de los pilares de esta acción es mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector acuícola con una estrategia basada en la definición e implantación de procesos y tecnologías ecoeficientes y el incremento de la cualificación de los trabajadores y proveedores tecnológicos. Este objetivo se trató con gran detalle a través del proyecto 3EACUIC del programa Empleaverde, con el que se fomentó el uso de sistemas de recirculación y mejoras energéticas para reducir el consumo de energía mediante el asesoramiento a las granjas, garantizando una adecuada gestión ambiental en las empresas del sector mediante actuaciones de estudios, formación y asesoría personalizada. Así mismo, el cluster sirve como representación ante la Administración velando en todo momento por los intereses del sector acuícola.

Planes estratégicos

Entre las acciones de representación sectorial que realiza el CLUSTER DEL GRANITO se consideran buenas prácticas sus actuaciones sobre el Plan Estratégico Sectorial sobre el que tiene la encomienda de redacción, impulso, revisión e implementación. Actualmente el cluster tiene redactado y publicado el Plan de Competitividad Sectorial, cuyo resumen se encuentra a disposición de socios e interesados (<http://www.clustergranito.com/competitividad.php>).



Representatividad

Por su parte, el CLUSTER TEXTIL MODA es el representante del sector de Galicia en las siguientes entidades: Federación Española de Empresas de Confección – FEDECON, Consejo Intertextil Español – CIE, Confederación Española del Comercio Textil – CECOTEX, CEG, Comisión de estudio cualificaciones profesionales familia textil-piel (Incual – Ministerio de Trabajo).

Participa también, en colaboración con otros agentes, en el diseño de instrumentos de apoyo al sector, siendo los más destacados los siguientes:

- Ayudas al desarrollo de actuaciones de promoción e internacionalización del IGAPE.
- Plan sectorial del ICEX.

Acciones complementarias de las Cámaras de Comercio

Por su parte, el CLUSTER TEXTIL MODA participa, en colaboración con otros agentes, en el diseño de la estrategia sectorial a través de las siguientes actuaciones:

- Foro del Negocio de la Moda: en la primera edición, celebrada en el año 2013, el Foro abordó temas de especial transcendencia para el sector como el aprovisionamiento, la internacionalización y las vías de acceso a la financiación que permitan el desarrollo de planes de internacionalización. En la segunda edición del Foro, en el año 2014, se trabajó como tema central la “omnicanalidad”, con especial incidencia en los nuevos canales de comercialización del sector que surgen al amparo de las nuevas tecnologías y el ecommerce y que son la base para la definición de nuevas estrategias de negocio.
- Networking Days.

Ambas actividades tienen como objetivo facilitar foros de encuentro entre los distintos agentes gallegos, del Norte de Portugal y resto de España con el fin de poner de manifiesto los aspectos más relevantes y establecer las líneas de futuro.

Formación: acciones formativas

Formación especializada y permanente

El CLAG brinda una oferta formativa que pretende abordar dos perspectivas: la empresarial y la tecnológica. De este modo los programas de formación anual se estructuran en dos planes independientes y complementarios: plan empresa y plan tecnológico.

De igual modo, CEAGA ha desarrollado un sistema formativo denominado “Plan de Expertos Lean” con cuatro niveles, a través del cual capacita a

Formación especializada y permanente

profesionales que luego trabajan desde dentro de las propias compañías y diseñan un plan de acción y su posterior despliegue. Desde el punto de vista externo a las empresas participantes, mencionar que también existía la figura del "Sensei Lean" que desde CEAGA apoyaba tanto a los "Expertos Lean" como a su trabajo en las empresas, al tiempo que se encargaba de su seguimiento y certificación. Asimismo, hay una "Red de Expertos Lean" para el intercambio de experiencias entre las empresas. A futuro, la idea es extender dicho programa a toda la cadena. En 2015 se ha puesto en marcha un programa de desarrollo "Team Leader Lean" para desarrollar la figura del Team Leader, clave en el despliegue Lean, cuya metodología está orientada a la adquisición de herramientas de mejora continua y al desarrollo de habilidades personales para su aplicación. CEAGA también desarrolla otras acciones formativas que considera buena práctica, como es el caso del programa de "Gestión y Desarrollo de Nuevos Productos".

CLUSAGA ha desarrollado diferentes acciones mediante la organización, en colaboración con entidades competentes en la materia, de programas de formación continua y de prácticas en las empresas del cluster.

El CLUSTER TIC organiza cursos de formación específicos según las demandas de las empresas. Además, mediante convenios con entidades formativas, ofrece posibilidades de que las empresas elijan los cursos formativos que necesiten con ventajas económicas, sin estar sujetos a que se trate de una necesidad común.

El CLUSTER DEL GRANITO imparte los cursos de la Instrucción Técnica complementaria del Reglamento General de Minas específica para los trabajadores del sector (se trata de una formación muy específica para la que no existe mucha oferta), así como talleres de sensibilización en Prevención de Riesgos Laborales, Medio Ambiente o Legislación Laboral.

Competitividad: compras agrupadas

Grandes ahorros para las empresas

Dado que las compras suponen el 70% de la facturación de las empresas asociadas a CEAGA, el cluster cuenta con la instancia de Compras Agrupadas, cuya finalidad es cubrir las necesidades no estratégicas y no susceptibles de aportar ventajas competitivas. Su ámbito de actuación se centra en el mercado no-crítico, compuesto por productos masificados y estándar, con una gran disponibilidad de proveedores y productos.

CEAGA trata de conseguir precios competitivos en productos o servicios de interés para las empresas cuyas negociaciones surgen como propuesta de la propia instancia o como petición de las empresas asociadas. En concreto, se negocian suministros como el "eléctrico y de gas natural canalizado", el de "telefonía fija y móvil", el de "vigilancia", los "viajes" (tanto acuerdos con una agencia de viajes como con compañías aéreas), "limpieza" y la "papelería". Además de conseguir precios competitivos a través de

Grandes ahorros para las empresas

las negociaciones agrupadas, la instancia de compras lleva a cabo otras actividades como la elaboración de informes de gestión mensuales de suministro eléctrico con el fin de mantener optimizados los suministros eléctricos y evitar errores de facturación, el control mensual de la facturación de telefonía de cada empresa y envío de alertas de optimizaciones de servicio individuales a las compañías, la preparación de un informe de gestión mensual de viajes para cada empresa indicando costes por viaje, además del cálculo del ahorro generado con respecto a las tarifas de referencia, la revisión continua en la negociación de papelería de los productos más consumidos por las empresas con el fin de optimizar el acuerdo.

Competitividad: laboratorios

Generando I+D+i

El Centro Tecnológico del Granito, miembro del CLUSTER DEL GRANITO, cuenta con el laboratorio español con más acreditaciones y equipamiento para realizar ensayos tanto nacionales como internacionales.

Gracias a la creación del Centro Tecnológico Gallego de Acuicultura (CETGA) el Cluster puede ofrecer a sus asociados soluciones tecnológicas con una gran precisión y cortos plazos de respuesta. Dentro de las actividades que se suelen realizar dentro de este área se encuentra la producción de autovacunas, el análisis de piensos y peces, la producción de nuevas especies, mejoras en nutrición (dietas), hatchery... así como, todo tipo de estudios que la empresa pueda requerir, tratando de adaptarse en todo momento a las necesidades de las empresas. Mencionar que el CETGA dispone de diversos laboratorios que permiten un mayor control y seguimiento de las actuaciones que se desarrollen ya que los análisis internos son más frecuentes y exhaustivos.

Competitividad: estudios benchmarking

Conocimiento compartido

CEAGA dispone también de una iniciativa denominada "BenchManager" que facilita la generación de informes de posicionamiento competitivo mediante la cuantificación de la situación competitiva de cada empresa frente al resto de empresas del cluster sobre la base de un conjunto de indicadores y mejores prácticas adaptados a las particularidades del sector y preservando siempre la confidencialidad de la información.

Cada empresa dispone así de un informe anual estructurado, individualizado y valorado en el que se analizará la posición competitiva de la compañía en diferentes áreas como logística, calidad y producción, al tiempo que a CEAGA le permite hacer un seguimiento de la evolución del nivel de competitividad del sector. Ya están disponibles los informes para las empresas participantes en el Programa de Colaboración 2014-2015

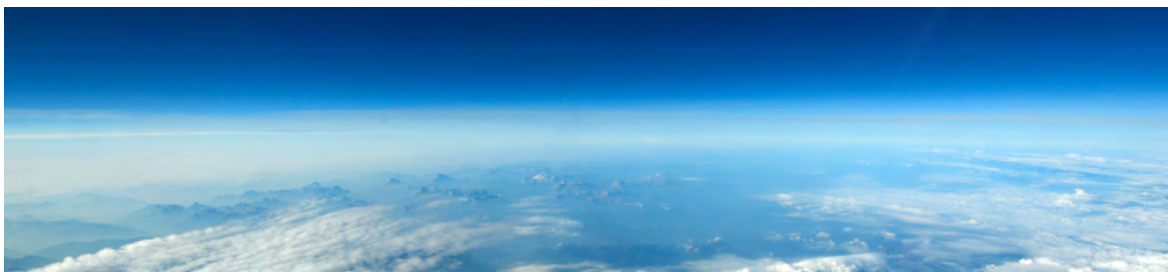
Competitividad: informes de mercado y tendencias

ACLUNAGA participa y elabora dos importantes focos de información sectorial. Por un lado, los reportes semestrales de mercado de SeaEurope y por otro el observatorio naval de Galicia, con presencia en la parte pública de la web de ACLUNAGA.

Por su parte CPGLG tiene un observatorio de tendencias. Se trata de un observatorio de vigilancia competitiva disruptiva que tiene como objetivo conocer en todo momento el estado del arte de las tecnologías disruptivas y realizar un barrido de las iniciativas privadas y públicas en torno a estas tecnologías que otros competidores puedan estar desarrollando.

En el marco del proyecto Innostrategy de CLUSAGA, se elabora un informe individualizado sobre el estado de la competencia y mercados, tendencias de consumo, tecnologías... a demanda de las empresas interesadas.





Competitividad: desarrollos colaborativos

ACLUNAGA desde el año 2007 en que nace su plataforma tecnológica ha liderado y gestionado las propuestas de I+D+i del sector, con la presentación de más de 50 proyectos de innovación en los que participan sus empresas y centros tecnológicos asociados así como empresas de consultoría. Como trabajo más destacado cabe mencionar el impulso que ACLUNAGA ha dado en la promoción de las ideas de proyecto que tenían que ser puestas en marcha en el año 2014 en el marco del proyecto público-privado Atempo. Por otro lado, también es de destacar la promoción y liderazgo asumidos en la creación de un centro tecnológico específico del naval.

El proyecto Innofoods de CLUSAGA estudia la viabilidad de la elaboración de productos alimentarios con una modificación de los procesos, con la incorporación de ingredientes bioactivos o con un perfil nutricional para la obtención de alimentos nuevos o mejorados, adaptados a los requerimientos de colectivos específicos. Así, se busca la diversificación, diferenciación y un mayor valor añadido desarrollando nuevos productos adaptados a las nuevas demandas nutricionales, con formatos y texturas adecuadas a la nueva demanda de consumo de ciertos colectivos específicos.

Mediante la organización de los “pitchings”, el CLAG trae a Galicia a los principales compradores de contenidos audiovisuales en España ante los cuales los productores exponen sus productos. Se trata de un formato con el que el audiovisual gallego ha adquirido una notable reputación y prestigio fuera de Galicia. Se baraja la posibilidad de dotar a estos “pitchings” de un carácter internacional.

CEAGA, por su parte, realiza jornadas de presentación de proveedores gallegos a fin de poner en contacto a grandes y pequeñas empresas, favoreciendo las relaciones comerciales intracluster. Se ha desarrollado un primer evento orientado a la familia de los plásticos aunque la idea es replicable en otras áreas como el metal, industria auxiliar, etc.

El CLUSTER TIC organiza grupos de trabajo sobre temáticas específicas demandadas por los socios, prestando el apoyo administrativo necesario para que se alcancen los objetivos. El cluster presta apoyo técnico-administrativo a las empresas para la promoción y dinamización de ideas de proyectos y búsqueda de socios.

El CLUSTER DE LA ACUICULTURA colabora activamente en la solicitud y diseño de proyectos de investigación. En ocasiones se realizan proyectos de interés para todo el sector, en los que pueden o no participar los asociados, y otras veces se desarrollan proyectos específicos para cada una de las empresas o en colaboración entre ellas, fomentando así la participación en proyectos nacionales y europeos y la colaboración con otras entidades. Además, resulta importante estimular a los investigadores para trabajar dentro de aquellos aspectos de investigación importantes en acuicultura y cerca de las necesidades de la industria.

Competitividad: información y tramitación de ayudas

CEAGA considera muy importante mantener informadas a las empresas del cluster sobre los acontecimientos que afectan al sector de la automoción de Galicia. Por ello el cluster dispone de un sistema de envío de SMS a teléfonos móviles con información importante, su web está optimizada para dispositivos móviles y cuenta con un perfil de LinkedIn y un canal de YouTube con vídeos del sector de automoción de Galicia y la industria de componentes.



Competitividad: instalaciones

CEAGA ha puesto en marcha un showroom permanente en sus instalaciones para dar soporte a la labor comercial de las compañías del cluster. De este modo se pretende ayudar a las empresas en la promoción de sus productos e innovaciones ante potenciales clientes dentro del cluster y en el exterior. Se han organizado ya los tres primeros encuentros: con la Central de Compras de Seat-VW, con los Directores Generales de las más de 100 compañías del cluster y con la Dirección de Compras de PSA Peugeot Citroën. Del mismo modo, existe una sala de identificación de oportunidades para proveedores de componentes en la que se ponen a disposición piezas suministradas al Centro de Vigo de PSA Peugeot Citroën por proveedores situados a larga distancia, para que las empresas del cluster puedan analizar su capacidad de producirlas en la región.

CLUSAGA ha puesto a disposición de sus asociados una infraestructura orientada a la investigación del comportamiento del consumidor, tendencias de consumo e innovación en el punto de venta. El "Marketlab" reproduce un lineal de un supermercado medio en una sala donde se presentan al menos cuatro categorías de compra y se reclutan consumidores para simular una experiencia de compra. El consumidor realiza una compra ficticia en las condiciones experimentales y se analizan las variables de su comportamiento. En el marco de otros proyectos y actividades también se ponen a disposición de los asociados los espacios a que tiene acceso el cluster.

En el caso del CLUSTER DEL GRANITO, destacar que las instalaciones del Centro Tecnológico del Granito están a disposición de los miembros del cluster: salas de juntas, aulas, taller de formación, etc.

I+D+i: servicios de investigación

El CETGA es el principal encargado de este servicio cuando se trata de proyectos de investigación aplicada a acuicultura; por ejemplo, en el diseño de nuevas dietas y pienso, obtención y producción de nuevas especies, creación de vacunas de aplicabilidad al sector, biotecnología... El CETGA es un centro tecnológico totalmente involucrado en la investigación cuyo objetivo principal es el fomento de la investigación científica y la innovación tecnológica que permite promover el desarrollo económico, social y productivo de las empresas.



I+D+i: vigilancia tecnológica

En el marco del proyecto Innostrategy de CLUSAGA, se elabora un informe individualizado sobre el estado de la competencia y mercados, tendencias de consumo, tecnologías... a demanda de las empresas interesadas.

Clusters como CMA y CLAG recurrieron a los servicios proporcionados por la Unidad de Vigilancia y Transferencia Tecnológica del CIS Galicia a través de su sistema "Vixía".

El Cluster de la comunicación gráfica difunde entre sus asociados un boletín semanal online de vigilancia tecnológica.



El CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO hace un seguimiento diario de las convocatorias autonómicas, nacionales e inter-nacionales en materia de I+D+i, enviando resúmenes ejecutivos en el mismo día en aquellas convocatorias que considera de mayor interés e incorporando la identificación de las mismas al boletín semanal **i+dea**. El cluster también presta apoyo a las empresas en la preparación de expedientes y su tramitación.

CPGLG dispone de un servicio de envío de convocatorias y publicaciones de los Boletines Oficiales para sus asociados que también se considera buena práctica debido a la aceptación que tiene entre sus asociados.

Como se mencionaba en el apartado de desarrollo de proyectos, el CLUSTER DE LA ACUICULTURA funciona como núcleo de unión y generación de proyectos colaborativos, tanto entre entidades asociadas al cluster como externas al mismo. El cluster pretende ser un foro para una aproximación multidisciplinar e integrada en el ámbito de la acuicultura, fomentando y mejorando la relación industria-investigación. Al mismo tiempo fomenta la creación de consorcios de investigación precompetitiva y competitiva en proyectos de interés estratégico para la Comunidad y para el sector en general. A través de este servicio, también se pretende contribuir a mejorar la cooperación en investigación entre entidades europeas, nacionales y regionales.

A través de las actividades divulgativas del Centro Tecnológico del Granito y del propio CLUSTER DEL GRANITO y apoyándose en los servicios de difusión de GAIN y del CDTI, se envía la información relevante en materia de I+D+i a las empresas del sector.





