



cutting through complexity

AUDITORIA

Girona 100, SA

2012

kpmg.es



Contingut

Pròleg	1
Presentació	2
Entorn macroeconòmic	4
Resultats quantitatius	7
- Pèrdues i guanys	9
- Balanç de situació	15
Resultats qualitatius	34
Conclusions	36

Annex

I. Glossari	38
II. Composició de "GIRONA 100, SA"	39
III. Breu resum de KPMG	40

L'equip involucrat en aquest estudi ha estat dirigit per Manel Blanco i Jaume Ventura, integrat per Susanna Ayllon, Xavier Franca, Sílvia Lloveras i Laura Ortín de KPMG a Girona i Francisco J. Callado, Pilar Presas, Natàlia Utrero i Àngels Xabadia, integrants de l'equip investigador de la Càtedra Cambra de l'Empresa Familiar de la Universitat de Girona, liderat per Pilar Marquès.

Per a més informació o còpies addicionals, si us plau, adreça's a l'oficina de KPMG a Girona, Edifici Sèquia, C/Sèquia, 11, 17001 de Girona, o a qualsevol de les oficines de contacte que s'indiquen al final d'aquest estudi.

Pròleg

Per cinquè any consecutiu, la Càtedra Cambra de l'Empresa familiar de la Universitat de Girona i KPMG tenim el plaer de presentar-vos l'índex Girona 100 corresponent amb la seva anàlisi quantitativa a l'exercici 2012.

Aquest índex vol prendre el pols de la suma de les 100 empreses de major volum de facturació amb domicili a les Comarques de Girona, atenent a l'eix sectorial i al que el fa més inèdit que és la distinció entre les empreses familiars de les que no ho són en cada una de les comparatives analitzades.

Tot i que la disponibilitat de la informació financera pública està condicionada per el compliment dels terminis legals establerts, i la data a partir de la qual es pot tenir accés a la major part del grup 100 resta actualitat a l'anàlisi quantitativa de l'estudi, la metodologia emprada en la obtenció d'opinió dels empresaris i directius en els focus grups aporta l'element qualitatiu que també li dona la màxima actualitat.

Com ja ens té acostumats aquest índex en les seves condicions anteriors, malgrat la situació econòmica general, aquest any també trobarem notícies encoratjadores com el creixement de la xifra de negocis en un 4,33%. La major resistència de les empreses familiars a la caiguda de la rendibilitat, el trencament amb la tendència de destrucció de llocs de treball dels dos anys anteriors, l'increment de la productivitat i, també, el canvi de mentalitat en positiu que han destacat varis empresaris en els focus grups derivat d'haver après a apreciar relacions o situacions que en els anys de bonança passaven desapercibudes.

Per últim, voldria agrair a tots els que un any més han fet possible aquest estudi, la seva dedicació i interès, i especialment als membres de la Càtedra i als professionals de KPMG a Girona, que han treballat de nou com un equip fent tangibles els fruits de la col·laboració Universitat-Empresa.

Manel Blanco

Soci responsable de l'oficina de KPMG a Girona

Presentació

Ens plau presentar la cinquena edició de l'estudi "Girona 100, SA" que té com a objectiu analitzar la situació actual i les tendències econòmiques i financeres de la província de Girona a partir de les 100 empreses de Girona amb major volum de facturació. A les dades agregades d'aquestes 100 empreses ens referirem amb el nom de Girona 100, SA.

Aquest estudi té com a eix central la classificació de les empreses seleccionades entre **familiars** i **no familiars**, donada la rellevància que les empreses familiars tenen a Catalunya. En especial, la província de Girona és una de les províncies on aquest tipus d'empresa gaudeix de més presència.

Per a la classificació d'empresa familiar s'ha seguit la definició establerta pel Family Business Network i el Grup Europeu d'Empreses Familiars, dos organismes Europeus de gran importància en l'àmbit de l'empresa familiar. En base a aquesta definició:

"S'entén com a empresa familiar aquella empresa que pertany d'una manera continuada en el temps a persones d'un cercle familiar i que és governada o dirigida per un o més dels membres d'aquest cercle. Sempre que es compleixen a la vegada les dues característiques següents

- La majoria del capital, amb els seus corresponents drets de vot, pertany a persones del mateix cercle familiar, de manera que governen els destins de l'empresa¹.
- El govern de l'empresa o la direcció està en mans de familiars, que són els qui prenen les decisions més importants."

D'acord amb l'aplicació d'aquesta definició i en base a la informació disponible, de les 100 empreses de l'estudi s'han classificat **81** empreses com a familiars i **19** empreses com a no familiars, hi ha hagut un augment de les empreses familiars en detriment de les no familiars que en la darrera edició eren 78 i 22, respectivament.

Un cop diferenciades les empreses familiars de les no familiars, s'ha utilitzat un segon criteri de classificació basat en l'àmbit sectorial al què pertanyen per tal d'obtenir conclusions comparatives en funció del sector. Els sectors d'activitat² que hi són representats són els següents:

Sector	Descripció
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies
3	Indústria càrnia
4	Altres indústries manufactureres
5	Altres serveis i construcció
6	Estacions de serveis (benzineres)
7	Distribució d'alimentació, begudes i tabac
8	Venda i reparació de vehicles de motor
9	Altres comerços

A diferència de l'edició anterior, el sector de la construcció, com a conseqüència del poc volum en el nombre d'empreses en aquesta edició, s'ha considerat afegir-lo dins el sector d'altres serveis. En aquest sentit, les dades de l'edició anterior que figuraven en el sector de la construcció s'han agregat en el sector altres serveis per tal de simplificar-ne la interpretació.

¹ A les empreses que cotitzen a borsa se'ls aplica la definició d'empresa familiar si la persona que va fundar o adquirir la companyia o els seus familiars o descendents posseeixen un mínim del 25% dels drets de vot a què dona lloc el capital social, ja que es considera que amb aquest percentatge la família posseeix una influència significativa sobre aspectes fonamentals del govern de l'empresa.

² Segons la classificació CNAE 2009, que figura a l'annex. La classificació anterior i concretament pel sector de la indústria manufacturera i comerç al major i al detall s'ha desglossat a més nivell per tal de poder fer l'anàlisi més desagregada. D'aquesta manera, el sector industrial ha estat dividit en fabricació de productes alimentaris, indústria càrnia i altres indústries manufactureres, i el sector comerç al major i al detall ha estat dividit en estacions de serveis, distribució d'alimentació, begudes i tabac, venda i reparació de vehicles de motor i altres comerços.

La composició del col·lectiu d'empreses que formen Girona 100, SA s'ha vist condicionada per la disponibilitat de determinada informació pública, pel què podria veure modificada la seva composició en posteriors exercicis. És important remarcar que degut a les especials característiques del sector al qual pertany i que no permetria una comparació homogènia amb la resta, la Universitat de Girona no s'ha inclòs al col·lectiu de Girona 100, SA, tot i ser una entitat de gran rellevància. No obstant això, en destaquem a continuació la xifra de negocis, actius i empleats per deixar constància de la seva importància.

2012 (milers euros)	2012	2011
	Universitat de Girona	
Ingressos de les activitats principals	89.184	92.184
Actius	139.517	144.887
Empleats (*)	1.865	1.856

(*) Inclou personal temporal

L'estudi comprèn dues parts diferenciades. La **primera part** consisteix en una anàlisi **quantitativa** per a la qual s'han obtingut els comptes anuals del registre mercantil de les 100 empreses amb major volum de facturació de les comarques gironines. La selecció s'ha fet per a l'exercici 2012 i a partir de les dades comptables disponibles a la data de l'estudi procedents de la base de dades SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) i dels registres mercantils corresponents.

Tot i que les modificacions en els volums de negoci fan variar la composició de l'índex cada any, hem mantingut les dades comparatives derivades de la composició corresponent a l'exercici 2011, sense modificar-les en base a les noves incorporacions o baixes del 2012. Pensem que l'índex té una entitat pròpia i representa amb les seves limitacions la situació de les 100 empreses amb major volum de facturació, independentment que siguin diferents cada any.

Respecte el Girona 100, SA 2011, hi ha 15 substitucions, 1 de les quals respon a la falta d'informació pública disponible en la data de l'estudi, la resta (14 empreses), han estat substituïdes **per** raó de canvis en el seu volum de negoci. En aquesta edició, la facturació mínima ha estat de 27.758 milers d'euros mentre que en la darrera edició va ser de 25.367 milers d'euros.

La **segona part** d'aquest estudi correspon a l'anàlisi **qualitativa**. L'objectiu d'aquesta segona part és aportar un millor enteniment de l'escenari actual que viuen les empreses davant la situació de crisi, i com ha fet canviar estratègies de negoci per poder afrontar els reptes derivats d'aquesta situació. Durant el 2014, com així mateix es va fer el 2013, s'han organitzat diversos grups de discussió amb representants d'empreses de Girona de diferents sectors per tal de recollir-ne informació de manera directa.

La nostra intenció és continuar aquesta anàlisi anualment, amb l'objectiu de convertir-la en un indicador de referència de la salut econòmica de les empreses gironines.

Entorn macroeconòmic

Entorn macroeconòmic mundial

El creixement del PIB real mundial l'any 2012 ha estat menor que el de l'any 2011, situant-se en una taxa positiva del 3,2%. Això representa una disminució de prop d'un 18%, encara que és menor que la disminució del creixement que es va produir del 2010 al 2011. Com l'any anterior, l'augment del PIB s'explica principalment pel comportament de les economies dels països emergents i en desenvolupament que han tingut un important creixement (4,9%). Les economies desenvolupades han registrat de nou xifres positives, però molt més modestes (1,5%). Aquesta dada positiva es deu principalment a la millora dels Estats Units i del Japó. La reducció del creixement de zones com Àsia i Amèrica Llatina ha continuat, i ha afectat a la dada global de les economies en desenvolupament. Segons el FMI només hi ha una regió que ha augmentat el seu creixement del PIB el 2012, que és l'Orient Mitjà i Nord d'Àfrica (4,6%, 17% més que el 2011).

La inflació ha tornat a disminuir com va ocórrer al començament de la crisi. La baixada ha estat molt més important en el cas de les economies desenvolupades, amb una reducció de prop del 25%, fins a situar-se en un 2%. En el cas dels països menys desenvolupats, la inflació ha presentat una disminució del 15% i s'ha situat en el 6,1%.

Els Estats Units han tornat a veure com el creixement del seu PIB remuntava les xifres del 2011 passant d'un 1,8% a un 2,8%, més d'un 55% d'augment. En la mateixa línia, la renda per càpita ha crescut amb força (2%), fet que representa un augment de prop del 100%. Aquestes dades positives han accelerat la reducció de la taxa d'atur, que ja va començar l'any passat, fins a un 8,1%. Encara és una xifra alta comparada amb la mitjana dels anys anteriors a la crisi però es troba molt a prop de l'indicador dels últims deu anys. Finalment, el creixement de preus s'ha reduït i la taxa d'inflació se situa en el 2,1%.

D'altra banda, països que van tenir un fort creixement l'any passat com Turquia o l'Índia, han vist com les seves xifres d'evolució del PIB es reduïen en un 75% en el primer cas i en més de la meitat en el segon cas, i s'han situat en el 2,2% i el 3,2% respectivament. El gegant asiàtic, Xina, continua presentant un creixement important (7,7%) encara que no ha pogut canviar la tendència a la desacceleració iniciada l'any 2011. Rússia es troba en la mateixa situació i presenta indicadors una mica pitjors que a l'any 2011 amb un augment del 3,4% en la seva economia. Japó ha tingut un comportament espectacular multiplicant el seu creixement

respecte a dades del 2011, d'una dada negativa de 0,6% ha aconseguit créixer un 2%. Tot i això, la reducció de l'atur ha estat molt lleugera (menys d'un 5% respecte a 2011). En canvi, Amèrica Llatina continua situant-se per sobre de la mitjana mundial de creixement del PIB per tercer any consecutiu (3,4%) després de registrar dades negatives al 2009.

