sesión 20 setembro

CAPÍTULO CATRO

ANÁLISE DAFO: DIAGNÓSTICO ESTRATÉXICO

INTRODUCCIÓN

4.1.- DAFO: FORMACIÓN E CAPITAL HUMANO

4.2.- DAFO: TERRITORIO, INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS

4.3.- DAFO: INNOVACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

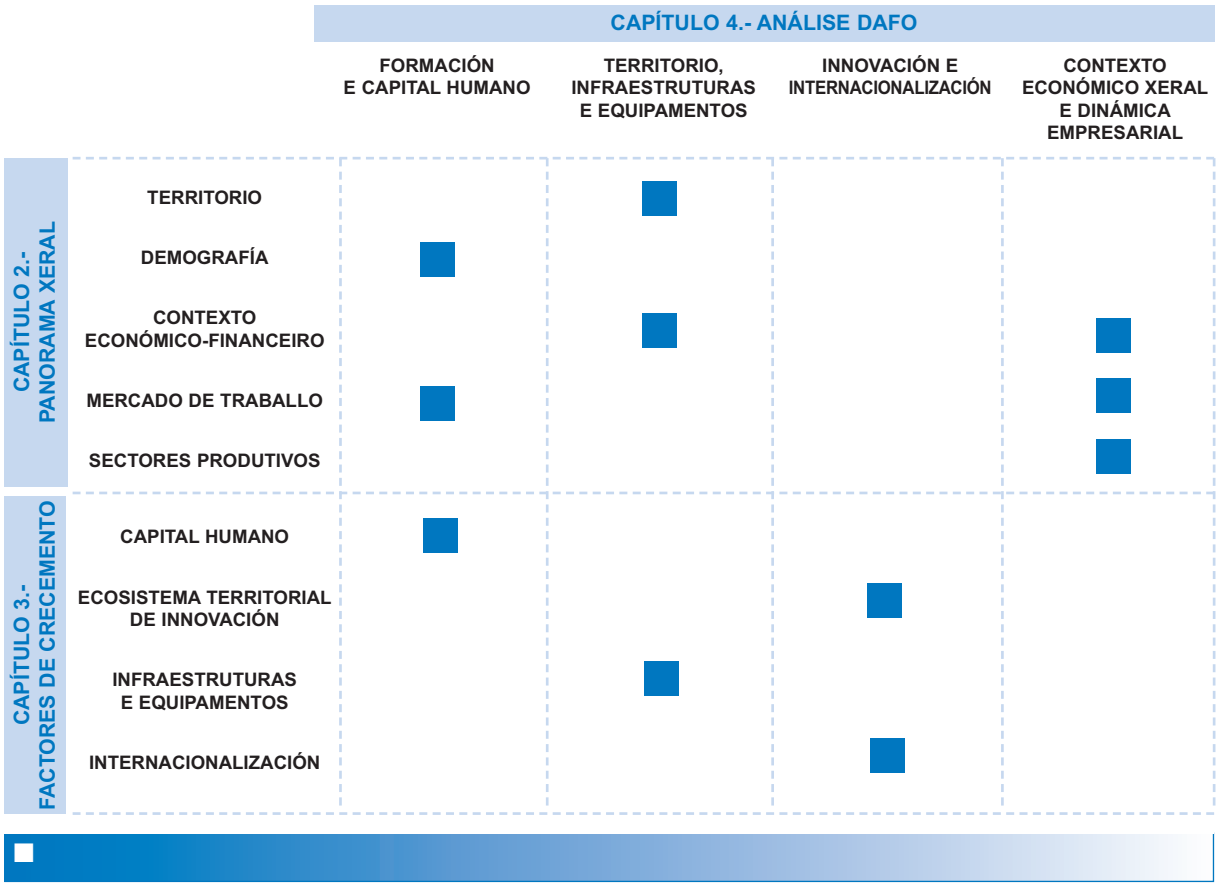
4.4.- DAFO: CONTEXTO ECONÓMICO XERAL E ACTIVIDADE EMPRESARIAL

O obxectivo deste capítulo é sintetizar e ordenar as principais conclusións que se derivan tanto da análise do marco socioeconómico no que se desenvolve a actividade económica de Vigo e a súa área de influencia como das opinións recollidas nas entrevistas realizadas e nos cuestionarios enviados, descrito nos capítulos 2.- Panorama xeral e 3.- Factores de crecemento.

A modo de síntese, na figura da páxina seguinte quedan recollidas as relacións existentes entre os diferentes epígrafes e subcapítulos dos que constaban os mencionados capítulos 2 e 3 cos diversos DAFO's que se inclúen neste capítulo 4, de tal forma que dende unha perspectiva metodolóxica se fai visible a trazabilidade do proceso de análise e diagnóstico estratéxico.

Non se trata de elaborar unha simple lista de debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades, senón que o que se pretende é contribuír a establecer obxectivos e a desenvolver estratexias de actuacións en base a un balance conxunto da matriz DAFO. As debilidades e fortalezas considéranse factores do ámbito interno do territorio analizado, sobre os que os axentes locais poden influír directamente, e que inciden positivamente (fortalezas) ou negativamente (debilidades) no crecemento, proxección, credibilidade ou desenvolvemento do territorio xa que facilitan ou reducen a súa capacidade de resposta e competitividade. Por contra, os factores externos fan referencia a elementos alleos ao control dos axentes locais, e que poden xerar un impacto positivo (oportunidades) ou negativo (ameazas), pero dos que estes se poden beneficiar ou poden evitar adoptando estratexias axeitadas. Con todo, hai que ter en conta que a diferenciación entre factores endóxenos e esóxenos non está sempre claramente definida.

Así, tomando como referencia a informa-



ción recollida nos capítulos 2.- Panorama xeral e 3.- Factores de crecemento, establécense catro grandes bloques á hora de estruturar a análise DAFO: Formación e capital humano; Territorio, infraestruturas e equipamentos; Innovación e internacionalización e Contexto económico xeral e dinámica empresarial.

No caso deste último bloque, ademais de presentar unha visión global, inclúense unha serie de DAFO's correspondentes aos sectores produtivos cunha maior relevancia no sistema empresarial de Vigo e a súa área de influencia: automoción, complexo mar-industria, naval, loxística e transporte, construción e granito e comercio, turismo e ocio.

4.1. DAFO: FORMACIÓN E CAPITAL HUMANO

No que atinxe á formación e o capital humano, o DAFO presentado no **cadro 4.1.1.** resalta un total de quince aspectos, dos que nove fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (cinco fortalezas e cinco debilidades) e as seis restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (dúas oportunidades e catro ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Existencia dunha ampla oferta educativa no concernente ao ensino de réxime xeral.

A rede de centros de ensinanza existentes en Vigo e a súa área de influencia resulta suficiente para atender as necesidades formativas da poboación en todos os niveis educativos, dende a educación infantil ata o bacharelato ou ciclos formativos de formación profesional, así como en canto ás posibilidades de formación para a poboación adulta. Ademais, boa parte dos centros da área dispoñen de servizos de transporte e comedor como complemento á oferta educativa, favorecendo a conciliación da vida laboral e familiar.

F.2.- Impacto positivo da oferta de ensino universitario da Universidade de Vigo sobre o nivel formativo e a cualificación do capital humano.

Valórase como amplamente positivo o papel que exerce a Universidade de Vigo a nivel formativo e de cualificación dos recursos humanos, destacando a dispoñibilidade dunha ampla e diversificada oferta formativa (graos, postgraos, estudos de doutoramento,…) nos diferentes ámbitos de coñecemento (arte e humanidades, ciencias da saúde, científico, tecnolóxico e xurídico-social).

Por outra banda, tamén resulta positiva a súa función como elemento dinamizador de transferencia de coñecemento adaptado ás necesidades do territorio e do seu tecido empresarial, mantendo unha actitude proactiva e de colaboración con outros axentes da zona como o Consorcio da Zona Franca, a Autoridade Portuaria de Vigo ou a Escola de Organización Industrial (EOI) para o fomento da cultura emprendedora e facilitar o emprendemento no caso daqueles proxectos que poidan xurdir dentro do campus.

F.3.- Apertura do centro da UNED e presenza dunha universidade privada como complemento á oferta educativa.

A oferta universitaria dispoñible en Vigo e a súa área de influencia compleméntase coa apertura da nova sede da Universidade Nacional de Educación a Distancia (UNED) en Vigo, así como coa existencia dunha universidade privada (centro adscrito á Universidade de Vigo) que une os seus esforzos formativos aos da universidade pública. Así, no ano 1994, a Xunta de Galicia autorizou á actual Escola de Negocios Novacaixagalicia para ofertar un título universitario estranxeiro.

F.4.- Positiva incidencia do Campus do Mar como Campus de Excelencia Internacional dende a perspectiva do capital humano relacionado co medio mariño.

Dende o punto de vista do capital humano, considérase moi positiva a incidencia do Campus do Mar como Campus de Excelencia Internacional, especialmente polas vantaxes que ofrece en canto á captación e retención de capital humano cualificado no ámbito das actividades relacionadas co medio mariño.

F.5.- Presenza da Escola Superior de Arte

Dramática (ESAD) de Galicia e Escola Oficial de Idiomas (EOI) no ámbito do ensino de réxime especial.

Vigo e a súa área de influencia conta coa única Escola Superior de Arte Dramática (ESAD) de Galicia. Este centro, conxuntamente co conservatorio profesional de música, reúnen grande interese e potencial para, ademais da súa función meramente formativa, constituírse como un centro de referencia no ámbito das artes escénicas e interpretativas (teatro, música, danza,…), tanto dende a perspectiva da investigación como da creación.

Ademais, nun contexto de globalización das relacións (comerciais, científico-investigadoras, burocráticas, persoais, sociais,…) e cunha crecente demanda de persoas con dispoñibilidade para a mobilidade xeográfica, a existencia dunha extensa oferta educativa en materia de idiomas (actualmente poden estudarse ata nove idiomas distintos na sede central da EOI de Vigo) tamén constitúe unha positiva base para a mellora da cualificación profesional do capital humano en Vigo e a súa área de influencia, facilitando o seu acceso ao mercado laboral, incluso a nivel internacional.

DEBILIDADES

D.1.- Insuficiente grao de conexión da Universidade co entorno e as súas necesidades sociais e empresariais.

Con carácter xeral, percíbese a necesidade de estreitar máis intensamente a relación da Universidade de Vigo co seu entorno e as súas necesidades sociais e empresariais, entendéndose que esta institución, pola súa importancia e relevancia como xeradora de coñecemento debería estar máis presente e involucrada na vida cotián da cidade e a súa área de influencia, aportando solucións e melloras que impliquen a mellora da calidade de vida dos seus habitantes e unha maior capacidade competitiva do seu tecido empresarial. A esa percepción, contribúe o feito de que o campus universitario estea tan afastado do núcleo urbano da cidade, facendo menos visible unha posible integración real entre o mundo universitario e a vida diaria da poboación da área.

D.2.- Insuficiente orientación profesional ao mundo da xestión empresarial.

A pesar do bo nivel formativo do capital humano que en xeral existe, opínase que os perfís de coñecemento e esixencia deberían ir acompañados dunha mellora no que se refire ao coñecemento de xestión (negocio e tecnoloxía van unidos), formación en competencias e habilidades profesionais ou integración coa realidade socioeconómica do entorno. Nese sentido, considérase que é no eido da orientación profesional ao mundo da xestión empresarial en particular e ás necesidades sociais en xeral onde existe un maior campo de actuación para acadar un mellor nivel de profesionalización e cualificación do capital humano de Vigo e a súa área de influencia.

D.3.- Reducido grado de adecuación e vinculación da oferta educativa de Formación Profesional aos sectores estratéxicos do territorio.

Complementariamente ao referido no punto anterior, valórase negativamente o grao de adecuación e vinculación da oferta de estudos de Formación Profesional (ciclos medios e superiores) aos sectores estratéxicos do territorio, así como cara ás necesidades e obxectivos das empresas no ámbito da cualificación dos seus recursos humanos. Con todo, cómpre salientar como moi positiva, aínda que insuficiente, a posta en marcha do centro integrado de Formación Profesional Manuel Antonio e a especialización en estudos de mecanización no Politécnico de Vigo, enfocados a sectores estratéxicos de Vigo e a súa área de

Balance DAFO da formación e capital humano

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Existencia dunha ampla oferta educativa no concernente ao ensino de réxime xeral. **F.2.-** Impacto positivo da oferta de ensino universitario da Universidade de Vigo (UVigo) sobre o nivel formativo e a cualificación do capital humano. **F.3.-** Apertura do centro da UNED e presenza dunha universidade privada como complemento á oferta educativa. **F.4.-** Positiva incidencia do Campus do Mar como Campus de Excelencia Internacional desde a perspectiva do capital humano relacionado co medio mariño. **F.5.-** Presenza da Escola Superior de Arte Dramática (ESAD) de Galicia e Escola Oficial de Idiomas no ámbito do ensino de réxime especial.	**D.1.-** Insuficiente grado de conexión da Universidade de Vigo co entorno e as súas necesidades sociais e empresariais. **D.2.-** Insuficiente orientación profesional ao mundo da xestión empresarial. **D.3.-** Reducido grado de adecuación e vinculación da oferta educativa de Formación Profesional aos sectores estratéxicos do territorio. **D.4.-** Crecente descapitalización/deslocalización de capital humano.
Factores externos	**O.1.-** Crecemento demográfico de Vigo e a súa área de influencia nos últimos anos maior que no conxunto de Galicia. **O.2.-** Estrutura da pirámide de poboación de Vigo e a súa área de influencia relativamente máis nova que no conxunto de Galicia.	**A.1.-** Desigual evolución demográfica a nivel interno entre os distintos concellos de Vigo e a súa área de influencia. **A.2.-** Proceso de envellecemento progresivo da poboación galega. **A.3.-** Notable incremento das taxas de paro e caída das cifras de contratación nos últimos anos. **A.4.-** Progresiva diminución do número de afiliados á Seguridade Social durante os últimos anos.

4.1.1.

influencia como a automoción e a construción naval.

D.4.- Crecente descapitalización/deslocalización de capital humano.

A tendencia crecente á deslocalización ou descapitalización do factor humano por mor dunha negativa evolución do mercado laboral interno, autonómico e nacional valórase como un aspecto moi negativo, xa que a dificultade para reter e captar talento e capital humano cualificado e con gañas de progresar profesionalmente limita de xeito significativo a capacidade de rexeneración da actividade empresarial e produtiva do territorio. Das entrevistas realizadas despréndese a consideración de que o motivo principal que provoca esta crecente saída de capital humano cara outras áreas xeográficas é que en Vigo e a súa área fde influencia non existe estrutura nin capacidade suficiente para retelos.

- **Identificación de factores externos**

OPORTUNIDADES

O.1.- Crecemento demográfico de Vigo e a súa área de influencia nos últimos anos maior que no conxunto de Galicia.

A evolución demográfica experimentada de xeito global na área de Vigo na última década foi netamente positiva e maior que a acumulada a nivel provincial e autonómico.

Así, ademais de contar cun saldo vexetativo positivo (maior número de nacementos

que de defuncións) para o conxunto da área neses anos, tamén contribuíu a positiva evolución do saldo migratorio (maior número de persoas chegadas de outras áreas xeográficas que as que saíron cara a outras áreas de Galicia, España ou o estranxeiro).

O.2.- Estrutura da pirámide de poboación de Vigo e a súa área de influencia relativamente máis nova que no conxunto de Galicia.

De maneira global, a distribución da pirámide de poboación por grupos de idade presenta unha estrutura máis favorable en Vigo e a súa área de influencia que no conxunto de Galicia, o que supón unha maior dispoñibilidade de poboación potencialmente activa, é dicir, unha maior dispoñibilidade de man de obra para o tecido empresarial da área.

AMEAZAS

A.1.- Desigual evolución demográfica a nivel interno entre os distintos concellos de Vigo e a súa área de influencia.

Ao igual que sucede no conxunto da Comunidade Autónoma de Galicia, durante os últimos anos véñense incrementando os desequilibrios demográficos internos tamén na área de influencia de Vigo, intensificándose os procesos de abandono e despoboamento das áreas rurais e concellos do interior (Fornelos de Montes, Mondariz, As Neves,…) e a crecente concentración de habitantes nos principais núcleos urbanos e costeiros da área.

Esta tendencia ten unha repercusión directa no mercado de traballo, xa que, por un lado, afecta negativamente á dispoñibilidade de recursos humanos para o desenvolvemento de actividades económicas e empresariais neses contornos rurais (principalmente as vinculadas con actividades do sector primario como a agricultura e a gandería), mentres que, por outra banda, supoñen unha saturación do mercado laboral nas áreas urbanas de Vigo e a súa área de influencia.

A.2.- Proceso de envellecemento progresivo da poboación galega.

O progresivo incremento dos índices de envellecemento e sobreenvellecemento que en xeral veñen caracterizando a evolución demográfica de Galicia, Pontevedra e a propia área de influencia de Vigo parece que se manterá como unha tendencia crecente nos vindeiros anos.

Así, a evolución actual e futura da estrutura demográfica a nivel autonómico, provincial e local representa unha clara ameaza dende a perspectiva do mercado laboral, xa que en termos netos, a cantidade de persoas novas que se van incorporando como poboación en idade activa ao mercado de traballo non permite cubrir o número de persoas que exceden a idade de traballar e se van xubilando.

A.3.- Notable incremento das taxas de paro e caída das cifras de contratación nos últimos anos.

A adversa conxuntura económica dos últimos anos está a ter unha notable repercusión no mercado de traballo, onde a pesar de sucesivos plans e reformas postas en marcha, as taxas de paro continúan a incrementarse.

Especialmente significativa é a situación laboral entre a xente nova, con taxas de paro por riba do 50% para o segmento de poboación menor de 24 anos.

A.4.- Progresiva diminución do número de afiliados á Seguridade Social durante os últimos anos.

A caída da actividade empresarial durante os últimos anos, o incremento dos movementos migratorios cara ao exterior e a

negativa evolución demográfica en termos de recambio da poboación en idade activa (máis xubilacións que novas incorporacións ao mercado laboral) contribúen a que o número de persoas afiliadas á Seguridade Social nos seus distintos réximes mantivese unha evolución negativa durante eses anos, tendencia que se prevé se manteña no futuro inmediato, dado o proceso de envellecemento da poboación anteriormente comentado.

Se a todo iso, lle sumamos o incremento da esperanza media de vida, no actual contexto de crise económica, comprométese o sistema de pensións, xa que de cada traballador en activo, existe cada vez un maior número de persoas que "dependen" das súas contribucións á Seguridade Social para percibir as súas correspondentes prestacións.

4.2. DAFO: Territorio, infraestruturas e equipamentos

A matriz DAFO relacionada co territorio, infraestruturas e equipamentos, **cadro 4.2.1.**, recolle un total de 29 puntos, dos que dezasete fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (sete fortalezas e dez debilidades) e as doce restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (seis oportunidades e seis ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Consideración do mar e da ría de Vigo como sinal de identidade para o posicionamento e diferenciación da toda a área de influencia.

Dunha banda, hai que subliñar a forte relación histórica co mar, tanto cultural como económica e socialmente. O mar non só é un factor diferenciador de referencia senón tamén un sinal de identidade propio para Vigo e a súa área de influencia. Doutra banda, as excelentes condicións naturais da ría posibilitan que o porto de Vigo sexa operativo os 365 días do ano, o que lle proporciona unha vantaxe comparativa en relación con outros portos.

F.2.- Posición xeoestratéxica e boa disposición bioclimática para o desenvolvemento de diferentes actividades económicas na área.

Actividades como a pesca, a acuicultura, o marisqueo, a biotecnoloxía azul, o turismo vinculado á natureza, os servizos paisaxísticos e recreativos ou os valiosos ecosistemas conforman un conxunto de actividades baseadas nunha elevada dispoñibilidade de recursos naturais na zona e que se ven potenciados pola favorable disposición bioclimática (recursos mariños, rochas ornamentais, recursos patrimoniais ou recursos enerxéticos, entre outros).

F.3.- Aprobación da Lei 4/2012, de 12 de abril, pola que se crea a Área Metropolitana de Vigo.

Entendendo as áreas metropolitanas como escenarios que conectan as distintas sociedades nun contexto en que os límites das cidades se tornan difusos e a percepción e a concepción das distancias se transforma, esta Lei regula a organización, competencias e financiamento da área metropolitana de Vigo e a define como unha entidade local supramunicipal, dotada de personalidade xurídica e autonomía para o cumprimento dos seus fins. Se ben, cómpre destacar a falta de consenso entre todas as forzas políticas para o desenvolvemento e posta en marcha desta Lei, dificultando a necesaria coordinación entre administracións para evitar duplicidades e mellorar a calidade dos servizos que reciben os cidadáns.