EJEMPLOS
DE SERVICIOS
DE PAGO

EJEMPLO DE SERVICIOS DE PAGO:

- CEAGA solicita retribución por algunos de los servicios que presta, como es el caso de los servicios vinculados a la implantación de sistemas y formación de expertos “Lean”, formación sobre otras temáticas como la optimización de la cadena de valor, desarrollo directivo, etc. o la utilización de la herramienta “Mensauto” para enviar y recibir grandes ficheros de forma segura, desarrollada por la empresa R.
- CLUSAGA tiene diversos servicios por los que cobra como son la asistencia técnica, la legal, la asistencia en ferias, publicaciones, misiones comerciales, cursos y conferencias, acciones de formación e informes de mercado y de vigilancia tecnológica.
- EEI CLAG solicita retribución por algunos de los servicios que presta, como los servicios de asesoría jurídica, cursos y conferencias, asistencia a foros de comercialización de contenidos, participación en misiones inversas, asistencia a ferias y servicios de desarrollo colaborativo de proyectos
- El CLUSTER TIC presenta varios ejemplos de servicios de pago:
 - En el ámbito de las misiones internacionales inversas, el cluster solicita remuneración por el servicio de organización de agendas de reuniones y actividades de networking entre las empresas socias y empresas u otras entidades internacionales. Ej. I Misión Comercial Inversa: Edición Latinoamérica; II Misión Comercial Inversa: País invitado Colombia.
 - En el ámbito de la formación, el cluster solicita remuneración por la organización de cursos específicos según las demandas de las empresas. Ej. Mini MBA Cluster TIC Galicia.
 - En el ámbito de la competitividad, el cluster solicita remuneración por los servicios de desarrollo colaborativo de proyectos, servicio de apoyo y gestión de proyectos en consorcio. Ej. Participa TV, Proyecto Autotic y Proyecto Controlbox.
 - Los servicios de formación prestados por el CLUSTER TEXTIL MODA se financian parcialmente con financiación pública, mientras que la parte de financiación privada es aportada por parte de las empresas participantes.
 - Servicios por los que el CLUSTER DEL GRANITO solicita contraprestación
 - Los servicios de asesoramiento técnico que presta el cluster inicialmente no tienen coste, pero si fuese necesario emitir informes se trata de un servicio de pago para el que las empresas asociadas tienen descuento.
 - Igualmente, en el caso de los servicios relacionados con la asistencia a ferias, el cluster cobra a sus asociados un porcentaje de los importes no subvencionados, porcentaje que para el caso de empresas no asociadas resulta superior.
 - Las publicaciones elaboradas en colaboración con el Centro Tecnológico del Granito se venden.
 - Tanto en las misiones directas como inversas que organiza el cluster los asociados tienen un porcentaje de descuento sobre los no asociados.

- Los cursos, conferencias, talleres... son servicios por los que el cluster cobra una contraprestación sobre la que sus asociados tienen un porcentaje de descuento.
- También se solicita contraprestación por los informes de mercado a medida aunque las empresas asociadas al cluster tienen un porcentaje de descuento.
- Se solicita contraprestación por los ensayos que se realizan en el Laboratorio del Centro Tecnológico. Las empresas asociadas cuentan con un porcentaje de descuento.
- El cluster cobra un porcentaje en concepto de prestación de servicios de consultoría para la tramitación de proyectos, ayudas, solicitudes de financiación...
- También se solicita contraprestación por el uso de las salas de juntas, aulas, talleres de formación... sobre el que las empresas asociadas cuentan con un descuento.





**CLUSTERS GALICIA
A LA VANGUARDIA**

Concepto de “Fabricación Inteligente” en Galicia

Puntualizaciones de los clusters gallegos con respecto al concepto de “fabricación inteligente”

- Visión del concepto de “manufacturing of the future” en un sentido amplio, que implica cambios no sólo en las líneas de producción, sino en el conjunto del negocio: información, personas, recursos, procesos, infraestructuras, etc.
- Dicha visión es consecuencia de la experiencia de algunas de las grandes empresas industriales gallegas que llevan años trabajando en la línea de la “Industria 4.0”.
- En esta línea, los clusters gallegos consideran necesario, de cara a la implantación del concepto de “fábrica inteligente” de manera competitiva, lo siguiente:
 - o Un adecuado conocimiento de los mercados.
 - o Un adecuado nivel de cualificación del personal.
 - o Una adecuada implantación según el tipo de procesos de fabricación.

Situación de la “fabricación inteligente” en Galicia

Situación general

- Cierta grado de implantación de elementos de “fabricación inteligente” en Galicia.
- A pesar de la existencia de empresas en Galicia con un grado de automatización notable y una cultura propicia a este proceso (por ejemplo en el sector de la automoción), los avances de dichas empresas hacia este modelo se han ralentizado como consecuencia del impacto de la crisis económica, que ha llevado a las empresas a priorizar el medio y corto plazo.
- En otros sectores (acuicultura, renovables) ha sido el desarrollo de normativas por parte de la Administración lo que más ha perjudicado el avance hacia dicha dinámica.
- No parece existir una necesidad generalizada en la industria gallega por adoptar la “fabricación inteligente”.
- En Galicia existen dos realidades muy diferentes en cuanto a las posibilidades de adoptar dichos procesos.

Situación por sectores

• Industria de las rocas ornamentales:

Se estima un grado de implantación de los procesos de "fabricación inteligente" de un 40%.

• Industria gráfica:

Ha sufrido un proceso de concentración sectorial tras la desaparición de empresas como consecuencia de la crisis. Cuenta con algunos elementos de "fabricación inteligente" (nuevas tecnologías de impresión, por ejemplo).

• Industria de la madera:

Constituye uno de los sectores en los cuales la continuidad en el desarrollo de procesos de "fabricación inteligente" se ha visto ralentizada a consecuencia de prioridades a más corto plazo como consecuencia de la crisis económica.

Las grandes empresas del sector reconocen las necesidades de inversión financiera y de integraciones intersectoriales de empresas para acometer este tipo de proyectos.

No obstante dichas empresas confirman la tendencia en el sector hacia la "Industria 4.0", no parece existir la necesidad de adoptar estas medidas a corto plazo.

• Industria de la automoción:

Dada la planificación de actividades en esta industria, ya se está trabajando sobre las previsiones del 2020.

Entre las empresas de automoción gallegas se encuentran líderes mundiales en la "Industria 4.0", (como por ejemplo Bosch, en Vigo).

En este sector se aprecian dos realidades muy diferentes en la adopción de este tipo de procesos.

• Industria naval:

Gravemente afectada por la crisis económica y financiera.

Las PYMEs del sector naval más avanzadas se encuentran en fase de Industria 2.0.

Profesionales altamente cualificados.

Existe margen para la aplicación de procesos de industriales, aunque las necesidades de inversión en el sector son enormes.

• Industria audiovisual:

Dada su naturaleza, los procesos de "Industria 4.0" se enmarcarían en la creciente convergencia entre el sector audiovisual y el sector TIC

- **Industria de la acuicultura:**

Gravemente afectada por normativas impuestas desde la Administración Autonómica. Se trata de empresas con fuerte desarrollo de I+D propio. No obstante, existe necesidad de desarrollo tecnológico relacionado con la gestión de stock, lo cual el sector considera clave para su competitividad.

- **Industria de las TIC:**

Carácter transversal del sector, como apoyo a otras industrias.



Problemática detectada en cuanto a la implantación de la "Fabricación Inteligente" en Galicia

Infraestructura y logística: los clusters gallegos aprecian limitaciones que dificultan la conexión de las empresas con sus mercados, por ejemplo la gestión independiente de los aeropuertos gallegos.

Suelo empresarial: se aprecia la necesidad de disponer de suelo a precio competitivo, y de la concentración espacial de empresas del mismo sector (concepto de "polígonos sectoriales").

TIC: se considera necesario disponer de un ancho de banda adecuado a un precio competitivo.

Normativa autonómica: se plantea la necesidad de una normativa que facilite y potencie el desarrollo de la industria y que avance con agilidad.

Financiación: necesidad de recursos financieros importantes y a largo plazo para desarrollar los procesos de "fabricación inteligente". También se reivindica la necesidad de financiar el circulante.

Capacitación: se aprecia la necesidad de incrementar notablemente (salvo excepciones en algunos sectores) la capacitación de los recursos humanos para adaptarse a las exigencias de la "Industria 4.0", con formación especializada, práctica y útil para el sector, que no se ofrece a través de la formación reglada. Necesidad de trabajadores que dominen el idioma de la "Industria 4.0" (lengua inglesa).

Innovación: se manifiesta la necesidad la innovación en los procesos, no sólo en los productos, y la falta de instrumentos de apoyo apropiados y adaptados a la realidad de cada industria; asimismo, se subraya la necesidad de colaboración entre empresa-Universidad-centros tecnológicos.

Cooperación: se denota la necesidad de cooperación intersectorial, para, por una parte, aprovechar sinergias, y, por otra, paliar las limitaciones debidas al reducido tamaño de buena parte de las empresas industriales gallegas.

Proveedores locales: la industria aprecia la falta de proveedores locales para la aplicación de los procesos de la "Industria 4.0", lo cual lleva en ocasiones a acudir a modelos de "Innovación Abierta", buscando agentes de otros territorios.

Estrategia empresarial: los clusters consideran la necesidad de ampliar el concepto de "Industria 4.0" más allá del mero cambio en líneas de producción. Se necesita una verdadera "reconversión industrial" o "reinención del negocio".

Herramientas: se aprecia la necesidad de herramientas nuevas que se adapten a necesidades de conocimiento de mercados, procesos, y herramientas de simulación, para facilitar una correcta toma de decisiones.

Marco de apoyo público: se critican las políticas llevadas a cabo por parte de la Administración, al considerar que no favorecen el impulso de industrias locales con potencial, al considerar los clusters gallegos que estas ayudas están mal diseñadas y alejadas de la realidad de la industria, además de resultar insuficientes.



Visión ideal de la industria gallega en términos de “Fabricación Inteligente” en el año 2020

El empresariado gallego contempla como posible escenario razonable en 2020:

- La integración del mayor número de empresas posible en este proceso de cambio, en cuanto a procesos automatizados de fabricación y a implantación de nuevas tecnologías, y haber profundizado en la integración de aquellas en las que el cambio ya se ha iniciado en la actualidad.
- La creación de nuevas empresas industriales en las diferentes cadenas de valor, y existencia de agentes tractores y empresas auxiliares con capacidad de operación a nivel internacional.
- La disponibilidad para las empresas industriales de herramientas de gestión avanzadas, mayor conocimiento del mercado, capacidad de customización...
- Una competencia en conocimiento y diferenciación, y no en coste.
- Una mayor cohesión y cooperación.
- El apoyo de la Administración Autonómica como agente facilitador, con:
 - Normativa de promoción sectorial adaptada a la realidad de la industria.
 - Líneas de apoyo verdaderamente operativas para las empresas.
 - Apoyo financiero a la implantación de la “fabricación inteligente”.
 - Factores de desarrollo territorial adecuados.
 - Refuerzo de la “Marca Galicia”.
 - Facilitación de compra pública innovadora a la industria gallega.
 - Promoción de acciones formativas adaptadas a la realidad de la industria.
- La visión deseable por cada cluster se centraría en:

Granito:

- Logística como factor estratégico
- Política de calidad
- Sistemas avanzados de fabricación
- Materiales avanzados
- Robótica
- Adecuado manejo de la información en la cadena de valor

Pizarra:

- Procesos de fabricación automatizados
- Aplicación de las TIC para mejorar el canal de distribución/colocación

Industria gráfica:

- Implantación de nuevas tecnologías
- Ejercer de palanca en la comercialización de productos
- Entrar en nuevos nichos de mercado
- Avance hacia Cluster de la Comunicación Gráfica

Automoción:

- Entrada de nuevas empresas que se sumen al proceso ya iniciado
- Apuesta por nuevos retos: MES, Ethernet IP en cada equipo...

Madera:

- Mayor conocimiento de mercado
- Capacidad de customización
- Procesos más automatizados
- Herramientas de gestión avanzadas...

Naval:

- Excelencia tecnológica de los astilleros
- Astilleros como tractores del sector
- Que la industria auxiliar trabaje también con clientes internacionales
- PYMEs: de "Industria 2.0" a "Industria 4.0"

Audiovisual:

- Implantación de nuevas tecnologías que mejoren los procesos de producción, distribución y gestión de contenidos digitales.
- Mejora en la comercialización de los productos: ampliación de la oferta legal en plataformas digitales y comercialización a nivel mundial.

Acuicultura:

- Simplificación de normativa ambiental
- Mejoras en logística
- Formación sectorial específica
- Mejora en redes de telecomunicaciones



Condiciones necesarias previas a la implantación de las TIC a la industria:

Desde los clusters gallegos se reitera la necesidad previa, antes de adoptar la aplicación de los elementos de la "Industria 4.0" a la realidad empresarial, de partir de un escenario de fabricación de alto rendimiento, con dinámicas de cualificación intensiva de los recursos humanos.

Para ello se considera necesario disponer de factores de desarrollo territorial correctamente dimensionados, competitivos y coordinados.

Recomendaciones:

Desde los clusters gallegos se proponen las siguientes iniciativas para subsanar la problemática detectada en este ámbito:

Formación:

- Promover una formación adaptada a las necesidades de cada industria, canalizada a través de cada sector.
- Actualizar los programas de formación reglada, y permitir una participación más activa de la industria, diseñando instrumentos que permitan esta cooperación.
- Continuar impulsando la formación en idiomas.
- Facilitar la recuperación de la filosofía del Fondo Social Europeo, aunque ligado a sectores y no a territorios.

Innovación:

- Desarrollar líneas de apoyo a la innovación también en los procesos, facilitando la incorporación de tecnología ya existente.
- Implementar medidas de vigilancia tecnológica activa, y así facilitar la incorporación de tecnologías de otras regiones.
- Apoyar el desarrollo de nuevas herramientas.
- Apostar por impulsar los procesos de "Innovación Abierta".

Cooperación:

- Diseñar nuevas líneas de apoyo a la cooperación empresarial, intrasectorial e intersectorial.
- Promover el intercambio de experiencias.
- Apoyar la consolidación de empresas tractoras en cada uno de los sectores industriales de Galicia.
- Potenciar los proveedores locales de servicios para que dispongan de conocimiento, experiencia y capacidad suficientes para proponer soluciones a la industria.

Marco de apoyo público:

- Papel de la Administración Autonómica de agente facilitador del proceso.
- Refuerzo de la "Marca Galicia".
- Puesta en marcha de líneas de apoyo integral a la industria que sean verdaderamente operativas para las empresas.
- Simplificación de la normativa de las políticas de promoción sectorial, de los procesos de solicitud y gestión de las ayudas públicas.
- Estudiar la posibilidad de implementar medidas diferentes de las subvenciones a fondo perdido, como por ejemplo avales, préstamos, financiación del circulante... y de generar elementos combinados de ayuda.
- Operar como "cliente" de las empresas de la industria gallega, potenciando la compra pública innovadora, contribuyendo así al crecimiento de las PYMEs.
- Apoyo financiero a la implantación de la "fabricación inteligente", no sólo en cuanto a la financiación misma, sino también en cuanto al acceso a la misma.
- Minimizar el carácter endogámico de las ayudas autonómicas.

Rol de los clusters

Consideraciones de los clusters gallegos en cuanto al papel que deberían desempeñar en este proceso:

- Cada cluster debería desarrollar su propio modelo cooperativo, que debería concretarse en un Plan Estratégico y Operativo a cinco años vista.
- Dentro de los ámbitos de actuación previstos en cada Plan, el rol de los clusters debería ser de:

Interlocutores

Dinamizadores

Identificadores de necesidades

Difusores de oportunidades y mejores prácticas

Catalizadores de innovación

Gestores de proyectos de alto impacto de las empresas del sector

Líderes en el proceso de transformación hacia la "Industria 4.0"

Servir de apoyo al resto de los sectores





Cluster de la Acuicultura de Galicia



El Cluster de la Acuicultura de Galicia **integra al 100% de los productores acuícolas de peces planos de Galicia** e incorpora activamente asociaciones profesionales y organizaciones de productores con alta representación en el sector piscícola, ejerciendo de interlocutor de las mismas ante la administración. Por ejemplo, el Cluster ha participado en la elaboración de la planificación del sector acuícola gallego.

La formación es un objetivo clave, por ello el Cluster creó un master específico en acuicultura y actualmente colabora con otros masters de acuicultura que se desarrollan en Galicia.

Uno de sus mayores logros fue la creación y puesta en valor del Centro Tecnológico Gallego de Acuicultura (CETGA), plenamente integrado en la estructura del Cluster, y que consigue dar respuesta a las necesidades científicas e innovaciones tecnológicas del sector que permiten promover el desarrollo económico, social y productivo de las empresas.

El CETGA participa en numerosos proyectos de investigación tanto nacionales (INTERCONECTA, CONECTA PEME, programas sectoriales) como europeos (7PM); y ha licenciado varias patentes de gran utilidad para el sector (formaldehído, autovacunas, antibióticos, base de datos...).

CLUSTER DE LA ACUICULTURA EN CIFRAS



1.

El Cluster de la Acuicultura de Galicia se sitúa como referente internacional en acuicultura de peces planos, rodaballo y lenguado. Sus asociados, con plantas repartidas por toda Europa, representan el 85% de la producción europea de estas especies.

2.

El Cluster tiene como objetivo contribuir a la mejora competitiva de las empresas del sector en base a la cooperación de sus asociados y la promoción de una cultura de innovación empresarial.

3.

La financiación del Cluster se basa en proyectos y servicios en las áreas de gestión, formación y asesoramiento estratégico de nuevas líneas de negocio en el sector acuícola gallego.

4.

El Centro Tecnológico Gallego de Acuicultura (CETGA), dependiente del Cluster, investiga y desarrolla tecnologías críticas y proyectos científicos de alto impacto sobre el que se fundamenta parte del desarrollo sostenible del sector acuícola gallego.



5.

La industria piscícola gallega exporta más del 65% de su producción a los mercados internacionales.

6.