Els càlculs, encara provisionals per al 2013, indiquen una lleugera baixada del creixement del PIB real mundial fins al 2,9%. La distribució d'aquesta dada continua presentant un major augment en el cas de les economies emergents (4,5%) que en les desenvolupades (1,2%). Sorprèn la important reducció del creixement de l'Orient Mitjà i Nord d'Àfrica, que se situa en el 2,1%. La part positiva es troba en l'Europa Central i de l'Est on es preveu que gairebé es dupli la xifra de creixement. La inflació es redueix encara més en les economies avançades però presentarà un lleuger augment en els països en desenvolupament.

Entorn macroeconòmic a la Zona Euro i la Unió Europea

La desacceleració mundial és molt més greu en el cas de la Unió Europea. La variació en el seu PIB torna a ser negativa (-0,3%) amb una baixada molt important respecte l'any anterior. Això no succeïa des de l'any 2009 quan el PIB va baixar un 4,4%. Tanmateix, la xifra del dèficit sí que ha millorat: s'ha reduït fins al 3,9% del PIB des del 4,4% del 2011. Amb aquestes dades de creixement, l'atur continua essent un dels problemes importants i presenta una evolució negativa amb un augment de la taxa fins al 10,8% de la població activa. El deute ha continuat augmentant, situant-se en el 85,1%, però dins d'aquestes dades agregades s'hi poden identificar comportaments diferents en l'anàlisi per països.

A la Unió Europea, no només els països intervinguts econòmicament que han necessitat rescats financers com Grècia o Portugal presenten una reducció del seu PIB. Altres països com Itàlia, amb una reducció del 2,4%, o França amb un creixement nul són exemples d'una situació complicada. En la part positiva destaquen de nou les repúbliques bàltiques, amb creixements molt per sobre de la mitjana, com el 3,9% d'Estònia, el 3,6% de Lituània i el 5,6% de Letònia. Alemanya, per altra banda, manté una dada positiva però molt més reduïda que la de l'any 2011, un 0,9%.

L'Eurozona ha seguit les mateixes línies que la Unió Europea, amb situacions econòmiques molt dispars. Més de la meitat de les economies presenten dades negatives. Entre les positives es troben la República Eslovaca (2%) o Malta (1%), que han crescut per sobre de la mitjana, mentre que Finlàndia ha passat d'un creixement del 2,7% el 2011 a un decreixement del 0,8% el 2012. Bèlgica, que també va tenir un bon comportament al 2011, redueix el seu PIB en 0,3%.

L'atur continua augmentant i se situa en l'11,4%, i aquest també ha evolucionat de manera desigual entre els diferents països: destaquen Malta i Alemanya, que són els únics que en presenten una disminució, amb percentatges del 6,3% i 5,5% respectivament, davant de les xifres de Grècia, per exemple, on l'atur puja fins al 24,2% de la població activa. El dèficit públic de l'Eurozona es redueix de manera lleugera i arriba fins al 3,9%, mig punt menor que a l'any 2011 (4,4%). L'índex de preus al consum harmonitzat trenca amb les pujades dels anys anteriors i la inflació disminueix fins al 2,5% enfront del 2,7% del 2011.

El tipus d'interès oficial del BCE va iniciar el 2012 en un 1%, a meitat d'any es va reduir i va acabar l'any en un 0,75% el nivell més baix fins a aquell moment. Encara que hi ha països que creixen, com Alemanya, les tensions provocades per la crisi generalitzada han fet que la política monetària es situï del costat de les economies que necessiten un impuls i un creixement de la liquiditat. L'euro s'ha apreciat respecte al ien japonès al voltant del 14%, respecte al dòlar d'Estats Units un lleuger 2% i al iuan xinès un 0,8%.

Les dades per a l'any 2013 indiquen encara una baixada en el PIB per a algunes de les economies europees. Tot i que la Unió Europea mostra un tímid creixement del 0,1% de mitjana, en la zona euro el decreixement s'estima en un 0,5%. La majoria de països continuen amb la mateixa tendència que a l'any 2012 amb petites diferències. Amb aquestes dades, l'atur continua la seva evolució creixent: un 10,7% a la Unió Europea i un 12% a la zona Euro. La inflació ha disminuït de manera important, fins a situar-se en un 1,5%.

Entorn macroeconòmic a Espanya

Espanya continua essent una de les economies europees amb una situació econòmica més delicada, sense comptar els països intervinguts com Grècia i Portugal. El seu PIB ha sofert un decreixement significatiu el 2012, d'un 1,6%, comparat amb el tímid creixement del 0,1% en el 2011. L'atur ha arribat a cotes molt preocupants i s'ha disparat fins al 25%, més de tres punts per sobre del 21,7% del 2011, el pitjor percentatge de tota la zona Euro. El deute ha passat de llarg el 80% del PIB situant-se en un 86%, essent la primera vegada en els últims 15 anys que es troba per sobre de la mitjana de la Unió Europea (del 85,1%). La prima de risc espanyola amb referència a Alemanya ha tingut un creixement a meitat de l'any per acabar amb gairebé el mateix nivell que a principis d'any, 336 punts bàsics. Els problemes per finançar-se de l'estat Espanyol sembla que s'han estabilitzat i el preu que ha de pagar per aquest finançament no ha crescut gaire. En canvi, la inflació ha modificat la tendència i ha baixat fins al 2,4%, 0,7 punts menys que la xifra de l'any 2010.

El nombre d'empreses actives disminueix un 1,5% durant l'any 2012, essent el cinquè any consecutiu de disminució i amb una dada pitjor que la del 2011 (-1,2%). Aquesta evolució és el resultat de dos moviments contraposats: tot i la creació de gairebé un 1% més de societats mercantils en comparació amb l'any anterior, ha augmentat el nombre d'empreses dissoltes (3,8%).

Per tercer any consecutiu el mercat de capitals ha tingut un comportament negatiu. En concret l'IBEX-35 ha experimentat una pèrdua d'un 6,3% durant el 2012, continuant amb la baixada experimentada l'any 2011, encara que amb menor intensitat (13%).

Les dades per a l'any 2013 indiquen que la baixada del PIB continua, encara que és una mica menys pronunciada que al 2012. D'una baixada de l'1,6% s'ha passat a una de l'1,3%. Amb aquestes dades l'atur s'ha situat lleugerament per sota de les xifres del 2012, i representa el 25,8% de la població activa. La inflació ha disminuït dràsticament fins al 0,3%.

Entorn macroeconòmic a Catalunya i Girona

A Catalunya l'economia ha canviat radicalment de tendència i ha passat d'un lleuger creixement a l'any 2011 a una baixada de l'1,6% del PIB el 2012. Els sectors que més han sofert aquesta baixada han estat l'agricultura (-9,4%), que trenca la pujada del 2011, i la construcció (-8,1%), que continua amb xifres negatives des del començament de la crisi. Els problemes causats per la bombolla immobiliària que tant ha perjudicat el sector de la construcció i de retruc el sector financer recobren força quasi doblant la caiguda de l'any 2011 (-4,7%). La indústria també ha baixat (-2,2%). El sector serveis (-0,7%) és l'única branca d'activitat que ha tingut un comportament millor que el conjunt de Catalunya.

Amb aquestes dades de l'economia, el mercat de treball ha tingut un comportament preocupant. La taxa d'atur va augmentar significativament el 2012, més d'un 17% respecte al 2011, arribant a un 22,6%, encara que continua per sota de la mitjana de l'estat. Per gènere, és inferior entre les dones (22,1%) que entre els homes (23,2%). L'augment ha afectat tots els grups d'edat, però en el cas dels joves de 16 a 24 anys la taxa ha superat, de manera preocupant, la meitat de la població activa (50,7%). Totes les províncies veuen com l'atur ha augmentat. La pujada més important, de prop d'un 30% respecte 2011, es dona a Lleida que se situa en un 17,6% de la població activa, encara que és la província amb menor taxa d'atur. Barcelona i Tarragona també pateixen un augment rellevant fins arribar al 22,6% i el 23,6% respectivament (19,1% i 20% al 2011). Girona és la província que té una millor evolució, amb un augment de poc més del 10%, encara que és la que té la taxa més alta d'atur (24,6%).

Durant l'any 2012 el número d'empreses actives a Catalunya va disminuir per cinquè any consecutiu des que va començar la crisi, amb una caiguda de l'1,6%. Per províncies, tant Lleida com Tarragona se situen per sobre de la mitjana catalana i registren un descens del nombre d'empreses actives d'un 2,5% i 2,4% respectivament. Barcelona es troba al voltant de la mitjana amb un 1,6%. De nou, la millor dada en aquest aspecte la té l'economia gironina amb un descens del 0,1%. Continuant així doncs, amb la tendència iniciada a l'any 2009, a l'any 2012 el nombre d'empreses va disminuir en totes les províncies catalanes.

Les dades avançades per a l'any 2013 sembla que impliquen una millora de la situació. El PIB a Catalunya puja un 0,7% i trenca la tendència dels dos anys anteriors on l'economia s'havia reduït. Amb aquestes dades positives l'atur s'ha situat en un 22,3% de la població activa pel conjunt de Catalunya, fet que suposa una disminució de més del 7% respecte a 2012. Per províncies, Lleida és la que presenta una baixada més important de l'atur i se situa en un 16,6% (més d'un 5% de disminució respecte al 2012). Girona també veu com es redueix l'atur en més d'un 4% i es situa en una taxa del 23,5%, molt a prop de la mitjana catalana. Barcelona i Tarragona, però, encara presenten pujades en la taxa d'atur. Barcelona acaba l'any amb un 23,3%, per sota de la mitjana però amb un lleuger creixement del 3% respecte a l'any 2012. El creixement de l'atur a Tarragona és més preocupant, del 14,4%, i se situa molt per sobre de la mitjana amb un 23,4%. És sens dubte la pitjor evolució de les quatre províncies catalanes. El nombre d'empreses continua caient a Catalunya i ho fa amb una mica més de força que a l'any 2012, un 1,9%.

Resultats quantitatius

La part quantitativa del treball estudia l'evolució de les principals magnituds i les ràtios econòmico-financeres per a cadascun dels sectors i de forma comparativa entre l'empresa familiar i no familiar.

Creix el nombre d'empreses familiars dins el grup del Girona 100

Del total de les 100 empreses que constitueixen l'estudi Girona 100, SA 2012, 81 són empreses familiars, mentre que en la darrera edició, les empreses familiars eren 78. Tal com es veu a continuació, en les [taules 1 i 2](#), les empreses familiars en el 2012 aporten el 84% del total de facturació i el 87% d'ocupació (83% i 87%, respectivament al 2011).

Si analitzem la xifra de negocis mitjana de l'exercici 2012 per l'empresa familiar que és de 84.080 milers d'euros, observem que aquesta és superior a la no familiar que és de 66.770 milers d'euros, mantenint-se la tendència de l'any 2011 en què l'empresa familiar tenia una mitjana de 82.082 milers d'euros, en relació als 60.974 milers d'euros de la no familiar. En ambdós casos la xifra mitjana és superior.

Pel que fa al nombre mitjà d'empleats de l'exercici 2012, és l'empresa familiar la que en té un nombre superior en relació a la no familiar (221 i 140, respectivament), escurçant la distància en comparació amb els anys anteriors. En concret, per l'edició 2011 de Girona 100, SA les xifres eren de 229 i 121, respectivament. En aquest sentit, caldria destacar que l'empresa familiar té un menor nombre d'empleats que en l'edició anterior (8 menys) mentre que l'empresa no familiar passa a incrementar-ne la mitjana en 19 empleats més.