F.4.- Centralidade no ámbito territorial da eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

Balance DAFO do territorio, infraestruturas e equipamento

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Consideración do mar e da ría de Vigo como sinal de identidade para o posicionamento e diferenciación da toda a área de influencia. **F.2.-** Posición xeoestratéxica e boa disposición bioclimática para o desenvolvemento de diferentes actividades económicas na área. **F.3.-** Aprobación da Lei de Área Metropolitana de Vigo. **F.4.-** Centralidade no ámbito territorial da eurorrexión Galicia–Norte de Portugal. **F.5.-** Existencia dunha adecuada dotación de infraestruturas básicas en Vigo e a súa área de influencia. **F.6.-** Positivo impacto das infraestruturas do porto de Vigo sobre o desenvolvemento socioeconómico de Vigo e a súa área de influencia. **F.7.-** Oferta dispoñible de solo empresarial.	**D.1.-** Falta de consenso para o desenvolvemento da Área Metropolitana de Vigo. **D.2.-** Descoñecemento e escaso aproveitamento e posta en valor dos diferentes plans estratéxicos e de posicionamento da cidade/área. **D.3.-** Ausencia dun sistema de transporte metropolitano que axude a vertebrar o territorio. **D.4.-** Situación xeográfica periférica, tanto no contorno xeográfico español como no conxunto da UE. **D.5.-** Falta de desenvolmento/actualización das normas de planeamento urbanístico municipal. **D.6.-** Impacto negativo da non integración do porto de Vigo como porto nodal na Rede Europea de Transporte. **D.7.-** Negativa valoración das infraestruturas ferroviarias e da conexión intermodal. **D.8.-** Problemas de conxestión das principais infraestruturas de comunicación por estrada. **D.9.-** Negativa valoración das infraestruturas medioambientais relacionadas co saneamento da ría de Vigo. **D.10.-** Existencia de diversos asentamentos industriais á marxe do planeamento urbanístico.
Factores externos	**O.1.-** Potencial de desenvolvemento da eurorrexión Galicia-Norte de Portugal. **O.2.-** Aprobación das Directrices de Ordenación Territorial e do Plan de Ordenación do Litoral. **O.3.-** Crecente sensibilidade social cara a calidade ambiental e a conservación de ecosistemas. **O.4.-** Proceso de racionalización das estruturas dependentes das Administracións públicas. **O.5.-** Entrada en funcionamento do tren de alta velocidade (AVE) en Galicia e mellora da conexión con Oporto. **O.6.-** Elaboración do Plan Sectorial de Ordenación de Áreas Empresariais de Galicia.	**A.1.-** Impacto negativo da redución de Fondos Estruturais por deixar de ser Galicia rexión obxectivo converxencia. **A.2.-** Competencia doutras áreas urbanas con maior crecemento nun contexto globalizado. **A.3.-** Ralentización do investimento público destinado á construción de grandes infraestruturas. **A.4.-** Redución da oferta de servizos ferroviarios por parte de RENFE. **A.5.-** Crecemento de Portugal como polo de comunicacións. **A.6.-** Baixo grao de cooperación e coordinación institucional.

A posición xeográfica de Vigo e a súa área de influencia, entre A Coruña e Oporto, confírelle un papel importante como nexo de unión entre Galicia e Portugal, e facilita o aproveitamento de sinerxías entre empresas de ambos os dous países, así como o establecemento de servizos e institucións orientadas a potenciar a coordinación institucional e a posta en marcha de iniciativas conxuntas para impulsar e consolidar o desenvolvemento da eurorrexión Galicia-Norte de Portugal no contexto das

políticas e programas rexionais europeos de cooperación transfronteiriza.
F.5.- Existencia dunha adecuada dotación de infraestruturas básicas en Vigo e a súa área de influencia.

Tendo en conta tanto as que están xa dispoñibles como as que están en marcha na actualidade, pódese afirmar que Vigo e a súa área de influencia conta, en termos xerais, cunha adecuada dotación de infraestruturas básicas que favorecen o seu desenvolvemento social e económico e a mellora da calidade de vida e benestar dos habitantes da área, así como de todos aqueles que a visitan.

Neste senso, os expertos resaltan o feito de que as limitacións ao crecemento do territorio non estean relacionadas principalmente coas infraestruturas senón con outras variables do panorama xeral e outros factores de crecemento.

F.6.- Positivo impacto das infraestruturas do porto de Vigo sobre o desenvolvemento socioeconómico de Vigo e a súa área de influencia.

Hai que ter en conta que os portos non só teñen unha función esencial como centros loxísticos senón que tamén se comportan como verdadeiros eixes de actividade, sendo un elemento clave no desenvolvemento do entorno no que se atopan. Nese sentido, os expertos consultados consideran que non se está a aproveitar todo ese potencial, tendo en conta que está diante dalgunhas rutas transoceánicas Europa-Asia, Europa-África e Europa-América.

Para facer fronte ás características dos novos buques e ás esixencias das novas rutas de comercio internacional, a Autoridade Portuaria de Vigo ten en marcha importantes obras de mellora co obxectivo, entre outros, de ampliar liñas de atraque cun maior calado, ampliar a superficie anexa aos peiraos ou a ampliación e construción de novas rampas para cargamento rodado (RO-RO).

F.7.- Oferta dispoñible de solo empresarial.

A existencia dunha rede de 11 áreas empresariais en funcionamento en Vigo e a súa área de influencia, ás cales se deben sumar as actuacións que na actualidade están en fase de tramitación ou estudo, representan un importante factor de atracción para o asentamento de novo tecido empresarial que contribúa ao desenvolvemento económico e produtivo do territorio. Ademais, tamén resulta un elemento dinamizador a función de organismos como o Consorcio da Zona Franca de Vigo, cun papel moi activo como promotor de solo empresarial.

DEBILIDADES
D.1.- Falta de consenso para o desenvolvemento da Área Metropolitana de Vigo.

A falta dunha visión compartida por todos os axentes políticos e institucionais sobre o modelo territorial a desenvolver dificulta a definición dunha estratexia común sostida no tempo para os concellos que forman parte da Área Metropolitana de Vigo.

Así, con carácter xeral, apréciase unha descoordinación e falta de cohesión entre os diferentes axentes económicos e sociais, a pesar da existencia de experiencias positivas de cooperación.

Debe superarse o bloqueo á posta en marcha da Área Metropolitana, cunha visión que supoña unha aposta estratéxica fundamental para o futuro de Vigo e a súa área de influencia.

D.2.- Descoñecemento e escaso aproveitamento dos diferentes plans estratéxicos da cidade/área e falta de posicionamento en base a unha imaxe/marca propia.

Nese senso, percíbese un alto grao de descoñecemento ou visibilidade do territorio tanto a nivel interno (entre a poboación e os diferentes axentes sociais e económicos da área) como externo, especialmente nun contexto de forte competencia entre áreas urbanas para atraer investimentos e empresas e reter e captar capital humano.

Como consecuencia de todo iso, a valoración actual que se dá tanto ás medidas de posicionamento como á imaxe de cidade/área é baixa. Incídese ademais na problemática de que para crear e consolidar unha imaxe ou marca propia é preciso pensar en termos de longo prazo.

D.3.- Ausencia dun sistema de transporte metropolitano que axude a vertebrar o territorio.

O rápido crecemento demográfico experimentado ao longo dos últimos anos na maioría dos concellos que integran a área de influencia de Vigo permitiu acadar un nivel de poboación que esixe dar un salto cara o desenvolvemento de novas infraestruturas e dun servizo público de transporte metropolitano para dar cobertura ás necesidades reais e actuais da poboación da área.

Non é posible acadar unha plena vertebración do territorio que conforma a área de influencia de Vigo se non existe un plan de transporte público metropolitano que considere conxuntamente o transporte terrestre e marítimo e que facilite a conexión directa dos principais núcleos urbanos da área coa cidade de Vigo, así como con aqueles puntos de especial importancia, como parques empresariais e tecnolóxicos, a Universidade de Vigo ou os hospitais, entre outros.

D.4.- Situación xeográfica periférica, tanto no contorno xeográfico español como no conxunto da UE.

O carácter periférico da zona, tanto a nivel estatal como no da UE é percibido, en xeral, como un freo para o posicionamento e o desenvolvemento da actividade internacional, na medida en que esa localización supón o distanciamento de Vigo e a súa área de influencia dos polos de desenvolvemento máis dinámicos e dos principais centros de decisión españois e europeos.

D.5.- Falta de desenvolvemento/actualización das normas de planeamento urbanístico municipal.

O dinamismo económico e o crecemento demográfico experimentado nos últimos anos contribuíron negativamente dende o punto de vista da organización e estruturación territorial e urbanística, xerando déficits en canto a infraestruturas e equipamentos e desaxustes en relación coa legalidade urbanística.

A lentitude á hora de adaptar os PXOM na maioría dos concellos que forman parte da área de influencia de Vigo provoca que non se comporten como instrumentos para a organización do territorio e supoñan un obstáculo á hora de adecuar a situación urbanística ás cambiantes necesidades da sociedade actual.

Ademais, no caso daqueles onde si está aprobado, este non se está a desenvolver axeitadamente por mor, en parte, do actual contexto económico, o que incide negativamente tanto na organización do territorio no seu conxunto como no desenvolvemento e aprobación de novas infraestruturas.

D.6.- Impacto negativo para a metade sur de Galicia da non integración do porto de Vigo como porto nodal na Rede Europea de Transporte.

A consideración do porto de Vigo como porto secundario dentro de dita rede supón unha clara desvantaxe comparativa

fronte a outros territorios que conten con portos nodais, que pode implicar graves consecuencias para unha infraestrutura básica para a competitividade da economía de Vigo e a súa área de influencia, así como para o resto das áreas do sur de Galicia. Non acadar o estatus de porto nodal implica non ter a consideración de máxima importancia estratéxica para lograr os obxectivos da política da rede transeuropea de transporte, e polo tanto, implica tamén non estar dentro do programa de investimentos en infraestruturas e conexións con redes de transportes de aquí a 2030.

Considérase que o porto de Vigo debe ter a categoría de porto nodal, tendo en conta, entre outros factores, que este é cabeceira dunha autoestrada do mar, o principal porto de pesca para consumo humano (fresca, conxelada e en conserva) de España, que canaliza a meirande parte das exportacións da Comunidade Autónoma de Galicia (agás no ano 2012, nos últimos anos Pontevedra é a cuarta provincia exportadora de España) ou que é o porto galego de maior importancia en canto ao valor industrial da mercadoría movida.

D.7.- Negativa valoración das infraestruturas ferroviarias e da conexión intermodal.

Existen dous grandes problemas dende o punto de vista das infraestruturas. Por un lado, a deficiente rede de conexión ferroviaria tanto co norte de Portugal, como cos principais núcleos urbanos de Galicia e coa meseta. E por outro lado, o escaso desenvolvemento de infraestruturas que favorezan a intermodalidade, así como todas aquelas que supoñan a mellora dos servizos ligados á loxística, dada a importancia da actividade portuaria no desenvolvemento económico de Vigo e a súa área de influencia.

D.8.- Problemas de conxestión das principais infraestruturas de comunicación por estrada.

A principal carencia neste senso radica na ausencia de alternativas reais libres de peaxe que resolvan os problemas da saturación das vías de comunicación e o retraso acumulado na definición e execución das infraestruturas alternativas proxectadas para dar solución a esta situación (A-57, A-59, ampliación da ponte de Rande, ronda de Vigo,…).

D.9.- Negativa valoración das infraestruturas medioambientais relacionadas co saneamento da Ría de Vigo.

Hai que salientar que a pesar de que se están a acometer importantes investimentos neste sentido (depuradora do Lagares…), a situación das infraestruturas medioambientais percíbese como un factor negativo. Faise prioritario rematar e poñer en valor as instalacións que se están a executar e mellorar a xestión dos sistemas de saneamento para que a calidade das augas da ría de Vigo se perciba como un factor atractivo para o turismo e se potencie unha imaxe de sostibilidade de Vigo e a súa área de influencia.

D.10.- Existencia de diversos asentamentos industriais á marxe do planeamento urbanístico.

Ademais da problemática inherente á propia legalidade urbanística de ditas áreas empresariais, este tipo de asentamentos atópanse desordenados e teñen importantes carencias e déficits dende o punto de vista da dotación de infraestruturas e servizos públicos (telecomunicacións, accesos, saneamento, recollida de lixos,…).

- **Identificación de factores externos**

OPORTUNIDADES

O.1.- Potencial de desenvolvemento da

Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

A eurorrexión, ademais de favorecer a interrelación social, económica e cultural do territorio, constitúese como un espazo que xera masa crítica e visibilidade a escala internacional, especialmente, no ámbito da Unión Europea. Nese senso, este ámbito territorial preséntase pleno de oportunidades e cun gran potencial de desenvolvemento futuro no marco dos programas rexionais europeos de cooperación transfronteiriza. E tal e como se indicou con anterioridade, pola súa posición xeográfica, Vigo e a súa área de influencia sitúase como o corazón desta eurorrexión.

Non obstante, apréciase un alto grao de escepticismo sobre as potencialidades de desenvolvemento futuro da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

O.2.- Aprobación das Directrices de Ordenación Territorial e do Plan de Ordenación do Litoral.

Estes instrumentos constitúen o marco de referencia da planificación e ordenación territorial para o conxunto de Galicia. Neles recoñécese a importancia do litoral para o futuro de Galicia, sendo un dos seus activos máis valorados. Nese sentido, tal e como se reflicte neste informe, varias das fortalezas de Vigo e a súa área de influencia se refiren ao espazo mariño, á ría de Vigo e aos recursos naturais. O Plan de Ordenación do Litoral foi cualificado como exemplo de "boa práctica ambiental" polas Nacións Unidas, que se suma ao recoñecemento de "boa práctica" por parte do Ministerio de Fomento e Ecourbano (Rede de Desenvolvemento Local Sostible do Ministerio de Medio Ambiente e Medio Rural e Mariño).

Para superar a situación de bloqueo do planeamento urbanístico de moitos dos concellos de Vigo e a súa área de influencia será un factor importante o desenovlvemento da normativa urbanística que facilite o proceso de aprobación e o desenvolvemento dos plans xerais de ordenación municipal.

O.3.- Crecente sensibilidade social cara á calidade ambiental e á conservación de ecosistemas.

Na actualidade existe unha crecente demanda social en canto á protección do medio ambiente e a conservación dos recursos naturais. Baixo esa premisa, tendo en conta a existencia dunha positiva imaxe dos recursos naturais galegos no seu conxunto e a diversidade de recursos endóxenos naturais e paisaxísticos no contorno de Vigo e a súa área de influencia, percíbese como unha grande potencialidade da zona a posta en valor e protección de todo ese patrimonio natural como factor diferencial e xerador de valor.

O.4.- Proceso de racionalización das estruturas dependentes das Administracións públicas.

O actual sobredimensionamento que presenta o mapa institucional provoca numerosas duplicidades organizativas e funcionais que repercuten nunha baixa optimización das estruturas administrativas e dos recursos públicos destinados a toda esa rede de institucións e organizacións dependentes en maior ou menor medida das administracións públicas a nivel estatal, autonómico ou local. Se a esta situación xa de por si negativa, se lle unen as actuais circunstancias de profunda crise económica, os axentes públicos toman conciencia da necesidade de levar a cabo unha profunda reestruturación de servizos e funcións das administracións públicas que leve consigo a eliminación de duplicidades e a consecución dunha maior racionalización do gasto público.

O.5.- Entrada en funcionamento do tren de alta velocidade (AVE) en Galicia e mellora

da conexión ferroviaria con Oporto.

A chegada do AVE a Galicia en xeral, e a Vigo en particular, así como a entrada en funcionamento do tramo do Eixo Atlántico Santiago-Vigo e a mellora da conexión ferroviaria con Oporto, suporá unha clara mellora das posibilidades de comunicación internas co resto da Comunidade Autónoma, así como co resto de España e co norte de Portugal, permitindo dispoñer de novas alternativas para facilitar tanto a mobilidade interna das persoas residentes como a chegada de viaxeiros, tanto por motivos turísticos como por razóns laborais ou de carácter profesional.

O.6- Elaboración do Plan Sectorial de Ordenación de Áreas Empresariais de Galicia.

Este plan constitúe unha ferramenta clave para a ordenación presente e futura do solo empresarial galego, tratando de cubrir no longo prazo a demanda de solo industrial. Será ademais o instrumento para afrontar os problemas dos asentamentos industriais máis relevantes que estean á marxe do planeamento urbanístico.

AMEAZAS

A.1.- Impacto negativo da redución de Fondos Estruturais por deixar de ser Galicia rexión obxectivo converxencia.

Tendo en conta o desenvolvemento económico da Comunidade Autónoma nos últimos anos, esta deixou de ser considerada xa como rexión obxectivo converxencia e, polo tanto, recibirá menos fondos comunitarios. Neste senso, a incerteza xerada polo impacto que poida ter a redución de Fondos Estruturais é percibida como unha ameaza, que podería ocasionar problemas relacionados co desenvolvemento de proxectos vinculados á modernización de infraestruturas e vertebración do territorio financiados por programas europeos.

A.2.- Competencia doutras áreas urbanas con maior crecemento nun contexto globalizado.

Nun contexto de globalización económica no que os núcleos urbanos compiten por atraer persoas, capitais e ideas, cómpre salientar a ameaza que supón o crecemento doutras cidades ou áreas, tanto en España como noutros países da UE e no resto do mundo, que conseguen un posicionamento máis favorable e acadan un maior apoio institucional para lograr os seus obxectivos. Nese sentido, o comentado anteriormente en relación coa posición periférica de Vigo e a súa área de influencia representa un claro hándicap para lograr un maior nivel de desenvolvemento.

Por iso, só actuando en clave de área, en clave de cidade metropolitana, se terá capacidade, potencia e visibilidade (masa crítica) suficiente para poder ser competitivos en relación con outros territorios. O sinalado contexto de globalización obriga ademais a traballar por unha boa relación institucional para acadar metas máis ambiciosas e a establecer alianzas estratéxicas con outras áreas territoriais coas que se poidan identificar sinerxías.

A.3.- Ralentización do investimento público destinado á construción de grandes infraestruturas.

Ademais do xa mencionado recorte de fondos comunitarios, as políticas públicas de axuste orzamentario postas en marcha como resposta ao actual contexto económico implican unha posible diminución das partidas destinadas ao financiamento de obra pública e, en especial, á construción de grandes infraestruturas. Débese asegurar o compromiso de finalización de obras como a nova depuradora de Vigo, a estación de ferrocarril de Vigo, as obras do tren do eixo atlántico e a conexión do AVE coa meseta, a ampliación do aeroporto de Pei-

nador ou a PLISAN, e cómpre identificar e traballar o antes posible o apoio e financiamento futuro por parte da Unión Europea, do Estado e da Comunidade Autónoma daquelas actuacións prioritarias para Vigo e a súa área de influencia.

A.4.- Redución da oferta de servizos por parte de RENFE nos traxectos menos rendibles.

Nun contexto de profunda crise económica, a caída do número de usuarios do ferrocarril como medio de transporte en certas liñas e os altos custos do servizo provoca certas supresións de servizos e recortes na frecuencia das conexións ferroviarias activas, en especial nos servizos de proximidade e rexionais, que limitan as posibilidades de mobilidade das persoas. Nese marco, en opinión das persoas e institucións consultadas, existe unha necesidade de intensificar a frecuencia dos servizos ferroviarios de proximidade para mellorar a comunicación entre Vigo e os demais municipios da súa área de influencia, o que provocaría un aumento da súa demanda e polo tanto da súa rendibilidade.

A.5.- Crecemento de Portugal como polo de comunicacións.

A pesar da importancia da eurorrexión, o crecemento de Portugal como polo de comunicacións é considerado como unha ameaza para a mellora da rede de infraestruturas internas de Galicia. En particular, é especialmente salientable o caso do transporte aéreo, onde mentres o aeroporto de Sa Carneiro (Porto) continúa incrementando o seu volume de pasaxeiros ano a ano, en Galicia seguen a producirse constantes disputas internas entre os tres aeroportos galegos. Debe formularse un plan estratéxico para a optimización de ditas infraestruturas e a mellora do nivel de servizos ofertados aos viaxeiros, e debe superarse o enfrontamento existente para que poida ser aplicado.

A.6.- Baixo grao de cooperación e coordinación institucional.

En xeral, percíbese como unha ameaza a falta dun maior grao de coordinación e cooperación entre as diferentes administracións e institucións existentes para impulsar e poñer en común necesidades e intereses que permitan acadar un maior desenvolvemento da competitividade do territorio e da calidade de vida dos seus habitantes, tanto a nivel global de Galicia como, en particular, no que se refire á área de Vigo (como pode ser por exemplo a xa mencionada falta de consenso no desenvolvemento da Lei da Área Metropolitana de Vigo).

4.3. DAFO: Innovación e internacionalización

A matriz DAFO relativa á situación da innovación e a internacionalización como factores de crecemento recolle un total de 25 puntos, dos que catorce fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (nove fortalezas e seis debilidades) e os dez restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (cinco oportunidades e cinco ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Importante rede de centros tecnolóxicos de referencia que dan visibilidade á área e captan talento.