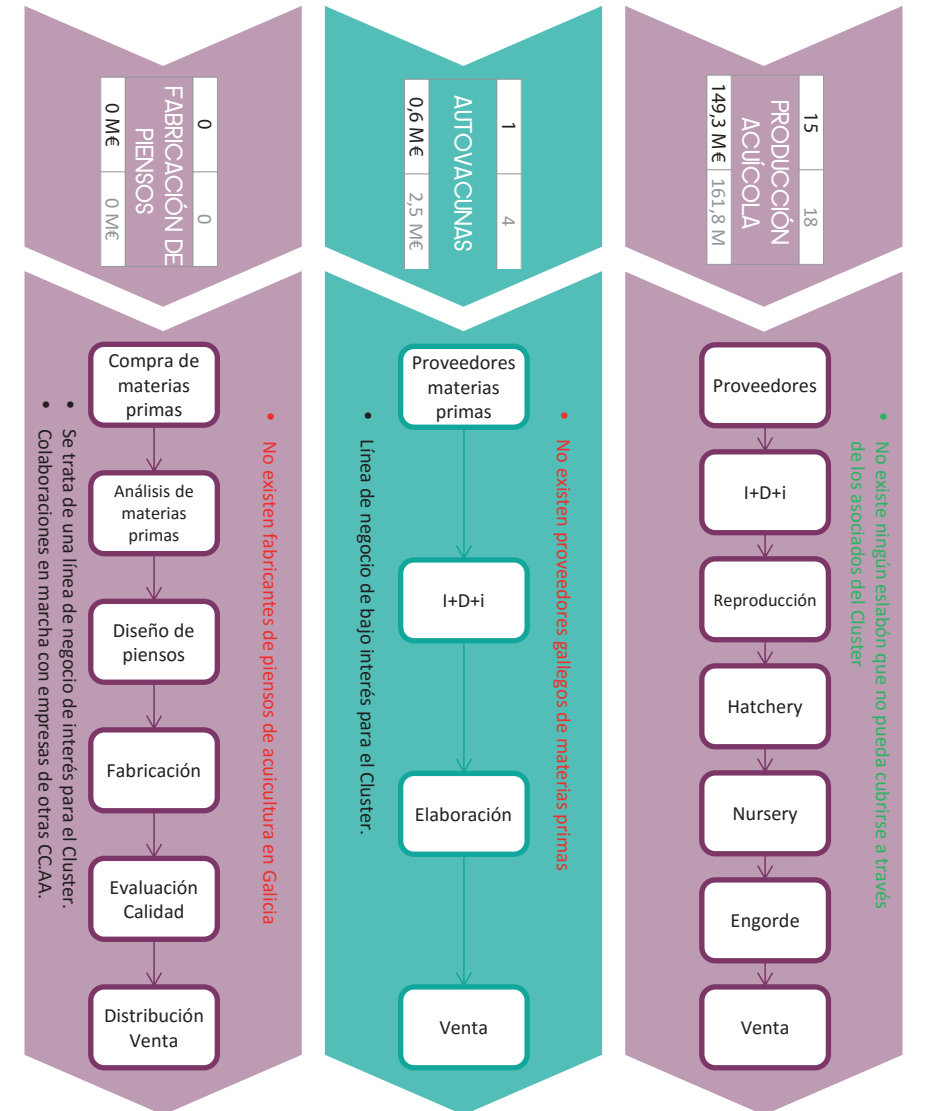
El modelo de funcionamiento del Cluster de la Acuicultura de Galicia ha servido de inspiración para la creación de otros clusters y redes similares en España y Europa.

7.

Galicia es líder en tecnología de la producción de peces planos y esto se visualiza en que en Galicia se produce el 95% de la producción española de rodaballo y lenguado.



CADENA DE VALOR



LEYENDA

Nº empresas cluster	Nº empresas sector	Actividad	Facturación cluster	Facturación sector
---------------------	--------------------	-----------	---------------------	--------------------

Facturación en millones de euros

- Excelentes condiciones oceanográficas y orográficas para la acuicultura.
- Amplios canales comerciales disponibles.
- Liderazgo sectorial en diferentes segmentos tanto a nivel nacional, europeo e internacional.
- Amplio soporte científico-tecnológico y formativo a través del CETGA.
- Sector con amplias perspectivas de crecimiento a nivel global.
- Alto potencial para nuevos cultivos marinos.
- ...

Dimensionamiento sectorial y representatividad del cluster

Nº Empresas		Facturación	
Sector	22	Sector	164,3 M€
Cluster	16	Cluster	150,0 M€
	73%		91%

- Negativas consecuencias del periodo de indefinición del marco jurídico (freno del desarrollo acuícola en Galicia)
- Progresivo incremento de los requisitos ambientales y presión de los movimientos ecologistas.
- Atomización y dualidad sectorial (algunas grandes empresas, multitud de PYMES...).
- Competencia por parte de otros países acuícolas.
- Precios de las materias primas para producción de piensos.
- ...



clúster alimentario de galicia



El proyecto “Inconsumer” analiza el comportamiento del consumidor y las tendencias del consumo relacionados con los productos y servicios de las empresas asociadas al Clúster Alimentario de Galicia.

En esta línea, **CLUSAGA proporciona una herramienta para el lanzamiento al mercado de nuevos productos** a través del conocimiento de las preferencias y hábitos de los consumidores, lo que repercute en el diseño del producto, su propia formulación, el envase, la relación con la competencia o la adaptación del mismo a la realidad del mercado.

Por otro lado, **Inconsumer permite adaptar los productos existentes a la demanda del consumidor con el objetivo de mejorarlos en diferentes ámbitos**, de ahí que se torne en una herramienta imprescindible para los departamentos de marketing, I+D+I y control de calidad.

Este servicio también proporciona informes individualizados que ayudan a garantizar el éxito de los productos en el mercado a través de la investigación e implicación del público objetivo en el proceso de innovación.

Más información:

<http://www.clusteralimentariodegalicia.org/mpag/inconsumer,66534060>

CLUSTER ALIMENTARIO DE GALICIA EN CIFRAS



1.

El Cluster Alimentario de Galicia es la organización líder en el sector de los alimentos y bebidas de la Comunidad gallega. Clusaga integra los distintos sectores de la alimentación con el fin de contribuir a su potenciación, internacionalización y mejora de la competitividad.

2.

El Cluster supone el 52% de la facturación gallega en un sector clave para la economía de la Comunidad y el 14,62% de los ocupados del sector en Galicia.

3.

El 85,45% de sus socios son pymes. También desarrolla programas de formación continua y de prácticas en las empresas del Clúster.

4.

Cuenta entre sus socios con la Fundación Centro Tecnológico Alimentario de Lugo (CETAL), la Fundación Centro Tecnológico de la Carne (CTC) y el Centro de Conservación de Productos de la Pesca (CECOPESCA). También con los centros de innovación e I+D+i alimentarios de las tres universidades gallegas.



5.

El Clúster recibe la categoría de excelente en el Registro Especial de Agrupaciones Empresariales Innovadoras del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, con motivo de su Plan Estratégico 2011-2015.

6.

Uno de los objetivos estratégicos del Cluster tiene que ver con la mejora del posicionamiento de las empresas alimentarias gallegas en los mercados, prestando especial atención a la internacionalización.

En este sentido, su iniciativa "Galicia Food & Drink China" fue reconocida como uno de los casos de éxito europeos en la implantación en el gigante asiático.



7.

El proyecto "Inconsumer" proporciona herramientas para el conocimiento de las preferencias y hábitos de los consumidores, lo que constituye un elemento clave para detectar nuevas tendencias.

PRINCIPALES MAGNITUDES

El "Espacio de Influencia" del Cluster Alimentario de Galicia, equivalente a los presentes efectos al "Sector Alimentario de Galicia", está compuesto por 2.326 empresas que representan un importe neto da cifra de negocios de 7.884.337 M€

Dentro de dicho sector, el Cluster Alimentario de Galicia agrupa a 70 entidades con una facturación global de 4.082.218 M€

De este modo, la representatividad sectorial del Cluster Alimentario de Galicia alcanza el 41% de las empresas del sector y el 41% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	2.326	7.884.337 M€
Cluster	70	4.082.218 M€
<i>Representatividad</i>	3%	41%

Base de datos: Instituto Galego de Estadística

EVOLUCIÓN SECTORIAL

O sector alimentario é un dos sectores estratéxicos en Galicia tanto pola súa dimensión, como pola súa transcendencia económica e social.

As industrias de transformación, de distribución e de comercialización de produtos agrarios son precisas para expor e outorgarlle un valor engadido ás producións agrarias, que necesitan optimizar o acceso aos mercados para garantir a súa viabilidade económica e social, co fin de favorecer a pervivencia e consolidación do tecido económico, ademais de fomentar a creación de emprego directo.

Debemos de ter en conta que o Importe Neto da Cifra de Negocio do Sector en Galicia é de 7.884.337.000,00 o que representa un 14% aproximadamente do PIB da nosa comunidade.

Neste eido, o Clúster Alimentario de Galicia nace coa pretensión de artellar unha estrutura organizada no sector alimentario, integrando ás empresas, así como ás entidades de investigación e innovación e outras organizacións, en procesos de cooperación que permitan obter beneficios derivados da aplicación de accións e proxectos colaborativos e acadando unha masa crítica que permita fortalecer a competitividade internacional e a visibilidade do sector. Actualmente o Cluster representa o 41% do total das empresas do sector en Galicia segundo o Importe Neto da Cifra de Negocio que acadan o total dos asociados.

Deste xeito, o papel do Clúster pasa por observar o panorama xeral, analizar os mercados, anticipar tendencias e establecer prioridades e estratexias de posicionamento no mercado, ademais de impulsar a cooperación con acordos, redes e alianzas comerciais entre as empresas e proxectos conxuntos con outros axentes.

O seu marco estratéxico, en liña coas estratexias sectoriais a nivel autonómico, estatal e europeo establece cinco obxectivos que contribúan ao crecemento do sector e que nos consideramos fundamentais no presente e futuro. Eses obxectivos teñen que ver co reforzo das actividades de I+D+i, a creación de maior valor engadido, o incremento da produtividade e a calidade, o impulso da internacionalización empresarial, así como a mellora do posicionamento en segmentos de mercado en expansión.

Tendo especialmente desenvolto dous eixes centrais que consideramos como palancas de futuro.

Dous eixes centrais do Plan Estratéxico:

E1. Impulso da I+D+i e reforzo da capacidade innovadora

O proxecto de análise de consumidor de tendencias insights consumer: INCONSUMER; analiza o comportamento do consumidor e as tendencias do consumo relacionados cos produtos e servizos das empresas. Trátase dunha ferramenta de mellora no lanzamento de novos produtos ao mercado investigando as preferencias do consumidor con implicacións no deseño do produto, envase ou á súa propia formulación, a súa relación coa competencia e a adaptación do mesmo á realidade do mercado.

Complementando o proxecto Inconsumer implantouse a infraestrutura de investigación de libre acceso denominada MARKETLAB, que consiste na reprodución dun lineal dun supermercado medio nunha sala, onde se recruta a consumidores para simular a súa experiencia de compra medindo unha serie de variables do seu comportamento. Asemade analízase a conduta e a resposta emocional do comprador a determinados estímulos activados no punto de venda mediante a tecnoloxía do eyetracking.

E2. Mercados e internacionalización; mellora da comercialización e acceso a novos mercados

Co fin de cumprir este último obxectivo, é dicir, mellorar o posicionamento das empresas alimentarias galegas nos mercados, o Clúster dispón de programas de promoción e fomento da internacionalización, entre os que destacan “Meet the Buyer” e “Primex”.

1.- O programa Meet The Buyer desenvolve un plan de misións comerciais, tanto inversas como directas, que permiten establecer relacións directas entre as empresas produtoras e os compradores chave de distintos mercados de ámbito internacional. O obxectivo é promover o establecemento e a consolidación de contactos para o establecemento de acordos cara a internacionalización das empresas asociadas, reforzar a presenza nos segmentos de mercado con maior expansión e reforzar a imaxe de marca Galicia no ámbito alimentario. Doce misións inversas na última anualidade ca participación de países tales como: China, EEUU, India, Irlanda, Nova Zelandia, Australia, Suecia ou Dinamarca entre outros, avalan o compromiso do Cluster.

2.- Axudas do Igape á promoción conxunta en mercados exteriores - Plan Primex, onde o Cluster conta actualmente con dous proxectos definidos en China e Estados Unidos respectivamente e un de nova implantación en Estados Unidos. Dous deles con máis de dous anos de experiencia son outro dos claros exemplos da aposta do Clúster.

Novos produtos de alimentación de orixe galega chegan cada vez a máis mercados de todo o mundo até sumar un total de 140 países, segundo a base de datos do ICEX (Instituto de Comercio Exterior).

A produción de alimentación e bebidas é o terceiro sector da comunidade galega por volume de vendas ao exterior, cun 11 % do total. A falta do balance correspondente ao pasado exercicio, os datos do 2013 xa revelaban que as empresas alimentarias de Galicia destinan ao mercado foráneo case un terzo (29,7%) de toda a súa produción, un total de 2.001,8 millóns de euros, coa Unión Europea como principal destino.

Tamén é realmente importante destacar que en termos de emprego, as empresas da industria alimentaria sosteñen na actualidade 30.600 postos de traballo , 28.682 segundo o IGE, dos que 4.000 corresponden a autónomos.



cluster
audiovisual
galego

Clag

CASO DE ÉXITO DEL CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO

cluster audiovisual galego **Clag**

La dinamización del sector audiovisual gallego, a través del apoyo a sus profesionales y de la promoción de sus productos, representa uno de los objetivos estratégicos para el Cluster Audiovisual Galego. Para alcanzar esto, desde hace unos años el Clag desarrolla el pitching **“I+P, Ideas para producir”**, un formato original que consiguió consolidarse como un evento de referencia en el panorama audiovisual a nivel nacional, contando con un gran poder de convocatoria.

A través de este foro se facilitan alianzas empresariales de cara a la coproducción y también a la venta de contenidos audiovisuales para su comercialización. Para ello, se cuenta con la participación de un panel de expertos formado por directivos de las principales cadenas de televisión nacionales, productores de referencia, destacadas distribuidoras, etc. Además, se establecieron diversas acciones, entre las que destacan la exposición de los proyectos y la sesión de reuniones “one to one” entre los responsables de los proyectos y los compradores, que facilita un contacto directo con posibles socios y el establecimiento de una red de networking en el audiovisual.

Desde sus inicios, el “I+P, Ideas para producir” acogió la presentación de más de **200 proyectos audiovisuales**, muchos de los cuales encontraron viabilidad económica gracias a esta iniciativa y también grandes producciones cinematográficas consiguieron acuerdos de distribución. Unas cifras que avalan la excelente oportunidad de negocio que representa este formato dando lugar al establecimiento de un buen número de acuerdos comerciales.

Más información:

<http://www.clag.es/gl/novas/convocatoria-para-inscribir-proyectos-na-9a-edicion-do-pitching-ip-ideas-para-producir>

CADENA DE VALOR DEL SECTOR AUDIOVISUAL GALLEGO



Posproducción · Centro de formación · Decorados de atrezzo · Sistemas audiovisuales · Edición Digital · Filmación aérea: Drones
Ingeniería, instalación y soporte de señal audiovisual · Equipo óptico/electrónico/sonido · Alquiler de material audiovisual
· Otras actividades de soporte ·

CLUSTER DO AUDIOVISUAL GALEGO EN CIFRAS



1.

El Cluster do Audiovisual Galego es la referencia del sector, siendo pionero a nivel nacional en la clusterización de empresas del audiovisual.

El CLAG está integrado por cerca de

40 compañías,

entre las que se encuentran las más dinámicas e innovadoras de la creación audiovisual, que participan en todos los procesos de la cadena de valor de la producción audiovisual.

BRONZE



Cluster Management Excellence

STRIVING FOR CLUSTER EXCELLENCE

2.

La facturación del sector audiovisual gallego supera los **624 millones de euros.** Las empresas del Clag representan el **64%** de la facturación del sector.



3.

Galicia se sitúa entre las cuatro primeras autonomías en generación de contenidos audiovisuales de toda España.

Nuestra comunidad está a la vanguardia en la ficción nacional, contando con empresas líderes en la industria del cine y la televisión.

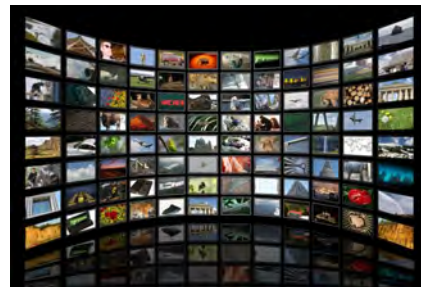
4.

El sector audiovisual gallego lo conforman

407 empresas,
que generan más de **4.000 empleos directos** en nuestra comunidad.

5.

El sector audiovisual contribuye a posicionar la 'marca Galicia', asociada a los valores de creatividad e innovación. Los rodajes y el denominado turismo cinematográfico ponen en valor el territorio generando un impacto positivo en el empleo y la riqueza de una región.



6.

El Cluster do Audiovisual Galego ofrece a sus empresas una oferta de servicios horizontales, entre los que destacan:

- Desarrollo colaborativo de proyectos.
- Misiones directas, inversas y asistencia a ferias.
- Foros de comercialización de contenidos.
- Asesoramiento en I+D+i.
- Consultoría y asesoramiento jurídico.
- Informes de mercado, tendencias y audiencias.

7.

El Clag avanzó en la construcción y promoción de la marca 'Galicia Audiovisual'.

Se trata de un recurso de primer orden para la competitividad y la promoción internacional destinado a nuevos mercados y consolidar la imagen de Galicia como país de talento creativo y de vanguardia tecnológica.

PRINCIPALES MAGNITUDES

El "Espacio de Influencia" del Cluster do Audiovisual Galego, equivalente a los presentes efectos al "Sector Audiovisual de Galicia", está compuesto por 407 empresas que representan una facturación conjunta de 624M€.

Dentro de dicho sector, el Cluster do Audiovisual Galego (CLAG) agrupa a 34 empresas con una facturación global de 398M€.

De este modo, la representatividad sectorial del Cluster do Audiovisual Galego alcanza el 8% de las empresas del sector y el 64% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	407	624
Cluster	34	398
<i>Representatividad</i>	8%	64%

EVOLUCIÓN SECTORIAL

Desde finales de la década de 1980 el sector audiovisual ha entrado en una época de gran apogeo a nivel general sobre la base principalmente de las producciones para la televisión y el cine, llegando a convertirse en un sector vital en la identificación cultural de los pueblos, regiones y naciones, además de generar múltiples efectos sobre otros sectores (electrónica, informática, telecomunicaciones, publicidad, marketing...).

En el caso de Galicia, desde la fundación de la CRTVG en 1985, dicho ente se convirtió en un verdadero motor para el audiovisual gallego, que le llevó a una auténtica época de gloria, en la que este sector llegó a ser un referente a nivel de español, poniéndose en los lugares de privilegio dentro del ranking en lo que a volumen de producción audiovisual se refiere. De hecho, tal fue la importancia que alcanzó, que en 1990 el Parlamento de Galicia aprobó la Ley del Audiovisual de Galicia que apostaba por el audiovisual como un sector estratégico para el conjunto de la Comunidad Autónoma.

Sin embargo, dicho éxito del sector audiovisual gallego más tradicional (producción de cine, vídeo y televisión) presentaba también sus serias debilidades como la atomización de sus empresas, la alta precariedad laboral y, sobre todo, la elevada dependencia de las subvenciones públicas y los contratos con la TVG.