Xifra de negocis	2012		2011	
	Milers euros	%	Milers euros	%
Familiar	6.810.491	84,30%	6.402.390	82,68%
No familiar	1.268.628	15,70%	1.341.420	17,32%
TOTAL	8.079.119	100%	7.743.810	100%

Taula 1: Xifra de negocis empresa familiar, no familiar exercicis 2012 i 2011

Ocupació	2012		2011	
	Nº total d'empleats	%	Nº total d'empleats	%
Familiar	17.905	87,04%	17.895	87,03%
No familiar	2.666	12,96%	2.668	12,97%
TOTAL	20.571	100,00%	20.563	100,00%

Taula 2: Nombre mig d'empleats familiar no familiar 2012 i 2011

Si posem en relació aquestes dades respecte l'edició anterior del Girona 100, SA 2011, s'observa en la [taula 3](#) que es mostra a continuació, que el nombre total d'empleats incrementa en 8 empleats (0,04%), que la xifra de negocis incrementa en un 4,33% i que el volum total de l'actiu incrementa també en un 3,17%.

Principals indicadors	Girona 100, SA			
	2012	2011	Variació	% Variació
Empreses familiars	81	78	3	3,85%
Empreses no familiars	19	22	-3	-13,64%
Ocupació (nombre total empleats)	20.571	20.563	8	0,04%
Xifra de negocis	8.079.119	7.743.810	335.310	4,33%
Total actiu	4.233.967	4.104.073	129.894	3,17%

Taula 3: Principals indicadors del Girona 100, SA edició 2012 i Girona 100, SA 2011

Respecte al nombre d'empreses segons mostra la **taula 4**, el sector de la venda i reparació de vehicles de motor guanya dues empreses familiars mentre que el sector de la construcció i d'altres serveis en perd dues també de familiars. El sector d'altres comerços també apareix amb dues empreses menys, en aquest cas una de familiar i una de no familiar. El sector on més presència té l'empresa familiar, per cinquè any consecutiu, és el de les càrnies (23 empreses).

Una vegada més, les empreses familiars tenen presència en cadascun dels sectors, a diferència de les no familiars. Les empreses no familiars no tenen representació a les estacions de serveis (benzineres) i perden presència en el sector de la distribució d'alimentació, begudes i tabac.

Milers d'euros	2012				2011			
	Nombre d'empreses		% sobre el total		Nombre d'empreses		% sobre el total	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Sector								
Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	4	1	4,94%	5,26%	4	0	5,13%	0,00%
Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	4	4	4,94%	21,05%	4	4	5,13%	18,18%
Indústria càrnia	23	1	28,40%	5,26%	22	2	28,21%	9,09%
Altres indústries manufactureres	18	6	22,22%	31,58%	16	7	20,51%	31,82%
Altres serveis i construcció	5	1	6,17%	5,26%	7	1	8,97%	4,55%
Estacions de serveis (benzineres)	3	0	3,70%	0,00%	3	0	3,85%	0,00%
Distribució d'alimentació, begudes i tabac	13	0	16,05%	0,00%	12	1	15,38%	4,55%
Venda i reparació de vehicles de motor	5	2	6,17%	10,53%	3	2	3,85%	9,09%
Altres comerços	6	4	7,41%	21,05%	7	5	8,97%	22,73%
	81	19	100,00%	100,00%	78	22	100,00%	100,00%

Taula 4: Nombre d'empreses familiars i no familiars per sector



Pèrdues i guanys

Anàlisi agregada

Sobre la base de la informació comptable de les 100 empreses que componen aquest estudi s'ha preparat un compte de resultats agregat que de forma sintètica, es mostra en la [taula 5](#).

Resultats agregats

Pèrdues i guanys agregat Milers d'euros	2012	% s/vdes	2011	% s/vdes	Var. Absoluta	Var %
Import net de la Xifra de Vendes	8.079.119,12	100,00%	7.743.810	100,00%	335.310	4,33%
Marge Brut	1.681.513,47	20,81%	1.691.072	21,84%	-9.559	-0,57%
Resultat d'explotació	214.729,27	2,66%	233.839	3,02%	-19.110	-8,17%
Resultat financer	-28.455,56	-0,35%	-14.662	-0,19%	-13.794	94,08%
Resultat abans d'impostos	186.273,71	2,31%	219.177	2,83%	-32.904	-15,01%
Resultat de l'exercici	135.620,01	1,68%	163.674	2,11%	-28.054	-17,14%

Taula 5: Pèrdues i guanys agregat

Les empreses del Girona 100, SA 2012 creixen dos punts menys que en l'edició anterior un 4,33% respecte el 6% i continuen perdent rendibilitat sobre vendes

La xifra de vendes de Girona 100, SA 2012 creix un 4,33% respecte l'índex Girona 100, SA de l'exercici (6% en el 2011 respecte el 2010).

Segons mostra la [taula 6](#), podem veure que els sectors amb major volum de facturació i per quart any consecutiu han estat la indústria càrnia, el sector distribució d'alimentació, begudes i tabac i altres indústries manufactureres.

Els sectors que més han incrementat percentualment la seva xifra de negocis han estat el sector primari (55,33%), la venda i reparació de vehicles de motor (31,10%) i les estacions de serveis (13,89%). D'altra banda, cal destacar les caigudes d'altres serveis i construcció (-21,71%) i la d'altres comerços (-7,56%). El sector d'altres indústries manufactureres també presenta una caiguda del (-2,01%) respecte el Girona 100, SA de 2011.

Xifra de vendes	Milers euros		Variació absoluta	Variació percentual
	2012	2011		
Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	466.992	300.647	166.346	55,33%
Fabricació de productes alimentaris excepte càrnia	592.767	565.021	27.746	4,91%
Indústria càrnia	2.471.450	2.266.914	204.536	9,02%
Altres indústries manufactureres	1.364.341	1.392.324	-27.983	(2,01%)
Altres serveis i construcció	422.048	539.104	-117.056	(21,71%)
Estacions de serveis (benzineres)	194.269	170.576	23.693	13,89%
Distribució d'alimentació, begudes i tabac	1.585.465	1.543.363	42.102	2,73%
Venda i reparació de vehicles de motor	301.681	230.111	71.569	31,10%
Altres comerços	680.106	735.750	-55.644	(7,56%)
Total	8.079.119	7.743.810	335.310	4,33%

Taula 6: Xifra de vendes per sectors exercicis 2012 i 2011

A la [taula 6.1](#) podem veure com es distribueix la xifra de vendes per àrea geogràfica de destí i segons la divisió familiar i no familiar. Aquesta informació no està disponible per totes les empreses que componen l'índex sinó que hi ha 2.102 milers d'euros (1.107 milers d'euros en el Girona 100, SA 2011) del total de la xifra de negocis que no s'ha pogut distribuir geogràficament. Això suposa un 26,02% del total de la xifra neta de negocis. En general i pel total de la xifra de negocis que s'ha obtingut informació (5.976,86 milers d'euros), veiem com el 72,38% (70,79% en el 2011) d'aquesta xifra es concentra en el mercat nacional, el 17,97% a la Comunitat Europea (CE) (18,74% en el 2011) i el 9,65% es dedica a l'exportació fora de la UE (10,47% en el 2011). També podem veure que la venda nacional en el cas de l'empresa familiar és del 71,36% respecte el 76,83% en el cas de l'empresa no familiar.

Si tenim en compte que la xifra mitjana de negocis de Girona 100, SA en el 2012 és de 80.791 milers d'euros (77.438 en el 2011 i 73.009 en el 2010), podem dir que per quart any consecutiu les empreses de l'índex Girona 100, SA creixen en aquest sentit. Es troba també que els únics sectors en què la seva xifra de negocis mitjana supera la mitjana agregada són el sector primari, la indústria càrnia i la distribució de productes d'alimentació, begudes i tabac.

Caiguda del resultat net en un 17,14% respecte el 2011 conseqüència d'una caiguda general de tots els marges

Malgrat l'increment en la xifra de negocis, els resultats de les empreses que formen l'índex Girona 100, SA 2012 són inferiors respecte l'any anterior. El resultat net després d'impostos, obtingut durant l'exercici 2012 ha estat de 135.620 milers d'euros, un 17,14% inferior al de l'exercici 2011 que va ser de 163.674 milers d'euros.

Analitzant el resultat net, trobem 11 empreses que en l'exercici 2012 han aportat pèrdues per un valor de 32.550 milers d'euros. Aquestes són més elevades que en l'exercici 2011, en el que existien 11 empreses amb pèrdues per un valor de 13.892 milers d'euros i respecte al 2010, 9 empreses per un valor total de 10.873 milers d'euros. El 44% de les pèrdues, en el 2012, venen ocasionades per empreses familiars i es troben concentrades dins del sector d'altres indústries manufactureres.

Tots els sectors presenten beneficis de forma agregada excepte el sector de reparació de vehicles de motor que presenta unes pèrdues de 3.688 milers d'euros.

Milers euros	2012	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Vendes Exportació	576.528	9,65%	520.224	10,71%	56.304	5,03%
Vendes Nacionals	4.326.170	72,38%	3.466.795	71,36%	859.375	76,83%
Vendes CE	1.074.159	17,97%	871.322	17,93%	202.838	18,13%
Total	5.976.858	100,00%	4.858.341	100,00%	1.118.517	100,00%

Taula 6.1: Xifra de vendes per àrea geogràfica i empresa familiar i no familiar

Xifra de vendes	Xifra mitjana de negocis (milers euros)		Variació absoluta	Variació percentual
	2012	2011		
Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	93.398	75.162	18.237	24,26%
Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	74.096	70.628	3.468	4,91%
Indústria càrnia	102.977	94.455	8.522	9,02%
Altres indústries manufactureres	56.848	60.536	-3.688	-6,09%
Altres serveis i construcció	70.341	67.388	2.953	4,38%
Estacions de serveis (benzineres)	64.756	56.859	7.898	13,89%
Distribució d'alimentació, begudes i tabac	121.959	118.720	3.239	2,73%
Venda i reparació de vehicles de motor	43.097	46.022	-2.925	-6,36%
Altres comerços	68.011	61.312	6.698	10,92%
Total	80.791	77.438	3.353	4,33%

Taula 7: Xifra mitjana de vendes

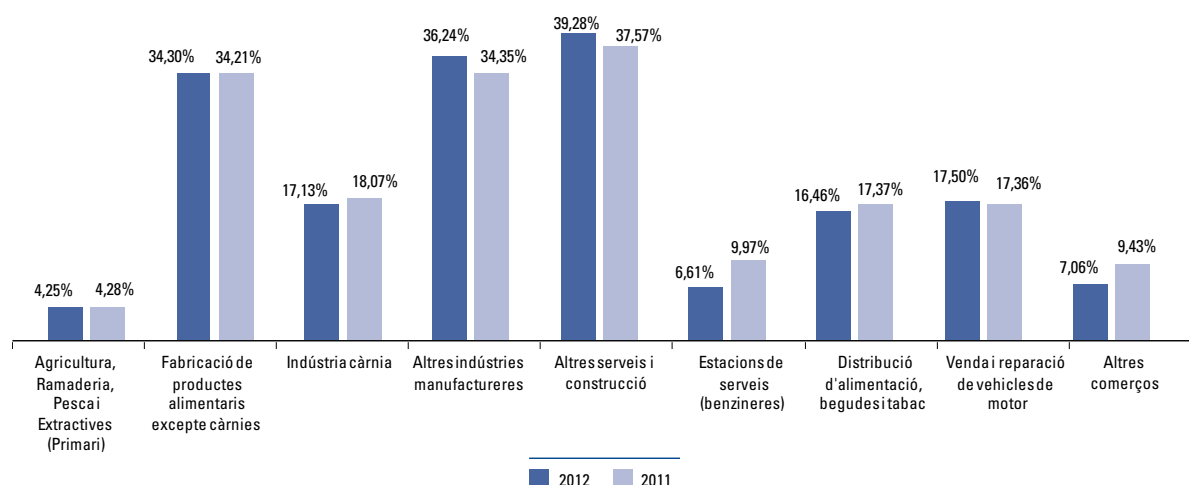
En relació amb el marge brut, calculat com la xifra de negocis menys els aprovisionaments en termes relatius sobre la xifra de negocis, ha estat inferior en el 2012 respecte al 2011, mostrant una disminució d'aproximadament un punt percentual.