A presenza en Vigo e a súa área de influencia de entidades como o Centro Tecnolóxico da Automoción de Galicia (CTAG), a Asociación de Investigación Metalúrxica do Noroeste (Aimen), a Asociación Nacional de Fabricantes de Consevas de Pescados y Mariscos (Anfaco-Cecopesca), o Centro Tecnolóxico do Mar (Cetmar), o Centro Tecnolóxico de Telecomunicacións de Galicia (Gradiant) e o Centro Tecnolóxico de Efi-

ciencia e Sostibilidade Enerxética (Energy-Lab), permiten liderar a aposta da área pola innovación e o desenvolvemento de aplicacións avanzadas que favorecen a modernización, mellora competitiva e incremento do valor engadido xerado polos principais sectores de actividade do tecido produtivo da zona.

En particular, cómpre destacar os esforzos conxuntos que se están a facer entre o tecido empresarial e os centros tecnolóxicos orientados a favorecer a diversificación de actividades e campos de actuación, logrando desenvolver novo coñecemento en áreas tecnoloxicamente dinámicas e avanzadas. A modo de exemplo, a industria auxiliar do automóbil, tradicionalmente centrada na produción de elementos téxtiles, ferraxes e espumas, tamén está a investigar en distintos ámbitos da electrónico e o *software,* sistemas avanzados de seguridade, redución de emisións e novos materiais.

F.2.- Presenza de clusters, plataformas tecnolóxicas, fundacións e asociacións como entidades dinamizadoras da cooperación empresarial en materia de I+D+i.

A capacidade de innovación do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia vese claramente multiplicada na medida en que estas entidades de representación colectiva consigan facer viables proxectos conxuntos no ámbito da I+D+i, que por falta de dimensión, capacidade e recursos (humanos, tecnolóxicos ou financeiros) as empresas non poderían acometer de xeito individual. O efecto multiplicador destes proxectos colaborativos é importante na medida en que a experiencia, *know-how* e aplicación das innovacións desenvolvidas pode ser aproveitada por todos os socios colaboradores do mesmo.

F.3.- Progresiva transformación da UVigo cara á transferencia de tecnoloxía e innovación en paralelo á función formativa.

Dende o punto de vista do coñecemento científico e investigador, a Universidade de Vigo sitúase entre as principais universidades de España en diversos campos científicos (ciencias agrarias e enxeñería) e disciplinas científicas de investigación (enxeñería civil e química, ciencias dos materiais, automática e robótica,…).

Así mesmo, en relación coa transferencia de tecnoloxía, a UVigo destaca, en relación a outras universidades españolas, no número de *spin-offs* creadas nos últimos anos, sendo un indicador positivo da súa capacidade de transferencia de coñecemento ao sistema empresarial.

F.4.- Importancia de CITEXVI como plataforma de cooperación entre a universidade e o mundo empresarial no campo da I+D+i.

O proxecto, liderado pola Universidade de Vigo e que ten como principal obxectivo promover o intercambio tecnolóxico entre esta institución e o tecido empresarial, conta coa participación de catro socios a partes iguais: a propia universidade, o Consorcio da Zona Franca de Vigo, Novagalicia Banco e a Xunta de Galicia, nunha sociedade anónima de dereito privado centrada na promoción e impulso de actividades de I+D+i.

O eixe central da súa actuación é fomentar a relación entre as empresas e a Universidade, así como desenvolver novos modelos estratéxicos de transferencia en tecnoloxía. Asemade, constitúese como un potencial enclave para a dinamización da tecnoloxía, a creación de centros mixtos universidade-empresa e a incorporación das empresas cos seus centros de I+D+i ao campus, ademais de mobilizar recursos públicos e privados tanto autonómicos, como nacionais e europeos.

F.5.- Positivo impacto do Campus do Mar e

Balance DAFO da innovación e internacionalización

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Importante tecido de centros tecnolóxicos de referencia que dan visibilidade á área e captan talento. **F.2.-** Presenza de clusters, plataformas tecnolóxicas, fundacións e asociacións como entidades dinamizadoras da cooperación empresarial en materia de I+D+i. **F.3.-** Progresiva transformación da UVIGO cara á transferencia de tecnoloxía e innovación en paralelo á función formativa. **F.4.-** Importancia de CITEXVI como plataforma de cooperación entre a universidade e o mundo empresarial no campo da I+D+i. **F.5.-** Positivo impacto do Campus do Mar e outros organismos públicos e privados de investigación moi vencellados ao medio mariño. **F.6.-** Importante contribución do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia no saldo positivo da balanza comercial de Pontevedra. **F.7.-** Rol estratéxico do porto de Vigo como elemento dinamizador das operacións de comercio internacional. **F.8.-** Presenza dunha zona franca no porto de Vigo. **F.9.-** Ampla experiencia das empresas de Vigo e a súa área de influencia nos mercados internacionais.	**D.1.-** Insuficiente nivel de retorno do investimento en I+D+i realizada en canto a resultados e aplicacións innovadoras. **D.2.-** Dificultades para acceder a liñas de financiamento específicas para actividades de I+D+i. **D.3.-** Reducida dimensión e atomización do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia. **D.4.-** Baixa orientación do tecido empresarial local á participación en proxectos de cooperación en i+D+i e internacionalización. **D.5.-** Baixa diversificación das exportacións, tanto por mercados de destino como por capítulos arancelarios. **D.6.-** Insuficiente promoción e proxección exterior das potencialidades de Vigo e a súa área de influencia para atraer investimentos.
Factores externos	**O.1.-** Políticas comunitarias en materia de especialización intelixente. **O.2.-** Elevado efecto multiplicador do financiamento público nas actividades de I+D. **O.3.-** Creación da Rede de Plataformas Empresariais no Exterior de Galicia (Rede Pexga). **O.4.-** Servizos de apoio avanzados e liñas de axuda do IGAPE no apoio á internacionalización das empresas. **O.5.-** Positiva imaxe no exterior en determinados países e en determinados sectores de actividade.	**A.1.-** Diminución significativa dos recursos públicos destinados a actividades de I+D+i. **A.2.-** Negativa percepción en xeral sobre a rentabilidade e apropialidade de resultados e esforzos no ámbito da I+D+i. **A.3.-** Ausencia dun Plan Estratéxico de Internacionalización da economía galega. **A.4.-** Baixo volume de Investimento Directo Estranxeiro (IDE) en Galicia. **A.5.-** Perda de competitividade da economía española e galega no mercado global.

outros organismos públicos e privados de investigación moi vinculados ao medio mariño.

A consideración do Campus do Mar como campus de excelencia internacional e a localización en Vigo e a súa área de influencia de diversas organizacións de investigación moi centradas no ámbito mariño (CSIC, IOE, Cetmar, Anfaco-Cecopesca) supoñen un importante potencial para a xeración de sinerxías público-privadas en materia de I+D+i relacionadas co medio e os recursos mariños.

Nese sentido, o Campus do Mar preséntase como un campus multidisciplinar e policéntrico baixo o paraugas do mar como factor

aglutinador e creador de vantaxes competitivas e capacidades produtivas de todo tipo aplicadas ao medio mariño.

F.6.- Importante contribución do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia no saldo positivo da balanza comercial de Pontevedra.

O tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia ten un peso maioritario tanto en termos de volume como de valor económico das operacións de comercio internacional realizadas no conxunto da provincia de Pontevedra (historicamente cuarta provincia española por valor de exportacións, si ben en 2012 caeu ao undécimo posto).

F.7.- Rol estratéxico do porto de Vigo como elemento dinamizador das operacións de comercio internacional.

O porto de Vigo desempeña un papel clave como motor que fomenta a competitividade do seu hinterland. Así, esta infraestrutura caracterízase pola existencia dunha diversidade de tráficos e clientes especializados e consolidados (pesca, automoción, granito, enerxía eólica,…), sendo un porto onde o valor industrial das exportacións é superior ao das importacións.

F.8.- Presenza dunha zona franca no porto de Vigo.

O Consorcio da Zona Franca de Vigo (CZFV), que ten entre os seus obxectivos o de potenciar o comercio internacional, é un motor para o desenvolvemento de operacións de comercio internacional en condicións máis favorables para as partes implicadas en ditas operacións. As zonas francas son parte dun territorio con réxime aduaneiro especial onde as mercadorías introducidas son consideradas como si estiveran fóra do territorio aduaneiro, a efectos dos dereitos de importación e de aplicación da política comercial.

F.9.- Ampla experiencia das empresas de Vigo e a súa área de influencia nos mercados internacionais.

Entre o tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia atópanse unha grande cantidade de empresas cunha ampla experiencia e participación en mercados internacionais, tanto en termos de operacións comerciais (exportacións e importacións) como de investimentos no exterior. Así, por exemplo, entre as empresas máis exportadoras de Galicia segundo os datos recollidos no Ardán, nove das vinte empresas con maior grado de internacionalización teñen a súa sede social nos concellos analizados neste informe.

DEBILIDADES

D.1.- Insuficiente nivel de retorno do investimento en I+D+i realizado en canto a resultados e aplicacións innovadoras.

Os expertos consultados consideran que o nivel de retorno do esforzo en I+D+i en termos de resultados e aplicacións reais ao tecido empresarial da zona son netamente mellorables, de tal modo que a transferencia de tecnoloxía e coñecemento do ámbito científico-investigador ao sistema produtivo é unha das principais carencias existentes no ámbito da I+D+i en Vigo e a súa área de influencia.

D.2.- Dificultades para acceder a liñas de financiamento específicas para actividades de I+D+i.

Tendo en conta a actual conxuntura económica e as características propias das actividades de I+D+i (elevado risco, longos prazos de retorno do investimento,…), as dificultades para acceder a recursos financeiros que permitan poñer en marcha proxectos de investigación son un importante hándicap, tanto no concernente ao financiamento específico destas actividades, como no relativo á procura de sinerxías

entre *business-angels*, incubadoras e sociedades de capital risco existentes en Vigo e a súa área de influencia.

D.3.- Reducida dimensión e atomización do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia.

Considérase como unha importante debilidade o feito de que o tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia (ao igual que para o conxunto de Galicia) estea conformado por pemes e micropemes que, tendo en conta o contexto da globalización económica e a necesidade de ser competitivos a escala mundial, non contan coa capacidade e os recursos suficientes para dispoñer dunha posición competitiva vantaxosa, tanto en actividades de I+D+i como en procesos de internacionalización.

D.4.- Baixa orientación do tecido empresarial local á participación en proxectos de cooperación en i+D+i e internacionalización.

A combinación entre a reducida dimensión e atomización do tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia e a escasa orientación a colaborar en proxectos de I+D+i e internacionalización conxuntamente con outras empresas supón unha importante limitación para mellorar a competitividade a nivel global, favorecer a transferencia de coñecementos e tecnoloxías e impulsar modelos e experiencias de éxito no ámbito da innovación e o acceso a novos mercados xeográficos.

D.5.- Baixa diversificación das exportacións, tanto por mercados de destino como por capítulos arancelarios.

A excesiva concentración das exportacións de Vigo e a súa área de influencia, así como en xeral da provincia de Pontevedra, nos mercados da Unión Europea e nuns poucos capítulos arancelarios implican un elevado nivel de risco para a actividade exportadora das empresas da área. De feito, a caída da demanda exterior no último ano dos principais produtos exportados pola economía pontevedresa, especialmente nos mercados europeos, é o motivo fundamental que explica que a provincia de Pontevedra pasase de ser a cuarta provincia exportadora de España en 2011 a ocupar o undécimo posto do ranking en 2012 en termos de valor das súas exportacións.

Dunha banda, os catro primeiros capítulos exportadores concentran máis do 75% do valor das exportacións da provincia en 2012, en tanto que nos catro primeiros mercados de destino (Francia, Portugal, Italia e Alxeria) acumulan case o 63% do valor desas exportacións.

D.6.- Insuficiente promoción e proxección exterior das potencialidades de Vigo e a súa área de influencia para atraer investimentos.

Considérase que, a pesar de existir un grande número de axentes públicos e privados con competencias neste ámbito, as actividades de promoción das potencialidades do territorio nos mercados exteriores para lograr atraer e captar investidores internacionais que escollan Vigo e a súa área de influencia como centro para a implantación das súas actividades é insuficiente. Ademais, tamén se percibe un baixo grado de coordinación entre eses axentes en canto ás actividades de promoción que se desenvolven, podendo acadarse uns mellores resultados aglutinando os esforzos realizados por todos eles nun mesmo sentido en termos de investimentos reais no territorio.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Políticas comunitarias de apoio á investigación e á innovación en materia de especialización intelixente.

Estas políticas supoñen unha importante oportunidade para aqueles territorios que sexan capaces de identificar as prioridades tecnolóxicas aplicadas aos seus sectores estratéxicos e que lle permiten dispoñer de vantaxes competitivas, concentrando nelas todos os esforzos de I+D+i e os fluxos de coñecemento na procura da excelencia.

O.2.- Elevado efecto multiplicador do financiamento público nas actividades de I+D.

Estímase que cada euro de apoio público mobiliza algo máis de dez euros de fondos privados para a I+D, en tanto que cada euro público destinado ao apoio á innovación mobiliza uns tres euros de fondos propios por empresa.

Ademais, as liñas de financiamento específicas por parte das administracións públicas para o apoio a actividades de I+D+i impulsadas por organizacións como centros tecnolóxicos, clusters e agrupacións empresariais innovadoras permiten que dito efecto multiplicador se vexa incrementado polas súas maiores potencialidades de transferencia e aplicación dos resultados.

O.3.- Creación da Rede de Plataformas Empresariais no Exterior de Galicia (Rede Pexga).

A Rede Pexga nace cun dobre obxectivo: por unha banda, facilitar o acceso a mercados internacionais ás empresas galegas e reforzar a súa presenza nos mesmos e, por outra, actuar como centro de captación de investimentos para atraer a Galicia novos proxectos de investidores internacionais.

Nese sentido, esta rede constitúese como unha ferramenta para apoiar os procesos de internacionalización empresarial e atraer potenciais investidores interesados en asentar na zona os seus proxectos empresariais.

O.4.- Servizos de apoio avanzados e liñas de axuda do IGAPE no apoio á internacionalización das empresas.

Considérase un instrumento necesario para impulsar os procesos de internacionalización das empresas galegas en xeral as actuacións desenvolvidas polo IGAPE, así como os servizos avanzados cos que contan orientados a apoiar a exportación e o acceso a mercados exteriores entre o tecido empresarial de Galicia.

O.5.- Positiva imaxe no exterior en determinados países e en determinados sectores de actividade.

A experiencia, *know-how* e tradición de algúns dos principais sectores empresariais fan que a escala internacional as empresas deses sectores conten cunha favorable imaxe e posicionamento para comercializar os seus produtos e servizos nos mercados exteriores. Este feito constitúe unha boa oportunidade como porta de entrada para que as empresas de Vigo e a súa área de influencia poidan acceder a novos mercados internacionais atractivos dende o punto de vista dos seus obxectivos e intereses empresariais.

Se ben, tamén é certo que noutros casos a situación é a inversa, polo que as empresas da área de influencia de Vigo poden atopar novos atrancos no proceso de internacionalización polo feito de que se asocien a unha imaxe negativa que poida existir de Galicia ou España dentro dese sector de actividade concreto.

AMEAZAS

A.1.- Diminución significativa dos recursos públicos destinados a actividades de I+D+i.

O gasto en I+D+i en España en xeral e a nivel autonómico en particular, medido en porcentaxe sobre o PIB, veu sendo tradicio-

nalmente un dos máis baixos no ámbito da Unión Europea e dos países máis industrializados. Asemade, as prioridade do axuste orzamentario para cumprir coas esixencias da UE en materia de déficit público implicaron que os diferentes niveis das administracións públicas recortasen de maneira notable as partidas destinadas ao financiamento de actividades de I+D+i nos últimos anos dentro das súas respectivas políticas de innovación, co cal, en termos comparativos coas demais economías máis desenvolvidas, a situación ten empeorado.

A.2.- Negativa percepción en xeral sobre a rendibilidade e apropiabilidade de resultados e esforzos no ámbito da I+D+i.

En opinión dos expertos consultados, o conxunto da sociedade en xeral non pon en valor a importancia das actividades de I+D+i como factor de crecemento clave para a mellora da competitividade e a produtividade dun territorio e, do mesmo xeito, considera que na maioría dos casos os investimentos acometidos neses programas non son frutíferos ou os resultados obtidos non son suficientes para xustificar o esforzo investidor realizado. Así, percíbese como negativa a existencia dunha insuficiente valoración social sobre o coñecemento e a creatividade como factores esenciais para impulsar a innovación.

A.3.- Ausencia dun Plan Estratéxico de Internacionalización da economía galega.

No marco dunha economía globalizada e altamente competitiva considérase como unha desvantaxe a falta dun plan estratéxico de internacionalización de Galicia que fixe os obxectivos e prioridades en materia de comercio internacional e, ao mesmo tempo sexa unha ferramenta que permita coordinar e optimizar os esforzos públicos e privados orientados a incrementar a participación das empresas galegas nos mercados exteriores e promover a captación de capital estranxeiro para acometer inversións estratéxicas en Galicia.

A.4.- Baixo volume de Investimento Directo Estranxeiro (IDE) en Galicia.

En xeral, Galicia conta cun escaso atractivo dende o punto de vista dos investidores internacionais, que nos últimos anos se veu aínda máis reducido por mor do impacto da actual crise económica. Nese sentido, considérase negativo para a economía galega o baixo volume de investimento directo estranxeiro, tendo en conta que, con carácter xeral, son investimentos que se caracterizan por ter un alto grado de especialización tecnolóxica, man de obra cualificada, alta produtividade e por ser xeralmente empresas exportadoras.

A.5.- Perda de competitividade da economía española e galega no mercado global.

A situación comparativa da economía española en xeral, e galega en particular, en termos de competitividade con respecto a outros países desenvolvidos ou en vías de expansión ven empeorando de maneira continuada durante os últimos anos. As razóns desta perda de competitividade teñen que ver principalmente con catro bloques: negativa evolución do entorno macroeconómico, baixa eficiencia e produtividade do mercado laboral, inestabilidade do mercado financeiro e restricións no acceso ao crédito, así como o baixo desenvolvemento da capacidade de innovación.

4.4. DAFO: Contexto económico xeral e actividade empresarial

Contexto económico xeral e actividade empresarial

A análise deste apartado conta con dúas partes ben diferenciadas. A primeira pre-

senta a valoración que se ten do contexto xeral no que se desenvolve a actividade empresarial de Vigo e a súa área de influencia, así como unha valoración xeral dos elementos máis importantes que inciden no conxunto do tecido produtivo da área.

Na segunda parte preséntanse os balances DAFO dos principais sectores económicos que caracterizan o sistema produtivo de Vigo e a súa área de influencia: automoción, complexo mar-industria, naval, loxística e transporte, construción e granito e comercio, turismo e cultura.

No que atinxe ao DAFO do contexto económico e da actividade empresarial en xeral, o **cadro 4.4.1.** recolle un total de trinta e un puntos, dos que dezaoito fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (oito fortalezas e dez debilidades) e os trece restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (sete oportunidades e seis ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Incremento do peso da cota de mercado dos concellos de Vigo e a súa área de influencia no conxunto de Galicia.

No período 2005-2011 os concellos de Vigo e a súa área de influencia experimentaron unha mellor evolución que no conxunto de Galicia en termos comparativos na súa capacidade de consumo, polo que a cota de mercado da área veu incrementado o seu peso sobre o total a nivel autonómico.

F.2.- Importante peso de Vigo e a súa área nas actividades de comercio por xunto.

Dentro dos distintos índices e subíndices empregados para a caracterización da actividade económica dun territorio, Vigo e a súa área de influencia presenta unha maior concentración en canto as actividades de comercio por xunto, chegando a representar case a cuarta parte da actividade total deste sector a nivel autonómico. De feito, ademais de Vigo que é o concello de Galicia máis relevante nesta actividade, outros tres concellos da área (O Porriño, Mos e Redondela) aparecen no *ranking* dos 15 concellos con maior peso no ámbito territorial de Galicia.

F.3.- Menor volume de débeda viva per cápita en Vigo e a súa área de influencia.

O volume de débeda por habitante para a área de influencia de Vigo presentan unha situación máis positiva que a nivel provincial, autonómico e estatal, a pesar de que nos últimos anos o incremento acumulado foi superior ao experimentado en Pontevedra, Galicia e España.

Por outra banda, aínda que en volume total, o concello de Vigo sitúase como o terceiro de Galicia con maior débeda viva (por detrás de A Coruña e Santiago de Compostela), tendo en conta a súa poboación, Vigo é, das sete grandes cidades de Galicia, a que presenta unha menor débeda viva per cápita.

F.4.- Maior volume de ingresos medios por fogar e persoa en Vigo e a súa área de influencia.

O concello de Vigo presenta uns ingresos medios por fogar, persoa e unidade de consumo superiores á media autonómica, se ben, como consecuencia directa da crise económica, percíbese dende 2008 unha caída progresiva no volume de ingresos percibidos nas tres categorías.

F.5.- Posicionamento de liderado en determinadas ramas de actividade do sector industrial e comercial.