En este marco, y a pesar de que llegó a producirse la entrada de ciertas entidades financieras en el accionariado de algunas empresas del sector (2011), lo cierto es que el sector audiovisual de Galicia no fue ajeno a la crisis (con su consiguiente reducción o eliminación

de las ayudas públicas, a la subida del IVA cultura...) ni al incremento de la piratería o del intrusismo profesional, sino que entró de lleno en una de sus peores etapas, hasta el punto que el volumen de producciones ha descendido considerablemente, desaparecen productoras y muchos profesionales se han visto obligados a abandonar su vocación e incluso a reiniciarse en otros ámbitos.

Sin embargo, el discurrir por este período de crisis ha permitido al sector audiovisual gallego reinventarse en paralelo con el cambio de paradigma que se ha ido produciendo en dicha industria de la mano del paso desde el audiovisual tradicional hacia la industria de los nuevos contenidos digitales.

En este sentido, también la evolución del cluster ha ido en sintonía con la del sector que representa ya que, tras una significativa reducción inicial en su número de asociados, se ha ido produciendo una progresiva renovación de los mismos con agentes procedentes de la nueva industria de los contenidos digitales, así como de agentes del entorno científico-tecnológico.

De hecho, las actuales prioridades del CLAG en cuanto a garantizar su representatividad a nivel sectorial se centran en los eslabones correspondientes a su convergencia con el sector TIC, distribuidores de cine y vídeo, agentes de ventas internacionales, plataformas de vídeo on demand, filmación aérea (drones) y agentes de financiación sectorial.

LATINOAMÉRICA: MEXICO, BRASIL, COLOMBIA.

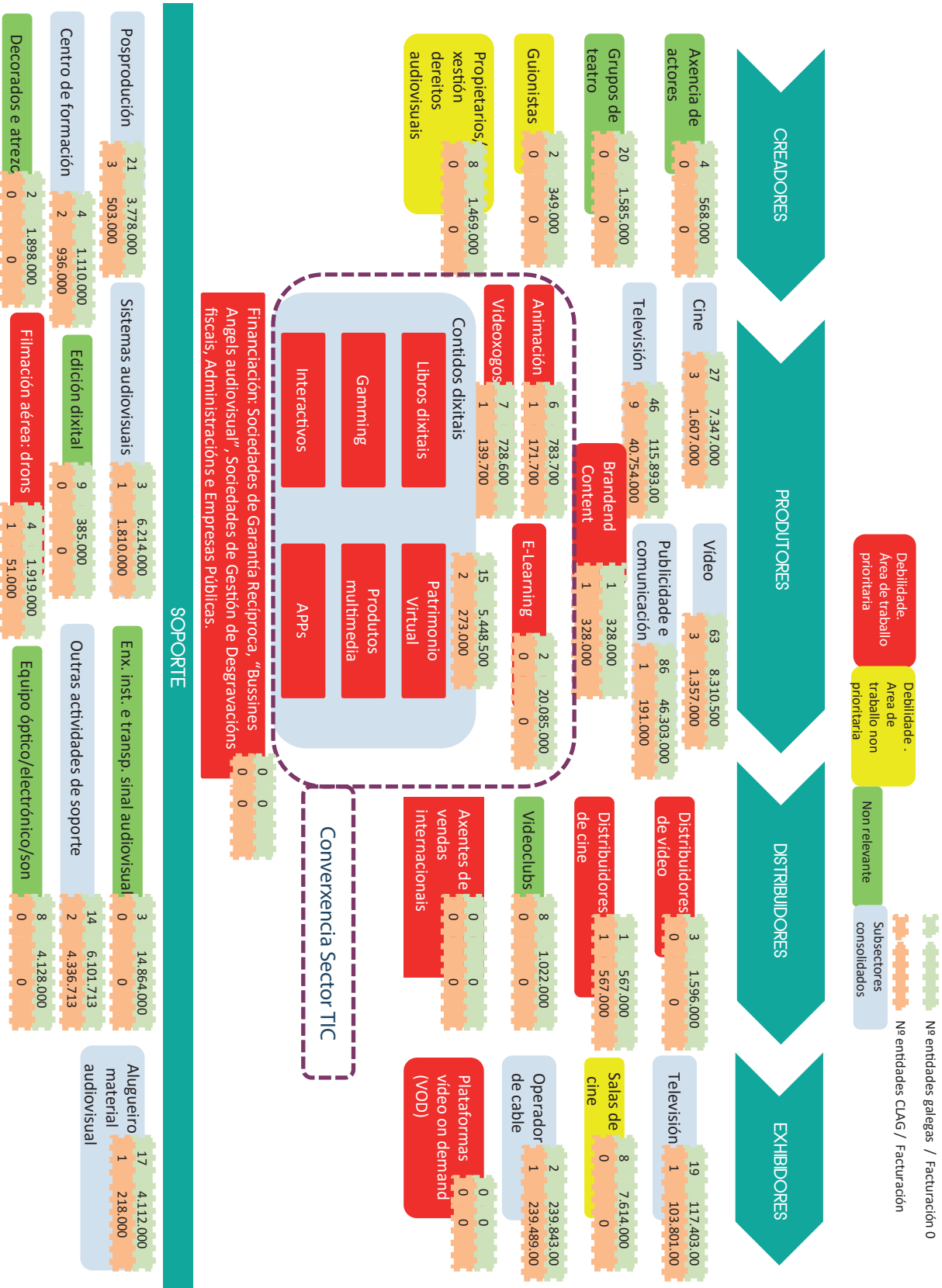
El CLAG está desarrollando un Plan de Internacionalización para los próximos años en colaboración con la AGADIC en la que se concretarán las acciones a desarrollar.

Principales oportunidades

Desarrollar una estrategia integral involucrando a los departamentos de Turismo, Cultura y Economía e Industria para promocionar Galicia como plató de grabación de forma que se atraigan rodajes nacionales e internacionales en base a las facilidades derivadas de un creciente número de profesionales cualificados, una industria auxiliar competitiva y un patrimonio artístico, cultural y paisajístico singular.

Establecer programas de coproducción con Latinoamérica.

CADENA DE VALOR





Fundación Cluster de Empresas
de Automoción de Galicia



Fundación Cluster de Empresas
de Automoción de Galicia

Las negociaciones agrupadas constituyen uno de los casos de éxito más llamativos de CEAGA por los grandes resultados obtenidos y el impacto en las empresas. En este sentido, destacan los acuerdos agrupados de telefonía y electricidad. **La primera, que arrancó en 2005 con 24 compañías, abarca 61 plantas de telefonía fija y 68 de telefonía móvil con ahorros acumulados superiores al 60%.**

Las llamadas entre empresas que participan en el acuerdo se consideran internas a coste cero. Esta iniciativa, que **también propone soluciones innovadoras en el ámbito de las nuevas tecnologías**, cuenta con un nivel de excelencia del 82,5%.

Por su parte, la negociación agrupada de electricidad arrancó en 2003 con seis compañías. **Actualmente participan 83 plantas, 51 en alta tensión y 32 en baja.** Se negocia un volumen de 100 GWh que supone una facturación anual de 13,68 millones de euros. El acuerdo, que incluye asesoramiento y optimización de los parámetros de contratación del suministro eléctrico, entre otros servicios, **ha supuesto un ahorro acumulado del 28%. El nivel de excelencia de esta iniciativa alcanza el 90%.**

Más información:

<http://www.ceaga.com/exito.asp>

CLUSTER DE EMPRESAS DE AUTOMOCIÓN EN CIFRAS



1.

CEAGA agrupa a todo el sector de la automoción: al fabricante, al Centro de Vigo de PSA Peugeot Citroën, a 105 empresas de componentes y servicios de apoyo y al Centro Tecnológico de Automoción de Galicia, CTAG.

El 100% de las compañías del sector son miembros del Cluster.

100%



2.

En el ámbito internacional, CEAGA es el primer Cluster de automoción en Europa que cuenta con la acreditación "Gold Label" de excelencia de organizaciones cluster.

En el ámbito estatal, el Ministerio de Industria reconoce a CEAGA como Agrupación Empresarial Innovadora "Excelente" (AEI).



3.

Las empresas del Sector de Automoción de Galicia cuentan con:

18.150 trabajadores directos,
 el 12% del empleo industrial gallego,
 y más de 40.000 empleos totales

4.

Galicia supone el 16% de la producción total de vehículos en el conjunto de España.



5.

La facturación de las empresas que integran el Cluster alcanza los 7.600 millones de euros, lo que equivale al 14% del PIB de Galicia.

6.

Sus exportaciones representan el 31% de las totales de Galicia.



7.

La principal misión del cluster de empresas de automoción es promover proyectos cooperativos de alto impacto para mejorar la competitividad de las empresas del Sector de Automoción de Galicia.

El Cluster promueve un amplio abanico de programas de éxito, desde negociaciones agrupadas de electricidad y telefonía, que han supuesto importantes ahorros a las empresas del sector, a la gestión y desarrollo de nuevos productos e innovaciones, la promoción comercial o el apoyo a las pymes, entre otros.



PRINCIPALES MAGNITUDES

El Cluster de Empresas de Automoción de Galicia está compuesto por 107 empresas que cuentan con una facturación conjunta de 7.600 M€. El Cluster representa al 100% de la industria gallega de automoción.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Cluster	107	7.600
<i>Representatividad</i>	100%	

Representatividad: 100%

*Para ser empresa miembro de CEAGA se exige más del 50% de la facturación dedicada a la industria de automoción.

*CEAGA considera industria de automoción la fabricación de grandes series de vehículos o componentes de automoción, excluyendo los concesionarios o venta de repuestos.

EVOLUCIÓN SECTORIAL

• Evolución reciente del sector

El Sector ha evolucionado fuertemente en los últimos años desde las 37 compañías de componentes que pusieron en marcha el modelo de cooperación hasta las 107 que actualmente forman este ecosistema industrial. Hoy en día, el sector de automoción representa una de las industrias clave de nuestra economía con una facturación que equivale al 14% del PIB de Galicia y con el 31% del total de las exportaciones de la Comunidad. Además, esta industria representa cerca del 16% de la producción nacional.

• Situación actual del sector

Actualmente, CEAGA agrupa a toda la industria de automoción: al fabricante, el Centro de Vigo de PSA Peugeot Citroën, a 105 empresas de componentes y servicios de apoyo y al Centro Tecnológico de Automoción de Galicia, CTAG.

Es uno de los sectores clave de la economía gallega con una facturación de 7.600 millones de euros, 18.150 empleos directos y más de 40.000 totales, según un estudio realizado por el Instituto Galego de Estatística en 2014. Un sector con un fuerte carácter exportador, ya que destina 5.520 millones al mercado exterior, lo que se corresponde con el 73% del total de su facturación.

• Perspectivas de futuro del sector

La perspectiva principal se centra en definir los objetivos estratégicos que nos permitirán afrontar los retos de futuro. Nos toca expresar nuestro modelo cooperativo, diseñando un nuevo plan de competitividad sectorial de la automoción de Galicia con visión 2025, detectando aquellas claves competitivas que nos permitan ganar el futuro como la innovación, la calidad, la excelencia industrial, etc.

• Principales problemas / Principales oportunidades:

Los principales retos a los que nos enfrentamos son conseguir:

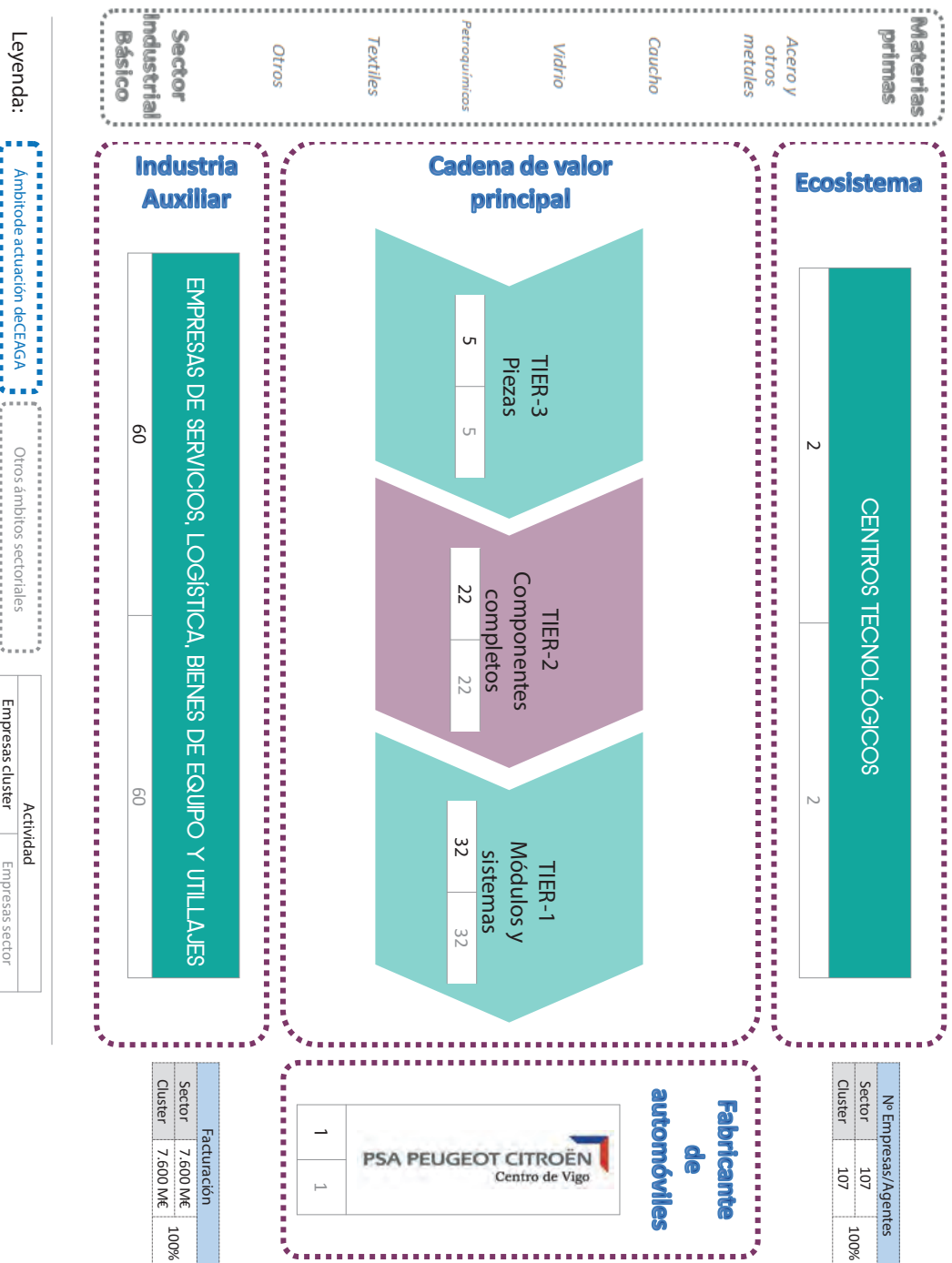
- Un Sector con un liderazgo ágil capaz de prever cambios rupturistas y aprovechar las ventajas competitivas derivadas de los mismos.
- Un Sector integrado por empresas con una competitividad Best in Class a nivel global en el contexto de la "Fábrica del futuro".
- Un Sector con un posicionamiento creciente en productos y servicios más complejos y de mayor valor añadido.
- Un Sector generador de un ecosistema abierto y colaborativo en el que se fomenten y desarrollen todo tipo de iniciativas innovadoras.
- Un Sector de empresas de tamaño creciente, progresivamente más internacionalizado y con mayor diversificación de clientes.
- Un Sector altamente reconocido y alineado con los objetivos y actuaciones de las Administraciones Públicas y otras instituciones competentes.
- Un Sector líder en desarrollo sostenible y eficiencia energética.
- Un Sector que potencie las sinergias de la Euro-Región Galicia-Norte de Portugal.
- Un Sector que genere empleo de calidad y capacitado para adaptar las competencias de las personas a las necesidades cambiantes de la tecnología y el modelo de negocio.
- Un Sector con una logística hiper-eficiente y bien adaptada a un entorno globalizado.

Además, otra de las oportunidades importantes es que de cara a los próximos años se espera un proceso de transformación en la industria gallega, que con el nombre de "Fábrica del futuro" representará una enorme potencialidad para la economía. Esta transformación va a cambiar el modo de diseñar y fabricar productos, además del concepto que actualmente se tiene de lo que es una fábrica. CEAGA ya está trabajando para hacer frente a estos cambios. Pero sin duda, el gran desafío es ejecutar con éxito un nuevo plan estratégico que marque los objetivos y proyectos de la industria de automoción para 2016-2020.

• Principales mercados de interés

El Sector cuenta con 105 compañías proveedoras de automoción, de las cuales 87 de ellas ya envían componentes, bienes de equipo o servicios a mercados exteriores como Francia, Reino Unido, Estados Unidos, China, Italia, Brasil y Hungría. Nuestro objetivo es que el 100% de las empresas proveedoras exporten. Sin embargo, algunas compañías, por el tipo de producto que fabrican, no pueden exportar y su internacionalización pasa por la implantación en el exterior. Como ejemplo podemos mencionar al Grupo Empresarial Copo en México o Viza en Marruecos, estos dos países son mercados de interés para la industria de automoción en estos momentos.

CADENA DE VALOR



Legenda:

Ambiote de actuación deCEAGA

Otros ámbitos sectoriales

Actividad	
Empresas cluster	Empresas sector

- Prever cambios rupturistas y aprovechar las ventajas competitivas derivadas.
- Empresas Best in Class global en el contexto de la “Fábrica del futuro”.
- Posicionamiento creciente en productos y servicios de mayor valor añadido.
- Ecosistema abierto y colaborativo para el desarrollo de iniciativas innovadoras.
- Empresas de mayor tamaño, internacionalización y diversificación de clientes.
- Liderazgo en desarrollo sostenible y eficiencia energética.
- Aprovechamiento de las sinergias de la Euro-Región Galicia-Norte de Portugal.
- Empleo de calidad y alta cualificación para adaptarse a las necesidades cambiantes de tecnología y modelo de negocio.
- Logística hiper-eficiente y adaptada a un entorno globalizado.
- Progresiva transformación de la industria gallega hacia el concepto de “Fábrica del futuro”.





