



AGAMIN

**Asociación Gallega de
Envasadores de Agua
Mineral Natural**



BALNEARIOS DE GALICIA

**Asociación Gallega de la
Propiedad Balnearia**

PROCESO DE CONSTITUCIÓN DEL CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL DE GALICIA

PLAN ESTRATÉGICO: INFORME FINAL

Febrero de 2011



**Equipo G4plus de Análisis,
Diagnóstico y Diseño Estratégico**
Universidade de Vigo

**Equipo G4plus
(Universidade de Vigo)**

Con la financiación de la



XUNTA DE GALICIA
CONSELLERÍA DE ECONOMÍA
E INDUSTRIA

**Dirección Xeral de Industria,
Energía e Minas**

Equipo de Trabajo

Pedro Figueroa Dorrego (Director)

Miguel González Loureiro (Coordinador)

Margarita Villaverde Lorenzo

Ana Otero Lima

Daniel Gallego Ortigueira

Comisión de Seguimiento

Dña. María José Mijares Coto (Subdirectora Xeral de Recursos Minerais, D.X. de Industria, Enerxía e Minas-Xunta de Galicia)

D. Guillermo Pereira Castelo (Técnico da D.X. de Industria, Enerxía e Minas-Xunta de Galicia)

D. Benigno Amor Barreiro (Xerente Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia)

D. José Manuel García Pérez (Representante de Aguas de Cabreiroá)

Síntesis de contenidos:

1	OBJETIVOS, ALCANCE Y PROCESO DESARROLLADO	5
2	ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA LA CONFIGURACIÓN DEL CLÚSTER.....	11
2.1	CONCEPTOS GENERALES SOBRE CLÚSTER DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES	11
2.2	FACTORES DE ÉXITO PARA LA CONFIGURACIÓN DE UN CLÚSTER DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES.....	16
2.3	ALGUNAS EXPERIENCIAS SOBRE LA CONFIGURACIÓN DE CONGLOMERADOS EMPRESARIALES EN TORNO AL AGUA.....	20
2.4	DETALLE DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES RELACIONADAS CON EL AGUA MINERAL: CONFIGURACIÓN TEÓRICA	27
2.5	CONCLUSIONES: ASPECTOS DETERMINANTES EN LA CONSTITUCIÓN DE UN CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL DE GALICIA.....	31
3	CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES NUCLEARES EN GALICIA	33
3.1	ACTIVIDADES BALNEARIAS.....	35
3.2	ACTIVIDADES DE AGUAS MINERALES NATURALES ENVASADAS	37
4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LAS ACTIVIDADES DEL CLUSTER	41
4.1	PRINCIPALES DATOS CUANTITATIVOS DE LA OFERTA Y DEMANDA TURÍSTICA RELACIONADAS CON LAS ACTIVIDADES TERMALES.	41
4.1.1	<i>Datos y tendencias desde la perspectiva de la demanda.</i>	42
4.1.2	<i>Datos y tendencias desde la perspectiva de la oferta.</i>	79
4.2	ALGUNOS DATOS CUANTITATIVOS DE LAS ACTIVIDADES DE AGUAS MINERALES NATURALES.	103
4.2.1	<i>Datos y tendencias desde la perspectiva de la demanda.</i>	104
4.2.2	<i>Datos y tendencias desde la perspectiva de la oferta.</i>	113
4.3	PRINCIPALES RESULTADOS DERIVADOS DEL CUESTIONARIO A EMPRESAS Y ENTREVISTAS	130
4.3.1	<i>Salidas gráficas del sector de Aguas Minerales Naturales de Galicia</i>	131
4.3.2	<i>Salidas gráficas del sector de Balnearios de Galicia</i>	144
5	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	157
5.1	PRINCIPALES ASPECTOS DEL DIAGNÓSTICO EXTERNO PARA LA COOPERACIÓN.....	158
5.1.1	<i>Tendencias y expectativas derivadas del entorno general</i>	158
5.1.2	<i>Perspectiva de la OFERTA de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas</i>	160
5.1.3	<i>Perspectiva de la DEMANDA de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas</i>	162

5.2	PRINCIPALES ASPECTOS DEL DIAGNÓSTICO INTERNO PARA LA COOPERACIÓN	164
5.2.1	<i>Estrategias actuales y cultura empresarial</i>	164
5.2.2	<i>Productos/ mercados actuales</i>	166
5.2.3	<i>Capacidades y recursos (humanos, tecnológicos, relacionales) para la cooperación</i>	168
5.3	ÁMBITOS CLAVE DE COOPERACIÓN PARA EL DISEÑO ESTRATÉGICO.....	170
6	DISEÑO ESTRATÉGICO.....	173
6.1	MISIÓN Y FINALIDAD DEL CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL DE GALICIA.....	173
6.2	ÁMBITOS ESTRATÉGICOS DE COOPERACIÓN Y PLAN DE ACTUACIONES ESTRATÉGICAS DEL CLÚSTER ...	174
6.2.1	<i>Actuaciones del ámbito AE1 “Valoración y protección del medio natural y el recurso acuífero”</i>	175
6.2.2	<i>Actuaciones del ámbito AE2 “Imagen común y apoyo a estrategias de comunicación conjunta”</i>	176
6.2.3	<i>Actuaciones del ámbito AE3 “Sensibilización, información y formación del consumidor final”</i>	177
6.2.4	<i>Actuaciones del ámbito AE4 “Investigación, desarrollo, innovaciones y mejoras en el uso eficiente, sostenible y seguro de los recursos”</i>	178
6.2.5	<i>Actuaciones del ámbito AE5 “Impulso de mejoras en el desarrollo normativo específico”</i>	179
6.2.6	<i>Actuaciones del ámbito AE6 “Coordinación de otros aspectos relacionados para la mejora competitiva de las actividades nucleares del clúster”</i>	180
6.3	ESTRUCTURA Y ÓRGANOS DE GOBIERNO	181
6.4	PRIORIZACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN 2011-2012	184
	ANEXO I: RECOMENDACIONES SOBRE PROYECTOS DE LA AEI TERMAL DE GALICIA.....	191
I.A	PROYECTOS DE AEITEGAL QUE SON RECOMENDABLES QUE SEAN DESARROLLADOS DESDE EL CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL DE GALICIA	192
I.B	PROYECTOS DE AEITEGAL EN LOS QUE SE RECOMIENDA LA COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL CLÚSTER DEL AGUA	192
	ANEXO II: LISTADO DE EMPRESAS CONSIDERADAS EN LA CONSTITUCIÓN DEL CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL.....	194
	ANEXO III: PRINCIPALES REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	195

1 OBJETIVOS, ALCANCE Y PROCESO DESARROLLADO

En la actualidad, la **cooperación** es una de las principales **respuestas** de las **pequeñas y medianas empresas** ante los **retos de un entorno** cambiante y altamente competitivo.

Como alternativas estratégicas, dicha **cooperación** es desarrollada en base a **acuerdos estables a medio plazo** que **pueden dar lugar al nacimiento de estructuras** más o menos formalizadas como soporte y como instrumento de dicha cooperación. Actualmente, desde diversas instancias se están desarrollando las denominadas políticas públicas de apoyo a clúster. En la UE, por ejemplo, se ha desarrollado un Observatorio Europeo de Clúster. **En el primer trimestre de 2010, el Observatorio Europeo de Clúster identificó un total de 1.205 organizaciones clúster en 216 regiones de Europa.** En **España** este Observatorio tiene identificados **más de 60 organizaciones clúster**, predominando en número las regiones del País Vasco (14 clúster) y Madrid (12 clúster).

A nivel de **Galicia**, existen también diversas experiencias, que se vienen desarrollando desde el año 1997, **pudiendo contabilizarse en la actualidad hasta un total de 18 organizaciones que operan bajo el enfoque clúster.** Dicho número podría ser mayor si se considerasen también otras organizaciones empresariales de tipo asociativo que no se han constituido formalmente como clúster. En España, las políticas de apoyo a clúster han derivado en las estructuras formales denominadas “Agrupaciones Empresariales Innovadoras” (AEI). Tal como figura en el apartado quinto.1 a) en la propia Orden¹ reguladora de estas AEI, se trata por definición de *“la combinación, en un espacio geográfico o sector productivo, de empresas y centros de investigación y de formación públicos o privados, involucrados en un proceso de intercambio colaborativo dirigido a obtener ventajas y/o beneficios derivados de la ejecución de proyectos conjuntos de carácter innovador. La actividad de la AEI se organizará en torno a un mercado o segmento de mercado objetivo y/o a una rama o sector científico o tecnológico de referencia, siendo el objetivo de la misma alcanzar una masa crítica que permita asegurar su competitividad y visibilidad internacional”*. Por lo tanto, se remarca la cooperación y la innovación como elementos esenciales para la mejora competitiva de las pequeñas y medianas empresas.

¹ Orden ITC/2691/2006, de 2 de agosto, por la que se regulan las bases, el régimen de ayudas y la gestión de medidas de apoyo a las Agrupaciones Empresariales Innovadoras.

En Galicia, en la convocatoria de ayudas específicas para los clúster gallegos de la Dirección General de Industria, Energía y Minas en el año 2010, para que una organización fuera considerada cómo clúster debía cumplir los siguientes requisitos²:

“[...] se considerará cluster empresarial gallego cualquier entidad asociativa sin ánimo de lucro y legalmente constituida, que cumpla los siguientes requisitos:

- *Que de su denominación y de sus fines se deduzca su funcionamiento como cluster.*
- *Estar configurado como una concentración de empresas representativas de los diferentes eslabones que conforman una cadena económica o conglomerado empresarial gallego.*
- *Actuar de forma conjunta, potenciando las relaciones e interconexiones más allá de las estrictamente contractuales, para lograr avances de competitividad individuales.*
- *Operar en una misma cadena de valor con intereses comunes, ya sean mismos clientes, mismo campo de actuación, mismo producto, mismos procesos, necesidad de compartir conocimientos, etc.*
- *Respetar la autonomía de las empresas y, en cooperación, construir recursos, capacidades y competencias que de forma individual no podrían conseguir, mejorando el atractivo del territorio en el que se sitúan para el desarrollo futuro de las actividades productivas*

[...]”

Por consiguiente, el **objetivo principal** de este proyecto fue el de iniciar un **proceso de reflexión-acción estratégica** que culminase con la **constitución formal del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia**, mediante la **implicación** de todos los agentes socioeconómicos vinculados al recurso “agua mineral”.

El apoyo al fortalecimiento de los clúster constituye un medio para paliar las consecuencias que ciertas deficiencias de mercado, relacionadas con problemas de tamaño y coordinación, tienen sobre las posibilidades de las empresas de relacionarse entre sí, establecer flujos de conocimiento y **alcanzar la masa crítica suficiente para desarrollar proyectos innovadores que mejoren su competitividad.**

Así, en el inicio de 2010, la **Dirección Xeral de Industria, Enerxía e Minas** da Xunta de Galicia **toma la iniciativa** de impulsar la posible constitución de nuevos clúster de actividades empresariales en Galicia, entre ellos el **Clúster del Agua Mineral y Termal.**

En **mayo de 2010**, esa Dirección Xeral firma un **convenio** con la Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia, entidad sin ánimo de lucro constituida bajo la forma jurídica de asociación, para la realización del proceso técnico de constitución y elaboración de su Plan Estratégico.

Así por tanto, en base a un **proceso participativo**, se trata de:

² Artículo 3 de la Orden del 23 de marzo de 2010 de la Consellería de Economía e Industria publicada en el DOG del 30 de marzo de 2010.

- a) **Evaluar la viabilidad** de la constitución formal del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia, aglutinando a las empresas y organizaciones empresariales vinculadas a las actividades empresariales relacionadas con el recurso “agua mineral”.
- b) Obtener un **Plan Estratégico** de Actuaciones para el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia, conteniendo un análisis-diagnóstico estratégico de las actividades empresariales relacionadas en Galicia, identificando los ámbitos clave de cooperación y obteniendo unas Actuaciones Estratégicas, en las que se detalle de forma priorizada las principales acciones a desarrollar en el futuro desde este Clúster.
- c) Generar una **dinámica de cooperación** entre las actividades empresariales **relacionadas con el recurso “agua mineral”** en Galicia, favoreciendo su mejora competitiva y, por consiguiente, la generación de riqueza, valor y empleo en todo el territorio gallego.

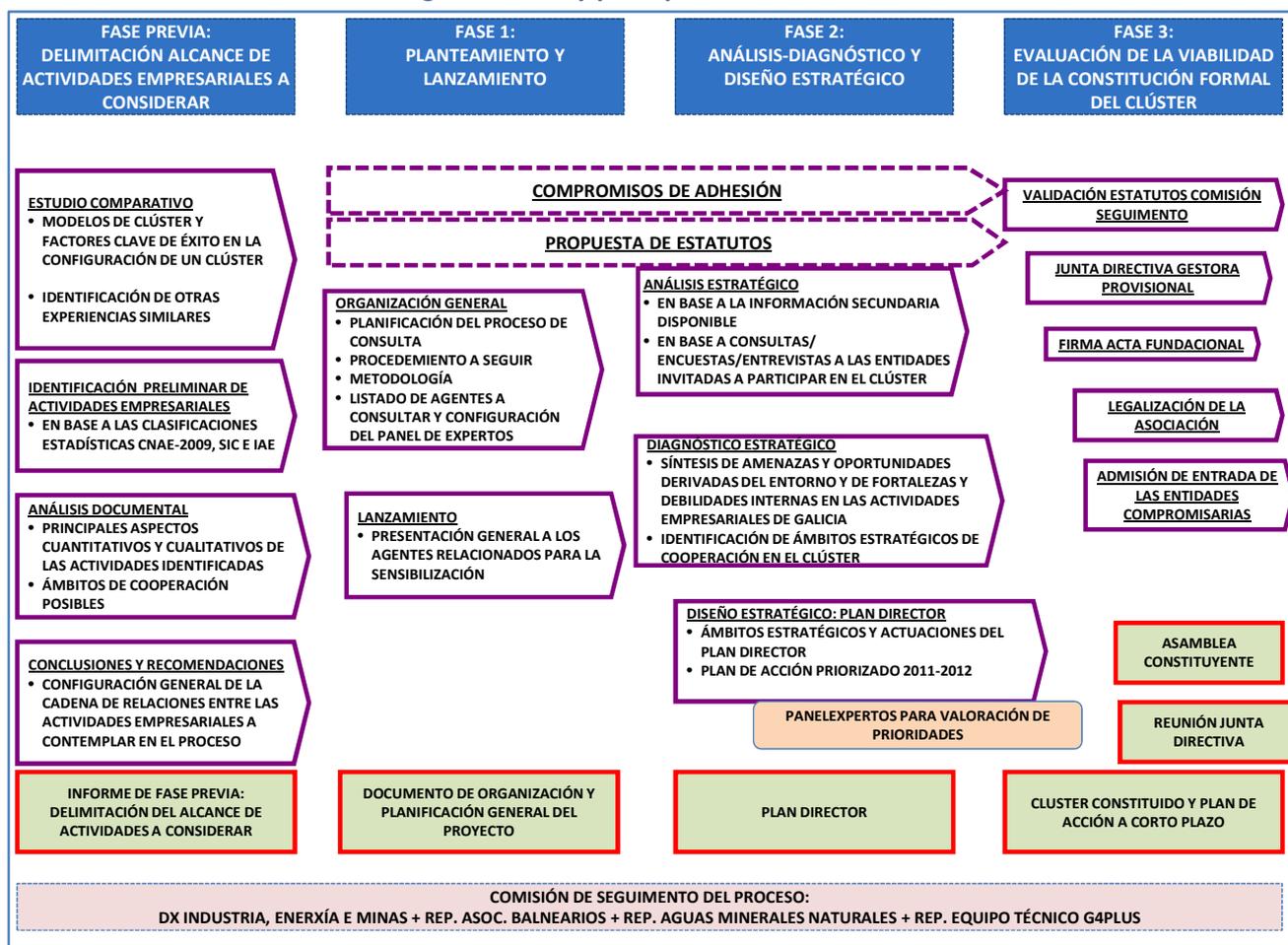
Los **principales beneficios** de un clúster de estas características serían:

- Disponibilidad de recursos y capacidades para afrontar retos estratégicos de forma cooperativa, mediante la existencia de una estructura que:
 - dedique recursos especializados orientados a la captación y transferencia de conocimiento para ponerlo a disposición de los socios;
 - tenga personalidad jurídica propia para captar financiación orientada al desarrollo de proyectos en común.
- Una mayor visualización de las empresas de Galicia en el resto de España, a nivel europeo y en el resto del mundo, bajo un denominador común de “agua de calidad” como elemento diferencial.
- El clúster como interlocutor representativo de la diversidad de actividades empresariales para la coordinación y articulación de políticas públicas de apoyo.
- El clúster como catalizador de una estrategia de trabajo en red, para la mejora de la competitividad del conjunto de empresas.
- El clúster como foro de encuentro donde dar a conocer y compartir las mejores prácticas para el beneficio del conjunto de empresas.
- Existen evidencias en Europa, de que las empresas asociadas a un clúster crecen por encima de la media de empresas de su sector (sinergias).

- Otros beneficios más específicos, como pueden ser la aceleración de los procesos de innovación e internacionalización, la mejora de la formación y capacitación del capital humano o compartir costes y negociación con proveedores comunes.

El proceso se ha llevado a cabo siguiendo un proceso estratégico de análisis-diagnóstico-diseño estratégico, distribuido en una fase previa y tres fases sucesivas (ver Figura 1)

Figura 1 Fases y principales tareas



Fuente: elaboración propia

En la **fase previa**, se ha realizado el estudio de las actividades empresariales con mayor potencial para ser integradas en el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia. De esta forma, **se ha fijado el alcance de actividades empresariales consideradas (balnearios y aguas minerales naturales)**. Dichas actividades se han denominado **actividades nucleares** del Clúster. Para llegar a esta definición, se ha realizado un **estudio comparativo** de los modelos de clúster similares de otras Comunidades Autónomas y de Europa. Todo ello se ha documentado en el **“Informe de la Fase Previa: delimitación del alcance de actividades a considerar”**, que fue validado en la **Comisión de Seguimiento del proceso**. Una síntesis de estas conclusiones se incluye en el **epígrafe 2** de este

Informe Final. También se ha realizado un **análisis documental** sobre los principales aspectos cualitativos y cuantitativos de las actividades nucleares (epígrafe 3 de este Informe Final)

Una vez definido el alcance de actividades a considerar, en la **fase 1 se ha realizado el planteamiento y planificación general del proyecto.** Se incluyen aquí las tareas de planificación de la consulta a empresas de las actividades nucleares, la elaboración del listado de agentes a consultar, así como la presentación general a dichos agentes para informar sobre el proceso a seguir y los resultados que se esperan obtener con este proceso. Toda esta información se recogió en un **documento de Organización y Planificación General**, que fue **validado en la Comisión de Seguimiento del proceso.**

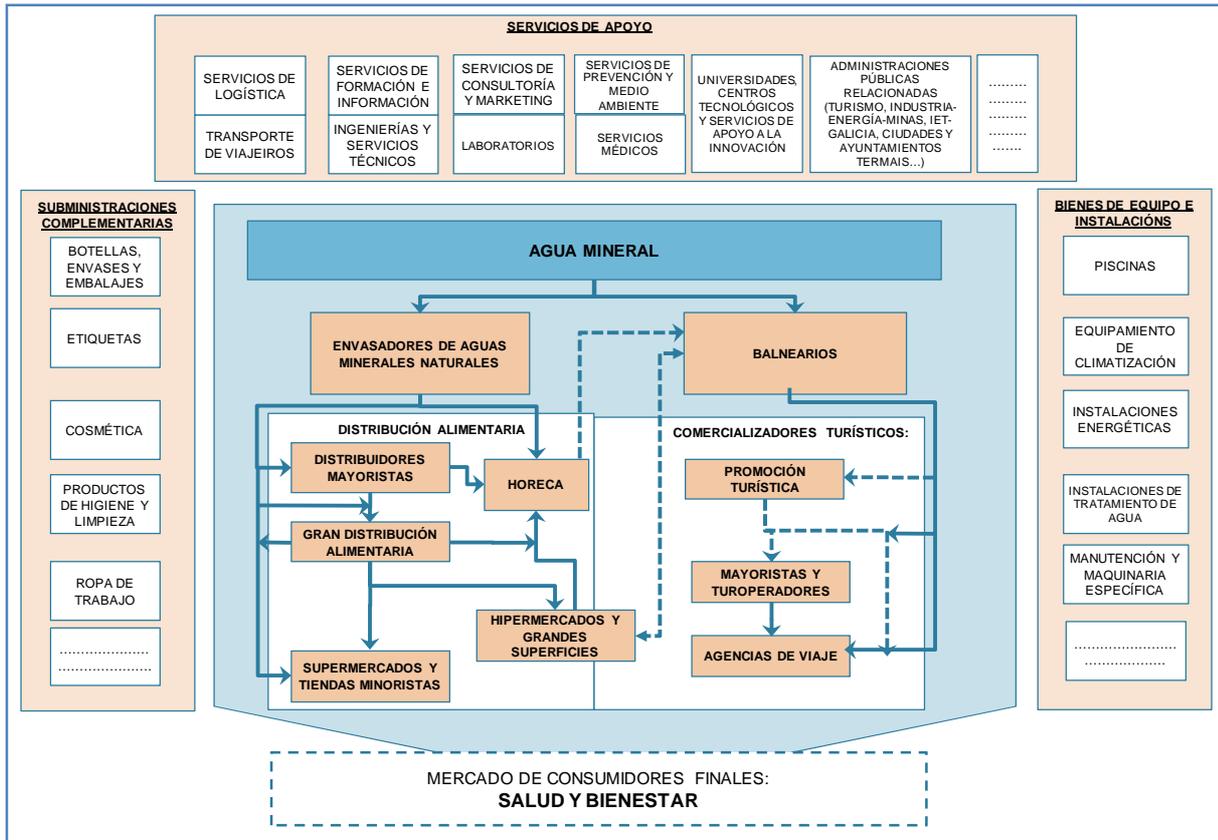
Desde el inicio de la fase 1 hasta la finalización del proceso se han solicitado los **compromisos de adhesión** a las organizaciones empresariales de las actividades nucleares. También durante todo el proceso de la fase 1 a la fase 3, se han ido elaborando **borradores de estatutos** para la configuración final de los principios, normas de funcionamiento y órganos de gobierno y gestión que regirán en este Clúster.

En la **fase 2**, se ha realizado un **análisis estratégico** en base a **información secundaria** disponible (epígrafes 4.1 y 4.2 de este Informe Final) y a la **información derivada de los cuestionarios a los agentes** de las actividades nucleares (epígrafe 4.3). Con todo ello, se ha elaborado un Diagnóstico Estratégico del potencial de cooperación de las actividades nucleares. Se han identificado así las **principales amenazas y oportunidades del entorno de las actividades nucleares**, así como las principales **debilidades y fortalezas** que tienen las organizaciones de aguas minerales naturales y balnearios de Galicia **para la cooperación en el Clúster.** Como consecuencia de este Diagnóstico, se han identificado unos **ámbitos clave para la cooperación** y se ha procedido a realizar el **Diseño Estratégico** que contiene **los Ámbitos Estratégicos** y las **Actuaciones Estratégicas** del Plan Director. Dichas Actuaciones fueron **valoradas** por los futuros miembros del Clúster en términos de **prioridad para su desarrollo en el período inicial 2011-2012.**

Finalmente, en la **fase 3** se han desarrollado las **actuaciones para la fundación y legalización del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia**, definido como una asociación sin fines de lucro.

Teniendo en cuenta la metodología de cadenas de actividades empresariales y las reflexiones sobre las experiencias desarrolladas, se presenta en la Figura 2 la configuración de la **cadena de actividades empresariales del agua mineral.**

Figura 2 Cadena de actividades empresariales del Agua Mineral de Galicia



Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, se trata de **actividades empresariales nucleadas en torno a un recurso**, el **agua mineral, como elemento aglutinador** tanto por las implicaciones de la gestión del recurso acuífero (la calidad y cualidades de las aguas minerales y del agua de mar) como por la **imagen** que este tipo de actividades intentan de transmitir, ligadas a la naturaleza, salud y bienestar ligadas a las propiedades de las aguas (bien por el consumo cotidiana de agua mineral natural envasada, bien por el empleo de técnicas de hidrología médica).

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA LA CONFIGURACIÓN DEL CLÚSTER

2.1 Conceptos generales sobre clúster de actividades empresariales

El progresivo ritmo de globalización incide en un **incremento de la rivalidad empresarial** y pone el énfasis en los factores de competitividad de las empresas y territorios. A principios de los años 80, la Teoría del Desarrollo Endógeno concluye que el territorio es un medio de transformación donde los agentes interactúan entre sí en red para desarrollar la economía y la sociedad. En este marco, el **concepto de Clúster** de actividades empresariales se viene trabajando **desde finales de los años 90, como respuesta a los retos de la dirección estratégica en las empresas** y a los **cambios** que venían aconteciendo **en el contorno** de los principales sectores de actividad empresarial. Pero este concepto ya venía evolucionando desde hace bien años atrás, a partir de las teorías de Alfred Marshall, en las que se trataba de explicar la evolución económica y el crecimiento empresarial.

Existe un amplio consenso en la literatura tanto académica como económico-empresarial, en que **las empresas son más competitivas cuando se encuentran aglutinadas de alguna manera en agrupaciones empresariales**, tratando de explotar de esa forma ciertas **ventajas asociadas a la cercanía espacial y la colaboración con otras empresas y agentes** que intervienen, directa o indirectamente, en la actividad productiva. Aunque está ampliamente aceptada esa idea, no existe una clara definición sobre el concepto clúster, existiendo en los últimos años diversas iniciativas en el ámbito europeo y de España para conceptualizarlo y aplicarlo de forma homogénea (ver experiencias de la *“Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa”* sobre la definición de una metodología de detección e identificación de clúster industriales en España o del Igape con el proyecto europeo *“ATclusters”* en el Espacio Atlántico de la Unión Europea).

Porter potencia los conceptos de **sistema productivo y de cadena**, basados en la concepción Marshalliana de un siglo antes. Considera que el **funcionamiento eficaz y competitivo de la industria formada por pequeñas y medianas empresas especializadas en una actividad complementaria** dentro del sector productivo dominante en un área se debe a la **existencia de economías externas locales**. Estos factores se derivan de la especialización, la aparición de economías de transacción a partir de flujos de *outputs* intangibles (información, conocimientos, rutinas,...) y la aparición de economías de formación (difusión de técnicas de producción en la oferta local de recursos humanos). Destaca por lo tanto la **importancia de la “atmósfera industrial”**.

Por lo tanto la **economía productiva** real (las empresas), **precisa** de unas condiciones económicas globales favorables pero, fundamentalmente, de unas **condiciones en el área en la que opera** (aspectos externos) que faciliten la creación de valor a través de una mayor especialización a través de la **cooperación** (aspectos internos del conjunto de empresas), tanto horizontal (competidores y empresas complementarias) como especialmente vertical siguiendo la cadena de valor (clientes y proveedores). Como consecuencia de los múltiples acuerdos cooperativos que se generan (bajo el principio de la especialización) se alcanza una mayor **innovación y productividad**, potenciando las capacidades para el acceso a los mercados globalizados (**internacionalización**).

La metodología de **cadena empresariales** aplicada a la formalización de un clúster, supone una perspectiva de la empresa más amplia que la del sector de actividad, interrelacionando el contorno específico (competidores, cliente, proveedores, barreras de entrada y salida) y el área como contorno (diamante de Porter). De este modo, se abarca el conjunto de actividades empresariales en un territorio determinado (Galicia, Galicia-Norte de Portugal, como por ejemplo) que se relacionan con una materia prima, producto o servicio, contemplando las actividades principales de la cadena de valor, las actividades laterales (suministros complementarios y equipamiento) y las actividades de servicios de apoyo.

Algunas definiciones aportadas por los principales expertos que trabajan en el concepto clúster a nivel internacional son las siguientes:

- *“Un clúster es un **grupo de empresas interconectadas e instituciones relacionadas** en un determinado campo, que se encuentran próximas geográficamente, y que están vinculadas a través de elementos común y complementariedades.” Porter (1998a).*
- *“Concentraciones geográficas de **empresas interconectadas, proveedores especializados, servicios empresariales, compañías en sectores próximos e instituciones asociadas** (como por ejemplo universidades, agencias gubernamentales, y cámaras de comercio) en actividades productivas específicas, que compiten pero también cooperan.” Porter (1998b, p. 197).*
- *“El concepto más general de clúster sugiere, siendo menos estricto: una tendencia de las empresas dedicadas a las actividades similares a co-localizarse, aunque sin tener una presencia particularmente importante en un área geográfica.” Crouch y Farrell (2001).*
- *“Un clúster es utilizado de forma muy sencilla para **representar concentraciones de empresas que son capaces de producir sinergias debido a su proximidad geográfica y a la existencia de interdependencias entre ellas**, a pesar de que su peso en el empleo total no sea preponderante ni incluso relevante.” Rosenfeld (1997).*

- “Los clúster económicos no sólo tienen que ver con sectores e instituciones de apoyo, sino que se relacionan con ellos para ser más **competitivos debido a las relaciones que se establecen entre todos los agentes.**” Feser (1998).
- “Un clúster es un **amplio grupo de empresas de sectores similares en una localización determinada.**” Swann et al (1998).
- Definimos un **clúster innovador** como un amplio número de empresas industriales o de servicios que tienen un **alto nivel de colaboración**, habitualmente a través de una cadena de valor, y operando bajo **similares condiciones de mercado.**” Simmie y Sennett (1999).
- “Los clúster pueden ser caracterizados como **redes de empresas muy interdependientes** (que incluyen proveedores especializados) relacionadas entre sí a través de una **cadena de producción de valor.**” Roelandt y Den Hertag (1999)
- “El popular término clúster está fundamentalmente ligado a esta dimensión local o regional de las redes... La mayoría de las definiciones comparten el concepto de clúster como una **red localizada de organizaciones especializadas**, en las que los procesos productivos están estrechamente vinculados a través del **intercambio de bienes, servicios y/o conocimiento.**” Van diere Berg et al (2001).

Como ejemplo aplicado del concepto clúster, en la última convocatoria de ayudas específicas para los clúster gallegos de la Dirección General de Industria, Energía y Minas en el año 2010, se presentaron un **total de 18 entidades consideradas como tal** (lo cual no significa que de hecho no haya más de las presentadas). Según se desprendía de la propia convocatoria, para que una organización fuera considerada como clúster debía cumplir los siguientes requisitos³:

“[...] se considerará cluster empresarial gallego cualquier entidad asociativa sin ánimo de lucro y legalmente constituida, que cumpla los siguientes requisitos:

- *Que de su denominación y de sus fines se deduzca su funcionamiento como cluster.*
- *Estar configurado como una concentración de empresas representativas de los diferentes eslabones que conforman una cadena económica o conglomerado empresarial gallego.*
- *Actuar de forma conjunta, potenciando las relaciones e interconexiones más allá de las estrictamente contractuales, para lograr avances de competitividad individuales.*
- *Operar en una misma cadena de valor con intereses comunes, ya sean mismos clientes, mismo campo de actuación, mismo producto, mismos procesos, necesidad de compartir conocimientos, etc.*
- *Respetar la autonomía de las empresas y, en cooperación, construir recursos, capacidades y competencias que de forma individual no podrían conseguir, mejorando el atractivo del territorio en el que se sitúan para el desarrollo futuro de las actividades productivas*

En los últimos años, desde el Gobierno de España se inició también una convocatoria de ayudas para la constitución de las denominadas “*Agrupaciones Empresariales Innovadoras*”, bajo la

³ Artículo 3 de la Orden del 23 de marzo de 2010 de la Consellería de Economía e Industria publicada en el DOG del 30 de marzo de 2010.

filosofía de clúster. No obstante, **esta terminología no supuso necesariamente la constitución de nuevos clúster** siempre, ya que es un calificativo que alcanza el Plan Estratégico presentado por la agrupación candidata, que le permite acceder las condiciones de financiación preferentes dentro del “Ministerio de Industria, Turismo y Comercio”. Por ejemplo, consiguieron en Galicia esa consideración los ya constituidos Clúster de Construcción Naval o el Clúster de la Madera, entre otros. El **concepto empleado** en la consideración de una agrupación como AEI (y por lo tanto, bajo una filosofía de clúster) está el recogido de la siguiente forma⁴:

“[...] una AEI se concibe [...] como la combinación, en un espacio geográfico el sector productivo, de empresas y centros de investigación y de formación públicos o privados, involucrados en un proceso de intercambio colaborativo dirigido a obtener ventajas y/o beneficios derivados de la ejecución de proyectos conjuntos de carácter innovador. La actividad de la AEI se organizará entorno a un mercado o segmento de mercado objetivo y/o a una rama o sector científico o tecnológico de referencia, siendo el objetivo de la misma alcanzar una masa crítica que permita asegurar su competitividad y visibilidad internacional. Desde el punto de vista jurídico, la AEI deberá tener personalidad propia correspondiente a la de una entidad sin fines de lucro, preferentemente bajo la forma de Agrupación de Interés Económico [...]”.

Por lo tanto, aunque no existe una única definición, sí que existen ciertas **características comunes** que permiten reflexionar sobre una definición aplicable a cualquier sector de actividad empresarial y no sólo a los denominados sectores industriales. Así, **puede definirse un clúster de actividades empresariales como:**

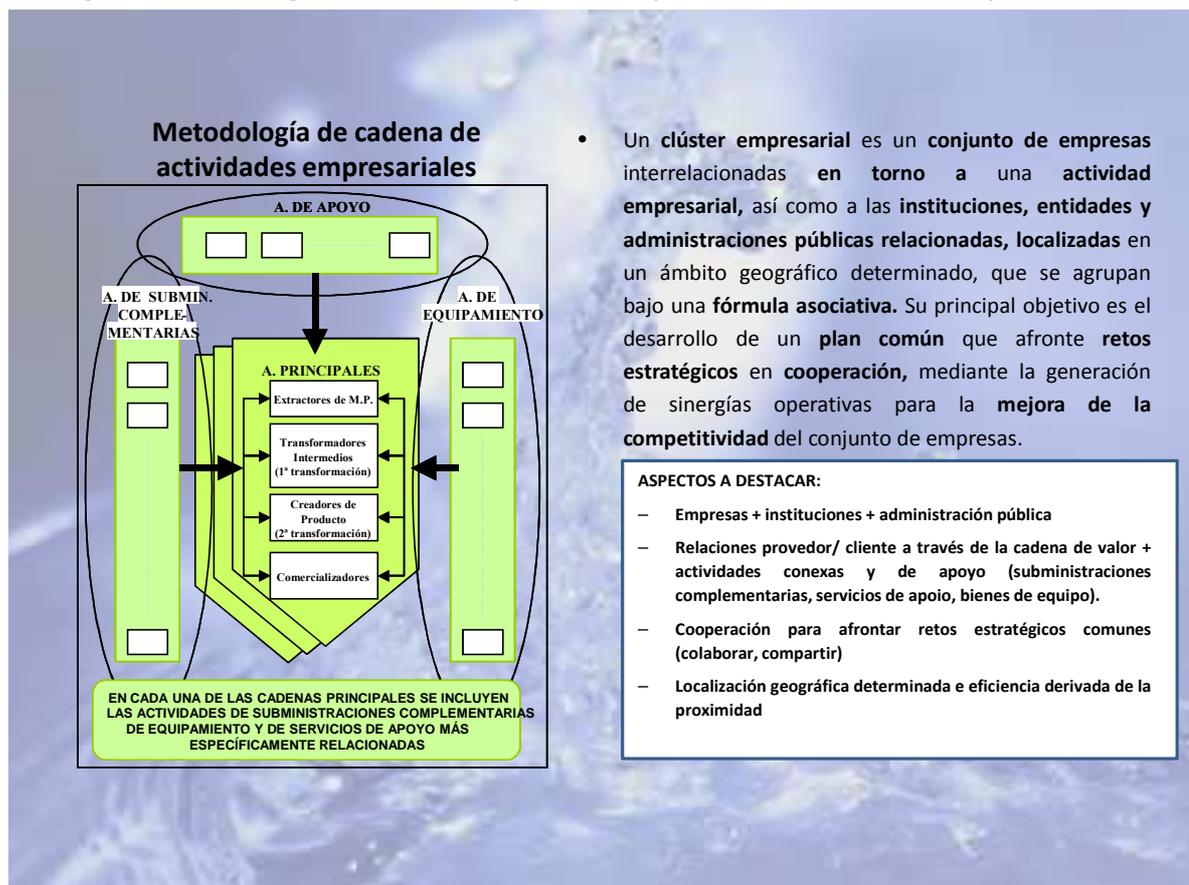
“un conjunto de empresas interrelacionadas en torno a una actividad empresarial, así como las instituciones, entidades y administraciones públicas relacionadas, localizadas en un ámbito geográfico determinado, que se agrupan bajo una fórmula asociativa. Su principal objetivo es el desarrollo de un plan común que afronte retos estratégicos en cooperación, mediante la generación de sinergias operativas para el avance de la competitividad del conjunto de empresas”

Este concepto de clúster nace de la aplicación de la **metodología de cadenas de actividades empresariales**, que resulta muy útil para la planificación estratégica de agrupaciones empresariales, ya que facilita la **identificación de las complejas interrelaciones** que se producen en una cadena de valor y, por lo tanto, su **diagnóstico estratégico** para la propuesta de **estrategias de mejora de la competitividad** del conjunto de empresas. Este concepto de **cadena empresarial es más amplio que el de sector de actividad empresarial**, ya que se incorporan tanto **las empresas que compiten** en una determinada actividad de una zona geográfica concreta (concepto de sector) como **las relaciones**

⁴ Apartado quinto.1 a) de la Orden ITC/ 2691/2006, de 2 de agosto del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo publicada en el BOE del 21 de agosto de 2006.

proveedor-cliente en los eslabones de las actividades principales, las relaciones proveedor-cliente de las actividades de suministros complementarios, servicios de apoyo y bienes de equipamiento. También están incluidas en las actividades de servicios de apoyo el papel de las administraciones públicas como un elemento más que afecta a la competitividad del conjunto de empresas de la cadena.

Figura 3 Metodología de cadenas empresariales para la definición del concepto “clúster”



- Un clúster empresarial es un conjunto de empresas interrelacionadas en torno a una actividad empresarial, así como a las instituciones, entidades y administraciones públicas relacionadas, localizadas en un ámbito geográfico determinado, que se agrupan bajo una fórmula asociativa. Su principal objetivo es el desarrollo de un plan común que afronte retos estratégicos en cooperación, mediante la generación de sinergías operativas para la mejora de la competitividad del conjunto de empresas.

Fuente: elaboración propia a partir de las experiencias del grupo de investigación G4plus (Universidad de Vigo)

Por lo tanto, con respeto a la definición de actividades a considerar en un clúster de actividades empresariales, **deben tenerse en cuenta todas las partes que conforman una cadena empresarial, ampliando la tipología de agentes hacia los nuevos conceptos de clúster (triple hélice)**, con especial mención de los **proveedores públicos y privados de servicios de apoyo** (consultoría, universidades, centros tecnológicos, administraciones públicas con competencia en la fijación de políticas públicas sectoriales...). La raíz de alguna de las experiencias desarrolladas en España, se apunta que un clúster tiene más capacidad de beneficiar a las empresas que lo componen, cuanto más horizontales son las actividades empresariales incluidas en él, ya que tendrían efecto en una amplia diversidad de “sectores” (efecto sinérgico).

2.2 Factores de éxito para la configuración de un clúster de actividades empresariales

Derivado de las **múltiples experiencias** que se vienen desarrollando en los últimos años en Europa y España sobre los clúster, pueden desprenderse una serie de **aspectos determinantes del éxito** en la configuración de un clúster, que son recogidos en este epígrafe.

Un estudio llevado a cabo por la Asociación Europea de Agencias de Desarrollo Regional (European Association of Regional Development Agencies-EURADA) identificó **más de 500 organizaciones clúster en Europa en el año 2008**. Se concluye que los clúster y las empresas pertenecientes a ellos, se localizan en zonas geográficas que ofrecen las mejores condiciones del contorno (infraestructuras, servicios de apoyo...), donde dispongan de más y mejores recursos de todo tipo (materiales, conocimiento, financiación...) y donde exista una masa crítica suficiente para conseguir la participación del mayor número posible de empresas en estas iniciativas (Europe INNOVA / PRO INNO Europe paper N° 9 p. 44). **En el primer trimestre de 2010, el Observatorio Europeo de Clúster identificó un total de 1.205 organizaciones clúster en 216 regiones de Europa.**

En **España** este Observatorio tiene identificados **más de 60 organizaciones clúster**, predominando en número las regiones del País Vasco (14 clúster) y Madrid (12 clúster). A nivel de **Galicia**, existen también diversas experiencias, que se vienen desarrollando desde el año 1997, **puediendo contabilizarse en la actualidad incluso un total de 18 organizaciones que operan bajo el enfoque clúster**. Destacan los constituidos entre el año 1997 y el 2007 polo su nivel de experiencia conseguida: automoción - 1997, construcción naval - 1999, madera - 2001, acuicultura - 2001, audiovisual - 2003, empresas pesqueras en terceros países - 2004, biotecnología - 2006, producto gráfico y libro gallego - 2007. Más recientemente también se constituyeron el de textil o el de las TIC, y están en proceso de constitución el de la Piedra Natural, el Agroalimentario, el de Geotermia y el de Aguas Minerales. No obstante, esta contabilización tiene la dificultad añadida de la conceptualización del que debe ser entendido como un clúster, según se comentó en el anterior punto.

La **dinámica de funcionamiento en Galicia de estos clúster arroja resultados desiguales**, con ejemplos de éxito al lado de resultados de menor alcance. Los mayores **condicionantes**, vienen por las **características actuales de las actividades que comprende la cadena empresarial** (dimensión empresarial, nivel de innovación e internacionalización y nivel de necesidad de desarrollar estas estrategias, cultura de cooperación, existencia de empresas tractoras, entre otros). También **influyen**

los agentes involucrados en la creación del clúster y su peso sobre el total (impulso empresarial - impulso de las administraciones públicas), la **capacidad de atraer a las empresas de las actividades principales y también de las actividades laterales y de apoyo** (en particular de las asociaciones empresariales ya existentes) **o la existencia formal de un plan estratégico que marque objetivos claros**. En general, en los clúster constituidos se aprecia una **dificultad de incorporar sistemas que faciliten la integración de las empresas de menor dimensión**.

Pueden extraerse los siguientes factores clave para el éxito de una iniciativa clúster:

- **Definición del perímetro del clúster** para rentabilizar sus esfuerzos: importancia de una definición concreta de las actividades empresariales dentro del clúster, que facilite la fijación de objetivos estratégicos, para centralizar los esfuerzos en los principales retos estratégicos comunes y no dispersar esfuerzos.
- Necesidad de tener una **amplia visión de la cadena de valor**: a veces este factor clave resulta como oposición al anterior. Se trata de tener una visión lo suficientemente amplia de la cadena de valor, especialmente en términos de potenciales competidores-cooperadores en la región. Esta visión amplia, facilita encontrar ámbitos y espacios de colaboración para la obtención de avances competitivos, ya que muchas veces resulta complicado cooperar en el corazón del negocio y resulta más fácil colaborar en aspectos horizontales (formación, información, investigación general...).
- En el anterior sentido, se constata a nivel europeo que **las iniciativas clúster que limitan la entrada de miembros** a sólo las grandes empresas, o empresas de un sólo eslabón concreto de la cadena de valor, **son fuente potencial de fracaso** en el éxito de la conformación de un clúster.
- **Cultura estratégica proactiva y ofensiva para construir ventajas competitivas de forma colaborativa**: resulta fundamental que las empresas que entran en el clúster compartan una cultura de visión estratégica a largo plazo, con una actitud frente al entorno proactiva y con una clara orientación al aprovechamiento de jóvenes oportunidades y tendencias (orientación a la innovación) en lugar de una orientación defensiva (sectores maduros con actividades que tienden a defenderse frente a las amenazas, en lugar de tratar de adaptarse para convertirlas en oportunidades).
- **Importancia de la definición estratégica de los objetivos del clúster**, de manera que ayuden a orientar los recursos y capacidades para la consecución de las metas comunes. Es importante que el clúster se centre en afrontar los retos estratégicos con una visión de largo plazo con el objetivo final de ayudar a construir ventajas competitivas sostenibles a las empresas del clúster.
- Internamente en el proceso de constitución es muy relevante que exista una **comunicación muy fluida y transparente** y, sobre todo, **que los futuros miembros del clúster participen** activamente en la definición de su **misión** y sus **objetivos**

estratégicos. Se observa que el hecho de **no tener una visión y misión estratégicas compartidas supone una fuente relevante de fracasos** en la constitución de clúster. En este sentido, es importante desarrollar un **proceso participativo** a través de un **amplio consenso de las metas generales del clúster.**

- Importancia de la **implicación activa de las empresas** en las actividades del clúster: donde todas las empresas deben contribuir con ideas y con participación en alguno de los proyectos. Es conveniente que las empresas se acerquen al clúster con la mentalidad de poder aportar experiencias y conocimiento que puedan compartir con las otras empresas.
- **Tendencia** cada vez mayor **de los clúster** a desarrollar estrategias que faciliten la **innovación e internacionalización** de sus empresas. De hecho, se está a hablar en Europa de una joven generación de clúster de clase mundial (world-class cluster) que suponen el trabajo en red de empresas-centros tecnológicos-universidades. Se observa también una **importante tendencia a la internacionalización** de las actividades de los clúster, **facilitando a propia internacionalización de las empresas que los constituyen.**
- La **dinámica de los clúster** indica que **cuantas más interrelaciones de mayor calidad** se establezcan en el clúster, **mejores resultados consiguen las empresas** en el desarrollo de proyectos en común. Por lo tanto, la clave es implementar los instrumentos que faciliten la transferencia de información y conocimiento que pueden ser compartidos (ganar eficiencia en los procesos de capital relacional dentro y fuera del clúster).
- **Existencia de experiencias anteriores de cooperación.** Resulta fundamental para la supervivencia a corto plazo que previamente a la constitución de un clúster, existan experiencias previas de colaboración entre las empresas, así como el hecho de que existan estructuras definidas orientadas a desarrollar proyectos en común.
- **Importancia del capital humano del clúster y de las empresas.** Los estudios desarrollados en la UE sobre experiencias de éxito, señalan la importancia de que al fin, son las personas las que gestionan las relaciones dentro y fuera del clúster. De ahí, la importancia de la persona encargada de cada empresa de gestionar las relaciones (con una visión estratégica) y la relevancia del **gestor del clúster (cluster man)**, como elemento impulsor y tractor de las actividades a desarrollar.
- Necesidad de **máxima eficiencia y coordinación del marco del sistema público** orientado a una “política clúster”: en un contorno multinivel (UE, Gobierno de España, Comunidades Autónomas) se trata de no generar fragmentación en el mercado único de la UE de forma que no se vulnere la libre competencia. Es decir, que las acciones de apoyo al clúster supongan una ventaja para las empresas del clúster en cuanto no perjudiquen a las empresas que no pertenecen al clúster. También tiene que ver con el criterio a aplicar para considerar qué actividades y qué clúster resultan estratégicos para una región, en base a la capacidad actual y futura

de generar mayor riqueza y empleo en el territorio (visión de largo plazo y no sólo visión de corto plazo).

- En general, la mayoría de los clúster en Europa nacieron como **confluencia de iniciativas público-privadas** (administración pública y sistema empresarial), incluyendo algunas de ellas la triple hélice: empresas-administración pública-universidades. Lo que sí se observa es que **aquellas experiencias que fueron quien de sumar mayor diversidad de tipología de agentes** (no sólo empresas) **tienen mayores capacidades y recursos para afrontar con éxito sus retos estratégicos**, incrementando la transferencia de conocimiento dentro del sistema y también con el exterior del sistema (clúster de otras comunidades autónomas, otras regiones europeas, orientación internacional...).
- La existencia de un **contorno de alta intensidad competitiva** en un determinado sector empresarial **a nivel internacional, motiva el desarrollo de clúster** en las regiones donde se localiza una masa crítica relevante de empresas y agentes relacionados (centros tecnológicos, universidades, proveedores de servicios...). De este modo, las empresas **afrontan de forma exitosa en cooperación** los retos estratégicos derivados de la intensidad competitiva.
- Las experiencias de clúster en Europa señalan que en la mayoría de los casos, **la financiación pública fue mucho más directa en la fase de generación y nacimiento** del clúster, con tendencia a ir disminuyendo con el paso del tiempo para ganar en autosuficiencia e independencia a medida que el clúster avanza en su ciclo de vida hacia la madurez y al relanzamiento. **Existen muy pocos casos en los que un clúster derivara después de la fase de madurez hacia el declive.**

Como principales beneficios a obtener de la constitución de un clúster, se espera que ayude a **generar ventajas competitivas a las empresas** y también que incremente **la generación de riqueza y valor en el territorio** donde se asienta el clúster. Los motivos para la constitución de un clúster pueden sintetizarse en:

- Obtención de ventajas basadas **en la eficiencia**: reducción de costes, sobre todo por la reducción de los costes de transacción (economías de proximidad, costes compartidos).
- Obtención de ventajas basadas **en la flexibilidad**: movilidad de los trabajadores, movilidad de recursos compartidos, especialización de recursos.
- Obtención de ventajas basadas **en la innovación**: velocidad de los flujos y transferencia de conocimientos, proyectos de innovación cooperativos, implicación del sistema de ciencia y tecnología en el propio clúster.

El papel de los clúster en la explicación de los resultados de un sistema empresarial y de la economía de una región fueron confirmados por varios estudios. Nos últimos años, con los datos del

Observatorio Europeo de Clúster, **puede concluirse que la prosperidad económica de las regiones europeas está relacionada con el grado de fortaleza de los clúster que operan en esas regiones.** También se observa que **las regiones con clúster dinámicos obtienen mejores resultados de innovación** que las regiones que no tienen ese tipo de clúster.

En una encuesta llevada a cabo entre 238 clúster de todo el mundo en el año 2003, se observó que el 85% de los clúster encuestados consideraron que había mejorado su competitividad y el 89% consideró que el clúster había ayudado al crecimiento general de las empresas. Además, un 81% consideró que se habían conseguido los objetivos marcados y que sólo un 4% de esos objetivos no se había cumplido (Sölvell et al., 2003). Por lo tanto, **las expectativas son muy positivas.**

2.3 Algunas experiencias sobre la configuración de conglomerados empresariales en torno al agua

En la aplicación de este concepto de clúster a las actividades relacionadas con el agua, existen algunas experiencias de **conglomerados** que podrían categorizarse en **cuatro tipologías**:

- a) Conglomerados que aglutinan empresas en torno al **suministro público de agua.**
- b) Conglomerados que aglutinan **empresas relacionadas con el agua en las actividades de agroalimentación** (incluyendo regantes).
- c) Conglomerados que aglutinan **empresas** siguiendo un **enfoque de mercado hacia la salud y bienestar.**
- d) **Otros conglomerados**, que contemplan el **agua como recurso conjuntamente con otros recursos naturales (como por ejemplo, energía, medio ambiente...).**

El **caso (a)** se trata de empresas relacionadas con los aspectos inherentes al suministro público de agua, tales como **tratamiento de agua** previa al suministro y saneamiento posterior, **tecnologías** asociadas a los **procesos de conducción y aseguramiento** de los **parámetros microbiológicos** en todas las etapas, etc.

El **caso (b)** trata al **agua en su amplio concepto de recurso**, tanto como una **entrada de suministros** complementarios **para la agricultura y ganadería** (arroyo y alimentación animal), como desde el punto de vista del **agua envasada como producto alimenticio**. No obstante, este tipo de conglomerados **no están centrados en la valorización del agua como un recurso diferencial y de calidad**. Están más bien focalizadas en la **parte industrial de todo el conjunto de actividades relacionadas con la alimentación** (bebidas, transformados de la carne, transformados del mar, conservas de pescado, conservas vegetales, alimentos precocinados...), quedando muy diluidas las actividades de aguas envasadas.

En el **caso (c)** existen pocas experiencias, destacándose aquellas que de alguna forma incorporan las **actividades termales de balnearios y talasos bien como actividades principales** (como es el caso de la AEI Termal de Galicia) o bien **incorporándolas como actividades complementarias**, como es el caso de la AEI de Turismo de Salud de Cataluña o la AEI “Asociación CVIDA” de Valencia. La primera aglutina a empresas relacionadas con la medicina orientada al bienestar y empresas tecnológicas, contemplando los balnearios, talasos y spas como empresas con una oferta complementaria para la salud y el bienestar. En el segundo caso, reúne a empresas y entidades con el denominador común del cuidado de la calidad de vida en su sentido más amplio. Por lo tanto, incorpora actividades como “deporte”, “tecnología sanitaria”, “salud laboral”, “atención a colectivos de la tercera edad”, “turismo” entre otros.

En el **caso (d)** se puede citar como por ejemplo en Galicia la “AEI de Energía y Medio Ambiente Sostenible desde Galicia”, que contempla el recurso agua desde la perspectiva de abastecimiento público y como fuente alternativa generadora de energía eléctrica (recursos fluviales y marítimos), por lo tanto con una **perspectiva energética y medio ambiental**.

Como ejemplos más destacados, contemplándolo desde una perspectiva del macro-sector del agua (no sólo agua mineral), existen algunos ejemplos, aunque con notables diferencias en cuanto al tipo de actividades empresariales incluidas en cada uno de ellos. Una **conclusión** relevante que se puede extraer de estas diferencias es la **relación entre recursos y capacidades existentes** en el sistema empresarial del territorio **y la configuración de actividades empresariales incluidas en el propio clúster**. Por lo tanto, la metodología clúster es flexible en su aplicación, debiendo **adaptarse a la realidad empresarial y del territorio**.

Uno de los ejemplos de la variedad de actividades empresariales incluidas en este tipo de clúster es el futuro **Clúster del Agua** que se está a configurar en el **Área Metropolitana de Barcelona (AMB)**, con la participación fundamental del grupo de 160 empresas municipales suministradoras de las aguas integradas en Agbar (con su Fundación Agbar). Esta fue una iniciativa que partió como una actuación propuesta por las empresas en el Plan Estratégico de la AMB en el año 2007. En principio se ven planteando como aglutinador de unas 500 empresas que operan en la citada Área Metropolitana en colaboración también con el centro tecnológico del agua -Cetagua. No obstante, a fecha de hoy aún no se visualizó claramente su formalización, actuando de forma colaborativa en el seno de la propia Fundación Agbar (que participa en el Centro Tecnológico conjuntamente con el CSIC y la Universidad Politécnica de Cataluña). Su **orientación estratégica es al tratamiento completo del ciclo integral del agua en el Área Metropolitana de Barcelona**. La parte de I+D+i y formación estaría cubierta polos socios (el Centro Tecnológico, la Universidad y el CSIC). Por lo tanto, aunque no formalmente constituido, sí que puede afirmarse que está funcionando con esta orientación **a la**

gestión de las aguas municipales. De similares características también se constituyó recientemente en el 2010 la AEI “**Asociación De Abastecimientos de Agua y Saneamientos de Andalucía**”, centrada en la gestión de las tecnologías del agua y el saneamiento.

Otro ejemplo, orientado en otro sentido de la gestión del recurso agua es el **Clúster Urbano para el Uso Eficiente del agua de la Ciudad de Zaragoza**. Este clúster es una agrupación impulsada por veinte entidades del ámbito público y personal. Comenzó su andadura en el año 2009 y se constituyó formalmente como asociación en el mes de abril del 2010. Sus **objetivos estratégicos** se resumen en tres: impulsar la **eficiencia y sostenibilidad** en la **gestión y uso del agua**, así como en el consumo energético asociado en la ciudad de Zaragoza; **posicionar la agrupación** a nivel nacional e internacional como referente **en colaboración, conocimiento e innovación para la gestión eficiente del agua** en el ámbito urbano y la reducción del consumo energético asociado; convertir el **uso eficiente del agua** en **motor de empleo cualificado** para la ciudad. A este clúster ya se unió la Universidad de Zaragoza, y cuenta con cuatro grandes líneas de actuaciones: 1) proyectos demostrativos, 2) I+D+i, nuevas tecnologías y experimentación, 3) desarrollo de la agrupación empresarial innovadora y 4) desarrollo sectorial y capital humano. Este clúster fue financiado a través de las Agrupaciones Empresariales Innovadoras (AEI) del *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo* del Gobierno de España.

Otra orientación en base a las necesidades del territorio donde se asienta el clúster es el caso del clúster “Centro Canario del Agua”. Aunque nació como Fundación en 1998, puede asumirse que su filosofía de clúster. Es una organización independiente sin fines de lucro creada para **promover la ciencia y la tecnología del agua**, realizando y promoviendo trabajos de I+D+i de forma autónoma en colaboración con instituciones públicas y empresas personales. Realiza investigación aplicada en las siguientes áreas: **Equipos para la remineralización de aguas desaladas, Diseño de pisos filtrantes y drenantes, Optimización del control de plantas de ósmosis inversa, Tratamiento de aguas duras y ricas en sílice y mejora de la calidad de aguas desaladas**. Por lo tanto, su orientación es fundamentalmente hacia la investigación e innovación, con un presupuesto anual que supera el millón de euros, obteniendo el 14% de sus presupuestos de ingresos de convenios con organismos públicos, un 8% de donaciones de sus miembros personales (empresas, fundamentalmente vinculadas a la gestión y explotación de recursos acuíferos) y el 78% restante proviene de ingresos propios de la Fundación por la comercialización de sus patentes y en proyectos específicos de I D.

También existen otros ejemplos de **clúster más amplios** en cuanto a las actividades empresariales incluidas, como son los casos de **diversos clúster agroalimentarios** (Navarra, Murcia, como ejemplos más destacables en este aspecto) que incorporan a las empresas embotelladoras de

aguas dentro de las actividades agroalimentarias consideradas. Además, incluyen también las cooperativas de regantes como gestores de aguas en el caso de las empresas agrícolas. Por lo tanto, en estos casos **queda muy diluida la participación de empresas relacionadas con las aguas**, ya que están fundamentalmente orientadas a las grandes corporaciones industriales del sector alimentación y de los grupos de la gran distribución alimentaria. Y además incorporan la visión de la gestión del agua desde una perspectiva medio ambiental y como una entrada de suministro complementario para los productos agrícolas (gestión del agua).

Finalmente, también cabe señalar la ***“Asociación Catalana para La Innovación y la Internacionalización de él sector de él agua catalán water partnership-CWP”***, inscrito en el registro de AEI del Ministerio al igual que la *“Fundación Centro Canario de él Agua”*. Esta AEI está aún en fase de definición de sus objetivos estratégicos. Segundo la propia CWP, desarrolla su actividad en el tratamiento de aguas de entrada, proceso y salida, dejando de lado el negocio de la distribución. Debe mencionarse que el negocio de venta de equipos, instrumentos y servicios para la distribución está dentro del ámbito de esta AEI. Únicamente queda excluido el negocio dedicado a la venta *“minorista”* de agua. En definitiva, las empresas de la agrupación habían proporcionado bienes (equipos, componentes, instrumentos) y servicios (ingeniería y consultoría) para el tratamiento del agua tanto a nivel municipal como industrial. Entienden que los **envasadores de aguas minerales**, forman parte del negocio de la distribución, **siendo considerados por lo tanto “clientes”** de las empresas incluidas en la AEI.

A **nivel internacional**, cabe destacar el **potencial de la región Norte de Portugal**, con una creciente demanda de explotaciones mineras vinculadas a aguas minerales envasadas y termales, que de hecho son tratadas conjuntamente como un único sector en las informaciones de la estadística oficial.

Tabla 1 Afloramientos de aguas termales y aguas minerales naturales en la región Norte de Portugal (2009)

Designación	Ayuntamiento	Situación	Fines a que se destina
Caldas das Murtas	Amarante	Suspensa	Termas
Caldelas	Amares	Activa	Termas
Águas de Arouca (JAPP – Imobiliária e investimentos industriais)	Arouca	Pedido de prospecção e pesquisa	Envasado
Termas do Eirogo	Barcelos	Activa	Termas
Caldas Santas de Carvalhelhos	Boticas	Activa	Termas y Envasado
Caldas de S. Lourenço	Carraceda de Ansiães	Suspensa	Termas
Águas de Vilarelho	Chaves	Suspensa	Envasado
Caldas de Chaves	Chaves	Activa	Termas y Geotermia
Água Campilho	Chaves	Activa	Envasado
Vidago	Chaves	Activa	Termas y Envasado
Areal	Chaves	Suspensa	Envasado
Caldas das Taipas	Guimarães	Activa	Termas
Águas de Chambres	Lamego	Suspensa	Envasado
Caldas de Canavezes	Marco de Canaveses	Suspensa	Termas
Melgaço	Melgaço	Activa	Termas y Envasado
Caldas de Moledo	Mesão Frio	Activa	Termas
Caldas de Monção	Monção	Activa	Termas
Águas de Sto Antão	Monção	Suspensa	Envasado
Caldas do Carlão	Murça	Activa	Termas
Águas de Grichões (Salutis)	Paredes de Coura	Activa	Envasado
Termas S. Vicente	Penafiel	Activa	Termas
Termas Entre-os-Rios (Quinta da Torre)	Penafiel	Activa	Termas
Caldas de Aregos	Resende	Activa	Termas
Caldas de S. Jorge	Santa Maria da Feira	Activa	Termas
Caldas da Saúde	Santo Tirso	Activa	Termas
Termas de Moimenta	Terras de Bouro	Suspensa	Termas
Água do Fastio	Terras de Bouro	Activa	Envasado
Caldas do Gerês	Terras de Bouro	Activa	Termas
Águas de Bem Saúde	Vila Flôr	Activa	Envasado
Pedras Salgadas	Vila Pouca de Aguiar	Activa	Termas y Envasado
Vila Verde	Vila Verde	Pedido de Prospecção e pesquisa	Termas
Termas da Terronha (C.M. Vimioso)	Vimioso	Contrato de prospecção e pesquisa	Termas
Águas de Sandim	Vinhais	Suspensa	Envasado
Caldas de Vizela	Vizela	Activa	Termas e Geotermia

Fuente: Comissão de Coordenação da Região do Norte PLANO REGIONAL DE ORDENAMENTO (PROT) PARA A REGIÃO DO NORTE *Relatório* JULHO DE 2009

Según el “Plano Regional De Ordenamiento Para A Região Do Norte” (Comissão de Coordenação de la Região Do Norte, 2009) en esta región están identificadas 31 aguas minerales naturales y 8 aguas de oriente. De las 31 aguas minerales (ver Tabla 1), 22 están teniendo un aprovechamiento económico y 18 tienen establecimientos termales. De estas últimas, se da la circunstancia de que 4 de ellas tienen plantas envasadoras de agua. Del total de 22, también 4 tienen sólo plantas envasadoras de aguas. Por lo tanto, se observa una confluencia relevante en cuanto a su tratamiento conjunto cómo actividades empresariales con nexos en común. De hecho, las actividades de envasado de agua y termalismo en Portugal presentan al largo del último decenio una relevante dinámica de crecimiento. Este aumento es perceptible en el caso portugués por el aumento del pedido de nuevas licencias de atribución de derechos de prospección y exploración de aguas minerales naturales y por los pedidos de autorización para la remodelación y/o construcción de establecimientos termales. En su caso, las aguas minerales naturales explotan recursos hidrogeológicos del dominio público del Estado mientras las aguas de manantial son de dominio privado.

Fruto de este interés común de **orientación hacia la calidad del recurso agua mineral**, existen diversas experiencias de desarrollo de congresos nacionales e internacionales que abordan de forma conjunta el termalismo y las aguas envasadas. Como ejemplo próximo más destacable está “**Termatalia**”, que en octubre del año 2010 desarrolla su décima edición. En la edición anterior del 2009 como por ejemplo, entre los eventos se desarrolló una cata de aguas, existiendo además un bar de aguas, diversas jornadas científico-técnicas sobre el agua mineral y hidroterapia, además de contar en calidad de expositores con diversas empresas de las actividades balnearias y termales (balnearios, cosmética, servicios de I+D+i, equipamiento especializada...) Otro ejemplo es la **Eurocidade da Auga Chaves-Verín**, donde fue conformando a **nivel local** una experiencia única e innovadora ligando envasadores de agua mineral con relaciones históricas con la actividad de balnearios tanto en Galicia como en el Norte de Portugal.

Por lo tanto, la **aplicación de la filosofía de clúster** para la agrupación de actividades empresariales relacionadas con el agua **es muy flexible** en cuanto a las experiencias desarrolladas. **El más importante es aplicarla en función de los recursos y capacidades (tanto del territorio como empresariales) que deben ser potenciados**, como así se hizo en los diversos clúster comentados en España. En este sentido, es muy **importante que exista un aspecto diferencial como elemento aglutinador** de las actividades empresariales, por cuanto sea **único y distinto a otras zonas geográficas**.

En el caso concreto del Clúster del Agua de Galicia, se observa la existencia de una relevante **tradición histórica** común **entre los envasadores de aguas minerales naturales y balnearios** (con ejemplos de gran **relevancia histórica** como Mondariz o Verín). A nivel institucional, ambas actividades también tienen representación en la **“Cámara Oficial Minera de Galicia”**. También en las dos actividades se observa una clara **tendencia a competir en una diferenciación basada en un recurso natural de calidad**, que **es un elemento diferencial y distintivo** con respecto a empresas de actividades con **productos substitutivos**⁵ (agua de suministro público, spas...). Las empresas de ambas actividades tienen también una relevante **experiencia y cultura de cooperación**, con una *“Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia”* que actúa como un organismo patronal de ese sector, con una incipiente asociación de aguas minerales naturales en Galicia con representación de las principales empresas en la *“Asociación Española de Aguas de Bebida Envasadas-AENABE”*, y la reciente constitución de la AEI Termal de Galicia en la que están representadas las principales empresas de ambas actividades conjuntamente con otras actividades empresariales relacionadas. También existe **un marco regulatorio común** entre ambas actividades empresariales como **recurso minero**, y estando sometidas a directrices normativas bastante rigurosas de control sanitario y alimentario.

En el caso concreto de la actividad empresarial de **agua mineral de origen marino (talasos)**, **no se aprecia que exista un claro elemento diferencial y distintivo con respecto a la misma actividad en otras zonas geográficas**. Además, se observa un **menor nivel de experiencia y capacidad**, ya que se trata de empresas y **actividades de reciente creación**, en un **sector de actividad aun insuficientemente regulado** a nivel sanitario, y con una **masa crítica en Galicia aún limitada**. De hecho no existe una asociación suficientemente representativa del conjunto del sector talaso, que aún se está a configurar, pudiendo contabilizarse un total de 3 empresas que desarrollen esta actividad en Galicia.