Dende a perspectiva da actividade empresarial en xeral, Vigo e a súa área de influencia caracterízanse por un histórico

desenvolvemento do sector industrial e un favorable posicionamento competitivo en determinadas ramas de actividade que actúan como motores de crecemento e dinamización do seu tecido produtivo. Con todo, a crise económica internacional supuxo para o conxunto do territorio analizado unha incerteza aínda maior sobre o futuro destas actividades tractoras dado o seu carácter global e a súa elevada vinculación coa evolución dos mercados exteriores.

F.6.- Importante tradición de asociacionismo e cooperación empresarial.

Con carácter xeral, a capacidade de promover a cooperación entre empresas, ben sexan dun mesmo sector, de sectores complementarios ou doutros sectores valórase como un factor que en Vigo e a súa área de influencia ten unha contribución positiva, se ben os expertos tamén sinalan que establecer un maior grado de cooperación entre o tecido empresarial local permitiríalle acadar unha dimensión máis competitiva para facer fronte, entre outros aspectos, aos retos da internacionalización e da mellora da capacidade de innovación.

F.7.- Elevado dinamismo empresarial, espírito emprendedor e capacidade de innovación.

O tecido empresarial de Vigo e a súa área de influencia caracterízase por unha grande capacidade para reinventarse, adecuarse ás novas tendencias e necesidades da demanda e facer fronte a situacións económicas complexas. Nese sentido, esa capacidade de adaptación valórase como un activo moi positivo que favorece o dinamismo empresarial e o espírito emprendedor da área, percibíndose como as ramas de actividade con maiores perspectivas de futuro as do complexo mar-industria, as enerxías renovables ou a biotecnoloxía.

F.8.- Experiencia e *know-how* acumulados en sectores estratéxicos (naval, automoción, pesca, loxística,...).

Relacionado coa tradición e a histórica relevancia da área en determinados sectores de actividade, cómpre dicir que todo iso permitiu acumular unha grande experiencia e coñecemento en sectores de actividade que favorece a transferencia de coñecemento e a capitalización de experiencias para o desenvolvemento de actividades innovadoras de alto valor engadido que permitan mellorar a competitividade do sistema produtivo de Vigo e a súa área de influencia.

DEBILIDADES

D.1.- Negativa evolución do índice de actividade económica en Vigo e a súa área de influencia nos últimos anos.

Nos últimos nos constatouse unha perda de importancia relativa de Vigo e a súa área de influencia en canto á capacidade produtiva (medida a través do índice de actividade económica) do conxunto da economía galega, pasando dito índice dun valor de 20,5 en 2005 a quedarse soamente en 19 no ano 2010, é dicir, un punto e medio menor que cinco anos antes.

D.2.- Menor peso dos concellos de Vigo e a súa área de influencia considerados no seu conxuntos nos índices industrial e de turismo.

Dende o punto de vista da súa contribución ao total da actividade deses sectores en Galicia, os índices de actividade económica onde Vigo e a súa área de influencia teñen un menor peso a nivel autonómico son os da industria e o turismo.

No caso da industria, o nivel de dispersión do tecido empresarial industrial a nivel autonómico é maior, polo que resulta lóxico o peso da área sexa menor, a pesar de contar con dous concellos (Vigo e O Porriño)

Balance DAFO do contexto económico xeral e actividade empresarial

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Incremento do peso da cota de mercado dos concellos de Vigo e a súa área de influencia no conxunto de Galicia. **F.2.-** Importante peso de Vigo e a súa área de influencia nas actividades de comercio por xunto. **F.3.-** Menor volume de débeda viva per cápita en Vigo e a súa área de influencia. **F.4.-** Maior volume de ingresos medios por fogar e persoa en Vigo e a súa área de influencia. **F.5.-** Posicionamento de liderado en determinadas ramas de actividade do sector industrial e comercial. **F.6.-** Importante tradición de asociacionismo e cooperación empresarial. **F.7.-** Elevado dinamismo empresarial, espírito emprendedor e capacidade de innovación. **F.8.-** Experiencia e k*now-how* acumulados en sectores estratéxicos (naval, automoción, pesca, loxística,...).	**D.1.-** Negativa evolución do índice de actividade económica en Vigo e a súa área de influencia nos últimos anos. **D.2.-** Menor peso dos concellos de Vigo e a súa área de influencia nos índices industrial e de turismo. **D.3.-** Importante incremento da débeda viva total dos concellos de Vigo e a súa área de influencia nos últimos 5 anos. **D.4.-** Elevada porcentaxe de poboación en risco de pobreza no concello de Vigo. **D.5.-** Incremento da importancia relativa das prestacións como principal vía de ingresos. **D.6.-** Elevado nivel de destrución de emprego, especialmente do emprego industrial, en Vigo e a súa área de influencia. **D.7.-** Escaso aproveitamento e posta en valor do plan estratéxico e as prioridades nel definidas. **D.8.-** Ausencia dun plan de posicionamento asociado a unha imaxe e marca propia da área. **D.9.-** Perda de peso de Vigo e a súa área de influencia no novo mapa do sistema financeiro. **D.10.-** Elevada concentración sectorial en termos de facturación e valor engadido.
Factores externos	**O.1.-** Galicia como porta de América. **O.2.-** Existencia de redes sociais e empresariais fortemente internacionalizadas. **O.3.-** Mellor evolución xeral dos principais indicadores macroeconómicos en Galicia que a nivel estatal. **O.4.-** Posta en marcha do Plan Sectorial de Ordenación de áreas empresariais de Galicia. **O.5.-** Identificación dos sectores estratéxicos de futuro en Galicia. **O.6.-** Importante peso relativo da actividade empresarial de Vigo e a súa área de influencia no conxunto da economía galega. **O.7.-** Posibilidade de vincular o futuro de Novagalicia Banco a Galicia.	**A.1.-** Contexto de recesión económica en Galicia e España. **A.2.-** Falta de crédito para empresas e familias. **A.3.-** Impacto negativo da non consideración de porto nodal na conexsión coas rutas marítimas de comercio internacional. **A.4.-** Competencia de países emerxentes en sectores mal denominados maduros (automoción, naval, conserva). **A.5.-** Retroceso no proceso de converxencia de Pontevedra con España e a UE nos últimos anos. **A.6.-** Incerteza ante a reestruturación e solvencia do sistema financeiro español.

entre os cinco concellos de Galicia con maior desenvolvemento do tecido industrial.

Pola súa banda, no caso do índice turístico, a pesar de contar cun amplo patrimonio e recursos turísticos de interese, os concellos da área de influencia de Vigo presentan unha menor importancia relativa que outras comarcas e concellos de Galicia con maior peso dende o punto de vista do mercado turístico.

D.3.- Importante incremento da débeda viva total dos concellos de Vigo e a súa área de influencia nos últimos 5 anos.

Aínda que en termos relativos a débeda viva

por habitante segue a ser inferior á media galega e da provincia de Pontevedra, tamén é certo que nos últimos anos o incremento acumulado polos 19 concellos que integran a área xeográfica de referencia neste informe foi claramente superior á experimentada por termo medio a nivel autonómico e provincial. Son especialmente significativos os incrementos da débeda viva total experimentados polos concellos de Vigo, Cangas e Mos (os tres entre os cinco primeiros no ranking autonómico con maior crecemento dos niveis de débeda viva entre 2008 e 2012), así como os de Redondela e Moaña.

D.4.- Elevada porcentaxe de poboación en risco de pobreza no concello de Vigo.

O actual contexto de crise económica ten, entre outras consecuencias, o incremento da poboación que se atopa en risco de pobreza ou exclusión social debido á caída dos seus ingresos, se ben esta situación presenta unha evolución especialmente negativa no caso do concello de Vigo. Así, en 2011 a taxa de risco de pobreza situouse por riba do valor 16, sendo entre as sete grandes cidades de Galicia a segunda, por detrás de Pontevedra, onde esta taxa acada un valor máis elevado.

D.5.- Incremento da importancia relativa das prestacións como principal vía de ingresos.

Relacionado co punto anterior, dende o punto de vista das diferentes vías de ingresos, dende o ano 2008 apréciase un progresivo incremento do peso das prestacións como principal fonte de ingreso, mentres que os ingresos derivados do traballo, tanto por conta allea como por conta propia, experimentan a tendencia contraria, perdendo progresivamente peso entre as vías de ingresos dos fogares e das persoas de Vigo e a súa área de influencia.

D.6.- Elevado nivel de destrución de emprego, especialmente do emprego industrial, en Vigo e a súa área de influencia.

Nun contexto económico como o actual, o impacto da crise económica está a ter o seu principal efecto sobre o mercado de traballo. No que ao emprego se refire, os datos reflicten que Vigo e a súa área de influencia está máis exposta que o conxunto da comunidade autónoma en épocas de crise, con caídas máis acusadas do número de persoas afiliadas á Seguridade Social en alta laboral, maiores incrementos das cifras de paro rexistrado e menor número de contratacións realizadas. Esa situación reprodúcese de xeito similar en todos os sectores da actividade económica, se ben o sector onde esa tendencia resulta máis acusada no conxunto dos concellos analizados é no industrial, por diante da construción e dos servizos.

D.7.- Escaso aproveitamento e posta en valor do plan estratéxico e as prioridades nel definidas.

A falta de aproveitamento no pasado do plan estratéxico a nivel de área existente, que foi froito dunha visión consensuada do futuro do territorio analizado e no que se determinaban os obxectivos estratéxicos e as posibles liñas a seguir considérase como un factor negativo, xa que a posta en valor deste documento podería servir como base para o desenvolvemento das liñas estratéxicas de futuro que guíen a competitividade do tecido empresarial e a mellora da calidade de vida dos seus habitantes. Así mesmo, valórase como negativa a falta dunha institución que aglutine e coordine as diferentes visións que as distintas entidades públicas, empresariais e tamén sociais teñen da área, así como para reforzar e impulsar o desenvolvemento das actuacións previstas en dito plan.

D.8.- Ausencia dun plan de posicionamento

asociado a unha imaxe e marca propia da área.

Relacionado coa xa mencionada falta de aproveitamento do plan estratéxico, e tendo en conta a actual dinámica competitiva entre cidades e áreas metropolitanas, resáltase a negativa incidencia que ten a ausencia dun plan de posicionamento ou de marca propia de Vigo e a súa área de influencia. Nese sentido, os axentes consultados consideran necesario contar cunha imaxe diferenciada que permitan incrementar a capacidade da área para atraer investimentos, empresas e capital humano que contribúan a mellorar a produtividade e xeración de valor engadido do sistema produtivo local.

D.9.- Perda de peso de Vigo e a súa área de influencia no novo mapa do sistema financeiro.

Fronte á realidade existente hai cinco anos, resáltase a incerteza xerada pola perda de músculo e interlocutores financeiros dentro da área. Se a nivel galego este é un elemento preocupante, no caso de Vigo e a súa área de influencia é especialmente crítico, xa que, coa reestruturación do mapa financeiro, prodúcese un cambio sustancial: non só se perde un centro de decisión estratéxico no territorio, senón que tamén se perde a forte implicación que tiña a antiga caixa de aforros tanto cos principais sectores produtivos locais como co desenvolvemento social e cultural do territorio.

D.10.- Elevada concentración sectorial en termos de facturación e valor engadido.

Se por un lado a especialización produtiva implica un maior grado de produtividade e capacidade competitiva, dende o punto de vista territorial a excesiva dependencia da evolución duns poucos sectores empresariais representan unha posición de debilidade cando a evolución de ditos sectores é negativa, actuando como catalizadores desa negativa evolución cara a outros sectores de actividade e, en xeral, para o conxunto da actividade económica e social da área. Nese sentido, en Vigo e a súa área de influencia percíbese unha elevada concentración e dependencia da evolución de sectores como a industria do automóbil, o complexo mar-industria ou a construción naval, que poden representar un factor de risco de cara a outros sectores e actividades empresariais.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Galicia como porta de América.

Dende o punto de vista da actividade económica e empresarial, a posición xeográfica de Galicia valórase como unha oportunidade para o desenvolvemento de relacións comerciais co continente americano, podendo ser Vigo o punto de referencia para Galicia e o Norte de Portugal dende a perspectiva da loxística e transporte marítimo e a súa conexión con outros medios de transporte.

O.2.- Existencia de redes sociais e empresariais fortemente internacionalizadas.

Valórase positivamente a existencia de redes sociais e empresariais fortemente internacionalizadas de ámbito galego. Con todo, e como xa se comentou anteriormente na análise DAFO de innovación e internacionalización, existe a percepción de que para un aproveitamento máis eficaz destas redes, estas deberían contemplarse cunha perspectiva máis ambiciosa e estar enmarcadas dentro dun plan estratéxico de internacionalización a nivel autonómico.

O.3.- Mellor evolución xeral dos principais indicadores macroeconómicos en Galicia que a nivel estatal.

O comportamento da maioría dos principais

indicadores a nivel macroeconómico (PIB total e per cápita, gasto dos fogares, formación bruta de capital fixo, inflación,…) mantiveron en xeral nos últimos anos unha tendencia máis positiva (ou máis ben, menos negativa) en Galicia que no conxunto do Estado, reflectindo que o impacto da crise a nivel autonómico foi relativamente menor que o experimentado no resto do Estado español (en boa medida debido ao menor peso da construción e a burbulla inmobiliaria en Galicia).

O.4.- Posta en marcha do Plan Sectorial de Ordenación de áreas empresariais de Galicia.

Como xa se comentou no DAFO correspondente ao territorio, equipamentos e infraestrutura, este plan constitúe unha ferramenta clave para a ordenación do solo empresarial galego. Nese sentido, pode supoñer unha oportunidade para fomentar a xeración de sinerxías a través da concentración de tecido empresarial e promover unha mellora da oferta dispoñible de servizos empresariais existentes nos parques e polígonos empresariais.

O.5.- Identificación dos sectores estratéxicos de futuro en Galicia.

No "Plan estratéxico de Galicia 2010-2014. Horizonte 2020" recóllense os sectores estratéxicos e de futuro para a economía galega, así como os factores de competitividade sobre os que se deberá basear o desenvolvemento de ditos sectores. Ademais, tamén se identifican outros sectores estratéxicos de futuro con maior potencialidade para desenvolver novos proxectos empresariais en Galicia, como son os relacionados coa economía verde, a economía da saúde e a economía do coñecemento.

O.6.- Importante peso relativo da actividade empresarial de Vigo e a súa área de influencia no conxunto da economía galega.

Dentro do ámbito xeográfico de Galicia, Vigo e a súa área de influencia aglutinan unha parte importante do tecido empresarial, constituíndose como un dos principais polos de actividade económica e produtiva galegos, tanto en termos de número de empresas, como por volume de facturación, valor engadido bruto ou número de empregos creados. Nese sentido, o feito de ser un núcleo territorial cunha marcada orientación empresarial e industrial e cunha demanda potencial de clientes moi elevada por poboación "próxima" pode axudar a atraer novos investimentos e impulsar o establecemento de novo tecido empresarial e proxectos emprendedores.

O.7.- Posibilidade de vincular o futuro de Nova Galicia Banco a Galicia.

No proceso de venda de NGB, que a nova entidade financeira continúe vinculada territorialmente a Galicia e manteña a súa obra social como elemento dinamizador.

AMEAZAS

A.1.- Contexto de recesión económica en Galicia e España.

Segundo as últimas previsións, o escenario máis probable para a economía galega é o de continuar en recesión durante 2013, debido aos axustes internos e a dificultade para relanzar o sector exterior, se ben esa contracción económica previsiblemente será menor que no conxunto do Estado.

Así, cómpre salientar que neste marco recesivo a economía galega mantén en xeral un mellor comportamento que a española, agás no ano 2011 e primeiro trimestre de 2012.

A.2.- Falta de crédito para empresas e familias.

Outra das consecuencias da adversa con-

xuntura económica e financeira actual é a dificultade con que se atopan empresas e familias para acceder a liñas de financiamento, que posibiliten un maior investimento no caso do tecido empresarial, e unha maior capacidade de gasto para estimular o consumo no caso das economías domésticas.

A.3.- Impacto negativo da non consideración de porto nodal na conexión coas rutas marítimas de comercio internacional.

Dispoñer dun adecuado desenvolvemento das redes de comunicación e loxísticas para favorecer o movemento de mercadorías é un aspecto primordial para a competitividade do tecido empresarial dun determinado territorio. Nese sentido, valórase negativamente a non consideración do Porto de Vigo como porto nodal. Isto terá como consecuencia o quedar desconectados das principais rutas de comercio internacional ao ser limitados os investimentos recibidos.

A.4.- Competencia de países emerxentes en sectores mal denominados maduros (automoción, naval, conserva,…).

Os sectores identificados como estratéxicos e aqueles que máis contribúen ao desenvolvemento da economía de Vigo e a súa área funcional caracterízanse por ser sectores cun alto nivel de internacionalización e onde a dimensión do mercado é global. Así, estes mercados veñen experimentando un progresivo incremento da competencia procedente dos denominados países emerxentes que, unido ás dificultades propias da economía galega e española, fan que as empresas galegas, e as de Vigo e a súa área de influencia en particular, vexan perigar a súa posición competitiva nos mercados internacionais e vexan reducida a súa cota de mercado en favor de competidores chegados deses novos mercados emerxentes.

A.5.- Retroceso no proceso de converxencia de Pontevedra con España e a UE nos últimos anos.

O proceso de converxencia da economía pontevedresa e galega coa media de España e da UE que se viña mantendo ata o ano 2008 viuse truncado a partir de entón en termos de PIB per cápita, iniciándose unha tendencia contraria de diverxencia respecto á media española e europea (situándose en 2010 en niveis moi similares aos obtidos en 2006).

A.6.- Incerteza ante a reestruturación e solvencia do sistema financeiro español.

A falta de credibilidade e confianza entre a sociedade en xeral e entre os propios axentes do mercado financeiro sobre o proceso de reestruturación do sistema financeiro español e a súa solvencia supón unha seria barreira para o desenvolvemento dunha economía forte e sostible.

Automoción

No que atinxe ao DAFO da industria da automoción, o **cadro 4.4.2.** recolle un total de quince puntos, dos que oito fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (cinco fortalezas e tres debilidades) e as sete restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (catro oportunidades e tres ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Elevada competitividade da planta de PSA de Vigo.

A principal fortaleza coa que conta o sector da automoción en Vigo e a súa área de influencia é a elevada competitividade do centro de fabricación de PSA Peugeot Citroën en Vigo. A planta caracterízase pola súa elevada produtividade e eficiencia en

Balance DAFO da automoción

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Elevada competitividade da planta de PSA de Vigo. **F.2.-** Importancia do centro de produción de Vigo dentro do grupo PSA, clave na súa estratexia a nivel internacional. **F.3.-** Desenvolvemento dunha potente industria auxiliar en toda a cadea de valor da automoción próxima á fábrica de Vigo. **F.4.-** Forte presencia do sector da automoción galego nos mercados internacionais. **F.5.-** Existencia de CEAGA e CTAG como axentes dinamizadores da competitividade do sector na área.	**D.1.-** Elevada dependencia da industria auxiliar de compoñentes do centro de produción de PSA. **D.2.-** Dependencia última da matriz nas decisións finais da estratexia de fabricación da planta de Vigo do grupo PSA. **D.3.-** Distanciamento xeográfico da planta PSA dos centros de aprovisionamento de mecánica avanzada.
Factores externos	**O.1.-** Expectativas favorables para o desenvolvemento do mercado do vehículo eléctrico. **O.2.-** Boa acollida no mercado global dos modelos de vehículos fabricados na planta de Vigo. **O.3.-** Apoio e compromiso das administración públicas no desenvolvemento futuro de vehículos da fábrica. **O.4.-** Liderado do grupo PSA no mercado español de vehículos comerciais.	**A.1.-** Adversa situación pola que atravesa o sector da automoción en Europa. **A.2.-** Repercusión negativa sobre os custos totais de problemas asociados á loxística. **A.3.-** Perda de peso do sector da automoción español a nivel mundial en termos de produción.

4.4.2.

procesos de produción, así como pola alta calidade en todo o proceso de fabricación e ensamblaxe.

F.2.- Importancia do centro de produción de Vigo dentro do grupo PSA, clave na súa estratexia a nivel internacional.

A planta de Vigo é un dos grandes centros de produción do grupo PSA Peugeot Citroën, desempeñando un papel clave dende o punto de vista do desenvolvemento da súa estratexia a nivel internacional. Así, en Vigo fabrícanse en exclusiva os modelos 301 e C-Elysée destinados a mercados emerxentes. Asemade, hai que salientar o lanzamento industrial das furgonetas eléctricas (Peugeot Partner e Citroën Berlingo), presentado en abril, sendo o primeiro centro de PSA en iniciar a produción en serie dun vehículo eléctrico.

F.3.- Desenvolvemento dunha potente industria auxiliar en toda a cadea de valor da automoción próxima á fábrica de Vigo.