El CMD, desde sus inicios, ha creído firmemente en la importancia de trabajar en colaboración con los diferentes agentes que forman parte del proceso constructivo, con el objetivo de compartir sinergias y esfuerzos hacia un objetivo común. Para conseguir esto, desde hace años desarrollamos, en el marco del proyecto **Lignum Facile, diferentes acciones dirigidas a prescriptores que nos permitan relacionarnos con ellos, proyectos conjuntos, así como crear nuevas expectativas comunes.**

Entre todas las acciones que se han desarrollado, destacan los encuentros B2B que consisten en realizar encuentros personalizados entre las empresas asociadas y prescriptores con el objetivo de conocer el trabajo que realiza cada uno, intercambiar intereses comunes y establecer un vínculo inicial que sirva para abrir posibilidades de proyectos comunes en un futuro. De estos encuentros se han derivado interesantes colaboraciones entre los profesionales.

Otra de las acciones que se desarrollan desde hace años son las visitas a las empresas asociadas al CMD. La finalidad de esta iniciativa es abrir las puertas a los prescriptores de las empresas para que conozcan, de primera mano, el trabajo que se realiza en ellas y poder establecer colaboraciones entre los diferentes agentes. Además, realizamos, periódicamente, encuentros entre los agentes más destacados que forman parte del proceso constructivo con el objetivo de poder establecer unas líneas de acción conjuntas. Tras estas acciones se han establecido importantes colaboraciones comerciales.

En el marco del proyecto se ha puesto en marcha, con un notable éxito, **las Jornadas de Rehabilitación**, organizadas en colaboración con importantes agentes del sector. Estas Jornadas, dirigidas especialmente a arquitectos, **tratan de dar soluciones en madera enfocadas a la rehabilitación, así como poner en valor casos de éxito en el sector.**

Desde hace años, desde el CMD somos conscientes de que la única forma de conseguir resultados óptimos es trabajar en colaboración, cooperación y compartiendo sinergias con todos los agentes que forman parte de nuestro sector, aportando todos valor añadido. El trabajo en equipo es el que nos permitirá aportar soluciones positivas y mantener el sector de la madera en el lugar que le corresponde manera histórica.

Más información: <http://clustermadeira.com/>

CLUSTER DA MADEIRA E O DESEÑO DE GALICIA EN CIFRAS



1.

El Cluster da Madeira e o Deseño de Galicia (CMD) aglutina a empresas y agentes vinculados a toda la cadena de valor de la madera: explotación forestal, aserraderos, empresas de chapa y tablero, empresas de carpintería y mobiliario y servicios.

2.

El CMD cuenta con la medalla "Gold Label" el máximo reconocimiento de nivel de excelencia en la gestión de un Cluster a nivel internacional.

GOLD

Cluster
Management
Excellence

PROVEN FOR CLUSTER EXCELLENCE

3.

Las cerca de **50 asociados** integradas en el CMD representan la mayor parte de la facturación de la industria gallega de la madera y el mueble, que en 2014 alcanzó un total de **1.744 millones de euros**, el **3,5%** del PIB de Galicia.



4.

El sector de la madera da empleo a **70.000 personas**, lo que representa el **6,6%** de la población activa de Galicia.

5.

Galicia lidera el sector forestal en España y es la novena potencia europea. El **50%** de la madera que se corta en España procede de los montes gallegos. La industria gallega es pionera en el desarrollo de productos a nivel nacional e internacional.

6.

Las exportaciones de madera, pasta y mobiliario de Galicia ascienden a **749,4 millones de euros**.

7.

El CMD ha desarrollado más de un centenar de proyectos en todos los ámbitos de la industria para la mejora competitiva de las empresas del sector y participa en el Foro de la Biomasa forestal, un recurso energético limpio, económico y próximo.

Galicia cuenta con capacidad suficiente de producción para atender la demanda de este biocombustible, del que se producen anualmente

140.000 toneladas.



PRINCIPALES MAGNITUDES

Según el Instituto Gallego de Estadística en el Informe “Análisis de la cadena forestal de la madera de Galicia”, el sector de la madera destaca por su papel relevante en las economías locales. El sector representa, según este estudio, el 30% de las industrias asentadas en 52 ayuntamientos de entornos rurales.

En comparación con otros sectores industriales, el peso del sector forestal y transformador de la madera en la economía gallega se incrementa hasta el 9,9% del valor añadido industrial y el 12,4% del empleo industrial.

El sector cuenta en la actualidad con 3.000 empresas que facturan 1.744 millones de euros y da empleo a 70.000 personas (directos e indirectos). Su contribución al PIB gallego es del 3.5 %.

En cuanto a las exportaciones, Galicia mantiene el liderazgo del valor de las exportaciones de la madera y mueble a nivel nacional, ascendiendo a 749,4 millones de euros.

En lo que respecta al ámbito de actuación del Cluster da Madeira e o Deseño de Galicia, se ha identificado una tipología de empresas objetivo, en una determinada franja de facturación y empleados que permita su participación activa en las distintas iniciativas Cluster, así como una cultura empresarial basada en la mejora continua, competitividad e internacionalización.

A estos efectos, el ámbito de actuación del Cluster está compuesto por 111 empresas que representan una facturación conjunta de 730 M €.

Dentro de dicho ámbito, el Cluster da Madeira e o Deseño de Galicia (CMD) agrupa a 33 empresas con una facturación global de 155 M €, además de otros agentes e instituciones no empresariales.

	Nº de empresas	Facturación (M €)
Ámbito de Influencia del Cluster	111	730
Cluster	33	155
Representatividad	30%	21%

EVOLUCIÓN SECTORIAL

La elevada capacidad productiva de los bosques gallegos hacen que la cadena de la madera se constituya en uno de los pilares fundamentales de la economía gallega.

De hecho, Galicia genera casi la mitad de la madera de España, el 25% de las exportaciones de madera-mueble y se configura en la novena potencia forestal de Europa, llegando a representar el 3,5% del PIB regional y el 25% del empleo industrial en más de una veintena de comarcas.

No en vano, Galicia cuenta con una industria realmente pionera en el desarrollo de productos a nivel nacional e internacional, al tiempo que extiende dicho liderazgo a los segmentos del mobiliario y la carpintería donde Galicia cuenta con empresas que son un referente en diseño e innovación.

Por lo que se refiere a su evolución general, el sector fue reduciendo su facturación como consecuencia de la crisis hasta el 2009, experimentó una primera recuperación durante 2010 y 2011, volvió a recaer en 2012 y ahora está creciendo desde el año 2013.

El sector de la madera responde a patrones de comportamiento muy diversos dependiendo del subsector al que nos refiramos. En líneas generales, el sector está experimentando una importante recuperación, en tanto en cuanto las expectativas de los consumidores también van cambiando porque la amenaza de la crisis se va amortiguando y la percepción de que la situación irá mejorando influye positivamente en el consumo.

PERSPECTIVAS DE FUTURO

Desde el Cluster hemos sabido adaptarnos a la nueva situación, escuchando al asociado, siendo flexibles y, en definitiva, alineándonos con aquello que demandan de nosotros. Independientemente de la actividad que desarrolla cada asociado dentro de la cadena de valor de la madera, todos nuestros socios tienen algo en común: la vista puesta en el mercado.

Si algo hemos aprendido todos estos años es que la fortaleza productiva no garantiza resultados, si no tenemos el pulso del mercado. Históricamente nuestro sector se centró en desarrollar músculo productivo, para fabricar y, en ocasiones, estocar.

La experiencia de estos años nos ha servido para desarrollar nuevos mercados, explorar nuevos canales de comercialización e innovar en el desarrollo de nuevos productos. Éste es el denominador común que comparten todos nuestros asociados actuales.

Sin desvincularse del recurso forestal, debemos hacer más énfasis en el mercado, en el diseño de productos y servicios. La única forma de que el recurso forestal siga siendo un recurso es generando productos de valor que resulten atractivos para el mercado. Como resultado, nace la nueva marca comercial Cluster da Madeira e o Deseño de Galicia.

PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

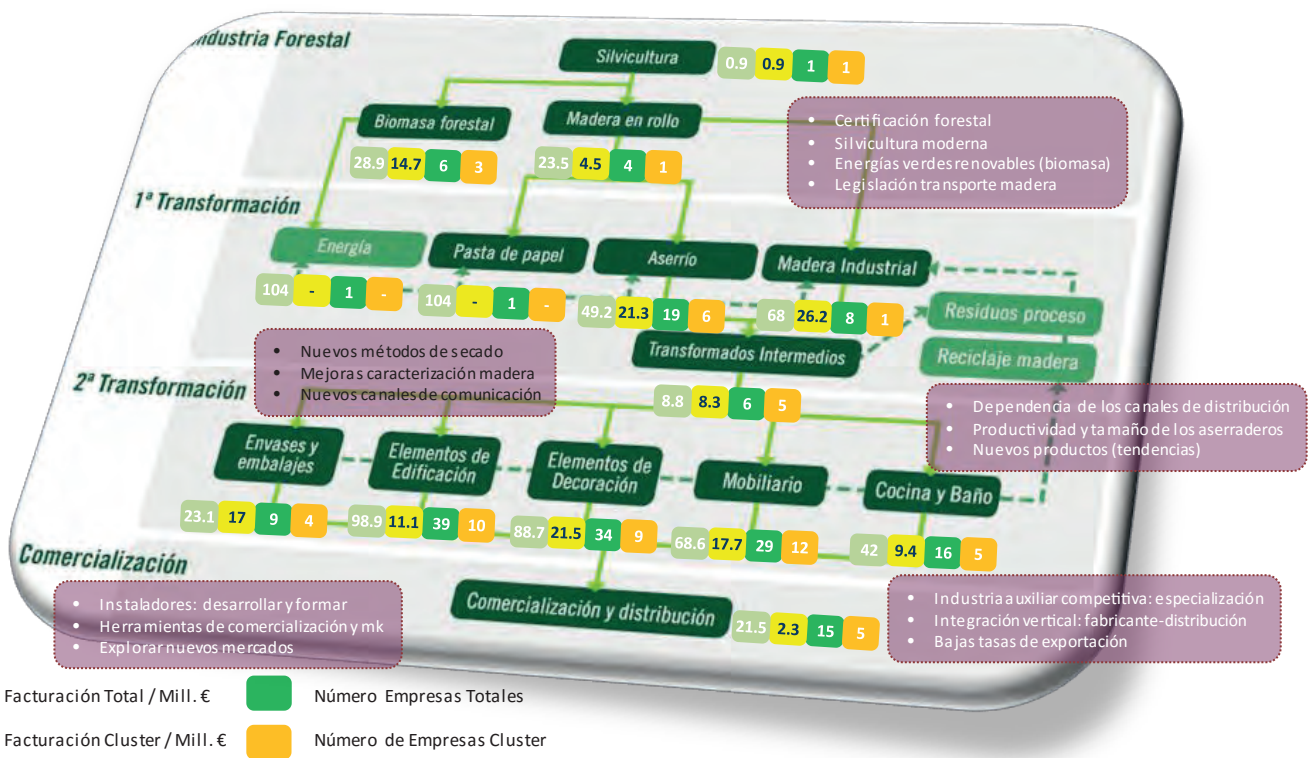
El Cluster da Madeira e o Deseño de Galicia seguirá contribuyendo a la mejora de la competitividad de sus empresas asociadas, como viene haciendo desde el año 2001. El CMD está poniendo el foco en la internacionalización a través de acuerdos de colaboración con otros Clusters internacionales, buscando nuevas sinergias entre empresas asociadas intra-cluster e intercluster.

A finales del 2015 el CMD definirá un nuevo Plan Estratégico resultado de un análisis de futuro, en donde estudiaremos los principales retos para los próximos años y los proyectos de mejora para hacer frente a los factores críticos que se identifiquen y ayudar a los socios a ser más competitivos.

Mientras tanto, los retos ya identificados se centran en promover el ya mencionado concepto de visión de producto y en resolver u aprovechar las siguientes cuestiones:

- **Certificación forestal**
- **Silvicultura moderna**
- **Energías verdes renovables (biomasa)**
- **Legislación transporte madera**
- **Nuevos métodos de secado**
- **Mejoras caracterización madera**
- **Nuevos canales de comunicación**
- **Dependencia de los canales de distribución**
- **Productividad y tamaño de los aserraderos**
- **Nuevos productos (tendencias)**
- **Instaladores: desarrollar y formar**
- **Herramientas de comercialización y marketing**
- **Explorar nuevos mercados**
- **Industria auxiliar competitiva: especialización**
- **Integración vertical: fabricante - distribución**
- **Bajas tasas de exportación**

SEGMENTACIÓN POR NEGOCIOS DE LA CADENA DE VALOR DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DENTRO DEL ÁMBITO DE ACTUACIÓN DEL CMA *



(*) Se han considerado como empresas del sector las empresas que cumplen los criterios de nuestro ámbito de actuación (Facturación >= 0.5 M. €, nº empleados entre 7 y 125 y con capacidad exportadora) Dentro del negocio de la Comercialización y Distribución, también se incluyen algunas empresas proveedoras de servicios.

El desarrollo de más de un tipo de negocio por parte de una misma empresa, provoca que la suma de los parciales no coincida con la suma total en cuanto a nº de empresas.

(*) En el negocio de la silvicultura operan 5 empresas más en Galicia, no se han considerado por no estar dentro de nuestro ámbito de actuación al no tener actividad exportadora. Lo mismo ocurre con la madera en rollo, operan 181 empresas rematantes, en su mayoría autónomas.



cluster
**comunicación
gráfica**



El proyecto “SIMBIOTIC”, promovido por el Cluster da Comunicación Gráfica, aplica la realidad aumentada al soporte gráfico y editorial como vehículo de innovación tecnológica en el ámbito comercial.

La realidad aumentada permite combinar la información física que contiene un producto impreso (catálogo, folleto, libro...) con información virtual, a la que se puede acceder a través de dispositivos móviles. **El resultado es un producto más atractivo y con mayor vida útil.**

El programa ha sido ideado para que las empresas gallegas del sector gráfico y editorial puedan crear servicios y productos que incorporen la tecnología de realidad aumentada a un coste reducido.

Este proyecto posibilita la creación de nuevos canales de comunicación comercial para que las empresas hagan llegar sus servicios y productos de forma atrayente e innovadora al consumidor final.

CLUSTER DA COMUNICACIÓN GRÁFICA EN CIFRAS



1.

El Cluster da Comunicación Gráfica está integrado por **72 entidades**, entre las que se encuentran asociaciones, empresas y centros tecnológicos y de formación.

2.

Abarca toda la cadena de valor del **producto gráfico**: la publicidad y el diseño, la impresión, la edición de libros y, recientemente, el marketing y la comunicación.

3.

Innovación, nuevos mercados, nuevos productos y notoriedad constituyen los cuatro grandes ejes del Plan estratégico del Cluster. Estos se dividen, a su vez, en 16 líneas de actuación y 77 acciones específicas.

4.

Cuenta desde 2013 con la calificación de **Asociación Empresarial Innovadora (AEI)** otorgada por el Ministerio de Industria a aquellas agrupaciones que desarrollan proyectos innovadores a través de un Plan estratégico, que en esta caso cuenta con la calificación de excelente.



5.

El Cluster da Comunicación Gráfica promueve el foro **"Reimprimete"**, constituido por una veintena de asociaciones de la cadena de valor de la comunicación gráfica y del libro con el fin de poner en valor los contenidos impresos en soporte papel.



6.

Publicación de la revista **"RÚBRICA"**, una herramienta para la recopilación, el análisis y la interpretación de la información relevante para el conocimiento del mercado de la comunicación gráfica.



7.

Una de las iniciativas promovidas por el Cluster es el **"Proyecto Symbiotic"**, cuyo objetivo es aplicar **la realidad aumentada** en las empresas del sector de las artes gráficas y editoriales generando un valor añadido respecto de los servicios y productos de los que disponen.

PRINCIPALES MAGNITUDES

El “Espacio de Influencia” tradicional del Cluster Gráfico de Galicia, equivalente a los presentes efectos al “Sector Gráfico de Galicia”, está compuesto por 543 empresas que representan una facturación conjunta de 435M€.

Dentro de dicho sector, el Cluster Gráfico de Galicia agrupa a 67 empresas con una facturación global de 173M€, además de otros agentes sectoriales como centros tecnológicos, centros de formación, asociaciones o instituciones.

De este modo, la representatividad sectorial del Cluster Gráfico de Galicia alcanza el 12% de las empresas del sector y el 40% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	543	435
Cluster	67	173
<i>Representatividad</i>	12%	40%

EVOLUCIÓN SECTORIAL

El sector de la comunicación gráfica fue sin duda uno de los primeros en sufrir las consecuencias de la crisis debido a los duros recortes presupuestarios que se produjeron tanto en el sector público como en el privado y que afectó de manera importante y directa a los departamentos de marketing y comunicación.

A este complicado escenario hubo que añadirle, además, el cambio de contexto industrial que se estaba produciendo a través del cual las nuevas tecnologías parecían amenazar sobremanera la supervivencia del papel.

Ante dicha situación, los sectores predominantes en el antiguo Clúster do Produto Gráfico e do Libro Galego (CPGLG) creado en 2007 se han visto enfrentados también a la profunda transformación que está viviendo la industria gráfica, donde el soporte gráfico y editorial se ha visto reducido a un segundo plano en el ámbito comercial y publicitario debido principalmente a los cambios en los hábitos de consumo de los usuarios finales, centrado en el uso cotidiano de las nuevas tecnologías en detrimento del papel y a la publicación de contenidos en la red.

Una consecuencia inevitable de este proceso ha sido la desaparición de múltiples empresas del sector (especialmente de la rama más industrial) y a la consolidación del resto en torno a compañías de mayor dimensión y mejor preparadas para los nuevos retos en el ámbito de la tecnología y la internacionalización.

Este tipo de situaciones ha obligado al sector a replantearse su modelo de negocio y buscar nuevos canales de comercialización, reorientando su actividad hacia un enfoque de empre-

sas de servicios generadoras de soluciones de comunicación gráfica que, además de productos de impresión, preste servicios generadores de valor como diseños, maquetación, nuevas aplicaciones en tecnología, asesoramiento, logística, o aquellos servicios más vinculados con el marketing.