Quant al resultat d'exploració, en l'exercici 2012 aquest representa un 2,66% de la xifra de negocis, 0,36 punts inferior al percentatge aconseguit el 2011 (3,02%).

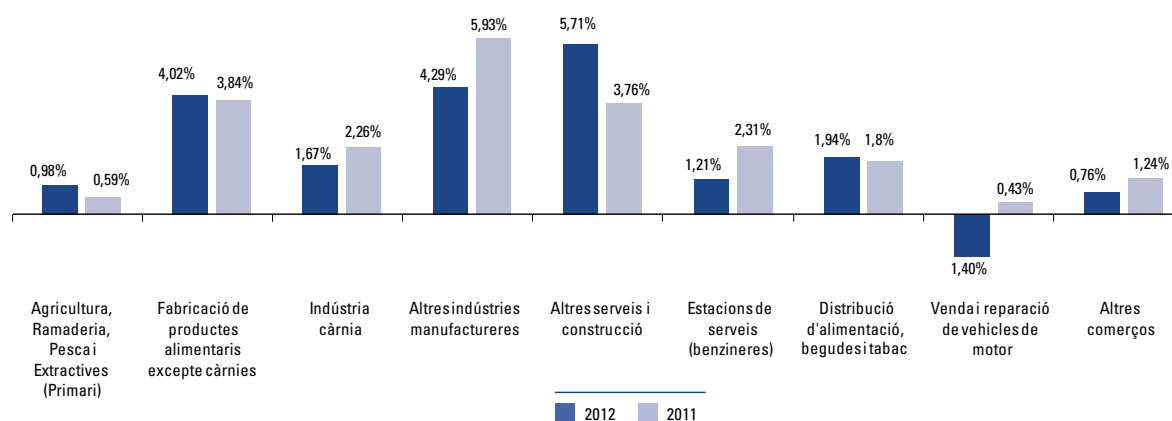
Moderació del creixement a la majoria dels sectors

Si analitzem el marge brut sobre la xifra de negocis per sector, en el [gràfic 1](#) podem observar que la majoria dels sectors s'han mantingut més o menys estables. Hi ha dos sectors en què s'ha produït un lleuger augment, altres indústries manufactureres i altres serveis i construcció, amb increments de gairebé dos punts respecte l'edició anterior. Altres dos sectors han tingut decrements d'entre dos i tres punts, aquests són: altres comerços i les estacions de serveis.

Analitzant el [gràfic 2](#) que presenta el resultat net abans d'impostos sobre la xifra de negocis, veiem com es produeixen descensos en la majoria dels sectors. Les dues disminucions més grans es produeixen en el sector de venda i reparació de vehicles que passa a tenir un resultat net abans d'impostos negatiu i en el sector d'altres indústries manufactureres (-1,64 punts). Els augments que es produeixen són més moderats, a excepció del sector altres serveis i construcció on es produeix un augment de 1,95 punts.



Gràfic 1: Marge Brut sobre la xifra de negocis per sector



Gràfic 2: Resultat net abans d'impostos sobre la xifra de negocis per sector

Les empreses no familiars presenten caigudes de rendibilitat superiors a les familiars.

Tal com ens indica la [taula número 8](#), les empreses no familiars presenten una menor xifra de vendes, en termes absoluts, que l'any 2011 (-5,43%) mentre que per les familiars la seva xifra de vendes és superior a la de l'any anterior (6,37%).

Si analitzem les partides que integren els diferents resultats podem veure que en el 2012, el cost dels aprovisionaments és més elevat en les empreses familiars que en les no familiars. Això causa que el marge brut sobre la xifra de vendes sigui 1,57 punts superior per les empreses no familiars. A partir però, del resultat d'explotació (en percentatge sobre la xifra de vendes), les empreses familiars presenten millors resultats que les no familiars, fet que les presenta com a més rendibles l'any 2012.

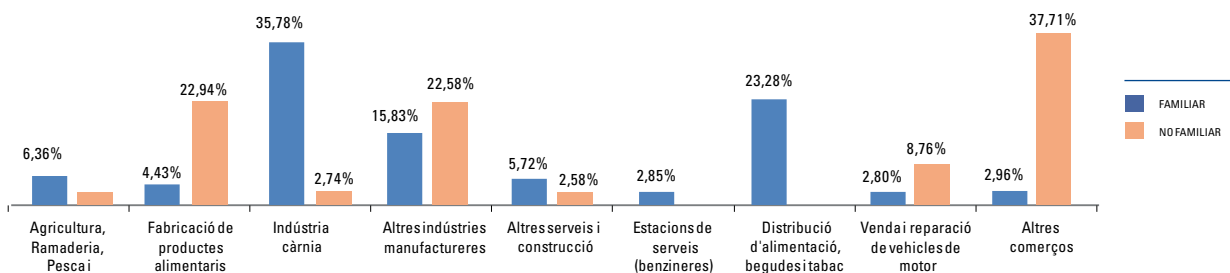
Si considerem la xifra de negocis per sector d'activitat (gràfic 3), el sector de la indústria càrnia representa ja el 35,78% del total de la xifra de negocis de l'empresa familiar, seguit del 23,28% del sector de distribució de productes d'alimentació. Per altra banda, les empreses no familiars concentren la seva xifra de negocis en el sector d'altres comerços amb un 37,71%, seguit del sector fabricació de productes alimentaris

excepte càrnies que representa un 22,94% del total de la xifra de negocis. El sector amb menys pes de l'empresa no familiar, quant a xifra de negocis, és el sector d'altres serveis i construcció sense tenir en compte el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac i el sector de les estacions de servei (benzineres) on no hi tenen representació. En el cas de l'empresa familiar el sector amb menys pes segueix essent en el 2012 el sector de venda i reparació de vehicles a motor amb un 2,80%.

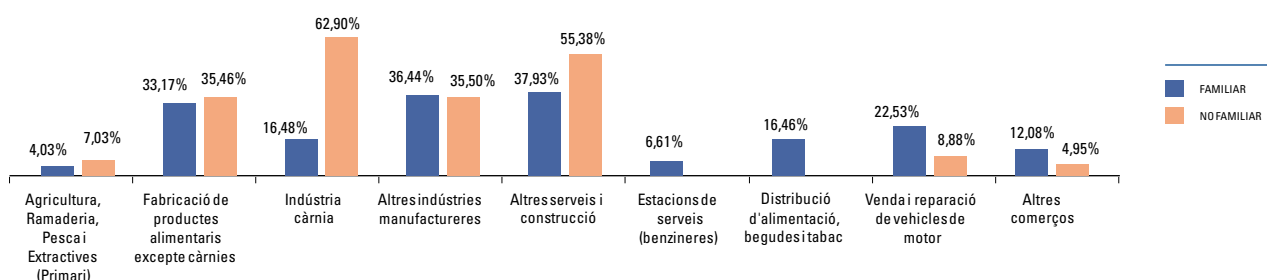
Si analitzem el marge brut de les empreses de Girona 100, SA 2012 podem veure que la proporció que aquest representa sobre la xifra de negocis és del 20,57% en les empreses familiars mentre que per a les empreses no familiars és del 22,14%. A més, podem veure en el [gràfic 4](#) que dins les empreses que operen en el mateix sector, les no familiars obtenen millor marge brut sobre la xifra de negocis en el cas dels sectors d'agricultura, ramaderia, pesca i extractives (primari), la fabricació de productes d'alimentació, indústria càrnia i altres serveis i construcció. El sector de la indústria càrnia és el sector on major es fa la diferència (16,48% sobre la xifra de negocis en empreses familiars respecte a un 62,90% en el cas de les empreses no familiars).

Pèrdues i guanys Milers d'euros	Familiars 2012	% s/vdes	No Familiars 2012	% s/vdes	Familiars 2011	% s/vdes	No Familiars 2011	% s/vdes	Variació Familiars	% Var fam	Variació No Familiars	% Var no fam
Import net de la Xifra de Vendes	6.810.491	100,00%	1.268.628	100,00%	6.402.390	100,00%	1.341.420	100,00%	408.101	6,37%	-72.792	-5,43%
Marge Brut	1.400.697	20,57%	280.816	22,14%	1.376.955	21,51%	314.117	23,42%	23.742	1,72%	-33.301	-10,60%
Resultat d'explotació	184.410	2,71%	30.320	2,39%	181.065	2,83%	52.774	3,93%	3.345	1,85%	-22.455	-42,55%
Resultat financer	-22.701	-0,33%	-5.755	-0,45%	-8.793	-0,14%	-5.869	-0,44%	-13.908	158,17%	114	-1,94%
Resultat abans d'impostos	161.709	2,37%	24.565	1,94%	172.272	2,69%	46.906	3,50%	-10.562	-6,13%	-22.341	-47,63%
Resultat de l'exercici	121.157	1,78%	14.463	1,14%	129.264	2,02%	34.410	2,57%	-8.106	-6,27%	-19.947	-57,97%

Taula 8: Principals conceptes de pèrdues i guanys, exercicis 2012 2011



Gràfic 3: Xifra de negocis del sector sobre el total de la xifra de negocis de les empreses familiars i no familiars 2012



Gràfic 4: Marge brut sobre la xifra de negocis per empresa familiar i no familiar i per sector

Nota: Per a una correcta interpretació d'aquest gràfic cal tenir en compte la representativitat del nombre d'empreses no familiars en relació al total d'empreses del sector (veure taula 3)

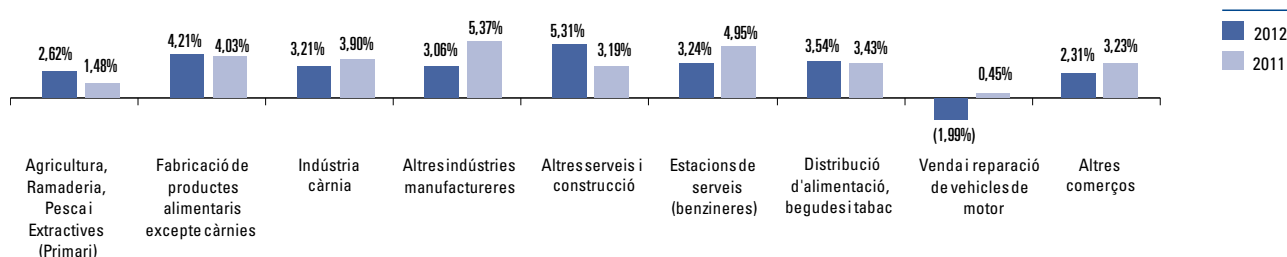
Les rendibilitats econòmica i financera de Girona 100, SA continuen disminuint en el 2012

Si analitzem la rendibilitat econòmica, calculada com el quocient del resultat de l'exercici i el total d'actiu de les dades agregades, veiem que ha disminuït respecte el 2011 passant d'un 3,99% a un 3,20%. Això vol dir que per cada 100 euros que integren l'actiu de Girona 100, SA, aquests tenen una capacitat de generar 0,79 euros menys de benefici net que l'any anterior.