Acompañando ao desenvolvemento da propia planta de PSA, o sector da automoción conta coa presenza dunha potente e diversificada industria auxiliar que cubre a maior parte da cadea de valor do sector da automoción. A positiva dinámica da factoría foi quen de atraer un crecente número de provedores e de crear un polo de aprovisionamento nas proximidades da área de Vigo, que xeran maior valor engadido, ao seren empresas intensivas en capital. Así, na actualidade o centro conta con máis de 100 provedores de compoñentes instalados dentro de Vigo e a súa área de influencia.

F.4.- Forte presenza do sector da automoción galego nos mercados internacionais.

Unha cuarta fortaleza que convén mencionar é a tradición e forte participación do sector da automoción de Vigo e a súa área de influencia nos mercados internacionais. Nese sentido basta dicir que este sector representa case unha cuarta parte das exportacións totais de Galicia e que case o 90% da produción da planta de PSA de Vigo se destina a uns 80 países de todo o mundo, mentres que pouco máis do 10% se destina ao mercado español.

F.5.- Existencia de CEAGA e CTAG como axentes dinamizadores da competitividade do sector na área. Asemade, saliéntase o seu orgullo de pertenza a Vigo e a súa área.

Outra das fortalezas do sector da automoción en Vigo reside na súa capacidade de cooperación como base para a mellora da súa competitividade. En particular, esa orientación cara a cooperación concrétase na presenza de entidades como o Cluster da Automoción de Galicia (CEAGA) e o Centro Tecnolóxico de Automoción de Galicia (CTAG), sendo dous axentes de grande importancia na mellora da cualificación do capital humano a través da formación, o desenvolvemento da capacidade innovadora e de modernización continua do sector e, en xeral, da mellora da súa produtividade e competitividade.

DEBILIDADES

D.1.- Elevada dependencia da industria auxiliar de compoñentes do centro de produción de PSA.

A estreita vinculación entre a evolución da produción da planta de PSA de Vigo e a do resto das empresas da industria auxiliar de compoñentes implica un elevado risco e pouca marxe de resposta para facer fronte á caída dos niveis de produción e a falta de demanda no mercado, tal como ven ocorrendo nos últimos anos por mor da actual crise económica e financeira. Se ademais temos en conta que na maioría dos casos se trata de pequenas e medianas empresas con pouca capacidade de negociación fronte aos seus clientes e provedores, a situación preséntase aínda máis problemática.

D.2.- Dependencia última da matriz nas decisións finais da estratexia de fabricación da planta de Vigo do grupo PSA.

O feito de que a decisión final da estratexia de facturación do grupo estea en mans da dirección da matriz supón un certo grado de incerteza sobre o futuro do centro en Vigo. Nese sentido, resulta clave seguir apostando por factores como a maior produtividade e eficiencia, a calidade na produción ou a paz social para garantir que Vigo siga ocupando un lugar prioritario dentro da estratexia global do grupo PSA.

D.3.- Distanciamento xeográfico da planta de PSA dos centros de aprovisionamento de mecánica avanzada.

A factoría viguesa está lonxe dos principais centros de aprovisionamento de motores e caixas de cambios, cuxa orixe está maioritariamente no norte de Francia, sendo a parte da cadea de valor do sector que conta cun menor grado de implantación en Vigo e a súa área de influencia a pesar de ser un dos compoñentes de maior relevancia dentro do proceso de fabricación e ensamblaxe dos automóbiles.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Expectativas favorables para o desenvolvemento do mercado do vehículo eléctrico.

Dentro das tendencias globais do sector da automoción, as positivas expectativas e boa acollida dos mercados fan prever un importante potencial de desenvolvemento deste tipo de vehículos no mercado nos próximos anos. Por iso, valórase como unha notable

oportunidade para o sector o acordo de colaboración de PSA con Mitsubishi Motors Corporation para a fabricación dos motores das furgonetas eléctricas en Vigo. Non obstante, hai que mencionar que a eclosión dos vehículos eléctricos no mercado viuse freada por mor da crise económica.

O.2.- Boa acollida no mercado global dos modelos de vehículos fabricados na planta de Vigo.

A pesar da negativa evolución das cifras de matriculacións especialmente no mercado europeo nos últimos anos, en xeral os vehículos fabricados na planta de Vigo teñen unha boa acollida no mercado a nivel internacional e, en especial, en países emerxentes (China, India, Brasil,…), aspecto que permite manter un razoable optimismo sobre o futuro a medio prazo da industria da automoción de Vigo e a súa área funcional.

O.3.- Apoio e compromiso das administración públicas no desenvolvemento futuro de vehículos da fábrica.

Importancia estratéxica que esta industria ten dende o punto de vista económico e social en Galicia en xeral e en Vigo e a súa área de influencia en particular. Nesa liña, dentro de moitas outras actuacións e por ser o máis recente, cómpre salientar en relación co desenvolvemento do vehículo eléctrico a implicación dende o inicio do proxecto das furgonetas eléctricas por parte das institucións públicas galegas tanto a nivel autonómico, como provincial e local.

O.4.- Liderado do grupo PSA no mercado español de vehículos comerciais.

Neste segmento de mercado da industria da automoción os modelos do grupo PSA representaron máis do 42% das matriculacións realizadas en España durante 2012, experimentando ademais un menor descenso do volume de ventas que os seus principais competidores respecto ao ano anterior. Nese sentido, o feito de que a planta de Vigo sexa onde se producen os dous modelos de furgonetas líderes deste segmento de mercado (Berlingo e Partner) supón unha posición claramente positiva para o sector na área.

AMEAZAS

A.1.- Adversa situación pola que atravesa o sector da automoción en Europa.

A negativa tendencia do sector en xeral a nivel europeo (caída do volume de facturación, redución dos niveis de produción,...) supoñen un grado de incerteza engadido sobre cal vai ser a situación e evolución futura do sector, así como cal será o seu impacto na zona, tendo en conta que se trata dun sector estratéxico e clave para Vigo e a súa área de influencia dende o punto de vista económico, social e laboral.

A.2.- Repercusión negativa sobre os custos totais de problemas asociados á loxística.

Os problemas asociados ao sector da loxística e transporte teñen unha importante incidencia nas contas de resultados da industria da automoción, xa que se trata dun compoñente fundamental na estrutura de custos das empresas do sector. Así, pódese afirmar que a eficiencia loxística está na base da competitividade do sector xa que a cadea de produción e os clientes impoñen requisitos de calidade e prazo de entrega enormemente esixentes.

Ademais, débese ter en conta que dende o punto de vista xeográfico, Vigo atópase na periferia tanto do mercado español como a nivel europeo, principal mercado de destino da produción do centro, polo que a loxística asume unha maior importancia no nivel de competitividade desta industria.

A.3.- Perda de peso do sector da automo-

ción español a nivel mundial en termos de produción.

O sector da automoción en España tradicionalmente tivo un papel destacado como centro de produción a nivel mundial, se ben nos últimos anos foi perdendo progresivamente peso nese *ranking* a medida que ían gañando peso os novos países emerxentes. Así, na actualidade, España xa está fora do "top 10" de países fabricantes de automóbiles, dos cales só un pertence á UE (Alemaña ocupa o cuarto posto por detrás de China, EE.UU e Xapón e por diante de Corea do Sur, India e Brasil). A nivel europeo, España é o segundo país produtor, por diante de Francia e Reino Unido.

Complexo mar-industria

No que atinxe ao DAFO do complexo mar-industria, o **cadro 4.4.3.** recolle un total de vinte e tres puntos, dos que once fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (seis fortalezas e cinco debilidades) e as doce restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (seis oportunidades e seis ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Forte vinculación de Vigo e a súa área de influencia co mar, tanto dende unha perspectiva económica como social e cultural.

Vigo e a súa área de influencia conta cunhas profundas raíces e unha histórica vinculación co mundo do mar, tanto dende un punto de vista socioeconómico como cultural. Esta tradición pesqueira e marisqueira da área tradúcese nunha importante dotación de medios humanos e empresariais, tanto no concernente á pesca extractiva, como no marisqueo e a acuicultura, así como nunha ampla formación, *know-how* e experiencia acumulada por parte de traballadores e empresas.

F.2.- Coñecemento científico e ampla estrutura tecnolóxica e investigadora neste eido.

Valórase moi positivamente a presenza dunha importante infraestrutura tecnolóxica e investigadora neste ámbito. Tendo en conta que existe un consenso xeneralizado en que a xestión do medio mariño e os seus recursos están estreitamente vinculados co I+D+i que afecta ás actividades englobadas no complexo mar-industria, Vigo e a súa área de influencia sitúase como un centro de referencia tanto a nivel estatal como internacional.

Xunto á recente posta en marcha do Campus do Mar, cómpre salientar o impacto positivo sobre a capacidade de innovación do sector da actividade desenvolvida polos centros tecnolóxicos Anfaco-Cecopesca e Cetmar, así como a dos centros públicos de investigación como o Centro Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) e o Instituto Español de Oceanografía (IEO).

F.3.- Sector pioneiro en canto á internacionalización e visión do mercado a nivel global.

O continuo proceso de internacionalización das empresas do sector pesqueiro se reflicte tanto no feito de que a flota pesqueira estea presente nos principais caladoiros comunitarios e nos doutros países mediante a fórmula das sociedades mixtas. Polo que respecta á industria transformadora, a súa vocación internacionalizadora se sustenta no crecemento das exportacións de produtos do mar e dos investimentos directos que se realizan en terceiros países para garantir o abastecemento de materia prima e crear novas infraestruturas produtivas e comercializadoras.

Ademais, este proceso de internacionalización se levou a cabo nos distintos niveis da cadea de valor do sector, acadando un elevado grao de integración vertical que permite dispoñer dun maior control sobre todas as fases do proceso (extractivo, produtivo e comercializador).

F.4.- Posición de liderado do Porto de Vigo no *ranking* mundial en tráfico de pesca.

O porto de Vigo está considerado como unha referencia mundial en materia de pesca para consumo humano, tanto en fresco como conxelada, a través do cal unha boa parte do tecido empresarial do complexo mar-industria se abastece de materia prima para incorporar nos seus procesos produtivos. Así, a especialización e experiencia acadada polo porto no ámbito dos produtos pesqueiros supón un importante factor para a mellora dos procesos de aprovisionamento das empresas locais, ademais de ser unha canle para dar saída aos seus produtos transformados cara aos mercados exteriores (conservas de produtos do mar, produtos conxelados e precociñados,…).

F.5.- Presenza de empresas líderes e con imaxe de marca consolidadas no mercado.

Estas empresas, ademais de actuar como empresas tractoras para o desenvolvemento das actividades complexo mar-industria, así como dos demais sectores conexos (provedores de subministros, equipamentos e maquinaria, servizos de apoio,…) permite trasladar a súa imaxe e favorable valoración que os consumidores teñen das mesmas ao conxunto do sector, favorecendo así un mellor posicionamento global das empresas da área que forman parte do complexo mar-industria.

F.6.- Celebración de importantes feiras sectoriais de referencia internacional.

Finalmente, cómpre salientar a celebración de dúas feiras internacionais, como son Conxemar e a *World Fishing Exhibition*, posicionadas como certames de referencia a nivel internacional no ámbito do sector pesqueiro (considerado este no seu sentido más amplo). Estas, ademais de reflectir a importancia do sector, axudan a proxectar unha imaxe de marca diferenciada do territorio, así como a atraer potenciais clientes, provedores e investidores que fagan aínda máis competitiva esta industria.

DEBILIDADES

D.1.- Desproporción entre posibilidades e capacidade de pesca.

Na actualidade a flota pesqueira está desproporcionada dende a perspectiva da relación existente entre as posibilidades reais de pesca e capacidade extractiva dispoñible. Xunto a isto, hai que ter en conta que o subsector da transformación presenta unha elevada dependencia do abastecemento de materia prima en mercados exteriores polo que esa tendencia implica unhas crecentes dificultades para asegurar o aprovisionamento en cantidade, calidade e prezo das materias primas para incorporar nos seus procesos industriais e manter a súa capacidade competitiva no mercado.

D.2.- Impacto negativo sobre as contas de resultados da flota pesqueira do incremento de custos de produción e a caída de prezos de venda.

Tendo en conta o progresivo encarecemento dos combustibles, así como doutros consumos intermedios e os maiores custos laborais e medioambientais respecto aos competidores de outros países con menores esixencias, a rendibilidade da flota pesqueira se ve considerablemente reducida dende a perspectiva dos custos de produción.

Ademais, se dende o punto de vista dos ingresos, á redución das capturas permiti-

Balance DAFO do complexo mar-industria

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Forte vinculación de Vigo e a súa área de influencia co mar, tanto desde unha perspectiva económica como social e cultural. **F.2.-** Coñecemento científico e ampla estrutura tecnolóxica e investigadora neste eido. **F.3.-** Sector pioneiro en canto á internacionalización e visión do mercado a nivel global. **F.4.-** Posición de liderado do porto de Vigo no *ranking* mundial en tráfico de pesca. **F.5.-** Presenza de empresas líderes e con imaxe de marca consolidadas no mercado. **F.6.-** Celebración de importantes feiras sectoriais de referencia internacional.	**D.1.-** Desproporción entre posibilidades e capacidade de pesca. **D.2.-** Impacto negativo sobre as contas de resultados da flota pesqueira do incremento dos custos de produción e a caída de prezos de venda. **D.3.-** Alto nivel de atomización e reducida dimensión empresarial. **D.4.-** Negativa incidencia sobre a imaxe do sector da actual situación de Pescanova, buque insignia desta industria en Vigo e a súa área de influencia. **D.5.-** Localización e dispersión da industria transformadora.
Factores externos	**O.1.-** Favorables perspectivas de crecemento da acuicultura. **O.2.-** Previsións de aumento de consumo de peixe e demais produtos acuáticos nos vindeiros anos. **O.3.-** Percepción dos produtos pesqueiros como alimentos saudables e de alta calidade nutricional. **O.4.-** Imaxe de Galicia como referente do sector a nivel estatal e europeo. **O.5.-** Novas tendencias e hábitos de consumo da poboación. **O.5.-** Aprobación por parta da Comisión Europea do documento "Fomento dunha estratexia marítima para a zona do océano Atlántico".	**A.1.-** Efecto sobre o sector da política pesqueira común da UE. **A.2.-** Negativa repercusión da nova Política Pesqueira Comunitaria. **A.3.-** Perda de peso relativo de España no sector pesqueiro a nivel europeo. **A.4.-** Crecente competencia de terceiros países. **A.5.-** Continuado crecemento da cota de mercado por parte das marcas de distribuidor. **A.6.-** Dificultades de posicionamento e diferenciación entre os consumidores.

das e ás restricións de acceso a algún dos tradicionais caladoiros onde faenaba a flota pesqueira da área se lle suma a caída dos prezos da mercancía descargada nas lonxas da área, pódese entender que en moitos dos casos as empresas pesqueiras non consigan acadar o punto de equilibrio que lles permita cubrir os custos operativos e ser viables economicamente, feito que en boa medida explica a progresiva redución do número de buques de pesca en Vigo e a súa área de influencia nos últimos anos.

D.3.- Alto nivel de atomización e reducida dimensión empresarial.

No ámbito da industria de transformación, que en xeral compite nun mercado a escala global, a reducida dimensión do tecido empresarial local supón un importante hándicap para a súa competitividade relacionado coa menor dispoñibilidade de recursos humanos, técnicos e financeiros para poder manter a súa posición no mercado. Ademais, esa reducida dimensión implica en xeral un baixo poder de negociación fronte a provedores e clientes, especialmente coas grandes cadeas de distribución, principal canal de acceso ao mercado dos seus produtos, pero á vez un dos seus principais competidores a través do incremento das marcas brancas e de distribuidor nos puntos de venda.

D.4.- Negativa incidencia sobre a imaxe do sector da actual situación de Pescanova, buque insignia desta industria en Vigo e a súa área de influencia.

Ademais dos efectos directos sobre o sector dende o punto de vista da actividade empresarial (volume de negocio, valor engadido xerado, postos de traballo, comercio internacional, relación con provedores e outras empresas relacionadas,…), a actual conxuntura pola que está a atravesar o Grupo Pescanova pode repercutir negativamente na positiva imaxe que en xeral as empresas do complexo mar-industria de Vigo e a súa área de influencia teñen entre os consumidores. Ademais, a incerteza xerada sobre a viabilidade futura de Pescanova como tal e a posibilidade de que finalmente teñan que venderse parte dos activos do grupo para poder garantir a viabilidade de polo menos unha parte da empresa, supoñen un importante contratempo dende o punto de vista competitivo, tanto para as empresas do grupo como para o conxunto do sector da área.

D.5.- Localización e dispersión da industria transformadora.

O crecemento experimentado polos núcleos urbanos nos últimos anos provocou que o factor da localización de moitas das empresas do complexo mar-industria se convertese nun problema dende o punto de vista da integración da industria transformadora nun contorno urbano e do seu impacto dende unha perspectiva medioambiental. Así, na actualidade atópase paralizada a iniciativa xurdida para a constitución dunha "Cidade do frío" na área de Vigo a onde se trasladasen a maioría das empresas da industria transformadora local, que ademais de solucionar en boa parte os inconvenientes comentados dende o punto de vista urbanístico e medioambiental, implicaría importantes vantaxes en canto á posibilidade de xerar sinerxías e dispoñer de servizos de alto valor engadido que mellorasen a competitividade xeral das empresas da área.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Favorables perspectivas de crecemento da acuicultura.

Ante as dificultades ás que se enfronta a pesca extractiva, o sector da acuicultura presenta unha importante marxe de crecemento para garantir o abastecemento de materia prima para a industria transformadora, favorecido ademais polas boas perspectivas en canto á diversificación de especies.

Neste senso, cómpre salientar que Galicia é na actualidade a primeira rexión acuícola de Europa e unha das primeiras a nivel mundial. Neste contexto debe enmarcarse a aprobación da Estratexia Galega de Acuicultura.

O.2.- Previsións de aumento de consumo de peixe e demais produtos acuáticos nos vindeiros anos.

As perspectivas da OCDE-FAO para o período 2010-2020 indican unha medra do consumo de peixe nese período. Esta oportunidade queda reforzada polo devandito proceso de internacionalización das empresas, xa que este crecemento da demanda producirase en maior medida nos países emerxentes onde, ademais do seu crecemento económico, da medra da súa poboación e da transformación social, o peixe ten un peso relativo importante na súa dieta. Pola súa banda, tanto o mercado español en particular como o europeo no seu conxunto mostran un importante nivel de madurez, polo que a súa tendencia é de baixo ou nulo crecemento (caída nalgúns casos) a consecuencia do cambio nos hábitos de consumo, así como por motivos demográficos.

O.3.- Percepción dos produtos pesqueiros como alimentos saudables e de alta calidade nutricional.

En xeral, no conxunto da sociedade e especialmente entre os consumidores de peixe e os seus transformados existe unha positiva percepción e valoración dos produtos do mar (peixe fresco ou conxelado, marisco, conservas,…), que son considerados como produtos de alta calidade e alimentos con efectos beneficiosos para a saúde. Sen dúbida, a esa percepción contribúe positivamente que o tecido empresarial do subsector da transformación teña realizado importantes esforzos en termos de investimento para dispoñer duns altos niveis de calidade, trazabilidade e seguridade alimentaria de todos os seus produtos.

Neste senso, o mercado ofrece importantes oportunidades para que as empresas poidan desenvolver novas gamas de produtos que atendan esas necesidades da demanda e hábitos de consumo, ampliando a súa oferta con novos produtos de maior valor engadido (alimentos funcionais e saudables, produtos delicatessen,…).

O.4.- Imaxe de Galicia como referente do sector a nivel estatal e europeo.

Galicia ostenta unha posición de liderado en canto á produción española e europea de produtos transformados do mar e conservas de peixes e marisco ou de acuicultura, sendo unha constante referencia á hora de analizar a evolución do sector tanto a nivel estatal como comunitario. Nese sentido, os proxectos empresariais desenvolvidos neste sector dentro da área de Vigo poden verse beneficiados pola positiva imaxe desa "marca paraugas" asociada á nosa comunidade autónoma.

O.5. Novas tendencias e hábitos de consumo da poboación.

Crecente interese pola incorporación de criterios de saúde e benestar en todos os ámbitos de actividade e vida das persoas. Tamén ten o seu impacto nos hábitos alimentarios facendo que exista unha maior preocupación polos alimentos saudables e nutritivos con beneficios para o organismo, dentro dos cales os peixes e outros produtos do mar teñen unha favorable posición e imaxe, contribuíndo a aumentar a súa demanda e consumo.

O.6.- Aprobación por parte da Comisión Europea do documento "Fomento dunha estratexia marítima para a zona do océano Atlántico".

A aprobación por parte da Comisión Europea, en novembro de 2011, do documento "Fomento dunha estratexia marítima para a zona do océano Atlántico" [COM(2011)782 final] está enmarcado na Estratexia 2020 da Unión Europea para un crecemento intelixente, sostible e integrador (2010), que fomenta a cohesión territorial e ten en conta a súa dimensión internacional. A devandita estratexia marítima reflicte que a pesca ocupa un lugar central nas economías a ambas beiras do Atlántico e considera que a acuicultura pode satisfacer a demanda da UE de produtos pesqueiros saudables e sostibles por riba do que poden aportar as pesquerías de captura.