Ese ha sido precisamente uno de los principales motivos de que el sector se haya unido de nuevo bajo un mismo proyecto que está implicando la transformación del “Clúster del Producto Gráfico y del Libro Gallego” en el “Cluster de la Comunicación Gráfica de Galicia”. Dicha transformación supone partir del trabajo previo llevado a cabo desde la parte más industrial de la cadena para, incorporando de manera decidida al resto de los agentes de la cadena (empresas de marketing y comunicación, comunicación, creatividad y diseño, asociaciones, centros tecnológicos, centros formativos...), poder alcanzar los nuevos objetivos sectoriales:

- Crear un espacio generador de ideas que contribuyan a cambios entre las empresas de la cadena de valor de la comunicación gráfica, a la puesta en valor del sector en Galicia y a la búsqueda de nuevos canales de comercialización.
- Mejorar la competitividad del sector, poniendo al alcance de las empresas del resto de sectores productos innovadores que faciliten sus procesos comerciales.
- Mejorar la visibilidad de las marcas/empresas y llegar al consumidor final de una forma innovadora mediante nuevos productos/servicios comerciales.

En definitiva, la propuesta estratégica del Clúster en su nueva etapa está encaminada a implantar un plan de acción que posicione el sector de la comunicación gráfica como un sector de referencia en innovación y generador de oportunidades de negocio y que se centra en los tres ejes siguientes:

- Desarrollo de la capacidad innovadora en el diseño, comunicación y producción gráfica e integración de nuevas tecnologías.
- Definición de nuevos canales de venta y apertura de nuevos mercados.
- Networking y generación de negocios conjuntos.

Las perspectivas tras la apertura de esta nueva etapa son enormemente halagüeñas, tanto por el renovado optimismo y motivación de los agentes sectoriales, como por la satisfactoria evolución de los datos económicos que apuntan a una progresiva recuperación de los presupuestos de marketing en las empresas gallegas y, por lo tanto, del negocio para el sector en general. Dado que Galicia puede perfectamente situarse en la vanguardia mundial dentro de esta actividad, se espera que sea el arranque de un período de consolidación y expansión del sector.

PRINCIPALES ACCIONES O MEDIDAS DE INTERÉS

- **Identificación de proyectos de innovación vinculados con la combinación de soportes gráficos tradicionales y nuevas tecnologías.**
- **Proyectos vinculados con la innovación en el punto de venta.**
- **Acciones ligadas a la mejora en el diseño de “packaging” como elemento clave para llegar al consumidor final.**
- **Identificación de nuevos canales de comunicación comercial.**
- **Planes de formación orientada a la gestión empresarial de la innovación.**
- **Promocionar acciones de integración de la cadena de valor de la comunicación gráfica a través de proyectos colaborativos.**
- **Promocionar estrategias de comunicación digital.**
- **Instaurar sistemas de vigilancia competitiva.**
- **Impulsar programas de misiones/acciones comerciales internacionales.**
- **Promover trade point para cada uno de los sectores integrados en el cluster.**
- **Servicios orientados a proveer de información sobre potenciales mercados de interés.**
- **Impulso de proyectos que generen nuevos productos y servicios de comunicación gráfica vinculados a sectores/consumidores que en la actualidad no demanden este tipo de productos.**
- **Promocionar a los agentes participantes en la cadena de valor del sector a través de su presencia en ferias nacionales e internacionales.**
- **Impulso de nuevos canales de comercialización y distribución.**
- **Soporte a la internacionalización de las empresas del cluster.**
- **Impulsar convenios y acuerdos con agentes de otros sectores.**
- **Fomentar proyectos que pongan en valor a los sectores involucrados en el cluster.**
- **Identificación de negocios colaborativos.**

- **Programas orientados al crecimiento, mejora competitiva y consolidación empresarial.**
- **Proyectos dirigidos a generar nuevas líneas de negocio e incrementar el valor añadido de los productos/servicios.**
- **Formación especializada.**

CADENA DE VALOR



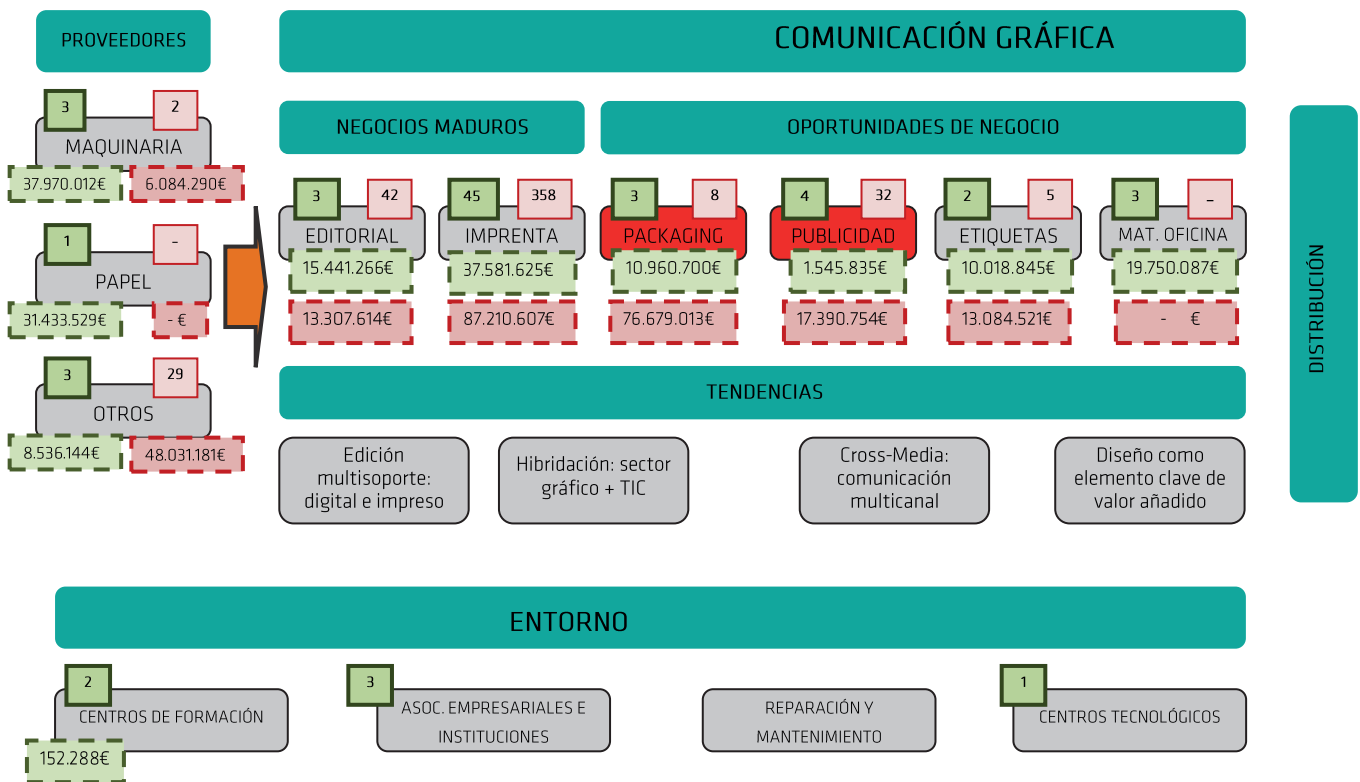
Facturación del sector: 435.178.311 €

Facturación del cluster: 173.390.331 €



Subsector en el que se busca mayor presencia por parte del cluster

CADENA DE VALOR DE LAS ARTES







El Sistema de Vigilancia Competitiva del sector del Granito –SIVICOM– es una herramienta para la toma de decisiones empresariales que, de forma sistemática y organizada, lleva a cabo la observación, captación, análisis, benchmarking y difusión de información y conocimiento sobre mercados y oportunidades de negocio. Esta iniciativa permite seleccionar los países objetivo en los que centrar los esfuerzos de internacionalización.

Gestionada por el Cluster del Granito, **SIVICOM monitoriza 69 mercados en todo el mundo** en un sector caracterizado por un alto nivel de competencia a escala global. Este sistema resulta fundamental para desarrollar una estrategia exitosa de internacionalización y competitividad empresarial.

En este sentido, con un mercado de la construcción extremadamente volátil, la habilidad para identificar oportunidades globales constituye un factor determinante. El SIVICOM establece un sistema de observación y análisis de información relativa a:

- Tendencias y prospectiva de la construcción a nivel mundial.
- Exportaciones e importaciones de granito y productos competidores.
- Información estratégica de mercados concretos.
- Informes de vigilancia tecnológica.
- Alertas de negocio.

Objetivos:

1. Dotar al Cluster de un sistema de seguimiento de mercados y oportunidades de negocio.
2. Construir un instrumento de utilidad práctica para el Cluster y su empresariado para la toma de decisiones.
3. Ofrecer a las empresas del sector del granito de una estructura estable para la mejora de la productividad y el acceso a los mercados.

Más información: <http://www.sivicom.es/>

CLUSTER DO GRANITO EN CIFRAS



El sector del granito de Galicia es el líder nacional absoluto al representar el 80% de esta industria en España. A nivel internacional, el sector gallego ocupa el 5º puesto en el mundo.

1.

2.

El granito es uno de los sectores estratégicos de la economía gallega. Destaca por su implantación internacional, ya que sus empresas exportan un 30% de su producción.

3.

El Cluster integra empresas y agentes involucrados en toda la cadena de valor del granito: canteras, fábricas transformadoras, talleres de cantería, marmolistas, instaladores y el Centro Tecnológico do Granito de Galicia.

4.

La industria gallega del granito puede producir más de 600.000 toneladas anuales y, a través de capacidad tecnológica instalada, puede elaborar más de 7 millones de m³ al año. Además, genera más de 5.000 empleos entre directos e indirectos.

5.

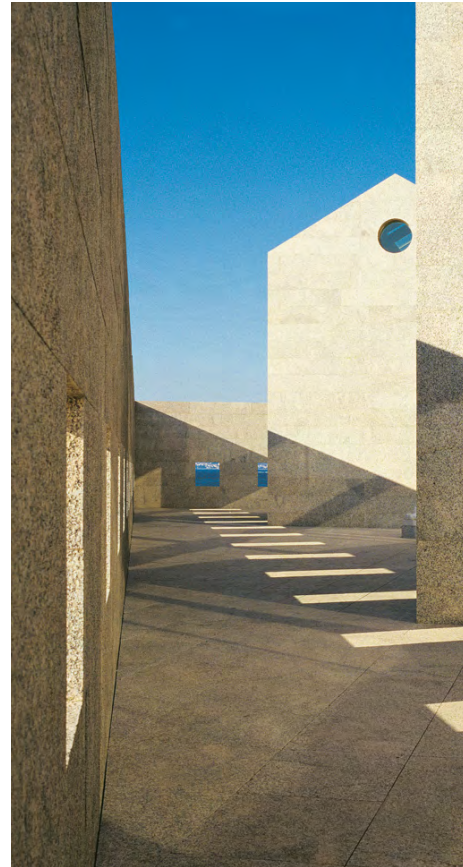
La oferta del sector del granito de Galicia es internacionalmente reconocida y ofrece más de 150 materiales gallegos, españoles e internacionales.

6.

El Cluster del Granito promueve diversos proyectos de éxito en el campo del ecodiseño o de la mejora de las condiciones laborales en los puestos de trabajo.

7.

El Cluster gestiona el Sistema de Vigilancia de Mercados SIVICOM, que monitoriza 69 mercados del mundo e identifica los de mayor crecimiento y con más oportunidades de negocio para las empresas.



PRINCIPALES MAGNITUDES

El "Espacio de Influencia" del Cluster del Granito de Galicia, equivalente a los presentes efectos al "Sector del Granito de Galicia", está compuesto por 177 empresas que representan una facturación conjunta de 330M€.

Dentro de dicho sector, el Cluster del Granito de Galicia agrupa a 51 empresas con una facturación global de 215M€.

De este modo, la representatividad sectorial del Cluster del Granito de Galicia alcanza el 29% de las empresas del sector y el 65% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	177	330
Cluster	51	215
<i>Representatividad</i>	29%	65%

EVOLUCIÓN SECTORIAL

Evolución reciente del sector.

El sector tiene dos situaciones que conviven actualmente: las empresas que exportan y las empresas que se focalizan en el mercado interior exclusivamente.

Desde el año 2009, el de mayor caída en cifras de exportación, los datos nos indican que las ventas de granito elaborado en el exterior han crecido hasta situarse hoy en cifras superiores a los años previos a la crisis. En concreto, durante este período las ventas se han duplicado en mercados internacionales.

En el reciente periodo Enero-Agosto de los años 2015 y 2014 el sector ha tenido una evolución positiva en su conjunto. Las empresas han intentado mejorar la rentabilidad de sus operaciones aumentando precios medios aún a costa de vender menos cantidad en los mercados internacionales.

En concreto, durante este periodo el sector ha incrementado sus ventas al exterior en un 5,00% y ha aumentado el precio medio en un 11,50% a pesar de haber reducido las ventas en cantidad en un 5,82%.

El segmento de elaborado ha mejorado sus ratios al aumentar un 7,33% sus ventas al exterior y el precio medio se ha comportado un 5,80% mejor en el periodo de referencia.

El segmento de granito en bruto ha vendido un 6,18% menos en el periodo que en su equivalente del año 2014 pero ha mejorado su precio medio de venta en un 12,38%.

En cuanto al reciente desempeño del mercado doméstico, la percepción es que se está en una evolución casi plana con algunos repuntes en el mercado de la reforma y de la rehabilitación según datos oficiales del Boletín Estadístico del Ministerio de Fomento y del consumo de cemento en 2015.

De esta forma, el mercado doméstico tiene unas perspectivas poco halagüeñas en cuanto a crecimiento y rentabilidad a corto plazo para el sector del granito de Galicia.

Situación actual del sector.

Desde un punto de vista empresarial, hay dos grupos claramente diferenciados si atendemos a sus resultados económicos y a su desempeño: las empresas con presencia internacional y las empresas con foco en el mercado doméstico (local, regional o nacional).

Las empresas que tienen presencia internacional presentan una mejor situación económico-financiera y estratégica, como en la mayoría de los sectores proveedores de la construcción en España y en Europa. El sector exterior está caracterizado por: (1) aumento constante de nuestra presencia exterior alcanzando ya niveles pre-crisis; (2) reducción de la presencia en Europa; y (3) mejora de la rentabilidad exterior a pesar de la intensa rivalidad competitiva por la existencia de mayor oferta de material en bruto y elaborado en el mundo.

Las empresas con foco en el mercado doméstico tienen mayores dificultades actualmente debido a la situación de atonía de la construcción y sus perspectivas continuistas de esta tendencia a corto-medio plazo.

Por otra parte, la situación de depresión y de posterior estancamiento del mercado nacional de la construcción ha provocado un triple efecto: (1) descapitalizar a las empresas de mercado nacional y local; (2) lastrar la recuperación de las empresas con presencia internacional; y (3) dificultar la generación de recursos para acompañar procesos de inversión y reactivación. El segmento extractivo ha sufrido más intensamente aún la situación internacional y nacional que se originó durante la crisis. Además, la creciente presión de costes operativos y administrativos unidos a la reducción de ventas del mercado español al que nutrían intensamente ha provocado cierres y paralizaciones temporales.

Además, los materiales gallegos y españoles están viviendo una menor apreciación por parte de los mercados derivado de la presión de los competidores internacionales con materiales similares y de las tendencias de moda en la construcción y decoración.

El segmento de maquinaria se ha volcado en proponer nuevas soluciones y generando mejoras para optimizar la productividad de las operaciones del sector en especial en el ámbito de corte y acabados.

PERSPECTIVAS DE FUTURO DEL SECTOR

Debe seguir consolidándose la tendencia positiva en comercio exterior durante los próximos ejercicios.

En este sentido, el sector seguirá profundizando en una estrategia caracterizada por los siguientes aspectos clave: (1) Reducir la dependencia de Europa Occidental; (2) Aumentar la presencia en América y África; (3) Aprovechar las oportunidades que presenten proyectos de dimensión medio/grande en zonas clave como los países del golfo o los países con energía y/o turismo.

En cuanto al mercado doméstico, las empresas deberán mejorar las estrategias para aprovechar las oportunidades de los segmentos de la rehabilitación y la renovación que son los que podrán crecer a corto-medio plazo.

En general, las empresas del sector del granito deberán centrarse en controlar sus costes, mejorar su productividad, cuidar su endeudamiento y mejorar su oferta comercial.

Estratégicamente, el sector deberá apalancarse en las fortalezas que ya tiene frente a sus competidores y mejorar otras incipientes. Por tanto, la estrategia sectorial deberá alinearse con los siguientes factores clave: (a) la localización geográfica, en especial por la cercanía a Puertos clave como Vigo o Marín; (b) la calidad y la productividad de las cuencas extractivas de los materiales gallegos relevantes; (c) el "saber hacer" fabril, que es reconocido internacionalmente; (d) mejorar la capacidad de ofertar soluciones diferenciales a clientes finales de todo el mundo; (e) mejorar el desempeño en materia de prevención de riesgos y vigilancia de la salud, en especial frente al polvo de sílice y al ruido; (f) Desarrollar e implementar una potente estrategia de desarrollo sostenible y de eco-diseño de productos y soluciones; y, (e) diferenciar la oferta gallega frente a sus competidores internacionales y a la oferta de productos sustitutivos a través de la implementación de una Marca Colectiva y de Garantía.