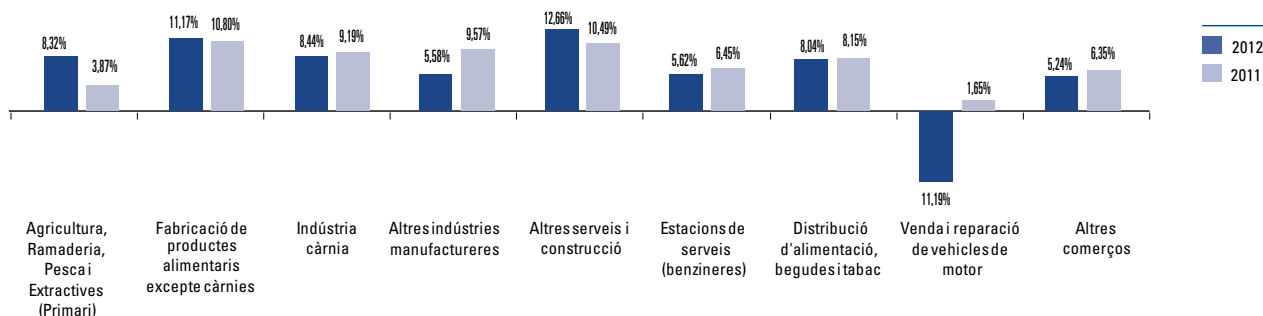
Si analitzem la rendibilitat econòmica per sector, tal com es mostra en el [gràfic 5](#), podem veure que els sectors amb una rendibilitat econòmica més elevada en el 2012 són el sector altres serveis (5,31%), fabricació de productes alimentaris (4,21%) i distribució d'alimentació begudes i tabac (3,54%). El sector amb rendibilitat econòmica més baixa, tot i que positiva, és el sector d'altres comerços (2,31%). Cal destacar que aquest any, a diferència de l'any passat, hi ha un sector amb una rendibilitat econòmica negativa. El sector en qüestió és el de venda i reparació de vehicles a motor (-1,99%).

Respecte a la rendibilitat financera, calculada com el quocient entre el resultat de l'exercici i els fons propis, és també inferior en el 2012, passant del 8,91% en el 2011 al 7,34% en el 2012. Això vol dir que de cada 100 euros invertits pels accionistes de Girona 100, SA, aquests obtenen un benefici net de 7,34 euros, 1,57 euros menys que en l'edició anterior.

Si analitzem la rendibilitat dels accionistes per sector ([gràfic 6](#)), els sectors amb una rendibilitat financera més elevada són els sectors d'altres serveis (12,66%), la fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (11,17%) i indústria càrnia (8,44%). Els sectors que tenen rendibilitats financeres positives més baixes són: altres comerços, altres indústries manufactureres i el sector d'estacions de serveis, a part d'aquests sectors cal destacar que aquest any es produeix una rendibilitat financera negativa del -11,19% en el sector de venda i reparació de vehicles a motor, cas que no hi va haver l'any passat, quan, el sector presentava una rendibilitat financera de l'1,65%.



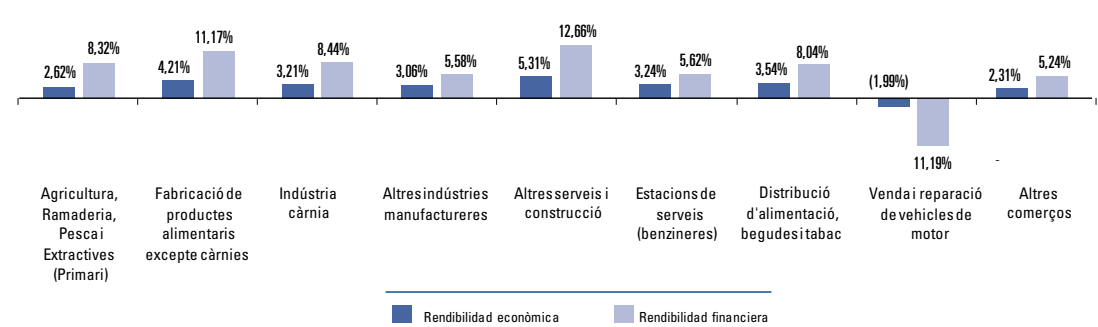
Gràfic 5: Rendibilitat econòmica per sector



Gràfic 6: Rendibilitat financera per sector

Si analitzem les dues rendibilitats conjuntament, observem que el sector de vehicles de motor i el sector de altres comerços són els sectors que presenten rendibilitats més baixes. El sector altres serveis i construcció i el de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies, en canvi, són els sectors amb rendibilitats més altes.

Es pot observar que tant les rendibilitats les de les empreses familiars com de les no familiars són menors al 2012 que en el 2011, produint-se un major descens a les rendibilitats de les no familiars. Així, tot i que en el 2011 les rendibilitats de les empreses no familiars eren superiors, el canvi de tendència fa que al 2012 les rendibilitats de les familiars superin àmpliament les de les no familiars.



Gràfic 7: rendibilitat financiera i econòmica 2012

Rendibilitats	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
R. Econòmica	3,51%	1,85%	3,90%	4,35%
R. Financera	8,06%	4,21%	8,75%	9,56%

Taula 9: Rendibilitat financiera i econòmica



Balanç de Situació

Anàlisi agregada

El balanç de situació de Girona 100, SA que s'obté una vegada s'han agregat els balanços de les 100 societats que componen l'estudi, es troba sintetitzat en les taules següents:

ACTIU	2012	
	Milers euros	% s/actiu
Immobilitzat	1.132.160	26,74%
Inversions financeres a llarg termini	99.715	2,36%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	373.176	8,81%
Altres actius no corrents	52.325	1,24%
ACTIU NO CORRENT	1.657.376	39,14%
Existències	732.025	17,29%
Deutors	1.301.710	30,74%
Inversions financeres a curt termini	193.719	4,58%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	153.644	3,63%
Efectiu i altres líquids equivalents	183.802	4,34%
Periodificacions a curt termini	11.692	0,28%
ACTIU CORRENT	2.576.591	60,86%
Total actiu Girona 100, SA	4.233.967	100,00%

Taula 10: Actiu Girona 100, SA exercici 2012

PASSIU	2012	
	Milers euros	% s/actiu
Fons Propis	1.846.863	43,62%
Ajustos per canvis de valor	-919	-0,02%
Subvencions i donacions	12.037	0,28%
PATRIMONI NET	1.857.981	43,88%
Deutes a llarg termini	372.034	8,79%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	142.296	3,36%
Altres passius no corrents	104.602	2,47%
PASSIU NO CORRENT	618.931	14,62%
Deutes a curt termini	386.495	9,13%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	65.533	1,55%
Creditors comercials i altres comptes a pagar a curt termini	1.244.451	29,39%
Periodificacions a curt termini	2.096	0,05%
Altres passius corrents	60.576	1,43%
PASSIU CORRENT	1.757.055	41,50%
Total passiu Girona 100, SA	4.233.967	100%

Taula 11: Passiu Girona 100, SA exercici 2012

ACTIU	2011	
	Milers euros	% s/actiu
Immobilitzat	1.090.919	26,58%
Inversions financeres a llarg termini	64.124	1,56%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	318.336	7,76%
Altres actius no corrents	57.733	1,41%
ACTIU NO CORRENT	1.531.111	37,31%
Existències	715.285	17,43%
Deutors	1.300.033	31,68%
Inversions financeres a curt termini	201.023	4,90%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	151.877	3,70%
Efectiu i altres líquids equivalents	194.360	4,74%
Periodificacions a curt termini	10.383	0,25%
ACTIU CORRENT	2.572.962	62,69%
Total actiu Girona 100, SA	4.104.073	100,00%

Taula 12: Actiu Girona 100, SA exercici 2011

PASSIU	2011	
	Milers euros	% s/actiu
Fons Propis	1.836.564	44,75%
Ajustos per canvis de valor	-417	-0,01%
Subvencions i donacions	12.689	0,31%
PATRIMONI NET	1.848.836	45,05%
Deutes a llarg termini	332.370	8,10%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	136.954	3,34%
Altres passius no corrents	91.685	2,23%
PASSIU NO CORRENT	561.009	13,67%
Deutes a curt termini	386.040	9,41%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	85.112	2,07%
Creditors comercials i altres comptes a pagar a curt termini	1.186.941	28,92%
Periodificacions a curt termini	2.714	0,07%
Altres passius corrents	36.135	0,88%
PASSIU CORRENT	1.694.228	41,28%
Total passiu Girona 100, SA	4.104.073	100,00%

Taula 13: Passiu Girona 100, SA exercici 2011

Actiu de Girona 100, SA

ACTIU Milers euros	2012		2011		Variació 2012-2011	
		% s/actiu		% s/actiu	absoluta	%
Immobilitzat	1.132.160	26,74%	1.090.919	26,58%	41.241	3,78%
Inversions financeres a llarg termini	99.715	2,36%	64.124	1,56%	35.591	55,50%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	373.176	8,81%	318.336	7,76%	54.840	17,23%
Altres actius no corrents	52.325	1,24%	57.733	1,41%	-5.408	-9,37%
ACTIU NO CORRENT	1.657.376	39,14%	1.531.111	37,31%	126.265	8,25%
Existències	732.025	17,29%	715.285	17,43%	16.740	2,34%
Deutors	1.301.710	30,74%	1.300.033	31,68%	1.677	0,13%
Inversions financeres a curt termini	193.719	4,58%	201.023	4,90%	-7.305	-3,63%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	153.644	3,63%	151.877	3,70%	1.766	1,16%
Efectiu i altres líquids equivalents	183.802	4,34%	194.360	4,74%	-10.558	-5,43%
Periodificacions a curt termini	11.692	0,28%	10.383	0,25%	1.308	12,60%
ACTIU CORRENT	2.576.591	60,86%	2.572.962	62,69%	3.629	0,14%
Total actiu Girona 100, SA	4.233.967	100,00%	4.104.073	100,00%	129.894	3,17%

Taula 14: Actiu Girona 100, SA exercici 2012 i 2011

L'actiu de Girona 100, SA en el 2012 ascendeix a 4.233 milions d'euros respecte als 4.104 milions del 2011, fet que representa un increment del 3,17% respecte l'exercici anterior. L'actiu corrent ha disminuït en el 2012 respecte al 2011 en un 0,14%.

Tal com ens mostra la [taula 15](#), l'actiu de les empreses familiars creix mentre que el de les no familiars disminueix. El total d'actiu incrementa un 4,20% en les empreses familiars mentre que en les no familiars ha disminuït en un 1,15%.

Adicionalment, es pot comprovar que l'actiu mitjà de l'empresa familiar és superior al de l'empresa no familiar per

tercer any consecutiu, essent en el 2012 de 42,7 milions d'euros en les familiars respecte els 41,2 milions en les no familiars. Tot i això, la diferència en el 2012 és molt menor que en el 2011 que es situava en 42,5 milions per les familiars respecte als 36 milions en les no familiars.

Si analitzem el pes de l'immobilitzat respecte el total de l'actiu, tal com es mostra en la [taula 16](#), podem veure com en els anys anteriors el pes de l'immobilitzat en el total de l'actiu era major a les no familiars que a les empreses familiars i el 2012 es presenta gairebé igualat (representa el 26,37% a les familiars vers 26,82% a les no familiars).