AMEAZAS

A.1.- Efecto sobre o sector da política pesqueira común da UE.

A complexidade da política pesqueira comunitaria, que conxuga necesidades medioambientais, sociais, económicas e territoriais supón na actualidade unha importante ameaza para o sector en Galicia, no sentido de que está a limitar a capacidade de desenvolvemento da actividade extractiva e, en boa medida, explica o actual exceso de capacidade e sobredimensionamento da flota pesqueira galega

en xeral, e da área de Vigo, en particular.

A.2.- Negativa repercusión da nova Política Pesqueira Comunitaria.

O sector valora negativamente a actual proposta de reforma da Política Pesqueira Comunitaria (PPC). Entre outros aspectos, á hora de xustificar a necesidade duna reforma da PPC distinta á formulada, considérase que, se ben se está de acordo cos obxectivos do axuste de flotas ás posibilidades da pesca e do progreso cara a un sistema de xestión que favoreza a redución progresiva dos descartes, non se está de acordo co medio establecido para tales fins.

Ademais, o sector pesqueiro no seu conxunto afirma que obxectivos recoñecidos en documentos comunitarios non se contemplan na proposta da PPC: acadar a sostibilidade dos recursos a través da actualización da estabilidade relativa e contemplar a internacionalización de sector como proceso de competitividade socioeconómica europeo. Doutra banda, tamén mostran o seu desacordo co feito de que a política exterior só teña en conta os aspectos medioambientais e non os sociais e económicos das empresas do sector pesqueiro.

A.3.- Perda de peso relativo de España no sector pesqueiro a nivel europeo.

A perda de peso relativo de España no sector pesqueiro europeo, así como a perda de acordos pesqueiros dentro da Unión Europea, teñen unha incidencia directa no sector, tanto en termos de volume de negocio como en materia de emprego e, en xeral, en canto a súa contribución á creación de riqueza e desenvolvemento socioeconómico. Nese sentido, a menor capacidade do sector español para defender os seus intereses no marco da negociación europea resulta unha ameaza importante para o futuro da actividade económica e o tecido empresarial do complexo mar-industria da área de Vigo.

A.4.- Crecente competencia de terceiros países.

En relación co anterior, hai que mencionar como ameaza a competencia de terceiros países que dispoñen de maiores facilidades para o acceso á materia prima propia e, por outro lado, contan cunha lexislación hixiénico-sanitaria, medioambiental e laboral máis laxa que lles permite dispoñer de importantes vantaxes competitivas en termos de custos.

Asemade, hai que ter en conta que o incremento da competencia procedente de terceiros países ten que ver coa dispoñibilidade de réximes arancelarios máis favorables para a importación dos seus produtos (descenso das barreiras arancelarias e falta de máis estritos controis sobre a importación de produtos procedentes de terceiros países no conxunto da UE).

A.5.- Continuado crecemento da cota de mercado por parte das marcas de distribuidor.

Nos últimos anos as marcas brancas e de distribuidor foron acadando de maneira paulatina cada vez maior participación no mercado, ata chegar a acaparar unha importante cota de mercado en detrimento das propias marcas de fabricante. Como xa se comentou anteriormente, as empresas da industria transformadora contan cun escaso poder negociador fronte as grandes cadeas da distribución, que utilizan estes produtos como commodities con agresivas estratexias de prezos baixos, o que repercute na caída das marxes comerciais das empresas do sector.

Ademais, outro factor que contribúe ao crecemento das marcas brancas ou de distribuidor no mercado ten que ver co exceso de capacidade instalada de moitas empresas, as cales, para optimizar a súa produtividade e eficiencia, acceden a destinar liñas

de produción específicas para marcas brancas ou de distribuidor.

A.6.- Dificultades de posicionamento e diferenciación entre os consumidores.

A pesar do esforzo por buscar novos segmentos de mercado con produtos de maior valor engadido, en xeral, o sector presenta unha escasa diferenciación dende o punto de vista do consumidor, o que dificulta o posicionamento competitivo das empresas do sector. Exise unha grande variedade de fabricantes e marcas que ofrecen unha gama de produtos percibidos como iguais polos consumidores (principalmente se diferencian polo *packaging* no punto de venda).

Naval

Polo que respecta ao DAFO da construción naval, o **cadro 4.4.4.** recolle un total de doce puntos, dos que oito fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (seis fortalezas e cinco debilidades) e outros oito, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (catro oportunidades e catro ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Especialización en segmentos de mercado de alta tecnoloxía e alto valor engadido.

Valórase como moi positivo o nivel de especialización acadado polo sector en nichos de mercado centrado en buques complexos, sofisticados e que incorporan alta tecnoloxía e xeran un máis alto valor engadido (buques *offshore*, sísmicos, oceanográficos, quimiqueiros, axudas a plataformas,...), nos cales a construción naval local acumula unha importante experiencia neste tipo de buques e cunha elevada cultura moi orientada ao cliente, capaz de adaptar as características da produción ás necesidades e demandas do cliente.

F.2.- Existencia dun número elevado de estaleiros na ría de Vigo.

A elevada concentración de estaleiros na ría de Vigo, tradicionalmente a área de maior construción naval privada de España e unha das de maior concentración de Europa, reflicte tanto a capacidade da construción naval propiamente dita como a importancia da industria auxiliar que se desenvolve ao redor da mesma.

Por outro lado, o crecente grado de diversificación dos estaleiros da ría de Vigo permitiu que, no actual contexto de crise económica, aqueles estaleiros menos dependentes do tax-lease conseguiron asinar novos contratos recentemente.

F.3.- Presenza na área dun importante tecido empresarial no ámbito da industria auxiliar.

Ademais de contar cos mencionados estaleiros, boa parte do éxito do sector naval en Vigo e a súa área de influencia está directamente relacionado co importante crecemento e expansión do tecido empresarial no ámbito das actividades da industria auxiliar da construción naval.

Por outro lado, resulta destacable a capacidade de diversificación da oferta de produtos/servizos da industria auxiliar da área cara a outras actividades empresariais cunha importante demanda potencial no mercado galego (enerxía, aeronáutica, automoción, alimentación, química,…) como alternativa para reducir a excesiva dependencia do sector naval.

F.4.- Importante tradición e experiencia acumulada no sector da construción naval.

A consolidación dun importante tecido empresarial vinculado coas actividades do sector, con gran experiencia, tradición, *know-how* e cualificación profesional no ámbito da construción e reparación naval na área de influencia de Vigo supón unha das súas principais fortalezas.

De feito, a boa imaxe/prestixio a nivel internacional das actividades da construción e reparación naval da área de Vigo e, en xeral, de Galicia, supón un importante elemento de competitividade e recoñecemento da calidade técnica dos buques fabricados na zona.

DEBILIDADES

D.1.- Forte caída da contratación nos estaleiros da ría de Vigo.

Como consecuencia do carácter cíclico do sector e o agravamento do período de crise económica, dende o ano 2008 os estaleiros da ría de Vigo veñen experimentando un continuado descenso no número de novos contratos que repercute negativamente na súa carteira total de pedidos e na actividade produtiva (número de buques iniciados ou de botaduras realizadas).

D.2.- Importantes dificultades dende o punto de vista do financiamento, agravado pola situación do procedemento do tax-lease e os problemas co fondo de garantía pymar.

Ás importantes esixencias en canto á capacidade financeira propia do sector, débense unir as incertezas xeradas polos problemas vinculados co fondo de garantía pymar e a situación do procedemento relacionado co tax lease. Dende as empresas do sector, consideran que estas circunstancias de incerteza están facendo perder oportunidades de contratacións de buques en tanto que non se resolva de forma definitiva o devandito expediente do tax lease.

D.3.- Insuficiente coordinación entre a industria auxiliar e os estaleiros.

Enténdese que existe unha ampla marxe de mellora na relación entre os estaleiros e a industria auxiliar do sector naval. Tendo en conta que os estándares de esixencia e calidade no sector naval son moi altos e distintos aos doutros sectores (por exemplo o da construción civil), considérase que as empresas da industria auxiliar da área teñen de facer fronte a unha maior especialización das súas actividades. Ademais, debe terse en conta tamén nese sentido o elevado grado de atomización e reducida dimensión empresarial da industria auxiliar da zona como un elemento que condiciona de maneira significativa o modelo de relación óptimo entre os estaleiros e a propia industria auxiliar.

D.4.- Efecto dos custos sobre a competitividade.

Esta debilidade fai referencia ao elevado custo relativo en comparación con outros países competidores.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Situación xeoestratéxica de Galicia diante das principais rutas de comercio internacional.

Como xa se comentou con anterioridade, Galicia en xeral, e Vigo e a súa área de influencia en particular, presentan unha situación xeoestratéxica privilexiada ao estar diante das principais rutas de comercio marítimo internacional, polo que esta localización pode aproveitarse como un factor de atracción no ámbito das actividades da reparación naval.

O.2. - Alianza estratéxica entre a Xunta de Galicia e PEMEX.

A alianza estratéxica que se ten estableci-

Balance DAFO da construción naval

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Especialización en segmentos de mercado de alta tecnoloxía e alto valor engadido. **F.2.-** Existencia dun número elevado de estaleiros na ría de Vigo. **F.3.-** Presenza na área dun importante tecido empresarial no ámbito da industria auxiliar. **F.4.-** Importante tradición e experiencia acumulada no sector da construción naval.	**D.1.-** Forte caída da contratación nos estaleiros da ría de Vigo. **D.2.-** Dificultades para obter financiamento, agravadas polo procedemento do tax-lease e os problemas co fondo de garantía pymar. **D.3.-** Insuficiente oordinación entre a industria auxiliar e os estaleiros. **D.4.-** Efecto dos custos sobre a competitividade.
Factores externos	**O.1.-** Situación xeoestratéxica de Galicia diante das principais rutas de comercio internacional. **O.2. -** Alianza estratéxica entre a Xunta de Galicia e PEMEX. **O.3.-** Potencial de crecemento de novos nichos de mercado, como o vinculado á enerxía eólica mariña. **O.4.-** Expectativas de crecemento do tráfico marítimo e da construción naval a medio e longo prazo.	**A.1.-** Non existe unha competencia en igualdade de condicións con outros países. **A.2.-** Consideración do sector naval como estratéxico en moitos países. **A.3.-** Carácter cíclico da carteira de pedimentos, vinculada á evolución da economía mundial. **A.4.-** Elevada sensibilidade á evolución da demanda de transporte marítimo.

4.4.4.

do entre a Xunta de Galicia e Petroleos Mexicanos (PEMEX) para pechar novos contratos entre a petroleira e os estaleiros galegos para a construción de varios floteis e remolcadores suporá garantir unha importante carga de traballo tanto para as factorías de construción naval que se adxudiquen os contratos como para a industria auxiliar.

No marco desa mesma alianza mesmo se abriu a posibilidade de que PEMEX acometa un importante investimento directo a través da participación no capital social dalgunha das principais factorías navais de Galicia.

O.3.- Potencial de crecemento de novos nichos de mercado, como o vinculado á enerxía eólica mariña.

Entre os novos nichos de mercado que xorden con maior potencial de crecemento futuro para a industria naval galega destaca especialmente o da construción de buques de apoio á industria eólica mariña. Así, o crecemento que está a experimentar a enerxía eólica mariña no norte de Europa ofrece un novo mercado de grande potencial para toda a industria naval galega, xa que será necesario construír nos próximos anos numerosos buques instaladores, sofisticados e de alto compoñente tecnolóxico, así como diversos artefactos flotantes e outros tipos de buques (dragas, grúas flotantes, barcazas-pontonas, remolcadores, floteis, cableiros,…).

Outros sectores con potencial para o desenvolvemento de novos segmentos de mercado poderían ser as actividades de acuicultura e minería *offshore*, ademais do transporte de mercancías e persoas.

O.4.- Expectativas de crecemento do tráfico marítimo e da construción naval a medio e longo prazo.

A contratación de novos buques estase a reactivar a nivel mundial e, a medio e longo prazo, as estimacións prevén un crecemento do tráfico marítimo e da construción naval. En particular, o progresivo incremento do prezo do petróleo e a crecente presión da normativa vixente en materia de seguridade e medio ambiente obrigará aos armadores a renovar a súa flota con buques más eficientes dende o punto de vista enerxético.

AMEAZAS

A.1.- Non existe unha competencia en igualdade de condicións con outros países.

Fronte ás anteriores oportunidades, a principal ameaza para o sector que se pode destacar é a inexistencia dunha competencia en igualdade de condicións, non só con terceiros países senón tamén con outros países do ámbito da UE. Dunha banda, o sector naval (estaleiros e industria auxiliar) dos países máis desenvolvidos dispoñen de esixentes certificacións de calidade, medioambiental, de prevencións de riscos laborais ou de I+D+i. Doutra, no propio ámbito da Unión Europea existen distintas medidas de bonificacións fiscais aplicables na actualidade noutros países (problema do tax lease) que os sitúan nunha posición de vantaxe competitiva fronte aos estaleiros españois e galegos.

A.2.- Consideración do sector naval como estratéxico en moitos países.

O feito de que a construción naval sexa considerada como un sector de carácter estratéxico en moitos dos países cos que compiten directamente os estaleiros galegos (China, Corea do Sur, USA, Brasil, Australia,…) fai que non só non se propoñan o desmantelamento do seu sector naval senón que se poñen en marcha medidas para a súa protección fronte a competidores foráneos.

A.3.- Carácter cíclico da carteira de pedidos vinculada á evolución da economía mundial.

O tradicional carácter cíclico da carteira de pedidos do sector estase a ver afectado pola negativa evolución da economía a nivel mundial. Así mesmo, outro dos factores que está a condicionar de xeito significativo a carteira de pedidos é a capacidade de incorporar alta tecnoloxía que, de forma crecente, se incorporan nos proxectos de construción do buque e de todos os seus compoñentes.

A.4.- Elevada sensibilidade á evolución da demanda de transporte marítimo.

Unido ao carácter cíclico do sector, existen estimacións sobre o grado de sensibilidade do sector naval en relación coa demanda do transporte marítimo, de tal xeito que se calcula que variacións dun 5% na demanda de transporte marítimo (tanto en sentido positivo como negativo) implican oscilacións de aproximadamente un 70% na demanda da construción naval.

Loxística e transporte

No concernente ao DAFO do sector da loxística e o transporte, o **cadro 4.4.5.** recolle un total de vinte e dous puntos, dos que dez fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (cinco fortalezas e cinco debilidades) e as doce restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (seis oportunidades e seis ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Importancia estratéxica do porto de Vigo como factor de competitividade para o tecido empresarial da área.

A ampliación da capacidade operativa, así como a mellora na calidade dos servizos

portuarios e a modernización dos equipamentos dispoñibles na área portuaria do porto de Vigo teñen un importante efecto sobre o crecemento do tráfico marítimo en Vigo e a súa área de influencia, favorecendo a utilización do medio marítimo como alternativa de transporte competitiva para os sectores produtivos da área, se ben en termos comparativos esta modalidade de transporte aínda presenta maiores complexidades administrativas e de supervisión que outros modos alternativos.

F.2.- Elevado grado de diversificación do tecido empresarial local en toda a cadea de valor do sector.

Dentro da área de Vigo existe un importante nivel de diversificación en canto á oferta de servizos de transporte e loxísticos relacionados cos distintos modos de transporte (transportistas, almacéns, distribuidores, servizos de apoio, operadores loxísticos, consignatarios, estibadores,…). Asemade, tamén cómpre sinalar que, a pesar da crecente diversificación do tecido empresarial local, aínda existe un certo desequilibrio dende o punto de vista da estrutura global da cadea de valor do sector, existindo un reducido peso das actividades de transporte de mercadorías por ferrocarril ou aéreo fronte a outros modos de transporte como o marítimo ou por estrada, os cales presentan unha maior dimensión en canto ao número de empresas que operan nestas ramas de actividade.

F.3.- Elevado nivel de especialización do sector en segmentos de mercado cun potente tecido industrial en Vigo e a súa área.

O sector loxístico de Vigo e a súa área presenta un importante nivel de especialización e desenvolvemento de tecido empresarial en determinadas segmentos de actividades loxísticas e de transporte como o transporte frigorífico vinculado co complexo mar-industria, o granito, a automoción ou o transporte de líquidos e combustibles, entre outros.

F.4.- Experiencia e *know-how* acumulado no ámbito loxístico.

Considérase como un elemento que favorece a competitividade do sector a nivel local a existencia dun importante nivel de capital intelectual e *know-how* asociado ás actividades de loxística e transporte en Vigo e a súa área de influencia, favorecendo a capitalización da experiencia e o desenvolvemento de actividades innovadoras e xeradoras de maior valor engadido. Así, relacionado coa fortaleza comentada no punto anterior, destácase, por exemplo, o know-how loxístico acumulado en sectores estratéxicos para a área como a automoción, o naval, a pesca ou o granito, entre outros.

F.5.- Crecente orientación cara aos mercados internacionais por parte das empresas do sector de Vigo e a súa área.

Ante o incremento da intensidade competitiva no mercado local e autonómico, derivado da penetración nos mesmos dun maior número de competidores procedentes doutras áreas xeográficas españolas e internacionais, as empresas do sector de Vigo e a súa área de influencia amosan unha maior orientación ao impulso de estratexias de crecemento en mercados internacionais co obxectivo de aproveitar a crecente globalización da economía e as relacións comerciais a nivel mundial.

DEBILIDADES

D.1.- Problemas de conxestión e saturación das infraestruturas de transporte terrestre da área.

Detéctanse importantes debilidades no trasporte terrestre de mercadorías por mor dos xa coñecidos problemas de conxestión das estradas. Así, na liña do exposto na

análise DAFO do territorio, infraestruturas e equipamentos, dende o sector estímase necesario, entre outros aspectos, o acceso a Porriño pola AP-9 libre de peaxe e se considera que a A-57 é unha necesidade urxente para unir Porriño-Ponteareas e Peinador con Pontevedra e evitar deste xeito a conxestión da ponte de Rande.

Ese excesivo nivel de conxestión e saturación das principais infraestruturas de transporte terrestre provoca atascos, retencións ou desvíos, entre outros inconvenientes, que xeran ineficiencias e perdas de produtividade ás empresas e dificultan a conexión con portos, aeroportos e zonas industriais.

Débese identificar a execución destas infraestruturas como unha prioridade consensuada entre todas as administracións, de modo que se poida comprometer o seu financiamento nun prazo razoable.

D.2.- Escaso uso do ferrocarril como medio de transporte de mercadorías.

O deficiente desenvolvemento dos servizos relacionados co transporte por ferrocarril, así como a falta dun maior grado de coordinación e planificación na adaptación das propias infraestruturas ferroviarias ás necesidades do tecido empresarial da área de Vigo repercuten negativamente na utilización do transporte ferroviario como unha alternativa viable e competitiva para o transporte de mercadorías por parte das empresas de Vigo e a súa área de influencia. Nese sentido, bótase en falta unha maior capacidade de integración coas infraestruturas portuarias para favorecer a intermodalidade e a conexión entre diferentes medios de transporte.

D.3.- Escaso aproveitamento e adecuación do aeroporto de Peinador no ámbito do transporte de mercadorías.
A falta de adecuación do aeroporto de Peinador ás necesidades reais das empresas do sur de Galicia tamén é percibido como un dos puntos febles para a competitividade do sector da loxística e o transporte de Vigo e a súa área de influencia. Nese sentido, entre outras carencias apúntanse a escasa flexibilidade horaria para a recepción de mercadorías (deberíase promover a apertura ás 24 horas no caso de que a demanda real así o xustificase) ou a falta dunha zona específica para alimentos frigoríficos, como cargas e descargas de peixe.

Por outra banda, en relación co transporte aéreo de mercadorías, existe una escasa orientación e predisposición por parte dos tres aeroportos galegos cara a cooperación e a posibilidade de potenciar a complementariedade das súas ofertas de servizos en relación co transporte de mercadorías por vía aérea dende Galicia.

D.4.- Atomización e reducida dimensión do tecido empresarial do sector na área.

A excesiva atomización e pequena dimensión do tecido empresarial da zona, onde predominan as pemes e micropemes con escasos recursos dispoñibles supón unha importante limitación da capacidade competitiva de ditas empresas fronte a grandes operadores loxísticos e empresas de transporte internacionais que, por mor da globalización económica e das actividades comerciais e empresariais están presentes no mercado local.

D.5.- Insuficiente modernización e adaptación de infraestruturas que favorezan a intermodalidade e a conexión entre diferentes modos de transporte.