Adicionalmente, los **establecimientos “spa”** en España tienen una **connotación diferente con respecto al conjunto europeo**. En Europa, el término “spa” se aplica a los balnearios, mientras que en **España**, este término se aplica a aquellos establecimientos que aplican **técnicas de bienestar (no sanitarias ni controladas por personal médico)** basadas en una **agua sin ningún tipo de propiedades terapéuticas** (agua de suministro público). Se trata de un sector de actividad muy difícil de regular y que, además, **no tiene un recurso natural diferencial**. En el caso de Galicia, apenas hay información

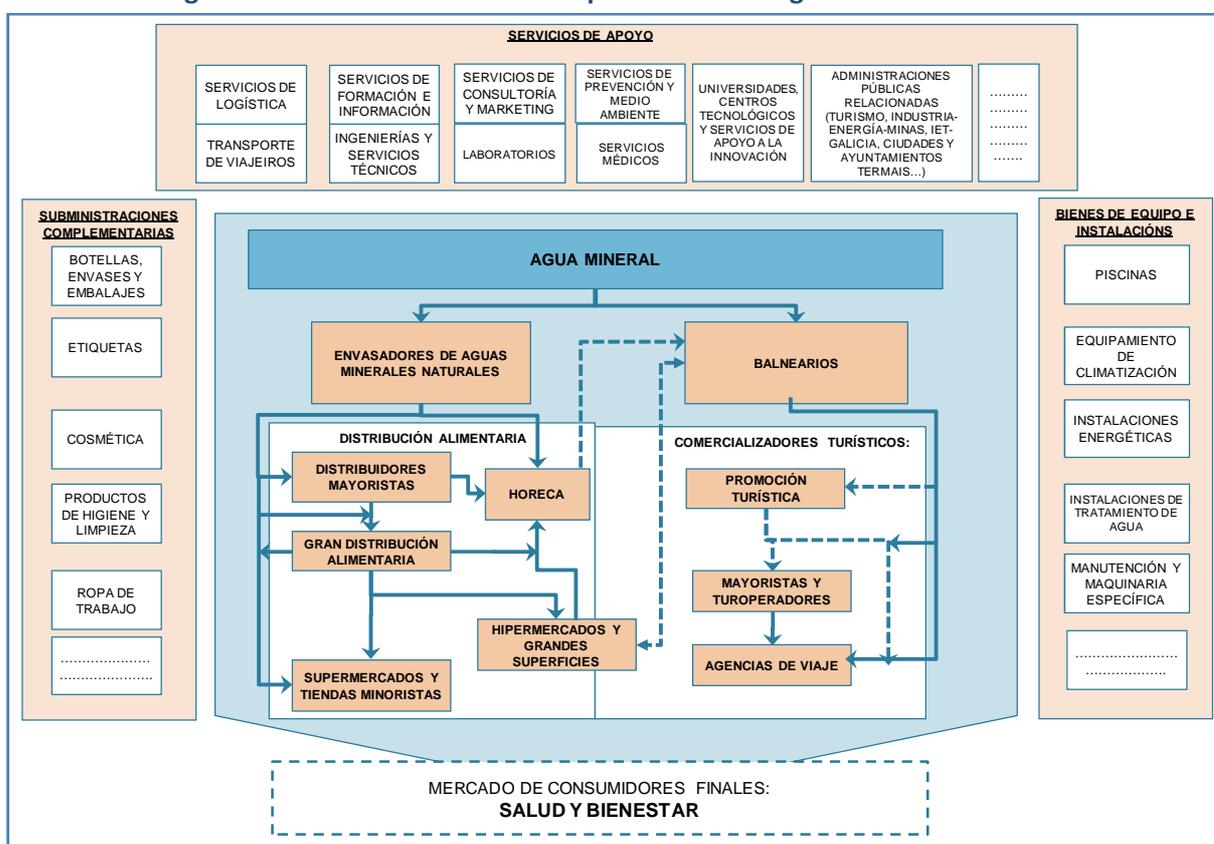
⁵ Aplicando un concepto amplio de producto substitutivo, como aquel que siendo diferente (en cuanto a materia prima, composición, características, tecnología...) trata de satisfacer la misma necesidad en el mercado

secundaria sobre el sector, ni tan siquiera sobre el número de empresas que desarrollan esta actividad (como ejemplo, una peluquería puede ofrecer este tipo de servicios).

2.4 Detalle de actividades empresariales relacionadas con el agua mineral: configuración teórica

Teniendo en cuenta la metodología de cadenas de actividades empresariales y las reflexiones sobre las experiencias desarrolladas, se presenta en la Figura 4 la configuración de la **cadena de actividades empresariales del agua mineral**.

Figura 4 Cadena de actividades empresariales del Agua Mineral de Galicia



Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, se trata de **actividades empresariales nucleadas en torno a un recurso**, el **agua mineral**, como **elemento aglutinador** tanto por las implicaciones de la gestión del recurso acuífero (la calidad y cualidades de las aguas minerales y del agua de mar) como por la **imagen** que este tipo de actividades intentan transmitir, ligadas a la naturaleza, salud y bienestar ligadas a las propiedades de las aguas (bien por el consumo cotidiana de agua envasadas, bien por el empleo de técnicas de hidrología médica).

Existen también **relevantes interconexiones** entre los eslabones de envasadores de aguas y balnearios, ya que **los establecimientos termales forman parte del canal HORECA** (Hostelería, Restauración y Catering). Por otro lado, existe una tendencia en la **gran distribución a incorporar productos y servicios no exclusivamente de alimentación**, abriendo algunas de las grandes corporaciones de la distribución sus propias empresas de comercialización turística (*Viajes Eroski, Viajes Carrefour,...*) y, por lo tanto, **son un canal más para llegar al consumidor final tanto de aguas envasadas como de productos termales** vinculados a balnearios. También se puede destacar el hecho de que el recurso de agua mineral natural y las empresas envasadoras son también un recurso de potencial turístico que ha sido poco desarrollado en la actualidad. De hecho, dentro de una **experiencia actual de colaboración** entre aguas minerales naturales y establecimientos termales como es la **asociación AEI Termal de Galicia**, se está a **desarrollar un proyecto pionero en el diseño e implantación de un producto turístico vinculado a unas rutas del agua** que recorrerán los principales recursos y empresas en Galicia. Adicionalmente se observa también un punto coincidente en los principales servicios de apoyo, como son servicios avanzados de información de mercado o de I+D+i vinculados con las universidades, centros tecnológicos y empresas de servicios.

Siguiendo la conceptualización de clúster, en estas actividades empresariales a considerar inicialmente, no se incorporan otra tipología de actividades económicas, por cuanto no están ligadas a un recurso de calidad o ese recurso no tiene carácter distintivo con respecto a otros. Tratará como por ejemplo de aguas de manantial (ya que no mantienen estables sus cualidades al tener nacimientos superficiales), las aguas de suministro público (por cuanto necesitan algún tipo de tratamiento químico y microbiológico para ser aptas para consumo humano) o incluso las cooperativas de regantes orientados a la gestión del recurso hidrológico como suministro de las producciones agrícolas y ganaderas. Vinculadas a estas actividades, se vienen desarrollando otros sectores de actividad (medio ambiental, potabilizadoras de aguas, empresas químicas...) que conformarían otro tipo de cadena empresarial con poca vinculación con las representadas en la Figura 4. Todas las investigaciones e informes relevantes al respecto, diferencian claramente estos tipos de aguas de las aguas minerales. Incluso la **Ley 5/1995, de 7 de junio**, de regulación de las aguas minerales, termales, de manantial y de los establecimientos balnearios de la Comunidad Autónoma de Galicia, diferencia claramente las tipologías de aguas:

"[...] Artículo 2 de la Ley 5/1995: "Para los efectos de la presente ley, las aguas reguladas en ella se clasifican en tres grupos: minerales, termales y de manantial.

1.- Aguas minerales. Estas, a su vez, se clasifican en:

- a) **Aguas minero-medicinales:** las nacidas natural o artificialmente y que por sus características y cualidades sean declaradas de utilidad pública y sean aptas para tratamientos terapéuticos.
- b) **Aguas minero-industriales:** las que permiten el aprovechamiento racional de las sustancias que contengan, entendiéndose incluidas las aguas tomadas del mar para estos efectos.
- c) **Aguas minerales naturales:** aquellas bacteriológicamente sanas que tengan su origen en un estrato o depósito subterráneo y que broten de un manantial en uno o en varios puntos de nacimiento naturales o perforados. Estas aguas pueden distinguirse claramente de las restantes aguas potables por su naturaleza y pureza original, caracterizadas por su contenido en minerales, oligoelementos y, en ocasiones, por determinados efectos favorables.

2.- Aguas termales: son aquellas aguas en las que su temperatura de nacimiento sea superior, por lo menos, en cuatro grados centígrados al promedio anual del lugar en que nazcan.

3.- Aguas de manantial: aquellas de origen subterráneo que emergen espontáneamente en la superficie de la tierra o se captan mediante labores practicadas para el efecto, con las características naturales de pureza que permiten su consumo.[...]"

Diversos expertos señalan las **diferencias** existentes entre toda esta tipología de aguas. En el caso de **aguas envasadas**, se diferencian claramente las aguas minerales naturales en las que está garantizada su pureza y calidad originales (tienen por ley una composición química constante), debido a que provienen de acuíferos subterráneos protegidos (Zafra Moreno, 2009; Albert Beltrán, 2009). Segundo estos expertos de la "Asociación Nacional de Empresas de Aguas de Bebida Envasadas (ANEABE)", la diferencia con las aguas de manantial y de suministro público es que estas provienen en su mayoría de acuíferos superficiales, por lo tanto de composición cambiante y que no son necesariamente bacteriológicamente sanas. En el caso de las aguas de manantial, se observa que segundo la definición de la ley tienen "características naturales de pureza que permiten su consumo". Es decir, que están dentro de los parámetros de salubridad para consumo humano, siendo por lo tanto potables segundo el Real Decreto 1074/2002 y también teniendo la consideración de minerales, pero no necesariamente con parámetros constantes y de ahí su diferencia con las aguas minerales naturales (López Geta & Corral Lledó, 2009).

Por lo tanto, dentro de los eslabones de las **actividades principales de la cadena**, se incluirían el listado de actividades referidas en la Tabla 2. Como se puede observar no se incluye el código CNAE-2009 "3360 Captación, depuración y distribución de agua" (donde se encuadran fundamentalmente empresas de suministro público de aguas), segundo el comentado anteriormente.

**Tabla 2 Listado de actividades de la Cadena Empresarial del Agua Mineral
 según los códigos CNAE-2009**

Denominación actividad a considerar en el Clúster del Agua	Descripción actividad	Códigos CNAE-2009	Descriptor CNAE-2009
Aguas Minerales Naturales	Envasadores y embotelladores de aguas minerales naturales para consumo humano	1107	Fabricación de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas
Balnearios	Establecimientos termales que emplean agua mineral natural	9604	Actividades de mantenimiento físico <i>(anteriormente estaban no código Cnae-03 rev.1 núm. 93041 Actividades Termales y Balnearios)</i>
Distribución alimentaria	Empresas mayoristas y minoristas centradas fundamentalmente en la distribución de productos de alimentación (aunque no exclusivamente)	4617	Intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco
		4634	Comercio al por mayor de bebidas
		4639	Comercio al por mayor, no especializado, de productos alimenticios, bebidas y tabaco
		4711	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco
		4719	Otro comercio al por menor en establecimientos no especializados
		4725	Comercio al por menor de bebidas en establecimientos especializados
		4729	Otro comercio al por menor de productos alimenticios en establecimientos especializados
		4781	Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercadillos
		4799	Otro comercio al por menor no realizado ni en establecimientos, ni en puestos de venta ni en mercadillos
		4791	Comercio al por menor por correspondencia o Internet
Hostelería, restauración e catering	Empresas con actividad de alojamiento y oferta de comidas preparadas, tanto en el establecimiento como para llevar y montar eventos.	5510	Hoteles y alojamientos similares
		5520	Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia
		5530	Campings
		5590	Otros alojamientos
		5610	Restaurantes y puestos de comidas
		5630	Establecimientos de bebidas
		5629	Otros servicios de comidas
		5621	Provisión de comidas preparadas para eventos
Distribución y comercializadores turísticos	Empresas mayoristas y minoristas centradas fundamentalmente en la comercialización de productos turísticos	7912	Actividades de los operadores turísticos
		7911	Actividades de las agencias de viajes
		7990	Otros servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos

Fuente: elaboración propia a partir de los descriptores de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas-CNAE-2009

2.5 Conclusiones: aspectos determinantes en la constitución de un Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia

Según lo analizado, **las actividades empresariales que tienen nexos en común son: Balnearios y Aguas Minerales Naturales**. Todas se corresponden con una tipología de aguas de calidad, con **aspectos comunes como son:**

- El recurso agua mineral de calidad,
- La orientación de las empresas al aprovechamiento sustentable del recurso hidrogeológico para continuar generando riqueza y valor en el territorio donde se asientan las empresas,
- La necesidad de control del perímetro de protección del acuífero,
- La orientación hacia una imagen de marca de alta calidad vinculada a la salud y bienestar y la necesidad de potenciar su imagen de marca a cara descubierta al consumidor final: unos frente a usos alternativos del agua de suministro público orientados al bienestar sin necesidad de control médico (spas) y frente a otro tipo de aguas envasadas que no mantienen de forma permanente en el tiempo las su composición y características microbiológicas (aguas de manantial y aguas de suministro público para consumo humano). Por lo tanto, existe una clara necesidad de informar al consumidor final de los aspectos técnicos y mismo sanitarios de las aguas de balneario y de las aguas minerales naturales,
- La tendencia creciente a producirse cruces en las cadenas de valor, siendo la hostelería parte del canal HORECA en el caso de las aguas minerales naturales y tendiendo una parte del canal de la gran distribución a desarrollar actividades propias de comercializadores turísticos. Existe también una amplia experiencia de aprovechamientos combinados tanto en Galicia como en España de las principales marcas de aguas y establecimientos termales,
- La existencia de necesidades de I+D+i comunes, relativas a los efectos terapéuticos del agua sobre el organismo humano, tanto por la ingestión diaria de agua, como a través de aplicaciones por vía tópica e inhalatoria.

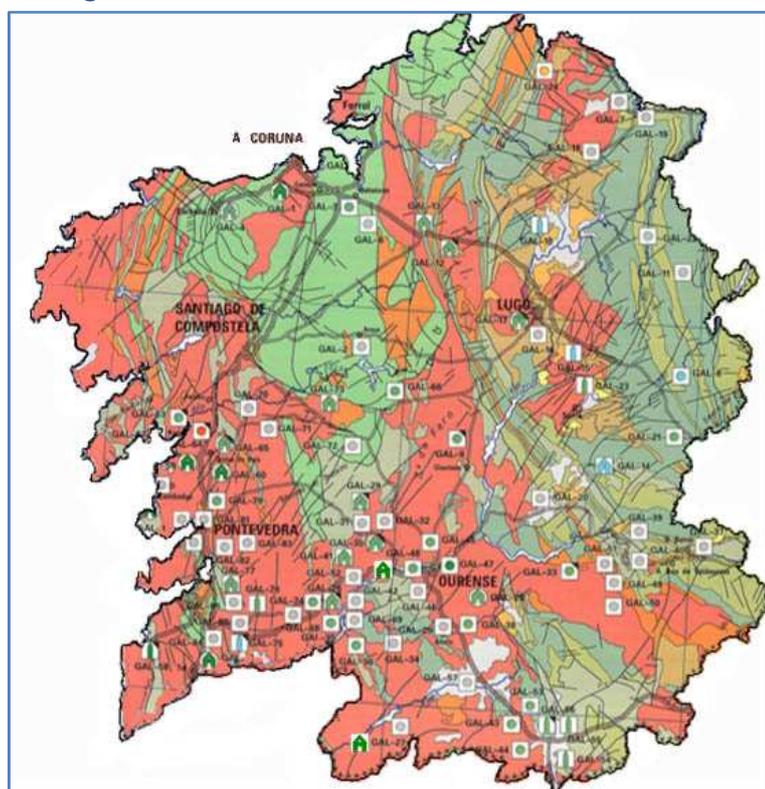
Por consiguiente, en los próximos epígrafes se ofrecen datos cuantitativos para la **caracterización de dichas actividades empresariales en Galicia, así como sobre la demanda y oferta**

3 CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES NUCLEARES EN GALICIA

Teniendo en cuenta los anteriores epígrafes, se incorpora en este apartado unos datos cuantitativos sintéticos, como **descripción general** de las actividades empresariales nucleares relacionadas con el recurso “*agua mineral*” en Galicia: las actividades balnearias y de aguas minerales naturales envasadas.

Galicia cuenta con el mayor potencial de desarrollo en España, derivado de la existencia en el territorio de más de **300 afloramientos minero-medicinales**.

Figura 5 Afloramientos minero-medicinales en Galicia



Fuente: Xunta de Galicia. Dirección Xeral de Industria, Enerxía e Minas.

Galicia con **21 centros de balneoterapia** y **9 envasadoras de agua minerales naturales**, ocupa, además, una **posición de claro liderazgo** entre las Comunidades Autónomas. Así, se situará como la 1ª Comunidad Autónoma en balnearios, y representa el 7% de España en Aguas Minerales envasadas. A Figura 6 muestra la distribución en el mapa de cada uno de ellos. En conjunto las

actividades balnearias y de aguas envasadas **facturaron** en el **2009 más de 110 millones de euros, con aproximadamente 2.486 empleos directos en el conjunto de las 28 empresas**⁶.

Figura 6 Establecimientos Balnearios y de envasadoras de Aguas Minerales Naturales en Galicia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

En la Tabla 3 se puede observar una estimación de las principales dimensiones socioeconómicas de estas actividades en Galicia. Con respecto a la facturación se aprecia que el **peso de cada una de las dos actividades empresariales es muy semejante**, siendo aproximadamente del 50%. No obstante, tienen **un mayor peso relativo el número de empresas de Balnearios** (alrededor de un 68% sobre el total) y también con respecto a la variable **número de empleados** (86% sobre el total).

⁶ Una de las empresas de balnearios cuenta con 3 establecimientos y una empresa cuenta con un establecimiento balneario a la vez que tiene una envasadora de agua, por lo que el número total de empresas son 28

Tabla 3 Estimación de principales datos socioeconómicos de las actividades nucleares de la Cadena del Agua de Galicia (2009)

Actividad Empresarial	NÚMERO EMPRESAS	TOTAL FACTURACIÓN (euros) 2009	TOTAL NÚMERO EMPLEADOS 2009
Aguas minerales	9	53.613.908,72	335
Balnearios	19	56.613.808,52	2.151
Total general	28	110.227.717,24	2.486

Fuente: Elaboración propia a partir da Base de Datos SABI

Como contrapunto, las empresas de **Aguas Minerales Naturales tienen un mayor promedio de facturación por empresa** (5,9 millones de euros por empresa) que los Balnearios (2,9 millones de euros por empresa). Estas cifras también indican una **mayor capacidad de venta en el caso de las Aguas Minerales Naturales en tener de facturación promedio por empleado** (160 mil euros), frente a los 26 mil euros de la actividad de Balnearios. También indica una mayor necesidad de empleo de recursos humanos nos diversos procesos empresariales (alojamiento, atención personal en la parte termal...) mientras que la actividad de Aguas Minerales Naturales tienen unos procesos más automatizados en la parte de producción.

3.1 Actividades balnearias

En el caso de las **actividades balnearias**, se incluyen sólo los **establecimientos termales que pueden acogerse a la denominación de “balneario” según la normativa vigente**. En base al artículo 1º de la Orden de la Consellería de Sanidad del 5 de noviembre de 1996, por la que se regula la autorización sanitaria de los establecimientos balnearios de la Comunidad Autónoma de Galicia, "tendrán la consideración de establecimientos balnearios aquellos que, estando dotados de los medios adecuados, utilizan las aguas mineromedicinales o termales declaradas de utilidad pública, con fines terapéuticos y preventivos para la salud". Se trata de 20 empresas con 21 establecimientos balnearios. En este caso, el Balneario de Sousas, aunque está dado de alta como balneario, no tiene actividad como tal, estando más bien orientada al envasado de aguas minerales naturales, por lo que los datos estarán referidos a las **19 empresas con balnearios activos**.

Como resumen de los principales datos del año 2009 se ofrece la Tabla 4. Destaca la relevante **capacidad de empleo** de las 19 empresas balnearias, con un total de 2.151 trabajadores, que supone un promedio de 113 empleados por empresa. Debe tenerse en cuenta la relevante necesidad de personal en este tipo de establecimientos, tanto por la parte termal de atención personalizada como por la parte de alojamiento y servicios relacionados. La facturación total (más de 56 millones de euros) y promedio por empresa (más de 2,9 millones de euros por empresa) también alcanzan cifras relevantes.

Tabla 4 Principales datos de las empresas de la actividad de BALNEARIOS de Galicia

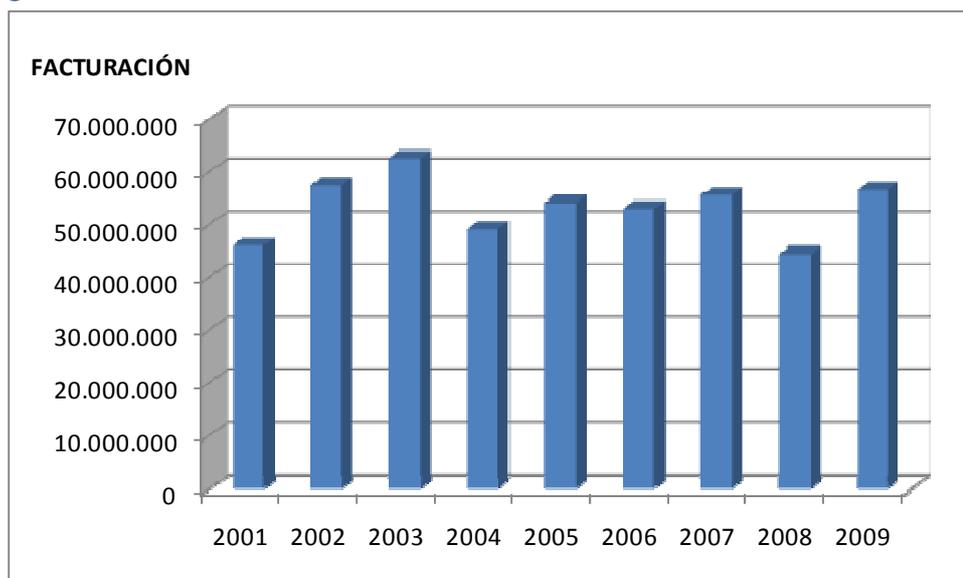
VARIABLES	BALNEARIOS
Facturación 2009 (euros)	56.613.808,52
Nº Empleados 2009	2.151
Nº Empresas	19 (*)
Facturación media por empresa	2.979.674
Nº medio empleados por empresa	113
Facturación media por empleado	26.319

(*) Son 19 empresas que se corresponden con 21 establecimientos balnearios

Fuente: elaboración propia a partir de datos da BD SABI

En la evolución de la facturación **entre el período 2001 y 2009 se observan dos ciclos de tendencias**. Por una parte, entre los años 2001 y 2003 tuvo una tendencia creciente relevante, con una tasa de crecimiento promedio anual de un 18%. Del año 2003 al 2004 se observa un descenso relevante. Este descenso a nivel agregado está explicado por el cambio jurídico de arrendamiento del Gran Hotel La Toja al grupo Hesperia en el año 2004, que pasó de facturar en los registros oficiales más de 17 millones de euros en el 2003 a algo más de 4,6 millones en el 2004, incidiendo negativamente en los datos globales. Aun así, hay que resaltar que en ese período del 2003 al 2004 prácticamente todos los balnearios crecieron en facturación (coincidiendo con el anterior Año Santo Jacobeo-2004), aunque no lo suficiente para compensar la caída referida.

Figura 7 Evolución de la facturación de los centros balnearios de Galicia 2001-2009



Fuente: Base de datos SABI

A **partir del 2004 la facturación tiene una tendencia bastante estable**, produciéndose ya en los datos acumulados del año **2008 una relevante caída** con respecto al promedio de ese período.

Finalmente **los datos del año 2009 apuntan a una notable mejoría general**, alcanzando niveles del período anterior (del 2004 en adelante) con una tasa de crecimiento promedio de un 27% con respecto a las cifras del año 2008.

Los anteriores datos acumulados están referidos al conjunto de las 19 empresas de la actividad balnearia de Galicia, detallados en la Tabla 5 . Se observa su presencia y **localización en toda la geografía gallega**.

Tabla 5 Empresas y establecimientos de la actividad de BALNEARIOS de Galicia

BALNEARIO	LOCALIDAD
BALNEARIO ACUÑA (TRES MARES SA)	CALDAS DE REIS
BALNEARIO DE ARTEIXO, SL	ARTEIXO
BALNEARIO DE CALDAS DE PARTOVIA (GARRIGA E HIJOS,SL)	CARBALLIÑO
BALNEARIO DE CALDELAS S.L.	TUI
BALNEARIO DE CARBALLIÑO (COVAQUI SL,)	CARBALLIÑO
BALNEARIO DE MOLGAS	BAÑOS DE MOLGAS
BALNEARIO DE MONDARIZ SL.	MONDARIZ-BALNEARIO
BALNEARIO DO RIO PAMBRE S.L.	PALAS DE REI
BALNEARIO HOTEL DAVILA S.L.	CALDAS DE REIS
BALNEARIO Y TERMAS DE LUGO SL.	LUGO
BAÑOS VIEJOS DE CARBALLO, S.A.	CARBALLO
CALDARIA TERMAL S.L.	OURENSE, ARNOIA Y LOBIOS
GRAN BALNEARIO AGUAS MINERO MEDICINALES DE GUITIRIZ SA	GUITIRIZ
GRAN HOTEL BALNEARIO DE LA TOJA (LA TOJA SA)	O GROVE
HOTEL BALNEARIO AGUAS SANTAS SL.	PANTÓN
HOTEL BALNEARIO DE COMPOSTELA SL.	BRIÓN
HOTEL BALNEARIO HESPERIA ISLA DE LA TOJA (HOTELERA NOROESTE, SA)	O GROVE
OS BAÑOS DA BREA SL	VILA DE CRUCES
TERMAS DE CUNTIS S.L.	CUNTIS

Fuente: elaboración propia

3.2 Actividades de aguas minerales naturales envasadas

En este caso, se considerarán las **empresas envasadoras de aguas minerales naturales** correspondiéndose **con 9 plantas envasadoras en Galicia**. Como resumen de los principales datos del año 2009 se ofrece la Tabla 6. Destaca la **importante capacidad de facturación total** y en **promedio por cada envasadora** (más de 5,9 millones de euros/envasadora). No obstante cabe citar también que este indicador no es muy representativo del comportamiento medio de estas empresas en Galicia, ya que las **cuatro primeras en facturación suponen prácticamente el 80% de la facturación total**, con facturaciones por encima de los 6 millones de euros cada una. De ellas, tan sólo dos empresas tienen facturaciones anuales superiores a los 12 millones de euros.

Tabla 6 Principales datos de las empresas de la actividad de aguas minerales naturales de Galicia

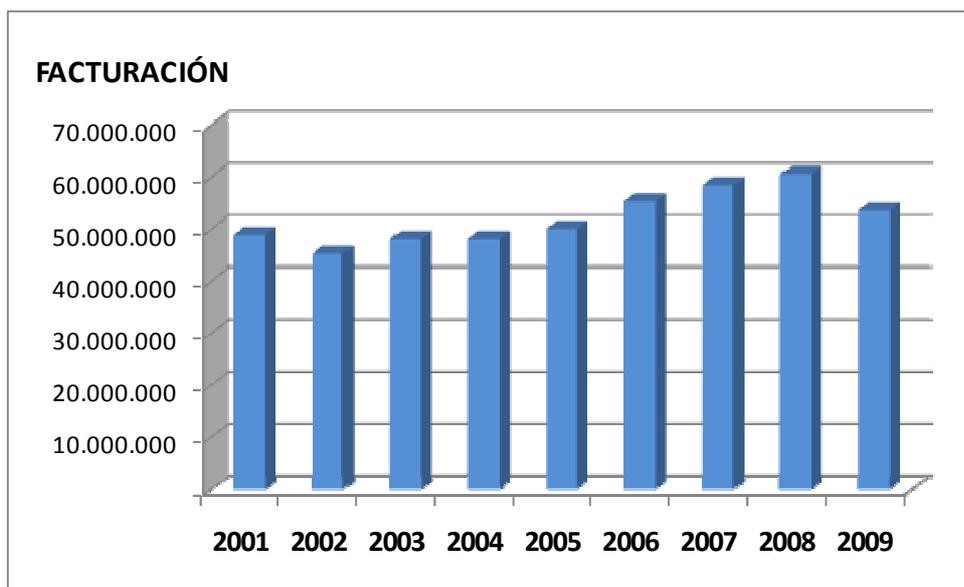
VARIABLES	AGUAS MINERALES NATURALES ENVASADAS
Facturación 2009 (euros)	53.613.908,72
Nº Empleados 2009	335
Nº Empresas	9
facturación media por empresa	5.957.101
nº medio empleados por empresa	37
facturación media por empleado	160.042

Fuente: elaboración propia a partir de datos da BD SABI

En estas actividades destaca también la **relevante capacidad** en promedio de **facturación por empleado** en cada empresa (más de 160 mil euros), con un **tamaño medio de 37 empleados por empresa** (teniendo en cuenta el señalado con respecto a las cuatro primeras en facturación). Por lo tanto, se trata de actividades con un relevante potencial en cuanto a la capacidad de generar riqueza en el territorio donde se localizan las empresas, con un relevante nivel de modernización tecnológica que facilita la consecución de ratios elevados de facturación por empleado.

Con respecto a la evolución de la facturación en el período 2001 y 2009 (Figura 8), se observa una tendencia que vino creciendo entre el 2000 y 2008. En ese período se vienen produciendo también relevantes movimientos en cuanto a inversiones empresariales, tanto por parte de grupos gallegos que desarrollan estrategias de diversificación concéntrica (tanto del sector refrescos hacia aguas envasadas como viceversa). Estos movimientos son fruto de un cierto estancamiento del mercado de refrescos y de una tendencia generalizada a incrementar el grado de atractivo de las aguas envasadas, incluso por grupos multinacionales. No obstante, los primeros datos avanzados del año 2009 por las propias empresas, parecen apuntar a un ligero descenso de las ventas, motivadas por la necesidad de rentabilizar a corto plazo las inversiones realizadas en la potenciación de las marcas por la propia situación de acoplamiento de la situación económica general. Debe tenerse en cuenta el relevante crecimiento que tuvo el consumo de agua embotellada en España en los últimos 20 años, creciendo del año 1997 al 2001 un 47% (hasta situarse en 4,2 millones de litros), y entre el 2001 y el 2007 creció un 32% (hasta conseguir 5,6 millones de litros), pero los datos del 2008 ya anticipaban un ligero estancamiento en el consumo, explicando la caída de la facturación del año 2008 al 2009.

Figura 8 Evolución de la facturación de las empresas de la actividad de AGUAS MINERALES NATURALES de Galicia 2001-2009



Fuente: elaboración propia a partir de datos da BD SABI

Dentro de las tendencias sociales que más influyen en el consumo de agua embotellada tanto en España como en el resto de Europa a nivel mundial, es la insuficiente información con la que cuenta el consumidor. En este sentido también afectan las críticas recibidas polo sector de aguas envasadas sobre el impacto ambiental (envasado, transporte, reciclaje de envases...) que incide negativamente en la imagen del conjunto del sector. A esto hay que sumar también el hecho de que el consumidor final no tiene ni recibe información cualificada: encuestas recientes en España señalan que el 70% considera que el consumo de agua envasada perjudica el medio ambiente. A este respecto cabe señalar que el consumidor aún no tiene argumentos para saber diferenciar las tipologías de aguas, por lo que la imagen y calidad del recurso empleado es fundamental. Por lo tanto, la evolución de la facturación ven explicada fundamentalmente por la propia evolución del mercado de aguas envasadas en España, existiendo algunos casos de cierre de plantas envasadoras (en el año 91 la Dirección General de Industria contabilizaba 11 plantas envasadoras).

La Tabla 7 contiene el listado de los 9 envasadores de aguas minerales naturales de Galicia en los que está basada la información socioeconómica anteriormente referida. Se observa también su dispersión por la práctica totalidad de la geografía gallega, con la excepción de la provincia de A Coruña, en la que no se encuentra ninguna captación con este tipo de aprovechamiento económico (estando allí localizada el principal grupo empresarial a nivel de facturación de Galicia).

Tabla 7 Empresas y plantas envasadoras de AGUAS MINERALES NATURALES de Galicia

MANANTIAL	EMPRESA	LOCALIDAD
AGUAS DE COSPEITO	Aguas de Cospeito, SL	Cospeito
AGUASANA	Aguasana, S.L	Baiona
CABREIROÁ FONTOIRA	Grupo Manantiales de Galicia, Hijos de Rivera SA	Verín
FONTECELTA	Aguas de Fontecelta, S.A.	Sarria
FONTENOVA	Aguas de Fontenova, S.A	Verín
FONXESTA	Grupo Leite Río	Láncara
MONDARIZ	Aguas de Mondariz Fuente de Val, S.A.	Mondariz
SANXINÉS	Disbepo, S.L	Vilagarcía de Arousa
SOUSAS	Euroinversiones Aguas de Sousas S.L.U	Verín

Fuente: elaboración propia

4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LAS ACTIVIDADES DEL CLUSTER

4.1 Principales datos cuantitativos de la oferta y demanda turística relacionadas con las actividades termales.

El principal objetivo de este epígrafe es la **identificación** de las **principales tendencias asociadas a la oferta y la demanda** en el sector turístico y que, potencialmente, pueden tener impacto sobre la innovación de las actividades de balnearios y aguas envasadas.

Dichas tendencias están basadas fundamentalmente en **datos cuantitativos** sobre la **evolución reciente** de determinadas variables, tanto de la **demanda como de la oferta**, complementándose con algunas **referencias relevantes de tipo cualitativo**. Así, se ha estructurado la información en un **primer bloque relativo a los datos y tendencias desde la perspectiva de la demanda** y un **segundo bloque desde la perspectiva de la oferta**.

Como norma general, en los próximos epígrafes se presentará la información disponible a modo de tablas, figuras o ilustraciones agrupadas temáticamente, realizándose a continuación de cada uno, una síntesis de comentarios sobre las tendencias detectadas.

Los bloques temáticos en los que se ha estructurado la información son los siguientes:

DATOS Y TENDENCIAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DEMANDA.

- DATOS GENERALES
- CARACTERÍSTICAS SOCIO-DEMOGRÁFICAS: EDAD Y TAMAÑO MEDIO DE LA UNIDAD FAMILIAR E INTEGRANTES.
- GASTO EN TURISMO Y OCIO DE PRESUPUESTOS FAMILIARES
- GASTO EN COSMÉTICA O PRODUCTOS PARA EL CUIDADO Y LA HIGIENE PERSONAL.
- TURISMO DE SALUD Y BIENESTAR
- DESTINOS TURÍSTICOS
- INTERNET EN EL TURISMO

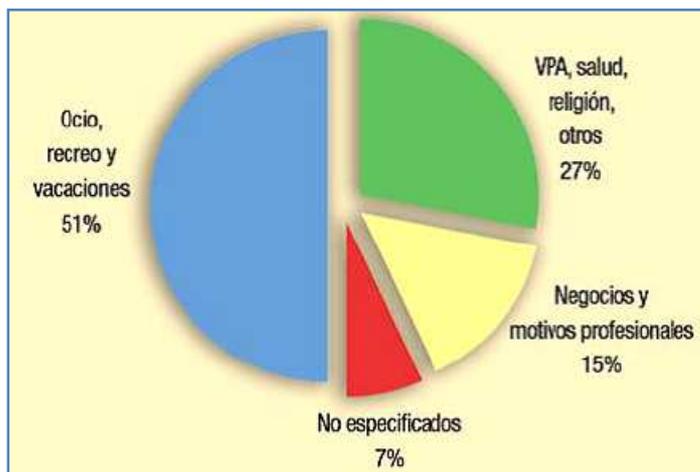
DATOS Y TENDENCIAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA OFERTA.

- EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS TURÍSTICAS.
- EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS.
- SECTOR AGENCIAS DE VIAJES Y MAYORISTAS: CARACTERIZACIÓN.
- EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES DESTINOS TERMALES EN EUROPA.

4.1.1 Datos y tendencias desde la perspectiva de la demanda.

4.1.1.1 Datos generales

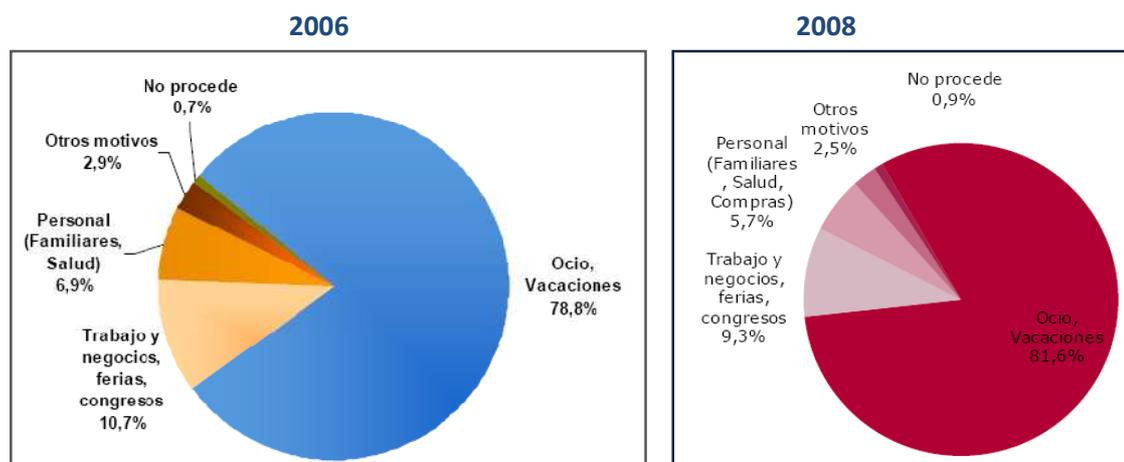
Figura 9
Turismo internacional receptor por motivos de visita, 2008



Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

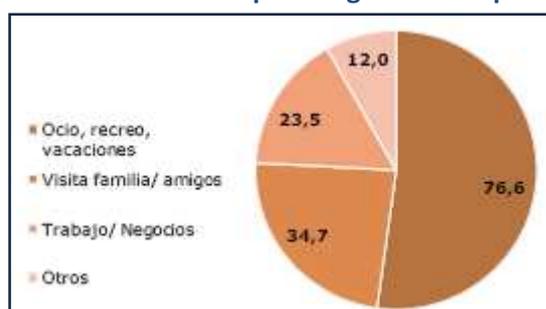
En la Figura 10 se recogen los principales motivos de visita de los turistas internacionales a España, destacando en un 78% por motivos de ocio, recreo y vacaciones en el 2006, mientras en el 2008 este porcentaje aumentó hasta el 81%, seguido de un 10,7% en el 2006 los motivos de trabajo, negocios, asistencias a ferias y congresos, en el 2008 se redujo a un 9,3%. Por otro lado cerca de un 7% de los visitantes lo hicieron por motivos personales en el 2006, y un 5.7% en el 2008.

Figura 10
Turistas internacionales que visitan España según motivo del viaje, 2006-2008



Fuente: IET. Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur)

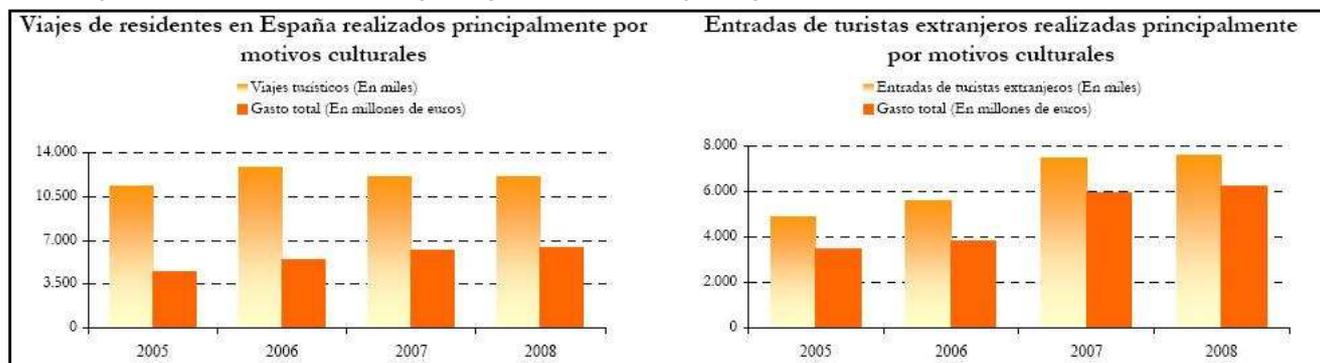
Figura 11
Viajes de los residentes en España según motivo principal, 2007



Fuente: IET, Movimientos Turísticos de los Españoles

En la Figura 11 se observa, que España es un destino que fundamentalmente elegido por motivos de “ocio y vacaciones”, y se observa que esta tendencia se mantiene más o menos estable en el tiempo, e incluso se incrementa, teniendo un peso menor las restantes motivaciones como trabajo/negocios o personal/salud.

Figura 12
Viajes de los residentes en España y turistas extranjeros por motivos culturales, 2005-2008



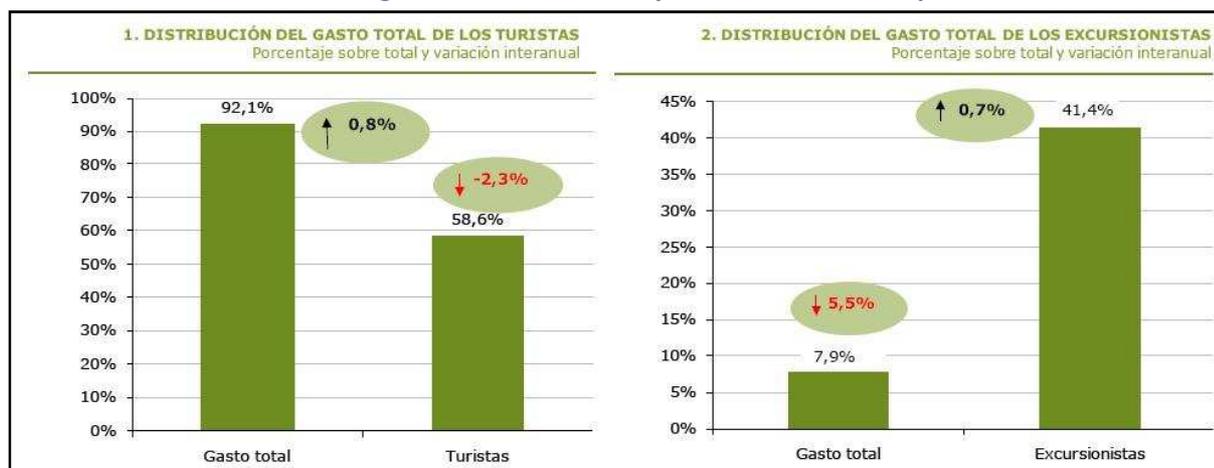
Fuente: Anuario de Estadísticas culturales 2009. Ministerio de Cultura

Contemplando la Figura 12, se observa como a nivel de viajes de los residentes en España se espera que los viajes motivados por “visitar amigos y parientes” mantengan el volumen de años anteriores, viéndose más afectados por la situación económica aquellos viajes que tengan su origen en otras motivaciones.

Se está produciendo un incremento de la preferencia por parte de los visitantes por destinos singulares, alejados de la masificación (de lo que se deriva, por ejemplo, el incremento de la demanda de turismo rural), así como un incremento de la creación de productos turísticos personalizados y con una gran singularidad.

Existe una tendencia creciente, tanto por parte de los visitantes españoles como de los turistas internacionales, a realizar sus viajes por motivos culturales, favoreciendo la diversificación de la oferta turística en España hacia otros segmentos de mercado distintos a los de sol y playa.

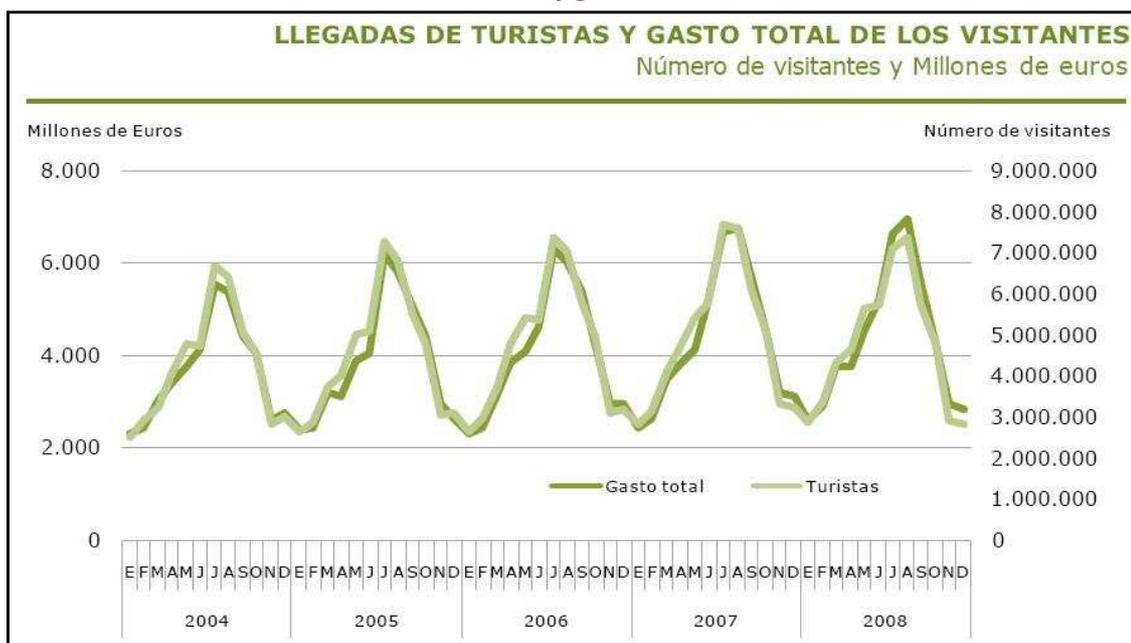
Figura 13
Distribución del gasto total de turistas y excursionistas en España, 2008



Fuente: Encuesta de Gasto Turístico 2008. Instituto de Estudios Turísticos

A pesar de la pérdida de peso del número de turistas a favor del número de excursionistas a nivel estatal, el gasto total de los turistas ha incrementado su peso en el gasto total de los visitantes. Es decir, a pesar de incrementarse proporcionalmente el número de excursionistas en relación a los turistas, su gasto total se ha reducido de forma significativa, apenas representando un 8% del gasto total de los visitantes en España.

Figura 14
Evolución del número de turistas y gasto total de visitantes, 2004-2008



Fuente: Encuesta de Gasto Turístico 2008. Instituto de Estudios Turísticos

La evolución del número de turistas que llegan a España y del gasto total realizado por los visitantes en el conjunto del estado siguen una tendencia casi mimética, apreciándose un progresivo incremento interanual en ambas variables en el período 2004-2008.

Por otro lado, también queda patente el importante componente estacional que caracteriza a la actividad turística española, que tienen sus pico máximos en los meses de julio y agosto tanto en cuanto a número de turistas como a gasto total realizado.

Figura 15
Evolución del número de turistas internacionales según edad, 2007-2008

EDAD	2007	2008	2008	2008/2007
Total turistas	57.414	55.762	100%	-2,9%
Menor de 15 años	3.225	3.089	5,5%	-4,2%
De 15 a 24	5.307	5.587	10,0%	5,3%
De 25 a 44	24.504	23.504	42,2%	-4,1%
De 45 a 64	19.139	18.017	32,3%	-5,9%
Mayor de 64 años	5.565	5.565	10,0%	0,0%

Fuente: Encuesta de Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur) Año 2008. Instituto de Estudios Turístico

Atendiendo a la tipología de turistas según su edad, a España acuden principalmente turistas entre 25 y 44 años, así como los de edad comprendida entre los 45 y los 64 años, si bien en ambos casos se aprecia un cierto descenso respecto a los datos de 2007. En cambio, en 2008 se observa un incremento del peso de los turistas con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años, siendo el único tramo de edad en el que se experimenta una variación positiva respecto a 2007.

Figura 16
Datos básicos del turismo receptor de España, 2008
 (Absoluto, % variación interanual y % s/ total nacional entre paréntesis)

MOTIVO		Número de turistas 57.316.237 -2,3%
Ocio, vacaciones 46,8 millones de turistas (81,6%) -2,1%	Trabajo, negocios 5,3 millones de turistas (9,3%) 0,5%	
ORGANIZACIÓN		Estancia media 9,5 noches 2,9%
Viajan con paquete turístico 17,1 millones de turistas (29,8%) -4,5%		
TIPO DE ALOJAMIENTO		GASTO TURÍSTICO¹
Alojamiento hotelero 36,7 millones de turistas (63,9%) -2,0%		
VÍA DE ACCESO		Gasto total 51,9 miles de millones € 0,8%
Aeropuerto 44,4 millones de turistas (77,5%) 0,2%	Carretera 11,2 millones de turistas (19,6%) -11,9%	Gasto medio del turista 907,3 € 3,7%
MERCADOS DE ORIGEN		Gasto medio diario 95,5 € 0,8%
Reino Unido 15,8 millones de turistas (27,6%) -3,1%	Alemania 10,1 millones de turistas (17,6%) -0,1%	
Francia 8,2 millones de turistas (14,3%) -9,0%	Países Nórdicos 3,6 millones de turistas (6,3%) 4,6%	
Italia 3,3 millones de turistas (5,8%) -8,0%		
CC.AA. DE DESTINO		
Cataluña 14,3 millones de turistas (25%) -5,8%	Balears (Illes) 10,1 millones de turistas (17,6%) 1,1%	
Canarias 9,4 millones de turistas (16,3%) -1,0%	Andalucía 8,0 millones de turistas (14,0%) -4,9%	
C. Valenciana 5,7 millones de turistas (10,0%) 0,1%	Madrid (C. de) 4,6 millones de turistas (8,1%) 4,9%	

Notas: 1 Datos provisionales de abril a diciembre, datos definitivos para el primer trimestre de 2008
 Fuente: IET, Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur) y Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR)

Figura 17
Datos básicos de los viajes de los residentes en 2008
(Absoluto, % variación interanual y %/ total nacional entre paréntesis)

MOTIVO		
Ocio, vacaciones 88,3 millones de viajes (52,3%) 6,7%	Trabajo, negocios 27,3 millones de viajes (16,2%) 6,0%	Número de viajes 168,8 millones 6,8%
Visita a familiares o amigos 39,4 millones de viajes (23,4%) 6,3%		Estancia media 4,6 noches -4,5%
MEDIO DE TRANSPORTE		DESTINOS
Coche 133,5 millones de viajes (79,1%) 8,9%		Turismo emisor 11,2 millones de viajes (6,6%) -0,4%
ORGANIZACIÓN		Andalucía 28,5 millones de viajes (16,8%) 2,2%
Viajan con reserva 32,9 millones de viajes (19,5%) 0,4%		Cataluña 22,7 millones de viajes (13,5%) 7,9%
TIPO DE ALOJAMIENTO		Com. Valenciana 17,3 millones de viajes (10,2%) 10,2%
Alojamiento hotelero 33,5 millones de viajes (19,8%) -4,6%		Castilla y León 16,4 millones de viajes (9,7%) 1,7%
CC.AA. DE ORIGEN		
Comunidad de Madrid 30,7 millones de viajes (18,2%) 2,5%	Cataluña 27,3 millones de viajes (16,1%) 7,7%	
Andalucía 25,4 millones de viajes (15,1%) -0,8%	Com. Valenciana 18,0 millones de viajes (10,6%) 20,1%	

Fuente: IET, Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR)

Se observa analizando las Figura 16 y Figura 17 una disminución en el número total de turistas o visitantes en España, fundamentalmente debido a la complicada situación económica mundial.

Por otra parte, los tipos de cambio Euro/Dólar y Euro/Libra afectan negativamente al turismo en España, haciéndolo un destino menos atractivo desde el punto de vista del turismo receptor. En la misma línea, aunque la mayoría de los que vienen a España son europeos, los destinos en dólares que compiten con nuestra oferta, como el Caribe, pueden resultar más atractivos. Así mismo, los viajes de los residentes españoles se ven abaratados, incrementando bastante las posibilidades de hacer turismo en el otro lado del atlántico.

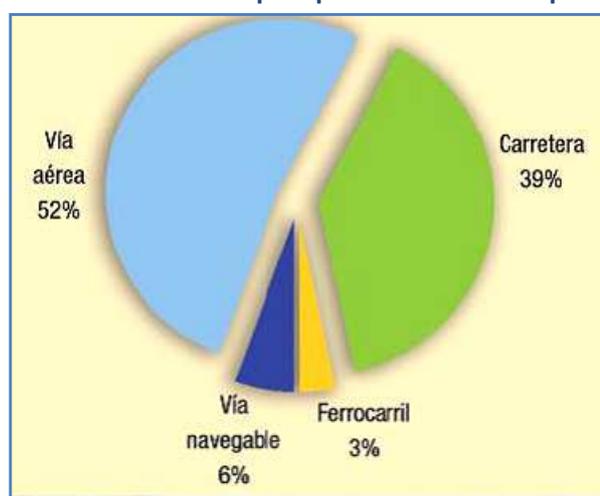
Al respecto de la comercialización del paquete turístico en su modalidad de “todo incluido”, ha aumentado de una manera muy destacada en algunos destinos españoles (Islas Baleares, Canarias,...) durante los últimos años.

En general, la comercialización del paquete turístico viene sufriendo una caída constante, lo que muestra la consolidación de la tendencia de un turista cada día más propicio a auto organizarse su viaje, reduciendo costes y flexibilizando los diversos componentes del paquete.

En referencia a la crisis económica, esta no afecta a todo el sector turístico por igual, siendo los hoteles y hostales los que se ven más perjudicados en cuanto a la reducción de turistas, mientras otras como pueden ser el turismo rural en algunas zonas ha visto cómo se incrementaba su negocio. Probablemente esto se deba a que muchos de esos turistas que antes se apuntaban a viajes a mayor distancia y más caros, ahora no se resignan a quedarse en casa y prefieren probar el turismo rural, que ha mejorado notablemente en cuestión de instalaciones y variedad de oferta en los últimos años y mantiene una relación calidad/precio muy atractiva y ajustada a la coyuntura económica actual.

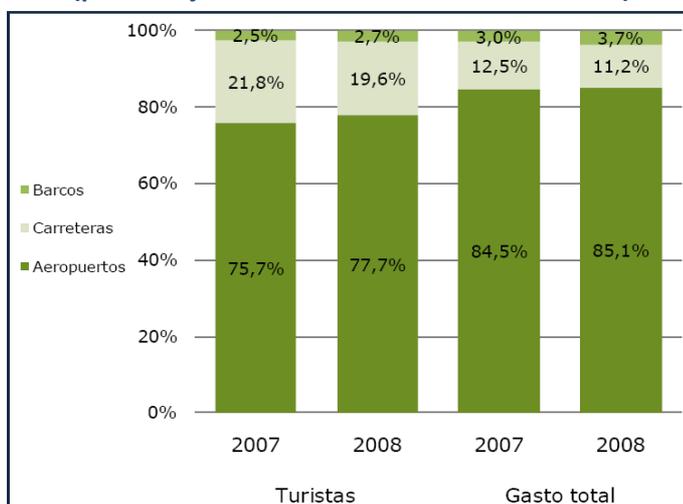
En la actualidad existe una tendencia decreciente en la estancia media de los viajeros, repartiendo más las vacaciones, lo que podría implicar una preferencia por una mayor variedad a costa de una menor duración de la estancia. Es decir, se percibe una tendencia a incrementar el número y la frecuencia de los viajes pero reduciendo los períodos de duración de los mismos.

Figura 18
Turismo internacional receptor por medio de transporte, 2008



Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

Figura 19
Turistas y gasto total según la vía de acceso a España, 2007-2008
(porcentaje sobre el número total de turistas)



Fuente: IET. EGATUR

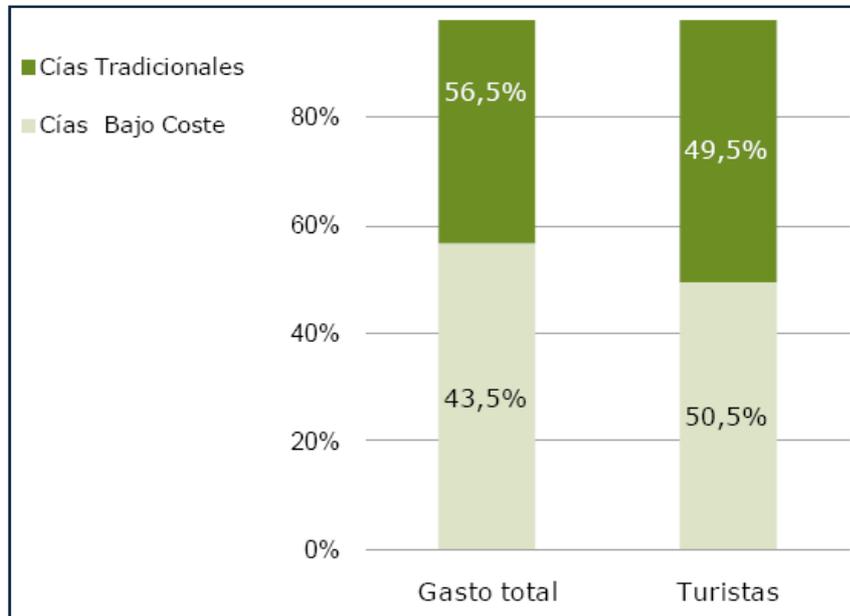
Tabla 8
Transporte de pasajeros en España por tipo de transporte, 2002-2009

	Tráfico aéreo Miles de pasajeros	Tráfico RENFE pasajeros/km Millones	Tráfico carretera Pasajeros	Tráfico marítimo Miles Pasajeros
2002	141.343	19.474	1.207.108	19.097
2003	151.988	19.326	1.167.363	20.077
2004	164.073	19.015	1.196.527	22.253
2005	179.217	19.808	1.305.774	22.402
2006	191.411	20.310	1.298.473	24.217
2007	208.646	19.966	1.223.315	26.017
2008	202.298	22.074	1.196.677	26.449
2009	187.349	19.936*	1.081.038*	26.212
% de evolución (02/09)	32,55%	2,37%	-10,44%	37,26%

*No incluye dato del mes de diciembre

Fuente: AENA, MEH, RENFE, INE y Puertos del Estado

Figura 20
Turistas y gasto total según tipo de compañía aérea, 2008
(porcentaje sobre turistas y gasto total correspondiente a las llegadas por aeropuerto)



Fuente: IET. Egatur

Contemplando la Figura 20 se observa, que el balance empresarial del segundo trimestre de 2009 es desfavorable para líneas aéreas y compañías de alquiler de coches, mientras el transporte ferroviario de alta velocidad consigue mantener sus niveles de actividad.

Las compañías aéreas pagan en España las tasas de navegación aérea más caras de Europa, siendo éstas superiores en un 48% a la media de los países de Eurocontrol.

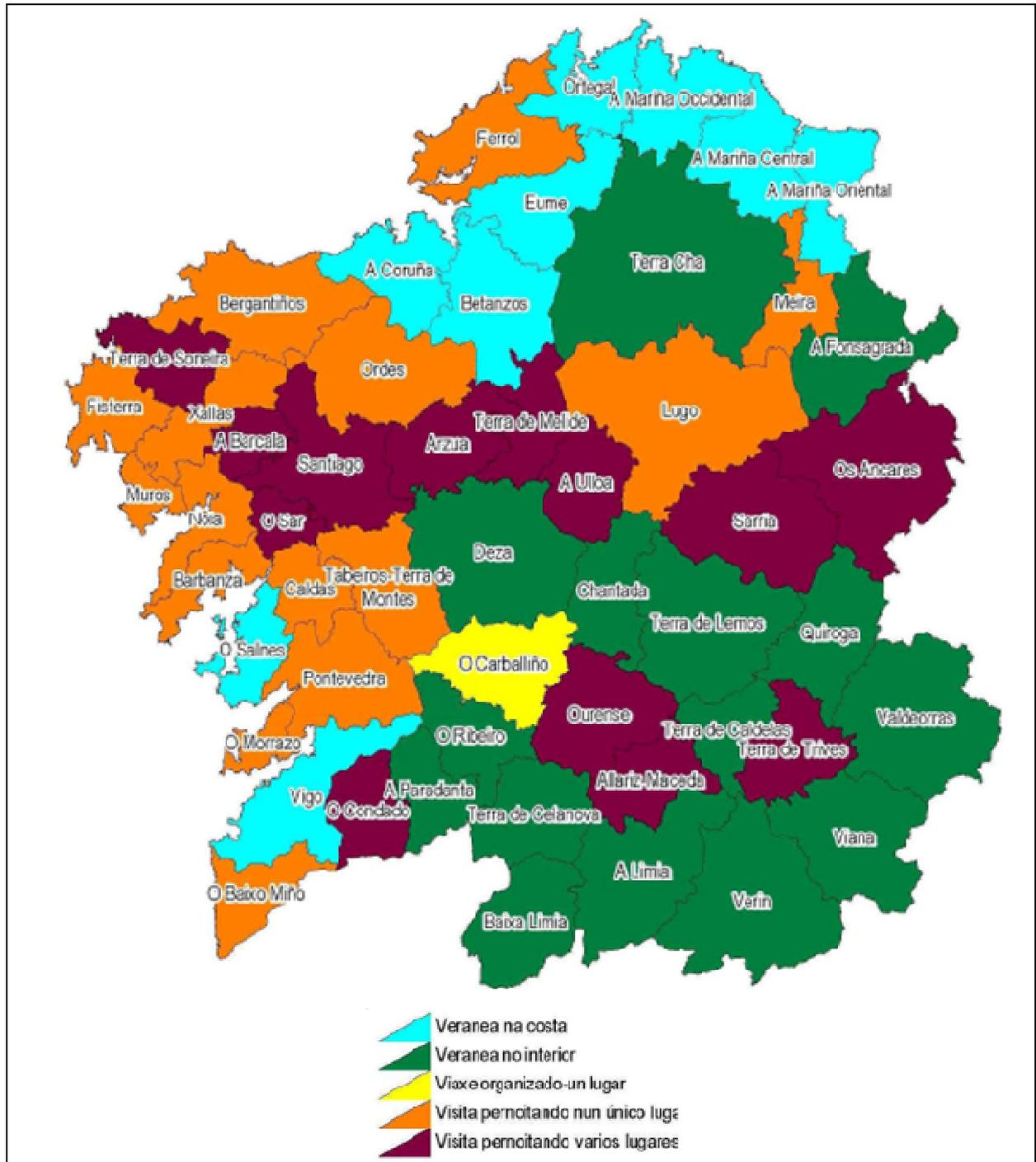
Las redes sociales son una oportunidad para el turismo. Más de la mitad de los usuarios de redes sociales ha comprado en el último año billetes de avión, tren, barco o paquetes vacacionales, situándose estos productos entre los más solicitados, lo que demuestra que las redes sociales son una herramienta cada vez más importante en la organización del viaje.

El abaratamiento de los costes de transporte y la reducción de los tiempos de viaje ha supuesto, y seguirá suponiendo, una importante base de impulso para el turismo.

Por ello, se espera un incremento de la movilidad por carretera, sobre todo de residentes, debido fundamentalmente a la mejora de infraestructuras. El incremento en el número de líneas ferroviarias de Alta Velocidad supondrá una alternativa para el desplazamiento.

Figura 21

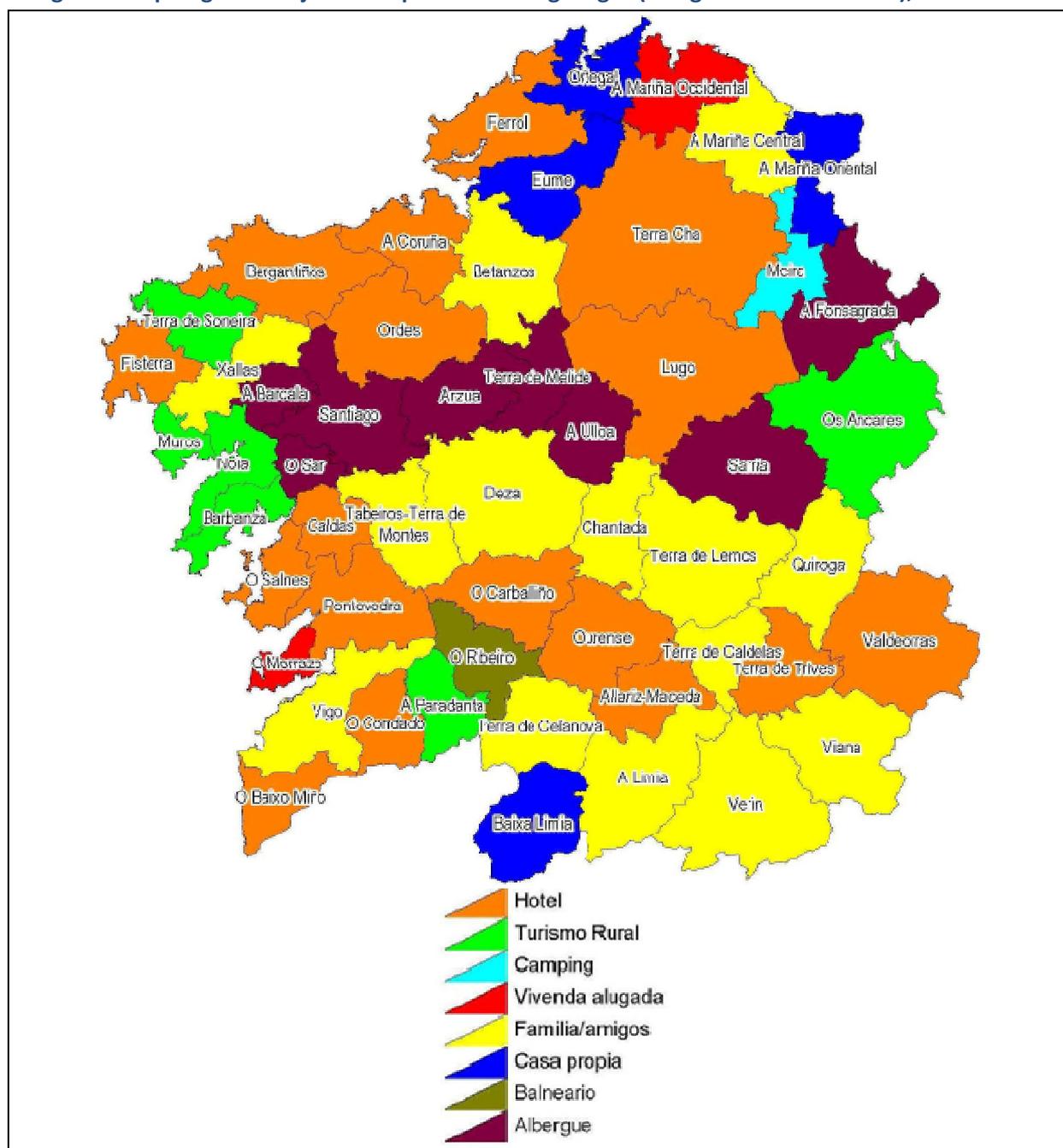
Tipología del turismo por comarcas gallegas (categoría más frecuente de la variable), verano 2007



Fuente: TURGALICIA. Análise estatística sobre o turismo estival en Galicia (enquisa de destino, 2007)

La Figura 21, muestra la tendencia entre los turistas estivales que vienen a Galicia a pernoctar en un único lugar si su destino elegido es en la costa y a pernoctar en varios lugares distintos si su destino es de interior.

Figura 22 Tipología de alojamiento por comarcas gallegas (categoría más frecuente), verano 2007



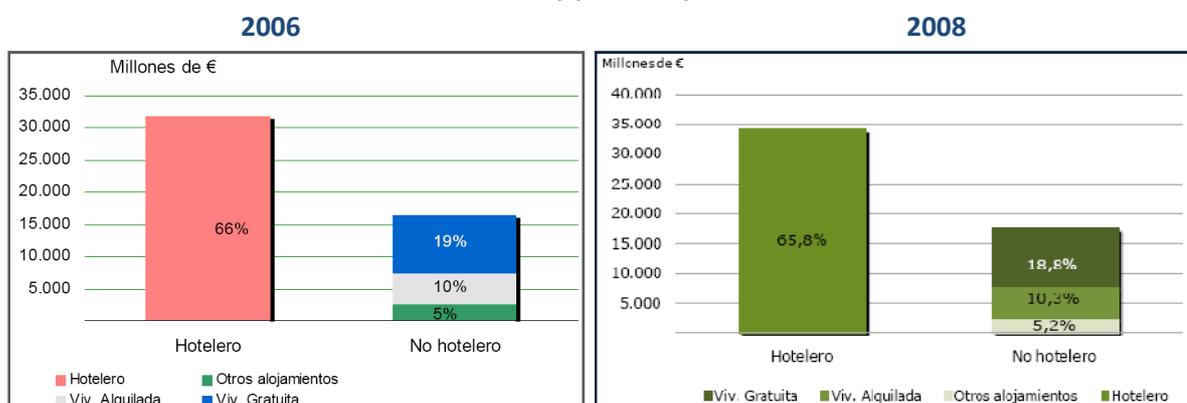
Fuente: TURGALICIA. Análise estatística sobre o turismo estival en Galicia (encuesta de destino, 2007)

Se observa en la Figura 22 como en el área de las Rías Baixas el principal tipo de alojamiento utilizado es el Hotel, seguido de la familia/amigos y la vivienda de alquiler.

En las zonas de interior predomina el alojamiento en casa de familia/amigos y hotel, y en las zonas por las que transcurre la Ruta Xacobeia y en las proximidades de Santiago de Compostela predomina el alojamiento en albergues, obviamente por la existencia del camino de Santiago, tendencia que se verá intensificada en gran medida en este año con motivo de la celebración del Xacobeo 2010.