ACTIU Milers euros	2012				2011				Variació	
	Familiar	% s/actiu	No Familiar	% s/actiu	Familiar	% s/actiu	No Familiar	% s/actiu	Familiar	No Familiar
Immobilitzat	925.818	26,82%	206.342	26,37%	864.167	26,09%	226.753	28,64%	7,13%	-9,00%
Inversions financeres a llarg termini	97.535	2,83%	2.180	0,28%	58.228	1,76%	5.896	0,74%	67,51%	-63,02%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	234.270	6,79%	138.906	17,75%	212.875	6,43%	105.460	13,32%	10,05%	31,71%
Altres actius no corrents	38.081	1,10%	14.244	1,82%	46.863	1,41%	10.870	1,37%	-18,74%	31,05%
ACTIU NO CORRENT	1.295.704	37,54%	361.673	46,21%	1.182.133	35,69%	348.978	44,08%	9,61%	3,64%
Existències	631.977	18,31%	100.048	12,78%	610.642	18,44%	104.644	13,22%	3,49%	-4,39%
Deutors	1.072.084	31,06%	229.626	29,34%	1.074.799	32,45%	225.233	28,45%	-0,25%	1,95%
Inversions financeres a curt termini	190.950	5,53%	2.769	0,35%	186.619	5,63%	14.404	1,82%	2,32%	-80,78%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	95.777	2,78%	57.867	7,39%	86.432	2,61%	65.445	8,27%	10,81%	-11,58%
Efectiu i altres líquids equivalents	155.072	4,49%	28.730	3,67%	162.216	4,90%	32.144	4,06%	-4,40%	-10,62%
Periodificacions a curt termini	9.788	0,28%	1.904	0,24%	9.512	0,29%	871	0,11%	2,90%	118,65%
ACTIU CORRENT	2.155.647	62,46%	420.944	53,79%	2.130.222	64,31%	442.740	55,92%	1,19%	-4,92%
Total actiu Girona 100, SA	3.451.351	100,00%	782.616	100,00%	3.312.354	100,00%	791.719	100,00%	4,20%	-1,15%

Taula 15: Actiu empreses familiars i no familiars exercici 2012 i 2011

L'actiu corrent s'ha incrementat en l'empresa familiar un 4,20%, mentre que en les no familiars ha disminuït en un 1,15% respecte l'edició anterior. Pràcticament, l'increment ha estat conseqüència d'un creixement moderat en les inversions en empreses del grup i les existències, en el cas de l'empresa familiar, i en les no familiars el decreixement ha estat conseqüència de la disminució d'inversions financeres en tercers i grup.

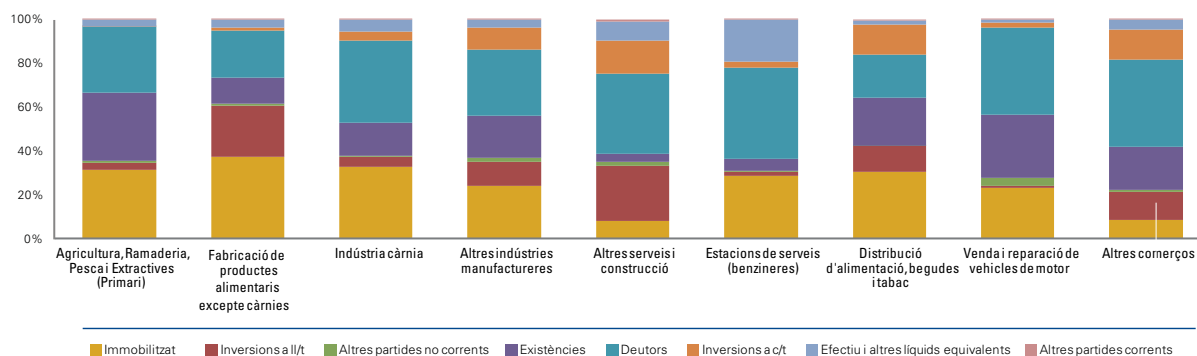
Si analitzem l'estructura de balanç en funció del sector (gràfic 8), veiem que les empreses que tenen més valor d'immobilitzat sobre el total d'actiu són el sector de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (37,53%), el sector primari (31,37%) i la indústria càrnia i distribució de productes d'alimentació (32,68%). Així mateix, el sector primari és el que té més valor

d'existències (31%) seguit de la venda i reparació de vehicles de motor (28,73%) i el sector distribució d'alimentació, begudes i tabac (21,92%). Pel que fa als deutors, el sector d'estacions de serveis és el sector amb una xifra de deutors respecte el total actiu més elevada (41,79%) seguit de la venda i reparació de vehicles de motor (39,63%) i altres comerços (39,60%).

La [taula 17](#) mostra les inversions (suma de l'immobilitzat material, intangible i immobiliari). Tal com es mostra en la taula, els sectors que més han disminuït són altres comerços (-44,5%), altres serveis i construcció (-7,84%) i estacions de serveis (-7,59%). En el 2012 es produeix un augment molt considerable en el sector venda i reparació de vehicles a motor d'un 158,93%, un altre increment significatiu és el del sector primari amb un augment del 32,50%.

	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Inversions (milers euros)	925.818	206.342	864.167	226.753
% Inversions sobre total actiu	26,82%	26,37%	26,09%	28,64%

Taula 16: Immobilitzat empreses familiars i no familiars exercici 2012 i 2011 en milers d'euros i % sobre total actiu



Gràfic 8: Estructura de l'actiu 2012 segons sector

Milers d'euros		INVERSIONS			
Sector	Descripció	2012	2011	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	40.833	30.817	10.017	32,50%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	154.196	148.217	5.979	4,03%
3	Indústria càrnia	339.083	330.590	8.493	2,57%
4	Altres indústries manufactureres	307.351	297.067	10.285	3,46%
5	Altres serveis i construcció	28.470	30.891	-2.421	-7,84%
6	Estacions de serveis (benzineres)	14.484	15.674	-1.190	-7,59%
7	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	189.792	194.290	-4.498	-2,32%
8	Venda i reparació de vehicles a motor	43.122	16.654	26.468	158,93%
9	Altres comerços	14.829	26.720	-11.891	-44,50%
		1.132.160	1.090.919	41.241	3,78%

Taula 17: immobilitzat per sector exercici 2012 i 2011

Passiu Girona 100, SA

PASSIU Milers euros	2012		2011		Variació 2012-2011	
	% s/actiu		% s/actiu		absoluta	%
Fons Propis	1.846.863	43,62%	1.836.564	44,75%	10.299	0,56%
Ajustaments per canvis de valor	-919	-0,02%	-417	-0,01%	-501	120,09%
Subvencions i donacions	12.037	0,28%	12.689	0,31%	-653	-5,14%
PATRIMONI NET	1.857.981	43,88%	1.848.836	45,05%	9.145	0,49%
Deutes a llarg termini	372.034	8,79%	332.370	8,10%	39.663	11,93%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	142.296	3,36%	136.954	3,34%	5.341	3,90%
Altres passius no corrents	104.602	2,47%	91.685	2,23%	12.917	14,09%
PASSIU NO CORRENT	618.931	14,62%	561.009	13,67%	57.922	10,32%
Deutes a curt termini	386.495	9,13%	386.040	9,41%	456	0,12%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	65.533	1,55%	85.112	2,07%	-19.578	-23,00%
Creditors comercials i altres comptes a pagar a curt termini	1.244.451	29,39%	1.186.941	28,92%	57.510	4,85%
Periodificacions a curt termini	2.096	0,05%	2.714	0,07%	-618	-22,77%
Altres passius corrents	60.576	1,43%	36.135	0,88%	24.440	67,64%
PASSIU CORRENT	1.757.055	41,50%	1.694.228	41,28%	62.827	3,71%
Total passiu Girona 100, SA	4.233.967	100%	4.104.073	100,00%	129.894	3,17%

Taula 18: Passiu Girona 100, SA exercici 2012 i 2011

Si analitzem els fons propis de Girona 100, SA del 2012 (taula 18) respecte el 2011, podem veure que la xifra s'ha incrementat lleugerament en un 0,56%. Pel que fa al passiu no corrent, aquest s'ha incrementat també en un 10,32% així com també ho ha fet el passiu corrent en un 3,71%.

A la taula 19 es presenta l'estructura del passiu de les empreses familiars i de les empreses no familiars que es troben dins Girona 100, SA.

PASSIU Milers d'euros	2012				2011				Variació	
	Familiar	% s/passiu	No Familiar	% s/passiu	Familiar	% s/passiu	No Familiar	% s/passiu	Familiar	No Familiar
Fons Propis	1.502.976	43,55%	343.886	43,94%	1.476.796	44,58%	359.767	45,44%	1,77%	-4,41%
Ajustos per canvis de valor	-917	-0,03%	-2	0,00%	-415	-0,01%	-2	0,00%	120,73%	-6,10%
Subvencions i donacions	11.169	0,32%	868	0,11%	11.969	0,36%	721	0,09%	-6,68%	20,45%
PATRIMONI NET	1.513.228	43,84%	344.752	44,05%	1.488.350	44,93%	360.486	45,53%	1,67%	-4,36%
Deutes a llarg termini	350.615	10,16%	21.419	2,74%	297.078	8,97%	35.292	4,46%	18,02%	-39,31%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	46.659	1,35%	95.637	12,22%	49.445	1,49%	87.510	11,05%	-5,63%	9,29%
Altres passius no corrents	89.464	2,59%	15.138	1,93%	78.551	2,37%	13.134	1,66%	13,89%	15,26%
PASSIU NO CORRENT	486.737	14,10%	132.194	16,89%	425.074	12,83%	135.936	17,17%	14,51%	-2,75%
Deutes a curt termini	338.245	9,80%	48.251	6,17%	340.768	10,29%	45.272	5,72%	-0,74%	6,58%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	27.152	0,79%	38.381	4,90%	49.423	1,49%	35.689	4,51%	-45,06%	7,54%
Creditors comercials i altres comptes a pagar a curt termini	1.032.937	29,93%	211.514	27,03%	976.312	29,47%	210.630	26,60%	5,80%	0,42%
Periodificacions a curt termini	1.690	0,05%	406	0,05%	2.109	0,06%	605	0,08%	-19,86%	-32,91%
Altres passius corrents	53.052	1,54%	7.524	0,96%	32.428	0,98%	3.707	0,47%	63,60%	102,97%
PASSIU CORRENT	1.451.385	42,05%	305.670	39,06%	1.398.931	42,23%	295.297	37,30%	3,75%	3,51%
Total passiu Girona 100, SA	3.451.351	100%	782.616	100%	3.312.355	100,00%	791.719	100,00%	4,20%	-1,15%

Taula 19: Passiu empreses familiars i no familiars exercici 2012 i 2011

Si mirem algunes dades extretes del passiu de les empreses familiars i no familiars (taula 19), veiem que els fons propis de les empreses familiars representen en el 2012 el 43,55% sobre el total del passiu mentre que en les empreses no familiars representen el 43,94% del passiu (en el 2011 les xifres eren del 44,58% en les familiars respecte el 45,44% de les no familiars). En aquest sentit l'empresa no familiar segueix tenint un percentatge una mica superior de fons propis respecte el passiu, en comparació amb l'empresa familiar. La diferència més rellevant la trobem en el passiu no corrent, on les empreses familiars l'incrementen en un 14,51% respecte a les no familiars que el disminueixen en un 2,75%. Al 2012, l'actiu no corrent de les empreses familiars suposa un 14% del total del passiu mentre que a les no familiars suposa un 16,89%.

El percentatge de fons propis sobre el total del passiu ha disminuït en el 2012 respecte el 2011 canviant així la tendència dels anys anteriors.