PRINCIPALES PROBLEMAS / PRINCIPALES OPORTUNIDADES

Oportunidades

- **Posibilidad de producir productos "a la carta".**
- **Know-how y experiencia productiva.**
- **Planificación y racionalización de explotaciones.**
- **Medio ambiente y sostenibilidad.**
- **Sinergias con otros productos locales como la pizarra y la madera.**

- **Coordinación con otros clusters para el desarrollo de técnicas innovadoras: Gestión de residuos: reutilización / reciclaje; Desarrollo de tecnología en maquinaria.**
- **Nuevos desarrollos de I+D+i en focos clave: nuevos acabados, "composites" con otros materiales, mejora de las prestaciones funcionales en construcción (resbalamiento, señalización,..), nuevos sistemas de colocación, sensorización de materiales,...**
- **Crecimiento de empresas del ámbito del medio ambiente y sostenibilidad.**
- **Estrategias de cooperación favorecidas por todas las administraciones y asociaciones.**
- **Incremento de la demanda de productos "naturales".**
- **Demanda de productos de "calidad" con buenas prestaciones y con mayor valor añadido.**

Amenazas

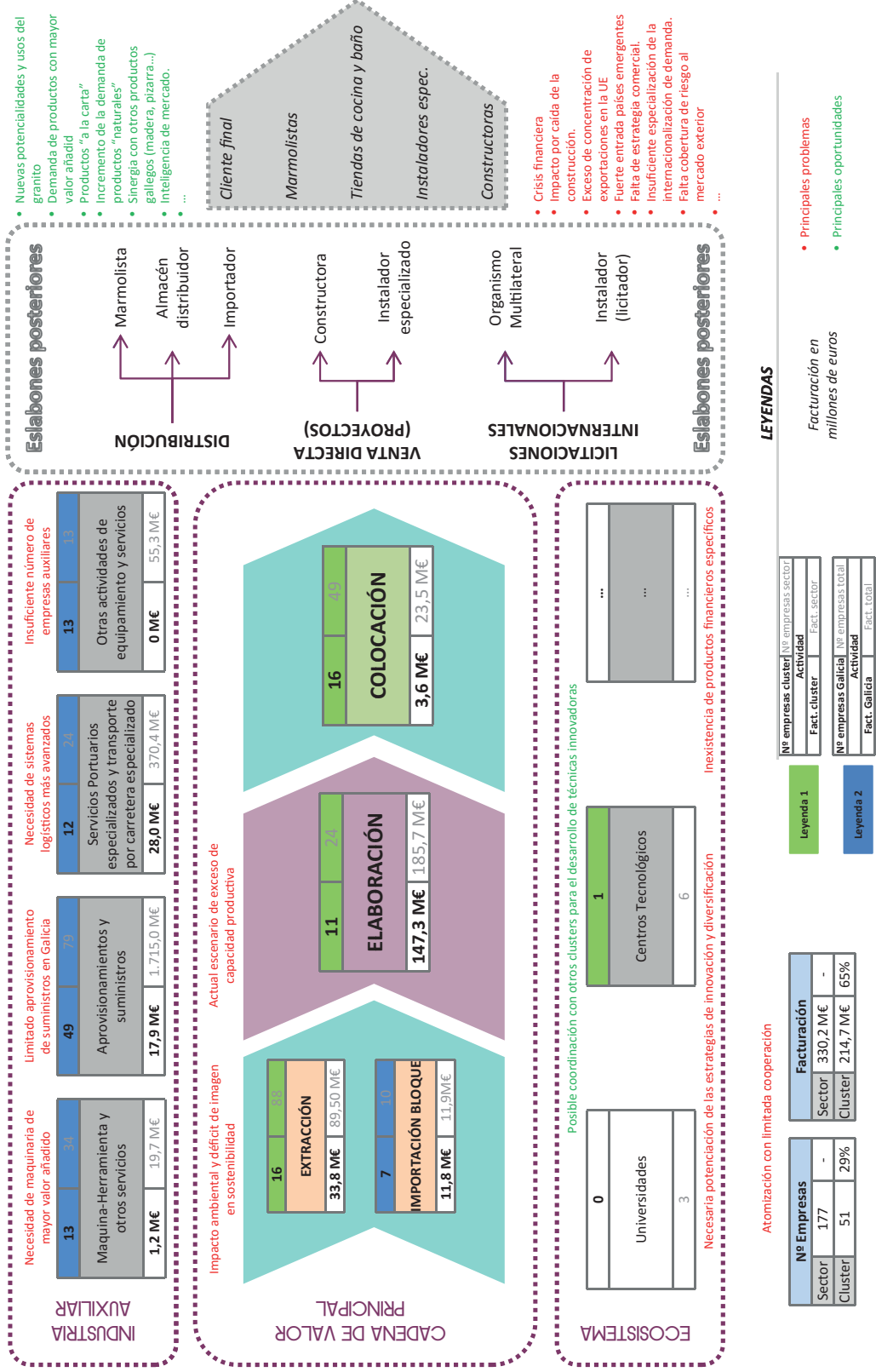
- **Actual exceso de capacidad productiva.**
- **Dificultad de extracción de la materia prima: movimientos ecológicos "contrarios".**
- **Crisis del sector financiero y poca adaptación a necesidades sectoriales**
- **Insuficientes empresas relacionadas cercanas de toda la cadena de valor: maquinaria avanzada, logística, mercado internacional.**
- **Fuerte entrada de países emergentes como China, India o Brasil.**
- **Exceso de concentración de exportaciones en la UE**
- **Falta de estrategia comercial por exceso de capacidad productiva.**
- **Necesidad de inteligencia de mercado: conocimiento del consumidor, prescriptores, a nivel nacional e internacional.**
- **Impacto sobre la demanda por la caída de la construcción.**

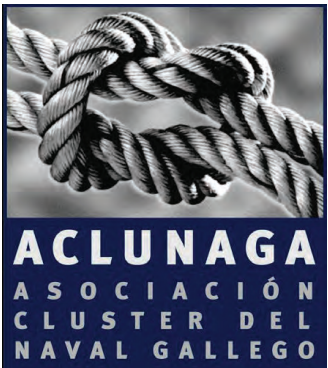
Debilidades

- **Tecnología: Se necesita el desarrollo o empleo de una maquinaria de mayor valor añadido.**

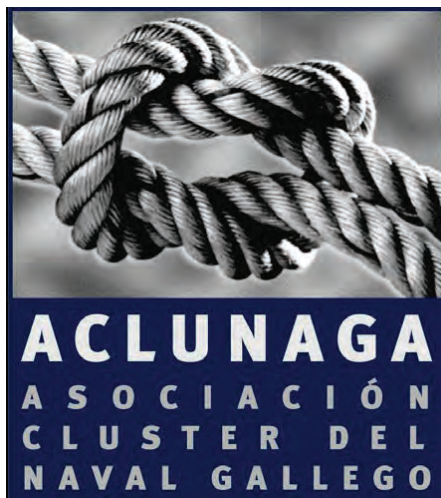
- **Necesidad de sistemas logísticos más avanzados.**
- **Impacto ambiental y Seguridad e Higiene.**
- **Falta de imagen en desarrollo sostenible.**
- **Falta de productos financieros específicos que ofrezcan mayor liquidez en las empresas.**
- **Falta de cobertura de riesgo al mercado exterior.**
- **Necesidad de desarrollo de maquinaria específica para nuevos acabados, automatización procesos y respecto medioambiental.**
- **Suministro de aprovisionamientos moderado en Galicia.**
- **Mayoría de pymes que dificultan el desarrollo de estrategias avanzadas.**
- **Necesidad de potenciar la estrategia de innovación y diversificación.**
- **Pequeño tamaño de empresas, muy atomizadas y ausencia de cooperación entre ellas.**
- **Insuficiente Internacionalización de la demanda.**
- **Desarrollo de nuevas potencialidades y nuevos usos del granito.**

CADENA DE VALOR





CASO DE ÉXITO DEL CLUSTER DEL NAVAL



El Observatorio del Sector Naval de Galicia es una iniciativa puesta en marcha por ACLUNAGA, con la colaboración de la Fundación Calidade y la financiación del proyecto Ecait, para la prestación de servicios estratégicos a las empresas e integrantes del sector naval. En este sentido, el proyecto se centra en dos áreas fundamentales: Galicia como área geográfica de observación, incluyendo su mercado objetivo y sus empresas de sectores relacionados; y las actividades propias del sector naval y sus sectores auxiliares.

Uno de los servicios más atractivos es **el Observatorio sectorial**, que **reúne de forma pública toda la información relativa a la construcción naval así como las cuentas de resultados y balances de las actividades más representativas del ámbito naval.**

Los integrantes del sector también pueden beneficiarse de un sistema de videoconferencia con múltiples funcionalidades, y de un sistema de autodiagnóstico económico-financiero. Este último requiere que el usuario introduzca el balance de situación y la cuenta de resultados de los dos últimos ejercicios para obtener un informe con los siguientes elementos: análisis patrimonial, análisis económico y análisis financiero, contemplados desde una vertiente estática y dinámica, así como una comparativa con empresas que están en el mismo CNAE y empresas que trabajan en el sector naval y auxiliar.

Otro servicio importante es el sistema de valoración de proveedores especializados en un entorno colaborativo, donde con una perspectiva agrupada se pueden clasificar las empresas en función de las actividades a las que se dedican.

Más información:

<http://observatorio.aclunaga.es/contenido/observatorio-naval>

CLUSTER DEL NAVAL GALLEGO EN CIFRAS



1.

Aclunaga es la única asociación empresarial específica del sector naval de Galicia, por lo que cubre y representa todos los segmentos de la cadena de valor de la construcción naval.

2.

En el Clúster participan **106 empresas**, desde astilleros e ingenierías hasta sociedades de clasificación y certificadoras, pasando por empresas proveedoras de bienes de equipo y suministros, empresas habilitadoras, instaladores o empresas del metal.



3.

En el período 1999-2013, el Clúster gestionó subvenciones por casi

9 millones de euros

e impartió cursos a más de **10.000 trabajadores**, los cuales sumaron **290.000 horas de formación**.

4.

El sector naval supone el **4,3% del PIB gallego** y constituye un referente tecnológico a nivel internacional.



5.

El naval gallego constituye un sector estratégico de la economía de Galicia, tanto por tradición histórica como por peso, y da empleo a más de **10.000 trabajadores directos e indirectos**.

6.

El **90%** de los buques construidos en la última década en los astilleros gallegos se destinan a la exportación.

7.

Entre las iniciativas promovidas por el Cluster destaca la creación del **Observatorio del sector naval de Galicia** y la gestión del control de acceso a astilleros.

PRINCIPALES MAGNITUDES

El "Espacio de Influencia" del Cluster del Naval Gallego, equivalente a los presente efectos al "Sector Naval de Galicia", está compuesto por 273 empresas que representan una facturación conjunta de 1.133 M€.

Dentro de dicho sector, el Cluster del Naval Gallego (ACLUNAGA) agrupa a 105 empresas con una facturación global de 850 M€ (dato del 2013).

De este modo, la representatividad sectorial del Cluster Naval Gallego alcanza el 38% de las empresas del sector y el 75% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	273	1.113
Cluster	105	850
<i>Representatividad</i>	38%	75%

EVOLUCIÓN SECTORIAL

La gran expansión del sector naval en Galicia se produjo en los años setenta, llegando a alcanzar al final de esa década a sus mayores índices de actividad. La primera reconversión (iniciada en 1984) supuso la disminución de la capacidad de producción hasta el 60% de la existente. A pesar de otras reconversiones que siguieron a esa inicial, el sector mantuvo un buen nivel hasta agosto de 2009 cuando sufrió un fuerte revés con el descenso e incluso cancelación de contrataciones en curso y que llevó a multitud de empresas del sector con el paso de los años a entrar en procesos de concursos de acreedores, EREs... Por si esto fuese poco, varios países denunciaron a la Unión Europea el sistema de ayudas fiscales español (tax lease) que acabó por suponer la puntilla para el sector dentro del escenario generalizado de crisis.

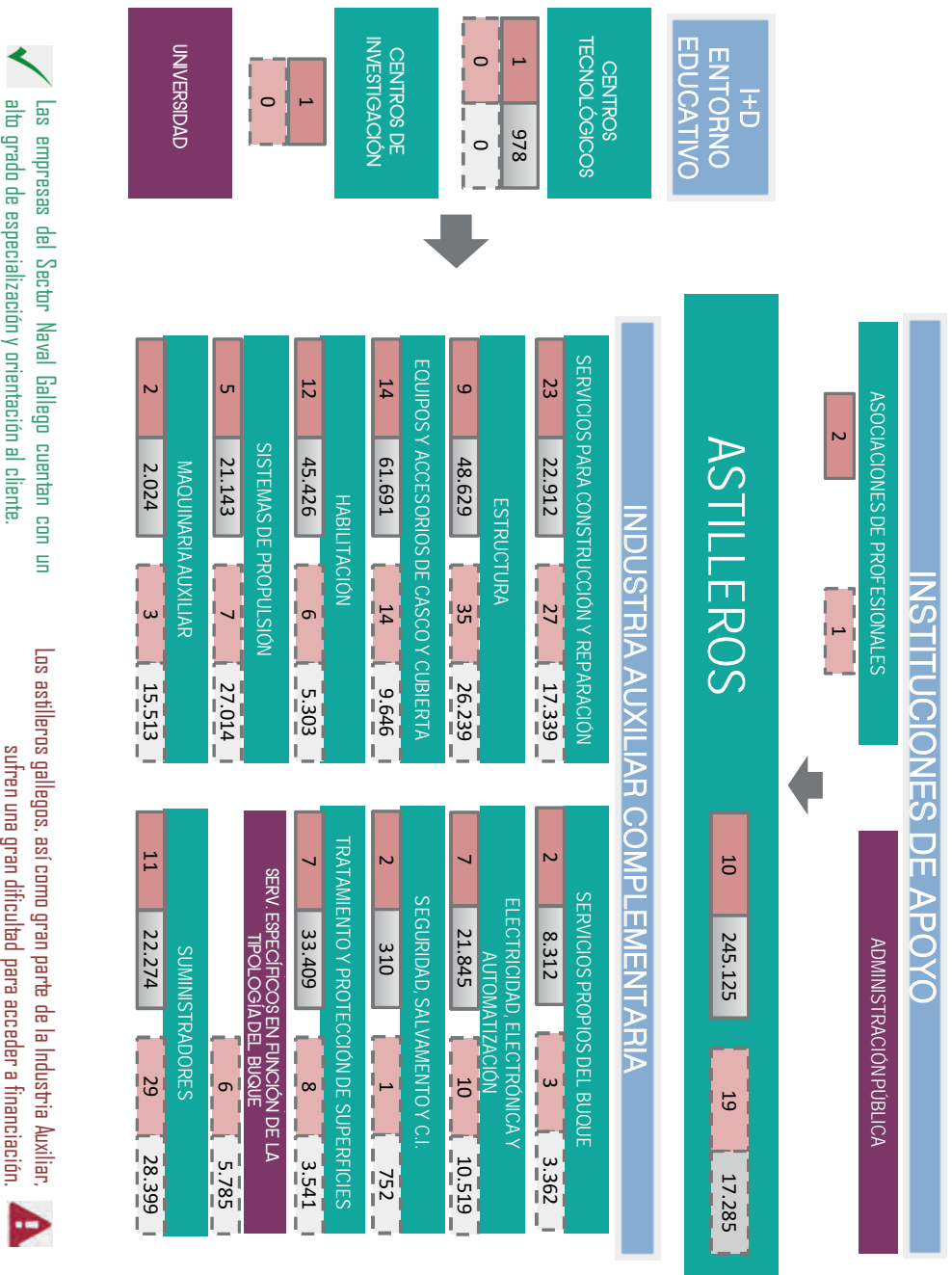
Afortunadamente, se ha ido produciendo un progresivo cambio de escenario y una recuperación del dinamismo sectorial gracias a una cierta revitalización de las contrataciones (México, Indonesia, Perú, Marruecos...), a la finalización del veto a la construcción civil en Navantia o al desbloqueo del tax lease, donde todo apunta a que en 2016 los astilleros gallegos podrán utilizar la nueva herramienta para formalizar contratos y fortalecer sus expectativas para el futuro próximo. No obstante, tanto para los astilleros como la industria auxiliar, continúa siendo un serio problema el acceso a la financiación.

Dentro de este escenario, el sector naval de Galicia está tratando de apostar por:

- **Valor añadido:** construcción de buques de alto valor añadido (dada la sobresaturación de astilleros asiáticos que ofertan embarcaciones de bajo contenido tecnológico).
- **Tecnología:** tratando de mejorar los procesos de astilleros e industria auxiliar mediante el concepto de "Naval 4.0" (robotización de los procesos, fabricación avanzada, los nuevos materiales...) para conseguir la integración vertical de sistemas de producción naval inteligentes, la integración horizontal de una nueva generación de redes de creación de valor, y la aceleración de tecnologías que obligan a la reingeniería de toda la cadena de producción.
- **Diversificación:** para aprovechar capacidad y know-how del sector e impulsar desde los astilleros proyectos en nuevos sectores como la eólica offshore o desde las auxiliares maximizar sus oportunidades en negocios como la instalación/mantenimiento industrial, industria eólica, fabricación de bienes de equipo...
- **Internacionalización:** insistiendo en el proceso que facilitó la supervivencia de un buen grupo de empresas auxiliares que han sabido sobrevivir con éxito durante el periodo de crisis gracias a la internacionalización de sus operaciones.

Por lo que se refiere en concreto al Cluster del Naval de Galicia (ACLUNAGA), al margen de procurar la viabilidad y sostenibilidad desde el punto de vista económico, tiene entre sus objetivos el tratar de completar su representatividad incluyendo a agentes en el ámbito de las Administraciones Públicas, de la Universidad o de los Servicios Específicos en función de la tipología del buque.

CADENA DE VALOR



Las empresas del Sector Naval Gallego cuentan con un alto grado de especialización y orientación al cliente.

Los astilleros gallegos, así como gran parte de la Industria Auxiliar, sufren una gran dificultad para acceder a financiación.

Leyenda

Nº entidades Aclunaga	Facturación entidades Aclunaga*
Nº entidades resto sector gallego	Facturación resto sector gallego*

* Datos referentes al año 2013



Confederación de Industrias
Textiles de Galicia

COINTEGA - Cluster Textil Moda



Confederación de Industrias Textiles de Galicia **COINTEGA - Cluster Textil Moda**

El Cluster Textil Moda de Galicia – COINTEGA impulsa el **proyecto SIMSS** (Integración Inteligente del Stock y las Ventas de las Tiendas Multimarca), **que pone al alcance de las pequeñas firmas del sector una plataforma para la gestión inteligente de su cadena de valor**, desde la logística hasta el punto de venta, como la que usan las grandes multinacionales.

El mundo del retail y, como consecuencia de ello, el sector textil-moda, se encuentra en una etapa de cambio y de redefinición de su modelo. La falta de un mecanismo de integración de la cadena de valor hace que no se puedan poner en marcha políticas semejantes a las cadenas monomarcas. Por otra parte, la irrupción del **ecommerce como nuevo canal** y, sobre todo, el uso de dispositivos móviles, han dado nuevos horizontes a esas políticas, las empresas deben saber aprovechar esas oportunidades.