Se destaca el hecho de que tan sólo en la comarca de O Ribeiro el Balneario sea el tipo de alojamiento más frecuente. Debe tenerse en cuenta que el período de realización de la consulta se corresponde con la época estival, en la que tradicionalmente el termalismo resulta menos atractivo. También se destaca la capacidad que tienen las actividades termales de dinamizar zonas rurales, lo que supone una necesidad de mejoras en su accesibilidad y en el nivel de información que se ofrece al público en general, así como necesidades de innovación en nuevos productos turísticos relacionados para complementar la oferta (senderismo, golf, actividades náuticas en ríos y lagunas...).

Figura 23 Gasto total de los turistas en 2006 y 2008 según el tipo de alojamiento (millones de euros y porcentaje sobre el total)

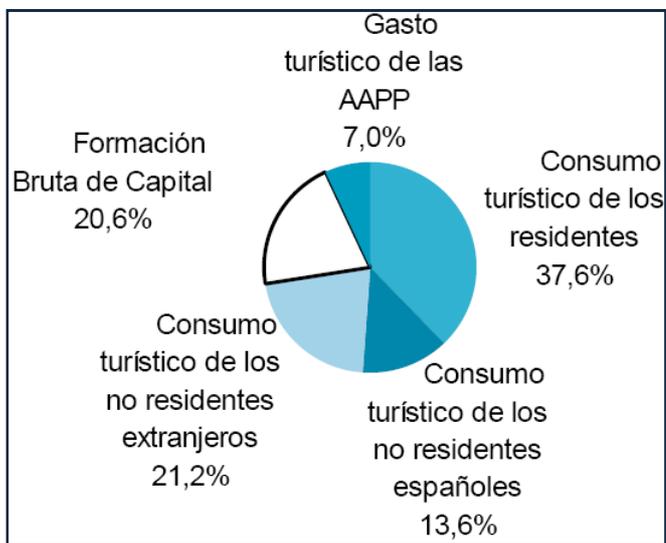


Fuente: IET. EGATUR

Entre los turistas alojados en hoteles se da un mayor gasto medio diario que entre los alojados en establecimientos no hoteleros.

El alojamiento hotelero continúa siendo el que más importancia tiene en términos cuantitativos en cuanto al gasto total de los turistas, aunque se detecta un incremento en el gasto de los turistas alojados en establecimientos no hoteleros.

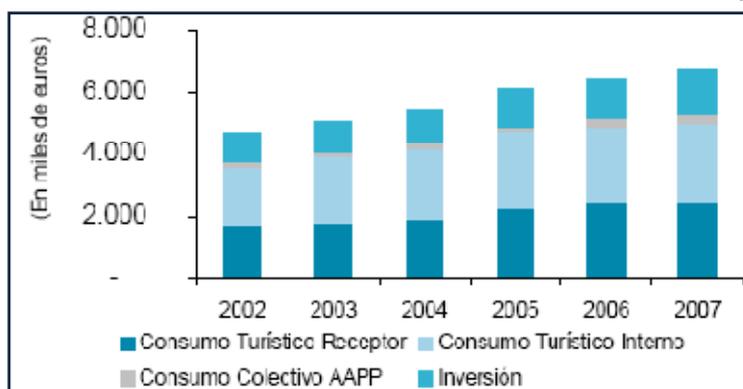
Figura 24 Estructura de la demanda turística de Galicia, 2007



Fuente: Estudio IMPACTUR Galicia 2007

Se observa una ralentización de la senda de crecimiento que ha experimentado la demanda turística en Galicia en los últimos años, que se explica fundamentalmente por la caída de los ingresos turísticos procedentes de viajes y excursiones en los destinos gallegos por parte de españoles procedentes de otras comunidades. Por el contrario, se observa un crecimiento del gasto turístico de los gallegos y extranjeros.

Figura 25 Evolución de la estructura de la demanda turística de Galicia, 2002-2007

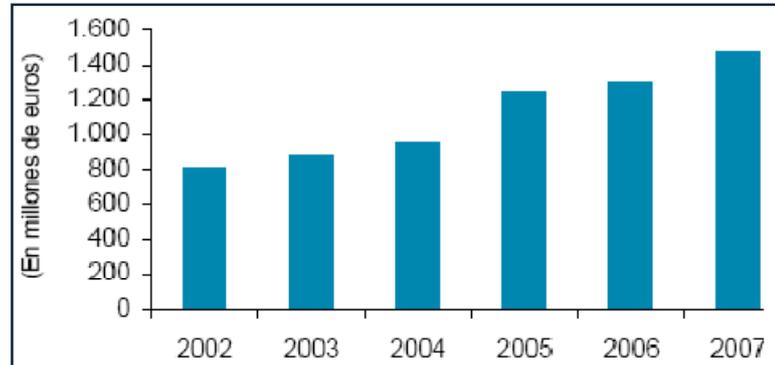


Fuente: Estudio IMPACTUR Galicia 2007

Reducción del peso del consumo turístico receptor en el PIB de la economía gallega (debido fundamentalmente a la caída de ingresos que provienen de los españoles no residentes en la comunidad). El consumo turístico receptor se define como el gasto total realizado por los turistas

extranjeros y españoles no residentes en la comunidad en bienes y servicios durante sus viajes de ocio y negocio por los destinos gallegos.

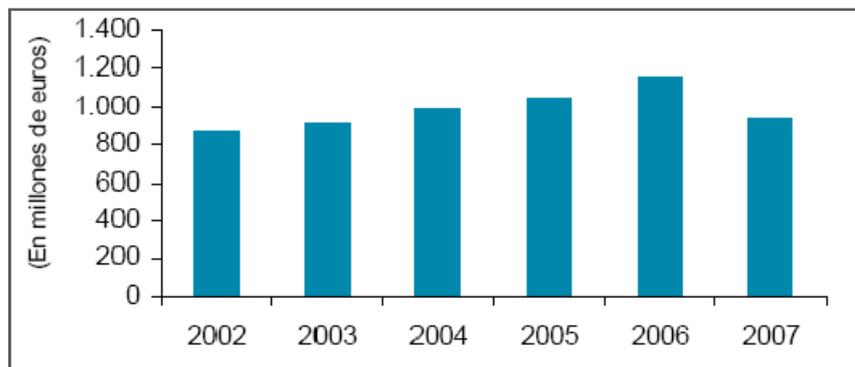
Figura 26 Evolución del consumo turístico de los extranjeros en Galicia. 2002-2007



Fuente: Estudio IMPACTUR Galicia 2007

Se observa un incremento en el número de visitantes que indica como motivo principal del viaje la búsqueda de tranquilidad y descanso, aspecto que favorece el desarrollo de la oferta de alojamientos termales como por ejemplo los balnearios.

Figura 27 Evolución del consumo turístico de los no residentes nacionales en Galicia. 2002-2007



Fuente: Estudio IMPACTUR Galicia 2007

Tabla 9

Evolución de la distribución de los viajeros según las características del viaje a Galicia, 2000-2006

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	% de evolución
Motivo principal del viaje	100	100	100	100	100	100	100	
Conocer medio natural y paisajes	28,16	32,78	33,68	23,75	19,4	6,73	12,77	-54,65%
Conocer cultura y costumbres	0	0	0	3,15	11,82	19,56	12,21	-
Fidelidad al lugar de destino	1,17	1,86	1,55	2,12	3,05	0,94	2,29	95,73%
Razones familiares o de amistad	14,09	11,05	7,46	3,42	6,67	6,31	10,04	-28,74%
Trabajo	32,48	35,88	37,78	42,93	29,22	25,81	26,02	-19,89%
<i>Tranquilidad y descanso</i>	<i>14,16</i>	<i>10,78</i>	<i>12,94</i>	<i>18,83</i>	<i>18,51</i>	<i>32,23</i>	<i>29,18</i>	<i>106,07%</i>
Otros motivos	9,92	7,45	6,58	5,77	11,33	8,43	7,35	-25,91%
Medio transporte para acceder a Galicia de los viajeros no gallegos								
Coche propio	61,6	51,04	55,29	55,42	58,53	54,35	62,46	1,40%
Autocar	5,35	8,06	6,82	5,64	7,38	11,8	7,55	41,12%
Avión	29,13	37,11	33,9	36,23	29,8	29,71	25,17	-13,59%
Tren	1,97	1,78	1,74	0,99	1,74	2,01	2,05	4,06%
Otros	1,93	1,98	2,26	1,69	2,54	2,13	2,76	43,01%
Visita anterior a Galicia								
Ya estuviera	82,35	77,46	76,95	84,39	78,46	80,53	78,04	-5,27%
Primera visita	17,65	22,54	23,05	15,61	21,54	19,47	21,96	24,42%

Fuente: IGE. Estadística do gasto do turismo que pernoita en establecementos hoteleiros

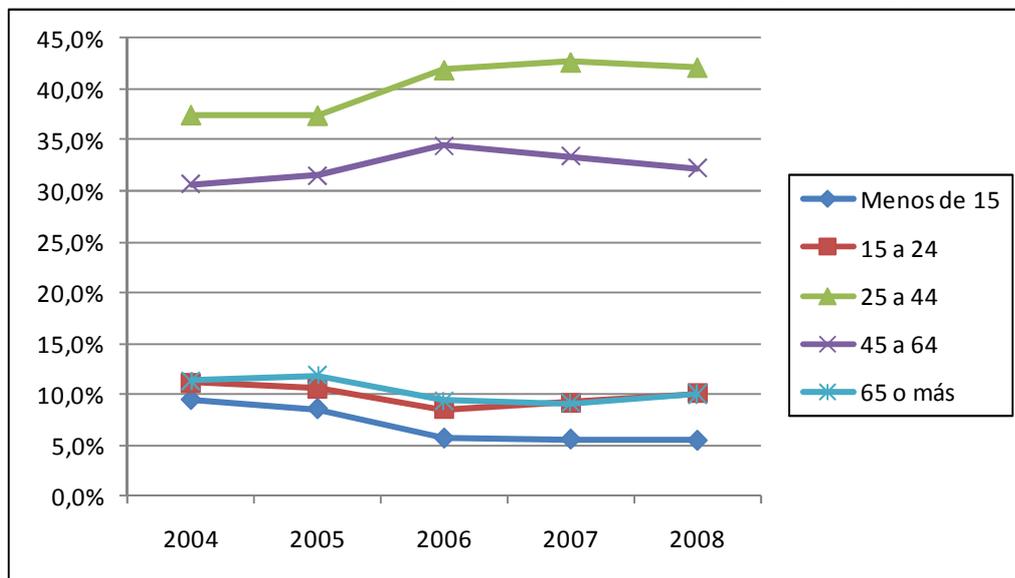
En la Tabla 9, se observa la pérdida de peso de “conocer el medio natural y los paisajes” como motivación principal del viaje, fundamentalmente debido a que un alto porcentaje de visitantes ya estuviera en Galicia con anterioridad (en el año 2006 el 78,04%), haciendo que ganen peso otro tipo de motivaciones como “conocer la cultura y las costumbres”.

Los turistas internacionales y del resto de España siguen accediendo a Galicia fundamentalmente de dos maneras: por vía aérea (3 de cada 10) y por carretera (6 de cada 10). Se observa una tendencia a incrementar el porcentaje de visitantes que escogen otros medios de transporte para acceder a Galicia.

Existencia de un elevado porcentaje de visitantes que ya estuvieron con anterioridad en Galicia, es decir, que podrían considerarse en cierta medida clientes fidelizados o satisfechos con la oferta turística gallega, aunque también se observa una tendencia creciente a la presencia de visitantes que llegan por primera vez a la comunidad.

4.1.1.2 *Características socio-demográficas: edad y tamaño medio de la unidad familiar e integrantes.*

Figura 28
Turistas internacionales según su edad 2004-2008 (en porcentaje)



Fuente: Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur). Instituto de Estudios Turísticos.

Como se aprecia en la Figura 28, existe una tendencia al incremento de turistas internacionales que visitan España con una edad de entre 25 a 64 años, y dentro de este rango especialmente los comprendidos entre 25 y 44 años. Por el contrario se muestra una disminución en aquellos grupos de menores de 25 años y los mayores de 65.

Tabla 10
Evolución del tamaño medio del hogar, según CCAA (personas por hogar), 2000-2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	% de evolución 2000-2007
Total	3,01	2,97	2,93	2,90	2,86	2,81	2,76	2,74	-12,20%
Ceuta y Melilla	3,69	3,57	3,64	3,51	3,32	3,33	3,23	3,24	-8,98%
Murcia	3,23	3,21	3,20	3,19	3,12	3,05	2,99	2,94	-10,74%
Andalucía	3,26	3,21	3,15	3,11	3,06	2,99	2,94	2,91	-10,90%
Canarias	3,21	3,13	3,10	3,01	2,98	2,97	2,91	2,86	-7,98%
Castilla-La Mancha	2,84	2,81	2,77	2,74	2,71	2,67	2,85	2,84	-9,94%
Galicia	3,12	3,07	3,04	3,00	2,92	2,86	2,80	2,81	-7,59%
Extremadura	3,03	3,03	2,97	2,92	2,90	2,88	2,85	2,80	-8,25%
Madrid	3,03	2,97	2,93	2,91	2,87	2,86	2,80	2,78	-12,89%
Cantabria	3,18	3,07	3,07	3,01	2,99	2,87	2,77	2,77	-7,32%
Cataluña	2,87	2,82	2,80	2,79	2,75	2,73	2,68	2,66	-5,36%
Islas Baleares	2,80	2,76	2,78	2,76	2,70	2,69	2,65	2,65	-7,99%
Comunidad Valenciana	2,88	2,86	2,81	2,79	2,76	2,70	2,67	2,65	-7,42%
La Rioja	2,83	2,82	2,78	2,70	2,69	2,72	2,63	2,62	-10,62%
Navarra	2,92	2,89	2,90	2,84	2,80	2,77	2,72	2,61	-6,86%
Aragón	2,77	2,77	2,71	2,67	2,64	2,64	2,61	2,58	-14,00%
Castilla y León	3,00	2,98	2,96	2,93	2,91	2,87	2,61	2,58	-11,99%
Asturias	2,92	2,90	2,83	2,80	2,75	2,72	2,61	2,57	-12,97%
País Vasco	2,93	2,89	2,86	2,80	2,75	2,65	2,59	2,55	-12,20%

Constituyen un hogar las personas que habitan en la misma vivienda, independientemente de que compartan o no los gastos comunes

Fuente: Indicadores sociales, 2008. INE

Las nuevas estructuras familiares generan nuevas demandas y pautas de comportamiento en el consumo de productos y servicios turísticos. Estas nuevas estructuras se caracterizan por un mayor número de hogares compuestos por un solo miembro, siendo en su mayoría menores de 65 años. También resulta relevante la evolución del número de hogares compuesto por parejas sin hijos.

Tabla 11

Evolución del número de hogares españoles según composición y tipología de hogar, 2006-2008

COMPOSICIÓN DEL HOGAR	Hogares (número)			% de evolución 2006-2008
	2006	2007	2008	
Total	15.855.594	16.280.438	16.741.379	5,59%
Hogares con 1 miembro	2.704.547	2.857.737	3.009.767	11,29%
Hogares con 2 miembros	4.503.716	4.666.801	4.854.800	7,80%
Hogares con 3 miembros	4.171.250	4.249.126	4.425.354	6,09%
Hogares con 4 miembros	3.259.819	3.325.275	3.375.953	3,56%
Hogares con 5 miembros	898.208	863.717	789.925	-12,06%
Hogares con 6 o más miembros	318.054	317.781	285.580	-10,21%
TIPOLOGÍA DE HOGAR	Hogares (número)			% de evolución 2006-2008
	2006	2007	2008	
Total	15.855.594	16.280.438	16.741.379	5,59%
Persona sola con menos de 65 años	1.324.650	1.437.159	1.557.297	17,56%
Persona sola de 65 o más años	1.379.897	1.420.578	1.452.470	5,26%
Pareja sin hijos	3.424.445	3.506.534	3.741.231	9,25%
Pareja con 1 hijo	3.327.682	3.424.477	3.506.442	5,37%
Pareja con 2 hijos	2.774.839	2.840.502	2.880.803	3,82%
Pareja con 3 o más hijos	692.865	601.179	548.524	-20,83%
Un adulto con hijos	1.233.955	1.284.740	1.278.424	3,60%
Otro tipo de hogar	1.697.263	1.765.268	1.776.189	4,65%

Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares. Base 2006. INE

En España, aumentan los hogares unipersonales (ver Tabla 11) y en consecuencia disminuyen aquellos hogares con 5 o más miembros. En el año 2020, aproximadamente el 20% de la población europea será mayor de 65 años. Esta población dispone de más tiempo libre para viajar y a menudo tienen un considerable poder adquisitivo. Estas tendencias demográficas y económicas suponen para el turismo europeo hacia España una importancia creciente de la población de mayor edad, que genera unas demandas concretas de productos y destinos turísticos (balnearios, tratamientos de salud, destinos más tranquilos,...).

Tabla 12

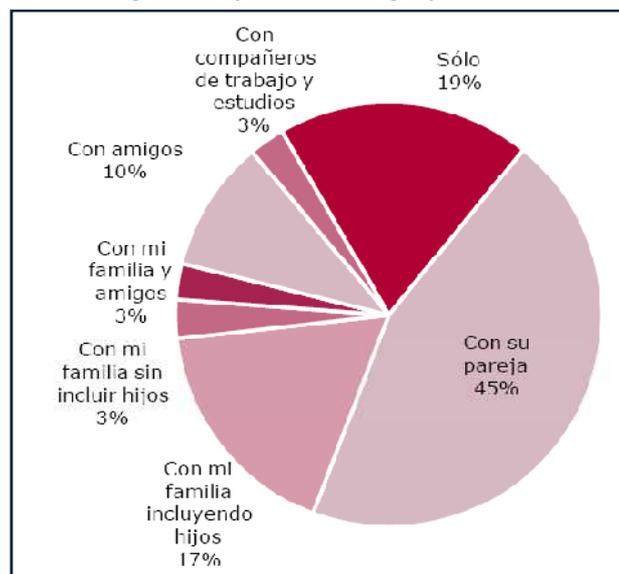
Evolución del número de hogares gallegos según tipología de hogar, 2001-2007

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	% de evolución 2001-2007
Unipersonal	159.911	171.530	176.906	178.908	182.493	182.317	190.004	18,82%
Sin núcleo (más de una persona)	22.293	22.608	23.232	22.377	23.203	21.195	24.423	9,55%
Parella con hijos	352.874	349.889	348.631	349.838	356.909	357.734	353.696	0,23%
Parella sin hijos	142.383	136.710	151.158	172.779	172.396	193.878	194.001	36,25%
Monoparental	75.511	86.289	82.540	81.051	92.915	89.094	93.519	23,85%
Un núcleo y otros	91.958	87.466	87.177	91.982	80.020	82.704	91.529	-0,47%
Varios núcleos	54.834	55.614	57.052	47.056	49.802	47.137	43.552	-20,57%
Total	899.764	910.106	926.696	943.991	957.738	974.059	990.723	10,11%

Fuente: Enquisa de condicións de vida das familias. IGE

Las nuevas estructuras familiares están demandando nuevas formas de viajar, siendo cada vez más frecuentes los viajes organizados de forma solitaria en detrimento de los viajes en pareja, que han pasado de representar un 49% en el año 2006 a un 45% en el año 2008.

Figura 29
Turistas según composición del grupo turístico, 2008



Fuente: IET. Encuesta de Gasto Turístico (Egatur)

4.1.1.3 Gasto en turismo y ocio de presupuestos familiares

Tabla 13

Evolución de los 10 países de la UE-27 que más gastan en turismo (excluido el transporte), 2000-2006

Ranking		País	Gasto (mill. €)		Tasa media de crecimiento anual (%)	Cuota de mercado (%)	
2000	2006		2000	2006		2000	2006
		TOTAL EU-27¹	213.131	246.815	2,5	100,0	100,0
		Total top 10	188.760	215.633	2,2	88,6	87,4
1	1	Alemania	57.427	59.596	0,6	26,9	24,1
2	2	Reino Unido	41.641	50.305	3,2	19,5	20,4
3	3	Francia	19.227	24.840	4,4	9,0	10,1
4	4	Italia	17.010	18.229	1,2	8,0	7,4
6	5	Bélgica ²	10.736	13.687	6,3	5,0	5,5
5	6	Países Bajos	13.241	13.592	0,4	6,2	5,5
9	7	España	6.454	13.265	12,8	3,0	5,4
8	8	Suecia	8.733	9.181	0,8	4,1	3,7
7	9	Austria	9.216	7.407	-3,6	4,3	3,0
10	10	Dinamarca	5.075	5.531	1,4	2,4	2,2

1) 2006 incluye los datos de 2005 para Grecia

2) Datos de 2002 utilizados para el año 2000, la tasa media de crecimiento anual 2002-2006

Fuente: Panorama on tourism 2008 edition. Statistical books. Eurostat

En la Tabla 13, se muestra una evolución positiva del gasto en turismo de los países de la UE-27, destacando el importante incremento experimentado por España, que sube dos puestos en el ranking de países que más gastan en turismo (del noveno puesto en el 2000 al séptimo puesto en el 2006).

Tabla 14

Evolución del gasto total por subgrupo de gasto: Vacaciones todo incluido, según CCAA, 2006-2008

	2006		2007		2008		% de evolución 06-08
	Gasto total (miles de €)	%	Gasto total (miles de €)	%	Gasto total (miles de €)	%	
Total	6.568.186,35	100,00%	7.366.585,05	100,00%	8.053.777,05	100,00%	22,62%
Cataluña	1.366.347,70	20,80%	1.704.306,20	23,14%	1.866.049,30	23,17%	36,57%
Madrid	1.334.764,90	20,32%	1.416.967,20	19,24%	1.347.643,30	16,73%	0,96%
Andalucía	655.181,95	9,98%	876.632,60	11,90%	915.939,35	11,37%	39,80%
Comunidad Valenciana	725.910,94	11,05%	734.146,35	9,97%	750.845,97	9,32%	3,43%
Castilla y León	415.576,98	6,33%	497.732,97	6,76%	623.684,32	7,74%	50,08%
País Vasco	462.732,10	7,05%	412.047,74	5,59%	443.094,69	5,50%	-4,24%
Castilla - La Mancha	239.337,70	3,64%	249.788,38	3,39%	330.503,38	4,10%	38,09%
Murcia	188.354,70	2,87%	287.373,49	3,90%	323.550,07	4,02%	71,78%
Galicia	210.793,35	3,21%	216.840,30	2,94%	300.881,99	3,74%	42,74%
Aragón	187.441,71	2,85%	198.202,07	2,69%	264.628,49	3,29%	41,18%
Asturias	124.365,21	1,89%	157.652,34	2,14%	170.047,72	2,11%	36,73%
Canarias	146.218,24	2,23%	143.362,55	1,95%	163.369,06	2,03%	11,73%
Navarra	145.020,63	2,21%	128.059,01	1,74%	149.873,68	1,86%	3,35%
Extremadura	118.520,99	1,80%	118.630,43	1,61%	126.715,58	1,57%	6,91%
Islas Baleares	122.500,27	1,87%	73.854,35	1,00%	107.639,55	1,34%	-12,13%
Cantabria	65.693,04	1,00%	95.984,95	1,30%	106.222,14	1,32%	61,69%
La Rioja	59.425,94	0,90%	55.004,12	0,75%	63.088,46	0,78%	6,16%

Fuente: Encuesta de presupuestos familiares. Base 2006. INE

Por comunidades autónomas, Cataluña y Madrid son por excelencia las comunidades que más presupuesto destinan a vacaciones del presupuesto familiar, siendo en el caso de Madrid, esa tendencia constante. Sin embargo, otras comunidades como Murcia, Cantabria y Castilla y León, están incrementando significativamente el presupuesto destinado a ocio y vacaciones, siguiendo Galicia también esa tendencia.

Tabla 15
Evolución del gasto medio por persona por subgrupo de gasto:
Vacaciones todo incluido, según CCAA, 2006-2008

	Gasto medio por persona (€)			% de evolución 2006-2008
	2006	2007	2008	
Total	150,02	165,27	177,90	18,58%
Cataluña	196,17	239,14	258,12	31,58%
Castilla y León	169,49	201,96	251,71	48,51%
Navarra	248,18	215,84	248,65	0,19%
Murcia	139,88	207,26	227,15	62,39%
Madrid	223,92	232,74	216,82	-3,17%
País Vasco	220,23	194,91	208,92	-5,14%
Aragón	149,49	155,57	204,54	36,83%
La Rioja	197,63	179,42	202,79	2,61%
Cantabria	118,14	170,49	186,52	57,88%
Castilla - La Mancha	126,18	128,78	166,24	31,75%
Asturias	118,3	149,86	161,58	36,58%
Comunidad Valenciana	155,17	152,69	152,31	-1,84%
Extremadura	111,26	110,95	118,17	6,21%
Andalucía	83,79	110,21	113,48	35,43%
<i>Galicia</i>	77,9	79,89	110,5	41,85%
Islas Baleares	123,21	72,06	102,15	-17,09%
Canarias	74,37	71,25	79,57	6,99%

Fuente: Encuesta de presupuestos familiares. Base 2006. INE

Según un informe de la consultora PriceWaterHouseCoopers, se aprecia una incorporación progresiva de un turismo de vacaciones más cortas pero más frecuentes junto al reconocimiento del disfrute del turismo como un derecho incuestionable de la población, necesario para el logro del restablecimiento de equilibrios psíquicos y físicos. En la situación actual de crisis, el turista español tiende a realizar menos viajes, con estancias más cortas y a destinos preferentemente nacionales y más próximos geográficamente.

4.1.1.4 Gasto en cosmética o productos para el cuidado y la higiene personal.

Tabla 16
Evolución del gasto total por subgrupo de gasto: Aparatos, artículos y productos para los cuidados personales, según CCAA (miles de €), 2006-2008

	2006		2007		2008		% de evolución 06-08
	Gasto	%	Gasto	%	Gasto	%	
Total	6.657.739	100%	7.511.300	100,00%	7.925.779	100%	19,05%
Cataluña	1.084.063	16,28%	1.192.163	15,87%	1.340.653	16,92%	23,67%
Andalucía	1.029.258	15,46%	1.219.143	16,23%	1.336.569	16,86%	29,86%
Madrid	965.484	14,50%	1.166.765	15,53%	1.201.772	15,16%	24,47%
Comunidad Valenciana	750.964	11,28%	854.955	11,38%	848.546	10,71%	12,99%
País Vasco	414.278	6,22%	381.114	5,07%	442.016	5,58%	6,70%
Galicia	411.161	6,18%	409.574	5,45%	427.188	5,39%	3,90%
Castilla y León	372.106	5,59%	433.300	5,77%	412.527	5,20%	10,86%
Canarias	328.989	4,94%	322.932	4,30%	370.740	4,68%	12,69%
Castilla - La Mancha	259.546	3,90%	279.078	3,72%	306.945	3,87%	18,26%
Murcia	175.749	2,64%	216.170	2,88%	228.641	2,88%	30,10%
Aragón	177.801	2,67%	205.725	2,74%	215.871	2,72%	21,41%
Asturias	160.028	2,40%	214.436	2,85%	197.304	2,49%	23,29%
Islas Baleares	162.177	2,44%	196.042	2,61%	184.518	2,33%	13,78%
Extremadura	140.251	2,11%	143.425	1,91%	137.904	1,74%	-1,67%
Navarra	93.481	1,40%	119.754	1,59%	118.263	1,49%	26,51%
Cantabria	75.692	1,14%	91.066	1,21%	85.650	1,08%	13,16%
La Rioja	41.246	0,62%	45.302	0,60%	45.730	0,58%	10,87%
Ceuta y Melilla	15.465	0,23%	20.355	0,27%	24.942	0,31%	61,28%

Fuente: Encuesta de presupuestos familiares. Base 2006. INE

Analizando la Tabla 16, se concluye que el presupuesto familiar destinado al cuidado y la higiene personal es cada vez mayor, debido a la tendencia por el "culto al cuerpo" y la búsqueda del "bienestar físico", que están siendo incorporados como nuevos hábitos de vida de la sociedad.

Así, las comunidades autónomas de Cataluña, Andalucía, Madrid y Valencia concentran cerca del 60% del gasto total en aparatos, artículos y productos para los cuidados personales. Destacan por su relevante grado de crecimiento en el período 2006-2008 las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla y las comunidades Murcia, Andalucía y Navarra. En el caso de Galicia, es la sexta comunidad autónoma con mayor gasto sobre el total, a bastante distancia de las cuatro primeras, siendo su porcentaje de crecimiento inferior al resto de comunidades.

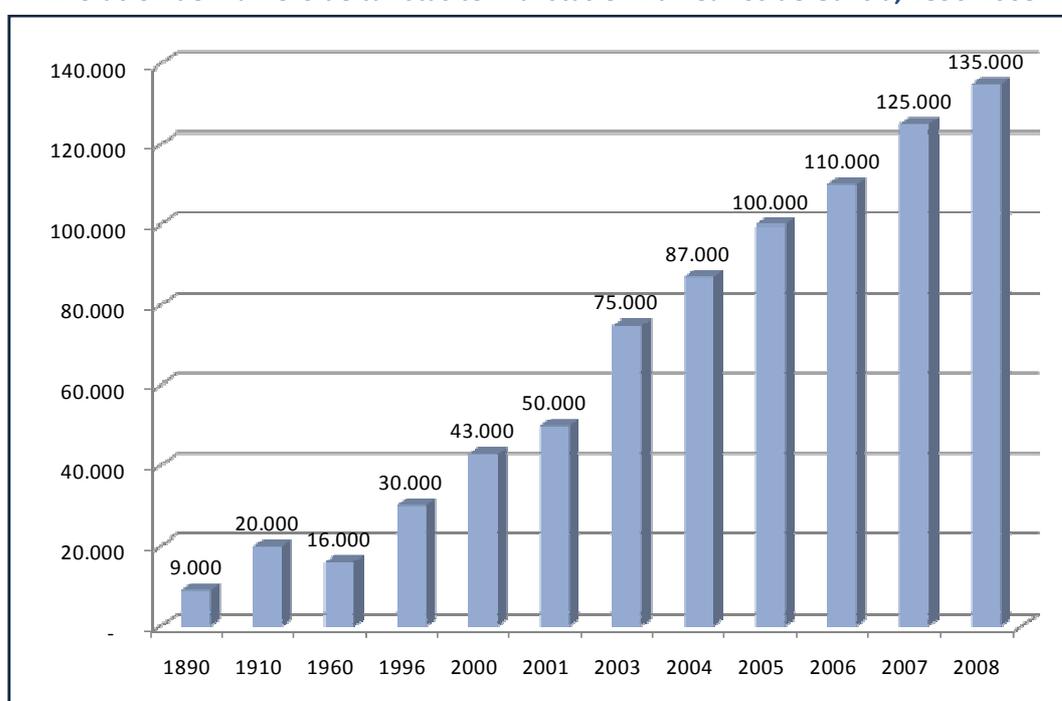
Según un informe de la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética, el volumen del sector español en el año 2008 alcanzó los 7.782 millones de euros en consumo de productos de perfumería y cosmética, y 4.864 millones de euros en su fabricación. Se han venido experimentando importantes incrementos en los últimos años del gasto en cosmética, aunque la situación actual de crisis económica y financiera ha contraído ligeramente la demanda.

En el contexto mundial, Europa constituye el mercado de mayor volumen, seguido de Estados Unidos y Japón. España ocupa el quinto puesto en el ranking del mercado europeo de cosmética y perfumería, lo que representa el 12% de todo lo que se vende en la UE-27. España es uno de los países de mayor consumo per cápita de Europa, ocupando el cuarto lugar de los países europeos, incluidos Noruega y Suiza, y el segundo si se tiene en cuenta sólo la EU-27.

4.1.1.5 Turismo de salud y bienestar

Figura 30

Evolución del número de turistas termalistas en Balnearios de Galicia, 1890-2008



Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

El liderazgo de la comunidad gallega en el conjunto de España queda reflejado en que aporta el 20% de la oferta del estado, en cuanto a número de centros, y en que el volumen de negocio durante el año 2008 alcanzó los 67 millones de euros en Galicia, es decir, más de 23.600 euros por plaza de alojamiento en establecimientos termales.

La evolución del número de turistas que han utilizado algún centro termal en Galicia ha sido creciente en los últimos cuarenta años, siendo mucho más relevante el porcentaje de crecimiento experimentado en el año 2003, suponiendo el 50% de crecimiento con respecto al año anterior. A partir del año 2004, los porcentajes de crecimiento se sitúan alrededor del 10%.

El incremento de turistas que acuden a un establecimiento termal en España también se ha favorecido por el Programa Termalismo Social del IMSERSO que ha aumentado la oferta de plazas a más del 250.000 en los últimos años y con tendencia a seguir incrementándose. Esta tendencia también se verá reforzada por la puesta en marcha del proyecto piloto Turismo Senior Europa de TURESPAÑA en el 2010, que pretende atraer un importante número de turistas seniors europeos a la oferta termal existente en España, contribuyendo en cierta medida a la desestacionalización de la demanda turística.

Tabla 17
Lugar de procedencia de los termalistas en los balnearios de Galicia, 2006-2007

	2006	2007	% de evolución
Galicia	43%	40%	-7,50%
Madrid	17%	19%	10,53%
Castilla León	11%	12%	8,33%
Asturias	8%	10,5%	23,81%
Cataluña	7%	8%	12,50%
Otras	6%	5%	-20,00%
Extranjero	8%	5,5%	-45,45%

Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia.

En la Tabla 17, se observa que la mayoría de los turistas de establecimientos termales gallegos proceden de su propio entorno, aunque esta cifra se está reduciendo a favor de otras comunidades autónomas como Asturias, Cataluña o Madrid. La procedencia de turistas extranjeros se ha reducido considerablemente en el año 2007 aunque la tendencia es a incrementar por la puesta en funcionamiento del proyecto Turismo Senior Europa de TURESPAÑA.

4.1.1.6 Destinos turísticos

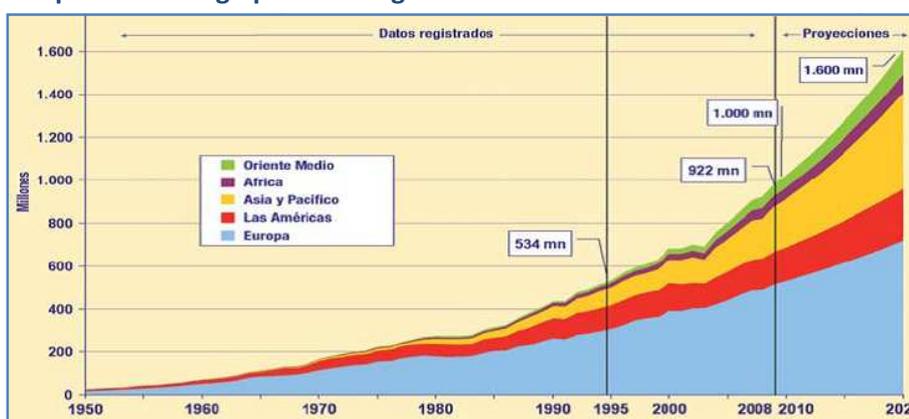
Figura 31
Evolución de llegadas de turistas internacionales, 1995-2009



Fuente: Organización Mundial del Turismo

La evolución positiva que vienen experimentando las llegadas de turistas internacionales desde 1995 se ha visto frenada en el último año por los efectos de la crisis con un descenso del 4,4%. En períodos de crisis, los primeros recortes de las economías domésticas se realizan en cuestiones relacionadas con el ocio y tiempo libre, tendiendo a quedar reducido a salidas en áreas geográficas más próximas.

Figura 32
Perspectivas a largo plazo de llegadas de turistas internacionales 1950-2020



Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

Actualmente, las llegadas de turistas internacionales se producen a Europa en cerca de 500 millones, lo que supone más del 50% del total de turistas a nivel mundial, siendo más relevante las

llegadas a Europa Occidental y Meridional. Le sigue Asia y el Pacífico con cerca de 200 millones de turistas (20%) y América con casi 150 millones (16%).

Tabla 18 Llegadas internacionales de turistas 2020 (mil.)

PAÍS	Millones de turistas
China	130,0
Francia	106,1
Estados Unidos	102,4
España	73,9
Hong Kong-China	59,3
Italia	52,9
Reino Unido	52,8
México	48,9
Rusia	47,1
República Checa	11,0

Fuente: Organización Mundial del Turismo

Las perspectivas a largo plazo de llegadas de turistas internacionales son positivas, llegando a prever la duplicación del número de turistas con respecto al 2009 a nivel mundial. Europa seguirá siendo el principal destino del turismo internacional, y destinos como Asia y Pacífico aumentarán su presencia en el global de forma relevante. En cambio países de América, África y Oriente medio tendrán una evolución más constante.

Tabla 19 Llegadas de turistas internacionales por (sub) regiones, 2008

	Llegadas de turistas internacionales							Cuota de mercado (%)	Variación (%)		Crecimiento medio anual (%)
	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008		2008	07/06	
Mundo	438	534	684	804	853	904	922	100	6,1	2,0	3,8
Europa	265,0	309,5	392,6	441,8	468,4	487,9	489,4	53,1	4,1	0,3	2,8
Europa del Norte	28,6	35,8	43,7	52,8	56,5	58,1	57,0	6,2	2,8	-1,9	3,4
Europa Occidental	108,6	112,2	139,7	142,6	149,6	154,9	153,3	16,6	3,6	-1,1	1,2
Europa Central/Oriental	33,9	58,1	69,3	87,5	91,4	96,6	99,6	10,8	5,6	3,1	4,6
Europa Meridional/Medit.	93,9	103,4	139,9	158,9	170,9	178,2	179,6	19,5	4,3	0,8	3,2
Asia y el Pacífico	55,8	82,0	110,1	153,6	166,0	182,0	184,1	20,0	9,6	1,2	6,6
Asia del Nordeste	26,4	41,3	58,3	86,0	92,0	101,0	101,0	10,9	9,8	-0,1	7,1
Asia del Sudeste	21,2	28,4	36,1	48,5	53,1	59,7	61,7	6,7	12,3	3,5	6,9
Oceanía	5,2	8,1	9,6	11,0	11,0	11,2	11,1	1,2	1,7	-0,9	1,8
Asia Meridional	3,2	4,2	6,1	8,1	9,8	10,1	10,3	1,1	2,6	2,1	6,8
Américas	92,8	109,0	128,2	133,3	135,8	142,9	147,0	15,9	5,2	2,9	1,7
América del Norte	71,7	80,7	91,5	89,9	90,6	95,3	97,8	10,6	5,2	2,6	0,8
El Caribe	11,4	14,0	17,1	18,8	19,4	19,8	20,2	2,2	1,6	2,0	2,1
América Central	1,9	2,6	4,3	6,3	6,9	7,8	8,3	0,9	12,0	7,0	8,4
América del Sur	7,7	11,7	15,3	18,3	18,8	20,1	20,8	2,3	6,5	3,6	3,9
África	15,1	20,0	27,9	37,3	41,5	45,0	46,7	5,1	8,4	3,7	6,7
África del Norte	8,4	7,3	10,2	13,9	15,1	16,3	17,2	1,9	8,5	4,9	6,7
África Subsahariana	6,7	12,7	17,6	23,4	26,5	28,7	29,5	3,2	8,3	3,1	6,7
Oriente Medio	9,6	13,7	24,9	37,9	40,9	46,6	55,1	6,0	14,0	18,1	10,5

Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

Existe un crecimiento del mercado global de destinos turísticos con un incremento notable del nivel de competencia entre los mismos. Según la Organización Mundial del Turismo, se prevé un crecimiento anual del número de llegadas internacionales a España del 4,1% durante los próximos 15 años, propiciado principalmente por la aparición de nuevos mercados emisores (India, China, Países del Este).

Tabla 20 Los primeros destinos turísticos del mundo, 2006-2008

Llegadas de turistas internacionales					Ingresos por turismo internacional						
Rango		Millones		Variación (%)		Rango		Miles de millones (\$ EE.UU.)		Variación (%)	
		2007	2008	07/06	08/07			2007	2008	07/06	08/07
1	Francia	81,9	79,3	3,9	-3,2	1	Estados Unidos	96,7	110,1	12,8	13,8
2	Estados Unidos	56,0	58,0	9,8	3,6	2	España	57,6	61,6	12,8	6,9
3	España	58,7	57,3	1,1	-2,3	3	Francia	54,3	55,6	17,1	2,4
4	China	54,7	53,0	9,6	-3,1	4	Italia	42,7	45,7	11,9	7,2
5	Italia	43,7	42,7	6,3	-2,1	5	China	37,2	40,8	9,7	9,7
6	Reino Unido	30,9	30,2	0,7	-2,2	6	Alemania	36,0	40,0	9,9	11,0
7	Ucrania	23,1	25,4	22,1	9,8	7	Reino Unido	38,6	36,0	11,6	-6,7
8	Turquía	22,2	25,0	17,6	12,3	8	Australia	22,3	24,7	25,0	10,6
9	Alemania	24,4	24,9	3,6	1,9	9	Turquía	18,5	22,0	9,7	18,7
10	México	21,4	22,6	0,1	5,9	10	Austria	18,9	21,8	13,5	15,4

Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

Tabla 21 Los primeros destinos turísticos europeos, 2006-2008

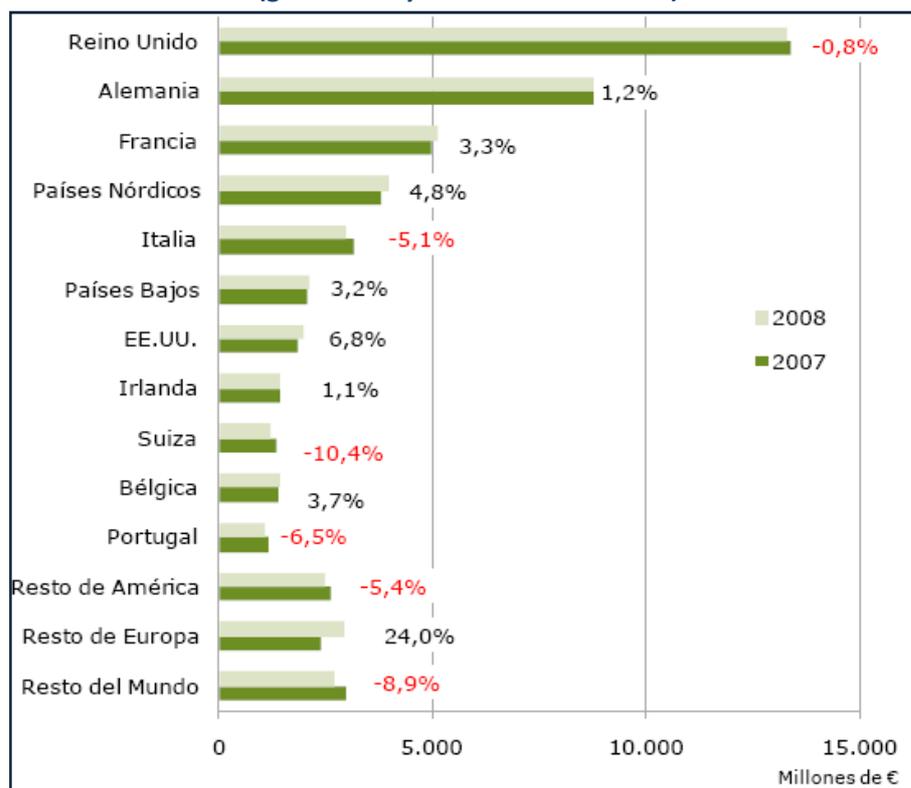
Destinos principales	Llegadas de turistas internacionales					Ingresos por turismo internacional				
	Miles			Variación (%)		Cuota (%)	Millones (\$ EE.UU.)			Cuota (%)
2006	2007	2008	07/06	08/07	2006		2007	2008		
Europa	468.446	487.851	489.436	4,1	0,3	100	378.290	435.177	473.680	100
Francia	78.853	81.940	79.300	3,9	-3,2	16,2	46.345	54.273	55.595	11,7
España	58.004	58.666	57.316	1,1	-2,3	11,7	51.122	57.645	61.628	13,0
Italia	41.058	43.654	42.734	6,3	-2,1	8,7	38.130	42.651	45.727	9,7
Reino Unido	30.654	30.871	30.182	0,7	-2,2	6,2	34.597	38.602	36.028	7,6
Ucrania	18.936	23.122	25.392	22,1	9,8	5,2	3.485	4.597	5.768	1,2
Turquía	18.916	22.248	24.994	17,6	12,3	5,1	16.853	18.487	21.951	4,6
Alemania	23.571	24.420	24.886	3,6	1,9	5,1	32.801	36.038	40.018	8,4
Austria	20.269	20.773	21.935	2,5	5,6	4,5	16.643	18.885	21.791	4,6
Polonia	15.670	14.975	12.960	-4,4	-13,5	2,6	7.239	10.599	11.771	2,5
Países Bajos	10.739	11.008	10.104	2,5	-8,2	2,1	11.348	13.305	13.375	2,8
Croacia	8.659	9.307	9.415	7,5	1,2	1,9	7.902	9.254	10.971	2,3
Hungría	9.260	8.638	8.814	-6,7	2,0	1,8	4.233	4.728	6.032	1,3
Suiza	7.863	8.448	8.608	7,4	1,9	1,8	10.802	12.180	14.408	3,0
Irlanda	8.001	8.332	8.026	4,1	-3,7	1,6	5.346	6.066	6.294	1,3
Bélgica	6.995	7.045	7.165	0,7	1,7	1,5	10.295	10.898	12.396	2,6
Rep. Checa	6.435	6.680	6.649	3,8	-0,5	1,4	5.541	6.632	7.722	1,6
Bulgaria	5.158	5.151	5.780	-0,1	12,2	1,2	2.612	3.130	3.804	0,8
Kazajstán	3.468	3.876	3.447	11,8	-11,1	0,8	838	1.013	1.012	0,2
Fed. de Rusia	20.149	20.605	-	2,3	-	-	7.628	9.607	11.943	2,5
Grecia	16.039	17.518	-	9,2	-	-	14.259	15.513	17.114	3,6
Portugal	11.282	12.321	-	9,2	-	-	8.377	10.145	10.943	2,3
Suecia	4.729	5.224	-	10,5	-	1,1	9.084	12.001	12.490	2,8

Fuente: Panorama del turismo internacional, edición 2009. Organización Mundial del Turismo

Entre los principales destinos turísticos del mundo, en cuanto a llegadas de turistas internacionales destacan Francia, Estados Unidos y España. Las perspectivas indican una ralentización generalizada del crecimiento del número de turistas en los próximos años.

Si entre los primeros destinos internacionales por número de turistas se encuentran Francia, Estados Unidos y España, en cuanto a ingresos por turismo internacional, estos tres países siguen liderando ese ranking, aunque en esta ocasión Francia se sitúa en tercer lugar. Las perspectivas futuras parecen seguir la misma tendencia, si bien países como Australia vienen experimentando importantes crecimientos en los últimos años.

Figura 33
Gasto total de los turistas que visitan España según país de residencia, 2008
(gasto total y variación interanual)



Fuente: IET. Egatur

En la Figura 33 se observa un aumento generalizado del gasto total de los turistas, especialmente los procedentes del “resto de Europa”, aunque con descensos relevantes de países como Suiza, Portugal e Italia.

En general, las empresas relacionadas con el ocio son las que mejor están resistiendo el actual escenario de debilidad de la demanda, debido al efecto de la sustitución de viajes por el disfrute del ocio (actividades culturales, museos, monumentos,...). España es el segundo país del mundo con mayor número de conjuntos histórico-artísticos declarados por la UNESCO Patrimonio de la Humanidad.

En cuanto a los recursos deportivos destaca la oferta náutica con más de 300 puertos deportivos y la oferta de golf, con más de 300 campos.

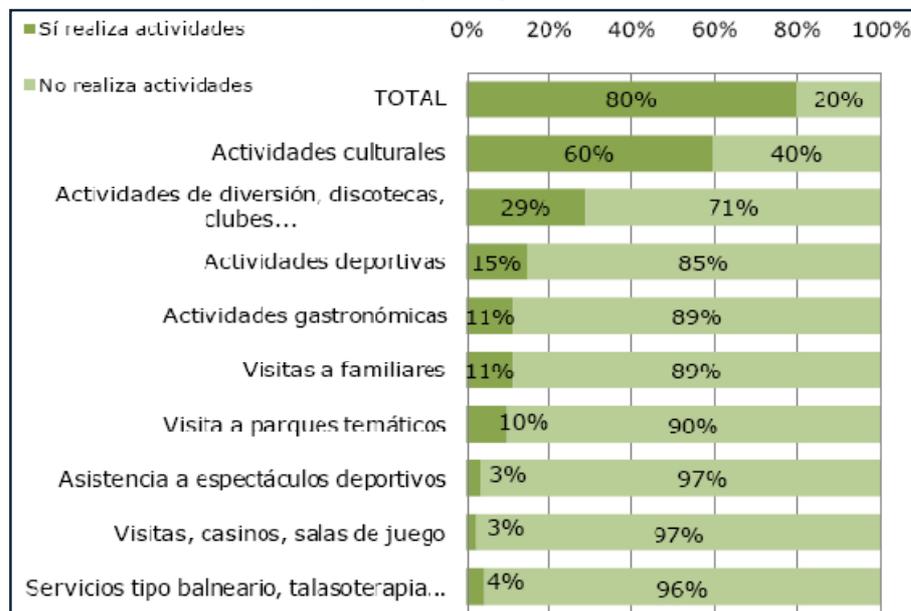
**Tabla 22 Turistas internacionales que visitan España según tipo de actividad realizada, 2007-2008
 (número de turistas en miles y % variación interanual)**

TIPO DE ACTIVIDAD	2007	2008	% Variac.
Actividades culturales	31.029	30.665	-1,2
Actividades de diversión, discotecas, clubes,...	13.556	13.601	0,3
Actividades deportivas	7.710	7.246	-6,0
Caza	88	57	-35,0
Deporte de aventura	261	231	-11,4
Deportes náuticos	2.204	2.422	9,9
Esquí-nieve	52	68	29,5
Golf	1.005	935	-6,9
Otros deportes	4.497	4.066	-9,6
Senderismo, montañismo	1.425	1.542	8,2
Actividades gastronómicas	5.427	5.582	2,8
Asistencia a espectáculos deportivos	1.245	1.162	-6,7
Servicios tipo balneario, talasoterapia,...	1.650	1.935	17,3
Visita a parques temáticos	3.999	5.148	28,7
Visitas a familiares	6.700	6.559	-2,1
Visitas, casinos, salas de juego	1.067	1.053	-1,4

Fuente: IET. Encuesta de Gasto Turístico (Egatur)

En la actualidad, España cuenta con 146 parques temáticos y de ocio (82 parques zoológicos, acuarios y parques de la naturaleza, 55 parques acuáticos, 5 parques temáticos y 4 parques de atracciones) y el volumen de negocio generado alcanzó los 633 millones de euros en 2008, lo que supuso un descenso del 1,4% respecto al ejercicio anterior. Debido al empeoramiento generalizado de la actividad económica es previsible que el conjunto del mercado registre una disminución en el año 2010.

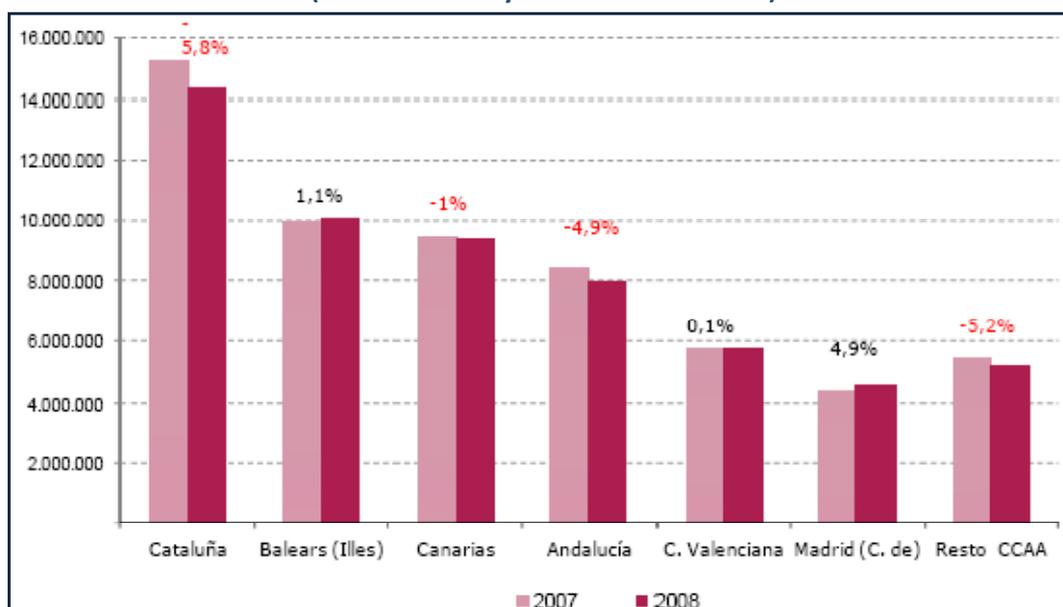
Figura 34
Porcentaje del gasto total de los turistas que visitan España según la actividad realizada, 2008
(porcentaje del gasto total)



Fuente: IET. Egatur

En la Figura 34, se aprecia como los servicios de **balneario y talasoterapia** están adquiriendo cada vez más relevancia, creciendo a un ritmo constante en los últimos años. Según fuentes de la Asociación Nacional de Balnearios, en 2006 el sector recibió 1,1 millones de clientes e ingresó 270 millones de euros.

Figura 35
Evolución de turistas internacionales según comunidad autónoma de destino, 2007-2008
(valor absoluto y variación interanual)

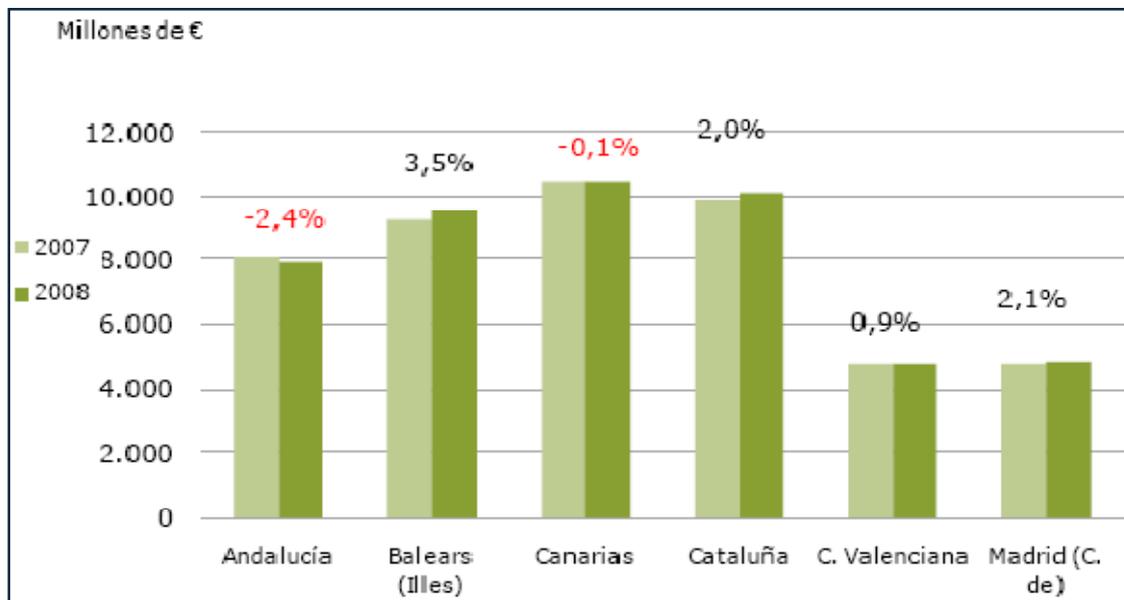


Fuente: IET Egatur

La principal comunidad autónoma de destino de los turistas internacionales que visitan España es Cataluña, seguida de Baleares, Canarias y Andalucía, aunque se observa una tendencia a reducir sus visitas a estas comunidades a excepción de Baleares que sigue una tendencia positiva.

El resto de comunidades autónomas recibieron un total de 5,2 millones de turistas, el 9% del total nacional, con una caída del 5,2% con respecto al año anterior. Castilla y León fue la comunidad que recibió más turistas, seguida a escasa distancia por Galicia y el País Vasco.

Figura 36
Gasto total de los turistas según destino principal, 2007-2008
(millones de euros y variación interanual)



Fuente: IET. Egatur

Más del 55% del gasto total realizado por los turistas que visitaron España tuvieron como destino Canarias y Cataluña. En general, su evolución con respecto al año 2007 fue positiva y junto con las comunidades autónomas de Andalucía, Madrid y Valencia concentran más del 90% del gasto total.

Aunque en general, el gasto total en España creció ligeramente respecto al año anterior, algunas comunidades vieron disminuir el gasto turístico: Galicia (-15,3%), País Vasco (-12,7%), Castilla-La Mancha (-9%) y Castilla y León (-8,6%). En cambio, Murcia o Aragón aumentaron de forma importante (17,3% y 18%, respectivamente), debido al fuerte incremento de la afluencia de turistas.

Tabla 23
Evolución gasto total de los viajeros no residentes alojados en establecimientos hoteleros de Galicia, 2008-2009 (distribución por concepto de gasto)

	Gasto total (miles de euros)		% de evolución
	2008	2009	
Total	613.465,40	575.651,90	-6,16%
Alojamiento	226.915,20	216.893,30	-4,42%
Restaurantes	201.651,60	168.979,80	-16,20%
Regalos	62.846,50	51.880,20	-17,45%
Desplazamientos	47.398,70	50.918,70	7,43%
Ocio	22.249,50	33.182,40	49,14%
Paquete turístico	37.941,70	32.783,70	-13,59%
Otros	5.113,80	11.903,80	132,78%
Comida comercios	9.348,40	9.109,90	-2,55%

Fuente: Gasto dos non residentes en Galicia, IGE

Tabla 24
Evolución del gasto de los viajeros no residentes alojados en establecimientos hoteleros de Galicia (gasto diario medio por persona en euros)

	Alojamiento	Restaurantes	Resto	Total
2008	47,8	40,2	28,4	116,4
1er trimestre	51,4	37,8	28,0	117,2
2o trimestre	51,1	38,9	27,9	117,9
3er trimestre	46,0	39,7	28,8	114,5
4o trimestre	45,1	44,9	28,3	118,3
2009	46,6	35,4	31,6	113,6
1er trimestre	45,5	37,9	31,3	114,7
2o trimestre	50,5	29,4	19,8	99,7
3er trimestre	45,8	35,7	35,9	117,3
4o trimestre	45,0	40,1	35,5	120,6
% de evolución 08/09	-2,51%	-11,94%	11,27%	-2,41%

Datos correspondientes a viajeros que no adquieren Paquete turístico

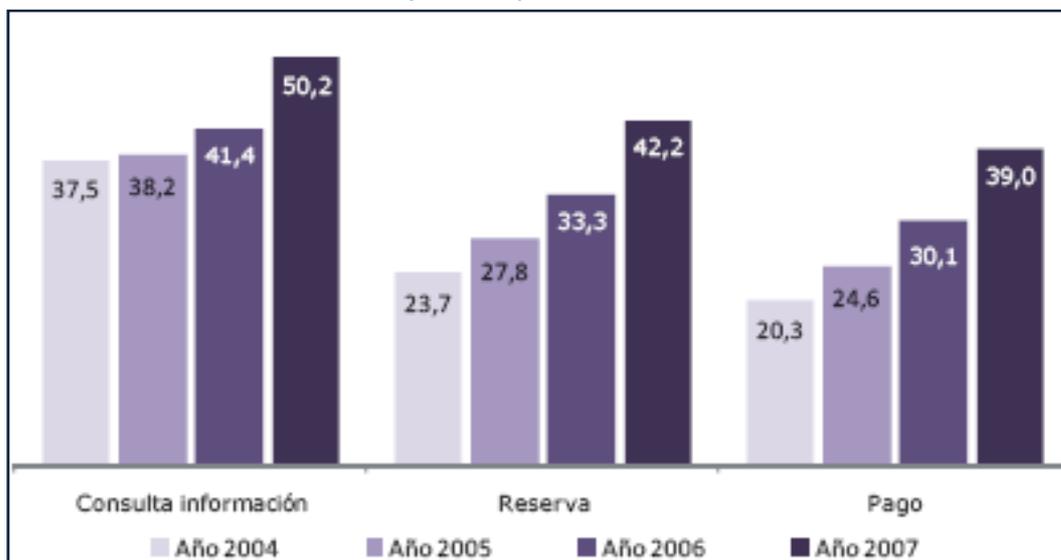
Fuente: Gasto dos non residentes en Galicia, IGE

El gasto total realizado en los establecimientos hoteleros de Galicia por los turistas no residentes ha evolucionado de forma negativa con respecto al año anterior, siendo más relevante la reducción del gasto producido en restaurantes y regalos. Sin embargo se viene produciendo un incremento en el gasto en ocio (tratamientos de belleza, peluquerías, guías turísticos, actividades deportivas, alquiler de equipo, actividades culturales, entradas a distintos eventos, atracciones,...) y con menor intensidad en desplazamientos.

El gasto medio diario por persona también se ve reducido ligeramente, siendo más relevante en el caso del gasto producido en restaurantes, a favor de otras actividades como ocio, desplazamientos, paquetes turísticos,...

4.1.1.7 Internet en el turismo

Figura 37
Evolución de la entrada de turistas en España según utilización de Internet, 2004-2007
(porcentaje de turistas)



Fuente: IET, Movimientos Turísticos en Fronteras

Internet se ha convertido en los últimos años en un instrumento fundamental tanto en la consulta de información, como en la reserva y en el pago de distintas operaciones. Como se observa en la Figura 37, el 50,2% de los turistas utiliza internet para informarse antes de tomar la decisión de compra. El porcentaje se reduce a un 42,2% como medio para hacer las reservas de alojamiento y a un 39% al realizar el pago de los mismos. Sin embargo, existe una evolución creciente del uso de internet para llevar a cabo tanto consultas, como reservas y como medio de pago.

Proyectos como Segittureserve (Plataforma Tecnológica de Comercialización Turística para la gestión integral de reservas turísticas), Segitturhotels (Directorio de Centrales de Reservas que permite al turista localizar y enlazar con las centrales de reserva on-line de alojamientos) o Segitturdiscover (buscador de viajes y ofertas), impulsan la utilización de internet en el sector turístico.

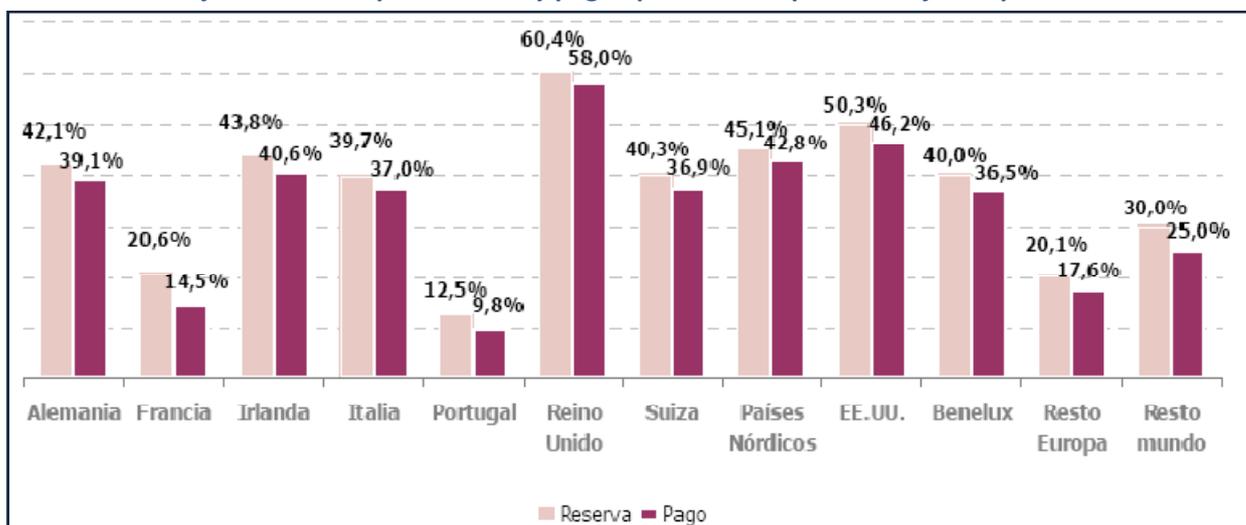
Las tendencias de la utilización de internet en el turismo se dirigen a una mayor participación e implicación de los usuarios como mayor necesidad de información para tomar una decisión de adquisición por internet. La existencia cada vez mayor de comunidades de usuarios donde se comparten experiencias viajeras con blogs, fotos y videos, se dan consejos y opiniones sobre destinos

y servicios,... y donde existe una mayor interconexión de los servicios on-line que permite encontrar las ofertas más económicas de las agencias (buscadores de vuelos, hoteles, coches de alquiler,...).

Como el usuario demanda mayor información para la toma de decisiones, están apareciendo nuevas formas de mostrar los productos y servicios a través de soportes y canales multimedia (vídeo guía de hoteles) o mapas interactivos. Pero quizás los mayores cambios tiendan hacia la personalización de la información, donde el usuario puede obtener resultados adaptados a sus preferencias.

La importancia cada vez mayor de Internet en la forma de planificar los viajes y las vacaciones también tiene su reflejo en el equipamiento que los huéspedes le exigen a las habitaciones de los hoteles.

Figura 38
Porcentaje de turistas que reservan y pagan por internet para su viaje a España, 2007



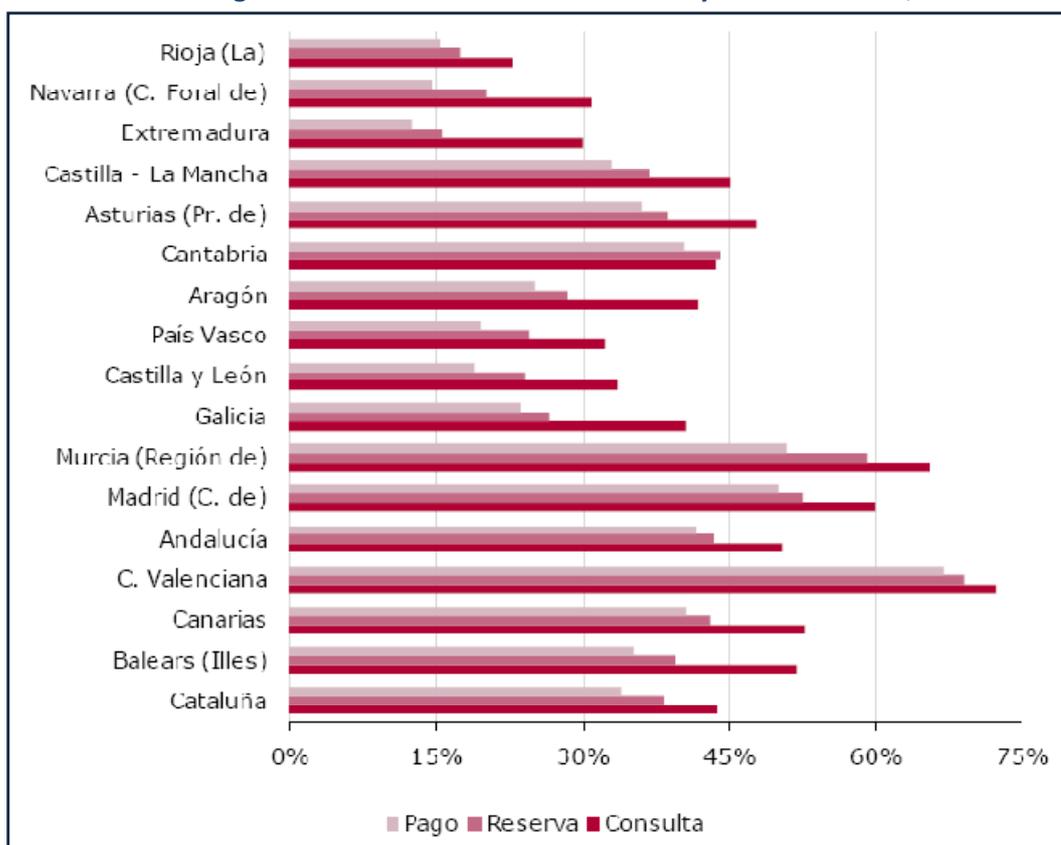
Fuente: Plan Operativo Turespaña 2008

Los visitantes procedentes de El Reino Unido y EE.UU. son los que más reservan y pagan por internet a la hora de organizar su viaje a España. Le siguen Países Nórdicos, Irlanda y Alemania. Aproximadamente, entre un 3% y 4% de turistas que realizan su reserva a través de internet, prefieren realizar el pago a través de otro medio distinto al de internet.