A falta modernización das infraestruturas de comunicación existentes na área dificultan a posta en marcha de sistemas de transporte intermodais que posibiliten unha mellora na conexión entre os diferentes modos de transporte e, por outro

Balance DAFO da loxística e transporte

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Importancia estratéxica do porto de Vigo como factor de competitividade para o tecido empresarial da área. **F.2.-** Elevado grado de diversificación do tecido empresarial local en toda a cadea de valor do sector. **F.3.-** Elevado nivel de especialización do sector en segmentos de mercado cun potente tecido industrial en Vigo e a súa área. **F.4.-** Experiencia e *know-how* acumulado no ámbito loxístico. **F.5.-** Crecente orientación cara aos mercados internacionais por parte das empresas do sector de Vigo e a súa área.	**D.1.-** Problemas de conxestión e saturación das infraestruturas de transporte terrestre da área. **D.2.-** Escaso uso do ferrocarril como medio de transporte de mercadorías. **D.3.-** Escaso aproveitamento e adecuación do aeroporto de Peinador no ámbito do transporte de mercadorías. **D.4.-** Atomización e reducida dimensión do tecido empresarial do sector na área. **D.5.-** Insuficiente modernización e adaptación de infraestruturas que favorezan a intermodalidade e a conexión entre diferentes modos de transporte.
Factores externos	**O.1.-** Estratexias comunitarias en materia de competitividade e sostibilidade do sector da loxística e o transporte na UE. **O.2.-** Situación xeoestratéxica privilexiada de Vigo e a súa área de influencia. **O.3.-** Proceso de globalización da economía e a internacionalización da actividade empresarial. **O.4.-** Crecente demanda de servizos diferenciados e de alto valor engadido por parte de sectores produtivos de maior actividade. **O.5.-** Constitución do clúster da loxística de Galicia. **O.6.-** Importancia do sector loxístico como factor estratéxico para competitividade das principais actividades empresariais da área e Galicia.	**A.1.-** Insuficiente visión global e integrada do sector da loxística e o transporte. **A.2.-** Falta de especialización das tres autoridades portuarias da provincia de Pontevedra. **A.3.-** Situación xeográfica periférica tanto dentro de España como da Unión Europea, afastada dos principais eixes loxísticos de transporte terrestre. **A.4.-** Non consideración do porto de Vigo como porto nodal da Rede Transeuropea de Transportes. **A.5.-** Retraso acumulado na posta en marcha da autoestrada do mar Vigo-Sant Nazaire. **A.6.-** Impacto do incremento dos prezos dos carburantes sobre a rendibilidade do sector.

lado, favorezan a centralización de servizos loxísticos y de almacenamento de mercadorías que melloren a produtividade e competitividade do conxunto da oferta de servizos de transporte e loxística dispoñible en Vigo e a súa área de influencia.

- **Identificación de factores externos**

OPORTUNIDADES

O.1.- Estratexias comunitarias en materia de competitividade e sostibilidade do sector da loxística e o transporte na UE.

Por un lado, os avances lexislativos relacionados coa temática do transporte de mercadorías e persoas permiten o establecemento dun marco de competencia homoxéneo para todos os países da UE, se ben aínda existen notables diferenzas no que se refire ao sistema tributario e fiscal que implican vantaxes comparativas importantes dependendo do país onde estea localizada a empresa.

Por outra banda, o desenvolvemento de estratexias comunitarias globais en materia de política de transportes para o conxunto da UE ten un efecto positivo sobre o sector loxístico na medida en que esa política promove unha visión do sistema de transporte europeo competitivo e sostible baseada na potenciación da intermodalidade, a innova-

ción dos servizos e a mellora da competitividade en toda a cadea de valor do sector.

O.2.- Situación xeoestratéxica privilexiada de Vigo e a súa área de influencia.

Como xa se ten apuntado noutros apartados deste capítulo, a posición xeoestratéxica de Vigo representa tamén unha oportunidade para o sector da loxística e o transporte no ámbito do medio marítimo. Nese sentido, esta posición constitúe un aspecto clave por exemplo para a súa integración nas autopistas do mar no marco da rede transeuropea de transporte, así como para o comercio marítimo internacional tanto co continente americano como co norte de África.

Non obstante, cabe ter en conta que en xeral as tendencias globais dos fluxos comerciais e, por tanto, do transporte marítimo, están a virar de xeito considerable cara ao sueste asiático e as novas rutas marítimas con maiores taxas de crecemento non pasan por diante das nosas costas (ruta do Ártico a través do paso do nordeste, nova ruta da seda, canal de Panamá, canal de Suez,…).

O.3.- Proceso de globalización da economía e a internacionalización da actividade empresarial.

Tendencias como os movementos de localización e deslocalización empresarial ou o outsourcing, que están directamente asociados co proceso de globalización da economía e da internacionalización das actividades empresariais, favorecen o aumento do número de intercambios comerciais a nivel mundial, incrementando as posibilidades de crecemento do mercado loxístico e de transporte a escala internacional.

O.4.- Crecente demanda de servizos diferenciados e de alto valor engadido por parte de sectores produtivos de maior actividade.

Os sectores produtivos de maior demanda de servizos loxísticos a escala internacional amosan un crecente interese por novos servizos diferenciados por parte das empresas loxísticas e de transporte. En moitos casos, eses servizos están asociados ao desenvolvemento das novas tecnoloxías aplicadas á mellora da organización, xestión e loxística, favorecendo unha maior produtividade e eficiencia do servizo, así como un incremento do valor engadido polos servizos ofertados.

O.5.- Constitución do clúster da loxística de Galicia.

A creación do Clúster de Loxística e Transporte de Mercadorías de Galicia representa un claro aspecto dinamizador para o sector. Dito clúster ten como misión principal liderar o desenvolvemento integral das actividades de loxística e transporte baixo criterios de excelencia, calidade e eficiencia a través da cooperación e a innovación, contribuíndo activamente a situar a Galicia como espazo loxístico de referencia na cadea de valor das actividades do cliente, e como un apoio relevante para o desenvolvemento e internacionalización do tecido empresarial galego do sector.

O.6.- Importancia do sector loxístico como factor estratéxico para a competitividade das principais actividades empresariais da área e Galicia.

O sector loxístico asume un papel destacado na competitividade das demais actividades empresariais ás que presta os seus servizos, debido ao seu importante peso na estrutura de custos de comercialización dos produtos terminados. Nese sentido, un sector loxístico competitivo e innovador xera un efecto multiplicador sobre a competitividade do resto tecido industrial. Así, os principais centros industriais demandarán que os provedores estean preto das súas instalacións, e doutra, que exista un servizo de

transporte e loxística eficiente que permita unha boa e áxil comunicación entre os diferentes centros produtivos e os seus clientes para facer entrega das mercadorías co nivel de seguridade, calidade, prazo e garantías adecuadas.

AMEAZAS

A.1.- Insuficiente visión global e integrada do sector da loxística e o transporte.

En xeral, non existe unha visión global e integrada das actividades que integran a cadea de valor do sector loxístico e de transporte, destacándose a carencia dun plan específico de infraestruturas loxísticas que priorice as necesidades a curto, medio e longo prazo, optimice os recursos xa existentes e que busque a competitividade e a sostibilidade do sector. Este factor é especialmente negativo no caso de Vigo e a súa área de influencia polo xa mencionado impacto do porto de Vigo nas actividades tractoras da economía local e no dinamismo empresarial da área.

A.2.- Falta de especialización das tres autoridades portuarias da provincia de Pontevedra.

Valórase negativamente o feito de que non exista especialización nas tres autoridades portuarias de interese xeral da provincia. Considérase que entre os beneficios que se obterían da devandita colaboración (incluíndo tamén aos portos dependentes de Portos de Galicia) estarían os dunha maior dimensión, unha mellor xestión e a posibilidade de manter e captar novos tráficos.

Pero máis alá de todo iso, a realidade é que existe un sobredimensionamento de infraestruturas portuarias na provincia de Pontevedra que fai que se estableza unha importante competencia directa entre elas. De modo que nos últimos anos apréciase un importante movemento de fluxos de mercadorías do porto de Vigo cara ao porto de Marín (froitas, bobinas, madeira,..), en boa parte motivado polos maiores custos aplicados polas taxas de estiba e desestiba no porto de Vigo (son as máis caras de Galicia e unha das máis caras de España).

A.3.- Situación xeográfica periférica tanto dentro de España como da Unión Europea, afastada dos principais eixes loxísticos de transporte terrestre.

A situación periférica de España na UE e, á súa vez, de Galicia dentro de España, afastados dos principais eixes loxísticos e de comunicación europeos, representa unha importante perda de competitividade para as empresas de loxística e transporte locais e galegas en xeral, se ben, como xa se citou anteriormente, dende o punto de vista do transporte marítimo a posición xeográfica ten maior peso como aspecto dinamizador.

A.4.- Non consideración do porto de Vigo como porto nodal da Rede Transeuropea de Transporte.

As repercusións negativas da súa non inclusión como porto nodal na Rede Transeuropea de Transporte redundará non só en menores investimentos por parte das administracións europea e española, senón tamén nunha merma da imaxe do propio porto e do seu *hinterland*, así como para as posibilidades de crecemento do tecido empresarial local nos mercados internacionais.

A.5.- Retraso acumulado na posta en marcha da autoestrada do mar Vigo-Sant Nazaire.

Xunto a á mencionada exclusión como porto nodal, cómpre resaltar os sucesivos retrasos na posta en marcha da autoestrada do mar entre Vigo-Sant Nazaire por mor tanto de cuestións políticas-institucionais entre Francia e España como de cuestións

internas das propias empresas. As consecuencias desta demora superan os aspectos meramente portuarios (desvío de tráficos), incidindo negativamente na competitividade de todo o territorio.

A.6.- Impacto do incremento dos prezos dos carburantes sobre a rendibilidade do sector.

A negativa evolución do prezo dos combustibles no mercado internacional nos últimos anos está a ter unha importante repercusión sobre a rendibilidade das empresas do sector loxístico e de transporte. A elevada intensidade competitiva do mercado e a consideración do prezo como unha variable clave na contratación de servizos loxísticos impiden que eses incrementos de custos sexan trasladados aos prezos de venda, implicando polo tanto unha redución das marxes comerciais e das contas de resultados do tecido empresarial.

Construción-granito

En relación ao DAFO do sector construción e granito, o **cadro 4.4.6.** recolle un total de dezaoito puntos, dos que nove fan referencia a cuestións propias de Vigo e a súa área de influencia (cinco fortalezas e catro debilidades) e as nove restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (catro oportunidades e cinco ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Experiencia e orientación cara aos mercados internacionais no sector do granito.

A experiencia acumulada nos mercados exteriores e a vocación internacionalizadora tanto das empresas construtoras como sobre todo das pertencentes ao sector do granito da área é valorada como un aspecto positivo para a capacidade de crecemento deste sector. Así se reflicte por exemplo nas cifras de comercio internacional do sector, cun elevado volume de exportacións tanto de pedra en bruto como elaborada e un incremento dos aprovisionamentos en mercados exteriores, especialmente por parte das empresas transformadoras. Dentro desa orientación internacional destaca o interese do sector por incrementar a súa presenza en mercados como Estados Unidos, México, Rusia, Arabia Saudí ou Reino Unido, entre outros.

F.2.- Posición xeoestratéxica e existencia de importantes reservas naturais de materia prima.

A posición xeoestratéxica das canteiras de granito preto do porto de Vigo son un factor diferencial relevante dende o punto de vista da estratexia competitiva das empresas do sector que lle permiten dispoñer dun favorable posicionamento no mercado a nivel internacional. Non obstante, a pesar desa proximidade co porto de Vigo, as empresas resaltan a existencia de certos problemas dende o punto de vista da loxística e o transporte.

Por outra banda, é tamén destacable a existencia na área de Vigo, e en particular pola súa relevancia en O Porriño, de importantes reservas naturais que proporcionan granito de elevada calidade con características xeolóxicas que lle confiren unhas propiedades físico-mecánicas e estéticas aos produtos amplamente valoradas polo mercado. Así mesmo, as reservas destes xacementos garanten unha importante capacidade extractiva e transformadora a medio e longo prazo.

F.3.- Cadea de valor de grande capacidade, tanto no ámbito extractivo como no da transformación.

Na área de influencia de Vigo existe unha importante estrutura empresarial e produ-

tiva que cubre toda a cadea de valor (dende a parte extractiva, da transformación, da comercialización e incluso na colocación), así como unha importante industria auxiliar de subministros complementarios, equipamentos e maquinaria e outros servizos de apoio.

F.4.- Posición de liderado absoluto do sector do granito da área de Vigo no total do sector a nivel autonómico e estatal.

O maioritario peso da industria local do granito no panorama autonómico e español, no que son líderes por volume de produción e valor das exportacións a mercados internacionais, resulta moi significativo para medir a capacidade competitiva do sector en Vigo e a súa área de influencia. Esta posición de liderado en boa medida ven determinada pola maior dimensión e capacidade produtora das canteiras da área de Vigo respecto ao resto de xacementos existentes a nivel estatal.

Ademais, a isto tamén contribúe a crecente orientación do tecido empresarial da área ao desenvolvemento de produtos elaborados que incorporan un maior valor engadido e cunha alta calidade de acabado (pulidos, serrados, areados, apomazados,…).

F.5.- Positiva imaxe do sector a nivel internacional asociada ao granito de O Porriño.

Unha favorable relación calidade/prezo e unha boa imaxe do granito de O Porriño nos mercados internacionais supoñen un incremento do valor engadido percibido polo cliente que favorece o desenvolvemento de estratexias de diferenciación en produtos transformados fronte aos produtos competidores procedentes doutros países desenvolvidos e tamén en relación coa oferta de competidores procedentes de mercados emerxentes, máis orientados a estratexias de prezos reducidos.

DEBILIDADES

D.1.- Problemas de planeamento urbanístico pola falta de desenvolvemento e adaptación dos PXOM.

Na maioría dos concellos que forman parte da área de influencia de Vigo existe unha preocupante lentitude e falta de dilixencia á hora de promover a adaptación dos plans xerais de ordenación municipal ás novas necesidades en materia urbanística e de xestión do solo, tanto residencial como industrial e outros usos. E nos poucos casos nos que xa están adaptados e aprobados ditos plans, resáltase a súa falta de desenvolvemento. De feito, esta problemática en boa parte explica a existencia de movementos especulativos que encarecían os custos asociados a novos proxectos inmobiliarios durante os últimos anos, ata que se produciu o colapso do sector co estalido da burbulla inmobiliaria.

D.2.- Elevada dependencia da industria local do granito da evolución xeral do sector da construción.

Como xa se comentou no punto anterior, o estralo da burbulla inmobiliaria en España provocou que o sector da construción entrase nunha etapa de profunda crise nos últimos anos e que segundo as expectativas, vai prolongarse aínda durante un tempo de cara ao futuro, facendo que todos os demais sectores e actividades empresariais dependentes directa ou indirectamente del entrasen tamén nunha etapa de crise xeneralizada. Nese sentido poden tomarse como indicadores da negativa evolución do sector da construción, por exemplo, a caída do número de licenzas, da variación neta de vivendas ou a concesión do número de hipotecas ou a caída dos prezos da vivenda nova.

D.3.- Pouca innovación e utilización de fórmulas conservadoras en marketing e comercialización por parte das empresas da área.

Considérase que, en xeral, as empresas do sector de Vigo e a súa área de influencia están a ser pouco agresivas e innovadoras dende o punto de vista das súas estratexias de comunicación co mercado, aplicando maioritariamente fórmulas conservadoras en marketing e comercialización tanto da súa carteira de produtos como da súa imaxe e marca comercial. Nese sentido, en xeral o tecido empresarial local carece dun adecuado nivel de desenvolvemento dos seus plans de marketing que lle permita mellorar o seu posicionamento e acadar unha maior presenza no mercado.

D.4.- Imaxe social negativa do sector dende un punto de vista medioambiental e de prevención de riscos laborais.

Un dos aspectos negativos aos que teñen que facer fronte as empresas do sector é á negativa imaxe que se ten do sector extractivo, dende un punto de vista medioambiental e de prevención de riscos laborais. No caso da problemática medioambiental destaca a percepción de que o sector extractivo implica un deterioro dos recursos naturais existentes na área, ademais da negativa repercusión dende o punto de vista do impacto visual que xeran as canteiras a ceo aberto ou o volume de residuos xerados, entre outros aspectos.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Menor competencia cunha estratexia de diferenciación de produto.

Como xa se comentou anteriormente, a boa calidade do produto e a orientación dunha boa parte da competencia internacional a desenvolver estratexia de prezos baixos para comercializar os seus produtos, permiten que as empresas do sector da área e, en xeral, de Galicia, teñan unha menor intensidade competitiva nos segmentos de mercado que buscan a diferenciación e o posicionamento con produtos de alto valor engadido por imaxe, marca ou calidade, entre outras vantaxes competitivas.

O.2.- Existencia de arquitectos españois de sona internacional.

A existencia de arquitectos de sona internacional que poderían potenciar e proxectar de xeito significativo a imaxe e calidade do granito e mármore actuando como prescriptores dos produtos locais nos mercados internacionais. Por outra banda, o desenvolvemento de acordos e convenios de colaboración con escolas de arquitectura técnica e superior, para potenciar un maior coñecemento sobre as posibilidades de aplicación dos produtos elaborados do granito nas actividades da construción e a obra civil.

O.3.- Porto de Vigo como punto clave dende a perspectiva da loxística do granito. Neste punto, destaca a importancia que ten dende a perspectiva da loxística e o transporte, tanto de produtos en bruto como elaborados, a proximidade das canteiras e da industria transformadora do sector ao porto de Vigo, un dos principais portos do mundo en tráfico de pedra natural, que conta cunha adecuada dotación de infraestruturas e equipamentos para o transporte e almacenamento de granito en bruto (espazo para o almacenamento, equipos de carga e descarga,…).

O.4.- Existencia de mercados con gran potencial en países desenvolvidos.

Ademais do importante potencial de crecemento en novos mercados emerxentes tanto dende o punto de vista das actividades extractivas como das de transformación e fabricación de produtos elaborados, existe un grande potencial para incrementar o grado de penetración de produtos galegos do sector en mercados de países desenvolvidos como EEUU, Xapón ou Australia, entre outros, aproveitando a expe-

Balance DAFO da construción e granito

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Experiencia e orientación cara aos mercados internacionais no sector do granito. **F.2.-** Posición xeoestratéxica e existencia de importantes reservas naturais de materia prima. **F.3.-** Cadea de valor de grande capacidade, tanto no ámbito extractivo como no da transformación. **F.4.-** Posición de liderado absoluto do sector do granito da área de Vigo no total do sector a nivel autonómico e estatal. **F.5.-** Positiva imaxe do sector a nivel internacional asociada ao granito de O Porriño.	**D.1.-** Problemas de planeamento urbanístico pola falta de desenvolvemento e adaptación dos PXOM. **D.2.-** Elevada dependencia da industria local do granito da evolución xeral do sector da construción. **D.3.-** Pouca innovación e utilización de fórmulas conservadoras en marketing e comercialización por parte das empresas da área. **D.4.-** Imaxe social negativa do sector dende un punto de vista medioambiental e de prevención de riscos laborais.
Factores externos	**O.1.-** Menor competencia cunha estratexia de diferenciación de produto. **O.2.-** Existencia de arquitectos españois de sona internacional. **O.3.-** Porto de Vigo como punto clave desde a perspectiva da loxística do granito. **O.4.-** Existencia de mercados con gran potencial en países desenvolvidos.	**A.1.-** Impacto directo no sector da restrición do crédito tanto ás familias como ás empresas. **A.2.-** Negativas expectativas do sector da construción a medio e longo prazo e elevado stock de vivendas. **A.3.-** Incremento da capacidade de transformación e comercialización dos BRIC's. **A.4.-** Negativa percepción social do sector inmobiliario. **A.5.-** Paralización da contratación de obra nova no mercado de obra pública.

4.4.6.

riencia e *know-how* acumulado en internacionalización, así como o favorable posicionamento en canto á calidade e imaxe global dos produtos galegos de pedra natural.

AMEAZAS

A.1.- Impacto directo no sector da restrición do crédito tanto ás familias como ás empresas.

O proceso de reestruturación do sistema financeiro español motivado pola grave crise que atravesa o sector bancario está a xerar unha importante restrición de crédito que repercute negativamente na dispoñibilidade de financiamento tanto para favorecer o investimento e o desenvolvemento de proxectos por parte do tecido empresarial, así como dende o punto de vista das dificultades de acceso ao crédito para vivenda por parte das familias, o que merma o seu consumo, o cal repercute directamente no sector da construción.

A.2.- Negativas expectativas do sector da construción a medio e longo prazo e elevado stock de vivendas.

O sector da construción en xeral presenta una tendencia moi negativa que o levou a pasar de ser o principal motor de desenvolvemento da economía española a comezos de século a estar practicamente paralizado na actualidade, tendencia que tamén repercute de xeito negativo no sector do granito, que se ve gravemente afectado pola citada evolución do sector da construción. Por outra banda, de cara aos próximos anos, débese ter en conta que as

expectativas tampouco son moi favorables, xa que se estima que o elevado stock de vivendas existente na actualidade tarde entre cinco e sete anos en eliminarse e axustarse ás necesidades da demanda.

A.3.- Incremento da capacidade de transformación e comercialización dos BRIC's.