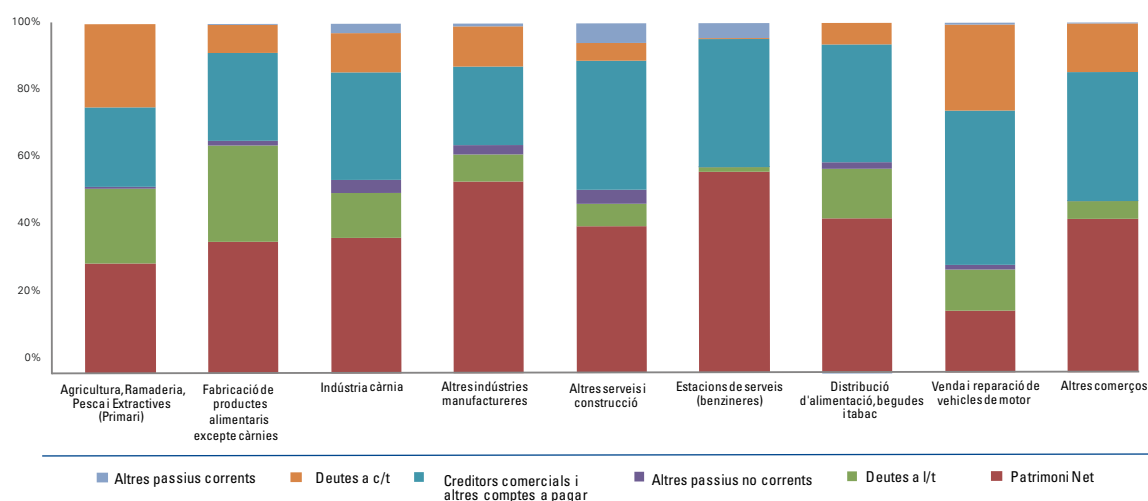
A la taula 20, s'ha calculat el percentatge del deute amb entitats de crèdit a curt i llarg termini sobre el total del passiu per veure la qualitat de l'endeutament. Les empreses no familiars continuen amb la tendència dels últims anys i tenen un endeutament amb entitats de crèdit inferior a les empreses familiars. A més, en el cas de l'empresa no familiar el deute és inferior respecte al de l'any passat i en el cas de les familiars és superior passant del 9,20% al 8,90% i del 17,98% al 19,97%, respectivament.

Un fet rellevant és el refinançament que estan duent a terme les empreses familiars, les quals han reduït el deute a curt termini en 0,80 punts mentre que el seu deute a llarg termini ha patit un augment de 1,19 punts.

El gràfic 9 presenta l'estructura del passiu per sectors de Girona 100, SA.

ENDEUTAMENT	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
% Deute entitats de crèdit c/t sobre total passiu	9,81%	6,17%	9,01%	4,74%
% Deute entitats de crèdit l/t sobre total passiu	10,16%	2,74%	8,97%	4,46%
Total endeutament amb entitats de crèdit	19,97%	8,90%	17,98%	9,20%

Taula 20: Percentatge d'endeutament amb entitats de crèdit sobre el passiu de l'empresa familiar i no familiar



Gràfic 9: Passiu per sectors

El sector de les estacions de serveis és el que més fons propis té sobre el total de l'actiu (57,60%) seguit de prop per el sector d'altres indústries manufactureres (54,80%) i el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac amb un 44,06%. Contràriament ens trobem amb el sector de la venda i reparació de vehicles de motor on els fons propis representen només el 17,80% del passiu.

La majoria de sectors han vist augmentats els seus fons propis sobre el passiu total destacant el sector primari, en el qual, es produeix el màxim augment amb un 20,21%. Els descensos més significatius es produeixen en el sector de les estacions de serveis que pateix un descens del 31,79% i el sector d'altres comerços amb un descens del 29,90%.

En referència amb l'endeutament de les empreses, els sectors amb un major percentatge d'endeutament respecte el passiu total són fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (27,46%) i el sector primari (21,39%). Contràriament, els sectors amb un menor endeutament són estacions de serveis (1,17%) i altres comerços (4,88%).

Respecte el 2011 la majoria de sectors pateix un augment en el seu endeutament destacant el sector de la venda i reparació de vehicles a motor amb un augment del 90,70%, estacions de serveis (41,07%) i el sector primari amb un 40,74%. El contrari passa en els sectors d'altres comerços, altres serveis i construcció i altres indústries manufactureres que pateixen un descens de -10,62%, -4,87% i -0,50% respectivament.

Milers euros		FONS PROPIS					
Sector	Descripció	2012	% s/total passiu sector	2011	% s/total passiu	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	41.044	31,53%	34.143	38,32%	6.901	20,21%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	154.902	37,70%	141.674	37,28%	13.228	9,34%
3	Indústria càrnia	394.503	38,02%	413.713	42,40%	-19.211	-4,64%
4	Altres indústries manufactureres	694.508	54,80%	669.164	56,11%	25.344	3,79%
5	Altres serveis i construcció	148.138	41,95%	142.697	30,39%	5.441	3,81%
7	Estacions de serveis (betzineres)	29.082	57,60%	42.638	76,71%	-13.556	-31,79%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	275.311	44,02%	241.804	42,17%	33.507	13,86%
9	Venda i reparació de vehicles a motor	32.973	17,77%	41.738	27,20%	-8.765	-21,00%
10	Altres comerços	76.402	44,06%	108.992	50,82%	-32.590	-29,90%
		1.846.863	45,00%	1.836.564	44,75%	10.299	0,56%

Taula 21: Percentatge de fons propis sobre el passiu per sector

Milers euros		ENDEUTAMENT LL/T (entitats de crèdit i empreses del grup i associades i altres)					
Sector	Descripció	2012	% s/total passiu sector	2011	% s/total passiu	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	27.847	21,39%	19.786	22,21%	8.062	40,74%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	112.832	27,46%	107.232	28,22%	5.600	5,22%
3	Indústria càrnia	131.534	12,68%	119.751	12,27%	11.784	9,84%
4	Altres indústries manufactureres	99.207	7,83%	99.706	8,36%	-499	-0,50%
5	Altres serveis i construcció	23.086	6,54%	24.268	5,17%	-1.182	-4,87%
7	Estacions de serveis (betzineres)	591	1,17%	419	0,75%	172	41,07%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	89.030	14,24%	77.294	13,48%	11.736	15,18%
9	Venda i reparació de vehicles a motor	21.737	11,72%	11.398	7,43%	10.339	90,70%
10	Altres comerços	8.464	4,88%	9.470	4,42%	-1.006	-10,62%
		514.328	12,53%	469.324	11,44%	45.005	9,59%

Taula 22: Endeutament a llarg termini sobre el passiu per sectors

Liquiditat i Fons de Maniobra de Girona 100, SA

Segons mostra la [taula 23](#), el fons de maniobra del Girona 100, SA s'ha vist disminuït en un 6,93% en termes absoluts i 0,05 en relació a l'actiu.

Tant a l'exercici 2012 com en el 2011, el fons de maniobra és positiu indicant que les societats que integren el Girona 100, SA podrien afrontar les obligacions a curt termini.

Un altre dels ratis que apareix a la taula és la prova àcida. En ambdós anys el resultat és una mica superior a 1, el que ens indica que no presentarien problemes per atendre les seves obligacions a curt termini. Tanmateix, també podria entendre's com un excés de liquiditat que generaria uns recursos ociosos que no s'estan reinvertint.

La [taula 24](#) ens mostra el fons de maniobra, diferenciant entre les empreses familiars i les empreses no familiars. En ambdós casos les empreses presenten un fons de maniobra positiu, tot i que s'ha produït un descens respecte al 2011.

Les altres ràtios de la taula, són la ràtio de liquiditat i la prova àcida en les quals també es produeix un descens respecte al 2011.

Si analitzem les ràtios per sectors tal com ens mostra la [taula 25](#), tots els sectors presenten un fons de maniobra positiu en el 2012. Respecte a la ràtio de liquiditat i la prova àcida, el sector que obté un major resultat seria el d'altres indústries manufactureres amb un 1,82 i 1,26 respectivament. En el cas contrari ens trobem amb el sector de venda i reparació de vehicles a motor que obté un 1,04 de liquiditat i 0,63 a la prova àcida, fet que unit a un fons de maniobra no gaire elevat ens podria indicar possibles problemes de liquiditat a curt termini. Cal destacar que hi ha tres sectors a banda de l'anterior on la prova àcida és inferior a 1. Aquests són el sector primari, el sector de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies i la distribució d'alimentació, begudes i tabac.

Liquiditat	2012	2011
Fons de Maniobra (valor absolut)	820.204	881.278
Liquiditat	1,47	1,52
Prova Àcida	1,05	1,10

Taula 23: Liquiditat exercicis 2012 i 2011

Liquiditat	Familiar		No Familiar	
	2012	2011	2012	2011
Fons de Maniobra (valor absolut)	704.266	732.582	115.939	148.696
Liquiditat	1,49	1,52	1,38	1,50
Prova Àcida	1,05	1,09	1,05	1,15

Taula 24: Liquiditat per empresa familiar i no familiar

2012	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	Indústria càrnia	Altres indústries manufactureres	Altres serveis i construcció	Estacions de serveis (benzineres)	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	Venda i reparació de vehicles de motor	Altres comerços
Fons de Maniobra (milers d'euros)	23.183	20.538	179.441	361.328	60.183	14.152	109.679	5.470	46.230
Liquiditat (actiu circulat / passiu circulat)	1,38	1,15	1,39	1,82	1,36	1,68	1,44	1,04	1,52
Prova àcida	0,72	0,79	1,05	1,26	1,29	1,55	0,89	0,63	1,14

Taula 25: Liquiditat per sectors exercici 2012

Rotacions

Període mig de cobrament

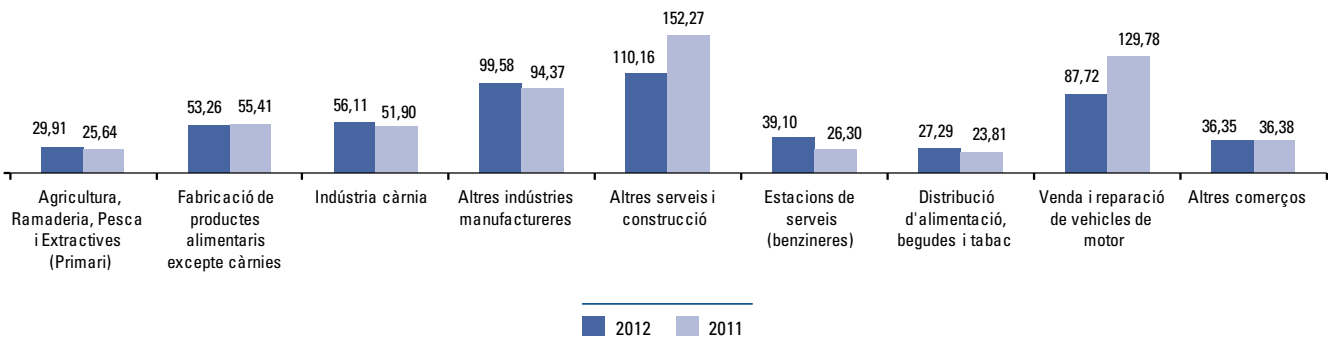
El període mig de cobrament de Girona 100, SA 2012, calculat com el quocient entre els deutors i la xifra neta de negoci, multiplicat per 360 dies, es situa en 58 dies, respecte els 60,4 dies en el 2011, seguint la tendència a la baixa que ja es va iniciar en l'anterior edició respecte el 2010. Per tant, de mitjana les empreses de l'estudi cobren 2,4 dies més aviat que el 2011.

Fixant-nos en el [gràfic 10](#), el major augment en el període mig de cobrament es produeix en el sector d'estacions de serveis (12,8) seguit per altres indústries manufactures (5,21) i el sector primari (4,27).

Per altra banda, els dos sectors amb descensos més significatius són la venda i reparació de vehicles de motor i altres serveis i construcció amb un descens cada un d'ells de 42 dies. En l'últim cas, la diferència es veu condicionada pel sector de la construcció ja que s'ha considerat conjuntament

amb el sector d'altres serveis. En el 2011, el sector de la construcció tenia un període mig de cobrament de 248 dies mentre que el sector altres serveis el tenia de 76 dies. El sector amb un període mig de cobrament més baix és el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac (27,3 dies), seguit del sector primari (29,9 dies). El sector amb una ràtio més alta és el sector altres serveis i construcció (110 dies) seguit del sector d'altres indústries manufactures (99,58 dies).