El uso de Internet en la organización del viaje ha ido creciendo de forma continuada desde el año 2005. En 2008, la tendencia se ha confirmado, con más de la mitad (54%) de los turistas internacionales que visitaron España utilizando Internet a la hora de organizar su viaje.

Figura 39

Turistas según comunidad autónoma de destino y uso de Internet, 2008



Fuente: IET. Encuesta de Gasto Turístico (Egatur)

Por comunidades autónomas de destino, los turistas que visitaron las comunidades valenciana, murciana y madrileña optaron en un alto porcentaje por utilizar Internet para organizar su viaje, tanto para consultar, reservar o realizar el pago. Este hecho puede deberse al mayor desarrollo de los motores de búsqueda en la red, mayor atractivo, mayor facilidad, mayor información disponible, etc.

Por lo que respecta a Galicia, se observa una importante brecha entre el porcentaje de usuarios que utilizan internet como medio de consulta sobre la oferta turística disponible y los que finalmente realizan la reserva o el pago a través de este mismo canal.

Tabla 25
Evolución de tipos de productos comprados por internet en España, 2000-2007

Productos comprados	Cuota de participación (En porcentajes)						% de evolución
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
Billetes avión, barco, tren y autocar	10,8	12,2	13,3	14,0	14,4	14,8	27,03%
Alojamientos turísticos	6,3	7,7	8,9	9,7	10,5	11,0	42,73%
Ocio, tiempo libre y entradas espectáculos	9,2	10,1	9,7	8,9	9,2	9,2	0,00%
Ordenadores y componentes	10,2	10,2	10,2	10,3	10,1	9,1	-12,09%
Electrónica y aparatos eléctricos	4,5	5,6	8,4	7,8	8,1	8,0	43,75%
Libros y revistas	10,9	9,5	8,1	7,3	7,1	6,7	-62,69%
Software	7,7	6,7	6,2	5,9	5,5	5,1	-50,98%
Prendas de vestir	2,6	2,9	3,3	3,6	4,0	5,0	48,00%
Telefonía y servicios telefónicos	4,7	4,0	4,0	4,0	4,0	4,4	-6,82%
Paquetes vacacionales	2,0	2,4	3,0	3,2	3,5	3,8	47,37%
Alquiler de vehículos	1,8	2,3	2,6	3,0	3,3	3,7	51,35%
Música	7,2	6,3	5,0	4,4	3,8	3,6	-100,00%
Vídeos, películas y DVD	5,4	4,9	4,6	4,3	3,7	3,4	-58,82%
Alimentación, droguería y perfumería	4,4	4,0	3,7	3,4	3,4	3,3	-33,33%
Productos y servicios financieros	3,8	3,2	2,9	2,8	2,5	2,5	-52,00%
Servicios de Internet	4,1	3,7	3,2	2,8	2,5	2,4	-70,83%
Flores	1,9	1,8	1,7	1,6	1,4	1,4	-35,71%
Otros	2,5	2,5	1,2	3	3	2,6	4,00%

Fuente: Boletín Económico de ICE Nº 2934 "El billete electrónico en los canales de distribución turísticos"

Analizando la Tabla 25, se extraen las siguientes conclusiones:

- Del total de productos comprados a través de internet, los billetes de transporte y los alojamientos, son los más relevantes. Entre los que han experimentado un mayor crecimiento en el período 2002-2007 se encuentran los paquetes vacacionales, síntoma de la simplificación de los motores de búsqueda, la disminución del coste de navegación, el aumento del número de ordenadores, etc. La Organización Mundial del Turismo estima que las ventas de vacaciones por Internet crecerán en más de un 60% entre 2007 y 2010.
- La interconexión y la agregación de servicios ha crecido exponencialmente en los últimos años, y ha posibilitado el surgimiento de webs que sirven como buscadores de vuelos, hoteles, viajes, coches de alquiler,...
- Cada vez está más presente la utilización de las redes sociales como búsqueda de opciones para ocupar el tiempo de ocio. Cabe destacar que casi ocho de cada diez usuarios compró en el último año a través de redes sociales, siendo los productos relacionados con los viajes los más demandados. La búsqueda de información de otros usuarios de cómo se puede disfrutar un destino en estas redes sociales permite

compartir información y experiencias para hacerlas más enriquecedoras. Por lo tanto, las redes sociales se están convirtiendo en un nuevo soporte publicitario en el que no sólo se mejora la visibilidad de los productos turísticos, sino también su comercialización, todo esto unido a la aparición de una nueva relación cliente-empresa en la que se aprecia una progresiva desintermediación.

- La importancia de los soportes y canales “Multimedia”, fundamentalmente con vídeos, fotos y podcasts que brindan una experiencia integral al usuario, que requiere cada vez más información para tomar una decisión de adquisición de servicios on-line.
- Según un estudio de la empresa NAVTEQ, el uso de sistemas de navegación en 2009 en Estados Unidos se ha duplicado con respecto al 2006, alcanzando su penetración cerca del 48%. En lo referente a Europa, el mismo estudio mostró que el 53% de los encuestados había utilizado servicios de navegación frente al 26% de 2006. En España, se han vendido 1,6 millones de unidades de aparatos de navegación en el año 2008.
- Accediendo a la información a través de suscripciones RSS o visitando los sitios con móviles y PDA’s, la disponibilidad de la información ahora es total, y los sitios ofrecen servicios orientándose a la movilidad.
- La geolocalización de los contenidos y servicios ofrecidos, es una funcionalidad que en la actualidad la mayor parte de las webs de viajes ya integran en sus ofertas con atractivos “mashups” de mapas y sus ofertas, muestran mapas con la ubicación de los hoteles disponibles, etc.
- La incorporación masiva de GPS e Internet en los dispositivos móviles abre grandes posibilidades de desarrollo de productos y servicios adaptados a las demandas de los clientes, posibilitando además que estos clientes puedan provenir de cualquier parte del mundo y las empresas puedan prestar un servicio a cualquier hora.

4.1.2 Datos y tendencias desde la perspectiva de la oferta.

4.1.2.1 Evolución del número de empresas turísticas.

Tabla 26
Evolución del número de alojamientos turísticos en Europa, 2005-2008

	Hoteles y establecimientos similares				% Evoluc.	Otros alojamientos turísticos				% Evoluc.
	2005	2006	2007	2008*		2005	2006	2007	2008*	
UE-27	194.199	201.168	202.353	202.607	4,33%	210.881	221.382	220.497	231.974	10,00%
UE-25	189.361	195.695	196.664	196.599	3,82%	209.938	220.301	219.474	230.970	10,02%
Bélgica	1.899	1.955	2.013	2.009	5,79%	1.461	1.429	1.413	1.527	4,52%
Bulgaria	1.230	1.348	1.526	1.646	33,82%	325	496	492	482	48,31%
República checa	4.278	4.314	4.559	4.483	4,79%	3.327	3.302	3.286	3.222	-3,16%
Dinamarca	482	473	477	470	-2,49%	608	603	598	588	-3,29%
Alemania	36.575	36.201	35.941	35.891	-1,87%	18.756	18.596	17.817	18.068	-3,67%
Estonia	317	341	346	368	16,09%	467	610	638	680	45,61%
Irlanda	4.407	4.296	4.087	3.947	-10,44%	4.458	4.805	4.890	5.483	22,99%
Grecia	9.036	9.111	9.207	9.385	3,86%	341	333	324	321	-5,87%
España	17.607	18.304	17.827	18.026	2,38%	17.151	17.895	19.696	20.976	22,30%
Francia	18.689	18.361	18.135	17.970	-3,85%	10.689	10.647	10.643	10.697	0,07%
Italia	33.527	33.768	34.058	34.155	1,87%	96.409	100.945	96.991	106.108	10,06%
Chipre	785	753	735	708	-9,81%	134	141	167	161	20,15%
Letonia	337	321	318	387	14,84%	81	72	82	104	28,40%
Lituania	331	338	348	365	10,27%	193	177	181	177	-8,29%
Luxemburgo	293	277	273	267	-8,87%	252	242	235	236	-6,35%
Hungría	2.061	2.032	1.999	2.001	-2,91%	1.056	1.024	957	923	-12,59%
Malta	173	173	160	155	-10,40%	6	6	6	7	16,67%
Holanda	3.135	3.099	3.196		-	4.025	4.055	4.072		-
Austria	14.267	14.051	14.204	13.756	-3,58%	6.281	6.406	6.526	6.682	6,38%
Polonia	2.200	2.301	2.443	2.642	20,09%	4.523	4.393	4.275	4.215	-6,81%
Portugal	2.012	2.028	2.031	2.041	1,44%	288	296	308	310	7,64%
Rumanía	3.608	4.125	4.163	4.362	20,90%	618	585	531	522	-15,53%
Eslovenia	344	358	396	410	19,19%	358	349	423	440	22,91%
Eslovaquia	885	922	1.249	1.313	48,36%	1.131	1.121	1.426	1.454	28,56%
Finlandia	938	923	909	901	-3,94%	459	458	449	448	-2,40%
Suecia	1.857	1.888	1.893		-	2.089	2.120	2.083		-
Reino unido	32.926	39.107	39.860		-	35.395	40.276	41.988		-
Croacia	1.015	762	800	835	-17,73%	515	881	1.011	1.150	123,30%
Macedonia				128	-				250	-
Turquía		9.508			-					-
Islandia	319	308	294	301	-5,64%	294	287	286	280	-4,76%
Liechtenstein	46	46	47	45	-2,17%	112	111	113	103	-8,04%
Noruega	1.136	1.119	1.112	1.108	-2,46%	1.121	1.163	1.153	1.179	5,17%
Suiza	5.836	5.693	5.635	5.582	-4,35%					-

* Los datos agregados de UE-27 y UE-25 en 2008 no son definitivos porque no están disponibles los correspondientes a ese año para Holanda, Suecia y Reino Unido (en este caso de han contabilizado los del año anterior)

Fuente: Eurostat Database. European Commission

Existe una tendencia creciente en la oferta de alojamientos turísticos en el conjunto de la UE, especialmente relevante en el segmento de otros alojamientos turísticos (campings, apartamentos,...).

Además, se aprecia cierta tendencia a la reducción del número de alojamientos hoteleros y similares en algunos de los principales países de la UE (Alemania, Francia, España,...), que contrasta con el significativo incremento experimentado en Reino Unido, en gran medida derivado de la

adjudicación de los JJ.OO. de 2012 a Londres que exige un importante incremento de su capacidad de alojamiento.

Tabla 27
Evolución del número de camas (en miles) en alojamientos turísticos en Europa, 2005-2008

	Hoteles y establecimientos similares					Otros alojamientos turísticos				
	2005	2006	2007	2008*	% evol.	2005	2006	2007	2008*	% evol.
UE-27	11.198	11.541	11.715	11.958	6,8%	15.137	15.777	15.656	15.839	4,6%
UE-25	10.781	11.103	11.256	11.480	6,5%	15.050	15.681	15.565	15.751	4,7%
Bélgica	121	124	125	125	3,3%	251	247	239	240	-4,4%
Bulgaria	201	212	231	240	19,4%	20	35	35	32	60,0%
República checa	232	236	248	258	11,2%	201	206	204	209	4,0%
Dinamarca	70	71	73	73	4,3%	323	321	305	311	-3,7%
Alemania	1.621	1.631	1.644	1.677	3,5%	1.705	1.698	1.567	1.594	-6,5%
Estonia	25	26	29	30	20,0%	13	15	16	17	30,8%
Irlanda	149	148	157	169	13,4%	58	60	60	64	10,3%
Grecia	682	693	701	716	5,0%	96	94	90	89	-7,3%
España	1.580	1.615	1.642	1.685	6,6%	1.484	1.460	1.475	1.474	-0,7%
Francia	1.266	1.258	1.254	1.256	-0,8%	4.493	4.445	4.483	4.514	0,5%
Italia	2.028	2.087	2.143	2.202	8,6%	2.322	2.413	2.343	2.447	5,4%
Chipre	91	89	88	86	-5,5%	4	4	5	5	25,0%
Letonia	19	20	21	24	26,3%	5	5	5	6	20,0%
Lituania	20	22	22	22	10,0%	11	10	11	11	0,0%
Luxemburgo	14	14	15	14	0,0%	52	52	52	51	-1,9%
Hungría	162	159	154	155	-4,3%	167	157	161	148	-11,4%
Malta	37	40	40	39	5,4%	1	1	1	1	0,0%
Holanda	192	192	200		-	998	995	1.012		-
Austria	571	573	574	580	1,6%	355	362	375	379	6,8%
Polonia	170	178	190	211	24,1%	400	397	392	386	-3,5%
Portugal	264	264	265	274	3,8%	183	191	194	195	6,6%
Rumanía	216	226	228	238	10,2%	67	61	56	56	-16,4%
Eslovenia	30	31	33	34	13,3%	35	35	35	36	2,9%
Eslovaquia	57	58	67	70	22,8%	103	87	94	96	-6,8%
Finlandia	118	118	119	121	2,5%	93	96	102	95	2,2%
Suecia	197	201	207		-	537	557	545		-
Reino unido	1.062	1.256	1.245	1.252	17,9%	1.161	1.774	1.801	1.826	57,3%
Croacia	203	163	163	164	-19,2%	296	319	319	322	8,8%
Macedonia				11	-				33	-
Turquía		904			-					-
Islandia	17	17	18	19	11,8%					-
Liechtenstein	1	1	1	1	0,0%					-
Noruega	144	151	154	157	9,0%	344	342	344	342	-0,6%
Suiza	274	272	270	270	-1,5%					-

* Los datos agregados de UE-27 y UE-25 en 2008 no son definitivos porque no están disponibles los correspondientes a Holanda y Suecia

Fuente: Eurostat Database. European Commission

Respecto a la evolución del número de camas disponibles en alojamientos turísticos, observamos en la Tabla 27, un progresivo incremento, si bien con tasas de crecimiento reducidas que muestran un cierto grado de saturación de la oferta existente.

Tabla 28

Distribución por países del número de balnearios, noches y personas en Europa, 2006-2008

	Número de Balnearios	Número de noches			Número de personas		
		2006	2007	2008	2006	2007	2008
Alemania	241	63.269.499	65.131.586	66.136.765	12.020.003	12.606.485	12.826.847
Alemania (sólo spas en la costa)	50	34.476.478	36.193.493	36.395.097	6.044.625	6.347.201	6.504.031
Estonia	16	1.050.399	965.238	875.187	286.742	275.320	258.322
Francia (Termal)	96		8.965.322	8.805.571		495.146	492.331
Francia (Thalasso)	30						
Grecia	50						
Islandia (Ciudad de Reykjavik)	7						
Islandia, HNLFI	1	42.809			2.038		
Islandia, Blue Lagoon	2						
Letonia (sólo Jurmala)	11	390.757	413.312	347.973	124.638	128.184	128.010
Lituania (sólo Palanga)	6	2.181.892	2.455.017		416.180	545.781	
Luxemburgo	1	68.740	89.545		5.192	4.888	
Holanda	4		54.000				
Portugal	34	855.000	860.000		99.057	99.000	94.431
Rumanía						783.294	785.164
Suiza	21						
Serbia	40	3.927.055	4.269.441		711.829	829.449	
Eslovaquia	21						
España	128	7.295.000	5.200.000		1.105.000	1.200.000	
Republica Checa	34	5.669.938			327.078		
Turquía	100						
Hungría	32	3.836.000			426.000		

Fuente: European Spas Association (www.espa-ehv.com)

La salud, el bienestar físico y el culto al cuerpo, se ha convertido en los últimos años en un filón para las empresas del sector turístico. Países como Alemania, España y Turquía e incluso Francia, cuentan con un número importante de establecimientos que responden a la demanda de este tipo de actividades.

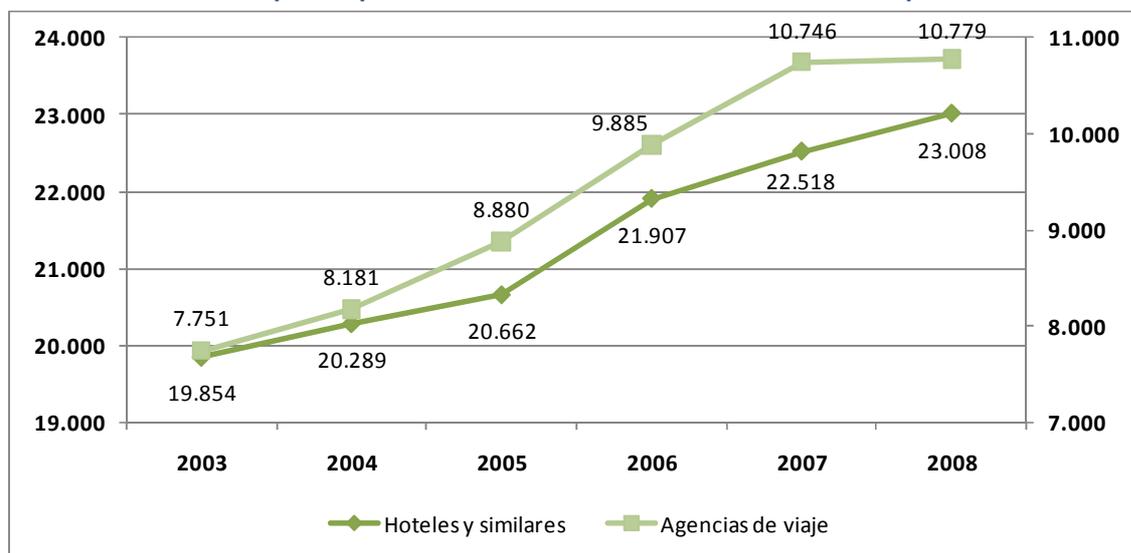
Según los datos disponibles (ver Tabla 28), Alemania, Francia y España son los países que cuentan a la vez con una mayor demanda y afluencia de usuarios a la oferta de balnearios existente. Las estancias más prolongadas en promedio corresponden a los balnearios franceses y los alemanes, por delante de los españoles.

Según la Asociación Internacional IPSA, en el año 2006 España ya estaba situada en el sexto lugar del mundo en cuanto a usuarios habituales de los centros hidrotermales, por delante de Francia, Canadá, Australia, Tailandia, Austria, etc. y por detrás de Estados Unidos, Japón, Alemania, Italia e Reino Unido.

España todavía no se ha posicionado como destino líder en el turismo de salud/wellness en Europa, aunque puede competir con garantías de éxito ya que cuenta con cualidades diferenciadoras con respecto a sus competidores (clima privilegiado, buena accesibilidad en avión, calidad,...).

Mientras, Francia o Alemania son países en los que existe un importante desarrollo de tratamientos en balnearios por prescripción médica financiados por la seguridad social y que tienen unas duraciones mínimas prolongadas (por ejemplo, 21 de días en el caso de Francia). En el caso de España, poco a poco va creciendo el uso terapéutico de estas instalaciones, si bien en la mayoría de los casos, sus estancias son mucho más cortas.

Figura 40
Distribución de empresas por actividades de la industria turística en España, 2003-2008



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

En los últimos años la evolución en el número de hoteles y similares existentes en la industria turística española ha sido claramente creciente, contribuyendo a la mejora y la modernización de la oferta hotelera a nivel estatal.

Igualmente, el incremento en el número de agencias viaje ha sido progresivo en todo el período 2003-2008, si bien ya en ese último año se aprecia un cierto estancamiento en su evolución.

Tabla 29

Distribución de empresas por actividades de la industria turística en España, 2003-2008

	HOTELES Y SIMILARES						AGENCIAS DE VIAJE					
	2003	2004	2005	2006	2007	% evol.	2003	2004	2005	2006	2007	% evol.
Volumen de negocio / Empresa (miles euros)	752,2	764,7	765,5	802,4	854	13,5%	1.802,40	1.898,30	1.952,40	1.964,30	1.926,90	6,9%
Inversión bruta / Empresa (miles euros)	129,1	124,1	118,2	118,8	120,8	-6,4%	13,4	14	12,7	13,2	12,2	-9,0%
Costes de personal /Personal remunerado (miles euros)	18,6	18,8	19,6	20,6	21,2	14,0%	23,2	23,1	24,6	25,2	26,6	14,7%
Compras y gastos en bienes y servicios	48,4	49	49,6	49,6	49,9	3,1%	90,4	91	90,7	91	91,3	1,0%
Personal remunerado / Personal total	94,4	94,5	94,4	94,6	94,4	0,0%	90,7	89,8	89,5	89,6	89,6	-1,2%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

La evolución del volumen de negocio, tanto en el caso de alojamientos como de agencias de viaje, es creciente a lo largo de todo el período, si bien es más acentuado en el segmento de hoteles y similares.

Los volúmenes de inversión bruta por parte de hoteles y similares mantienen valores muy similares a lo largo de todo el período con pequeñas oscilaciones interanuales, unas veces positivas y otras negativas. En el caso de las agencias de viaje, partiendo de la base de que el volumen de inversiones es mucho menor que el realizado por la actividad hotelera, también mantiene una tendencia general estable, con pequeñas variaciones interanuales.

Por lo que respecta a los costes, la evolución es muy similar en ambos tipos de actividades, con tasas de crecimiento anuales positivas en todo el periodo. Sin embargo, mientras en el caso de los hoteles, esas tasas de crecimiento son proporcionales al incremento en el volumen de negocio, los costes de personal de las agencias de viaje se ven incrementados en mayor medida de lo que lo hace su volumen de negocio en el periodo de referencia, lo que supone una pérdida de competitividad y productividad de este segmento de mercado.

Tabla 30
Distribución del número de Balnearios de España por Comunidades Autónomas, 2007

	Nº establecimientos	Porcentaje	Nº plazas	Porcentaje	Plazas/ establecimiento
Galicia	20	19,6	2.908	18,4	145
Cataluña	14	13,7	2.472	15,6	177
Castilla - La Mancha	9	8,8	1.720	10,9	191
Aragón	11	10,8	1.448	9,2	132
Castilla y León	9	8,8	1.360	8,6	151
Comunitat Valenciana	6	5,9	991	6,3	165
Cantabria	6	5,9	966	6,1	161
Murcia (Región de)	6	5,9	850	5,4	142
Extremadura	6	5,9	842	5,3	140
Andalucía	7	6,9	792	5,0	113
Navarra (Comunidad Foral de)	2	2,0	480	3,0	240
País Vasco	2	2,0	376	2,4	188
Asturias (Principado de)	1	1,0	330	2,1	330
Rioja (La)	1	1,0	202	1,3	202
Baleares (Illes)	1	1,0	36	0,2	36
Canarias	1	1,0	36	0,2	36
Total	102	100,0	15.809	100,0	155

Fuente: Informe sectorial DBK 2008

Galicia se sitúa como comunidad autónoma de referencia a nivel estatal en cuanto a la oferta de balnearios y número de plazas disponibles, por delante de otras comunidades como Cataluña, Castilla-La Mancha o Aragón.

En comparación con el resto de comunidades autónomas, los balnearios gallegos son el general de menor dimensión si se toma como referencia los valores del indicador plazas/establecimiento, lo que puede suponer una mayor dificultad para que los clientes encuentren disponibilidad de plazas, ante la creciente demanda y orientación de la sociedad hacia este tipo de alojamiento de turismo termal y de salud. Pero por otra parte, también favorece una atención personalizada y una oferta de servicios de mayor calidad que en el caso de otros alojamientos masificados y con menos condiciones para la tranquilidad y el relax de los usuarios.

Tabla 31 Número de establecimientos y plazas de alojamiento propio de las estaciones termales según categoría en España, 2007

Categoría	Nº establec.	Porcentaje	Nº plazas	Porcentaje	Plazas/establec.
Hoteles 1 estrella	11	10,8	969	6,1	88
Hoteles 2 estrellas	19	18,6	2.016	12,8	106
Hoteles 3 estrellas	42	41,2	7.061	44,7	168
Hoteles 4 estrellas	21	20,6	4.023	25,4	192
Hoteles 5 estrellas	7	6,9	1.676	10,6	239
Establecimientos rurales	2	2,0	64	0,4	32
Total	102	100,0	15.809	100,0	155

Fuente: Informe sectorial DBK 2008

Figura 41
Oferta de salud/wellness en España por CC.A., 2007

	BALNEARIOS	CENTRO DE TALASOTERAPIA	OFERTA ALOJAMIENTO CON SPA
1.	Galicia	Canarias	Canarias
2.	Cataluña	Andalucía	Andalucía
3.	Andalucía	Baleares	Baleares
4.	Aragón	Murcia	Cataluña
5.	Comunidad Valenciana	Galicia	Comunidad Valenciana
5.	Castilla y León	Cataluña	Galicia

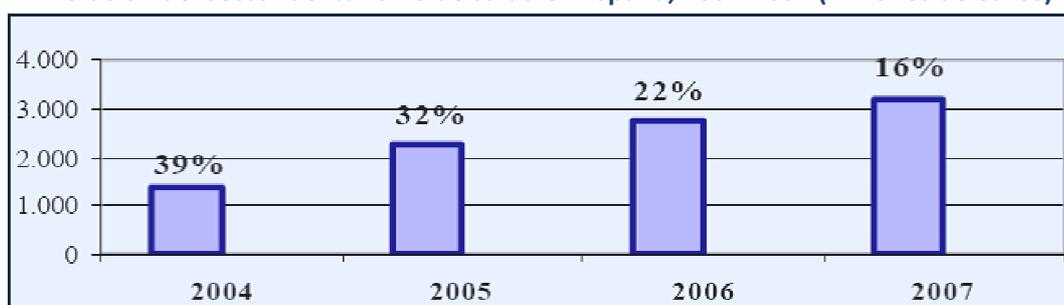
Fuente: Estudio sobre el Turismo de Salud en España. Innova Management.

La tipología predominante entre las estaciones termales españolas es la de hoteles de 3 y 4 estrellas, suponiendo más del 60% de los establecimientos existentes y en los cuales se concentra el 70% de las plazas disponibles a nivel estatal.

En el caso concreto de España, según un estudio de la consultora DBK, en el año 2008 el número de establecimientos dedicados al turismo de salud y belleza –incluyendo centros de talasoterapia, centros especializados y establecimientos hoteleros con spa– fue de 375, con una capacidad estimada de 97.500 personas. En el caso de estaciones termales la cifra se elevó a 102 –de las cuales 93 cuentan con alojamiento propio–, con una capacidad para albergar hasta 13.550 huéspedes.

En cuanto a la distribución, Galicia es la comunidad autónoma con mayor número de balnearios del país, y junto a Cataluña y Andalucía concentran la mitad de la oferta de establecimientos termales. En cambio, Canarias destaca por el número de centros orientados al turismo de salud y de belleza.

Figura 42
Evolución del sector del turismo de salud en España, 2004-2007 (millones de euros)



Fuente: Datos según DBK. Informe especial sector. VI Jornadas técnicas de la asociación española de balnearios urbanos y spas. III Congreso de Spa & Wellness

En la Figura 42, se muestra una evolución positiva del volumen de facturación del turismo de salud que ha crecido de forma sostenida en el período 2004-2007, aunque con incrementos cada vez menores.

El sector termal y de salud en España continúa en auge y es uno de los pocos sectores que resiste a la crisis. Según el estudio sectorial de la DBK, durante el 2008 el incremento del volumen de negocio aumentó un 4,7% hasta los 3.375 millones de euros.

Una consultora especializada en el sector hotelero ha extraído unas interesantes conclusiones al estudiar el perfil del cliente de la industria termal en España:

- La gran mayoría de los clientes de un hotel con spa tienen entre 30 y 60 años (76%), de los que la mayoría provienen del extranjero.
- La clientela del balneario es mayoritariamente nacional (con porcentajes superiores al 95%).
- Casi la mitad de los clientes (48%) viaja a un spa con su pareja.
- El 52% de los clientes del spa son mujeres, aunque está aumentando considerablemente la afluencia de los hombres a estos centros.
- La clientela de spas lo ha conocido por el boca-oreja (24%) o a través de internet.
- El nivel de educación es alto, están más informados y tienen gran capacidad de compra.

Tabla 32 Evolución del número de establecimientos y plazas disponibles en alojamientos turísticos en Galicia según categoría, 2003-2008

	Número de establecimientos							Plazas						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	% evol.	2003	2004	2005	2006	2007	2008	% evol.
Hoteles Galicia	582	630	678	722	767	810	39,2%	40.416	42.905	44.598	47.169	49.491	51.032	26,3%
A Coruña	148	166	187	204	219	235	58,8%	12.466	13.789	14.497	15.552	16.160	16.811	34,9%
Lugo	87	91	93	100	103	111	27,6%	4.504	4.703	4.806	5.167	5.459	5.713	26,8%
Ourense	52	59	60	64	69	76	46,2%	2.963	3.231	3.321	3.516	3.845	3.987	34,6%
Pontevedra	295	314	338	354	376	388	31,5%	20.483	21.182	21.974	22.934	24.027	24.521	19,7%
Turismo rural Galicia	442	468	474	521	540	575	30,1%	4.998	5.357	5.522	6.184	6.428	6.870	37,5%
A Coruña	114	122	124	140	147	159	39,5%	1.267	1.375	1.411	1.506	1.691	1.819	43,6%
Lugo	122	124	129	143	147	151	23,8%	1.416	1.451	1.551	1.758	1.839	1.923	35,8%
Ourense	64	69	68	72	75	82	28,1%	727	820	824	896	899	1.001	37,7%
Pontevedra	142	153	153	166	171	183	28,9%	1.588	1.711	1.736	2.024	1.999	2.127	33,9%

Fuente: Instituto Galego de Estatística (IGE)

Existe una creciente evolución del número de hoteles en Galicia en los últimos años, si bien se aprecia una tendencia a la reducción de su tamaño medio ya que el porcentaje de incremento del número de plazas es menor al del número de establecimientos en el mismo período.

En cambio, en el turismo rural la tendencia es la inversa. Se tiende a incrementar el tamaño medio de la oferta disponible en alojamientos de turismo rural, ya que la variación en el número de establecimientos es menor que en el número de plazas disponibles.

La provincia de A Coruña es la que ha experimentado una evolución más positiva en esos años, tanto en el segmento de hoteles como en el de alojamientos de turismo rural, mientras que la provincia de Pontevedra que es la que cuenta con una oferta más consolidada en el mercado las variaciones en este período fueron las menores en general a nivel autonómico.

Tabla 33
Establecimientos certificados con calidad turística en Galicia, 2009

	Galicia	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra*
Hoteles	36	7	6	7	16
Casas rurales	41	20	8	4	9
Balnearios	6	1	1	3	1
Agencias de viaje	55	26	2	2	25

* En Pontevedra se computan como hoteles establecimientos que también podrían incluirse en la categoría de Balneario/Talaso (Hotel Louxo La Toja, Gran Talaso Hotel Sanxenxo, Hotel Talaso Atlántico, Hotel Castro do Balneario, Hotel La Virgen)

Fuente: Turgalicia

De la oferta de alojamientos turísticos existente en Galicia, el porcentaje de establecimientos que se encuentran certificados con la Q de calidad turística es muy reducido, bien sean hoteles, casas rurales o balnearios. En el caso de los hoteles la provincia de Pontevedra es la que cuenta con una mayor oferta de alojamiento hotelero certificado, mientras A Coruña es la provincia que concentra una mayor parte de las casas rurales amparadas con un certificado Q de calidad.

Por lo que respecta a las agencias de viajes el porcentaje de entidades certificadas a nivel autonómico también es muy bajo, estando prácticamente en su totalidad concentradas en las provincias de A Coruña y Pontevedra al 50%.

Tabla 34 Evolución del número de balnearios por provincias en Galicia *, 1990-2008

Provincia	1990	1999	2003	2008	% evol.
A Coruña	2	2	2	2	0,0%
Lugo	4	3	3	4	0,0%
Ourense	3	9	7	6	100,0%
Pontevedra	6	7	8	8	33,3%
TOTAL	15	21	20	20	33,3%

* En este cuadro se computa al Balneario de Compostela, que no está asociado. En cambio, no se computa al Balneario de Sousas, asociado histórico que actualmente está dedicado al embotellamiento de agua mineral

Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

La evolución del número de balnearios en Galicia en los últimos años muestra un escenario consolidado, con una oferta estable y pocos movimientos de entrada o salida del mercado.

La distribución territorial de los balnearios gallegos está claramente concentrada en la mitad sur de la comunidad autónoma, donde se localizan prácticamente tres cuartas partes de la oferta balnearia gallega en la actualidad. La provincia de Pontevedra es la que presenta un mayor número de establecimientos en este tipo de alojamientos turísticos, por delante de la de Ourense.

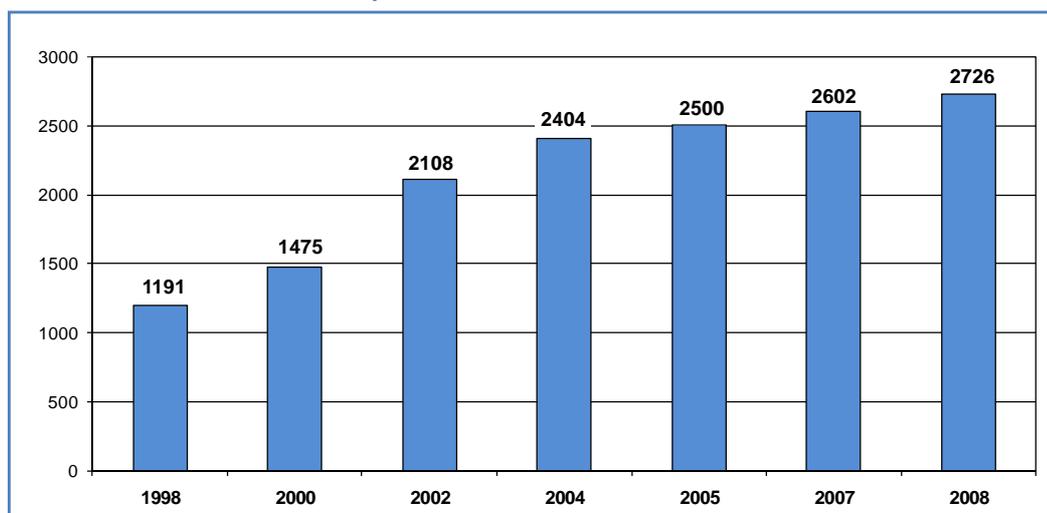
Tabla 35
Número de balnearios y talasos en Galicia, 2009

	Número	Con certificado Q de calidad	Porcentajes/ total
A Coruña	2	1	50,0%
Lugo	4	1	25,0%
Ourense	4	3	75,0%
Pontevedra	12	5	41,7%
Galicia	22	10	45,5%

Fuente: Turgalicia

Los establecimientos certificados con la Q de calidad casi representan la mitad de la oferta disponible en Galicia, pero con una tendencia creciente en los últimos años por parte de este tipos de alojamientos a impulsar actuaciones orientadas a obtener dicha certificación, conscientes de la importancia que ese reconocimiento tiene como elemento de garantía sobre la calidad de los servicios prestados, que en muchos casos están directamente relacionados con la salud de los propios usuarios.

Figura 43
Evolución de la oferta de plazas hoteleras en Balnearios de Galicia, 1998-2008



Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

La evolución de la oferta de plazas de balnearios de Galicia ha seguido una tendencia creciente en la primera década del siglo XXI, con un incremento de plazas hoteleras próximo al 130% en el período 1998-2008, en consonancia con la creciente demanda de este tipo de alojamientos existente en la sociedad gallega y española en general.

Ese incremento del número de plazas ha ido acompañada de un proceso de modernización y rehabilitación de espacios susceptibles de ser aprovechados como recursos turístico termal, pero siempre manteniendo la esencia tradicional, cultural e histórica asociada a este tipo de actividades y alojamientos turísticos.

Según datos de Turgalicia, el turismo de salud en Galicia cuenta con una oferta de 22 balnearios y dos centros de talasoterapia que, junto a los hoteles con spa y otras instalaciones termales ofrecen más de 3.000 plazas de alojamiento. Esto supone 1.500 empleos directos y 4.000 indirectos.

Tabla 36
Distribución de plazas en balnearios por categorías hoteleras y provincias, 2008

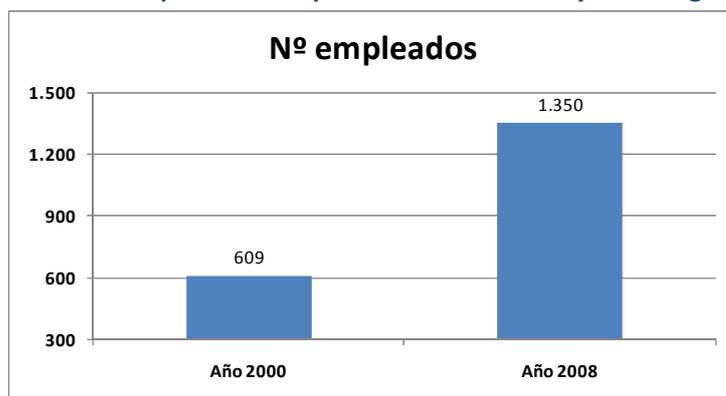
Categoría	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	TOTAL	% s/ total
Hoteles 1 estrella			50		50	1,8%
Hoteles 2 estrellas	114			290	404	14,8%
Hoteles 3 estrellas		172	100	160	432	15,9%
Hoteles 4 estrellas		416	388	632	1.436	52,7%
Hoteles 5 estrellas				404	404	14,8%
Total	114	588	538	1.486	2.726	100%

Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

La distribución de plazas de balnearios por categorías en Galicia está mayoritariamente concentrada en hoteles de 4 estrellas mientras que las restantes plazas se reparten casi equitativamente en alojamientos de 2, 3 y 5 estrellas.

Por provincias, Pontevedra acapara más de la mitad de la oferta de plazas de la comunidad autónoma, siendo en su mayoría plazas en hoteles de 4 y 5 estrellas.

Figura 44
Comparativa del número de personal empleado en balnearios y talasos gallegos, 2000-2008



Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

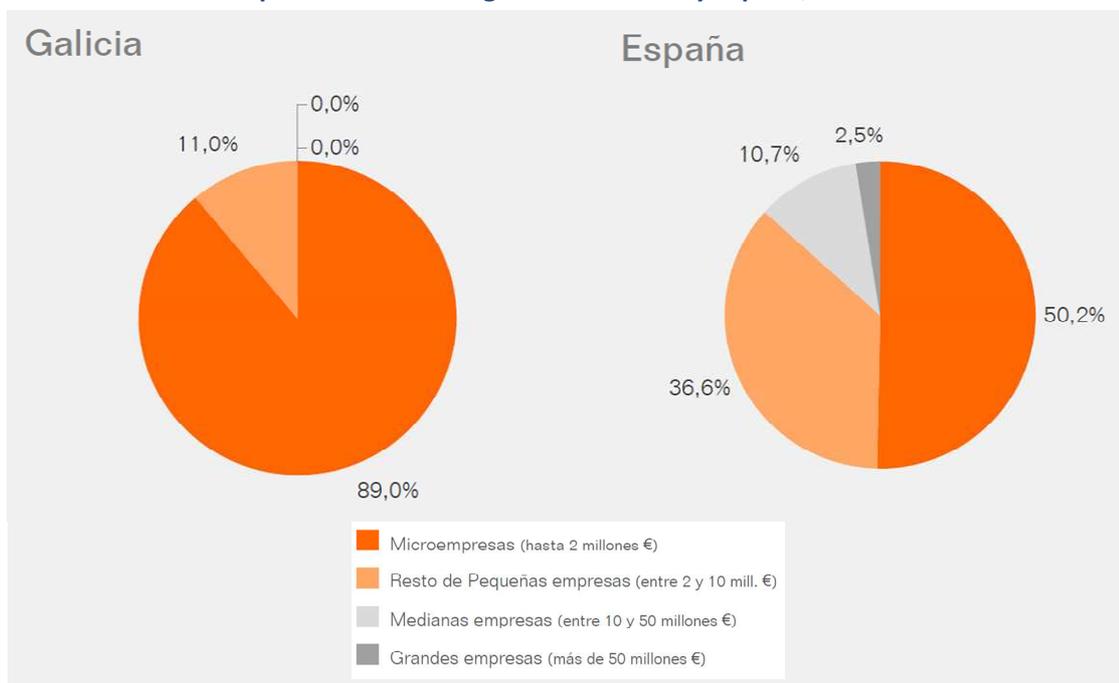
El personal empleado en balnearios y talasos gallegos ha experimentado un notable incremento en el período 2000-2008, crecimiento que ha ido en paralelo al incremento del número de plazas disponibles y a la mejora y modernización de este tipo de alojamientos, con una creciente oferta de servicios complementarios de alto valor añadido para los usuarios.

Bajo esa premisa, es necesario señalar que ese incremento en el número de empleados se ha producido fundamentalmente en personal con alto nivel de formación y cualificación profesional, orientados a especialidades médicas, terapéuticas, de higiene y cosmética, entre otros.

Por otro lado, a ello se debe unir un creciente grado de profesionalización en la gestión y los niveles directivos de los balnearios y talasos gallegos, especialmente en aquellos que los que su modelo de gestión estaba basado en la visión de empresa familiar propietaria y gestora del negocio.

4.1.2.2 Evolución de la facturación de empresas turísticas.

Figura 45
Estructura de las empresas de la actividad de hoteles y hospedaje
por volumen de ingresos en Galicia y España, 2007



Fuente: Hoteles y hospedaje. Referencias sectoriales ARDAN 2009

La actividad hotelera en Galicia está concentrada en su totalidad en microempresas y pequeñas empresas con una facturación menor a 10 millones de € (no se incluyen los hoteles integrados en grandes cadenas españolas o internacionales).

En España se aprecia una mayor diversidad y heterogeneidad en la composición del tejido empresarial hotelero, si bien también son mayoría las microempresas y pequeñas empresas.

Figura 46

Comparativa de los ingresos, costes y resultados de la actividad de hoteles y hospedaje en Galicia y España

Actividad	Sector Galicia	Sector España
Crecimiento ingresos explotación	5,31%	3,80%
Crecimiento del valor añadido	4,18%	4,17%
Crecimiento del resultado de explotación	-4,46%	5,09%
Gastos personal / ingresos explotación	34,75%	34,71%
Margen de explotación	3,20%	5,47%
Gastos financieros / ingresos explotación	2,59%	2,00%
Resultado ejercicio / ingresos explotación	1,52%	2,58%

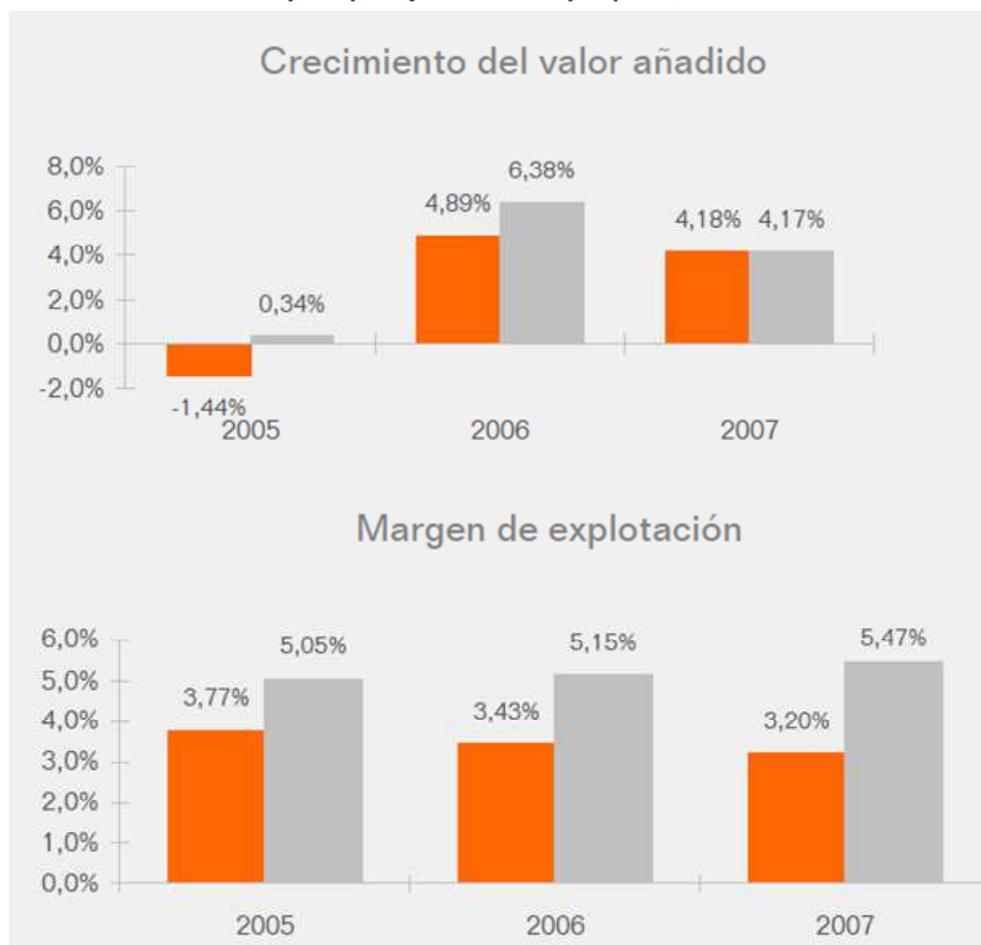
medianas

Fuente: Hoteles y hospedaje. Referencias sectoriales ARDAN 2009

El sector en Galicia muestra una mejor evolución que en el conjunto del estado en variables como los ingresos de explotación y prácticamente igual por lo que respecta al valor añadido y a la relación entre los gastos de personal y los ingresos.

En cambio, la comparativa con España muestra una situación desfavorable para Galicia en cuanto a resultados y margen de explotación, lo que indica una menor eficiencia y productividad en la gestión de los recursos disponibles, así como en cuanto a gastos financieros, que se puede explicar al mayor endeudamiento de los hoteles gallegos derivado de inversiones y procesos de modernización de sus instalaciones.

Figura 47
Comparativa del crecimiento del valor añadido y el margen de explotación de la actividad de hoteles y hospedaje en Galicia y España, 2005-2007

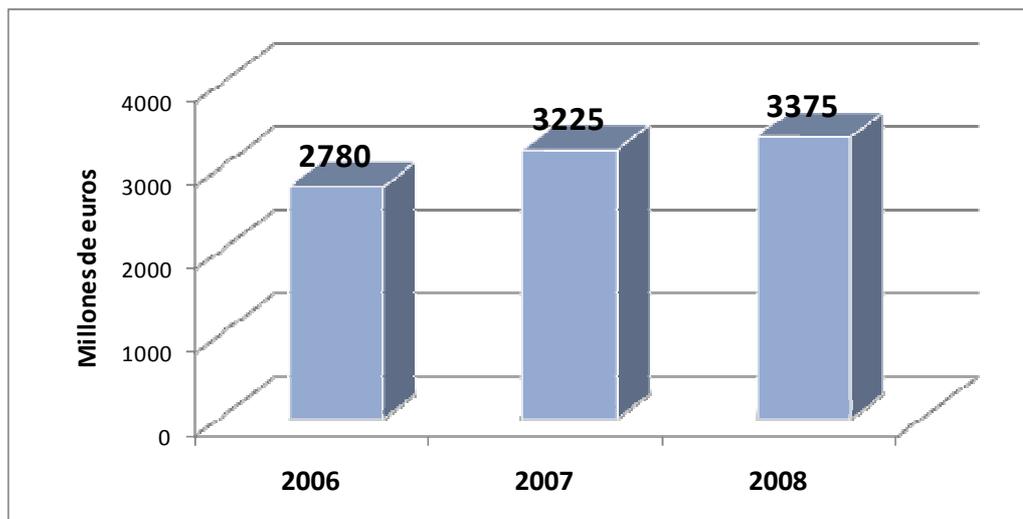


Fuente: Hoteles y hospedaje. Referencias sectoriales ARDAN 2009

En cuanto al valor añadido, en 2007 Galicia ha conseguido equilibrar su situación con respecto a España, que en años anteriores mantenía una situación más favorable que en Galicia. En ese sentido, el incremento de la oferta de servicios prestados complementarios al alojamiento propiamente dicho (tratamientos de belleza y salud,...) han contribuido positivamente al aumento del valor añadido generado por los balnearios gallegos.

Por lo que respecta al margen de explotación, la actividad hotelera gallega ha mantenido una tendencia decreciente en los últimos años, incrementándose la brecha con respecto a España, que ha seguido una tendencia creciente a lo largo del mismo período. La comparativa de ambas tendencias evidencia la existencia de un problema de eficiencia y falta de optimización de los recursos humanos, técnicos y económicos empleados en la gestión de la actividad de los balnearios gallegos.

Figura 48
Volumen de negocio del sector balneario en España, 2006-2008



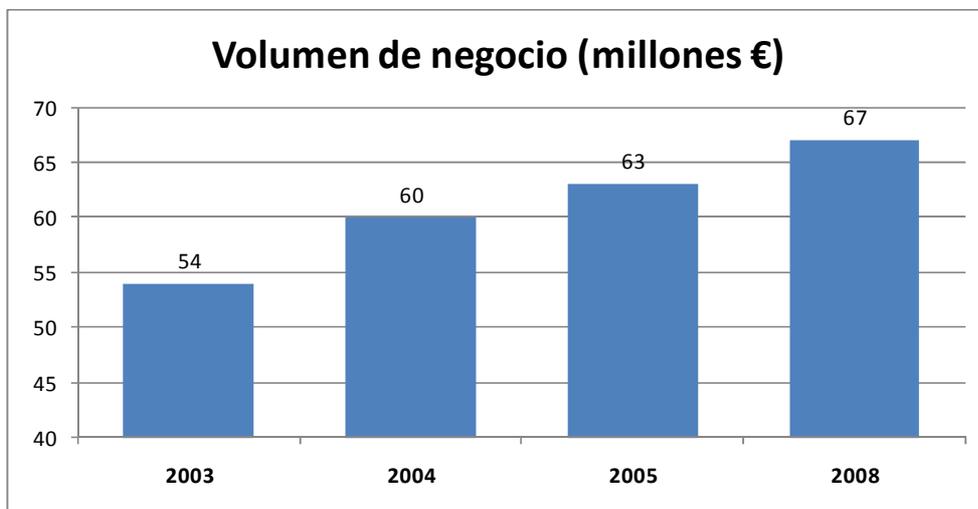
Se incluyen estaciones termales y otros establecimientos hoteleros orientados al turismo de salud y belleza (centros de talasoterapia, establecimientos especializados en salud y belleza, y hoteles con spa en general)

Fuente: Informe sectorial DBK 2008

El volumen de negocio del sector balneario en España ha mantenido un progresivo incremento desde 2006, si bien la actual situación de crisis que caracteriza la coyuntura económica española y mundial puede suponer a corto plazo una cierta reducción del volumen de negocio de estas actividades, efecto que ya se ha dejado notar en el volumen de negocio generado por el sector en 2009, que según algunas estimaciones se ha reducido en aproximadamente un 13% respecto al año anterior.

Figura 49

Evolución del volumen de negocio generado por balnearios y talasos gallegos, 2003-2008



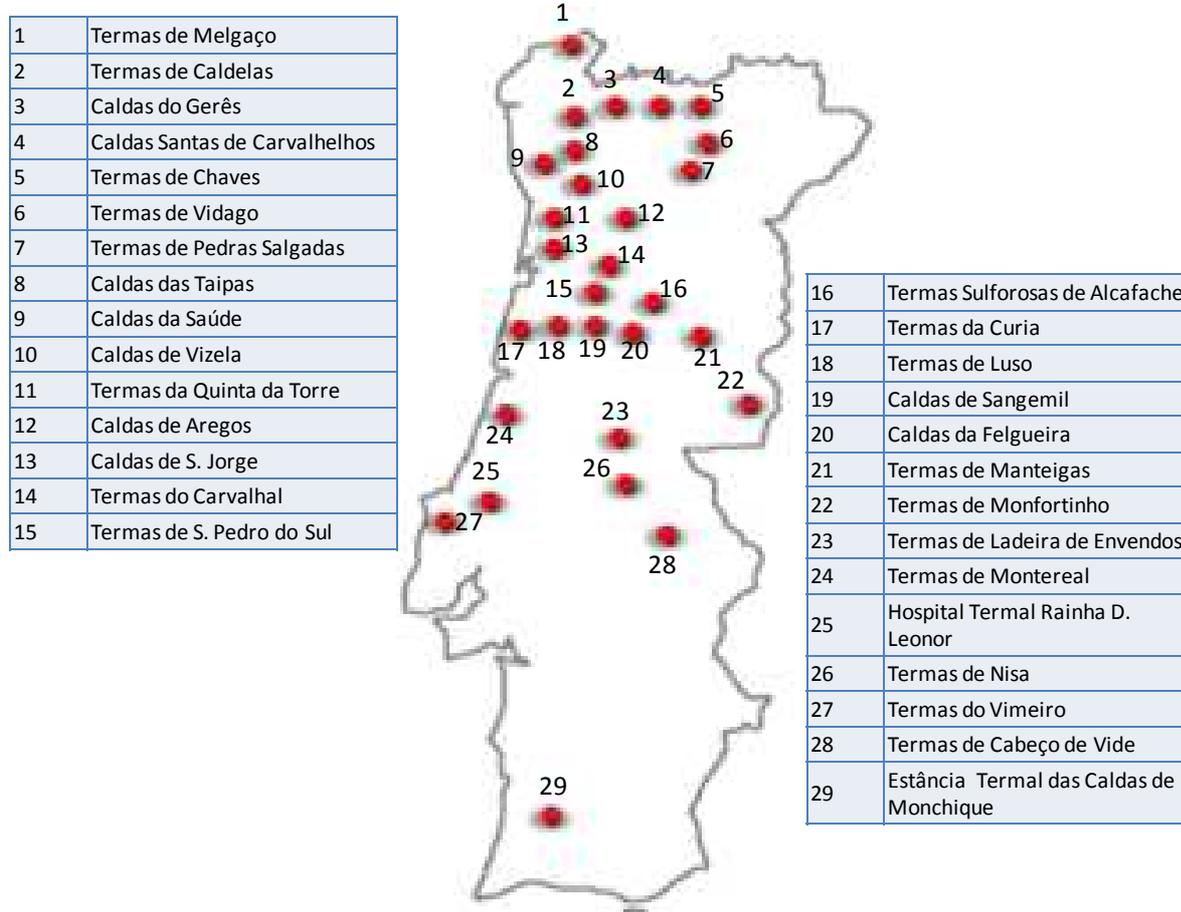
Fuente: Asociación Gallega de la Propiedad Balnearia

Entre 2003 y 2008 la tendencia en el volumen de negocio generado por los balnearios gallegos ha sido creciente, con un incremento próximo al 25% en ese período, lo que constata la creciente demanda y la competitividad de la actividad de balnearios y talasos de Galicia.

Al igual que en el conjunto del estado, la negativa evolución de la economía de los últimos tiempos y la falta de perspectivas positivas para el futuro a corto plazo supondrán un importante descenso del número de viajeros y de pernoctaciones, así como del número de tratamientos contratados y del precio medio de los mismos que se dejará sentir en el volumen de negocio de los balnearios gallegos.

4.1.2.3 Evolución de los principales destinos termales en Europa.

Figura 50
Distribución de la oferta termal en Portugal



Fuente: Associação das Termas de Portugal

Como se observa en la Figura 50 existe una elevada concentración de la oferta termal portuguesa en la mitad norte del país, suponiendo una competencia directa significativa con los balnearios gallegos por la captación de clientes.

La decidida apuesta que realizan por el bienestar para atraer nuevos clientes, con especial orientación hacia el segmento de los más jóvenes, incide en el progresivo y constante crecimiento de la actividad termal en Portugal durante los últimos años, tanto por volumen de negocio como por número de bañistas que se acercan a disfrutar de sus aguas.

Cabe mencionar el importante esfuerzo inversor realizado en muchos establecimientos termales, sobre todo a nivel de programas de bienestar, como los de adelgazamiento o antiestrés,

que garantizan una calidad excelente y la atracción de una nueva clientela en busca de los tratamientos que proporcionan las aguas medicinales.

Tabla 37
Principales datos de referencia de la actividad termal en Francia, 2007

Actividades termales, talasoterapia, cuidados de belleza y cuidado del cuerpo	
Nº Empresas	21.058
Personas ocupadas	46.197
Cifra de negocios (mill. €)	1.947
Valor añadido (mill. €)	1.075

Fuente: INSEE, EAE services 2007

Figura 51
Número de balnearios y alojamientos de turismo de salud en Francia por regiones



Fuente: Water and fitness in France. Maison de la France

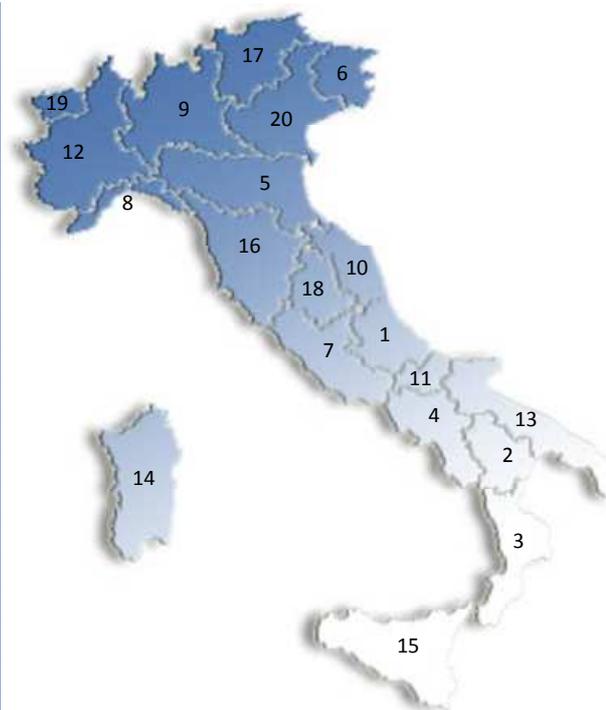
Francia, es uno de los principales países europeos en el área de la hidroterapia (termalismo, talasoterapia, spa,...). La actividad entorno a los balnearios en Francia, está ligado a la profesión médica, considerándose como tales sólo los que tienen aguas minero medicinales. La oferta de puesta en forma y relax está recogida, en cambio, por los centros de talasoterapia.

El termalismo en Francia representa aproximadamente el 20% del capital termal europeo, con unas 1.200 fuentes de agua mineral y 107 estaciones termales que se distribuyen por todo el país, con una especial concentración en el sur-este (línea Burdeos-Metz), es decir, fundamentalmente en las montañas y en sus fronteras. Las principales áreas que concentran cerca del 75% de los visitantes se distribuyen en cinco regiones (Rhône-Alpes, Aquitaine, Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées y Auvergne).

Casi la totalidad de la oferta termal francesa es ocupada por residentes lo que refleja una clara orientación altamente medicalizada de los balnearios de ese país.

Figura 52
Número de balnearios y alojamientos termales en Italia por regiones

COD.	REGIÓN	Nº establec.
1	Abruzzo	3
2	Basilicata	2
3	Calabria	6
4	Campania	18
5	Emilia Romagna	19
6	Friuli V.Giulia	1
7	Lazio	12
8	Liguria	1
9	Lombardia	14
10	Marche	7
11	Molise	1
12	Piemonte	6
13	Puglia	3
14	Sardegna	4
15	Sicilia	9
16	Toscana	24
17	Trentino A.Adige	4
18	Umbria	2
19	Valle d'Aosta	0
20	Veneto	25



Fuente: Federazione Italiana delle Industrie Termali e delle Acque Minerali Curative (Federterme)

En Italia existe una fuerte tradición balnearia en la que se ha desarrollado una industria termal basada en la eficacia de los tratamientos termales como prevención de ciertas dolencias. Actualmente está formada por más de 370 empresas que en el año 2007 alcanzaron un crecimiento del 3,5% en el sector turístico termal y poco más del 1% en el tratamiento sanitario. Inicialmente el

sector estaba centrado en la atención médica, pero en la última década se ha ampliado a áreas de estética, wellness, masaje, sauna, terapias de relajación, entre otros.

Existen menos de diez centros de Talasoterapia en el país, mientras que en el área del Mediterráneo los centros de este tipo son varios cientos distribuidos entre Francia (país que lidera el sector), Grecia, España, Túnez, Turquía y Marruecos.

El flujo del termalismo en Italia es de 1.300.000 personas por año, de las cuales por lo menos 1.000.000 van a balnearios fuera de su ciudad y su región y, por tanto, generan turismo interno.

Figura 53
Estados federales con mayor oferta de balnearios y alojamientos termales en Alemania



Fuente: Official Tourism Website of Germany. German National Tourist Board

En Alemania, existe una gran oferta de hoteles especializados en vacaciones de bienestar y spa, con una amplia variedad de terapias termales, desde las más tradicionales a las más innovadoras, pasando por terapias alternativas y orientales que favorecen el óptimo aprovechamiento de la gran riqueza de recursos naturales susceptibles de ser utilizados por el termalismo (lagos, bosques, ríos, barros, azufres, manantiales salinos,...).

Presenta una tendencia creciente del número de turistas extranjeros en los últimos años, cuyo principal motivo son los viajes de bienestar y turismo de salud, que deciden pasar unas vacaciones de relax en los más de 330 balnearios y centros termales alemanes.

La región de Hessen, situado en el corazón de Alemania, es líder del termalismo del país. Aquí se encuentra una oferta de balnearios y centros de salud para todos los gustos y necesidades. Desde famosas villas termales tradicionales como Wiesbaden y Bad Homburg, al distrito spa de Bad Wilhelmshöhe en Kassel y centros de salud pequeños, en la idílica configuración de las tierras altas.

Existe, además, un sistema propio de "Wellness stars" (estrellas de bienestar) en Baden-Württemberg, que son otorgados a balnearios, baños termales y hoteles que ofrecen servicios médicos de calidad. La calidad de las instalaciones, los tratamientos, el personal y el servicio son reflejados por esta marca de calidad. En esta región, a los pies de las montañas de la Selva Negra, se sitúa la ciudad balneario de Baden-Baden, con una larga tradición termal y punto de referencia del termalismo en Alemania.

Además, la Oficina Nacional de Turismo de Alemania (ONAT) realiza un fuerte impulso al turismo de salud y bienestar, siendo la principal actividad turística alemana a potenciar a nivel internacional en 2011.

Tabla 38
Evolución del número de establecimientos y plazas en balnearios y alojamientos de turismo de salud en Hungría, 2001-2008

Año	Número de establecimientos			Número de plazas		
	Hoteles	Balnearios	Hoteles "wellness"	Hoteles	Balnearios	Hoteles "wellness"
2001	736	24		104.232	8.568	
2002	806	44		107.899	11.690	
2003	822	48		109.726	12.502	
2004	824	56	15	112.769	14.868	2.634
2005	836	62	31	115.895	16.183	5.622
2006	837	55	45	116.223	14.014	9.021
2007	854	55	59	114.227	14.001	9.429
2008	875	54	82	115.669	14.645	11.689
Evol. 01/08	18,9%	125,0%	446,7%	11,0%	70,9%	343,8%

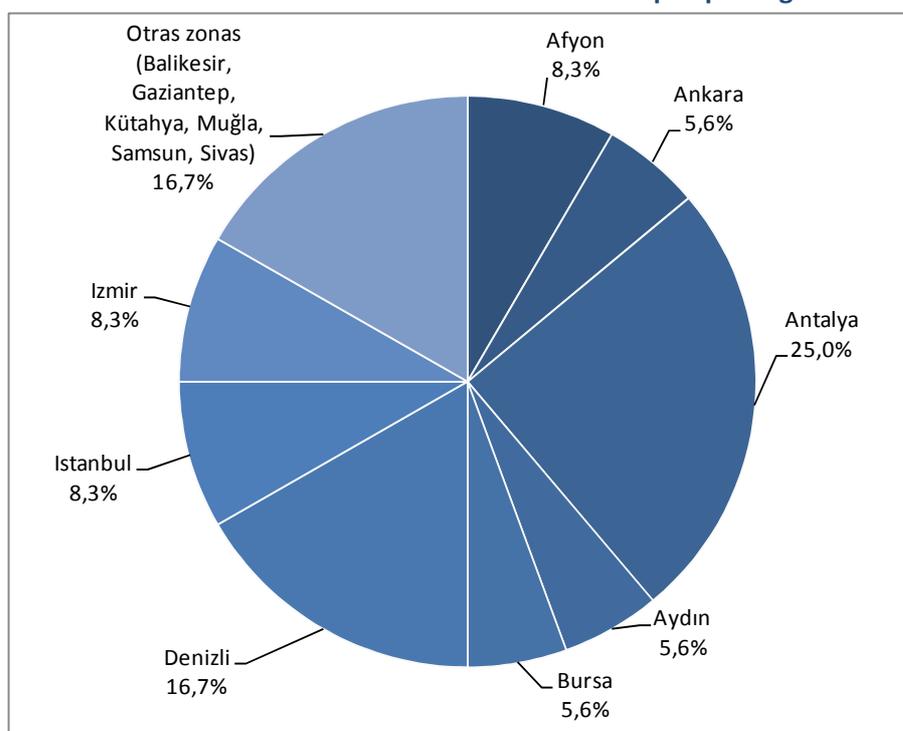
Fuente: Hungarian Central Statistical Office (HCSO)

El patrimonio que tiene Hungría en fuentes y manantiales de aguas minero-medicinales es considerado como uno de los más importantes de Europa. Hungría cuenta con 66 balnearios de los cuales 9 están concentrados en la capital de Budapest y con 56 hoteles-balnearios. Posee

importantes recursos naturales que, junto con la tradición centenaria en la explotación de sus aguas termales, se encuentra en una posición privilegiada para competir en el segmento del turismo de salud.

Hungría presenta un incremento sustancial del número de balnearios y de hoteles “wellness”, poniendo de manifiesto los cambios que se están produciendo en los hábitos de vida de la sociedad en la que existe una mayor preocupación por la salud. El turismo de salud cuenta con cada vez una mayor relevancia en el panorama turístico mundial, con unas tasas de crecimiento superiores a las de otros tipos de turismo más convencionales.

Figura 54
Distribución territorial de la oferta termal en Turquía por regiones*



* Los datos representados están calculados en base a la ubicación geográfica de los establecimientos asociados a Turkspa

Fuente: Turkish Spas Thalasso and Health Resorts Association (TURKSPA)

Turquía es el 7º país más rico del mundo cuando se trata de recursos termales con una larga tradición de curación y de la cultura del spa. Es un país termal por excelencia y con gran arraigo en la cultura turca y los famosos baños turcos. De los baños públicos de la Antigua Constantinopla quedan en Estambul 57 baños históricos operativos.

La distribución territorial de la oferta termal se concentra en su mayoría en la zona este del país, siendo relevante el peso de Antalya y Denizli, que concentran entre ambas más del 40% de la oferta termal de Turquía.

Se observa un incremento del número de turistas, pero no los ingresos en los últimos años debido a la limitada capacidad de gasto de los rusos y europeos del Este. Aunque existen perspectivas de importantes crecimientos en el sector provenientes de Oriente Medio y su sofisticación del estilo de vida, con elevada preocupación por el aspecto, cuidado de la piel, belleza y el aseo personal.

4.2 Algunos datos cuantitativos de las actividades de Aguas Minerales Naturales.

Los datos disponibles del sector de aguas de bebida envasadas engloba, genéricamente, tres categorías:

- **Aguas minerales naturales:** son aguas de origen subterráneo, protegidas contra los riesgos de contaminación, bacteriológicamente sanas y con una composición constante en minerales y otros componentes, lo que les confiere propiedades favorables para la salud.
- **Aguas de manantial:** son también aguas de origen subterráneo, microbiológicamente sanas y protegidas contra los riesgos de contaminación. Son aguas potables de origen subterráneo que emergen espontáneamente en la superficie de la tierra o se captan mediante labores practicadas al efecto, manteniendo las características naturales de pureza que permiten su consumo y previa aplicación de los mínimos tratamientos físicos requeridos para la separación de elementos materiales inestables. A diferencia de las minerales naturales, no han demostrado acción específica en el organismo humano.
- **Aguas preparadas:** comprenden aquellas aguas sometidas a tratamientos físico-químicos que cumplen los requisitos sanitarios exigidos para el consumo público. Se dividen en dos tipos:
 - Potables preparadas: aquellas que procedan de un manantial o captación y hayan sido sometidas a tratamiento para que sean potables.
 - De abastecimiento público preparadas: en el supuesto de tener dicha procedencia.