Unha última ameaza considerada é o incremento da capacidade de transformación e comercialización de países como Brasil, Rusia, India ou China (os chamados BRIC's). Así, durante os últimos anos estase a intensificar a competencia procedente deses países, que destacan por contar cunha elevada competitividade en prezos (aproveitando os menores custos operativos en materia de laboral, medioambiental,…), pero que tamén están a experimentar un progresivo proceso de desenvolvemento tecnolóxico e da súa capacidade innovadora.

A.4.- Negativa percepción social do sector inmobiliario.

O deterioro da imaxe pública no conxunto da sociedade do sector inmobiliario ten a súa orixe fundamentalmente na relación directa que ten sobre o actual período de recesión económica pola que está a atravesar a economía española (estalido da burbulla inmobiliaria)

A.5.- Paralización da contratación de obra nova no mercado de obra pública.

Como xa se comentou anteriormente, este sector presenta unha elevada dependencia da evolución económica xeral. Nese sentido, ademais da caída do mercado da edificación residencial ante a falta de capacidade económica das familias para adquirir una nova vivenda, resulta especialmente negativa a perspectiva de evolución do segmento de obra pública debido á diminución prevista de aplicación de fondos europeos a infraestruturas no Programa Financeiro Plurianual 2014-2020, e ás políticas de austeridade derivadas da crise económica.

Turismo e comercio

No que atinxe ao DAFO do conxunto de actividades de comercio, turismo e cultura, o **cadro 4.4.7.** recolle un total de vinte e tres puntos, dos que catorce fan referencia a cuestións propias do territorio considerado neste informe (sete fortalezas e sete debilidades) e as nove restantes, a cuestións esóxenas ao conxunto dos 19 concellos analizados (cinco oportunidades e catro ameazas).

- **Identificación de factores internos**

FORTALEZAS

F.1.- Elevada riqueza e variedade de recursos turísticos da área.

Os concellos que forman parte da área de influencia de Vigo presentan unha ampla variedade e riqueza de recursos susceptibles de ser aproveitados e postos en valor dende o punto de vista turístico. Isto permítelles ofertar diferentes alternativas de produto turístico en función das características sociodemográficas e económicas dos visitantes.

Dunha banda, un dos principais activos ten de ser a explotación dos seus recursos naturais. Segundo o Plan Estratéxico de Turismo da Mancomunidade de Vigo, a gastronomía, as praias e as costas, así como a natureza e as rutas de sendeirismo son os recursos da área máis valorados polos axentes turísticos. Especialmente significativo é o impacto positivo das illas Cíes. Asemade, o territorio presenta unhas inmellorables condicións xeográficas e climáticas para a práctica da actividades de ocio e tempo libre vinculadas coa náutica deportiva.

Xunto a esa oferta, pódese salientar o

importante potencial dispoñible no ámbito do turismo urbano, ligado ao turismo cultural (referentes históricos, patrimonio monumental, festas populares e gastronómicas,…), o turismo termal e de saúde, o turismo de negocios e congresos ou a posibilidade de poñer en valor como recursos turísticos as actividades vinculadas a outros sectores económicos como poden ser, por exemplo, a pesca, a industria a ou actividade agropecuaria.

F.2.- Modernización da oferta hoteleira e de restauración da área.

Ademais de que o concello de Vigo dispón da maior capacidade hoteleira de Galicia, con hoteis de 5, 4 e 3 estrelas, sumando un total de 2.000 prazas (ao que se suman os seus salóns e salas de reunións totalmente reformadas), os demais concellos da área tamén desenvolveron nos últimos anos unha crecente rede de establecementos de aloxamento turístico, sendo especialmente destacable a ampla oferta de aloxamentos de turismo rural dispoñible en toda a zona de Vigo e a súa área de influencia.

Tamén hai que resaltar o esforzo na modernización e a capacidade innovadora da oferta gastronómica da área, que mantén unha continua busca de produtos potencialmente diferenciadores.

F.3.- Crecente desenvolvemento do segmento do turismo de cruceiros.

Un segmento do mercado turístico que experimentou un importante crecemento é o vinculado ao turismo de cruceiros, sendo o porto de Vigo o principal porto galego en canto ao número de escalas e ata o ano 2012. É importante salientar que o gasto medio por persoa e día de cada visitante en terra, distribuído entre excursións, compras ou restauración, sitúase en torno aos 160 euros. De cara ao futuro, as súas expectativas de crecemento víronse incrementadas aínda máis ao ser Vigo considerado porto de cabeceira no ano 2010.

F.4.- Presenza do Instituto Ferial de Vigo, apertura do Pazo de Congresos de Vigo e creación do Vigo Convention Bureau.

Potencialidade do recinto feiral do IFEVI, que lle confire a Vigo e a súa area de influencia unha grande capacidade organizativa de eventos de referencia a nivel autonómico, estatal e internacional.

Valórase tamén como un activo importante para o desenvolvemento turístico da área a apertura do Pazo de Congresos Mar de Vigo, que conta cunha ampla oferta de infraestruturas e servizos para a organización de eventos e actividades culturais, de ocio e espectáculos (auditorio, salas de conferencias, zonas de exposición, servizos audiovisuais, catering, servizos de tradución simultánea, persoal de asistencia,…).

A creación do Vigo Convention Bureau, que ten como obxectivo principal a promoción da cidade de Vigo como sede para a celebración de congresos, feiras e, en definitiva, todo tipo de eventos que atraian visitantes e turismo de negocio á área. De feito, un sector que ademais de xerar riqueza para a zona de xeito directo, tamén contribúe a expandir a promoción turística da área cara a outros segmentos do mercado turístico como os cruceiros, o turismo cultural ou o turismo de natureza, entre outros, se ben non é dabondo a súa creación, senón que é preciso o seu efectivo funcionamento.

F.5.- Intensa dotación comercial nas principais zonas urbanas da área.

Vigo e a súa área de influencia dispón dunha crecente oferta de centros comerciais, hipermercados e supermercados, así como cooperativas e asociacións de comerciantes, que permiten aos pequenos

comercios desenvolver servizos comúns para incrementar a súa capacidade de atracción de clientes e acceder a economías de escala para poder ser máis competitivos fronte ás grandes superficies comerciais.

F.6.- Existencia dun potente entramado cultural, artístico, creativo e de ocio na área.

Valórase positivamente o potente entramado cultural existente: músicos, escultores, pintores, escritores,... pero tamén *bloggers*, restauradores, deseñadores gráficos, deseñadores de moda ou axencias de comunicación, por exemplo. Isto debería terse en conta para poñer en valor o movemento cultural, artístico e creativo da zona e potenciar o atractivo turístico do territorio. Asemade, saliéntase a presenza en Vigo de centros de formación no ámbito da cultura como a Escola Superior de Arte Dramática e dos Conservatorios de Música, que ademais de axudar á proxección da imaxe do territorio contribúen ao seu dinamismo cultural.

Por outra banda, no eido deportivo, cómpre salientar que a área de influencia de Vigo está posicionada a nivel estatal como un referente en numerosos deportes de equipo (fútbol, balonmán, baloncesto feminino, rugby, baloncesto en cadeira de rodas, traíñas,…) e con figuras de referencia noutros deportes a nivel individual que axudan a difundir a imaxe de Vigo como destino turístico no resto de España.

Tamén é destacable a presenza dunha importante rede de galerías de arte, así como dunha actividade editorial de grande tradición na cidade.

Cómpre salientar o impacto positivo da oferta de ocio nocturno, tendo en conta a súa incidencia na creación de riqueza e emprego, debendo evitarse as súas repercusións negativas.

F.7.- Forte asociacionismo cultural (cultura de base).

Valórase como moi positivo para o desenvolvemento de actividades de ocio e tempo libre o importante labor sociocultural realizado nos distintos concellos de Vigo e a súa área de influencia, que contan cun elevado número de escolas municipais, bandas de música, corais, grupos folk, danza ou actividade de promoción das artes plásticas. Todo este forte raizame do asociacionismo cultural (cultura de base) na área non está a ser debidamente aproveitado para acadar un maior desenvolvemento do potencial que estas actividades teñen dende o punto de vista da súa posta en valor como activos ou recursos de interese turístico endóxenos da área.

DEBILIDADES

D.1.- Escasa colaboración e coordinación institucional no ámbito da promoción turística.

O elevado número de entidades existentes con competencias no ámbito turístico repercute en que non se transmita unha imaxe homoxénea da área como destino turístico e de todas as potencialidades existentes e que, como consecuencia, exista un importante grao de descoñecemento sobre a realidade da oferta turística de Vigo e a súa área.

Nese sentido, considérase como negativo o escaso grado de coordinación existente a nivel institucional para, dunha banda, acadar unha maior visibilidade e trasladar unha mensaxe única para todos os concellos analizados, quen, á súa vez, deben ser os que exploten a súa propia identidade, atractivo e especialidade. Doutra banda, esa colaboración permitiría a optimización e posta en valor dos recursos públicos empregados (tanto humanos como materiais e económicos) na promoción e divulgación da área como destino turístico de calidade.

Balance DAFO do turismo e comercio

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	**F.1.-** Elevada riqueza e variedade de recursos turísticos da área. **F.2.-** Modernización da oferta hoteleira e de restauración da área. **F.3.-** Crecente desenvolvemento do segmento do turismo de cruceiros. **F.4.-** Presenza do Instituto Ferial de Vigo, apertura do Pazo de Congresos de Vigo e creación do Vigo Convention Bureau. **F.5.-** Importante dotación comercial nas principais zonas urbanas da área. **F.6.-** Existencia dun potente entramado cultural, artístico e creativo na área. **F.7.-** Forte asociacionismo cultural (cultura de base).	**D.1.-** Escasa colaboración e coordinación institucional no ámbito da promoción turística. **D.2.-** Problemas de comercialización e promoción turística. **D.3.-** Perda progresiva de pasaxeiros e de conexión do aeroporto de Peinador. **D.4.-** Tendencia crecente ao peche de pequenos comercios tradicionais na área. **D.5.-** Excesiva uniformidade na oferta cultural, cun baixo nivel de especialización e excelencia. **D.6.-** Insuficiente coordinación e promoción das actividades da programación cultural. **D.7.-** Insuficiente grao de profesionalización do sector.
Factores externos	**O.1.-** Novas tendencias e necesidades dos visitantes: cambio de modelo no sector turístico. **O.2.-** Crecente importancia do uso das novas tecnoloxías e o desenvolvemento de novos soportes asociados á promoción turística. **O.3.-** Abaratamento relativo dos medios de transporte. **O.4.-** Tendencia crecente na chegada de turistas estranxeiros a España e Galicia, especialmente vinculada ao Xacobeo. **O.5.-** Presencia do Patronato Turismo Rías Baixas e Turgalicia.	**A.1.-** I Dificultade de compatibilización da actividade turística no litoral coa preservación do medio ambiente e con outras actividades empresariais. **A.2.-** Insuficiente aproveitamento da promoción conxunta con outros referentes turísticos de Galicia. **A.3.-** Repercusión da crise económica sobre o sector. **A.4.-** Posicionamento de Vigo e o seu entorno basicamente como cidade ou área industrial fronte a outros destinos cun carácter turístico máis definido.

D.2.- Problemas de comercialización e promoción turística.

Relacionado en certo modo co punto anterior, entre as principais debilidades para o desenvolvemento do sector turístico mencionánse o insuficiente esforzo realizado en canto a promoción turística, á falta de visibilidade e a deficiente comercialización de Vigo e a súa área de influencia como destino turístico.

En concreto, un dos exemplos máis referidos en materia de comercialización e promoción dos recursos turísticos en destino é o que respecta á deficiente sinalización de recursos turísticos existente e á falta de homoxeneidade e claridade da simboloxía e imaxes utilizadas para representar ditos recursos e guiar aos visitantes cara eles.

D.3.- Perda progresiva de pasaxeiros e de conexións do aeroporto de Peinador.

Dende o punto de vista das posibilidades de desenvolvemento das actividades de turismo, comercio e ocio de Vigo e a súa área de influencia, a evolución nos últimos tempos tanto en canto ao número de usuarios como á frecuencia de conexións aéreas dispoñibles dende o aeroporto de Peinador representa unha clara debilidade. Por outra banda, valórase negativamente a dificultade de lograr unha coordi-

nación e optimización dos tres aeroportos galegos que teña en conta as necesidades reais de cada unha das súas áreas de influencia, así como a busca constante de confrontación e competencia directa entre eles mesmos.

Esta debilidade faise aínda máis significativa se se establece unha comparativa coa evolución doutros aeroportos próximos e, en especial, co aeroporto de Porto, cunha constante e crecente captación de usuarios e novas conexións aéreas a escala internacional.

D.4.- Tendencia crecente ao peche de pequenos comercios tradicionais na área.

Por mor da actual crise económica por unha banda, pero tamén polas dificultades de continuar sendo competitivos fronte a grandes grupos e cadeas comerciais, nos últimos anos vense producindo un alarmante peche de comercios polo miúdo, repercutindo de xeito directo no dinamismo de cada concello, de cada barrio, tanto en termos de actividade económica, como dende o punto de vista do mercado laboral.

D.5.- Excesiva uniformidade na oferta cultural, cun baixo nivel de especialización e excelencia.

Enténdese que existe demasiada uniformidade na oferta cultural, sendo necesario primar a especialización e a excelencia. Considérase que existe unha relación clara entre turismo e cultura, se ben non existe un forte atractivo cultural no senso de contar cunha aposta por unha programación plurianual de excelencia. Nese sentido, existen moitos "pequenos contedores" pero moi poucos que realmente sexan de referencia no seu ámbito cultural concreto. Por outra banda, tamén se valora negativamente o feito de que se creen novas infraestruturas, desmantelando ou esquecendo as xa existentes, o que contribúe a crear un maior sobredimensionamento dos espazos culturais existentes na área de Vigo e unha escasa optimización de ditos recursos.

D.6.- Insuficiente coordinación na promoción das actividades da programación cultural.

Considérase que é insuficiente o esforzo realizado en materia de promoción de eventos culturais e deportivos e que, ademais, non existe unha adecuada coordinación no deseño e desenvolvemento da súa programación. Confirmando o indicado no punto anterior enténdese que esta falta de coordinación propicia que exista un baixo grado de aproveitamento dos espazos públicos dispoñibles para o desenvolvemento de actividades culturais, deportivas e de ocio para o conxunto da sociedade de Vigo e a súa área funcional. Así mesmo, esa insuficiente colaboración e coordinación institucional na promoción e apoio á actividade e programación cultural, tamén se estende a outros ámbitos relacionados coa actividade cultural e artística como pode ser, entre outros, o mantemento de infraestruturas existentes.

D.7.- Insuficiente grao de profesionalización do sector.

O insuficiente nivel de cualificación e profesionalización do capital humano no sector mingua a calidade do servizo ofertado na área, o que limita a adecuación ás necesidades e demandas dos clientes e o cumprimento das súas expectativas, podendo ir en prexuízo da boa imaxe e valoración do sector.

• Identificación de factores externos

OPORTUNIDADES

O.1.- Novas tendencias e necesidades dos visitantes: cambio de modelo no sector turístico.

O cambio de hábitos de consumo trae con-

sigo un cambio no modelo turístico. Dunha banda, a fórmula tradicional de turismo de sol, praia e gastronomía vai abríndose a outras fórmulas de turismo, con menor carácter estacional, como son, por exemplo, aquelas ligadas ao turismo verde, á saúde e benestar, ou aquelas cun maior contido cultural e deportivo.

Xunto á expansión que actualmente está a ter o modelo de turismo sostible e o turismo urbano, cómpre mencionar novamente as oportunidades que se abren coa diversificación e multisegmentación do mercado turístico, xa que contribúen á redución da estacionalidade do turismo, á mellora da conservación dos recursos ou ao reforzo da imaxe global de calidade da oferta turística dispoñible.

Nese sentido, dende o punto de vista do desenvolvemento de estratexias de desestacionalización tamén favorece a tendencia á fragmentación dos períodos vacacionais e a posibilidade do incremento do turismo de fin de semana ou da terceira idade, entre outros, que facilita a creación dunha oferta de produtos turísticos configurados para estancias de curta duración.

O.2.- Crecente importancia do uso das novas tecnoloxías e o desenvolvemento de novos soportes asociados á promoción turística e cultural.

Os novos retos aos que se enfronta a actividade turística e cultural nos últimos anos derivado dun maior acceso ás novas tecnoloxías e a aparición de novos soportes de difusión supón unha importante oportunidade para o sector. Así, a tendencia dos viaxeiros a socializar as súas experiencias turísticas e compartir a través das redes sociais, blogs e foros converten aos clientes en prescriptores con grande capacidade de influencia sobre as decisións de compra de terceiras persoas e atracción de novos clientes potenciais (tanto en sentido negativo como positivo dependendo do seu grado de satisfacción persoal acadado).

O.3.- Abaratamento relativo dos medios de transporte.

O crecemento das compañías *low cost* e a consolidación de internet como canal de comercialización alternativo ás axencias de viaxe tradicionais e os touroperadores para a contratación de viaxes cambiou o modelo de negocio e deu pe a que xurdiran as axencias de viaxe *on line* (OTA's), que en conxunto permitiron un considerable abaratamento dos custos medios do transporte.

Esta tendencia do concepto *low cost,* que inicialmente só se centraba no transporte, comeza a desenvolverse tamén noutros segmentos do mercado vinculados ao turismo e o ocio, como por exemplo o aloxamento turístico cos denominados establecementos *easyhotel* dentro da industria hoteleira.

O.4.- Tendencia crecente na chegada de turistas estranxeiros a España e Galicia especialmente vinculada ao Xacobeo.

O sector turístico español foi un dos que mellor soportou a negativa evolución da conxuntura económica dos últimos anos, en grande medida grazas a crecente chegada de visitantes procedentes de mercados internacionais. Así, a favorable imaxe e posicionamento que España ten como destino turístico de calidade a nivel internacional constitúe unha boa nova para as empresas do sector a nivel autonómico e local. Ademais, tendo en conta que o turismo de sol e praia está nunha etapa de madurez onde debe reinventarse para poder ser competitivo fronte a outras ofertas turísticas, os destinos turísticos que baseen a súa oferta en outras alternativas (turismo rural e activo, saúde e termal, turismo cultural,…) lograrán contar cun posicionamento máis favorable para captar

e atraer un maior número de potenciais clientes (os cales, co desenvolvemento de internet, cada vez teñen máis información e realizan directamente a contratación das súas viaxes sen intermediarios e imposicións ou paquetes cerrados por parte de axencias ou touroperadores).

O.5. Existencia de diversos organismos de carácter público como o Patronato de Turismo Rías Baixas ou Turgalicia.

Cómpre resaltar o papel desenvolvido polo Patronato de Turismo Rías Baixas e Turgalicia na divulgación, potenciación e promoción da oferta turística dos concellos da área.

Sobre todo hoxe en día que o sector compite a nivel global é preciso un maior esforzo que garanta a súa proxección en mercados internacionais.

AMEAZAS

A.1.- Dificultade de compatibilización da actividade turística no litoral coa preservación do medio ambiente e con outras actividades empresariais.

A principal ameaza que se resalta é a relativa á presión sobre o litoral e ás dificultades de facer compatible o desenvolvemento da actividade turística na costa coa preservación do medio ambiente e o coidado dos recursos naturais, así como a minimización do impacto sobre outras actividades sectoriais da zona (pesca e marisqueo,…).

A.2.- Insuficiente aproveitamento da promoción conxunta con outros referentes turísticos de Galicia.

Se nas debilidades do sector se facía referencia á existencia en Vigo e a súa área de influencia de distintos organismos dedicados á promoción turística, tanto públicos como privados, que traballaban de xeito descoordinado e con estratexias diferentes, unha ameaza ven dada pola falta de aproveitamento doutros referentes da comunidade autónoma en materia de promoción turística, como o Xacobeo.

A.3.- Repercusión da crise económica sobre o sector.

Ao igual que acontece no resto dos sectores de actividade económica e empresarial, aparece como unha ameaza para o sector do turismo, a cultura e o ocio o impacto da crise económica, que se reflicte nun menor gasto por parte das familias e en menores recursos públicos destinados ás actividades culturais. Asemade, hai que destacar a percepción xeneralizada que se ten da cultura como algo pouco importante ou pouco produtivo, sendo este aspecto un dos factores sobre os que máis hai que traballar para acadar unha mellor valoración e recoñecemento social.

A.4.- Posicionamento de Vigo e o seu entorno basicamente como cidade ou área industrial fronte a outros destinos cun carácter turístico máis definido.

Comparativamente coa percepción que se ten doutras áreas xeográficas, valórase como preocupante a visión que se ten en xeral de Vigo como cidade industrial, sen deterse en que a cidade e a súa área de influencia ten moito máis que ofrecer. Nese sentido, e tal como se comentou anteriormente, faise necesario volver a recordar unha vez máis a importancia de realizar un maior esforzo na promoción do territorio para lograr unha mellora da imaxe da área como destino turístico e mellorar o seu posicionamento como unha marca consolidada e recoñecida dentro do sector turístico. ■