Las plataformas de venta online en todas sus vertientes (apps, webs, smart tv, etc.), están siendo monopolizadas por las grandes marcas de distribución, siendo todavía una asignatura pendiente para el resto del sector textil-moda, dado que se requiere un nivel alto en los sistemas de información y el uso de marketing en las redes sociales que, por su estructura, las pymes no suelen tener en cuenta.

El proyecto SIMSS tiene como objetivo proporcionar a las pequeñas firmas un sistema de información que les permita operar de la misma forma que las grandes cadenas, es decir, integrar toda la cadena de valor bajo una sola aplicación que proponga soluciones a cada necesidad, dando respuesta inmediata a cada operativa y en función de su usuario.

El proyecto parte del desarrollo de un sistema de información especializado en el sector textil-moda que funciona además como back office de todas las aplicaciones necesarias para dar respuesta al mercado, es decir, integrando las soluciones B2B, B2C, CRM, dando una importancia al uso de dispositivos móviles (tablets, smartphones, etc.) como herramientas integradoras.

Más información:
<http://www.cointega.com/>



CLUSTER TEXTIL EN CIFRAS



1.

El Cluster Textil Moda de Galicia (COINTEGA)

está integrado por más de **100** empresas que operan en todos los eslabones de la cadena de valor: textil, género de punto, industria auxiliar, textiles técnicos, retail, y servicios especializados.

“COINTEGA es la entidad de referencia de todos los agentes y empresas que operan en el ecosistema Textil - Moda de Galicia.”

2.

A nivel internacional COINTEGA ha recibido la acreditación “Bronze Label” de excelencia de organizaciones clusters.

BRONZE



3.

El sector Textil y Moda es uno de los sectores estratégicos de Galicia. Ocupa la primera posición en el ranking sectorial en cuanto a su capacidad de generación de valor añadido bruto en Galicia.

27,57% porcentaje de valor añadido bruto generado por el sector textil moda con respecto al total de Galicia.

23,7% porcentaje de ingresos de explotación del sector textil moda con respecto al total de Galicia.

Principales cifras del sector textil - moda

4.

Facturación:
14.884 millones de €

Empleo:
12.000 empleos directos



5.

Importante contribución del sector a la capacidad exportadora de Galicia

3.900 millones de €

Las exportaciones del sector representan el **23%** de las exportaciones totales de Galicia

6.

El Cluster dirige su actividad a la mejora competitiva del negocio de la moda a través del desarrollo de iniciativas centradas en la capacitación, la internacionalización, la innovación y la cooperación.

7.

COINTEGA basa su trabajo en iniciativas que promueven la cooperación, tanto entre las empresas que forman parte del Cluster, para el desarrollo de proyectos conjuntos, así como con agentes del sector de ámbito internacional.



El proyecto SIMSS, que promueve un sistema de integración del stock y ventas dirigido a pymes, y la dinamización de las relaciones comerciales entre Galicia y Norte de Portugal, a través del proyecto Euroclustex, son un claro ejemplo de esta filosofía de trabajo.

PRINCIPALES MAGNITUDES

El marco de actividad del Cluster Textil Moda de Galicia, se ha redefinido para así, recoger a , recoge a que operan en el ecosistema Textil Moda de Galicia: textil, género de punto, industria auxiliar, textiles técnicos, retail, y servicios especializados.

Está formado por 466 empresas, que aportan una facturación 1.012 millones de €. En este escenario Cointega agrupa a un total de 87 empresas, que representan una facturación conjunta de 438M€.

La representatividad sectorial del Cluster Textil Moda alcanza el 17 % de las empresas y el 41% de la facturación del sector.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Cluster)	466	1.012
Cluster	85	424
<i>Representatividad</i>	17%	42%

(Datos sin Grupo Inditex)

EVOLUCIÓN SECTORIAL

El análisis del ecosistema textil moda de Galicia muestra una evolución general ascendente, derivada fundamentalmente de la evolución positiva de las distintas sociedades que forman parte del Grupo Inditex. No obstante si se analiza la evolución del resto del sector, la crisis se ha hecho sentir, desde el 2008 y hasta el 2012, periodo en el que se observa una caída de las cifras de facturación y de empleo.

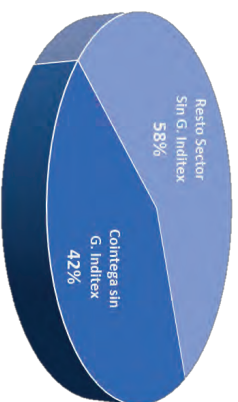
Si tomamos el análisis por tipología de negocio, el subsector de industria auxiliar y el canal de comercialización monomarca presentan una evolución más favorable, frente al canal multimarca que presenta una reducción tanto del número de trabajadores y de facturación.

El 2013 muestra una situación de estabilización, que continúa en la actualidad. Según datos del Cityc, durante el primer trimestre del 2015 la cifra de negocios del sector mejoró en un 1,3% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Los datos de empleo también son positivos, los afiliados a la Seguridad Social eran en abril, un 3,5% más que en abril de 2014. La inversión en maquinaria aumentó en un 6,1% con respecto al año anterior.

Las expectativas actuales son mejores, y el sector establece que el crecimiento del sector presenta una perspectiva de futuro positiva, pero que precisan de los siguiente aspectos:

- **Mejorar los procesos de internacionalización, especialmente para las Pymes.**
- **Implantación de las TIC en las empresas (RFID, ibeacons, CRM, ERP, ...)**
- **Omnicanalidad, entendida como la coexistencia y complementariedad entre el canal off-line y el canal on-line.**
- **Desarrollo de sistemas logísticos que acerquen el producto en el menor tiempo posible. Tendencia hacia un menor stock y una mayor tráfico del producto “ El que triunfa en moda es el que sabe distribuir mejor”.**
- **Desarrollo nuevos productos. Aplicación de smart textiles, wereables, nanotecnología.**
- **Sostenibilidad como factor de diferenciación y de desarrollo de la industria auxiliar.**

- Total sector
- Totalcluster
- TotalG.Inditex



Facturación del sector: 13.928.771Mill €
 Facturación sector sin G Inditex: 1.012.772Mill €
 Facturación cluster: 1.248.475Mill €
 Facturación clustersin G Inditex: 424.569Mill €

Categoría	Subcategoría	Facturación (Mill €)
5	MATERIAS PRIMAS	10.045
	Hilados	
	Tejidos	
247	INDUSTRIA AUXILIAR	1.398.288
	17	832.646
	22	1.192.738
	11	237.010
	6	11.723.260
31	COMERCIALIZACIÓN MONOMARCA	12.220.702
	11	147.144
	51	180.102
	11	31.675
105	COMERCIALIZACIÓN MULTIMARCA/MIXTA	180.102
	Distribución multimarca	
	Distribución mixta: multimarca, y monomarca	
78	TÉCNICOS y OTROS	119.633
	11	31.675
	Protección laboral y uniformidades	
	Deporte	
	Textil hogar y toldos	
	Cordelería, redes, velas	

Amenazas / Oportunidades

INTERNACIONALIZACIÓN
E-COMMERCE

IMPLANTACIÓN TICS

OMNICANALIDAD

FABRICACIÓN 4.0

SMART TEXTILES WEREABLES

SOSTENIBILIDAD

LOGÍSTICA

(facturación Mil€)



CLUSTER TIC
GALICIA



CLUSTER TIC GALICIA

El Cluster TIC Galicia **cuenta con un Club de Inversores propio dirigido a promover y financiar startups o empresas en crecimiento.** Vinculada al sector de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, se trata de una iniciativa pionera en el ámbito de la comunidad gallega. **El Club cuenta con ocho socios, que asumen el compromiso de invertir un mínimo anual de 50.000 euros.** Además de apoyo económico, los proyectos empresariales seleccionados reciben asesoramiento en áreas técnicas y de gestión.

Los miembros fundadores del Club de Inversores del Cluster TIC Galicia son Altia, Itelsis, Bahía Software, Clictic, Imatia, JDLV Inversores, Plexus y R.

Esta iniciativa se caracteriza por su vocación colaborativa, representa un compromiso con los emprendedores y tiene el propósito de reforzar el tejido empresarial TIC de Galicia.

El proyecto empresarial de CENTUM Research & Technology constituyó la primera apuesta del Club. Centum es una compañía especializada en el diseño, desarrollo y comercialización de sistemas aeronáuticos de misión, tanto para plataformas aeronáuticas tripuladas como para drones en misiones de emergencias y seguridad.

Más información:

<http://www.clusterticgalicia.com/portada.php?idioma=gl>

CLUSTER TIC GALICIA EN CIFRAS



1.

El Cluster TIC conforma un ecosistema de más de 280 entidades entre pymes, grandes empresas, colegios profesionales, asociaciones profesionales, centros de investigación, centros tecnológicos y centros de conocimiento.

2.

A nivel estatal está reconocido por el Ministerio de Industria como Agrupación Empresarial Innovadora (AEI), y en el ámbito internacional cuenta con la Etiqueta Bronce de Excelencia en Gestión.

BRONZE

Cluster Management Excellence

STRIVING FOR CLUSTER EXCELLENCE



3.

El Cluster desarrolla una estrategia de especialización e impulso a las empresas TIC que se apoya en 5 Centros tecnológicos.

4.

México, Portugal y Brasil son los países con mayor presencia de las empresas vinculadas al Cluster

5.

Galicia suma más de 2.290 empresas TIC, un sector compuesto mayoritariamente por pymes y micropymes.

6.

El sector TIC gallego aporta más de 15.000 empleos de alta cualificación.

7.

Entre las numerosas iniciativas desarrolladas por el Cluster destaca la creación de un Club de Inversores para la financiación de startups tecnológicas y proyectos innovadores en el ámbito de la Comunidad gallega.



PRINCIPALES MAGNITUDES

El "Espacio de Influencia" del Clúster TIC, equivalente a estos efectos al "Sector TIC de Galicia", está compuesto por 2.242 empresas que representan una facturación conjunta de 2.290M€, esto haciendo un cómputo amplio del sector y teniendo en cuenta todas las empresas que por CNAE pertenecen a un ámbito TIC, incluyendo comercializadoras de bienes de consumo y algunas transversales (tiendas de informática, tiendas de telefonía...), si hacemos un filtro aproximándonos más al núcleo del sector este número de empresas se reduce considerablemente.

Dentro de dicho sector, el Clúster TIC agrupa a 94 empresas con una facturación global de 1.005M€.

De este modo, la representatividad sectorial del Clúster TIC supera el 4% de las empresas del sector y el 45% de la facturación sectorial.

	Nº de empresas	Facturación (M€)
Sector (Espacio de Influencia del Clúster)	2.242	2.290
Clúster	94	1.005
<i>Representatividad</i>	4,2%	45%

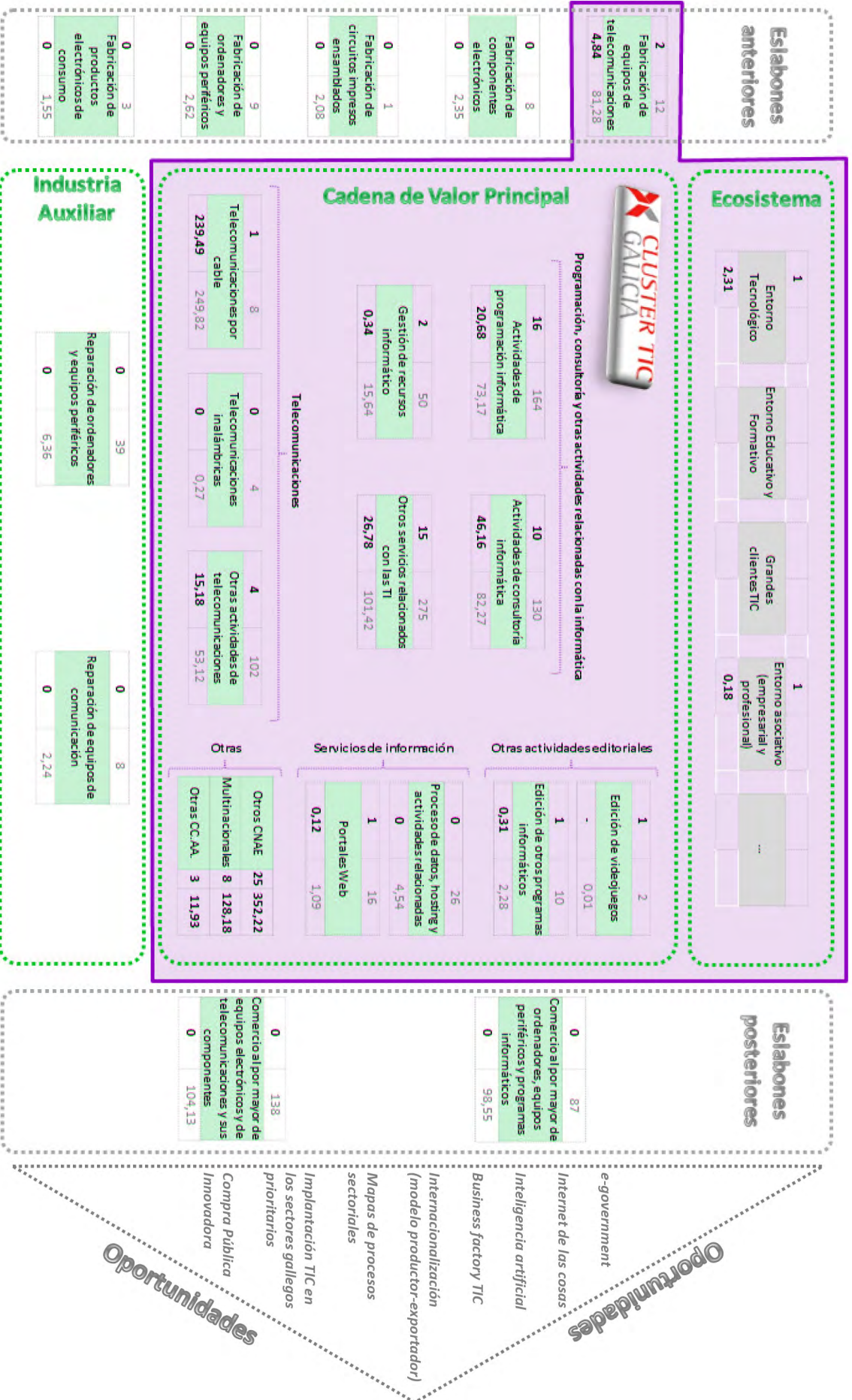
EVOLUCIÓN SECTORIAL

Posiblemente por su importancia para otras industrias, cuando se revisa la evolución de la facturación del macrosector TIC gallego a través de los datos facilitados por OSIMGA se puede observar que la crisis no le alcanzó al igual que a otros sectores en el año 2008. De hecho, experimentó un fenómeno de inercia o de minoración de la crisis debido a su papel como catalizador de la productividad del resto de las industrias. Sin embargo, la crisis le alcanzó en el año 2009 cuando el arrastre de otros sectores era ya más patente (construcción, automoción, alimentación...), lo cual supuso caídas en la facturación próximas al 10%. Desde entonces, los efectos de la crisis continuaron durante los años 2010 y 2011 (aunque con porcentajes de caída mucho menores), mientras que la recuperación sectorial se inició en el año 2012 continuando hasta la actualidad.

Actualmente, tanto la coyuntura económica general como la específica del sector han variado y las expectativas de futuro son considerablemente positivas, en especial en todo lo relativo a los siguientes ámbitos:

- **Administración Electrónica y e-Gobierno**
- **Internet de las cosas, tanto en su variante industrial (I2OT) como comercial (Smart Cities, Hogar Conectado)**
- **Inteligencia artificial y procesamiento de datos**
- **Fomento de Business Factories TIC ligadas a segmentos de mercado estratégicos**
- **Internacionalización, con el modelo productor-exportador de las TIC**
- **Implantación de las TIC en los sectores prioritarios para Galicia**
- **Fomento de la Compra Pública Innovadora como nueva oportunidad de mercado**
- **Desarrollo de tecnologías facilitadoras clave: 5G, Big Data, Cloud Computing...**

CADENA DE VALOR



Clasificación del Sector TIC según IGE, INE, EUROSTAT...

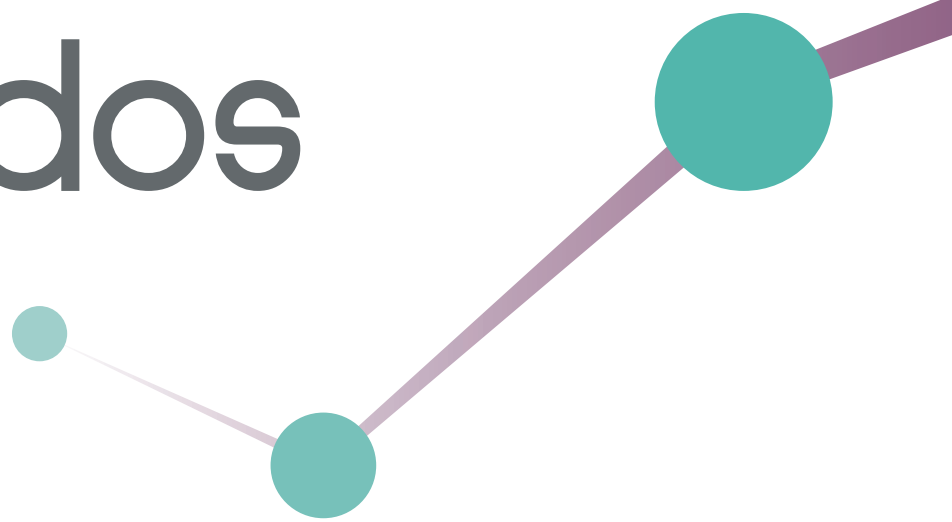
Nº empresas cluster		Nº empresas sector	
Actividad	Fact. cluster	Actividad	Fact. sector

Nº Empresas	
Sector	Cluster
837	91
-	11%

Facturación	
Sector	Cluster
1.159 M€	848 M€
-	73%

Facturación en millones de euros

Unidos





| clusters
● galicia

para ser más
COMPETITIVOS

stem
#laevolución
www.stemcomunicacion.com



www.clustersgalicia.com