Cuando ha sido posible, se ha seleccionado sólo la información relativa a las aguas minerales naturales, que son prácticamente las únicas presentes en el mercado de España, siendo el resto de aguas totalmente testimonial tanto en valor económico como en litros.

4.2.1 Datos y tendencias desde la perspectiva de la demanda.

4.2.1.1 Datos a nivel mundial y europeo.

Tabla 39
Evolución del consumo de agua embotellada por los principales países a nivel mundial (millones de litros), 2003-2008

	Países	2003	2008	% s/total mundial	% evolución 2003-2008
1	Estados Unidos	23.733,77	32.802,86	16,44%	38,21%
2	México	16.495,31	24.610,85	12,34%	49,20%
3	China	9.552,87	19.713,29	9,88%	106,36%
4	Brasil	10.758,14	14.292,58	7,16%	32,85%
5	Italia	10.350,07	11.888,09	5,96%	14,86%
6	Indonesia	6.945,10	10.975,80	5,50%	58,04%
7	Alemania	9.949,95	10.838,01	5,43%	8,93%
8	Francia	8.906,70	8.397,56	4,21%	-5,72%
9	Tailandia	4.933,91	6.456,40	3,24%	30,86%
10	<i>España</i>	<i>5.098,19</i>	<i>4.888,10</i>	<i>2,45%</i>	<i>-4,12%</i>
	Top 10 subtotal	106.724,01	144.863,55	72,62%	35,74%
	Resto	37.541,06	54.615,54	27,38%	45,48%
	TOTAL mundial	144.265,07	199.479,09	100,00%	38,27%

Fuente: Beverage Marketing Corporation

Tabla 40
Evolución del consumo por cápita de agua embotellada por los países líderes (litros per cápita), 2003-2008

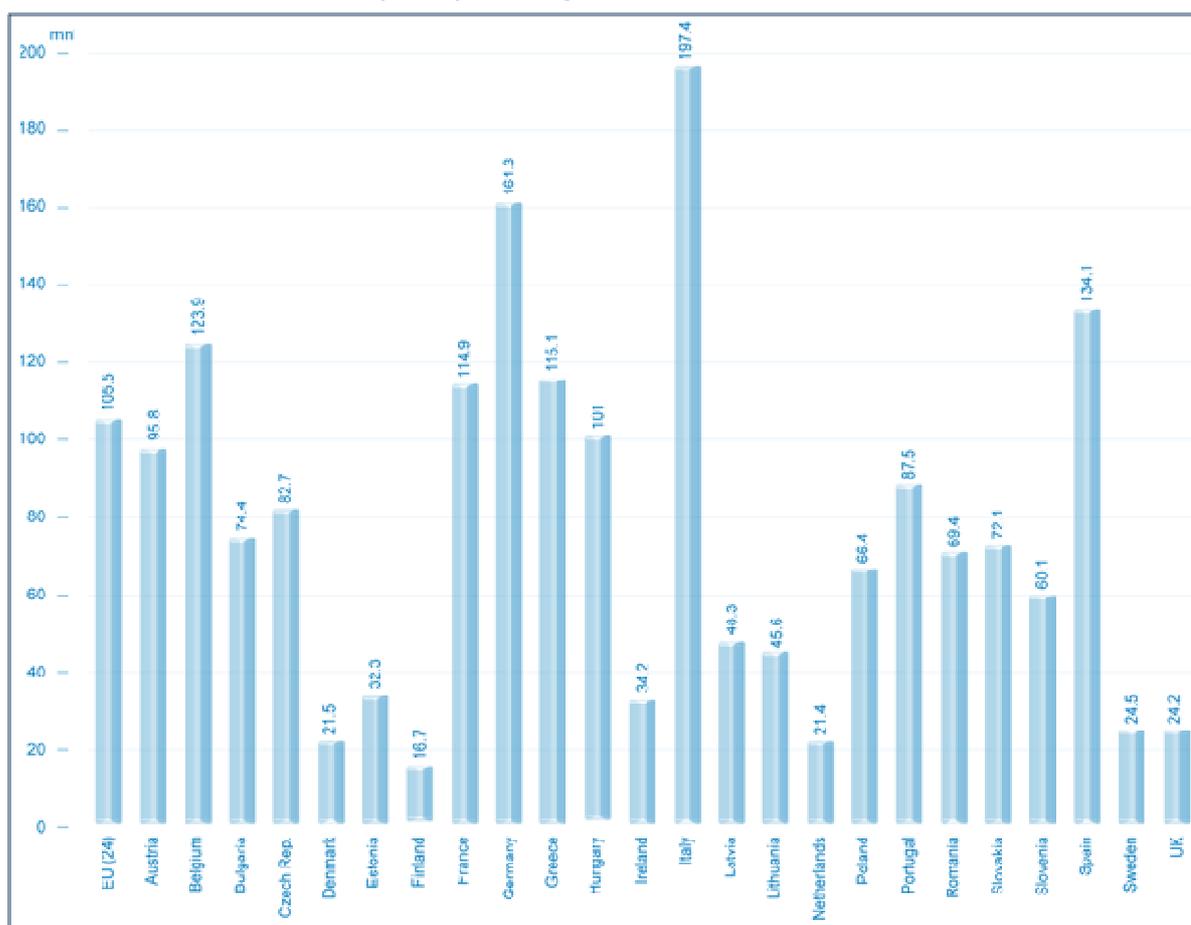
	Países	2003	2008	% evolución 2003-2008
1	México	157,09	223,72	42,41%
2	Italia	178,29	204,41	14,65%
3	Emiratos Árabes Unidos	96,15	150,28	56,30%
4	Bélgica-Luxemburgo	132,87	147,63	11,11%
5	Alemania	120,75	131,73	9,09%
6	Francia	148,01	130,98	-11,51%
7	<i>España</i>	<i>126,81</i>	<i>120,75</i>	<i>-4,78%</i>
8	Líbano	96,15	115,46	20,08%
9	Hungría	61,32	110,53	80,25%
10	Estados Unidos	81,76	107,88	31,94%
11	Suiza	96,15	99,56	3,54%
12	Austria	85,93	98,80	14,98%
13	Tailandia	76,84	98,42	28,08%
14	Eslovenia	77,60	98,42	26,83%
15	República Checa	84,04	96,91	15,32%
16	Qatar	74,19	96,91	30,61%
17	Arabia Saudí	88,20	95,39	8,15%
18	Croacia	62,08	94,64	52,44%
19	Chipre	86,31	90,85	5,26%
20	Bulgaria	43,15	87,44	102,63%
	Promedio mundial	22,71	29,90	31,67%

Fuente: Beverage Marketing Corporation

Los 10 países mayores consumidores de agua embotellada concentran más del 70% del consumo mundial, liderando el ranking Estados Unidos y México, representando casi el 30% del total. El consumo mundial ha crecido en los últimos años, siendo más relevante el crecimiento experimentado por el resto de países que por los principales consumidores a nivel mundial. España y Francia experimentan una evolución negativa en el consumo de agua embotellada.

El consumo per cápita de agua embotellada a nivel mundial es liderado por México, seguido muy de cerca por Italia. España ocupa el séptimo puesto y junto a Francia son los únicos países que evolucionan de forma negativa en el consumo per cápita mundial de agua embotellada. En cambio, otros países como Hungría o Emiratos Árabes Unidos han experimentado importantes crecimientos en el consumo de agua embotellada.

Figura 55
Consumo per cápita de agua embotellada en la UE, 2008



Fuente: Canadean, Ltd

En la Unión Europea el consumo per cápita medio de agua envasada se estima en 105 litros anuales, variando de forma significativa de unos países a otros. España es el tercer país mayor consumidor per cápita, con cerca de 130 litros anuales, precedido por Italia y Alemania. En cambio, Finlandia tiene el nivel más bajo de consumo con 16 litros al año por habitante y año.

Tal como confirman los últimos datos de la European Federation of Bottled Water (EFBW) el mercado europeo de agua envasada goza de buena salud. Alemania, Italia, España y Francia son los países que han experimentado un mayor índice de consumo de agua envasada. Los países que han experimentado un menor consumo per cápita de agua embotellada en el año 2008 han sido Finlandia, Países Bajos y Dinamarca.

A pesar de existir grandes desigualdades entre los niveles de consumo de los distintos países europeos, se prevé un incremento futuro constante dentro del sector de las aguas envasadas.

4.2.1.2 Datos a nivel España.

Tabla 41
Evolución del gasto total y gasto medio en aguas minerales, bebidas refrescantes y zumos, según CCAA. (Gasto total: miles de euros. Gasto medio: euros)

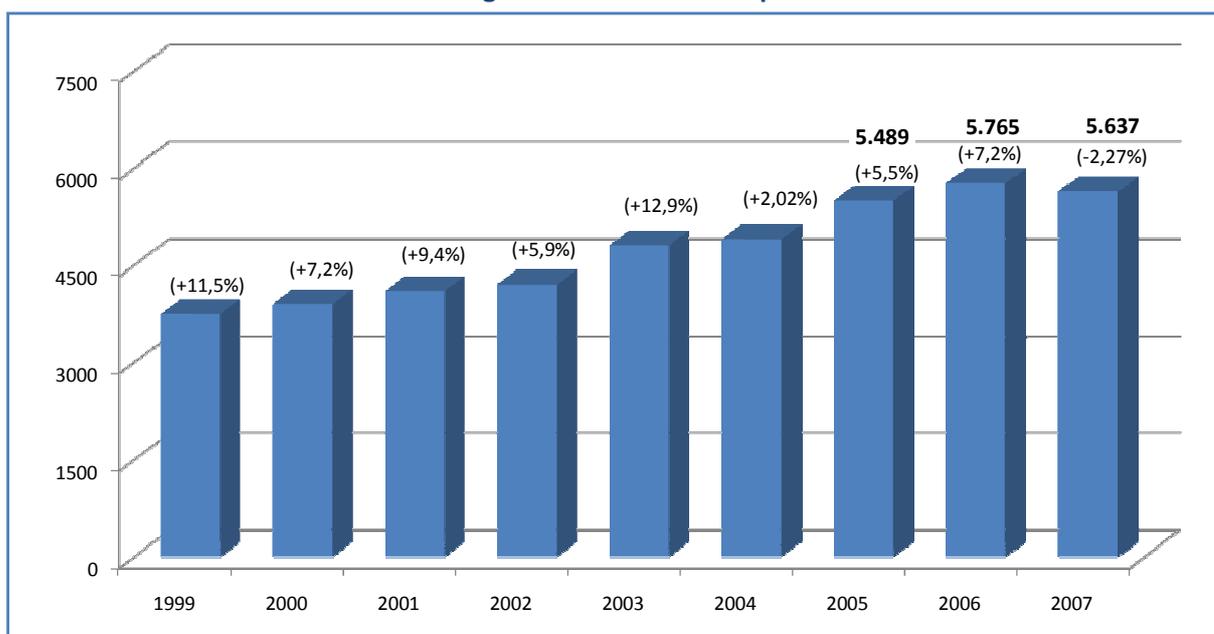
	Gasto total			% Evolución 2006-2008	Gasto medio por persona			% Evolución 2006-2008
	2006	2007	2008		2006	2007	2008	
Total	3.498.501,41	3.802.651,03	4.061.737,57	16,10%	79,81	85,20	89,61	12,28%
Andalucía	690.163,03	761.025,98	825.941,61	19,67%	88,26	95,68	102,33	15,94%
Cataluña	604.623,60	649.493,76	723.586,51	19,68%	86,81	91,14	100,09	15,30%
Madrid	418.919,88	481.940,64	505.633,68	20,70%	70,28	79,16	81,35	15,75%
Comunidad Valenciana	449.870,97	468.784,04	492.495,64	9,47%	96,16	97,5	99,91	3,90%
Canarias	231.858,02	267.165,71	287.704,85	24,09%	117,93	132,78	140,14	18,83%
Galicia	180.323,14	172.066,23	182.153,18	1,01%	66,64	63,39	66,9	0,39%
Castilla - La Mancha	139.696,81	148.019,16	165.156,06	18,22%	73,65	76,31	83,07	12,79%
Castilla y León	132.534,89	145.062,30	149.652,80	12,92%	54,05	58,86	60,4	11,75%
Murcia	123.173,54	141.145,37	145.766,41	18,34%	91,48	101,8	102,33	11,86%
Islas Baleares	116.621,31	124.757,81	128.778,07	10,42%	117,3	121,73	122,22	4,19%
País Vasco	111.782,04	107.282,69	104.714,24	-6,32%	53,2	50,75	49,37	-7,20%
Aragón	81.518,69	94.385,81	97.285,45	19,34%	65,01	74,08	75,2	15,67%
Extremadura	63.508,67	72.145,51	73.944,22	16,43%	59,62	67,48	68,96	15,67%
Asturias	60.238,13	60.474,15	67.028,77	11,27%	57,3	57,49	63,69	11,15%
Cantabria	30.221,95	33.581,66	37.322,34	23,49%	54,35	59,65	65,54	20,59%
Navarra	31.153,13	37.463,49	36.216,56	16,25%	53,31	63,14	60,09	12,72%
La Rioja	17.079,56	18.759,53	19.363,72	13,37%	56,8	61,19	62,24	9,58%
Ceuta y Melilla	15.214,06	19.097,22	18.993,46	24,84%	111,15	137,74	135,42	21,84%

Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares. INE

Tanto la evolución del gasto total como del gasto medio en aguas minerales, bebidas refrescantes y zumos realizado por los españoles ha sido positiva en el período 2006-2008. Las comunidades de Andalucía, Cataluña, Madrid y Valencia concentran más del 60% del gasto total. En cambio, son las comunidades de Canarias, Islas Baleares y Ceuta y Melilla las que tienen mayor gasto medio per cápita. Todas las comunidades autónomas han evolucionado positivamente, a excepción del País Vasco, que redujo tanto su gasto total como su gasto medio per cápita en este tipo de bebidas (-6,32% y -7,20% respectivamente).

Galicia se sitúa en el sexto puesto en el gasto total y en el doceavo en el gasto medio per cápita de aguas minerales, bebidas refrescantes y zumos, aunque se caracteriza por un bajo porcentaje de crecimiento en comparación con el resto de comunidades autónomas.

Figura 56
Evolución del consumo de agua embotellada en España en los últimos 9 años



Fuente: Aneabe, Beverage Marketing Corp., International Bottled Water Association

El consumo de agua embotellada ha seguido una evolución positiva en la última década, derivado de un consumidor cada vez más preocupado por el cuidado de su salud y por el consumo de productos naturales y saludables. En el año 2007, esta evolución positiva se ha visto cortada, observándose una reducción del consumo en un 2,27% debido a que el último verano fue menos caluroso que en años anteriores y debido, además, a las repercusiones de la crisis, que aumentó en más de un 5% el número de consumidores de agua de grifo, según un estudio de la consultora TNS Worldpanel (“El Consumidor a partir de los efectos de la crisis”).

Tabla 42
Consumo y gasto español en agua mineral (hogar y extra-doméstico), 2008

		Agua con gas	Agua sin gas	Total agua mineral
CONSUMO (millones de litros)	Hogares	69,76	2.301,83	2.371,59
	Restauración	51,01	900,32	951,33
	Instituciones y colectividades	2,34	119,87	122,21
	Total	123,11	3.322,02	3.445,13
	Per cápita (litros)			75,79
GASTO (millones de euros)	Hogares	32,88	476,91	509,80
	Restauración	49,01	316,12	365,13
	Instituciones y colectividades	3,73	33,65	37,37
	Total	85,62	826,68	912,30
	Gasto per cápita (euros)			20,07

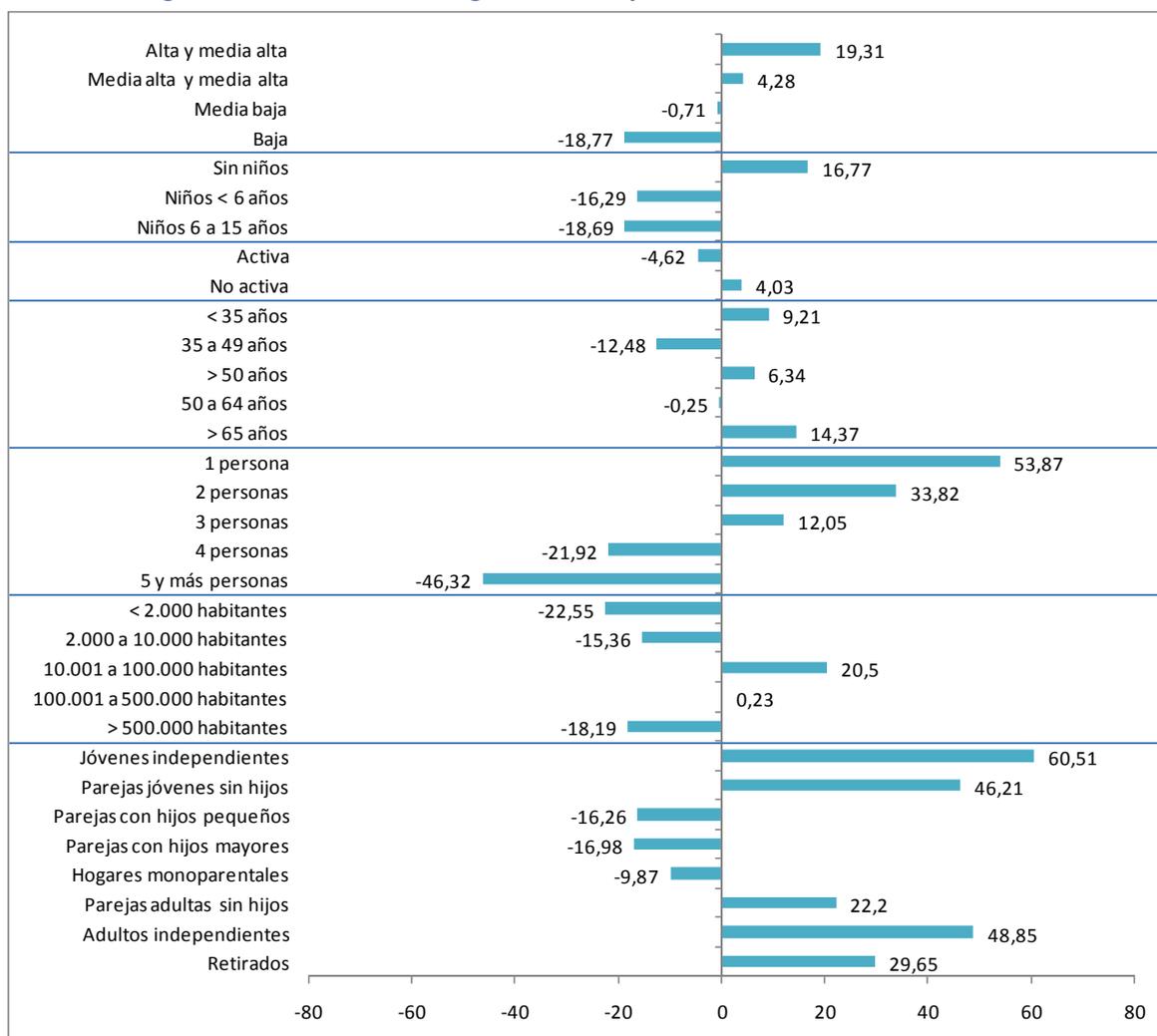
Fuente: elaboración propia a partir de datos de los informes de "Alimentación en España". MERCASA

El consumo total de agua mineral en hogares, restauración e instituciones alcanzó en el año 2008 los 3.445 millones de litros, suponiendo el consumo de los hogares cerca del 70% del total de agua mineral consumida. El agua mineral sin gas es por excelencia el tipo de agua más consumida tanto en el hogar como en el consumo extra-doméstico.

En cuanto al gasto, siguen siendo los hogares los que mayor gasto realizan en agua mineral (más del 55% del total), suponiendo la restauración un 40% del total.

El consumo de agua mineral per cápita ha alcanzado los 75,79 litros en el año 2008 y el gasto per cápita los 20,07 euros.

Figura 57 Desviaciones en el consumo de aguas envasadas en los hogares con respecto a la media nacional*, 2008



* Media nacional = 9,7 kilos por persona

Fuente: Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino

Como se recoge en la Figura 57 existe un mayor consumo de aguas envasadas en los hogares de clase alta y media alta, teniendo, en cambio, los hogares de clase baja un consumo más reducido que la media nacional.

Son en los hogares sin niños donde se consumen más cantidad de agua envasada, mientras que los hogares con niños registran consumos más bajos.

El consumo de agua envasada es superior a la media nacional si la persona que realiza la compra no tiene empleo frente a las que si tienen empleo, así como, el consumo de agua envasada es más elevado en los hogares donde la persona que realiza la compra es mayor de 65 años, en cambio, los hogares donde la compra la realiza una persona con edad entre 35 y 49 años, la demanda se reduce.

Los hogares más reducidos en número muestran consumos más elevados de agua envasada, mientras que los índices se van reduciendo a medida que aumenta el número de miembros del núcleo familiar.

Los hogares con residencia en núcleos de población con censos entre 10.001 y 100.000 habitantes consumen mayor cantidad de agua envasada. En cambio, los menores consumos se registran en los pequeños municipios (menos de 2.000 habitantes) y en los grandes municipios (más de 500.000 habitantes).

Por tipología de hogares, se registran mayores consumos en aquellos con un reducido número de miembros (jóvenes y adultos independientes, parejas jóvenes sin hijos y retirados), mientras que los consumos más bajos tienen lugar entre las parejas con hijos, independientemente de la edad de los mismos, y en los hogares monoparentales.

Tabla 43
Evolución de la cuota de mercado de aguas minerales en hogares
y hostelería-restauración, 2007-2008 (porcentaje del valor de venta)

	ESTABLECIMIENTOS	2007	2008	% EVOLUCIÓN 2007-2008
HOGARES	Tiendas tradicionales	4,04%	4,1%	1,49%
	Supermercados	67,67%	66,98%	-1,02%
	Hipermercados	22,51%	21,99%	-2,31%
	Economatos/Cooperativas	0,34%	0,32%	-5,88%
	Mercadillo callejero	0,02%	0,01%	-50,00%
	Venta a domicilio	2,14%	2,66%	24,30%
	Autoconsumo	0,1%	0,05%	-50,00%
	Otras formas	3,17%	3,9%	23,03%
	TOTAL	100%	100%	
HOSTELERÍA- RESTAURACIÓN	Fabricante	31,31%	31,44%	0,42%
	Mayorista	60,49%	62,17%	2,78%
	Cash & Carry	3,73%	4,15%	11,26%
	Libre servicio	0,84%	1,13%	34,52%
	Tienda tradicional	0%	0,04%	
	Otros	3,62%	1,08%	-70,17%
	TOTAL	100%	100%	

Fuente: elaboración propia a partir de los Anuarios de Estadística.
 Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino

Los hogares realizan sus compras, en su gran mayoría, en supermercados e hipermercados, que suponen en conjunto más del 88% del total. Cabe destacar el importante incremento de las ventas a domicilio.

Como se aprecia en la Tabla 43, la hotelería y restauración utiliza el canal mayorista como principal fuente de aprovisionamiento de agua envasada (más del 62,1%), seguido del fabricante (31,4%), y en conjunto suponen casi el 95%. El cash & carry y el libre-servicio (supermercado e hipermercado) son fuentes que están aumentando su cuota de mercado paulatinamente.

**Tabla 44 Consumo medio de agua potable de los hogares
(Unidad: litros/habitantes/día)**

Comunidad autónoma	2005	2006	2007	2008	% variación
Andalucía	195	176	158	157	-19,49%
Aragón	153	150	143	150	-1,96%
Asturias	180	184	185	177	-1,67%
Islas Baleares	139	150	136	139	0,00%
Canarias	145	141	54	157	8,28%
Cantabria	191	201	189	188	-1,57%
Castilla y León	160	147	154	153	-4,38%
Castilla-La Mancha	174	166	163	155	-10,92%
Cataluña	162	150	151	139	-14,20%
Comunitat Valenciana	171	185	186	189	10,53%
Extremadura	173	183	187	158	-8,67%
Galicia	152	159	143	146	-3,95%
Madrid	159	148	150	144	-9,43%
Murcia	162	166	166	159	-1,85%
Navarra	134	128	126	131	-2,24%
País Vasco	140	129	125	139	-0,71%
La Rioja	145	148	152	151	4,14%
Ceuta y Melilla	139	140	135	133	-4,32%
España	166	160	157	154	-7,23%

Fuente: INE

El consumo medio de agua de los hogares españoles se situó en 154 litros por habitante y día en 2008, un 7,23 % menos que los alcanzados en 2005 (166 litros por habitante y día). Por comunidades autónomas, son en el 2008 la Comunidad Valenciana (189), Cantabria (188) y Asturias (177) las que obtuvieron el consumo medio más elevado. Por el contrario, Navarra (131), las Islas Baleares, Cataluña y País Vasco (139) y Ceuta y Melilla (133) son las que presentan los niveles más bajos.

En general, las comunidades autónomas han experimentado una evolución negativa del consumo de agua potable en los últimos años con excepción de la Comunidad Valenciana y Canarias que aumenta dicho consumo.

Tabla 45 Evolución de la media anual de los índices de precios de consumo (IPC) en España, 2003-2009

	2003	2006	2008	2009	% Variación 2003/2009	% Variación 2008/2009
Agua mineral, refrescos y zumos	94,8	100	106,6	109,8	15,82%	3,00%
Espirituosos y licores	91,8	100	107,1	109,1	18,85%	1,87%
Vinos	99	100	107,3	107,4	8,48%	0,09%
Cerveza	91,7	100	109,3	114,1	24,43%	4,39%
General	90,7	100	107	106,7	17,64%	-0,28%

Fuente: INE

En la Tabla 45, se recoge información del comportamiento de los precios al consumo del sector de las bebidas en España. En términos generales, se observa como el índice de precios de Consumo (IPC) registró un descenso del 0,28% entre el 2008 y 2009, a pesar de presentar una evolución positiva desde el 2003.

Como se aprecia en la tabla, las bebidas presentan variaciones positivas, destacando la cerveza y el agua mineral, refrescos y zumos como las que mayor crecimiento experimentan en el último año, aumentando un 4,39% y un 3,00% respectivamente.

4.2.1.3 Datos a nivel Galicia.

**Tabla 46
 Datos de consumo de agua mineral en España y Galicia, junio 2009**

Producto	Agua de bebida envasada		Agua de bebida con gas		Agua de bebida sin gas	
	Total Nacional	Galicia	Total Nacional	Galicia	Total Nacional	Galicia
Volumen (miles de L)	223.493,76	8.991,67	5.709,86	159,04	217.783,90	8.832,63
Valor (miles de €)	47.383,37	1.969,42	2.589,57	60,2	44.793,80	1.909,22
Consumo (per cápita)	4,88	2,71	0,12	0,05	4,75	2,66
Gasto (per cápita)	1,03	0,59	0,06	0,02	0,98	0,58

Fuente: Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino

Tanto el volumen de agua de bebida envasada de Galicia como su valor representan aproximadamente el 4% del total nacional, reduciéndose este porcentaje a la mitad en el caso de las aguas de bebidas con gas.

En general, el consumo per cápita de aguas envasadas en España, tanto con gas como sin gas, es casi el doble del consumo per cápita en Galicia. Lo mismo ocurre con el gasto per cápita, aunque con una ligera diferencia en el caso de las aguas sin gas, en el que la diferencia es menor.

4.2.2 Datos y tendencias desde la perspectiva de la oferta.

4.2.2.1 Datos a nivel mundial y europeo.

Tabla 47

Reparto de las ventas de bebidas por categorías en el mundo, 2003-2008 (millones de €)

Categorías de bebidas	2003		2008		% Evolución 2003-2008
	Millones de €	%	Millones de €	%	
Bebidas carbonatadas	238	47,60%	298	44,81%	25,21%
Zumos	96	19,20%	124	18,65%	29,17%
Agua	78	15,60%	103	15,49%	32,05%
Isotónicas	24	4,80%	44	6,62%	83,33%
Otros	31	6,20%	40	6,02%	29,03%
Té	27	5,40%	40	6,02%	48,15%
Funcionales	7	1,40%	16	2,41%	128,57%
Total	500	100%	665	100%	

Fuente: elaboración propia a partir de datos del Informe Nestlé Waters

Figura 58

Volumen total de ventas en Europa, desglose por categoría de agua, 2008



Fuente: Canadean

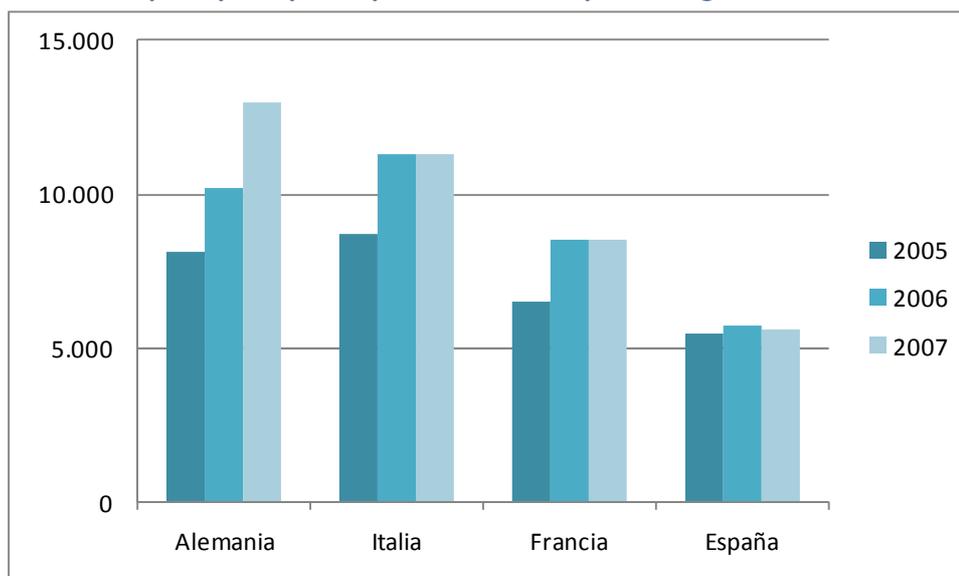
En el conjunto de bebidas, las bebidas carbonatadas lideran las ventas mundiales, suponiendo cerca del 50%. Le siguen los zumos y las aguas, que junto a las bebidas carbonatadas representan cerca del 80% del total de ventas a nivel mundial.

La evolución de las ventas de bebidas en el período 2003-2008 ha sido positiva, destacando el importante crecimiento experimentado por las bebidas funcionales, debido a una cada vez mayor preocupación por el bienestar y la salud.

Las aguas de origen son, con diferencia, las más demandadas en toda la Unión Europea, representando en conjunto las aguas minero-naturales y las de manantial el 97% del volumen del mercado. Las aguas sin gas son más consumidas que las aguas carbonatadas.

En Europa, las ventas de agua envasada representan el 44% del volumen total del mercado de bebidas sin alcohol, sin embargo, representan el 32% del valor del mercado, ya que el precio promedio de una botella de agua es más bajo que el de la mayoría de las categorías de bebidas no alcohólicas.

Figura 59
Evolución de los principales países productores europeos de aguas envasadas, 2005-2007



Fuente: elaboración propia a partir de datos de los informes de "Alimentación en España". MERCASA

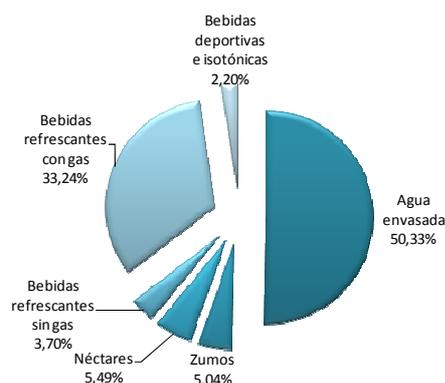
España se sitúa como cuarto país de la UE en términos de producción de agua envasada, por detrás de Alemania, Italia y Francia. Con relación al crecimiento experimentado entre los años 2005 y 2007, destacan los datos de Alemania siendo especialmente positivos, ya que ha experimentado un incremento muy por encima de la media europea, mientras que España prácticamente ha mantenido constante su volumen de producción en el periodo de referencia.

En la actualidad existen en España 130 manantiales en explotación, 92 marcas y unas 75 empresas.

4.2.2.2 Datos a nivel España.

Tabla 48
Producción de bebidas sin alcohol en España, 2007

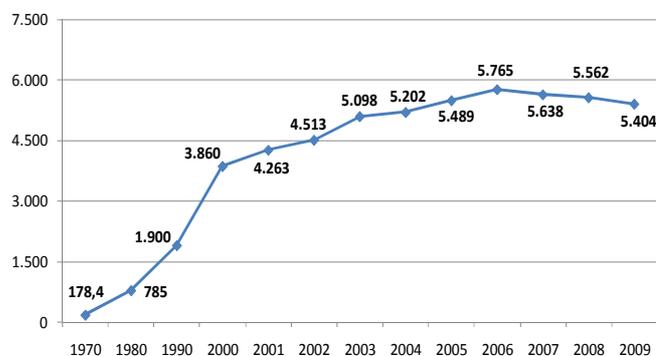
BEBIDAS SIN ALCOHOL	Millones de litros
Agua envasada	6.087,78
Zumos	609,25
Néctares	664,42
Bebidas refrescantes sin gas	447,80
Bebidas refrescantes con gas	4.020,62
Bebidas deportivas e isotónicas	266,51
TOTAL	12.096,38



Fuente: Las Aguas de Bebida Envasadas. Libro Blanco

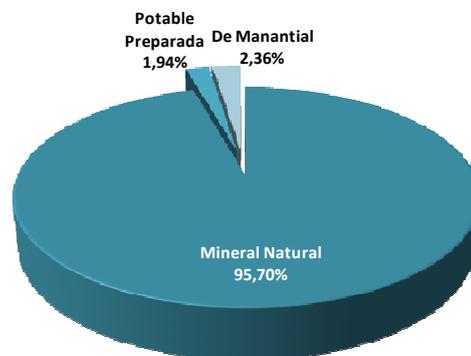
Según el Libro Blanco de las Aguas de Bebida Envasadas, la producción total de bebidas sin alcohol en España (formada por las aguas envasadas, bebidas refrescantes y zumos y néctares) supera los 12.000 millones de litros. Destaca la producción de aguas envasadas, que junto a las bebidas refrescantes con gas, suponen más del 80% de la producción total de bebidas sin alcohol en España.

Figura 60
Evolución de la producción de aguas envasadas en España (millones de litros), 1970-2008



Fuente: elaboración propia a partir de datos de ANEABE

Figura 61
Producción por tipos de aguas, 2007

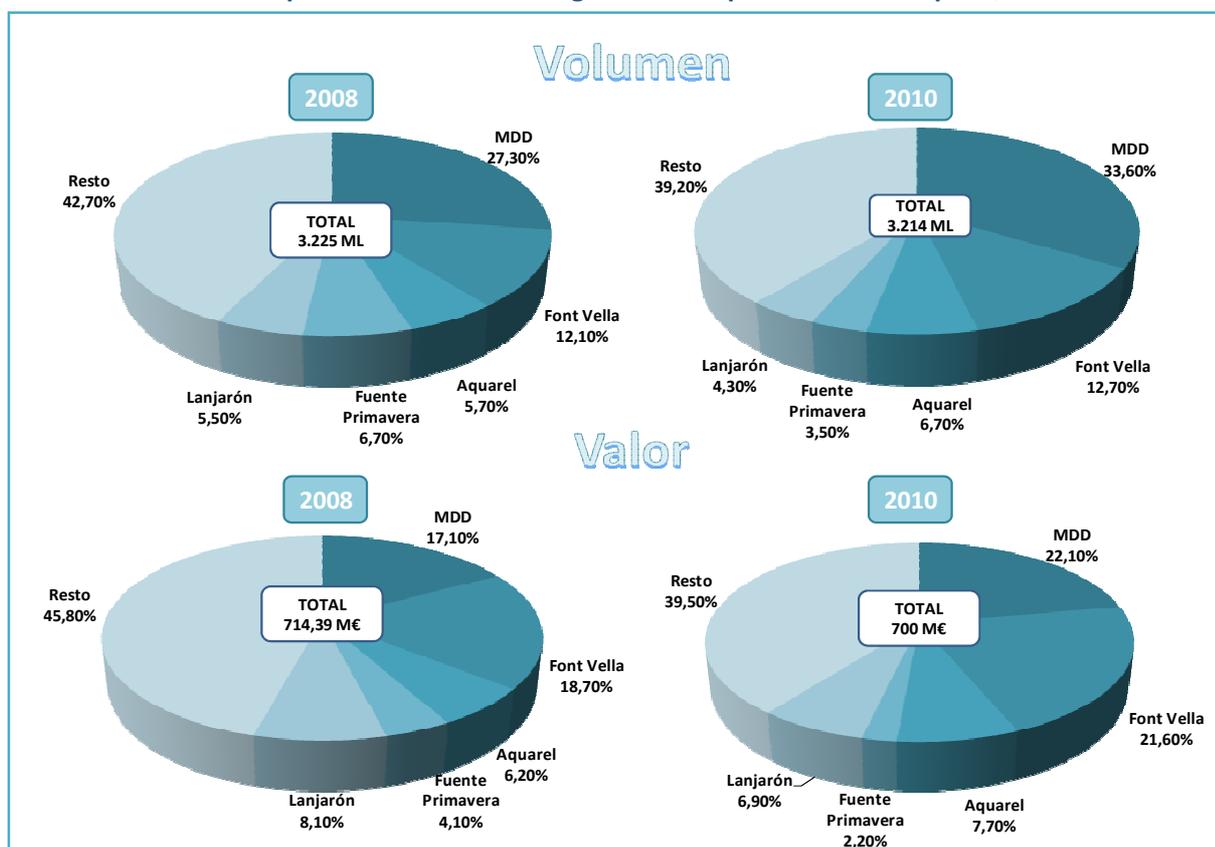


Fuente: Las Aguas de Bebida Envasadas. Libro Blanco

Según datos de ANEABE, la producción de aguas envasadas ha vuelto a caer en el año 2009, un 2,84% frente al 1,34% del año 2008. Por lo tanto, se registra la segunda bajada anual de forma consecutiva, lo que evidencia que el sector ha alcanzado un periodo de madurez, cambiando la tendencia positiva de los últimos años.

Al igual que sucede en Europa, el liderazgo de las aguas envasadas corresponde al agua mineral natural, con más de un 95% de la producción total y que ha evolucionado de forma positiva en los últimos años, al contrario que las aguas de manantial y aguas potables preparadas.

Figura 62
Evolución del reparto del mercado de agua SIN GAS por marcas en España, 2008-2009



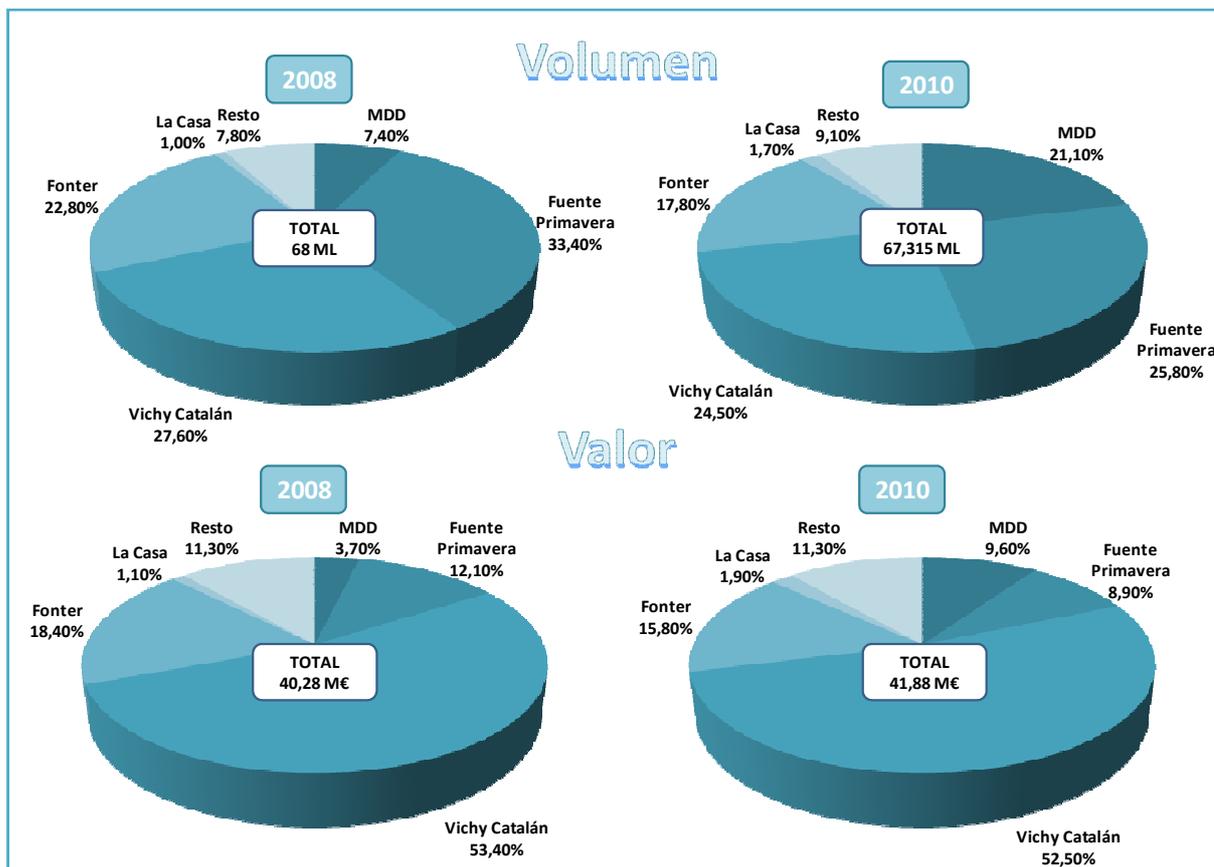
Fuente: Consultora de marketing Information Resources, Inc. (IRI)

Según datos de la consultora de marketing IRI, el volumen del mercado de las aguas sin gas en el año 2010 ha descendido un 0,34% con respecto al 2008. El valor también ha caído (-2,01%), aunque esta caída se ha amortiguado por el incremento medio de los precios (2,5%).

En el reparto del mercado por marcas, las Marcas De Distribuidor (MDD) tienen un peso relevante en el volumen (33,6%) y valor (22,1%) total de las aguas sin gas en España en el año 2010, seguidas de marcas como Font Vella y Aquarel. Estas MDD han registrado un importante incremento

entre los años 2008-2010 (23,08%), y como principales afectados por ese trasvase figuran las empresas marquistas que han sufrido caídas, en algunos casos, superiores al 5%.

Figura 63
Reparto del mercado de agua CON GAS por marcas en España, 2008-2009



* MDD: Marcas del Distribuidor

Fuente: Consultora de marketing Information Resources, Inc. (IRI)

El mercado de las aguas con gas sigue un comportamiento similar al de las aguas sin gas. Las ventas disminuyen en el año 2010 (-1,01%), aunque el valor se incrementó (3,97%). La marca MDD incrementa ligeramente su peso en el mercado por volumen, en se observa como el resto acumulan retrocesos. En términos de valor, Fuente Primavera y Fonter disminuyen su peso mientras que Vichy Catalán se mantiene estable sin grandes variaciones. Es destacable también el bajo peso de las MDD en el segmento de las aguas con gas en comparación con su notable participación en el mercado de las aguas sin gas envasadas.

Tabla 49

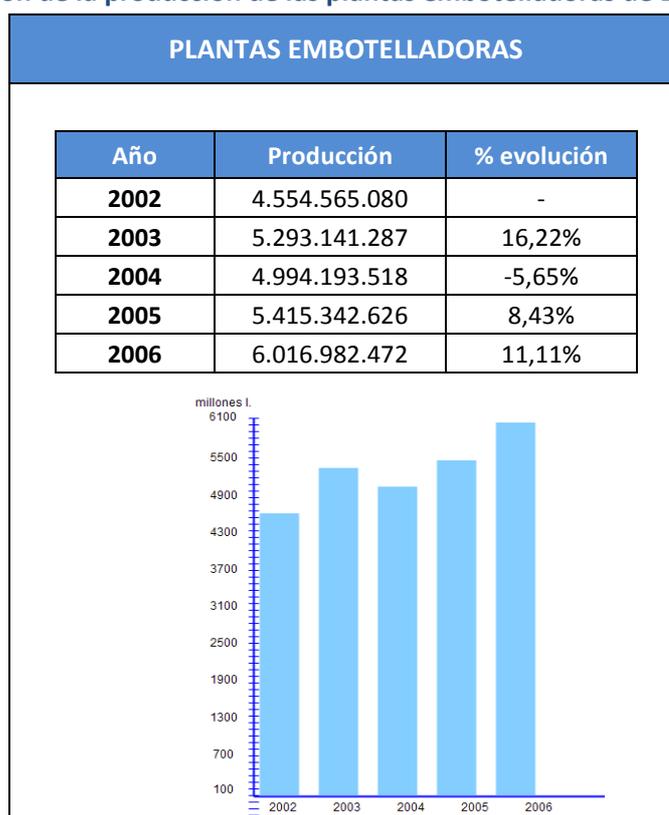
Producción de aguas envasadas por tipos en España, 2008 (millones de litros)

Tipos	Mineral Natural	De manantial	Potables preparadas	Total	% s/ total
Sin gas	5.228,99	137,08	92,89	5.358,96	96,34%
Con gas	201,14	2,39	n.d.	203,53	3,66%
Totales	5.330,13	139,47	62,89	5.562,49	100,00%
%	95,8%	2,5%	1,7%	100,00%	

Fuente: Asociación Nacional de Empresas de Aguas de Bebida Envasadas (ANEABE)

Según la Asociación Nacional de Empresas de Aguas de Bebida Envasadas (ANEABE), en el año 2008 la producción de aguas envasadas en España alcanzó los 5.562 millones de litros, correspondiendo el 95,8% a aguas minerales naturales, el 2,5% a aguas de manantial y el resto a aguas potables preparadas. Las aguas sin gas representan el 96,34% del total de la producción, mientras que las aguas con gas suponen el 3,66% restante.

Tabla 50 Evolución de la producción de las plantas embotelladoras de España, 2002-2006

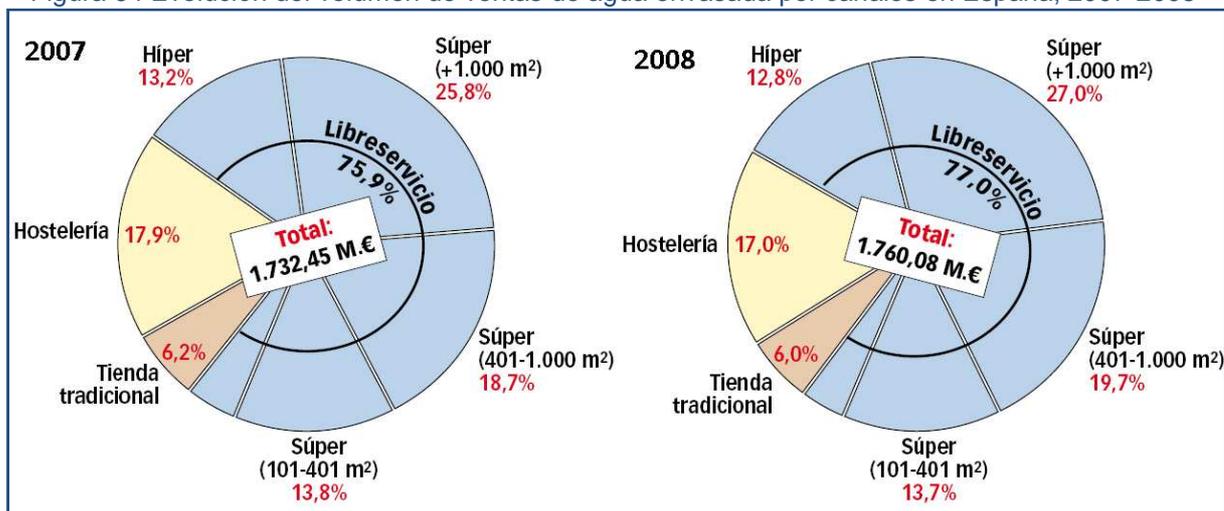


Fuente: "Las aguas minerales en España", Instituto Tecnológico Geominero de España

Según un informe del Instituto Geológico y Minero de España, se calcula que en España existen más de 500.000 captaciones de aguas subterráneas. De éstas, sólo unas 300 son las que abastecen a las 197 industrias que utilizan los recursos hidrominerales, de las cuales 113 corresponden a plantas envasadoras y 92 a balnearios.

La evolución de la producción en el período 2002-2006, tanto de las plantas embotelladoras como de los balnearios, ha sido positiva, siendo más relevante el crecimiento experimentado por las plantas embotelladoras (32,11%).

Figura 64 Evolución del volumen de ventas de agua envasada por canales en España, 2007-2008



Fuente: Nielsen

El libre-servicio es el canal de venta por excelencia con una cuota que ha incrementado un 1,45% en detrimento de la hostelería y la tienda tradicional. Dentro de los canales de libre-servicio, el súper de más de 1.000 m2 es el que presenta un mayor porcentaje sobre el volumen total (27,0%), seguido del súper de 401-1.000 m2 (19,7%).

Tabla 51 10 Principales empresas del sector de aguas envasadas en España, 2007

EMPRESA	Ventas (millones de euros)
AGUAS FONT VELLA Y LANJARÓN, S.A.	331,20
S.A. VICHY CATALÁN (GRUPO)	130,00
NESTLÉ WATERS ESPAÑA, S.A.	90,00
AGUAS MINERALES PASCUAL, S.L.	90,00
AGUA MINERAL SAN BENEDETTO, S.A.*	72,00
BALNEARIO Y AGUAS DE SOLÁN DE CABRAS, S.L.	66,00
AGUAS DE FUENSANTA, S.A.	29,13
GESTIÓN FUENTE LIVIANA, S.L.*	26,00
DIALORE INVESTMENT, S.L.	24,84
AGUAS MINERALES DE FIRGAS, S.A.	24,00

* Sus datos incluyen líneas de negocio en otros sectores

Fuente: Informe anual Alimarket

Según el informe anual de Mercasa sobre la estructura empresarial de la actividad de aguas envasadas, existen aproximadamente 100 empresas productoras y distribuidoras de aguas envasadas en España, siendo las empresas líderes, muy a menudo, filiales de algunas de las mayores compañías multinacionales del sector alimentario. Junto a éstas conviven algunos especialistas, con incidencia regional. Estas empresas son las que están experimentando mayores dificultades en un mercado que presenta síntomas de madurez y su número tiende a reducirse de año en año. El primer fabricante de aguas envasadas en España es el GRUPO DANONE, que llega hasta los 331,2 millones de euros (AGUAS FONT VELLA Y LANJARÓN), mientras que el segundo se queda en los 130 millones (S.A. VICHY CATALÁN) y otros dos operadores registran unas ventas que rondan los 90 millones de euros (NESTLÉ WATERS ESPAÑA y AGUAS MINERALES PASCUAL).

Tabla 52

Evolución del uso de los diferentes materiales en los envases de agua, 2004-2007

ENVASES	2004	2006	2007	% evolución
PET (Tereftalato de polietileno)	83,0%	84,0%	87,50%	4,17%
Vidrio	7,0%	8,0%	6,80%	-15,00%
Polietileno	8,0%	6,0%	4,40%	-26,67%
Resto (policarbonato, cartón, polipropileno, PVC)	2,0%	2,00%	1,30%	-35,00%
Total	100%	100%	100%	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de los informes de "Alimentación en España". MERCASA

Como se recoge en la Tabla 52, los dos materiales que más se utilizan como envases para el agua son el PET (Tereftalato de polietileno), que es 100% reciclable, (87,50%) y el vidrio (6,80%) aunque todavía se utilizan en el mercado algunas garrafas de Polietileno, que tienden a ir desapareciendo paulatinamente.

Según el Libro Blanco de las aguas envasadas, el envase PET es preferido por el consumidor en tiendas de alimentación tradicional y grandes superficies por la reducción de peso que supone para ser transportado al domicilio. Los formatos más comunes son las botellas de 0.33 l, 0.50 l, 1 l, y 2 l, cuya venta se lleva a cabo de manera individual o en packs con asa (72% en volumen), y las garrafas de 5 y 8 litros (28% en volumen).

Tabla 53 Evolución de las principales empresas envasadoras de agua en España por volumen de ventas 07-09

Empresa	Plantas Envasadoras	Marcas Principales	Ventas (M€)			Variación 07/09 (%)
			2007	2008	2009	
Aguas Font Vella y Lanjarón, S.A.	S.H. Sacalm y Amer, Sigüenza, Lanjarón	Font Vella, Fonter, Lanjarón, F.V.Sensación	331,20	294,32	265,00	-19,99%
Grupo Vichy Catalán, S.A.	C. de Malavella, S.Hilari Sacalm, Arbúcies y Maçanet de C., MONDARIZ , Almazán	Vichy Catalán, Font d'Or, MONDARIZ , Font del Regás, Monte Pinos	132,80	130,00	131,00	-1,36%
Grupo Nestlé	Viladrau y Caldes de Malavella, Herrera del Duque	Nestlé Aquarel, Viladrau, San Narciso, Perrier	114,07	92,20	94,50	-17,16%
Aguas Minerales Pascual, S.A.	Ortigosa del M. y Trescasas, Camporrobles, Folgoso de la Rib.	Bezoya, Pascual Nature, Pedras Salgadas	92,00	90,00	80,00	-13,04%
Agua Mineral San Benedetto, S.A.	Requena, Loja	Fuente Primavera, Font Natura, San Benedetto, Fuencisla	72,00	72,00	70,75	-1,74%
Bal.y Ag.de Solán de Cabras, S.A.	Beteta	Solán de Cabras	66,00	65,00	55,50	-15,91%
Grupo Fontaga y Font Agudes	Ribes de Fresser, Arbúcies, Bunyola, Calera y Chozas, Valverde del Camino	Aigua de Ribes, Font Agudes del Montseny, Font De's Teix, Agua Doy, Virgen del Camino	31,50	35,00	39,00	23,81%
Grupo Fuensanta	Nava, Artana, Oliva	Fuensanta, Orotana, Font de L'Om	31,73	33,20	35,33	11,35%
Grupo Damm	H. del Marquesado, Bisaurri	Fuente Liviana, Fuente del Marquesado, Veri	41,00	40,00	34,00	-17,07%
Grupo Dialore-Font Teca	Caudete, La Font Figuera	Fuente Frank, Font Sol	38,69	31,61	28,00	-27,63%
Aquabona (Coca-cola)	Quintanaurria, Cañizar del Olivar, COSPEITO	AQUABONA	25,00	24,50	24,00	-4,00%
Aguas de terror, S.A.	Teror	Agua de Teror, Fuenterror	19,18	19,82	20,73	8,08%
Aguas minerales de Fargas, S.A.	Firgas	San Antón, Vitalia, La Ideal II	24,00	23,50	20,00	-16,67%
Explot.Int.Acuíferas, S.A. (Sierra Cazorla)	Villan. del Arzobispo	Sierra Cazorla, Fuente Blanca, Virgen Esperanza	16,00	22,00	19,00	18,75%
Manantiales del Piedra, S.A.	Jaraba y Cariñena	Fontecabras, Sierra del Águila	7,00	6,80	13,80	97,14%
Hijos de Rivera, S.A. (Estrella de Galicia)	VERÍN , Felechosa	CABREIROÁ , C.Única, Agua de Cuevas	11,26	13,90	13,60	20,78%
Aquadeus, S.L.	El Robledo	Aquadeus	9,00	10,65	13,00	44,44%
Fontecelta, S.A.	CELTIGOS-SARRIA	FONTECELTA	10,50	11,30	12,71	21,05%
Manantial de Fuencaliente, S.A.	Solares	Solares	15,20	14,50	12,00	-21,05%
Aguas del Valle de la Orotava, S.L.	La Orotava	Fonteide	13,94	14,00	12,00	-13,92%

Fuente: Alimarket

En la Tabla 53 se recogen a las 20 principales empresas envasadoras de agua que mayor volumen de ventas presenta en 2009 a nivel nacional, de un total de 62 empresas. Se aprecia la

importancia y calidad de las aguas gallegas, ya que en la tabla se recogen 4 plantas envasadoras con sus respectivas marcas de las 9 existentes en Galicia.

Se observa como, en términos generales, ha disminuido el volumen de ventas en las principales empresas envasadoras de España. Destacan como las que mayores descensos experimentaron Manantial de Fuentcaliente, S.A y Aguas Fon Vella y Lanjarón, S.A disminuyendo cerca de un 20% le siguen empresas como el Grupo Nestlé y el Grupo Damm (-17% aproximadamente). Sin embargo, cabe mencionar el crecimiento importante sufrido por Manantiales de Piedra, S.A. duplicando su volumen de ventas entre los años 2007 y 2009.

Tabla 54 Evolución de la importación y exportación del Agua mineral y agua gasificada (TARIC) en España, 2008-2009

		2008		2009		% Evolución 2008/2009	
		EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
UE(27)	Toneladas	66.574,36	43.673,56	31.893,81	25.096,04	-52,09%	-42,54%
	Miles Euros	6.522,52	12.358,54	4.156,40	7.122,70	-36,28%	-42,37%
Resto de Europa	Toneladas	22.621,47	63,74	22.287,96	7,46	-1,47%	-88,30%
	Miles Euros	5.470,27	18,98	5.215,45	3,2	-4,66%	-83,14%
África	Toneladas	2.656,22	2,42	4.039,56		52,08%	
	Miles Euros	463,06	0,06	724,31		56,42%	
Asia	Toneladas	772,81	22,4	106,53	0,09	-86,22%	-99,60%
	Miles Euros	383,55	5,51	43,65	0,02	-88,62%	-99,64%
América	Toneladas	1.923,60	0,14	1.420,89	0,07	-26,13%	-50,00%
	Miles Euros	474,42	1,09	340,06	0,14	-28,32%	-87,16%
Oceanía	Toneladas	32,97		30,51		-7,46%	
	Miles Euros	13,15		20,19		53,54%	
Total	Toneladas	89.195,84	43.737,29	54.181,77	25.103,50	-39,26%	-42,60%
	Miles Euros	11.992,79	12.377,51	9.371,85	7.125,91	-21,85%	-42,43%

Fuente: elaboración propia a partir de la estadística de Comercio Exterior.

Tabla 55 Datos económicos “Aguas minerales y aguas gaseadas” (TARIC) en miles de €, 2009

	España	Galicia
Total Exportación	9.371,85	614,99
Producción	1.200.000	110.227
Total Importación	7.125,91	499,24

Fuente: elaboración propia a partir de la estadística de Comercio Exterior.

Respecto a la evolución de la exportación e importación realizada en los últimos años se observa, en términos generales, una disminución tanto en cantidad como desde el punto de vista

económico. Situándose para la exportación en algo más de 54.000 toneladas y 9.300 miles de euros y para la importación 25.100 toneladas y 7.125 miles de euros, en 2009.

Cabe destacar las exportaciones realizadas hacia África entre el 2008 y el 2009, siendo las únicas que han incrementado su valor, estas se han visto duplicadas pasando de 2.656 toneladas a 4.039 y de 463 miles de euros a 724.

4.2.2.3 Datos a nivel Galicia.

Tabla 56
Evolución de las ventas netas de productos de la industria alimentaria gallega (millones de euros), 2005-2007

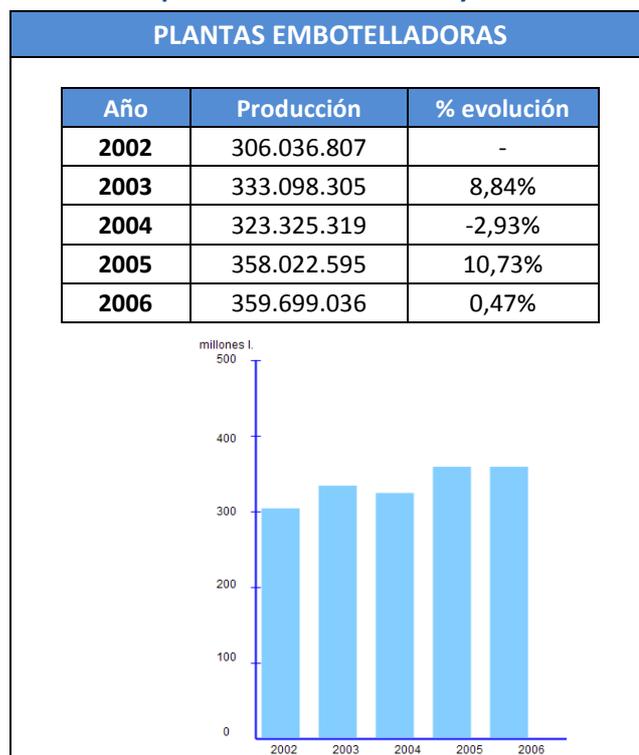
	2005	2006	2007	% evolución 2005-2007
Aguas y bebidas analcohólicas	242.983	334.090	424.082	74,53%
Total industria de alimentación y bebidas	5.441.222	5.668.421	6.451.706	18,57%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de los informes de "Alimentación en España". MERCASA

La evolución de las ventas netas de aguas y bebidas analcohólicas en Galicia ha sido positiva en el período 2005-2007 alcanzando casi el 75% de crecimiento, mientras que el total de la industria alimentaria ha crecido de forma menos intensa.

Tabla 57

Evolución de la producción de las plantas embotelladoras y de balnearios de Galicia, 2002-2006



Fuente: Las aguas minerales en España. Instituto Tecnológico Geominero de España

La producción de aguas minerales en Galicia en las plantas embotelladoras alcanzó en el año 2006 casi los 360 millones de litros, mientras que la cifra de producción en balnearios ronda los 83.000 litros.

La evolución de la producción de aguas minerales en el período 2002-2006 ha sido positiva en las plantas embotelladoras (17,53%), al contrario de los balnearios (-5,85%).

Tabla 58

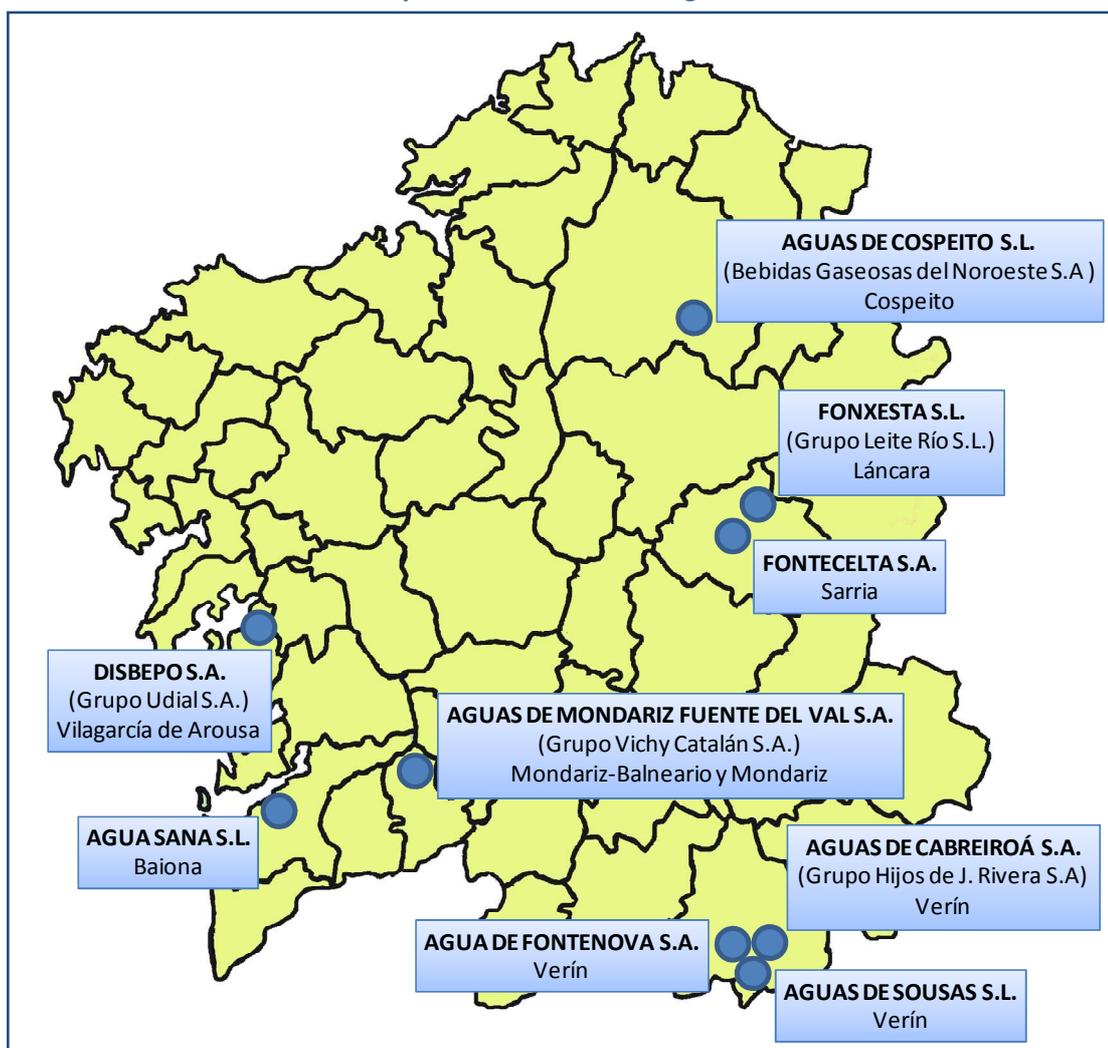
Evolución del número de empresas de la industria alimentaria en Galicia

	2006	2007	2008	% evolución 2006-2008
Aguas y bebidas analcohólicas	44	44	41	-6,82%
Total industria alimentaria	2.613	2.607	2.578	-1,34%
Total industria	15.014	15.185	15.208	1,29%

FUENTE: Información elaborada por la Subdirección de Industrias, Comercialización y Distribución Agroalimentaria (Dirección General de Industria Agroalimentaria y Alimentación del MAPA), a partir de datos suministrados por el INE.

El número de empresas fabricantes de aguas y bebidas analcohólicas en Galicia en el período 2006-2008 ha evolucionado de forma negativa, reduciéndose en 3 empresas pasando de 44 empresas en el año 2006 a 41 empresas en el año 2008.

Figura 65
Localización de las empresas fabricantes de aguas minerales en Galicia



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN)

En Galicia existen actualmente nueve empresas autorizadas por la AESAN como empresas envasadoras de agua mineral natural, las cuales están distribuidas equitativamente en las provincias de Lugo, Ourense y Pontevedra, mientras que en la provincia de A Coruña no existe ninguna planta embotelladora de agua mineral natural.

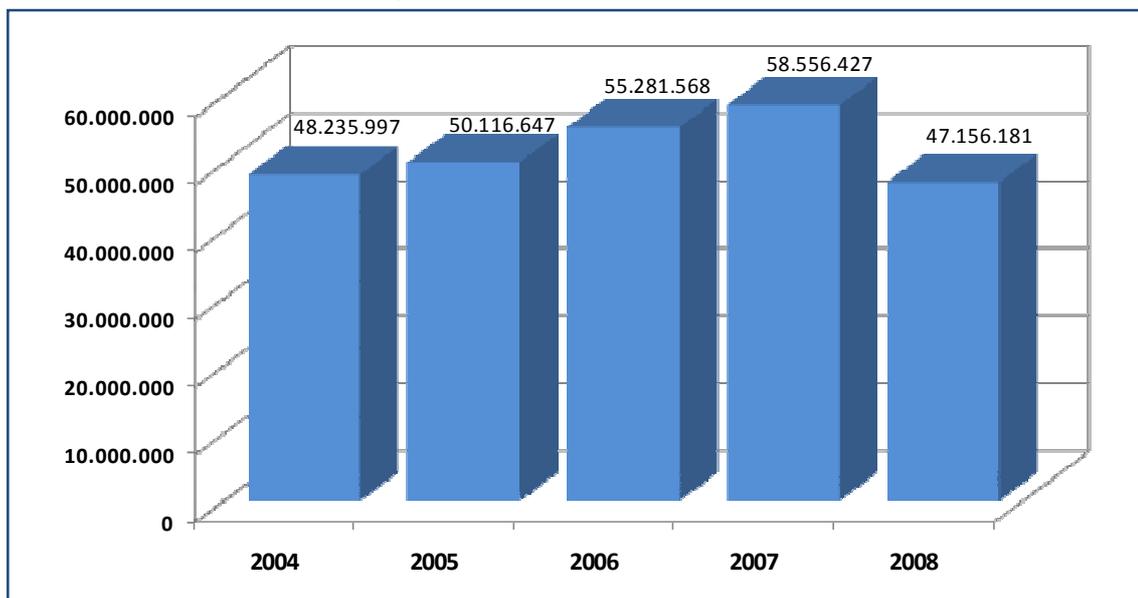
En la provincia de Lugo existen tres empresas autorizadas para el envasado de agua mineral natural. De ellas, Fontecelta es la que genera un mayor volumen de negocio, sobrepasando los 11,3

millones de € en 2008. Además de comercializar agua envasada bajo su propia marca comercial, también tiene una importante presencia en el mercado a través de marcas del distribuidor de grupos como Eroski, Alcampo o Carrefour. Por su parte, Aguas de Cospeito, integrada en Begano S.A., con un volumen de facturación en 2008 superior a los 5,6 millones de €, comercializa agua mineral natural bajo dos marcas: Fontoira y Aquabona (marca del grupo Coca-Cola). Además, en la provincia de Lugo también se sitúa la planta envasadora de Fonxesta S.L., que en 2008 fue absorbida por el grupo Leche Río S.L., y que alcanzó en 2007 un volumen de negocio inferior al millón de euros.

En el municipio de Verín se concentran las tres empresas localizadas en la provincia de Ourense. Aguas de Cabreiroá S.A, perteneciente al grupo Hijos de J. Rivera, S.A., es la de mayor dimensión, con un volumen de negocio superior a los 8 millones de € en 2008. También ha adquirido una dimensión relevante Euroinversiones Aguas de Sousas S.L., que además de comercializar agua envasada con su marca propia, lo hace también con marcas blancas para grandes cadenas de distribución alimentaria (Dia). Por lo que respecta a Agua de Fontenova, señalar que, en la actualidad, es la empresa envasadora de agua mineral con menor volumen de negocio de Galicia.

En relación con las empresas envasadoras de agua mineral en la provincia de Pontevedra, sin duda la que más relevancia tiene es la de Aguas de Mondariz-Fuente del Val, S.A. Con unos 20 millones de € de facturación, es la principal empresa envasadora de agua mineral de toda Galicia, apoyando su expansión en una creciente presencia en los mercados internacionales. Disbepo, que envasa el agua bajo la marca de Manantial Sanxínés, forma parte del Grupo Udial, una central de compras orientada al sector de la hostelería y la restauración. Por su parte, Agua Sana S.L. es la de menor dimensión dentro de la provincia de Pontevedra, con aproximadamente 1,9 millones de € de facturación en 2008.

Figura 66
Evolución del volumen de negocio en el segmento de las empresas envasadoras de aguas minerales naturales en Galicia (2004-2008)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Base de datos SABI

El volumen de negocio en estas actividades ha mantenido una tendencia creciente entre 2004 y 2007, período en el que la cifra de facturación total se incrementó en más de un 21% hasta superar los 58,5 millones de euros en ese último año. Sin embargo, en 2008 se ha producido un significativo recorte de los ingresos de explotación de estas empresas, que en conjunto apenas facturaron 47 millones de euros, es decir, un 2,2% menos que en 2004 y un 19,5% menos que en el ejercicio del 2007.

Tabla 59
Evolución de las principales variables y ratios económico-financiero del subsector de empresas envasadoras de aguas minerales naturales en Galicia (2004-2008)

	2004	2008	Variación 04/08
Ingresos explotación	48.235.997	47.156.181	-2,24%
Resultado de explotación	2.007.798	2.535.811	26,30%
Activo Total	62.603.500	67.846.423	8,37%
Fondos Propios	20.232.086	25.802.898	27,53%
Resultado Ejercicio	1.326.466	1.258.478	-5,13%
Rentabilidad económica (Resultado explotación/activo)	3,21%	3,74%	16,54%
Margen (resultado explotación/ventas)	4,16%	5,38%	29,19%
Rotación (ventas/activos)	0,77	0,70	-9,79%
Rentabilidad financiera (resultado ejercicio/ fondos propios)	6,56%	4,88%	-25,61%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Base de datos SABI

Tomando como referencia los datos correspondientes a las nueve empresas incluidas anteriormente en el mapa como fabricantes de aguas minerales naturales en Galicia, en el período 2004-2008 la cifra de negocios total ha decrecido en más de un 2%, superando en ese último ejercicio los 47 millones de euros. En cambio, en 2008 el beneficio de explotación se ha incrementado en un 26% con respecto al de 2004, sobrepasando los 2,5 millones de euros, fundamentalmente debido al recorte de los consumos de explotación que han logrado realizar las empresas de esta subactividad.

Por lo que respecta a los activos totales, éstos estaban valorados en 2008 en casi 68 millones de euros, un 8,4% del valor de los activos en 2004. Ese incremento de los activos se explica por el incremento de las inversiones en inmovilizados materiales, mientras que el activo circulante (existencias, deudores,...) se ha visto reducido con respecto a su valor total en 2004.

Por su parte, el incremento de un 27% en el volumen de fondos propios que ha experimentado esta subactividad en el periodo analizado, superando los 25,8 millones de euros, se debe principalmente al aumento de las cifras de capital social con motivo de operaciones de ampliación de capital realizadas por algunas empresas gallegas de este sector.

A pesar de que el resultado de explotación en 2008 había sido mayor que en 2004, el resultado final del ejercicio en 2008 se recortó en un 5% respecto al obtenido en el inicio del periodo de referencia, siendo el resultado total agregado de más de 1,2 millones de euros. La justificación de esta diferencia reside en el incremento de los gastos financieros, derivados de las inversiones en inmovilizado material realizados por las empresas en este período.

La rentabilidad económica, con un valor del 3,7%, se ha incrementado en el período 2004-2008 en un 16%, debido a un aumento del margen de explotación superior al 29%, que compensa la disminución en los niveles de rotación, que cayeron en 2008 casi un 10% con respecto a 2004.

Por lo que respecta a la rentabilidad financiera, en 2008 se aproximaba al 5%, si bien era un 25% menor a la obtenida en 2004, en parte debido al incremento de los gastos financieros asumidos en la modernización de instalaciones, equipamientos y otros inmovilizados materiales, tal como se comentó anteriormente.

Tabla 60 Evolución de la importación y exportación del Agua mineral y agua gasificada (TARIC) en Galicia, 2008-2009

		2008		2009		% Evolución 2008/2009	
		EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
UE(27)	Toneladas	3.326,30	1.931,45	1.932,29	1.068,05	-41,91%	-44,70%
	Miles Euros	693,69	909,8	386,19	499,24	-44,33%	-45,13%
Resto de Europa	Toneladas	2.587,46		1.220,96		-52,81%	
	Miles Euros	428,32		228,8		-46,58%	
África	Toneladas	1.083,27		160,76		-85,16%	
	Miles Euros	158,01		21,85		-86,17%	
Asia	Toneladas	123,24		5,32		-95,68%	
	Miles Euros	25,26		4,15		-83,57%	
América	Toneladas	1.312,74		990,44		-24,55%	
	Miles Euros	224,21		181,11		-19,22%	
Oceanía	Toneladas	32,34		9,28		-71,30%	
	Miles Euros	12,77		6,09		-52,31%	
Total seleccionado	Toneladas	5.913,76	1.931,45	3.153,24	1.068,05	-46,68%	-44,70%
	Miles Euros	1.122,01	909,8	614,99	499,24	-45,19%	-45,13%

Fuente: elaboración propia a partir de la estadística de Comercio Exterior.

La evolución experimentada en los últimos años para la exportación e importación del agua mineral y agua gasificada en Galicia muestra una evolución negativa.

Situándose en el 2009 para la exportación en 3.153 toneladas y 614 mil euros, siendo los principales países a los que se exporta Portugal, Francia, Países Bajos, Alemania, etc.

Respecto a la importación, que se realiza principalmente a Portugal, alcanza los 1.068 toneladas en 2009, así como los 499 mil euros, cerca de un 45% menos que en el 2008.

4.3 Principales resultados derivados del cuestionario a empresas y entrevistas

En este epígrafe se incorpora la **información analítica derivada de la respuesta obtenida en el proceso de consulta a empresas, desarrollado entre octubre y noviembre de 2010**. En el cuestionario diseñado, se solicitaba **información cuantitativa y cualitativa** que permitiese orientar sobre potenciales líneas de cooperación de futuras. La estructura temática de preguntas en el cuestionario fue la siguiente:

- Caracterización de la empresa
- Mercados geográficos actuales de venta
- Procedencia geográfica de principales competidores
- Canales de venta actuales y grado de atractivo para el futuro
- Orientaciones estratégicas actuales de la empresa
- Orientación sobre el desarrollo de estrategias de marca
- Necesidades de proyectos a desarrollar en cooperación desde el Clúster

Como se observa, en el último apartado se solicitó información sobre actuaciones que las empresas consideraban que el clúster debe desarrollar. Dicha información ha servido como una fuente de información adicional para la elaboración del Plan Estratégico recogido en epígrafes posteriores.

A continuación, se detalla la información obtenida, diferenciando las respuestas de las empresas de aguas minerales naturales envasadas y de las empresas de balnearios. De esta forma, se facilita la identificación de posibles aspectos de interés común, sirviendo de orientación para el diseño estratégico.

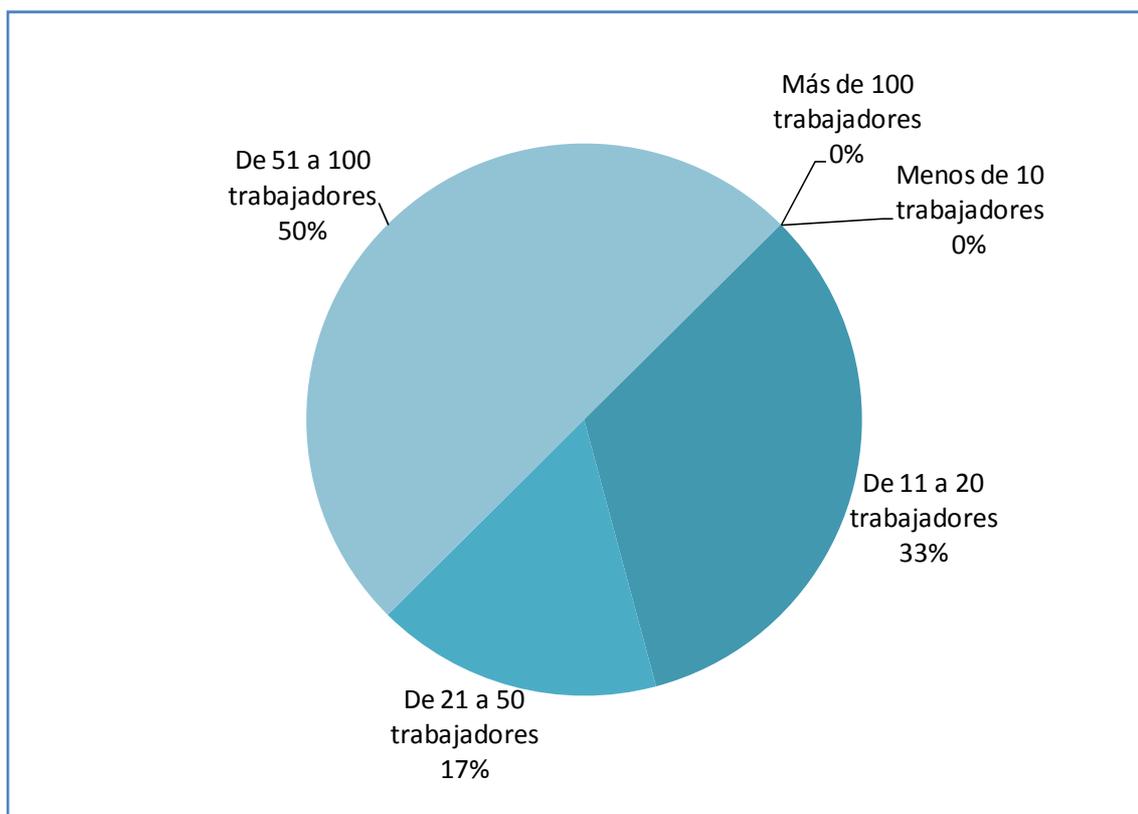
En los **datos cuantitativos**, se ha **ponderado la respuesta en base a la facturación** de cada empresa, puesto que el objetivo de estos apartados es aportar una información agregada sobre el conjunto de empresas de dicha actividad.

4.3.1 Salidas gráficas del sector de Aguas Minerales Naturales de Galicia

En este apartado se recoge la información analítica derivada de la respuesta obtenida en el proceso de consulta al conjunto de **empresas de aguas minerales naturales** de Galicia.

Caracterización de la empresa.

Figura 67 Porcentaje del número de empleados por término medio de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES, 2009



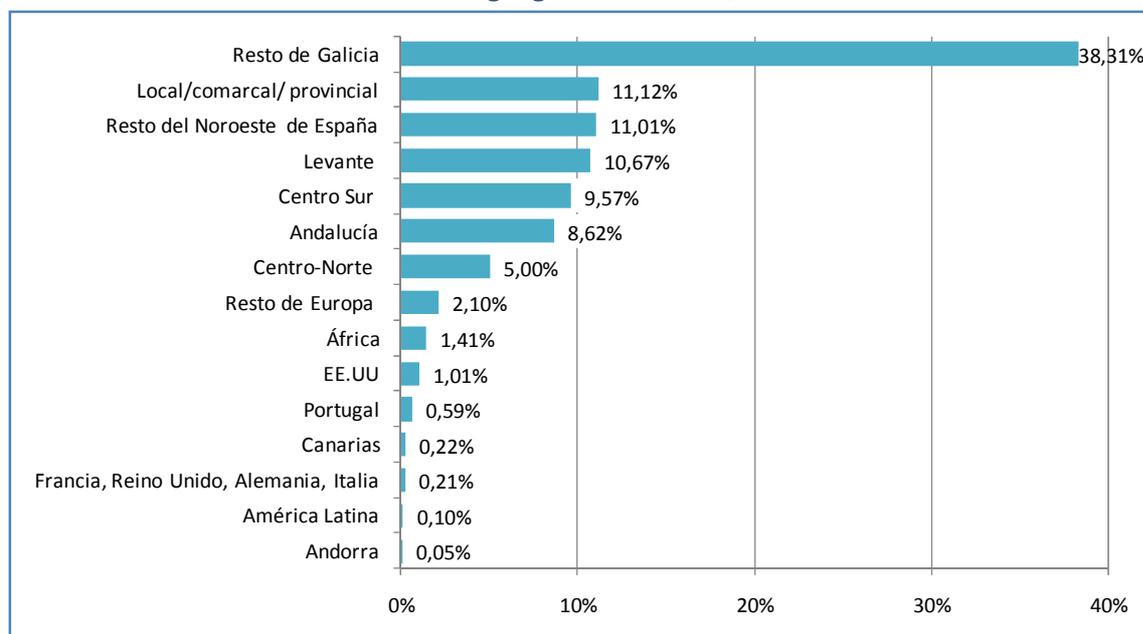
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 11 se recogen los porcentajes de empresas encuestadas según el número medio de empleados en el año 2009. Se observa que las empresas de aguas minerales naturales de Galicia son de tamaño medio, teniendo un 50% de empresas entre 51 y 100 trabajadores y el otro 50% entre 11 y 50 trabajadores.

Mercados geográficos actuales de venta

Figura 68

Porcentaje de ventas sobre el volumen total de las empresas de AGUA MINERAL NATURAL para cada zona geográfica de venta, 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

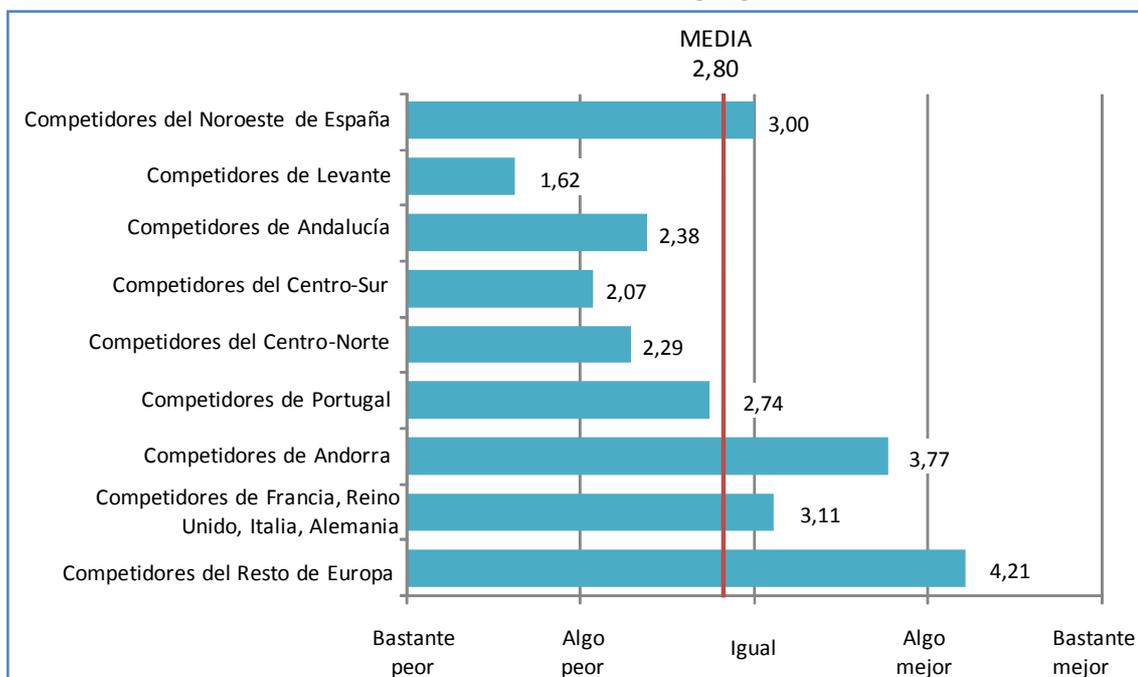
Los **mercados de venta** de las empresas de aguas minerales de Galicia (ver Figura 68) son fundamentalmente mercados de proximidad. Prácticamente el 50% del volumen total de venta son mercados de ámbito regional (local, comarcal, provincial, resto de Galicia).

En mercados internacionales, las ventas del conjunto de empresas de aguas minerales de Galicia apenas alcanzan un peso del 5%.

Se observa una incidencia relevante del coste del transporte sobre el ámbito geográfico de los mercados de venta. El limitado precio al que es posible vender este tipo de productos y la existencia de competidores locales en cada mercado geográfico, no permite soportar un coste unitario de transporte creciente a medida que se aleja geográficamente el producto del lugar de envasado. Esto supone una limitación importante para el crecimiento en determinados geográficos.

Procedencia geográfica de principales competidores

Figura 69
Situación del conjunto del sector de AGUAS MINERALES NATURALES en Galicia en relación con el de otras zonas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 69 se recoge la opinión de los empresarios encuestados sobre como consideran que se encuentra el conjunto del sector de aguas minerales naturales respecto al de otras zonas geográficas. Así, en opinión de los empresarios, dicho sector en Galicia se encuentra en una situación muy similar a la mayoría de competidores de otras zonas (media de 2,8 sobre 5).

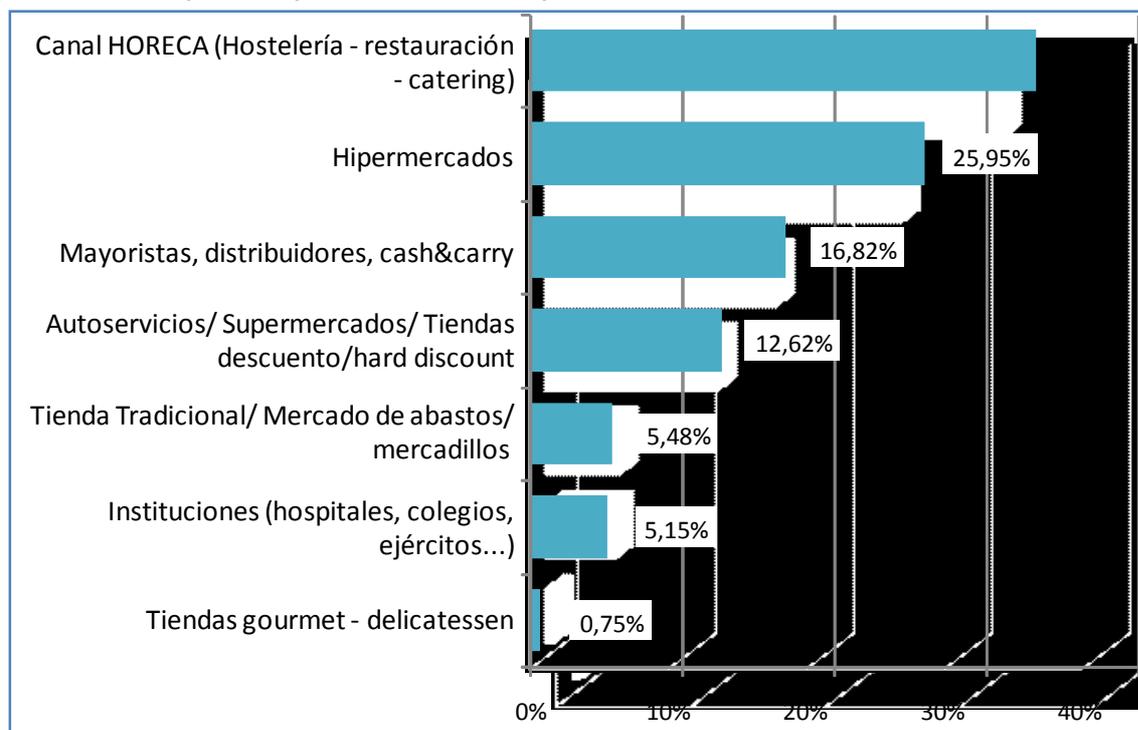
Solamente se consideran “algo mejor” con relación a la industria del resto de Europa (4,21), y de Andorra (3,77). Y ligeramente mejor que los competidores del noroeste de España (3) y de Francia, Reino Unido, Italia y Alemania (3,11).

Por el contrario, los empresarios se consideran que están algo peor que los competidores de Levante (1,62) y del centro Sur de España (2,07). Debe mencionarse que en este sector de actividad es muy importante el tamaño de la red comercial, la complementariedad de su cartera de productos para ser eficiente y competitivo y la intensidad publicitaria. De ahí el peso relevante que tiene la capacidad inversora de las empresas (grupos de empresa).

Canales de venta actuales y grado de atractivo para el futuro

Figura 70

Porcentaje sobre las ventas totales en euros que representa cada uno de los siguientes canales de distribución para sus productos de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES, 2009



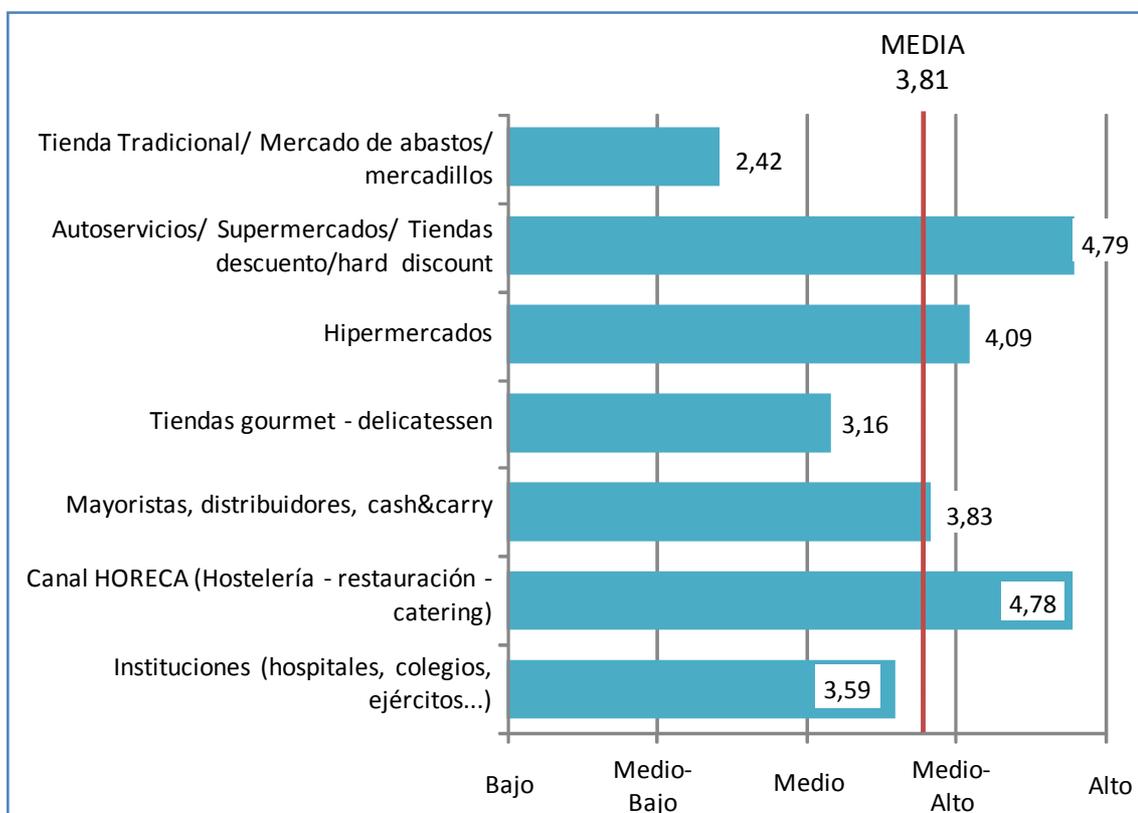
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 70 se muestra el porcentaje sobre las ventas totales según los canales de distribución para las empresas de aguas minerales naturales. Así, en el 2009, el canal de venta HORECA (Hostelería-restauración-catering) junto con los hipermercados son los principales canales de venta de las empresas de aguas minerales de Galicia representando conjuntamente el 59,18%.

A través de los canales de venta como los mayoristas, distribuidores y cash&carry junto con autoservicios, tiendas descuento, supermercados se canalizan el 29,44% (16,82% y 12,62% respectivamente). Por el contrario las ventas a través del canal de tiendas de gourmet-delicatessen son apenas significativos (0,75%).

Se observa por lo tanto una cierta concentración de las ventas en un número reducido de tipología de canales. Alguno de dichos canales, además, dispone de una relevante capacidad negociadora, como es el caso de la gran distribución alimentaria, que se trata de canales de distribución integrados (desde la fase mayorista a la fase minorista, con diferentes tipos de establecimientos comerciales como supermercados e hipermercados).

Figura 71 Grado de atractivo futuro de los canales de venta de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Respecto al grado de atractivo futuro de los distintos canales considerados por las empresas, observamos en la Figura 71 como en términos medios existe una valoración media-alta (3,81 sobre 5).

Los empresarios ponen de manifiesto que los canales con mayor atractivo futuro corresponden con los autoservicios, supermercados, tiendas descuento (4,79) y el canal HORECA (4,78) con una valoración superior al atractivo medio.

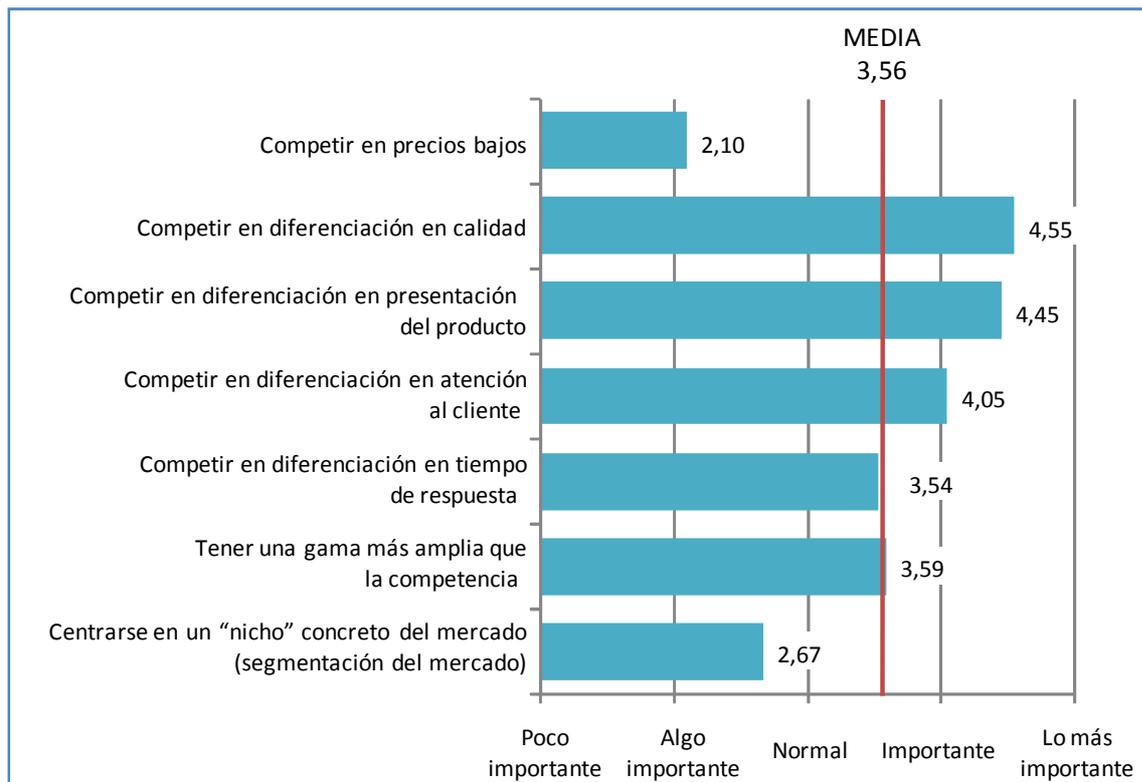
También presentan un alto atractivo futuro los hipermercados (4,09) y los mayoristas (3,83). Otros canales menos valorados comparativamente pero con un atractivo medio, se sitúan en las tiendas gourmet-delicatessen (3,16) y en las instituciones (3,59).

Se observa la existencia de diversidad de estrategias futuras por parte de las empresas que han respondido. No obstante, al compararse con respecto a la situación actual, se puede apreciar la tendencia a que el canal de autoservicios, supermercados y tiendas descuento crezca en importancia en el futuro (grado de atractivo alto, con un limitado peso actual en venta). Se destaca también el

canal HORECA como aquel que mayor atractivo tiene y que actualmente es el que aglutina mayor porcentaje de ventas. Esto puede implicar en el futuro un incremento de la intensidad de la competencia en ambos canales.

Orientaciones estratégicas de las empresas

Figura 72
Grado de importancia de las estrategias genéricas competitivas de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

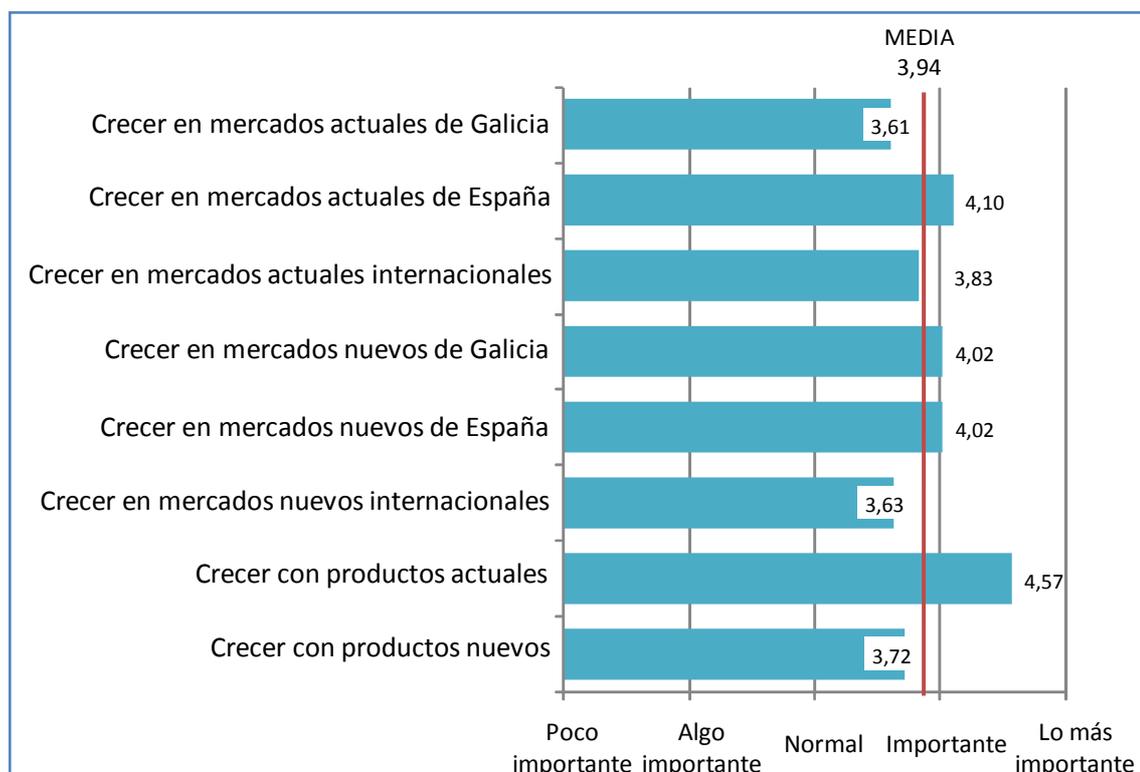
Respecto al grado de importancia de las estrategias genéricas competitivas de las empresas de aguas minerales naturales (Figura 72), se observa que los empresarios consultados consideran como una alternativa prioritaria las estrategias de diferenciación frente a las estrategias basadas en la competencia en costes (2,10) o la segmentación del mercado (2,67).

Los encuestados consideran como especialmente importante competir en calidad (4,55) y en presentación del producto (4,45). Con una valoración menor, pero considerada como una estrategia importante, se sitúa competir en atención al cliente (4,05).

El desarrollo de una gama más amplia que la competencia, así como competir en el tiempo de respuesta son las estrategias de diferenciación menos valoradas, si bien con un grado moderadamente importante.

Esto implica un potencial relevante para la cooperación en el posible desarrollo conjunto de I+D+i de interés común en dichos ámbitos.

Figura 73
Grado de importancia de las estrategias de crecimiento de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES



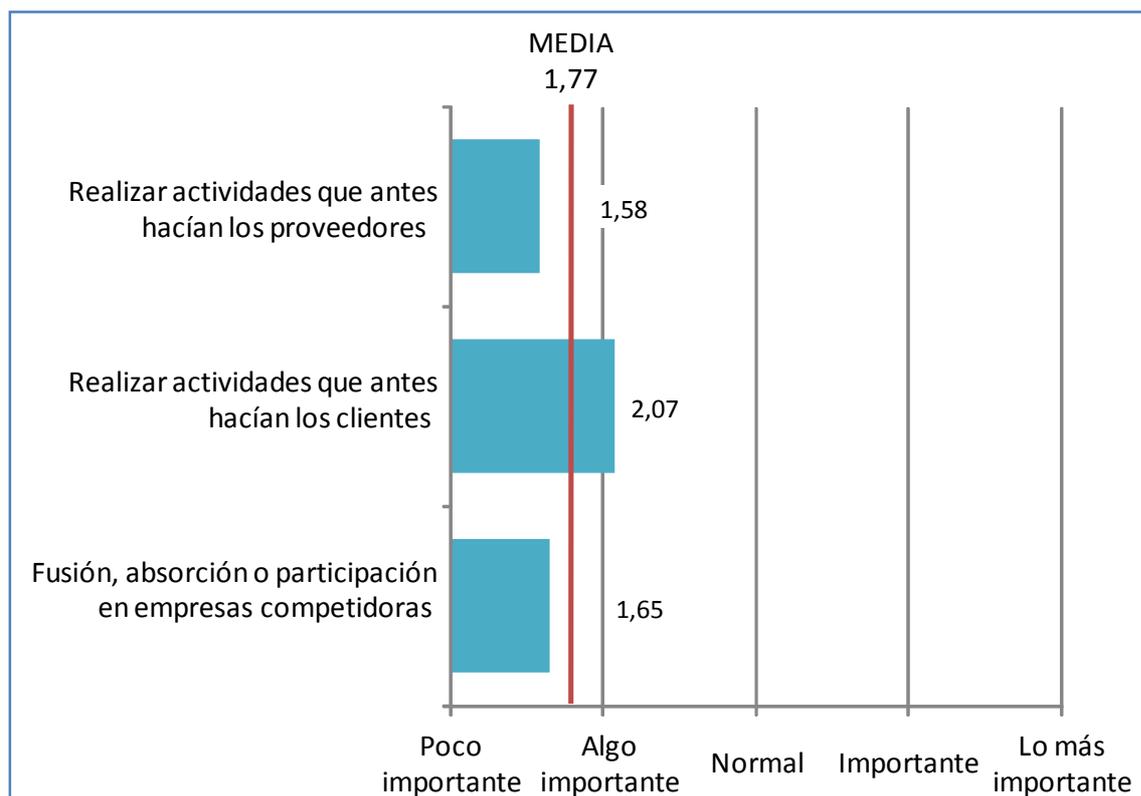
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Las entidades consultadas otorgan un grado moderadamente importante a las estrategias de crecimiento con los productos actuales (4.57) en mayor medida que con productos nuevos. Con las expectativas actuales en el consumo, dichas estrategias parecen las menos arriesgadas a corto plazo.

En cuanto a los mercados geográficos, no existen grandes diferencias entre las estrategias de crecimiento en mercados nuevos y actuales de Galicia y de España, siendo relativamente importantes. Sí se observa un menor peso de la estrategia de crecimiento en mercados internacionales, tanto nuevos como actuales, por las dificultades de acceso a dichos mercados y la intensidad de competidores domésticos en dichos mercados. Dicha situación, abre posibles vías

futuras de cooperación desde una perspectiva amplia de comunicación en mercados internacionales de interés común.

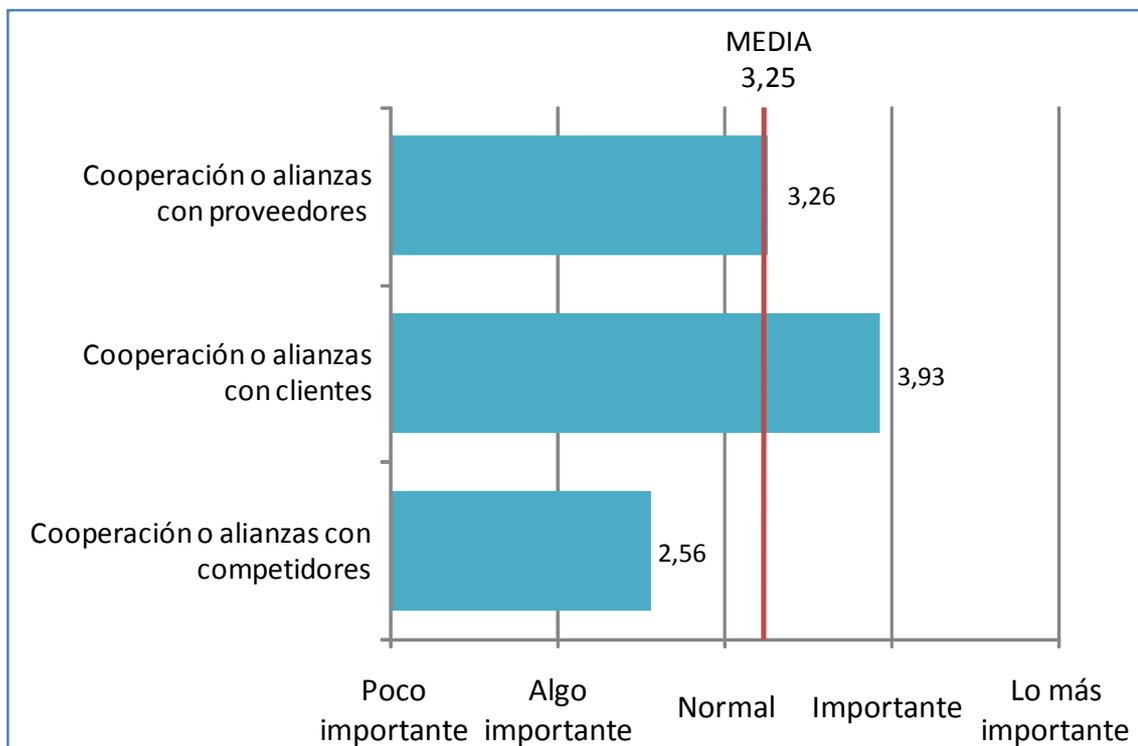
Figura 74
Grado de importancia de las estrategias genéricas de integración de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Las estrategias de integración, en su conjunto, son consideradas por las empresas de aguas minerales como poco importantes (1,77 sobre 5), tanto en el caso de las estrategias de integración horizontales (fusión, absorción o participación) como verticales (proveedores y clientes), no apreciándose diferencias relevantes de valoración entre ellas.

Figura 75
Grado de importancia de las estrategias de cooperación y alianzas de las empresas de aguas minerales



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

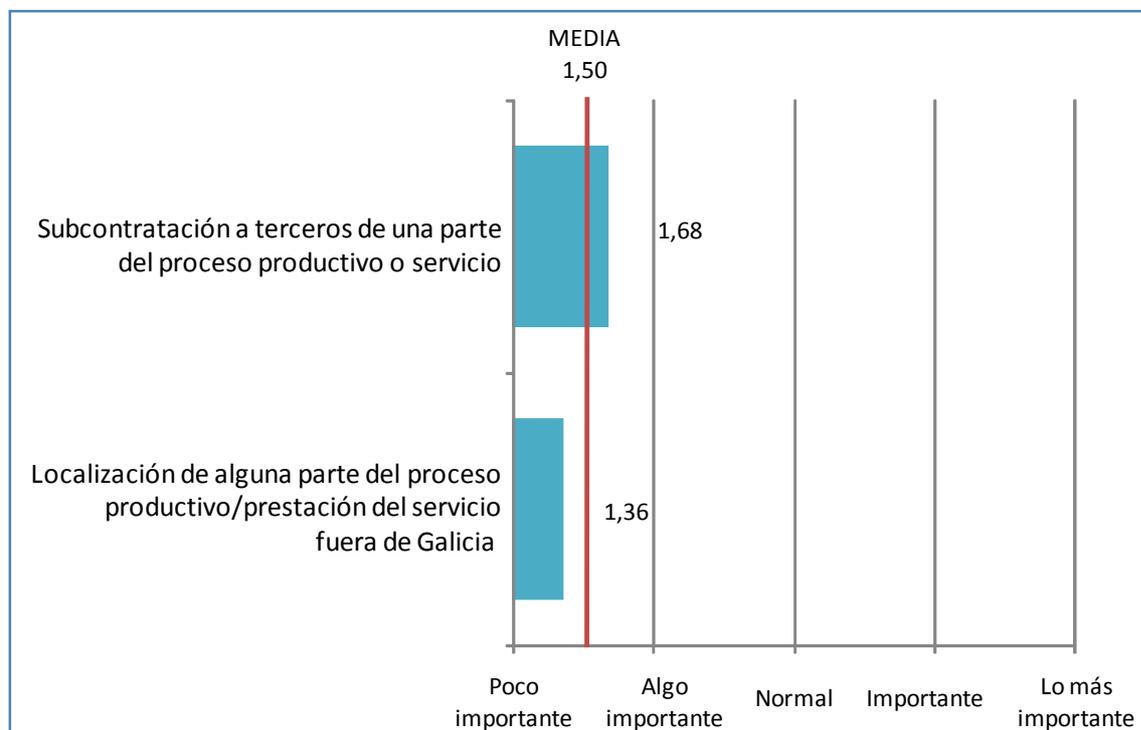
En términos generales, las estrategias de cooperación y alianzas son consideradas por las empresas consultadas con una importancia media (3,25), existiendo diferencias mínimas en la valoración de las distintas alternativas estratégicas de cooperación analizadas.

Dentro de ellas, destacan las estrategias de cooperación vertical con clientes (3,93). A la vista de esta valoración, de la situación actual de ventas por canales y el grado de atractivo futuro de los canales, se abren relevantes vías para la cooperación entre empresas.

En el caso de las estrategias de alianzas y cooperación con proveedores su importancia es media (3,26), lo cual implica la existencia de elementos de cooperación entre empresas de aguas minerales para negociar con posibles proveedores comunes. No obstante, la cooperación o alianza con los competidores es la menos valorada (2,56), persistiendo la visión de este tipo de posibles socios como competidores directos en el mercado y no como colaboradores que pueden contribuir a dinamizar el mercado y mejorar el posicionamiento global de estas empresas de Galicia.

Figura 76

Grado de importancia de las estrategias relacionadas con la actividad actual de las empresas de
AGUAS MINERALES NATURALES



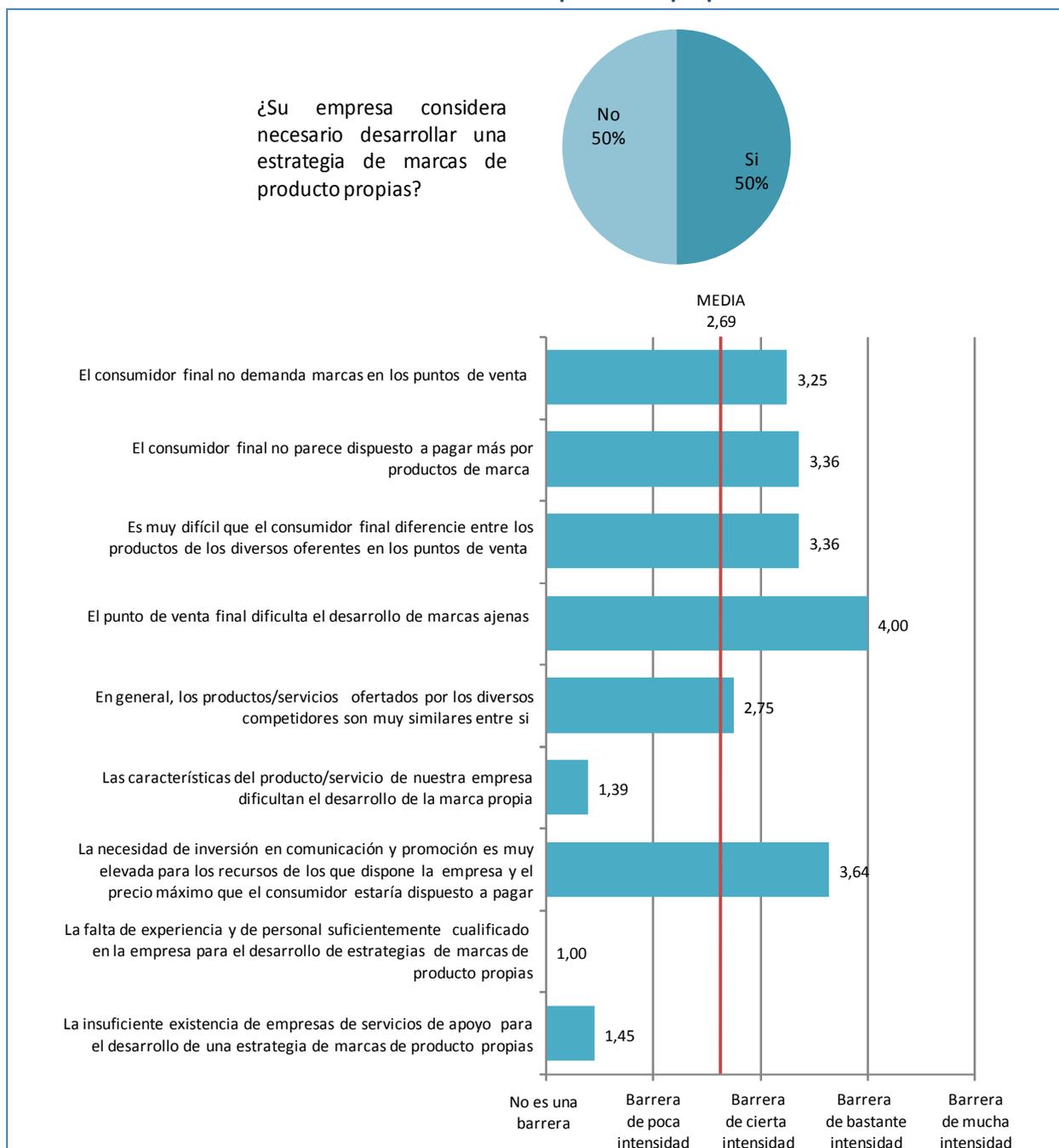
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Las entidades consultadas consideran, en términos globales, que las estrategias de subcontratación y deslocalización son poco importantes (1,50 sobre 5). Comparativamente tiene mayor relevancia la subcontratación a terceros de una parte del proceso productivo (1,68) que es una alternativa de externalización. Se observa por tanto un reducido recorrido de estas alternativas estratégicas para posibles acuerdos de cooperación.

Orientación sobre el desarrollo de estrategias de marca

Figura 77

Barreras que se encuentran en las empresas de las AGUAS MINERALES NATURALES para desarrollar marcas de productos propias



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 77 se muestra que el 50% de las entidades encuestadas consideran necesario desarrollar una estrategia de marca de producto propia. Llama la atención esta dualidad, puesto que algunas de las empresas desarrollan marcas propias paralelamente a marcas blancas o del

distribuidor. En la situación actual y ante restricciones en la demanda, las marcas blancas suponen una forma relevante de uso de la capacidad instalada y, por lo tanto, de eficiencia en el empleo de los activos de explotación. No obstante, como se observa, esta alternativa compite consigo misma por espacios en los lineales de la gran distribución alimentaria.

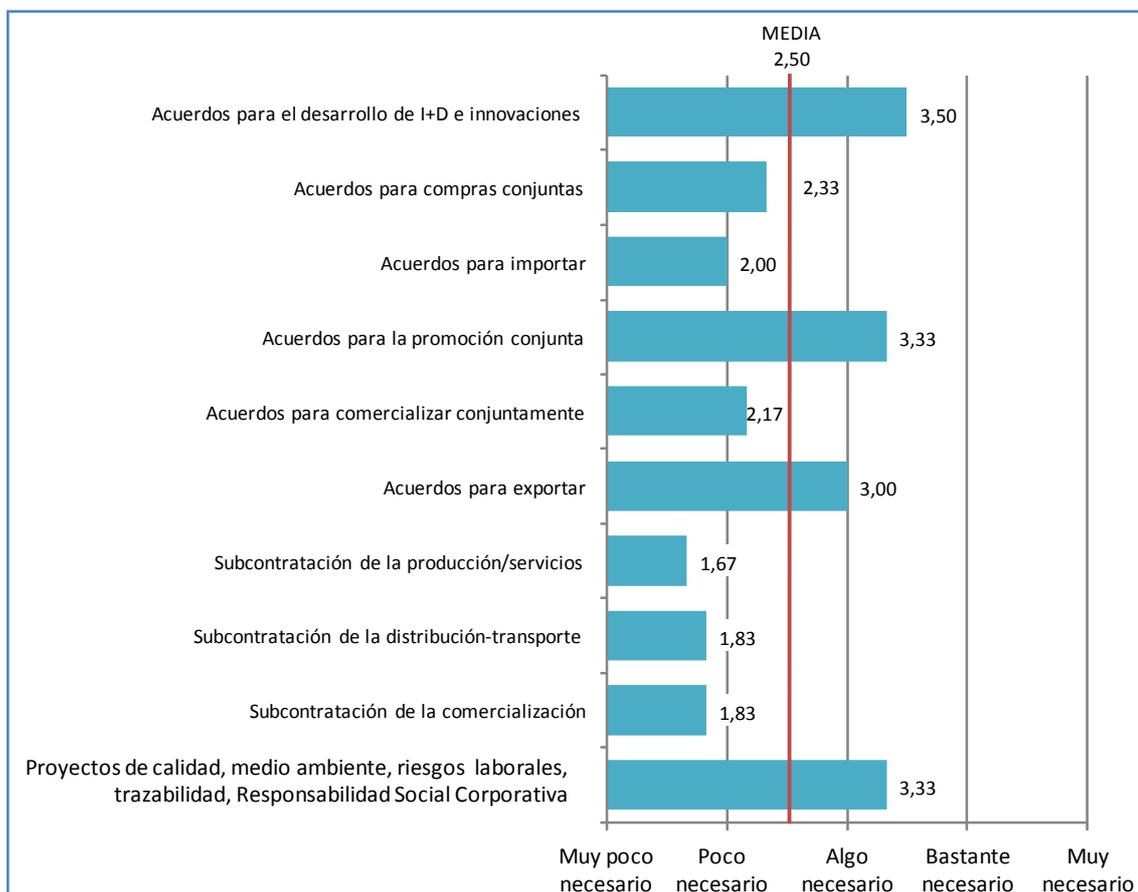
De hecho, aquellas empresas que respondieron afirmativamente al interés en desarrollar marcas propias, las mayores barreras hacen referencia a las dificultades que el punto de venta opone (4) y a las relevantes necesidades de inversión en comunicación y promoción en relación a los recursos de las empresas (3,64).

También se han destacado como ciertas barreras los aspectos referidos a las características de los consumidores finales. Así, son barreras de cierta intensidad el hecho de que el consumidor final no aprecia grandes diferencias entre los productos de marca, que no está muy dispuesto a pagar más por productos de marca y que incluso no demanda marcas en el punto de venta final. Todas estas barreras se mueven en torno a valoraciones que oscilan entre 3,36 y 3,25 sobre un máximo de 5.

En cambio, los aspectos que pueden facilitar su desarrollo hacen referencia a la suficiente existencia de empresas de servicios de apoyo (1,45), a las características del producto (1,39), así como a la suficiente experiencia y existencia de personal cualificado para el desarrollo de marcas de producto propias (1). Esto supone la existencia de un capital relacional, estructural y humano relevante para el impulso de marcas propias.

Necesidades de desarrollar proyectos en cooperación en determinados ámbitos

Figura 78
Necesidad de desarrollar proyectos a través de la cooperación de las empresas de AGUAS MINERALES NATURALES



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En cuanto a la necesidad de desarrollar proyectos en cooperación, las empresas de aguas minerales naturales consultadas señalan como temas de especial necesidad los acuerdos para el desarrollo de I+D e innovaciones, acuerdos para la promoción conjunta, proyectos de los sistemas emergentes (calidad, medio ambiente, riesgos laborales, trazabilidad, RSC) y, en menor medida para exportar. Dicha tipología de necesidades está en consonancia con las principales alternativas estratégicas referidas por las empresas (nuevos productos, nuevos mercados, innovaciones en comercialización...).

Por el contrario, la subcontratación de cualquier tipo (producción, servicios, distribución, transporte, comercialización...) no es valorada como especialmente necesaria, dado que la orientación general es a integrar actividades dentro de los grupos empresariales para ganar en eficiencia.

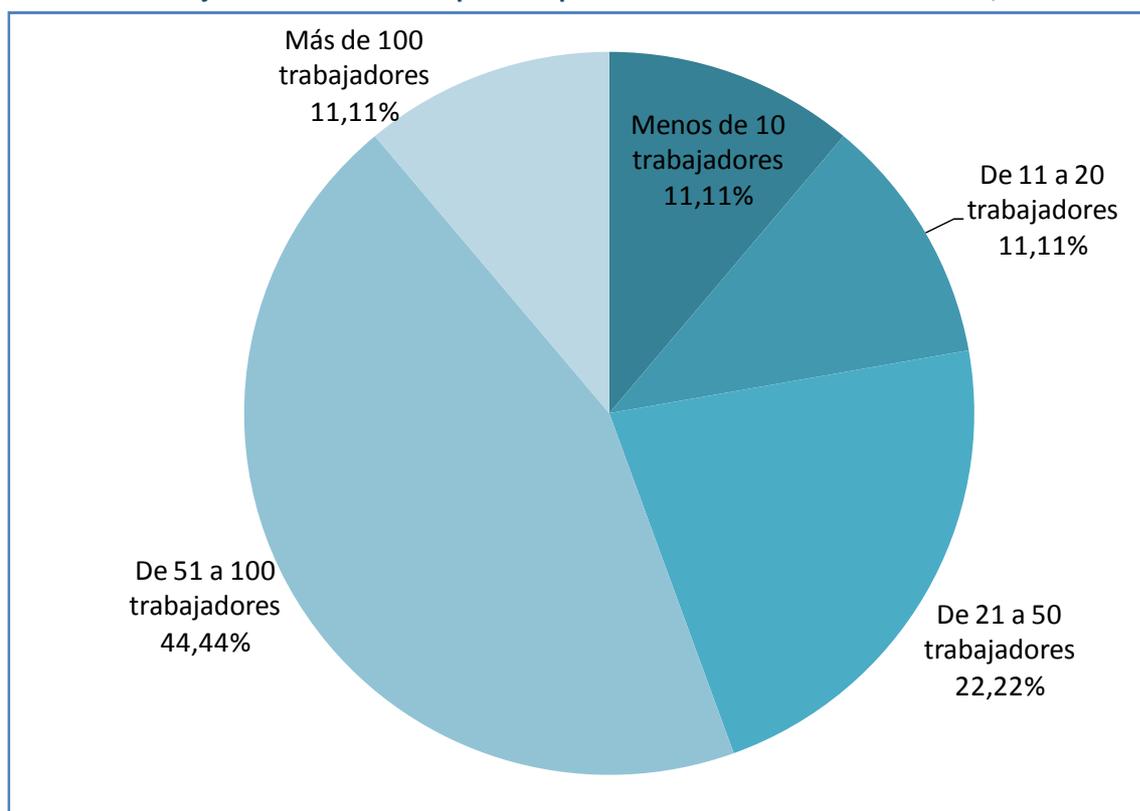
4.3.2 Salidas gráficas del sector de Balnearios de Galicia

En este apartado se recoge la información analítica derivada de la respuesta obtenida en el proceso de consulta al **conjunto de Balnearios de Galicia**.

Caracterización de la empresa

Figura 79

Porcentaje del número de empleados por término medio de BALNEARIOS, 2009

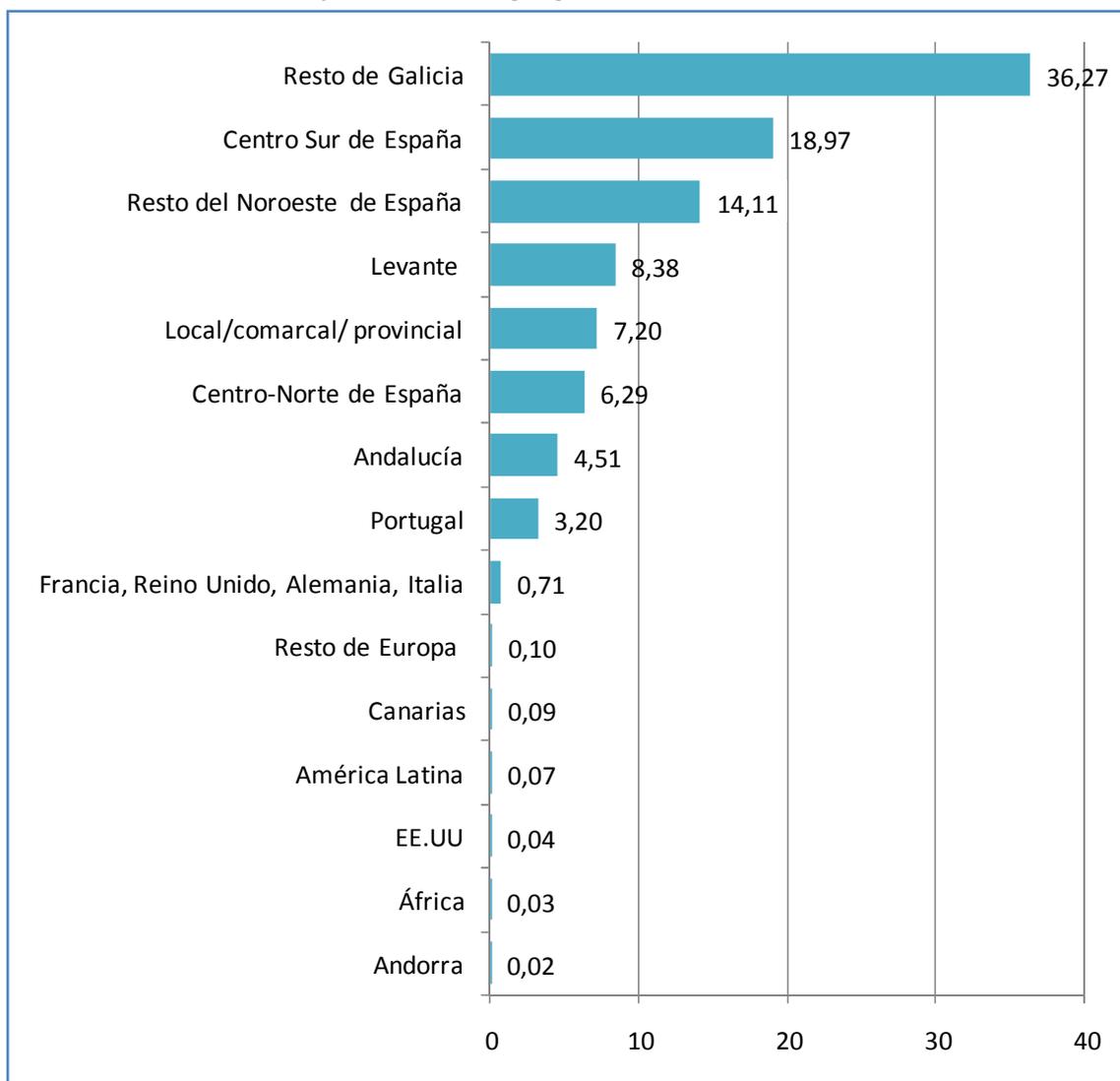


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

El término medio de trabajadores empleados en los balnearios gallegos para el 2009 se recoge en la Figura 79. Como se observa, son de tamaño medio, teniendo más del 55% una plantilla con un rango de empleados que tienen 51 trabajadores o más. El restante 45% corresponde con empresas con 50 empleados o menos, donde un 22% son pequeñas empresas que no superan los 20 trabajadores.

Mercados geográficos actuales de venta

Figura 80
Porcentaje de ventas sobre el volumen total de los BALNEARIOS gallegos
para cada zona geográfica de venta, 2009



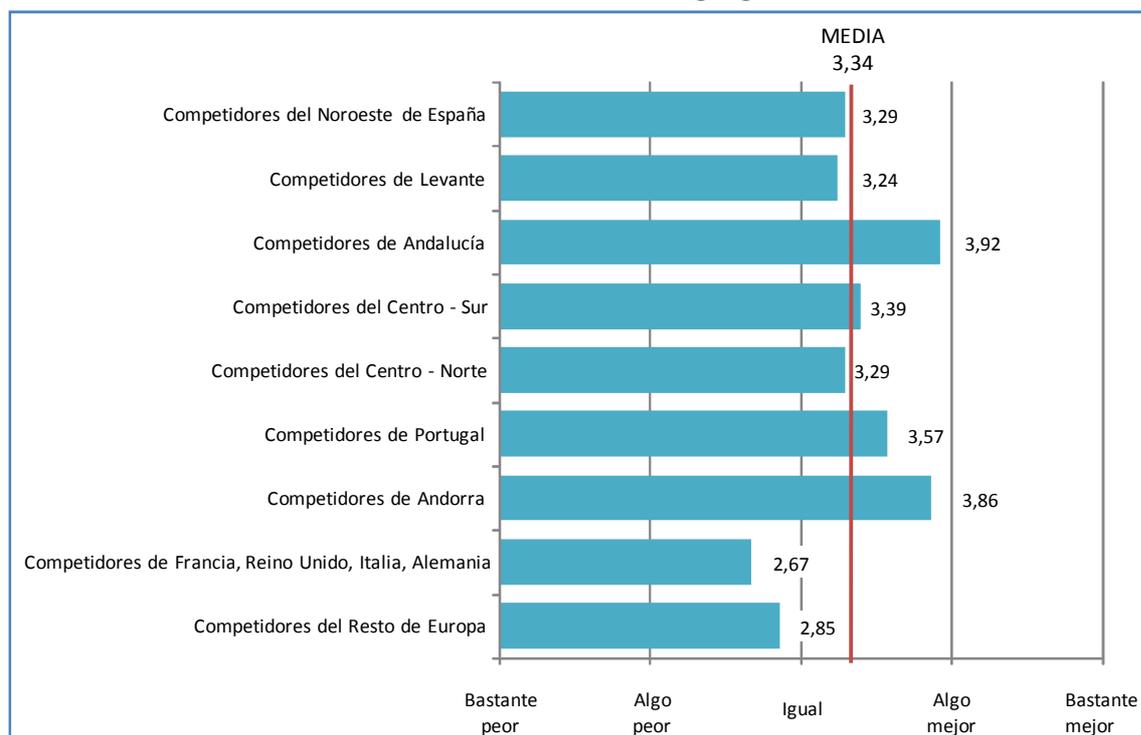
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 80, se muestra el mercado de venta actual para el conjunto de los balnearios gallegos. Como se observa el mercado principal es la comunidad autónoma de Galicia (36,27%). Dicho peso alcanza el 43,47% si se le suma el mercado más próximo (local/comarcal/ provincial) que supone el 7,2%. Destaca el peso de la zona geográfica Centro Sur de España (18,97), por su relativa lejanía. Como mercado geográfico de proximidad también destaca el resto del noroeste español (14,11%) y el Centro-Norte de España (6,29%), alcanzando en conjunto el 20,4%. En los mercados exteriores, las ventas son bastante reducidas, destacando las realizadas hacia Portugal (3,20%). Como mercados relevantes de la UE Francia, Reino Unido, Alemania e Italia son apenas testimoniales

(0,71%). Por consiguiente, se observa cierto desequilibrio en la cartera geográfica de mercados, con una alta dependencia de mercados de proximidad.

Procedencia geográfica de principales competidores

Figura 81
Situación del conjunto del sector de BALNEARIOS de Galicia en relación con el de otras zonas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 81 se muestra la opinión de los empresarios consultados sobre la situación del conjunto del sector de balnearios de Galicia en relación con el de otras zonas geográficas. Así, observamos como el sector se encuentra en una situación de relativa igualdad (3,34 sobre 5) con el conjunto de los competidores de otras zonas.

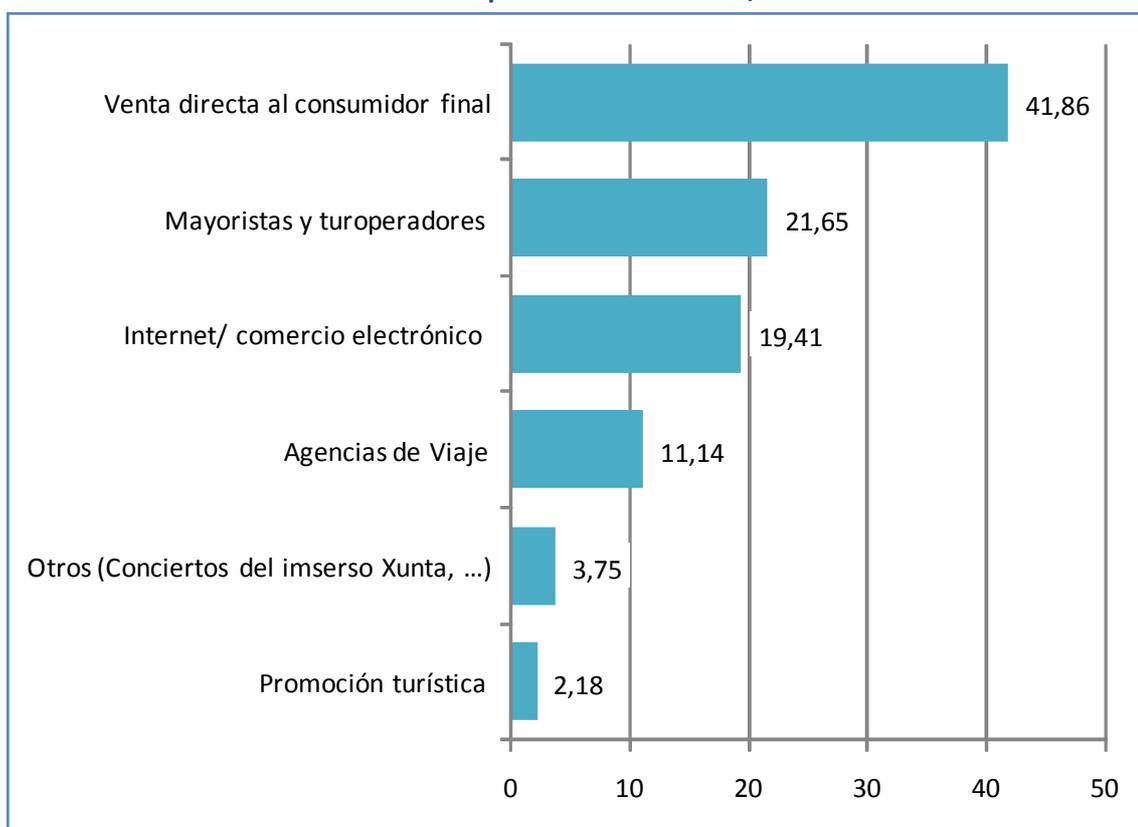
Los encuestados se consideran “algo mejor” con relación a los balnearios de Andalucía (3,92) y Andorra (3,86). Y ligeramente mejor que Portugal (3,57) y el Centro sur de España (3,39). Por el contrario, comparándose con los competidores europeos consideran que están “algo peor” que ellos. Aun cuando Galicia aglutina más del 26% de la oferta balnearia de España, no se percibe que dicha importancia implique una posición competitiva más ventajosa con respecto a otras comunidades

autónomas que cuentan con una menor oferta. También se destacan las posibilidades de colaboración con el Norte de Portugal, siendo percibidos en términos muy similares con respecto a los balnearios gallegos.

Canales de venta actuales y grado de atractivo para el futuro

Figura 82

Porcentaje sobre las ventas totales en euros que representa cada uno de los siguientes canales de distribución para los BALNEARIOS, 2009

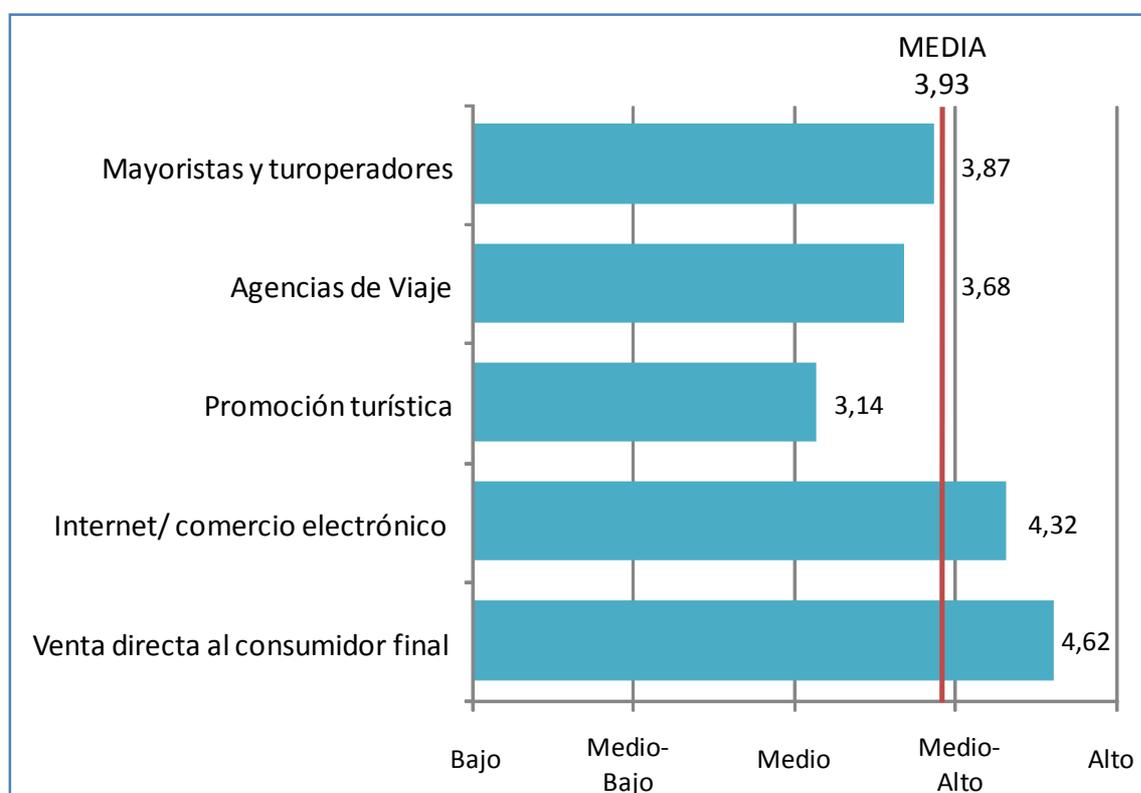


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Respecto al porcentaje de ventas totales según los canales de distribución, se observa en la Figura 82, que las ventas se concentran principalmente en la venta directa al consumidor final (41,86%), si bien también es de destacar el peso que muestran los mayoristas y turoperadores (21,65%). Adicionalmente internet supone un 19,41%, medio empleado fundamentalmente por consumidores finales. Por el contrario, tiene un peso escasamente significativo otro tipo de canales como el caso de los conciertos con el Imsero a través de la Xunta de Galicia, que en el conjunto de los balnearios de Galicia supone un 2,18% del total. No obstante, se ha observado algún balneario con una fuerte dependencia de este canal. De estas cifras se desprende la gran dependencia de la

venta directa al consumidor final (un 61,27% si se suma el canal internet) y un bajo recurso a los comercializadores tradicionales que puede restar capacidad comercializadora en el conjunto de España. Se debe tener en cuenta que la estrategia de comercialización directa es muy exigente en la dedicación de recursos de las propias empresas a la gestión comercial, aun cuando puede potencialmente suponer un mayor margen de explotación. Por el contrario, la comercialización a través de intermediarios puede facilitar una mayor presencia en mercados alejados geográficamente, que son en los que precisamente existe mayor necesidad de crecimiento.

Figura 83
Grado de atractivo futuro de los canales de venta de los BALNEARIOS



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

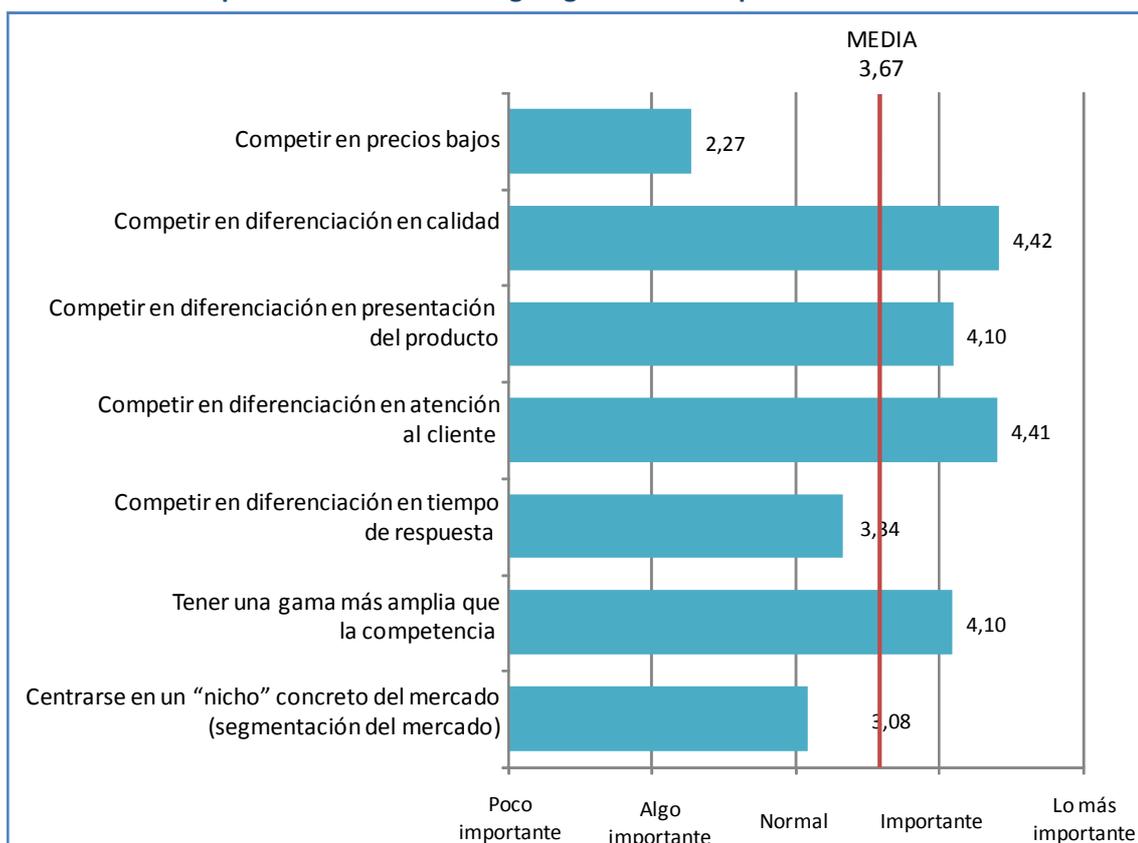
El grado de atractivo futuro de los distintos canales de distribución considerados por las empresas consultadas (ver Figura 83), presentan como término medio una valoración media-alta (3,93 sobre 5). Los canales que presentan un mayor atractivo futuro, según manifestaron los encuestados, son la venta directa al consumidor final (4,62) y la venta a través de Internet y comercio electrónico (4,32). Este atractivo está en consonancia con lo comentado sobre la tendencia observada a la comercialización directa, que potencialmente supone una menor diversificación de canales de venta y a corto plazo supone un riesgo en la capacidad de crecimiento en mercados. Los

que presentan una menor valoración, pero con un atractivo futuro medio, es el canal de mayoristas-turoperadores (3,87) y las agencias de viaje (3,68).

Orientaciones estratégicas de las empresas

Figura 84

Grado de importancia de las estrategias genéricas competitivas de los BALNEARIOS



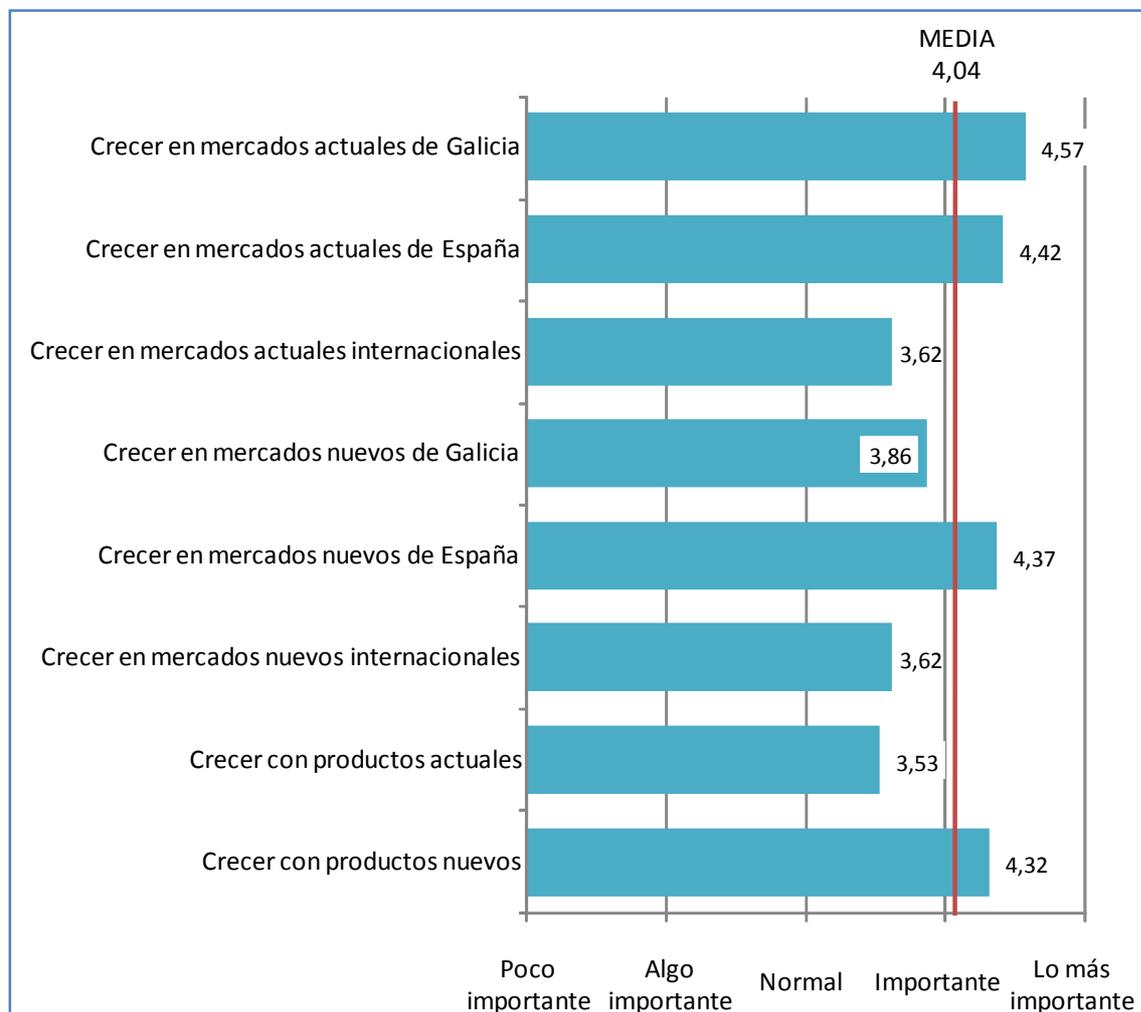
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Respecto al grado de importancia de las estrategias genéricas competitivas de los balnearios gallegos, se observa en la Figura 84, como los empresarios encuestados consideran como una alternativa prioritaria las estrategias de diferenciación frente a las estrategias que tratan de competir en la segmentación del mercado (3,08) o en costes (2,27).

Dentro de las estrategias de diferenciación, los consultados consideran como muy importante competir en calidad (4,42) y en atención al cliente (4,41). Además, tener una gama más amplia que la competencia y competir en la presentación del producto (4,10 cada uno, respectivamente) son estrategias con una importancia moderada pero destacable. Esta consonancia en las estrategias genéricas facilita el desarrollo de acuerdos de cooperación entre balnearios.

Figura 85

Grado de importancia de las estrategias genéricas de crecimiento de los BALNEARIOS



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

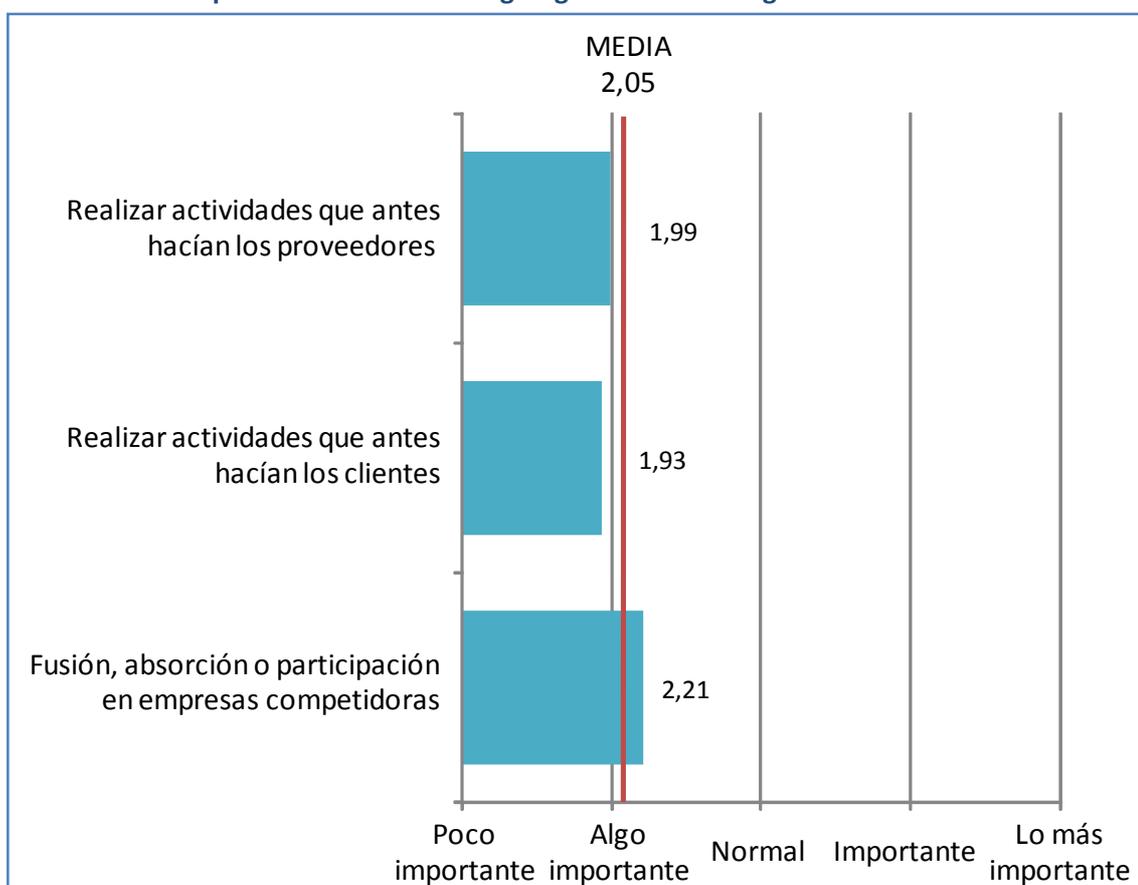
Los empresarios encuestados opinan que la orientación a la innovación de productos (4,32) es una estrategia de crecimiento bastante importante (ver Figura 85). Crecer con productos actuales (3,53) es una opción también altamente valorada. Esto implica la existencia de interés en ambas estrategias de crecimiento.

A la vista de la situación actual de ventas muy polarizadas al mercado de Galicia, se observa el interés en seguir creciendo en este mercado (4,57), que es el que potencialmente menor empleo de recursos requerirá. También se observa la importancia de crecer en mercados actuales de España (4,42). Con una importancia ligeramente inferior se sitúa la estrategia de crecer en los mercados nuevos de España (4,37). Se observa, por tanto, que ante las expectativas actuales de evolución de

los mercados turísticos, los balnearios adoptan una actitud de menor riesgo, tratando de intensificar el crecimiento en mercados que exijan el menor empleo de recursos.

La opción menos atractiva es la de impulsar el acceso a los mercados internacionales, tanto actuales como nuevos, que son considerados como medianamente importantes. No obstante, exigiría mayor empleo de recursos, por lo que los balnearios valoran el crecimiento en mercados domésticos en mayor medida.

Figura 86
Grado de importancia de las estrategias genéricas de integración de los BALNEARIOS



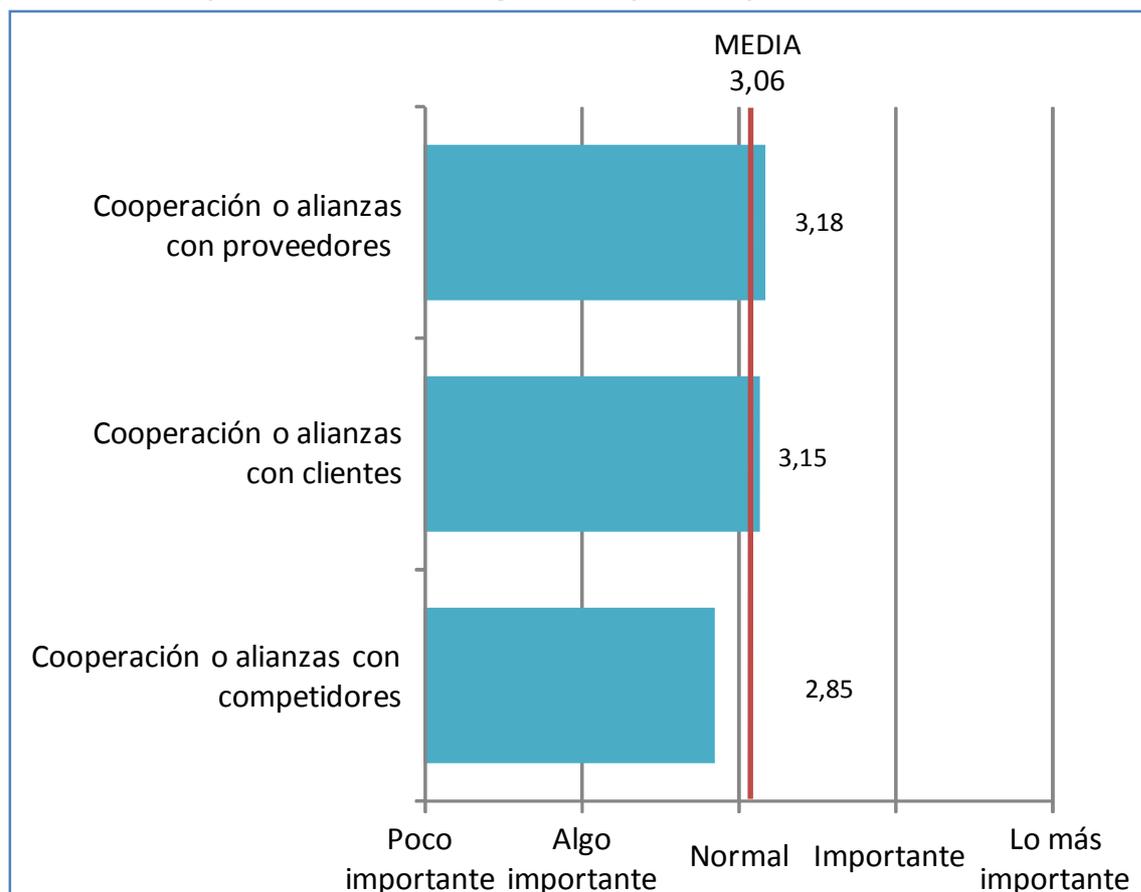
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 86 se recogen la opinión de las empresas consultadas sobre el grado de importancia del desarrollo de estrategias de integración. En términos generales, se observa como dichas estrategias son valoradas con una baja importancia (2,05 sobre 5). No existen grandes diferencias de valoración tanto para las estrategias de fusión, absorción o participación (horizontales), como para las dirigidas hacia los proveedores y clientes (verticales). La integración es una estrategia que requiere un relevante volumen de recursos, además de exigir homogeneización de las culturas organizativas. Ante la coyuntura y expectativas actuales, los balnearios consideran

poco atractivas estas estrategias, ya que el consumo de recursos y capacidades requeridos no sería compensado con mejoras relevantes o necesarias.

Figura 87

Grado de importancia de las estrategias de cooperación y alianzas de los BALNEARIOS

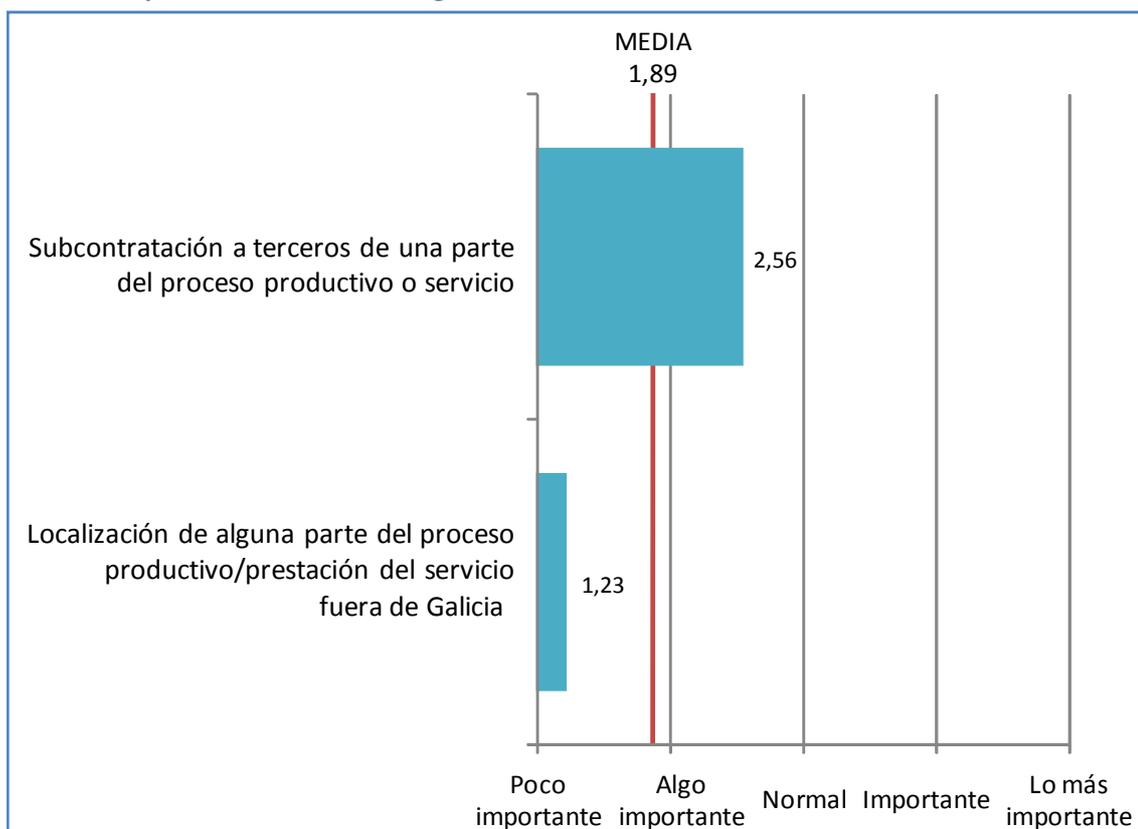


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Como se observa en la Figura 87, las estrategias de cooperación y alianzas son consideradas por los empresarios consultados con una importancia media (3,06 sobre 5), no apreciándose diferencias relevantes de valoración entre ellas. Así las estrategias de cooperación vertical (proveedores y clientes) presentan una importancia media del 3,15. Por el contrario la cooperación o alianza con los competidores es la menos valorada con 2,85. Esta situación abre el potencial de integrar acciones conjuntas entre balnearios para abordar temas con proveedores y clientes comunes. La menor importancia a la cooperación o alianzas con competidores puede ser suavizada a través de una estructura asociativa.

Figura 88

Grado de importancia de las estrategias relacionadas con la actividad actual de los BALNEARIOS



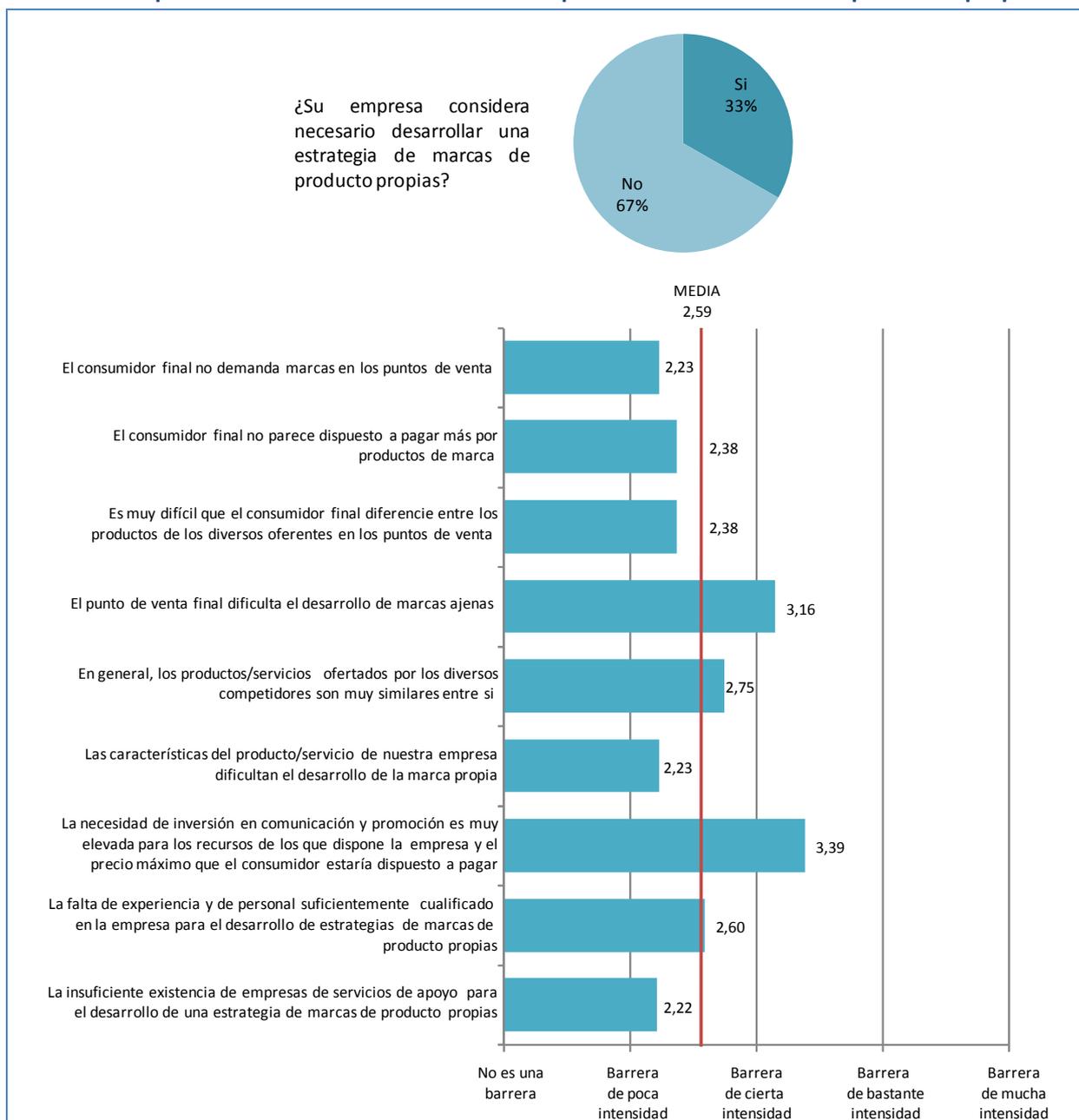
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Respecto al grado de importancia de las estrategias de subcontratación y deslocalización, son consideradas, por las empresas consultadas por término medio como “algo importantes” (1,89 sobre 5). Comparativamente presenta mayor prioridad la subcontratación a terceros de una parte del proceso productivo o servicio (2,56) en detrimento de la deslocalización que en el caso de balnearios no tiene mucho sentido al tratarse de un servicio que se presta en el propio establecimiento (1,23). Cabría aquí, no obstante, una posible subcontratación de la parte de alojamiento (gestión hotelera) o de la gestión termal, si bien la integración y control de ambas es un elemento sustancial del negocio que difícilmente puede ser subcontratado.

Orientación sobre el desarrollo de estrategias de marca

Figura 89

Barreras que se encuentran en los BALNEARIOS para desarrollar marcas de productos propias



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

En la Figura 89 se recoge que el 33% de las entidades encuestadas consideran necesario desarrollar una estrategia de marca de producto propia. Ello implica que una amplia mayoría considera poco relevante la “marca” en esta actividad. Esto puede restar capacidad y presencia

comercial de cara a los consumidores finales. No obstante, abre la vía a una marca común, como complemento a marcas individuales que exigen un mayor empleo de recursos.

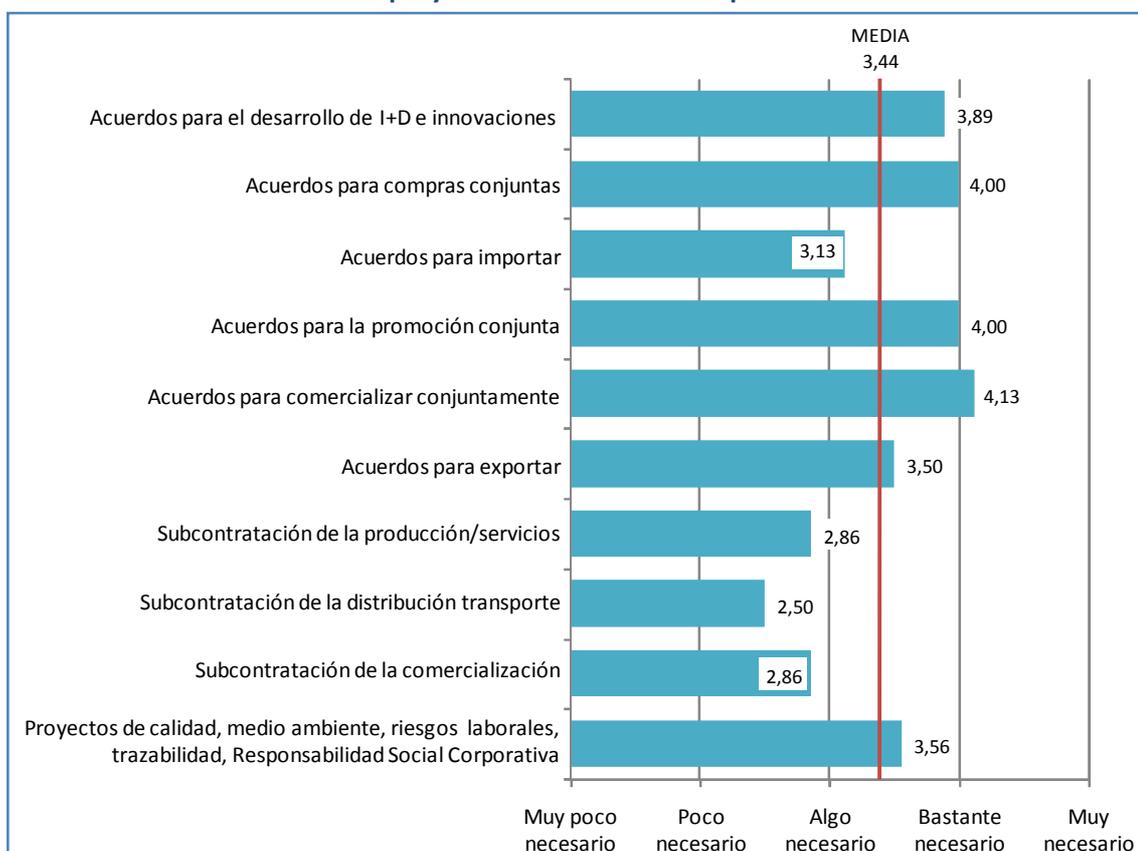
De las respuestas afirmativas, las empresas valoraron la existencia de un conjunto de barreras de relativa intensidad (2,59 sobre 5). Las mayores barreras hacen referencia precisamente a las necesidades de inversión en comunicación y promoción en relación a los recursos de las empresas (3,39). También señalan la dificultades impuestas por los puntos de venta al desarrollo de marcas ajenas (3,16). Adicionalmente, existen ciertas dificultades para diferenciar unos servicios termales de otros, al ser la oferta de los competidores muy similar (2,75).

Por el contrario, las barreras de menor intensidad hacen referencia a que el consumidor final puede estar demandando marcas conocidas en los puntos de venta ante la seguridad que ofrece en este tipo producto turístico y de salud (2,23), a las propias características del producto/servicio termal (2,23), así como la suficiente existencia de empresas de servicios de apoyo (2,22). Todo ello está impulsando en cierta medida un posible desarrollo de marcas propias.

Necesidades de desarrollar proyectos en cooperación en determinados ámbitos

Figura 90

Necesidad de desarrollar proyectos a través de la cooperación en los BALNEARIOS



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario

Finalmente, respecto a las necesidades de desarrollar proyectos a través de la cooperación, los balnearios señalan especialmente acuerdos para la comercialización y promoción conjunta, que abre relevantes posibilidades para su desarrollo desde una estructura asociativa. En especial si se tiene en cuenta el potencial de marcas comunes.

También señalan como necesaria la cooperación en posibles compras conjuntas. Asimismo, señalan la necesidad de cooperar para el desarrollo de proyectos de I+D+i en temas de interés común. Finalmente, es algo necesaria la cooperación para el desarrollo de proyectos de calidad, medio ambiente, riesgos laborales, y RSC. Este último también ha sido señalado como especialmente necesario por parte de las empresas de aguas minerales naturales, lo que abre vías de colaboración futura interesantes.

5 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

En este epígrafe se incorpora el **Diagnóstico Estratégico sobre cooperación entre las actividades de balnearios y aguas minerales naturales envasadas**, de forma que permita identificar aspectos positivos y negativos para el desarrollo de futuras actuaciones por parte del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia.

Por lo tanto, se centrará en el **diagnóstico del potencial de cooperación**, contemplando tanto **aspectos del entorno** de las empresas que formarán el Clúster como **derivado de aspectos internos**. Para calificar un aspecto como negativo (riesgos) o como positivo (potencialidades) se ha seguido el criterio de cómo y en qué medida su estado actual y las expectativas pueden influir al desarrollo de actividades en cooperación por parte de las empresas integrantes del Clúster. Dicha valoración, deriva en la identificación de los denominados **ámbitos clave de cooperación** a tener cuenta para el diseño estratégico de Ejes Estratégicos y Actuaciones.

Se ha estructurado el diagnóstico estratégico en una parte externa y otra interna. En la primera, se diagnostican los aspectos externos al conjunto de empresas de balnearios y aguas minerales envasadas de Galicia que mayor influencia positiva o negativa pueden tener en el desarrollo de la cooperación. En el ámbito interno, se realiza un diagnóstico de los principales recursos y capacidades que actualmente disponen las empresas de dichas actividades en Galicia para el desarrollo de la cooperación.

DIAGNÓSTICO EXTERNO

- Tendencias y expectativas derivadas del entorno general (económico, sociocultural, administración pública...).
- Perspectiva de la oferta de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas
- Perspectiva de la demanda de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas

DIAGNÓSTICO INTERNO

- Estrategias actuales y cultura empresarial
- Productos/ mercados actuales
- Capacidades y recursos para la cooperación

5.1 Principales aspectos del diagnóstico EXTERNO para la cooperación

5.1.1 Tendencias y expectativas derivadas del entorno general

TENDENCIAS Y EXPECTATIVAS DERIVADAS DEL ENTORNO GENERAL	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS</u> <u>(RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS</u> <u>(POTENCIALIDADES)</u>
<p>A1. Negativa incidencia de la evolución y perspectivas del tipo de cambio euro/ dólar sobre los productos y el turismo europeos, que dificulta las exportaciones de productos de la UE en un contexto internacional y la llegada de turistas de mercados internacionales externos a la zona Euro, especialmente de aquellos basados en el dólar.</p> <p>A2. Impacto negativo de la incertidumbre y crisis generalizada sobre la demanda de productos de aguas minerales y balnearios, que son considerados por el consumidor final como artículos prescindibles a corto y medio plazo.</p> <p>A3. Riesgo de afectación a la calidad y mantenimiento de los acuíferos derivado del todavía insuficiente desarrollo de actuaciones de gestión de aguas residuales en el sistema empresarial s. La inversión de las industrias para gestión de aguas residuales apenas viene creciendo en España a razón de un 0,8% anual.</p> <p>A4. Opinión generalizada de que el cambio climático tendrá repercusiones a largo plazo sobre la calidad y disponibilidad de acuíferos.</p> <p>A5. Cambios generalizados en la estructura de las familias y la sociedad (menor tamaño unidad familiar, mezclas culturales, envejecimiento demográfico...) que obligan a las empresas a revisar sus criterios de segmentación de mercados y, consecuentemente su marketing-mix.</p>	<p>O1. Incremento en la tendencia social hacia el respeto medio ambiental y concienciación ecológica, con implicaciones positivas para aquellas empresas que sepan incorporar dichos valores en sus productos / servicios.</p> <p>O2. Orientación de los consumidores hacia la consideración de la salud y el bienestar como elementos de compra y consumo de productos / servicios relacionados, con especial atención del segmento de población de personas mayores y dependientes.</p> <p>O3. Positiva tendencia a incrementar la incorporación de elementos de gestión del agua en los informes de responsabilidad social corporativa de los sectores industriales, buscando el menor impacto posible sobre el medio ambiente (la “huella de agua”-<i>waterfootprint</i>- y la “huella de carbono” de todas las operaciones de la empresa).</p> <p>O4. Tendencia general en la UE a potenciar el desarrollo de la denominada “economía sostenible” que impulsará a los consumidores y las empresas a realizar un consumo más responsable de los recursos (patrimonio natural, recursos hídricos...).</p>

TENDENCIAS Y EXPECTATIVAS DERIVADAS DEL ENTORNO GENERAL

ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS
(RIESGOS)

ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS
(POTENCIALIDADES)

- | | |
|---|--|
| <p>A6. Impacto de la contaminación difusa en Galicia en el ámbito rural (agricultura, ganadería, viviendas unifamiliares aisladas...), en el cual suelen ubicarse balnearios y envasadores de aguas minerales.</p> <p>A7. Incertidumbre para Galicia sobre la orientación futura de los Fondos Estructurales y de Cohesión Territorial de la UE más allá del año 2013, que supone una relevante necesidad de reorientación de los proyectos de tipo público hacia el fomento de la competitividad de sectores empresariales basados en el empleo, la sostenibilidad, la cooperación y la innovación, entre otros.</p> <p>A8. Existencia de necesidades de mejora en el ámbito de las infraestructuras de comunicación viaria para un mejor acceso a las plantas embotelladoras (mejoras en distribución y logística) y balnearios situados en general en el ámbito rural.</p> | <p>O5. Positiva orientación de las administraciones y fondos públicos(UE, España, Galicia) al apoyo de proyectos en cooperación (formación, compras conjuntas, comunicación, I+D...), especialmente orientados hacia la innovación para la mejora competitiva (iniciativas clúster, plataformas tecnológicas, agrupaciones empresariales innovadoras...).</p> <p>O6. Existencia de una normativa común que afecta a ambas actividades, relacionadas con la minería y con el agua, que facilita la colaboración en desarrollos normativos para la mejora de ambas actividades.</p> <p>O7. Relevante efecto de la imagen del Camino de Santiago sobre el consumo en las actividades (turismo y alimentación), con una positiva imagen de Galicia en el resto de España y en el exterior, ligada a la calidad de sus recursos naturales que supone una relevante promoción en España y a nivel internacional.</p> <p>O8. Existencia de numerosos grupos de investigación en las universidades gallegas y centros tecnológicos con potencialidad para el apoyo en el desarrollo de acciones de I+D+i</p> |
|---|--|

5.1.2 Perspectiva de la OFERTA de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas

PERSPECTIVA DE LA OFERTA DE LA ACTIVIDAD DE BALNEARIOS Y AGUAS MINERALES ENVASADAS	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS (RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS (POTENCIALIDADES)</u>
<p>A9. Importante desarrollo de competidores de otras zonas de Europa en el mercado de aguas envasadas (Italia, Alemania y Francia) y de actividades termales (Portugal, Turquía, Francia, Alemania...).</p> <p>A10. Alta concentración de ventas en un número reducido de competidores importantes en España, que a su vez son propietarios de diversas plantas embotelladoras y marcas, en las actividades de aguas minerales naturales. En los casos en que exista una centralización de decisiones, puede condicionar el interés de cooperación con empresas fuera del grupo.</p> <p>A11. Importante poder negociador y peso de los distribuidores en cada mercado (distribución alimentaria y mayoristas/agencias de viaje), que, unido a las diferencias de la cadena de valor en la parte comercializadora puede suponer una limitación relevante para el desarrollo de ofertas conjuntas entre empresas de aguas minerales naturales y balnearios.</p> <p>A12. Importancia de las marcas del distribuidor en el caso de aguas minerales envasadas, que han ganado cuota de mercado en litros y en valor económico con respecto a marcas propias del fabricante entre 2008 y 2010.</p> <p>A13. Estancamiento de las ventas de las empresas de agua mineral natural y del sector balneario en España, derivado de la crisis generalizada y de la alta intensidad de la competencia, en un mercado relativamente fragmentado (muchas empresas con poca cuota de mercado total pero importantes a nivel local) y con una baja orientación a la internacionalización, que dificulta abrir nuevas estrategias de cooperación en los mercados actuales.</p>	<p>O9. Importancia de España en ambas actividades en Europa, que se sitúa como el cuarto país de la UE en producción de agua envasada y el segundo destino turístico de Europa, que supone un potencial relevante para el desarrollo de estrategias de cooperación para el acceso a mercados y para la comunicación.</p> <p>O10. Importante peso de Galicia en el conjunto de actividades termales de España (supone el 19% de plazas y establecimientos termales) y de aguas minerales envasadas (aprox. 6% en litros envasados), en un contexto de cierto estancamiento de la oferta en los últimos años en ambas actividades.</p> <p>O11. Existencia en Europa y España de numerosos ejemplos de cooperación y vinculaciones entre empresas de las actividades de aguas minerales envasadas y balnearios (Vichy Catalán, Fontvella, Lanjarón, Mondariz, Sousas...), con ejemplos de desarrollo conjunto de la “marca” para el mercado de aguas, cosmética y balneario (Avéne, Vichy Catalán, Lanjarón recientemente...).</p> <p>O12. Importancia de la imagen de marca, tanto en el mercado de aguas minerales envasadas como en balnearios, con especial orientación a potenciar la imagen de calidad, naturaleza y salud por parte de las empresas de ambas actividades.</p> <p>O13. Importante desarrollo tecnológico por parte de las empresas de aguas minerales envasadas y del sector balneario en España, con una orientación estratégica relevante a cuestiones como la gestión ambiental, eficiencia en costes, investigación e innovación, calidad e imagen de marca, que facilita el posible desarrollo de actuaciones en cooperación.</p>

**PERSPECTIVA DE LA OFERTA DE LA ACTIVIDAD DE
 BALNEARIOS Y AGUAS MINERALES ENVASADAS**

ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS
(RIESGOS)

ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS
(POTENCIALIDADES)

A14. Bajo peso de las ventas en mercados internacionales sobre el total de producción, tanto en aguas envasadas como en el sector balneario en España, puesto que deben competir en mercados fragmentados con un peso relevante del coste del transporte (aguas envasadas) y del viaje/ estancia (existencia de oferta balnearia más próxima).

A15. Existencia de cierta tendencia a la integración en cadenas hoteleras en el sector turístico español e internacional, que supone el incremento de la capacidad competitiva de competidores de otras zonas, así como el riesgo de integración de una parte del canal horeca para aguas envasadas.

A16. Importante concentración de la oferta termal y de aguas envasadas en el Norte de Portugal, con perspectivas de crecimiento futuro en el mercado ibérico.

A17. Existencia de actividades empresariales que generan confusión tanto en el mercado de aguas envasadas (aguas de manantial, aguas de suministro público...) como en balnearios (*spas*, *talasos*), que implica una relevante necesidad de impulsar actuaciones de comunicación e información técnica.

O14. Tendencia general por parte de empresas de las actividades de aguas minerales y balnearios en España, de nuevos productos orientados a bebidas funcionales y balneoterapia deportiva (mercado deportivo y ocio, básicamente) y nuevas aplicaciones de la hidrología médica para tratamientos preventivos (vs. tratamientos curativos), que facilita el desarrollo de estrategias de cooperación para ampliar la oferta hacia nuevos segmentos de mercado de alto valor añadido.

O15. Existencia de Asociaciones Nacionales, tanto de aguas envasadas (ANEABE) como de balnearios (ANBAL), siendo considerados por las empresas como buenos ejemplos de estrategias de cooperación y representación a nivel de España de cada actividad.

5.1.3 Perspectiva de la DEMANDA de la actividad de balnearios y aguas minerales envasadas

PERSPECTIVA DE LA DEMANDA DE LA ACTIVIDAD DE BALNEARIOS Y AGUAS MINERALES ENVASADAS	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS (RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS (POTENCIALIDADES)</u>
<p>A18. Bajo consumo per cápita de agua envasada y de servicios balnearios en España, donde todavía se observa una baja valoración de la demanda de una “cultura del agua” por parte del consumidor final (consumo de agua de suministro municipal, visión del agua del balneario como una “piscina” para ocio...).</p> <p>A19. Existencia de estacionalidad en la demanda de productos de aguas envasadas y también en la actividad turística en España, que implica una importante necesidad de desarrollar una oferta adecuada para las épocas de menor demanda e incrementar las actuaciones de comunicación (promoción, publicidad, relaciones públicas...).</p> <p>A20. Tendencia decreciente en el gasto medio de los turistas, agravado por la situación de crisis que provoca el desplazamiento de turistas y visitantes hacia perfiles bajos, muy sensibles a los precios de los productos/ servicios.</p> <p>A21. Estancamiento del consumo de agua embotellada en España en los últimos años, y del gasto total de los turistas que también permanece estancado, que supone en ambos casos unos mercados maduros y una tendencia a una mayor rivalidad entre competidores.</p> <p>A22. Tendencia a incrementar la auto-organización del viaje y actividades por parte del turista y búsqueda de información a través de internet, siendo un medio que requiere importantes recursos para una gestión de marketing muy especializada.</p>	<p>O16. Importante peso del consumo total de agua mineral de los hogares, que representa cerca del 70% (siendo el 30% restante consumido en el canal horeca fundamentalmente), estando cada vez más preocupado el consumidor final por la calidad y seguridad de los productos alimentarios.</p> <p>O17. Positiva acogida por parte del consumidor final de programas como el termalismo social (personas mayores), “outononas termas”(mujeres del rural) o “noitessaudables” (juventud), favorecido por el apoyo por parte de la administración pública regional, que facilita el planteamiento de nuevos desarrollos similares para determinados segmentos de mercado atractivos.</p> <p>O18. Tendencia generalizada de los turistas por destinos singulares, alejados de la masificación y vinculados a la naturaleza y salud, que facilita el desarrollo de productos turísticos relacionados (por ejemplo, rutas del agua)</p> <p>O19. Nuevas posibilidades para el crecimiento en canales de venta poco desarrollados hasta la actualidad (venta a domicilio), con especial atención a la venta directa del fabricante al canal horeca, derivado del estancamiento de las ventas de los principales canales de distribución de agua envasada hacia los hogares (a través de supermercados e hipermercados) y hacia horeca (a través de mayoristas).</p>

**PERSPECTIVA DE LA DEMANDA DE LA ACTIVIDAD DE
 BALNEARIOS Y AGUAS MINERALES ENVASADAS**

ASPECTOS NEGATIVOS EXTERNOS
(RIESGOS)

ASPECTOS POSITIVOS EXTERNOS
(POTENCIALIDADES)

- A23. Tendencia general a la reducción del tamaño del lote en la demanda tanto en aguas envasadas (envases individuales, porción cliente pequeña...) como en balnearios (estancias cortas, parejas sin hijos, familias monoparentales) disminuyendo el tamaño y rentabilidad de los segmentos de mercado que exige un marketing cada vez más personalizado.
- A24. Insuficiente disponibilidad de información cualificada sobre determinados aspectos científico-técnicos de los productos y servicios de aguas minerales envasadas y balnearios (diferencias entre aguas, información sobre envases, impacto sobre la salud, gestión sostenible del recurso...) por parte del consumidor final para poder tomar decisiones de compra.
- A25. Existencia de ciertos segmentos de consumidores finales (especialmente gente joven, parejas jóvenes sin hijos) cuyas motivaciones de compra están más basadas en el precio en ambas categorías de producto, considerando el balneario como un producto de ocio y realizando un consumo habitual de agua envasada basado en precio.
- A26. Bajas tasas de crecimiento del tamaño del segmento de mercado juvenil y para consumo infantil, tanto para el consumo de aguas envasadas como de servicios termales, derivado del envejecimiento demográfico, y de su relativa baja capacidad de compra ante la situación y expectativas actuales.

- O20. Tendencia creciente en la demanda de turismo de salud y bienestar vinculados a balnearios y termalismo en España, cuyos efectos pueden ser sinérgicos para las aguas minerales naturales.
- O21. Existencia de mercados internacionales de potencial atractivo por las cifras de consumo de aguas envasadas per cápita y de servicios termales, especialmente en el mercado de la UE (Italia, Alemania, Francia).
- O22. Existencia de determinados segmentos de mercado de consumo de aguas y servicios termales muy influenciados por los elementos de comunicación y marketing, que además muestran una favorable tendencia en el consumo de aguas envasadas y servicios termales (deporte y ocio en jóvenes y adultos independientes, parejas jóvenes sin hijos, rentas altas y medio-altas que se movilizan en base a su grupo de referencia...).
- O23. Relevante incremento en la demanda de productos y servicios termales por parte del segmento de mercado de personas mayores como complemento en el tratamiento de ciertas patologías y también como prevención en su etapa de madurez, siendo además posibles prescriptores por su ascendente familiar (hijos, nietos...) tanto en servicios termales como en productos de aguas minerales naturales vinculadas a la imagen de salud y bienestar.
- O24. Predominio del envase PET en el consumo de aguas envasadas en general (más de un 87%), siendo además un material reciclable, si bien todavía existen cierta desinformación y rechazo de dicho material por parte de algunas asociaciones de consumidores, a pesar de los estudios y evidencias científicas a favor de dicho material.

5.2 Principales aspectos del diagnóstico INTERNO para la cooperación

5.2.1 Estrategias actuales y cultura empresarial

ESTRATEGIAS ACTUALES Y CULTURA EMPRESARIAL	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS</u> <u>(RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS</u> <u>(POTENCIALIDADES)</u>
D1. Dificultades para el desarrollo de estrategias de marca de productos (aguas envasadas) y de empresas (balnearios) derivado del coste económico que supone, viéndose dificultado por los canales comercializadores (marcas de distribución en caso de aguas y comercializadores turísticos en balnearios).	F1. Positiva orientación a la cooperación por parte de las empresas de ambas actividades, con una perspectiva de que es necesaria la cooperación teniendo en cuenta sus limitaciones en recursos y capacidades, así como la necesidad de tener una entidad de cooperación y representación.
D2. Importante grado de diversidad de estrategias de crecimiento en el binomio producto/ mercado por parte del conjunto de empresas, que puede dificultar la articulación de actuaciones en común	F2. Importancia de la tradición y saber-hacer en el desarrollo de la cultura del agua vinculada a empresas que han mantenido la relación balneario-aguas envasadas en Galicia, que se traduce en una imagen global sólida y vinculada a un recurso diferencial.
D3. Baja orientación estratégica a crecer en mercados internacionales por parte de los balnearios de Galicia, en una situación de una alta concentración de ventas en el mercado geográfico de la península ibérica.	F3. Importante orientación a competir en diferenciación en calidad y en presentación del producto por parte de las empresas de aguas minerales, que facilita el posible desarrollo de estrategias de comunicación comunes en torno al elemento diferencial.
D4. Baja orientación a centrarse en nichos concretos de mercado por parte de las empresas de ambas actividades, que puede dificultar el aprovechamiento de estrategias de segmentación de mercados y <i>targeting</i> con ofertas más personalizadas a los gustos y preferencias de cada consumidor.	F4. Orientación a competir en diferenciación en atención al cliente por parte de la mayoría de empresas de balnearios, combinado con calidad y tiempo de respuesta, que facilita posibles estrategias de cooperación en dichos ámbitos.
D5. Percepción por parte de las empresas de aguas minerales de una peor situación competitiva con respecto a competidores cercanos (Levante, Centro-sur centro-norte de España, Andalucía) que además son los principales competidores en el mercado de España.	F5. Percepción por parte de las empresas de aguas minerales de una mejor situación competitiva con respecto a competidores de otras zonas de Europa (Portugal, Francia, Reino Unido, Alemania...) que puede facilitar su crecimiento internacional.

ESTRATEGIAS ACTUALES Y CULTURA EMPRESARIAL

ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS
(RIESGOS)

ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS
(POTENCIALIDADES)

D6. Baja cuota de mercado en España por parte de las marcas de fabricante de las empresas de aguas minerales naturales de Galicia, que supone una relevante necesidad de mejora en los ámbitos de marketing, comunicación y comercialización, conjuntamente con las actividades de balnearios.

D7. Existencia de cierta confusión de cara al mercado dada la existencia de otras asociaciones empresariales (Balnearios de Galicia, AEITEGAL) que supone la necesidad de desarrollar actuaciones de coordinación y clara definición de ámbitos de actuación para una comunicación eficiente.

F6. Percepción por parte de las empresas de balnearios de que su situación competitiva es ligeramente mejor con respecto a sus principales competidores de Cataluña y Andalucía, que, al ser zonas atractivas para ambas actividades, puede facilitar el desarrollo de actuaciones comunes para la mejora de la imagen común.

F7. Existencia de un núcleo de empresas relevantes de aguas minerales naturales y balnearios con potencial para acceder a mercados internacionales. En el caso de aguas minerales, algunas empresas tienen detrás el apoyo de significativos grupos en el mercado alimentario.

F8. Existencia de AEITEGAL como entidad de cooperación, fundamentalmente para el desarrollo de productos turísticos ligados al agua, que puede facilitar la coordinación entre actuaciones del propio Clúster del Agua Mineral y Termal y actuaciones de tipo turístico desde AEITEGAL.

5.2.2 Productos/ mercados actuales

PRODUCTOS/ MERCADOS ACTUALES	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS (RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS (POTENCIALIDADES)</u>
<p>D8. Excesivo grado de concentración de los mercados de venta en el ámbito geográfico regional (Galicia) y del resto de España, con bajo porcentaje de ventas en mercados internacionales, tanto de empresas de aguas emvasadas como de balnearios, que puede motivar actuaciones de cooperación en comunicaciones conjuntas en dichos mercados.</p> <p>D9. Bajo grado de notoriedad de la mayoría de marcas y empresas en sus respectivas actividades en el mercado de España, si bien existen algunos elementos de referencia con reconocimiento a nivel de España por su tradición y su asociación a la idea de agua de calidad en ambas actividades.</p> <p>D10. Importante peso de los intermediarios en los canales de venta de ambas actividades (mayoristas turísticos en balnearios y representantes y distribuidores en aguas minerales naturales), que repercute negativamente en la posición competitiva de las empresas de balnearios y aguas minerales con respecto a sus mercados (alejamiento y dificultades de un mayor conocimiento y control del consumidor final).</p> <p>D11. Consideración por parte de las empresas de ambas actividades que no se está aprovechando suficientemente la existencia de organismos con potencial para la promoción de las actividades fuera de Galicia (Galicia Calidade o Turgalicia, por ejemplo).</p>	<p>F9. Calidad y aspecto diferencial del recurso agua mineral vinculado a los productos/ servicios de aguas emvasadas y balnearios en Galicia, que supone un relevante elemento en torno al cual cooperar. En el caso de aguas minerales las empresas disponen de sellos de calidad reconocidos. En el caso de balnearios, hay un número relevante de empresas con la Q de calidad turística.</p> <p>F10. Relativo grado de diversificación de las ventas de aguas minerales por canales de distribución que además son los de mayor atractivo (horeca, hipermercados y mayoristas suponen el 70% de las ventas), aun cuando se observa el insuficiente desarrollo de algunos otros canales de alto valor añadido como las tiendas <i>gourmet-delicatessen</i>.</p> <p>F11. Importante orientación a la venta directa al consumidor final por parte de un número relevante de balnearios, que implica un mayor control de la comunicación directa al consumidor final, aunque puede suponer una limitación relevante para crecer en mercados del resto de España e internacionales.</p> <p>F12. Desarrollo de nuevos canales de distribución más directos por parte de las empresas de aguas minerales, como por ejemplo las máquinas de <i>vending</i>, que puede posibilitar acuerdos de cooperación con empresas de balnearios.</p>

PRODUCTOS/ MERCADOS ACTUALES	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS</u> <u>(RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS</u> <u>(POTENCIALIDADES)</u>
D12. Bajo grado de innovación de productos en las actividades de balnearios en general, derivado de la baja disponibilidad de recursos para la gestión de la innovación.	F13. Importante grado de atractivo futuro de internet y comercio electrónico por parte de los balnearios, que supone un positivo posicionamiento en este nuevo canal relevante para estas actividades, especialmente para el crecimiento en el mercado internacional, demandando una intensificación de actuaciones de comunicación y promoción.
D13. Insuficiente notoriedad de las acciones de comunicación por parte de balnearios, que consideran dicho ámbito como uno de los aspectos que más necesidad tienen de mejora.	F14. Importante orientación al desarrollo de innovaciones de producto por parte de las empresas de aguas minerales, que puede servir de estímulo para el desarrollo de actuaciones de cooperación entre empresas de aguas minerales y balnearios (promoción-comunicación).
D14. Diferentes cadenas de valor y procesos de negocio en ambas actividades, que limita las posibilidades de cooperación en dichos ámbitos.	F15. Notorio desarrollo de acciones de comunicación (promociones, publicidad, relaciones públicas...) por parte de las empresas de aguas minerales envasadas, que pueden servir de referencia a las empresas de balnearios

5.2.3 Capacidades y recursos (humanos, tecnológicos, relacionales) para la cooperación

CAPACIDADES Y RECURSOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS, RELACIONALES) PARA LA COOPERACIÓN	
<u>ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS</u> <u>(RIESGOS)</u>	<u>ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS</u> <u>(POTENCIALIDADES)</u>
D15. Insuficiente disponibilidad de recursos y capacidades orientados al desarrollo de estrategias de cooperación en el conjunto global de empresas, derivado de la inexistencia de programas formativos orientados a dichos aspectos, si bien existe una favorable predisposición en el factor humano de las empresas.	F16. Relevante capacidad directiva en las empresas de referencia de ambas actividades, para el desarrollo de actividades de gestión proactiva del entorno, anticipándose a tendencias para reducir riesgos y aprovechar oportunidades.
D16. Baja disponibilidad de personal cualificado para la gestión de la innovación en las empresas de balnearios, que dificulta el desarrollo de actuaciones para la innovación de productos, innovación organizativa y comercial.	F17. Existencia de equipos especializados en el desarrollo de innovaciones de producto en las principales empresas de aguas minerales envasadas, cuyas dinámicas pueden ser extrapoladas para la mejora del conjunto de las actividades.
D17. Insuficiente desarrollo de actividades de comunicación en cooperación por parte de empresas de aguas envasadas y balnearios, aun cuando son desarrollados múltiples eventos con un mejorable nivel de coordinación y sinergias.	F18. Importantes necesidades en las empresas de aguas minerales y balnearios para desarrollar proyectos en cooperación en calidad, medio ambiente, riesgos laborales, trazabilidad y Responsabilidad Social Corporativa.
D18. Bajo nivel de experiencia en el desarrollo de proyectos de cooperación de I+D+i en las empresas de ambas actividades, siendo la innovación considerada generalmente como una información reservada que afecta al núcleo central del negocio.	F19. Importante grado de predisposición en las empresas de aguas minerales y balnearios para el desarrollo de proyectos en cooperación en I+D+i.
D19. Niveles de eficiencia energética mejorables en el conjunto de empresas de aguas minerales y balnearios, existiendo ámbitos comunes basados en la necesidad de calor y energía para procesos específicos de cada actividad (lavado de envases, calentamiento del agua en piscinas termales...).	F20. Importante grado de predisposición al desarrollo de acuerdos para la promoción conjunta por parte de las empresas de aguas minerales y de balnearios.
	F21. Importante grado de modernización tecnológica en las empresas de aguas minerales y balnearios de Galicia, que facilita la posibilidad de ofrecer una imagen común basada en dichos aspectos (modernidad, eficiencia, respeto ambiental, seguridad...).

**CAPACIDADES Y RECURSOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS, RELACIONALES)
PARA LA COOPERACIÓN**

ASPECTOS NEGATIVOS INTERNOS
(RIESGOS)

ASPECTOS POSITIVOS INTERNOS
(POTENCIALIDADES)

D20. Problemática de eficiencia en el empleo de los activos totales en la situación actual, que se traduce en bajos niveles de rotación de activos en empresas de balnearios y aguas envasadas, implicando cierta infrautilización de la capacidad de las instalaciones.

D21. Dificultades de las empresas de ambas actividades para la gestión eficiente de los precios y la generación de un mayor beneficio por unidad vendida en los mercados finales, derivado del impacto de los precios de la competencia sobre las decisiones de los consumidores finales.

D22. Inexistencia actualmente de una entidad u organización con representatividad para aglutinar las acciones de cooperación de las empresas de aguas minerales naturales y balnearios.

F22. Positiva orientación por parte de las empresas de ambas actividades para desarrollar actuaciones en común de comunicación orientado a mejorar la información de los consumidores finales sobre cuestiones técnicas de sus productos/servicios.

F23. Existencia y consideración por parte de las empresas de ambas actividades de que disponen de un recurso natural de calidad y de características diferenciales a otras zonas geográficas, que facilita la colaboración en actuaciones relacionadas con el recurso "agua mineral".

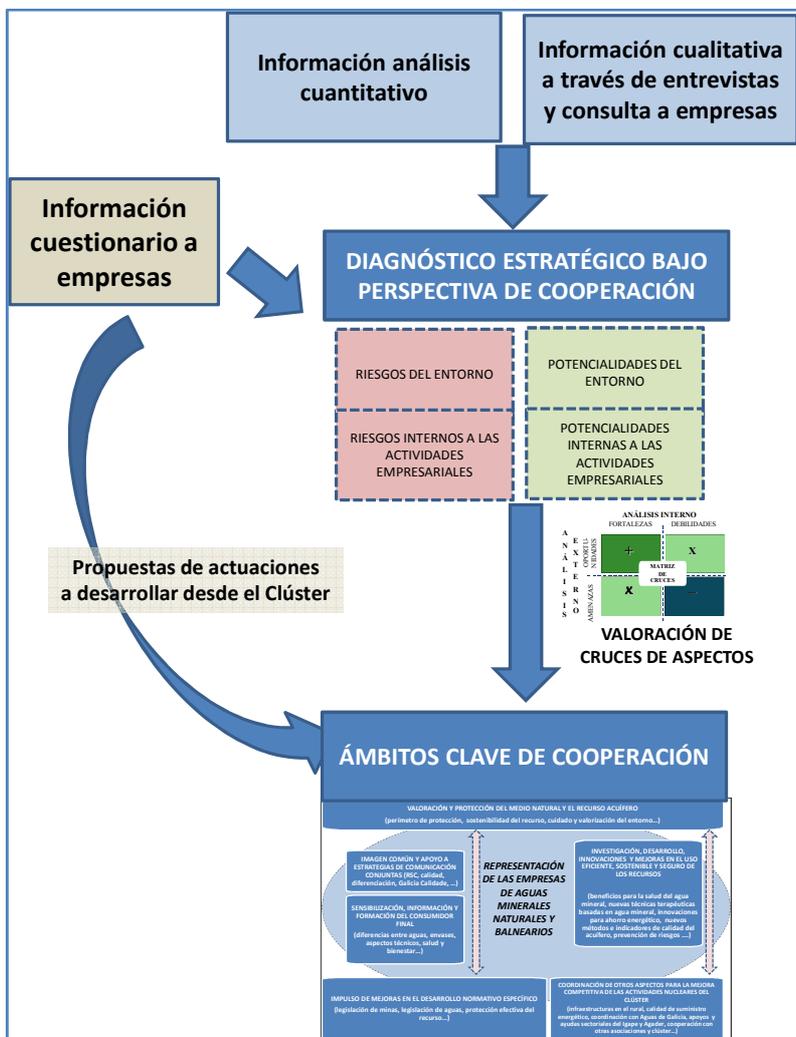
F24. Existencia de relevantes ámbitos de cooperación para el desarrollo de acciones conjuntas por parte de las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, como por ejemplo la extracción y protección del recurso acuífero, el medio ambiente, ámbitos normativos comunes, I+D+i orientada al recurso acuífero, entre otros.

5.3 Ámbitos clave de cooperación para el diseño estratégico.

Con dicho diagnóstico externo e interno desde la perspectiva de cooperación de las empresas de las actividades de aguas minerales naturales y balnearios, se pueden concluir la existencia de unos ámbitos de cooperación que pueden ser desarrollados desde el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia.

Dichos aspectos están fundamentalmente ligados a la identificación de un conjunto de aspectos en torno a los cuales existen nexos de unión que facilitan la cooperación, siempre ligados a un recurso de calidad y con capacidad de ser diferenciado en el mercado, que es el **agua mineral y termal**.

Para su identificación se ha procedido a revisar los principales aspectos del diagnóstico externo e interno, buscando las posibles interacciones entre dichos aspectos. También se ha tenido en cuenta la información aportada a través de los cuestionarios individualizados cubiertos por cada una de las empresas de aguas minerales naturales y balnearios. En dicho cuestionario, las empresas han aportado sus propuestas sobre actuaciones que consideran que pueden ser desarrolladas desde este Clúster.



En concreto, los **ÁMBITOS CLAVE DE COOPERACIÓN** identificados son los siguientes:



En definitiva, se trata de que el Clúster sea un organismo de **representación común** de los intereses de las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, actuando de forma coordinada y conjunta para tener una masa crítica suficiente y eficiente para el desarrollo de actuaciones en cooperación.

6 DISEÑO ESTRATÉGICO

A partir de los ámbitos de cooperación identificados, en este epígrafe se detalla la propuesta de **misión y finalidad** del Clúster, se detalla el contenido de las **acciones del Plan Estratégico** y la valoración que debe ser realizada para elaborar el **plan de acción** para su inicio y lanzamiento en el 2011. Adicionalmente, también se propone una **estructura y órganos de gobierno** del Clúster que serán desarrollados normativamente en sus Estatutos.

6.1 Misión y finalidad del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia

A partir de la información de análisis y diagnóstico, y según los ámbitos clave de cooperación identificados, la **MISIÓN** del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia debe ser el de **liderar las actividades vinculadas al recurso agua mineral y termal de calidad en Galicia**, convirtiendo dicho recurso en un **elemento referente diferenciador**, reconocido bajo criterios de responsabilidad social corporativa en todas sus dimensiones, especialmente en relación con el medio ambiente.

Su **FINALIDAD** es **convertirse en un organismo de referencia y representación de los intereses comunes de las organizaciones asociadas (empresas de aguas minerales naturales y balnearios)**. El Clúster debe actuar también como un **foro de debate y de referencia** en el tratamiento de las cuestiones relativas a las empresas adheridas de dichas actividades (aguas minerales naturales y balnearios).

El **ámbito geográfico de actuación será fundamentalmente Galicia**, aunque no de forma restringida. También pretende convertirse en un Clúster de referencia en su ámbito en España y a nivel internacional, favoreciendo el posicionamiento de las empresas asociadas. Esta **asociación sin fines de lucro** se constituye bajo la filosofía de los clúster de actividades empresariales con el objeto de lograr la unión, cooperación, integración y apoyo del conglomerado de empresas y agentes relacionados con las actividades empresariales nucleares ligadas al recurso agua mineral y termal, que actúen principalmente en el territorio de la Comunidad Autónoma de Galicia.

Específicamente, el Clúster definirá las estrategias y actuaciones de interés común de desarrollo futuro para las actividades nucleares. En el epígrafe siguiente se detallan los ámbitos de cooperación y las actuaciones identificadas que se proponen en el marco del Plan Estratégico del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia.

6.2 Ámbitos Estratégicos de Cooperación y Plan de Actuaciones Estratégicas del Clúster

Los **Ámbitos Estratégicos** de cooperación identificados para el desarrollo de la misión y la consecución de los fines **del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia**, son los siguientes:

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS	TIPOLOGÍA DE ACTUACIONES
<p>AE1 VALORACIÓN Y PROTECCIÓN DEL MEDIO NATURAL Y EL RECURSO ACUÍFERO</p>	<p>Se incluyen aquí las actuaciones que tienen como objetivo conseguir una protección efectiva del recurso acuífero y, por extensión, del entorno natural en el que se emplazan las plantas envasadoras y los establecimientos termales. Se trata de alcanzar una protección eficiente a través de una adecuada valoración de los recursos naturales, tratando de trasladar al entorno la idea de sostenibilidad que las empresas de ambas actividades ya vienen desarrollando.</p>
<p>AE2 IMAGEN COMÚN Y APOYO A ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CONJUNTA</p>	<p>En este ámbito se recogen las actuaciones relativas a los elementos e instrumentos de comunicación que debe desarrollar el Clúster. Inicialmente deben diseñarse aquellos elementos básicos de la imagen que se debe trasladar hacia los diversos agentes relacionados (consumidor final, administración pública, sociedad del entorno...).posteriormente, se trata de desarrollar acciones fundamentalmente de relaciones públicas y publicidad comunes, incluso a través de la colaboración con otros organismos afines (Galicia Calidade...). Deben enfatizarse elementos como la sostenibilidad, la calidad y elementos diferenciales del agua mineral y termal de Galicia, elementos de responsabilidad social corporativa, entre otros.</p>
<p>AE3 SENSIBILIZACIÓN, INFORMACIÓN Y FORMACIÓN DEL CONSUMIDOR FINAL</p>	<p>En este ámbito se incluyen las actuaciones encaminadas a aportar mayor información al consumidor final desde el punto de vista técnico y sanitario. Estas actuaciones son complementarias a las del ámbito anterior, por cuanto su público objetivo son específicamente consumidores potenciales. En este caso, se trata de reducir el posible efecto de campañas negativas de otros agentes y/o competidores y ofrecer una información más fiable y científicamente sustentada, sobre las propiedades de los productos y servicios de las actividades nucleares del clúster.</p>
<p>AE4 INVESTIGACIÓN, DESARROLLO, INNOVACIONES Y MEJORAS EN EL USO EFICIENTE, SOSTENIBLE Y SEGURO DE LOS RECURSOS</p>	<p>En este ámbito se aglutinan las acciones relativas a las acciones de I+D+i conjunta, así como cualquier otro tipo de mejora en las empresas que pueda ser compartida entre las actividades empresariales de aguas minerales naturales y balnearios. La idea es que siempre vayan enfocadas a mejorar el uso eficiente, sostenible y seguro de los recursos (humanos, técnicos, financieros y, especialmente, de conocimiento...). Las actuaciones desarrolladas en este ámbito deben también de poner a disposición del Clúster la información científico-técnica necesaria para comunicar al mercado información técnica relevante para el consumidor.</p>
<p>AE5 IMPULSO DE MEJORAS EN EL DESARROLLO NORMATIVO ESPECÍFICO</p>	<p>En este ámbito se incluyen actuaciones que tratan de impulsar mejoras en la normativa común que afecta a estas actividades empresariales, como pueden ser la legislación de minas o de aguas. En este ámbito, el Clúster debe actuar como un organismo de representación tratando que la normativa afecte de forma lo más positivamente posible a la competitividad de las empresas de estas actividades en Galicia, con especial atención la coordinación con respecto a otras comunidades autónomas y países del entorno. Se trata de un enfoque de abajo a arriba en el diseño y desarrollo de políticas públicas y normativa sectorial.</p>
<p>AE6 COORDINACIÓN DE OTROS ASPECTOS RELACIONADOS PARA LA MEJORA COMPETITIVA DE LAS ACTIVIDADES NUCLEARES DEL CLÚSTER</p>	<p>Adicionalmente, en este caso se trata de actuar de forma conjunta para conseguir mejoras en las condiciones de los factores del área local en el que se encuentran localizadas las empresas y cuya responsabilidad recae en alguna de las diversas administraciones públicas. Adicionalmente, también se plantean actuaciones para la coordinación con otras entidades asociativas (asociaciones empresariales, clúster...) tanto de Galicia como de otras zonas geográficas, con el objetivo de aprovechar las posibles sinergias derivadas de intereses comunes.</p>

Las actuaciones en cada Ámbito Estratégico han sido elaboradas a partir de la información disponible (análisis, diagnóstico) y, especialmente, teniendo en cuenta las diversas entrevistas y las respuestas al cuestionario a empresas. En total **se han identificado 41 actuaciones** que pueden ser desarrolladas desde el Clúster.

6.2.1 Actuaciones del ámbito AE1 “Valoración y protección del medio natural y el recurso acuífero”

AE1 VALORACIÓN Y PROTECCIÓN DEL MEDIO NATURAL Y EL RECURSO ACUÍFERO
1.1. Desarrollar acciones tendentes a lograr una protección más efectiva y eficiente en los perímetros de protección en base a la legislación actual (actuaciones y régimen sancionador, actuaciones de oficio, inspecciones, vigilancia de actuaciones de las administraciones locales, permisos necesarios para aprovechamientos geotérmicos, permisos para captaciones de pozos...), con especial atención a las zonas del rural (contaminación difusa de usos agrícolas, ganaderos y viviendas unifamiliares).
1.2. Desarrollar un plan integral de vigilancia y mantenimiento de los perímetros de protección, desarrollando protocolos de seguimiento en la poligonal del perímetro, adaptados a las singularidades de cada ubicación.
1.3. Desarrollar un programa de auditorías periódico del estado y situación de manantiales y captaciones de aguas minerales, desarrollando propuestas específicas de mejora y modernización para proteger y optimizar la explotación del recurso hidrogeológico por parte de los diversos usuarios.
1.4. Desarrollar estudios técnicos para evaluar el potencial hidrotermal de las zonas actuales dentro de los actuales perímetros de protección.
1.5. Desarrollar un plan de investigaciones hidrogeológicas para evaluar posibilidades en nuevas zonas de potencial, tanto para uso termal como de aguas minerales naturales envasadas.
1.6. Desarrollar acciones de sensibilización en el ámbito social de los entornos próximos a los acuíferos para reforzar la necesidad de cuidado ambiental en dichos entornos, informando del posible impacto de las actuaciones humanas sobre la calidad del recurso acuífero.
1.7. Impulsar el desarrollo de acciones de comunicación sobre el impacto sobre la “huella del agua” que dejan empresas de otros sectores, tratando de sensibilizarlos para ser más responsables con el entorno natural

6.2.2 Actuaciones del ámbito AE2 “Imagen común y apoyo a estrategias de comunicación conjunta”

AE2 IMAGEN COMÚN Y APOYO A ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CONJUNTA
2.1. Diseñar una página web del Clúster con contenidos informativos y dinámica, de tal forma que atraiga a internautas con información atractiva (captación de su atención), desarrollando una comunicación activa y participativa (blog de preguntas-respuestas técnicas sobre el agua mineral y termal...).
2.2. Elaborar un plan de imagen corporativa, de forma que se definan los principales elementos que deben ser destacados en la comunicación con respecto a otros tipos de aguas –como el agua de grifo o los Spas-, diseñando los elementos de comunicación necesarios y destacando temas como la calidad del agua mineral y termal, aspectos medicinales vinculados al agua mineral y termal, respeto ambiental y sostenibilidad, aspectos sobre Responsabilidad Social Corporativa, uso de recursos autóctonos....
2.3. Evaluar el posible diseño de una marca común de “aguas minerales y termales” de Galicia, colaborando con otras entidades para su diseño (Galicia Calidade, Turgalicia...), defendiendo la imagen de calidad y aspectos diferenciales frente a otros tipos de agua y aprovechando los efectos del Camino de Santiago.
2.4. Desarrollar un plan de comunicación anual en base a publicidad y relaciones públicas, con presencia periódica en diversos medios (inicialmente de la península Ibérica y posteriormente de zonas de interés internacionales) para potenciar el elemento común “agua mineral”, en base a lo establecido en el plan de imagen corporativa.
2.5. Elaborar, difundir y comunicar un modelo de informe anual sobre Responsabilidad Social Corporativa común, que comunique las actuaciones llevadas a cabo por el conjunto de empresas de aguas minerales naturales y balnearios sobre aspectos de gestión ambiental, protección del acuífero y el medio natural, eficiencia energética, sostenibilidad, prevención de riesgos, impacto económico y sobre el empleo en su entorno, acciones sociales, etc...
2.6. Desarrollar acuerdos de colaboración con organismos como “Galicia Calidade” para articular un referencial de calidad específico para el agua mineral y termal, facilitando su inclusión como elemento de comunicación y marketing por parte de cada empresa de aguas minerales y balnearios.
2.7. Desarrollar un plan de comunicación internacional conjunto entre las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, como apoyo al desarrollo de las estrategias empresariales de crecimiento en mercados internacionales, aprovechando apoyos del ICEX, IgaPe y Cámaras de Comercio, Confederación de Empresarios, entre otros.
2.8. Elaborar un plan de comunicación sobre la historia del agua mineral y termal y sobre el espíritu emprendedor y de desarrollo sostenible asociado a las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, evaluando su posible exposición itinerante y la digitalización de contenidos para web.
2.9. Evaluar el posible desarrollo de un Museo del Agua Mineral y Termal como elemento referente de comunicación histórica, destacando elementos de sostenibilidad, emprendimiento y calidad histórica del recurso acuífero.

6.2.3 Actuaciones del ámbito AE3 “Sensibilización, información y formación del consumidor final”

AE3 SENSIBILIZACIÓN, INFORMACIÓN Y FORMACIÓN DEL CONSUMIDOR FINAL
3.1. Desarrollar acciones de información-formación (publicidad, relaciones públicas, promociones) a la sociedad en general en Galicia y resto de España para sensibilizarlos hacia el consumo de agua mineral natural y agua termal, frente a las campañas que tratan de favorecer el consumo de agua del grifo o de spas, en base a información científico-técnica contrastada, destacando las propiedades del agua mineral en cada caso (natural y termal).
3.2. Elaborar y difundir un catálogo (“Carta de Aguas”) de aguas minerales de Galicia conjunto (minerales naturales y termales), con información científico-técnica redactada de forma accesible al gran público, incluyendo detalles sus propiedades, características y recomendaciones de consumo, destacando especialmente los beneficios derivados de su consumo (ingesta, baños, inhalaciones...) para la salud, el bienestar y la prevención.
3.3. Elaborar y difundir un catálogo de usos y aplicaciones terapéuticas de las aguas minerales (tanto termales como naturales) en la prevención y tratamiento de determinadas afecciones, para su difusión entre los colectivos afectados, tratando de impulsar elementos diferenciales con respecto a otras aguas.
3.4. Intensificar la presencia conjunta de empresas de aguas minerales naturales y balnearios en ferias, exposiciones y congresos de tipo turístico y científico-médico a través del Clúster, impulsando la imagen de marca común y los elementos diferenciales de las aguas minerales y termales de Galicia con respecto a otras zonas y a otros tipos de aguas.
3.5. Colaborar con otras asociaciones de España en la mejora de la comunicación del agua mineral y termal.
3.6. Realización de campañas informativas, charlas, coloquios y estudios que pongan de manifiesto los beneficios para la salud provenientes del consumo moderado de “agua con gas” de forma diaria.

6.2.4 Actuaciones del ámbito AE4 “Investigación, desarrollo, innovaciones y mejoras en el uso eficiente, sostenible y seguro de los recursos”

AE4 INVESTIGACIÓN, DESARROLLO, INNOVACIONES Y MEJORAS EN EL USO EFICIENTE, SOSTENIBLE Y SEGURO DE LOS RECURSOS
4.1. Colaborar activamente desde las empresas en la realización y participación en investigaciones científicas en colaboración con grupos de investigación para profundizar y demostrar con resultados científicos las aplicaciones de las aguas minerales (aguas sin gas, aguas con gas, aguas termales) y su beneficio sobre la salud, bienestar y prevención, convirtiéndose en un referente en la preocupación por la salud.
4.2. Desarrollar un plan de incentivos orientado a los grupos de investigación (por ejemplo, a través de una Cátedra de Investigación sobre Aguas Minerales y Termales) para que se intensifique y promocióne el desarrollo de estudios científicos que redunden en un mayor conocimiento de las características, propiedades, usos, aplicaciones o beneficios contrastados de las aguas minerales naturales y termales (tesis doctorales, proyectos de investigación básica y aplicada a través del plan de I+D+i de la Xunta de Galicia y a través del Plan Nacional de Investigación...)
4.3. Desarrollar investigaciones para la determinación de isótopos como tritio y Carbono14 para ver su relación con la protección del acuífero, y tratar de determinar si pueden existir infiltraciones de aguas superficiales.
4.4. Desarrollar un estudio hidrogeológico conjunto y de caracterización de los yacimientos de aguas minerales de cada zona, para evaluar el potencial de Galicia, así como la determinación del caudal del sondeo para permitir una explotación sostenible del recurso captado.
4.5. Gestionar conjuntamente acuerdos con proveedores de suministros complementarios y servicios de apoyo (con Ecoembes para la gestión de residuos, telefonía e internet, seguros, suministros de oficina...), buscando una reducción de costes en base a volumen de contratación.
4.6. Desarrollar estudios conjuntos sobre los procesos productivos de prospección y extracción de agua mineral y termal para la mejora de dichos procesos (sistemas más eficientes, desgaste de materiales, eficiencia energética...).
4.7. Evaluar la posibilidad de desarrollar nuevos productos orientados al mercado de cosmética aprovechando los posibles beneficios derivados del agua mineral natural y termal, evaluando el posible desarrollo de una marca cosmética conjunta.
4.8. Desarrollar un estudio conjunto de prevención de riesgos en empresas de aguas minerales naturales y balnearios en relación al Real Decreto 1439/2010, de 5 de noviembre, por el que se modifica el Reglamento sobre protección sanitaria contra radiaciones ionizantes.

6.2.5 Actuaciones del ámbito AE5 “Impulso de mejoras en el desarrollo normativo específico”

AE5 IMPULSO DE MEJORAS EN EL DESARROLLO NORMATIVO ESPECÍFICO

- 5.1. Impulsar mejoras legislativas en cuanto a los perímetros de protección (ampliación de la protección más allá del régimen máximo, desarrollo de zonas de protección intermedias similares a la normativa de parques naturales, régimen sancionador efectivo, desarrollo de la función de inspección, explotaciones geotérmicas...), teniendo en cuenta otras comunidades autónomas y países del entorno.
- 5.2. Apoyar desde la administración pública mediante campañas informativas a favor de las aguas minerales naturales y termales de Galicia, destacando aquellos elementos normativos y de control públicos que garantizan la calidad de las aguas (garantía de pureza, sanidad, uso sostenible del recurso, compromiso con el medio ambiente...), siendo una comunicación conjunta pública-privada (destacar el trabajo en común empresas-administración pública a favor del recurso).
- 5.3. Impulsar que la administración pública con competencias desarrolle y aplique de forma más severa el régimen reglamentario de inspección y sanción en el uso de palabras de especial significación (aguas minerales naturales, aguas minero-medicinales, balnearios...).

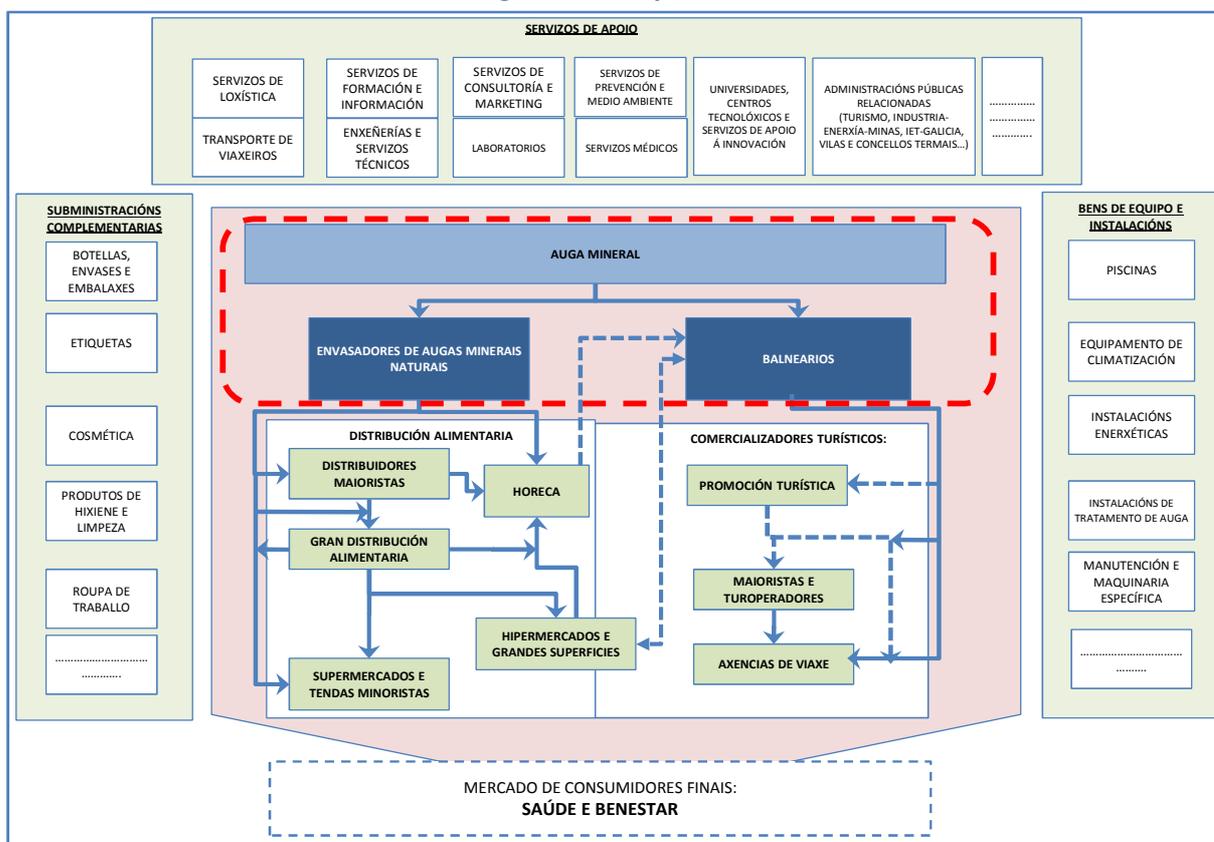
6.2.6 Actuaciones del ámbito AE6 “Coordinación de otros aspectos relacionados para la mejora competitiva de las actividades nucleares del clúster”

AE6 COORDINACIÓN DE OTROS ASPECTOS RELACIONADOS PARA LA MEJORA COMPETITIVA DE LAS ACTIVIDADES NUCLEARES DEL CLÚSTER
6.1. Impulsar mejoras en infraestructuras viarias de comunicación por carretera y la accesibilidad en el rural (señalizaciones de los recursos), manteniendo la perspectiva de respeto del entorno natural.
6.2. Impulsar el desarrollo de infraestructuras más eficientes para la gestión ambiental en el entorno de las plantas envasadoras de aguas minerales naturales y balnearios (sistema de recogida de plásticos y otros residuos, saneamiento...).
6.3. Impulsar desde la administración pública un plan de mejora de las telecomunicaciones en el rural.
6.4. Apoyar desde la administración pública la mejora en el suministro energético (electricidad, gas) en el rural y, adicionalmente, un plan de energías alternativas en rural, teniendo en cuenta las necesidades de las plantas envasadoras de aguas minerales naturales y balnearios.
6.5. Impulsar un mayor desarrollo de Villas Termales en Galicia, colaborando con los ayuntamientos y potenciando la imagen conjunta de aguas minerales naturales y balnearios como elemento dinamizador del entorno y recurso diferencial con respecto a otras zonas.
6.6. Coordinarse con asociaciones y empresas de otras Comunidades Autónomas (p. ej. Cataluña y Levante) para conseguir el apoyo gubernativo bajo la idea común de calidad del agua mineral y termal.
6.7. Potenciar la promoción de las aguas minerales naturales como un elemento de atracción turística en Galicia, en colaboración con la AEI Termal de Galicia, participando y colaborando activamente en el desarrollo coordinado de actuaciones de interés común, teniendo en cuenta la tipología de socios nucleares pertenecientes a AEITEGAL (balnearios, talasos, aguas minerales naturales, comercializadores y promotores turísticos).
6.8. Impulsar contactos con otros Clúster de Galicia y de España (Clúster Alimentario, Clúster de la Geotermia, Clúster de Logística, Clúster TIC...) para el planteamiento y desarrollo de acuerdos de colaboración en temas de interés común.

6.3 Estructura y órganos de gobierno

Siguiendo la filosofía “clúster”, el alcance de actividades empresariales a incluir como socios está representado en la figura siguiente.

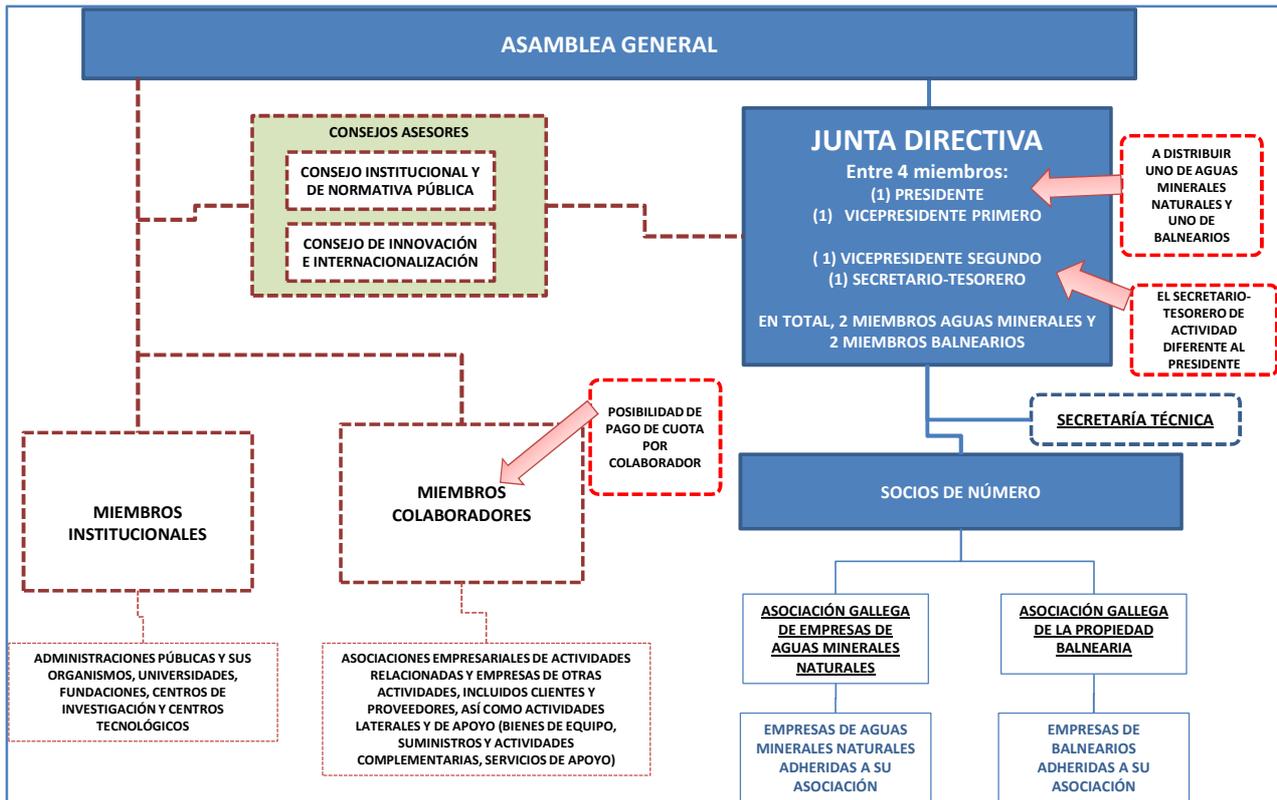
Figura 91 Detalle de actividades empresariales consideradas en el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia



En concreto, las actividades nucleares vinculadas a un recurso “agua mineral” de calidad y diferenciado son las actividades empresariales de aguas minerales naturales y de balnearios. Alrededor de dichas actividades nucleares, se articula y configura el resto de actividades a considerar dentro del clúster. Así, se contemplan las empresas de la cadena de valor de distribución alimentaria y la cadena de valor de comercialización turística que se encuentran en el mercado de consumidores finales, en base a un mismo criterio de empleo del recurso “agua mineral natural” para la salud y bienestar. También se incluyen las correspondientes actividades empresariales de equipamientos, suministros complementarios, servicios de apoyo.

Como las actividades fundamentales y nucleares de este clúster deben ser las aguas minerales naturales y los balnearios, se articularán unas tipologías de socio con derechos y obligaciones diferentes, separando precisamente las actividades nucleares del resto de actividades incluidas (comercializadores, suministros complementarios, equipamiento, servicios de apoyo, administraciones públicas...).

Órganos de gobierno: LAS ASOCIACIONES SON LOS SOCIOS DE NÚMERO DEL CLÚSTER



Con tal motivo, se diseñan tres tipologías de miembros:

- Socios de número:** son aquellas organizaciones que cumplen los requisitos fundamentales que estipularán en los Estatutos. Esto es, organizaciones empresariales de las actividades nucleares de aguas minerales naturales y balnearios con algún establecimiento en Galicia. Serán las organizaciones de pleno derecho sobre la toma de decisiones en la Asamblea y Junta Directiva. Habrán de pagar en su caso la cuota que se determine en cada ejercicio económico.
- Miembros colaboradores:** el resto de organizaciones empresariales, incluyendo a las actividades comercializadoras, de suministros complementarios, bienes de equipo y servicios de apoyo de las actividades nucleares. Específicamente, se contemplan aquí las

actividades proveedoras y clientes, así como sus asociaciones de cualquier tipo (incluidas las de tipo clúster). Por ejemplo, la AEI Termal estaría aquí encuadrada. No tendrán derecho de voto en los órganos colegiados de toma de decisiones. No obstante lo anterior, serán miembros de la Asamblea General, con voz pero sin voto. También podrán formar parte de los grupos de trabajo y consejos asesores a instancias de lo que se determine en Asamblea o en Junta Directiva.

- c) **Miembros institucionales:** se trata fundamentalmente de organismos de derecho público, tales como las diversas instancias y organismos de las administraciones públicas, o universidades, entre otros. También estarán aquí englobados otros centros públicos o privados tales como centros de investigación, centros tecnológicos y cualquier otra entidad cuyos objetivos sean el desarrollo de actividades de investigación, desarrollo e innovación. Este tipo de socios serán invitados y nombrados a instancias de la Junta Directiva, en base al interés que tenga su colaboración.

6.4 Priorización del Plan de Acción 2011-2012

Para el planteamiento de actuaciones a corto plazo, fue necesario que las organizaciones empresariales que participan en el proceso de constitución del Clúster realizasen una valoración del interés, necesidad y urgencia del conjunto de propuestas recogidas en el Plan Estratégico. Dichas actuaciones a corto plazo, serán iniciadas una vez que concluya la puesta en marcha del Clúster, tanto a nivel organizativo (Junta Directiva, Asamblea...) como a nivel operativo (secretaría técnica y plan de acción).

Posteriormente, se incorporará una previsión de presupuesto necesario para el 2011 y una previsión de posibles ingresos. De esta forma, de existir diferencias, se obtiene el montante que debe ser cofinanciado por las aportaciones de los socios del Clúster en base al criterio de reparto establecido en los Estatutos (reparto del 50% con cargo a los socios de la actividad de aguas minerales naturales y otro 50% con cargo a los socios de la actividad de balnearios).

La priorización de acciones, permitirá a los órganos de gobierno del Clúster determinar más concretamente las actuaciones del año 2011 en base a la urgencia o necesidad de dichas actuaciones y también en base a la disponibilidad de recursos económicos para su ejecución.

La valoración de las actuaciones fue realizada en base a la hoja que se ilustra en la Figura 92.

Figura 92 Modelo de hoja de valoración de las actuaciones

Ámbito estratégico

actuaciones

desarrollo en el 2011	1	2	3	4	5
Impulso prioritario su desarrollo en el 2011					
5.3. Impulsar una campaña de comunicación desde la administración pública a favor de las aguas minerales naturales y termales de Galicia, destacando aquellos elementos normativos y de control público que garanticen la calidad de las aguas (garantía de buena sanidad, uso sostenible del recurso, compromiso con el medio ambiente...), siendo una comunicación conjunta publicitada (destacar el trabajo en común empresas-administración pública a favor del recurso).	1	2	3	4	5 X
5.5. Desarrollar un estudio normativo sobre la legislación del agua para anticiparse a los cambios normativos, tratando de proteger los intereses de las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, así como garantizar el uso sostenible y económico del recurso acuífero.	1	2	3	X	5
5.4. Impulsar que la administración pública con competencias desarrollo y gestión de forma más ágil en el régimen regulatorio de inspección y sanción en el uso de palabras de especial significación (aguas minerales naturales, aguas mineralizadas, balnearios).	1	2	3	4	5
ABE COORDINACIÓN DE OTROS ASPECTOS RELACIONADOS CON EL UNIVERSO PÚBLICO PARA LA MEJORA COMPETITIVA DE LAS ACTIVIDADES PARTICIPANTES DEL CLÚSTER					
6.1. Impulsar mejoras en infraestructuras viarias de comunicación por carretera y la accesibilidad en el rural (señalizaciones de los recursos), manteniendo la perspectiva de respeto del entorno rural.	1	2	3	4	5
6.2. Impulsar el desarrollo de infraestructuras más eficientes para la gestión ambiental en el entorno de las plantas emisoras de aguas minerales naturales y balnearios (sistema de recogida de plásticos y otros residuos, saneamiento...).	1	2	X	4	5
6.5. Impulsar desde la administración pública un plan de mejora de las telecomunicaciones en el rural.	1	2	3	4	5
6.4. Apoyar desde la administración pública la mejora en el suministro energético (electricidad, gas) en el rural y, adicionalmente, un plan de energías alternativas en rural, teniendo en cuenta las necesidades de las plantas emisoras de aguas minerales naturales y balnearios.	1	2	3	X	5
6.5. Impulsar un mayor desarrollo de Villas Termales en Galicia, colaborando con los ayuntamientos potenciando la imagen conjunta de aguas minerales naturales y balnearios como elemento dinamizador del entorno y recurso diferencial con respecto a otras zonas.	1	2	3	4	5
6.6. Coordinarse con asociaciones y empresas de otras Comunidades Autónomas (p.ej. Cataluña y Levante) para conseguir el apoyo gubernativo bajo la idea común de calidad del agua mineral y termal.	1	2	3	4	X

Escala de valoración:
 Señale (5) si considera que es muy prioritario que esa actuación se desarrolle en el 2011.
 A partir de ahí es una escala graduada hasta llegar a (1) si considera que es una actuación que es menos prioritaria desarrollar en 2011
 Marque (3) si su valoración es neutral (ni muy prioritario ni poco)

Se trataba de **valorar la prioridad que se otorgase a cada actuación, para su desarrollo en el 2011**. Con tal motivo, se valoró con un (5) aquellas actuaciones que consideren que es muy prioritario su desarrollo de forma inmediata en el 2011. En la escala establecida, aquellas actuaciones que tuviesen menor interés, deberán ser valoradas con valores menores, hasta llegar a (1), que se corresponde con actuaciones que consideren que es menos prioritario su desarrollo en el 2011.

Se acompaña a este documento unas hojas de valoración independientes para facilitar dicha valoración. Posteriormente, se calculará la media para ofrecer una lista ordenada de las actuaciones y, finalmente, en base a dicho orden, se determinará cuáles son las que finalmente serán abordadas durante el 2011.

Una vez realizada la priorización de las actuaciones del Plan Estratégico del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia, el listado de valoración conjunta resultante se muestra en las tablas siguientes. Para la **media conjunta**, se ha seguido el mismo **criterio general establecido de representatividad**. De esta forma, la opinión de las empresas de **balnearios** ha ponderado el **50%** y la de **aguas minerales naturales otro 50%**.

Como se puede observar, existe un **nivel de consenso relevante** sobre la **prioridad en general del conjunto de 41 actuaciones**. En global, la valoración conjunta de todas ellas arroja una **media de 3,40 sobre un máximo de 5**. La **valoración máxima** obtenida es de **4,90**. Tan sólo trece de las acciones han sido valoradas con una prioridad menor a 3 (que sería el valor neutral).

Tan sólo 8 actuaciones tienen valoraciones dispares entre las organizaciones pertenecientes a las actividades de aguas minerales naturales y balnearios. En todas ellas, las organizaciones de balnearios las consideran de mayor prioridad que las aguas minerales naturales.

En general, las **actuaciones que mayor prioridad tienen** para su desarrollo durante 2011-2012 están **relacionadas con los perímetros de protección y actuaciones de comunicación general**. En el **primer caso**, se trata de acciones para una **protección más efectiva del perímetro de protección** en la **legislación actual** (acción 1.1), así como el **planteamiento de mejoras normativas** en este sentido (5.1). También se incluye un **plan integral de vigilancia y mantenimiento de los perímetros de protección** (1.2) que, siendo una acción prioritaria, ha sido valorada de forma diferente por cada uno de los dos sectores de actividades. En el **segundo caso**, son acciones de **sensibilización** en el **ámbito social** en entornos próximos a los acuíferos para reforzar la necesidad de cuidado ambiental (1.6), acciones de **información-comunicación a la sociedad en general** para **fomentar el consumo de las aguas** minerales naturales y las termales (3.1). También se considera **prioritario el apoyo desde la Administración Pública con campañas informativas** (5.2).

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs.(*)
1.1	Desarrollar acciones tendentes a lograr una protección más efectiva y eficiente en los perímetros de protección en base a la legislación actual (actuaciones y régimen sancionador, actuaciones de oficio, inspecciones, vigilancia de actuaciones de las administraciones locales, permisos necesarios para aprovechamientos geotérmicos, permisos para captaciones de pozos...), con especial atención a las zonas del rural (contaminación difusa de usos agrícolas, ganaderos y viviendas unifamiliares).	4,80	5,00	4,90	0,20
5.1	Impulsar mejoras legislativas en cuanto a los perímetros de protección (ampliación de la protección más allá del régimen máximo, desarrollo de zonas de protección intermedias similares a la normativa de parques naturales, régimen sancionador efectivo, desarrollo de la función de inspección, explotaciones geotérmicas...), teniendo en cuenta otras comunidades autónomas y países del entorno.	4,20	4,67	4,43	0,47
1.2	Desarrollar un plan integral de vigilancia y mantenimiento de los perímetros de protección, desarrollando protocolos de seguimiento en la poligonal del perímetro, adaptados a las singularidades de cada ubicación.	3,80	5,00	4,40	1,20
1.6	Desarrollar acciones de sensibilización en el ámbito social de los entornos próximos a los acuíferos para reforzar la necesidad de cuidado ambiental en dichos entornos, informando del posible impacto de las actuaciones humanas sobre la calidad del recurso acuífero.	4,00	4,67	4,33	0,67
3.1	Desarrollar acciones de información-formación (publicidad, relaciones públicas, promociones) a la sociedad en general en Galicia y resto de España para sensibilizarlos hacia el consumo de agua mineral natural y agua termal, frente a las campañas que tratan de favorecer el consumo de agua del grifo o de spas, en base a información científica-técnica contrastada, destacando las propiedades del agua mineral en cada caso (natural y termal).	4,00	4,67	4,33	0,67
5.2	Apoyar desde la administración pública mediante campañas informativas a favor de las aguas minerales naturales y termales de Galicia, destacando aquellos elementos normativos y de control públicos que garantizan la calidad de las aguas (garantía de pureza, sanidad, uso sostenible del recurso, compromiso con el medio ambiente...), siendo una comunicación conjunta pública-privada (destacar el trabajo en común empresas-administración pública a favor del recurso).	4,00	4,67	4,33	0,67
5.3	Impulsar que la administración pública con competencias desarrolle y aplique de forma más severa el régimen reglamentario de inspección y sanción en el uso de palabras de especial significación (aguas minerales naturales, aguas minero-medicinales, balnearios...).	4,00	4,67	4,33	0,67
2.6	Desarrollar acuerdos de colaboración con organismos como "Galicia Calidade" para articular un referencial de calidad específico para el agua mineral y termal, facilitando su inclusión como elemento de comunicación y marketing por parte de cada empresa de aguas minerales y balnearios.	3,20	4,67	3,93	1,47
6.7	Potenciar la promoción de las aguas minerales naturales como un elemento de atracción turística en Galicia, en colaboración con la AEI Termal de Galicia, participando y colaborando activamente en el desarrollo coordinado de actuaciones de interés común, teniendo en cuenta la tipología de socios nucleares pertenecientes a AEITEGAL (balnearios, talasos, aguas minerales naturales, comercializadores y promotores turísticos).	3,20	4,67	3,93	1,47
4.1	Colaborar activamente desde las empresas en la realización y participación en investigaciones científicas en colaboración con grupos de investigación para profundizar y demostrar con resultados científicos las aplicaciones de las aguas minerales (aguas sin gas, aguas con gas, aguas termales) y su beneficio sobre la salud, bienestar y prevención, convirtiéndose en un referente en la preocupación por la salud.	3,80	4,00	3,90	0,20

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs.(*)
2.1	Diseñar una página web del Clúster con contenidos informativos y dinámica, de tal forma que atraiga a internautas con información atractiva (captación de su atención), desarrollando una comunicación activa y participativa (blog de preguntas-respuestas técnicas sobre el agua mineral y termal...).	3,80	4,00	3,90	0,20
1.7	Impulsar el desarrollo de acciones de comunicación sobre el impacto sobre la “huella del agua” que dejan empresas de otros sectores, tratando de sensibilizarlos para ser más responsables con el entorno natural	4,00	3,67	3,83	0,33
3.3	Elaborar y difundir un catálogo de usos y aplicaciones terapéuticas de las aguas minerales (tanto termales como naturales) en la prevención y tratamiento de determinadas afecciones, para su difusión entre los colectivos afectados, tratando de impulsar elementos diferenciales con respecto a otras aguas.	3,60	4,00	3,80	0,40
2.3	Evaluar el posible diseño de una marca común de “aguas minerales y termales” de Galicia, colaborando con otras entidades para su diseño (Galicia Calidade, Turgalicia...), defendiendo la imagen de calidad y aspectos diferenciales frente a otros tipos de agua y aprovechando los efectos del Camino de Santiago.	3,40	4,00	3,70	0,60
3.2	Elaborar y difundir un catálogo (“Carta de Aguas”) de aguas minerales de Galicia conjunto (minerales naturales y termales), con información científico-técnica redactada de forma accesible al gran público, incluyendo detalles sus propiedades, características y recomendaciones de consumo, destacando especialmente los beneficios derivados de su consumo (ingesta, baños, inhalaciones...) para la salud, el bienestar y la prevención.	4,00	3,33	3,67	0,67
6.1	Impulsar mejoras en infraestructuras viarias de comunicación por carretera y la accesibilidad en el rural (señalizaciones de los recursos), manteniendo la perspectiva de respeto del entorno natural.	2,60	4,67	3,63	2,07
6.4	Apoyar desde la administración pública la mejora en el suministro energético (electricidad, gas) en el rural y, adicionalmente, un plan de energías alternativas en rural, teniendo en cuenta las necesidades de las plantas envasadoras de aguas minerales naturales y balnearios.	2,80	4,33	3,57	1,53
2.2	Elaborar un plan de imagen corporativa, de forma que se definan los principales elementos que deben ser destacados en la comunicación con respecto a otros tipos de aguas –como el agua de grifo o los Spas-, diseñando los elementos de comunicación necesarios y destacando temas como la calidad del agua mineral y termal, aspectos medicinales vinculados al agua mineral y termal, respeto ambiental y sostenibilidad, aspectos sobre Responsabilidad Social Corporativa, uso de recursos autóctonos...	3,60	3,33	3,47	0,27
6.2	Impulsar el desarrollo de infraestructuras más eficientes para la gestión ambiental en el entorno de las plantas envasadoras de aguas minerales naturales y balnearios (sistema de recogida de plásticos y otros residuos, saneamiento...).	3,60	3,33	3,47	0,27
3.4	Intensificar la presencia conjunta de empresas de aguas minerales naturales y balnearios en ferias, exposiciones y congresos de tipo turístico y científico-médico a través del Clúster, impulsando la imagen de marca común y los elementos diferenciales de las aguas minerales y termales de Galicia con respecto a otras zonas y a otros tipos de aguas.	3,20	3,67	3,43	0,47
PROMEDIO TOTAL		3,19	3,62	3,40	0,43
4.2	Desarrollar un plan de incentivos orientado a los grupos de investigación (por ejemplo, a través de una Cátedra de Investigación sobre Aguas Minerales y Termales) para que se intensifique y promocióne el desarrollo de estudios científicos que redunden en un mayor conocimiento de las características, propiedades, usos, aplicaciones o beneficios contrastados de las aguas minerales naturales y termales (tesis doctorales, proyectos de investigación básica y aplicada a través del plan de I+D+i de la Xunta de Galicia y a través del Plan Nacional de Investigación...)	2,80	4,00	3,40	1,20
3.5	Colaborar con otras asociaciones de España en la mejora de la comunicación del agua mineral y termal.	3,40	3,33	3,37	0,07

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs. (*)
4.8	Desarrollar un estudio conjunto de prevención de riesgos en empresas de aguas minerales naturales y balnearios en relación al Real Decreto 1439/2010, de 5 de noviembre, por el que se modifica el Reglamento sobre protección sanitaria contra radiaciones ionizantes.	2,80	3,67	3,23	0,87
2.7	Desarrollar un plan de comunicación internacional conjunto entre las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, como apoyo al desarrollo de las estrategias empresariales de crecimiento en mercados internacionales, aprovechando apoyos del ICEX, Igape y Cámaras de Comercio, Confederación de Empresarios, entre otros.	2,80	3,67	3,23	0,87
3.6	Realización de campañas informativas, charlas, coloquios y estudios que pongan de manifiesto los beneficios para la salud provenientes del consumo moderado de "agua con gas" de forma diaria.	3,00	3,33	3,17	0,33
6.3	Impulsar desde la administración pública un plan de mejora de las telecomunicaciones en el rural.	2,40	3,67	3,03	1,27
2.8	Elaborar un plan de comunicación sobre la historia del agua mineral y termal y sobre el espíritu emprendedor y de desarrollo sostenible asociado a las empresas de aguas minerales naturales y balnearios, evaluando su posible exposición itinerante y la digitalización de contenidos para web.	3,00	3,00	3,00	0,00
4.5	Gestionar conjuntamente acuerdos con proveedores de suministros complementarios y servicios de apoyo (con Ecoembes para la gestión de residuos, telefonía e internet, seguros, suministros de oficina ...), buscando una reducción de costes en base a volumen de contratación.	3,00	3,00	3,00	0,00
2.4	Desarrollar un plan de comunicación anual en base a publicidad y relaciones públicas, con presencia periódica en diversos medios (inicialmente de la península Ibérica y posteriormente de zonas de interés internacionales) para potenciar el elemento común "agua mineral", en base a lo establecido en el plan de imagen corporativa.	2,80	3,00	2,90	0,20
1.3	Desarrollar un programa de auditorías periódico del estado y situación de manantiales y captaciones de aguas minerales, desarrollando propuestas específicas de mejora y modernización para proteger y optimizar la explotación del recurso hidrogeológico por parte de los diversos usuarios.	3,00	2,67	2,83	0,33
4.3	Desarrollar investigaciones para la determinación de isótopos como tritio y Carbono14 para ver su relación con la protección del acuífero, y tratar de determinar si pueden existir infiltraciones de aguas superficiales.	3,00	2,67	2,83	0,33
6.5	Impulsar un mayor desarrollo de Villas Termales en Galicia, colaborando con los ayuntamientos y potenciando la imagen conjunta de aguas minerales naturales y balnearios como elemento dinamizador del entorno y recurso diferencial con respecto a otras zonas.	3,00	2,67	2,83	0,33
6.6	Coordinarse con asociaciones y empresas de otras Comunidades Autónomas (p. ej. Cataluña y Levante) para conseguir el apoyo gubernativo bajo la idea común de calidad del agua mineral y termal.	2,60	3,00	2,80	0,40
2.5	Elaborar, difundir y comunicar un modelo de informe anual sobre Responsabilidad Social Corporativa común, que comunique las actuaciones llevadas a cabo por el conjunto de empresas de aguas minerales naturales y balnearios sobre aspectos de gestión ambiental, protección del acuífero y el medio natural, eficiencia energética, sostenibilidad, prevención de riesgos, impacto económico y sobre el empleo en su entorno, acciones sociales, etc...	2,60	3,00	2,80	0,40
2.9	Evaluar el posible desarrollo de un Museo del Agua Mineral y Termal como elemento referente de comunicación histórica, destacando elementos de sostenibilidad, emprendimiento y calidad histórica del recurso acuífero.	2,60	3,00	2,80	0,40
6.8	Impulsar contactos con otros Clúster de Galicia y de España (Clúster Alimentario, Clúster de la Geotermia, Clúster de Logística, Clúster TIC...) para el planteamiento y desarrollo de acuerdos de colaboración en temas de interés común.	3,00	2,33	2,67	0,67
4.6	Desarrollar estudios conjuntos sobre los procesos productivos de prospección y extracción de agua mineral y termal para la mejora de dichos procesos (sistemas más eficientes, desgaste de materiales, eficiencia energética...).	2,40	2,67	2,53	0,27

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs.(*)
1.5	Desarrollar un plan de investigaciones hidrogeológicas para evaluar posibilidades en nuevas zonas de potencial, tanto para uso termal como de aguas minerales naturales envasadas.	2,40	2,67	2,53	0,27
4.7	Evaluar la posibilidad de desarrollar nuevos productos orientados al mercado de cosmética aprovechando los posibles beneficios derivados del agua mineral natural y termal, evaluando el posible desarrollo de una marca cosmética conjunta.	1,60	3,33	2,47	1,73
4.4	Desarrollar un estudio hidrogeológico conjunto y de caracterización de los yacimientos de aguas minerales de cada zona, para evaluar el potencial de Galicia, así como la determinación del caudal del sondeo para permitir una explotación sostenible del recurso captado.	2,20	2,67	2,43	0,47
1.4	Desarrollar estudios técnicos para evaluar el potencial hidrotermal de las zonas actuales dentro de los actuales perímetros de protección.	2,60	2,00	2,30	0,60

(*) representa el rango entre la media de valoraciones de las organizaciones de las actividades de aguas minerales naturales y balnearios, tomado en valor absoluto. Se han destacado aquellas valoraciones cuyo rango es igual o superior a 1. Ello implica que la diferencia de valoraciones es igual o superior a la unidad, siendo la escala de valoración de 1 a 5.

También se ha señalado como un instrumento relevante de comunicación el desarrollo de una **página web del Clúster** con contenidos informativos y técnicos sobre las aguas (2.1).

Las 8 actuaciones en las que existe una destacable mayor divergencia de opinión son las que se han separado en la tabla siguiente. En todas ellas, las organizaciones empresariales de balnearios las han señalado con una priorización mayor que las de aguas minerales naturales:

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs.
1.2	Desarrollar un plan integral de vigilancia y mantenimiento de los perímetros de protección, desarrollando protocolos de seguimiento en la poligonal del perímetro, adaptados a las singularidades de cada ubicación.	3,80	5,00	4,40	1,20
2.6	Desarrollar acuerdos de colaboración con organismos como "Galicia Calidade" para articular un referencial de calidad específico para el agua mineral y termal, facilitando su inclusión como elemento de comunicación y marketing por parte de cada empresa de aguas minerales y balnearios.	3,20	4,67	3,93	1,47
6.7	Potenciar la promoción de las aguas minerales naturales como un elemento de atracción turística en Galicia, en colaboración con la AEI Termal de Galicia, participando y colaborando activamente en el desarrollo coordinado de actuaciones de interés común, teniendo en cuenta la tipología de socios nucleares pertenecientes a AEITEGAL (balnearios, talasos, aguas minerales naturales, comercializadores y promotores turísticos).	3,20	4,67	3,93	1,47
6.1	Impulsar mejoras en infraestructuras viarias de comunicación por carretera y la accesibilidad en el rural (señalizaciones de los recursos), manteniendo la perspectiva de respeto del entorno natural.	2,60	4,67	3,63	2,07
6.4	Apoyar desde la administración pública la mejora en el suministro energético (electricidad, gas) en el rural y, adicionalmente, un plan de energías alternativas en rural, teniendo en cuenta las necesidades de las plantas envasadoras de aguas minerales naturales y balnearios.	2,80	4,33	3,57	1,53

COD	ACTUACIONES (ESCALA VALORACIÓN: 5=MUY PRIORITARIO PARA 2011 1 =POCO PRIORITARIO SU DESARROLLO EN 2011)	MEDIA AGUAS	MEDIA BALN	MEDIA CONJUNTA	Rango en valor abs.
4.2	Desarrollar un plan de incentivos orientado a los grupos de investigación (por ejemplo, a través de una Cátedra de Investigación sobre Aguas Minerales y Termales) para que se intensifique y promocióne el desarrollo de estudios científicos que redunden en un mayor conocimiento de las características, propiedades, usos, aplicaciones o beneficios contrastados de las aguas minerales naturales y termales (tesis doctorales, proyectos de investigación básica y aplicada a través del plan de I+D+i de la Xunta de Galicia y a través del Plan Nacional de Investigación...)	2,80	4,00	3,40	1,20
6.3	Impulsar desde la administración pública un plan de mejora de las telecomunicaciones en el rural.	2,40	3,67	3,03	1,27
4.7	Evaluar la posibilidad de desarrollar nuevos productos orientados al mercado de cosmética aprovechando los posibles beneficios derivados del agua mineral natural y termal, evaluando el posible desarrollo de una marca cosmética conjunta.	1,60	3,33	2,47	1,73

A partir de estas valoraciones, se decidirá en una Asamblea General el detalle concreto de las acciones y el presupuesto para el período inicial que abarcará el 2011 y 2012.

ANEXO I: RECOMENDACIONES SOBRE PROYECTOS DE LA AEI TERMAL DE GALICIA

Una de las cuestiones clave para el desarrollo del Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia, pasaría por un acuerdo con la entidad AEITEGAL para establecer una clara diferenciación entre las actuaciones propias de ambas entidades.

Así, a la vista del tipo de actividades y orientación de ambas organizaciones, se propone que el **Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia** se ocupe de la **parte de actividades vinculadas con la minería** (recurso acuífero) y con el **desarrollo de comunicaciones** hacia los diversos canales **vinculadas a un recurso de calidad diferenciado** (agua mineral, tanto en aguas envasadas como en balnearios). También se propone que pueda desarrollar actuaciones de mejora en los procesos que puedan compartir aguas minerales naturales y balnearios (medio ambiente, prevención de riesgos...). Debe destacarse que **una de las funciones principales** del Clúster es la de ejercer de **organismo de representación** ante las administraciones públicas (básicamente las administraciones de Galicia, como es la propia Administración Autonómica y sus diversos organismos, las Diputaciones, los Ayuntamientos y cualquier otra entidad pública que actúe en el territorio de la Comunidad Autónoma de Galicia).

Mientras que la **AEI Termal de Galicia** debería de encargarse del **desarrollo turístico vinculado al agua**, tanto en relación a aguas minerales (tanto en balnearios como aquellos aspectos que interesen a las aguas envasadas naturales) como en otro tipo de establecimientos turísticos que cumplan un mínimo de reglamentación y buenas prácticas internacionales (como por ejemplo talasos), **así como la cadena de actividades turísticas relacionadas** (promoción y comercialización turística, bienes de equipo, suministros complementarios y servicios de apoyo para el desarrollo turístico). En este sentido, se tratará de que aquellas actuaciones de interés para las Aguas Minerales Naturales que tengan carácter turístico, sean desarrolladas en cooperación entre Aeitegal y el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia.

En concreto, se recomienda que algunos de los proyectos identificados como prioritarios de entre los 56 que forman la cartera de proyectos de AEITEGAL, puedan pasar a ser desarrollados e impulsados desde el Clúster, bien de forma exclusiva o bien de forma coordinada con otras entidades de AEITEGAL interesadas (talasos, comercializadores, promotores turísticos...).

Con tal motivo, el espíritu de dichas actuaciones ya ha sido incluido entre las propuestas del Plan Estratégico del Clúster del Agua Mineral y Termal recogidas en epígrafes anteriores.

I.a Proyectos de AEITEGAL que son recomendables que sean desarrollados desde el Clúster del Agua Mineral y Termal de Galicia

En general, se trata de actuaciones que en su día fueron propuestas en el seno de AEITEGAL porque no existía un organismo con representatividad de las actividades empresariales interesadas. Están vinculadas fundamentalmente al recurso acuífero. También existen otras actuaciones que tienen potencial para la mejora de la imagen general de las empresas de ambas actividades en sus respectivos mercados (turismo y alimentación), aunque tienen un componente de comunicación muy ligado al turismo. Dado que los agentes interesados en dichas actuaciones son esencialmente empresas de balnearios y aguas minerales naturales, se propone que sean desarrolladas desde este Clúster.

En este caso concreto, se trata de los proyectos de AEITEGAL siguientes: (P6) sobre caracterización de yacimientos de agua mineral y termal en Galicia; (P13) para el desarrollo de productos propios de cosmética; (P21) y (P22) con exposiciones multimedia itinerantes para dar a conocer la historia de los balnearios (que puede ser ampliada por la vinculación tradicional con las aguas minerales) y la promoción/ comunicación de la historia del agua como elemento de salud y bienestar con exposiciones internacionales, respectivamente; (P36) y (P37) sobre el desarrollo de un plan integral de vigilancia/ mantenimiento de perímetros de protección y sobre programas de auditorías del estado y situación de captaciones de aguas minerales y termales; finalmente el (P55) sobre el desarrollo de un Museo del Agua.

I.b Proyectos de AEITEGAL en los que se recomienda la colaboración y participación de las empresas del Clúster del Agua

En este caso se han identificado seis proyectos de AEITEGAL en los que se recomienda la colaboración y participación de las empresas del Clúster del Agua, dado que existen sinergias y relevantes necesidades de actuación coordinada, con el objetivo de lanzar mensajes claros y unificados al mercado de forma que no generen ningún tipo de confusión. En la tabla siguiente se detallan dichos proyectos, así como la motivación que justifica su consideración en esta tipología de proyectos. Esta coordinación se ve reflejada en la actuación ya recogida en el Plan Estratégico de este Clúster en el ámbito (AE6) donde se propone la coordinación con AEITEGAL.

Proyectos de AEITEGAL en los que se recomienda la colaboración y participación de las empresas del Clúster del Agua	Comentarios Clúster Agua
P1. Diseño y desarrollo de grupos de trabajo en AEITEGAL para la continuidad en la sistemática de detección de necesidades de mejora y diseño de proyectos colaborativos (círculos de innovación).	Conviene desarrollar también esta actuación en el Clúster Agua para generar dinámica de trabajo conjunto
P2. Desarrollo de un plan de comunicación de la AEITEGAL y sus actividades empresariales: imagen corporativa, web con diversas funcionalidades (web 2.0, blog, boletín de noticias con ayudas..), y el desarrollo de contenidos específicos para su inserción en los principales medios electrónicos existentes de referencia en el ámbito termal en España y a nivel internacional.	Conviene desarrollar un plan de comunicación específico desde el Clúster Agua, orientado a presencia en medios para difundir la imagen y opinión que se quiere dar. Esta actuación debe estar muy coordinada con el plan de comunicación que se desarrolle desde AEITEGAL para no generar confusión.
P7. Desarrollo de estudios de I+D+i para identificar nuevas posibilidades de aplicación de las propiedades de las aguas minerales para usos relacionados con la salud y el bienestar, así como en cosmética y alimentación.	Dado que se trata de estudios sobre aguas que también incluyen a los talasos, se recomienda su desarrollo coordinado con AEITEGAL, diferenciando temas de aguas minerales que afecten a aguas minerales naturales y balnearios en base a su potencial uso (turístico, cosmética, alimentación).
P8. Desarrollo de un conjunto de estudios científico-técnicos en el ámbito de la medicina para valorar la mejor evolución de pacientes con tratamientos de hidrología médica frente a la medicina tradicional, evaluando también el posible ahorro en costes asociados a los medicamentos, de forma que se facilite su incorporación dentro del sistema sanitario como un elemento innovador.	Aun cuando los estudios están orientados a hidrología médica, debe contemplarse también como complemento la ingesta continuada de agua mineral natural frente a otros tipos de aguas, por lo que se recomienda su desarrollo en coordinación con AEITEGAL.
P14 Diseño e implantación del producto turístico Rutas del Agua, incluyendo los principales establecimientos ligados al recurso agua como elemento de salud y bienestar (balnearios, envasadores de agua, talasos...), desarrollando además Centros de Interpretación del Agua, en el que se recoja toda la información relativa a los potenciales de las aguas de la zona.	Dado que es un producto eminentemente turístico y, además, debe englobar a los talasos, se propone que su desarrollo se coordine con AEITEGAL, participando empresas de aguas minerales naturales.
P42 Desarrollo de actividades para la puesta en valor turístico de los recursos naturales del entorno de los manantiales de aguas minerales (senderismo, cicloturismo, recuperación de los entornos naturales...).	Al ser un proyecto con un claro componente turístico, se propone que sea coordinado desde AEITEGAL, participando empresas de aguas minerales naturales

ANEXO II: LISTADO DE EMPRESAS CONSIDERADAS EN LA CONSTITUCIÓN DEL CLÚSTER DEL AGUA MINERAL Y TERMAL

ACTIVIDAD	EMPRESA
BALNEARIOS	Balneario Río Pambre, SL
BALNEARIOS	Balneario de Mondariz, SL
BALNEARIOS	Balneario de Caldas de Partovia (Garriga e Hijos SL)
BALNEARIOS	Balneario de Caldelas SL
BALNEARIOS	Balneario de Carballo (Baños Viejos de Carballo, SA)
BALNEARIOS	Balneario Hotel Dávila, SL
BALNEARIOS	Gran Balneario Aguas Minero Medicinales de Guitiriz, SA
BALNEARIOS	Balneario y Termas de Lugo, SL
BALNEARIOS	Caldaria Termal (Lobios Caldaria, Lajas Caldaria y Arnoia Caldaria)
BALNEARIOS	Os Baños da Brea SL (Balneario de Brea)
BALNEARIOS	Balneario de La Toja - GRAN HOTEL LA TOJA
BALNEARIOS	Balneario de Molgas
BALNEARIOS	Balneario de Carballiño, Covaqui SL
BALNEARIOS	Hotel Balneario Hesperia Isla De La Toja (HOTELERA NOROESTE, SA)
BALNEARIOS	Termas de Cuntis, SL
BALNEARIOS	Balneario Acuña (Tres Mares, SA)
BALNEARIOS	Balneario Golf Oca-Augas Santas
BALNEARIOS	Hotel Balneario Compostela
AGUAS MINERALES	Aguas de Cabreiroá, SA
AGUAS MINERALES	Aguas de Mondariz Fuente de Val, S.A.
AGUAS MINERALES	Euroinversiones Aguas de Sousas S.L.U
AGUAS MINERALES	Fontecelta, S.A.
AGUAS MINERALES	Aguas de Cospeito, SL
AGUAS MINERALES	Disbepo, SL
AGUAS MINERALES	Aguasana, SL

ANEXO III: PRINCIPALES REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert Beltrán, J. F. (2009): "El Agua Mineral: la Lucha por el Territorio", en Encuentro Internacional de Termalismo e Turismo Termal, III Forum Ibérico de Aguas Engarrafadas e Termalismo, Furnas, Açores, 2/6 de novembro de 2009.
- Base de datos SABI (varios anos)
- CEE – CLUSTER NETWORK – EUROPEAN CLUSTER ALLIANCE CONSORTIUM OF PARTNERS (2010): Identifying the main Objectives and Activities of Cluster Programmes, June 2010.
- Comissão de Coordenação da Região do Norte (2009): PLANO REGIONAL DE ORDENAMENTO (PROT) PARA A REGIÃO DO NORTE, Relatório, Julho de 2009.
- Comissão de Coordenação da Região do Norte (2009): Plano Regional De Ordenamento (Prot) Para A Região Do Norte, Relatório Julho de 2009.
- Competitiveness.com (2008): Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness, Europe Innova Cluster Mapping Project, Enterprise and Industry Directorate-General of the European Commission, January-2008.
- Crouch C & Farell H (2001) Great Britain: Falling through the holes in the network concept, En C Crouch, P Le Galés, C Trogilia y H Voelzkow (eds) Local production system in Europe: Rise or Demise, Oxford University Press, Oxford
- Esteban, Juan Manuel (2010): Clusters y Competitividad (Coordinador de la Política de Clusters. Departamento de Industria, Comercio y Turismo. Gobierno Vasco) en , Jornadas ATClusters, Santiago de Compostela, marzo de 2010.
- Europe INNOVA / PRO INNO Europe (2008): The Concept Of Clusters And Cluster Policies And Their Role For Competitiveness And Innovation: Main Statistical Results And Lessons Learned, paper N° 9.
- Feser E (1998) Old and new theories of industrial clusters.
- Figuroa Dorrego, P, González Loureiro, M *et al.* (2010) Plan estratégico de la Agrupación Empresarial Innovadora (AEI) Termal de Galicia, proyecto de investigación, Universidade de Vigo.
- González Gurriarán J, Figuroa Dorrego P, Fernández-Jardón Fernández CM *et al* (2001) *Proceso Del Clúster De La Madera En Galicia : Análisis-Diagnóstico, Selección De Factores Críticos, Estrategias y Acciones De Mejora*. Ourense: Fundación o Fomento da Calidade Industrial e Desenvolvemento Tecnolóxico de Galicia.
- González Gurriarán J; Figuroa Dorrego P; González-Loureiro M *et al.* (2004) Cadena De Actividades De Turismo y Ocio. *Foro Caixanova De Estrategias Empresariales. Reflexiones Sobre: Diagnóstico Estratégico, Factores Clave, Estrategias y Actuaciones 2*, junio 2004, pp. 1-35.
- González Gurriarán J; Figuroa Dorrego P; González-Loureiro M *et al.* (2007) Agrupación Empresarial Turismo, Ocio, Cultura y Relacionados. *Foro Caixanova De Estrategias Empresariales. Facilitadores, Barreras, Actuaciones Estratégicas 3*, diciembre 2007, pp. 1-55.
- Grupo de Investigación Análisis Cuantitativo Regional (s.f.): Definición de la metodología de detección e identificación de clusters industriales en España, Grupo de Investigación Análisis Cuantitativo Regional de la Universidad de Barcelona, Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa.
- Instituto Galego de Promoción Económica- IGAPE (2010): Analysis and benchmarking of cluster policy, proxecto ATClusters do Programa Transnacional Espacio Atlántico dos Fondos Europeos para o Desenvolvemento Rexional.
- Instituto Nacional de Estadística-INE (2010): Clasificación Nacional de Actividades Económicas-CNAE 2009, consultado en junio de 2010 en www.ine.es

- iagua.es (2008): Encuesta sobre los hábitos de consumo en España, consultado el 10/07/2010 en <http://iagua.es/2008/07/1939/>.
- López Geta, J.A. & Corral Lledó, M. M. (2009): "Aguas Minerales y Termales: Normativa Vigente y Futura Actualización" en Encuentro Internacional de Termalismo e Turismo Termal, III Forum Ibérico de Aguas Engarrafadas e Termalismo, Furnas, Açores, 2/6 de novembro de 2009.
- L. Robles Teigeiro & J. Sanjuán Solís (2008): "Sectores y clusters claves en la economía española", Información Comercial Española, ICE: Revista de economía LXVI: 183-207 (2008).
- Orde do 23 de marzo de 2010 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión de subvencións, en réxime de concorrencia competitiva, aos clusters empresariais galegos para a mellora da competitividade do tecido empresarial da Comunidade Autónoma de Galicia, e se procede á súa convocatoria para o ano 2010 (código de procedemento IN540A), publicada no DOG do 30 de marzo de 2010.
- Orden ITC/ 2691/2006, de 2 de agosto do Ministerio de Industria, Comercio y Turismo publicada no BOE do 21 de agosto de 2006.
- Porter M (1990) The competitive advantage of nations. Macmillan, London
- Porter M (1998a) On competition. Harvard Business School Press
- Porter M (1998b) Clusters and the new economics of competition, Harvard Business Review, Nov/Dec
- Porter M (2003) The economic performance of regions, Regional Studies 37: 549-578
- Real Decreto 1074/2002 de 18 de outubro polo que se regula o proceso de elaboración, circulación e comercio de augas de bebida envasadas e a súa modificación parcial no RD 177/2003 de 19 de decembro.
- Regional specialisation: On geography, technology and networks, Pion Ltd, Londres
- Roelandt T & Den Hertog P (1999) Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: An introduction to the theme. En Boosting innovation: The cluster approach. OCDE, París
- Rosenfeld S (1997) Bringing business clusters into the mainstream of economic development, European Planning Studies 5: 3-21
- Simmie J & Sennett J (1999) Innovation in the London metropolitan region. En D Hart, J Simmie, P Wood & J Sennett (Eds) Innovative clusters and competitive cities in the UK and Europe. Oxford Brookes School of Planning
- Sölvell, O.; Lindqvist, G.; Ketels, C. (2003): The Cluster Initiative Greenbook, Stockholm, first edition, august, 2003.
- Swann G, Prevezer M & Stout D (1998) The dynamics of industrial clustering: Internacional comparisons in computing and biotechnology, Oxford University Press, Oxford
- Van der Berg L, Braun E & Van Winden W (2001) Growth clusters in European cities: an integral approach, Urban Studies 38: 186-206
- Zafra Moreno, I. (2009): "Industria de Aguas Envasadas: Industria Sostenible", en Encuentro Internacional de Termalismo e Turismo Termal, III Forum Ibérico de Aguas Engarrafadas e Termalismo, Furnas, Açores, 2/6 de novembro de 2009.