A la [taula 26](#) podem observar el període mig de cobrament dels anys 2012 i 2011 diferenciant empreses familiars i empreses no familiars. En el cas de les no familiars, aquest pateix un augment de 4,71 dies mentre que a les familiars passa el contrari, hi ha un descens de 60,43 a 56,67 dies. Aquestes tendències generen unes diferències entre l'empresa familiar i la no familiar, cosa que no passava en el 2011 on el període mig de cobrament era pràcticament idèntic en ambdós tipologies d'empresa i estava al voltant de 60 dies.



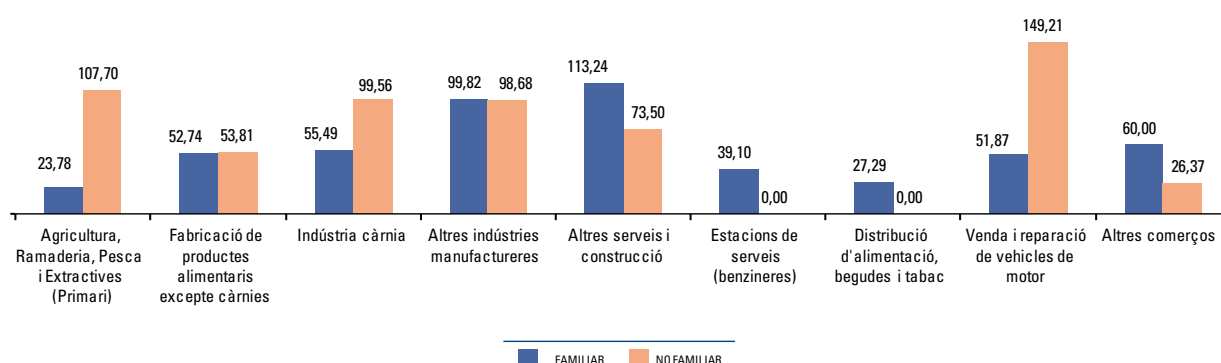
Gràfic 10: Període mig de cobrament per sector

	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Període mig de cobrament	56,67	65,16	60,43	60,45

Taula 26: Període mig de cobrament familiar i no familiar 2012 i 2011



Si mirem el [gràfic 11](#), on la informació es presenta per sectors, observem que els sectors amb un període més llarg de cobrament en empreses familiars són el sector d'altres serveis i construcció i altres indústries manufactureres, amb uns períodes mitjans de cobrament de 113,24 i 99,82 dies respectivament. En les empreses no familiars és el sector de la venda i reparació de vehicles de motor el més elevat (149,21 dies) seguit del sector primari (107,7 dies) i les altres indústries manufactureres (98,68 dies). Els sectors que presenten diferències més rellevants per tipologia d'empresa són el sector de la venda i reparació de vehicles de motor on l'empresa familiar té la ràtio en 51,87 dies i la no familiar en 149,21 dies i el sector primari, on el període mig de cobrament en l'empresa familiar és de 23,78 dies respecte els 107,7 dies a la no familiar.



Gràfic 11: Període mig de cobrament de l'empresa familiar i no familiar per sector

Nota: Per a una correcta interpretació d'aquest gràfic cal tenir en compte la representativitat del nombre d'empreses no familiars en relació al total d'empreses del sector (veure taula 3)

Període mig de pagament

El període mig de pagament s'ha calculat com el quocient entre la xifra de creditors comercials i els consums multiplicat per 360 dies. Girona 100, SA presenta un període mig de pagament de 70 dies en el 2012 mentre que el 2011 era de 71 dies. Per tant, podem dir que les empreses que componen el Girona 100, SA paguen, de mitjana, 1 dia abans que el 2011.

Tal i com es mostra en el [gràfic 12](#) s'han produït augments en el període mig de pagament a la majoria de sectors, destacant els sectors d'altres indústries manufactureres i de fabricació de productes alimentaris, ambdós amb un augment de 9 dies, seguits de prop pel sector d'estacions de serveis amb un augment de 8 dies.

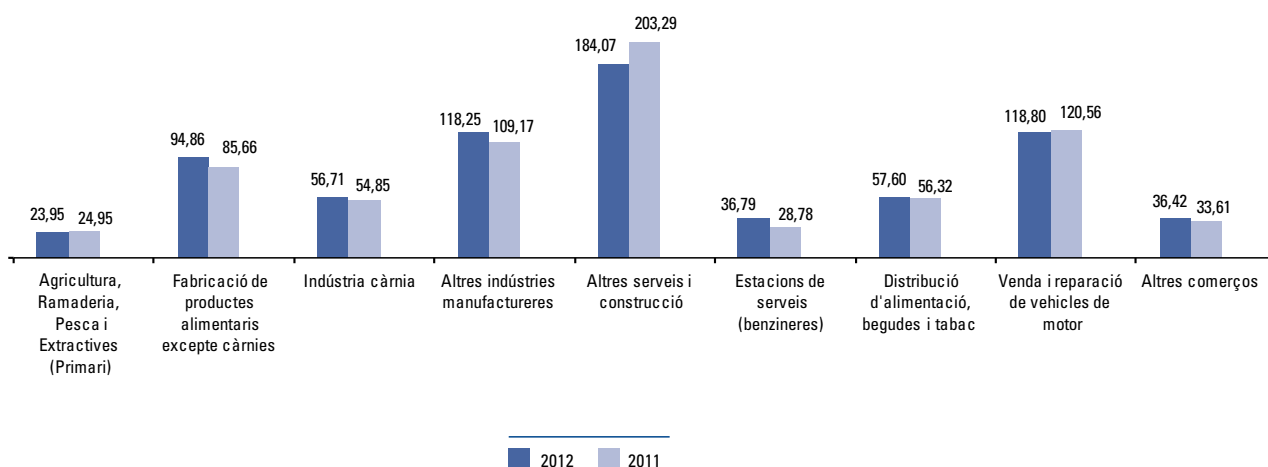
Contràriament s'han produït descensos en 3 sectors, essent el més destacat el produït en el sector d'altres serveis i construcció amb un descens de 19 dies, cosa que no li impedeix seguir essent el sector amb una mitjana de pagament més elevada. El descens però, ve condicionat pel fet que s'hagi considerat el sector construcció dins d'altres

serveis, ja que en el 2011 el sector de la construcció presentava un dels períodes mitjos de pagament més elevat (338 dies) respecte el d'altres serveis que era de 71 dies.

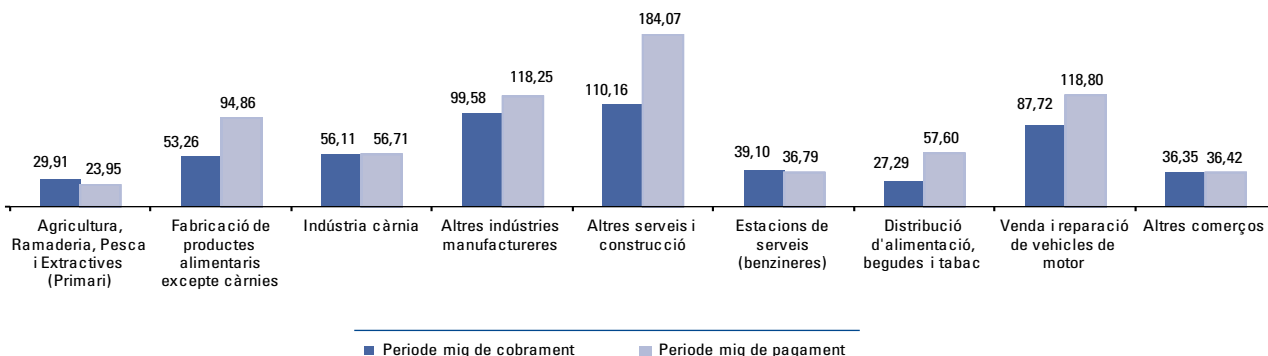
Comparant el període mig de cobrament amb el període mig de pagament ([Gràfic 13](#)) podem observar que a la majoria de casos el primer és inferior al segon, fet que millora la liquiditat i el finançament obtingut dels proveïdors d'aquestes empreses.

Contràriament hi ha dos sectors on el període mig de cobrament és superior al període mig de pagament, això pot suposar que aquestes empreses hagin d'utilitzar altres fonts de finançament per no incórrer en problemes de liquiditat o impagament. Aquests dos sectors són el sector primari i el sector de les estacions de serveis.

Analitzant el període mig de pagament diferenciant entre empreses familiars i no familiars, són aquestes primeres les que han vist reduït el seu període mig de pagament en gairebé 1,57 dies mentre que les no familiars l'han incrementat en 3,62 dies.



Gràfic 12: Període mig de pagament per sector



Gràfic 13: Període mig de pagament vers període mig de cobrament per sector i de l'exercici 2012

Contràriament, les no familiars han vist augmentat el seu període mig de pagament en 3,6 dies, essent aquestes últimes les que tenen un període mig de pagament més elevat amb 77,76 dies.

Les empreses familiars en el 2012 tenen un diferència entre el període mig de pagament i cobrament de 12 dies, és a dir, paguen 12 dies més tard del què cobren (respecte els 10 dies de l'exercici anterior) i les no familiars paguen 13 dies més tard del què cobren (respecte els 14 de l'any anterior).

En el [gràfic 14](#) podem veure com en el cas del sector d'altres indústries manufactureres, el període mig de pagament de l'empresa familiar és superior al de l'empresa no familiar. El sector on més diferència hi ha entre l'empresa familiar i no familiar és el d'altres serveis i construcció amb una diferència de 66 dies més en l'empresa no familiar, seguit de la indústria càrnia amb una diferència de 63 dies i de la venda i reparació de vehicles a motor amb una diferència de 59 dies.

En relació al termini de pagament, a partir del 2010 les empreses, segons la Llei 15/2010, de 5 de juliol, cal que informin del saldo pendent de pagament que a tancament de l'exercici supera el termini màxim legal. Aquest està establert

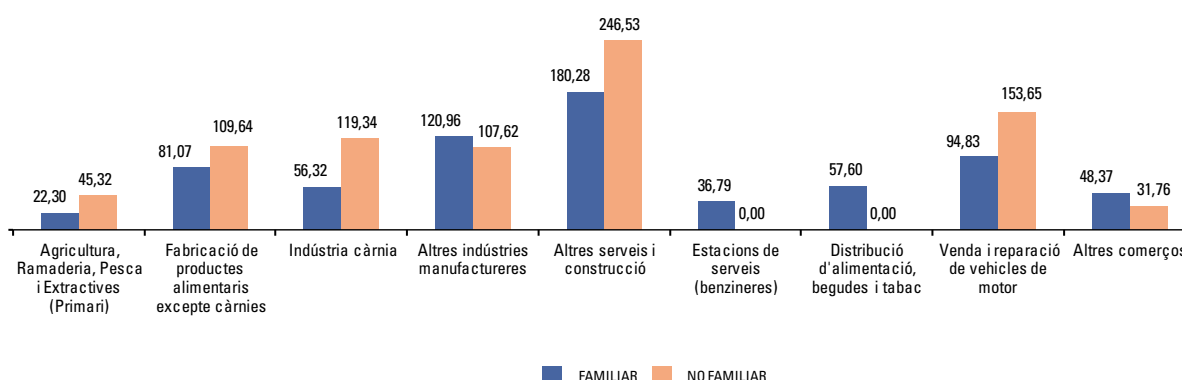
des de l'entrada en vigor de la llei fins a 31 de desembre de 2012 en 75 dies, amb excepció de productes frescos que és de 30 dies.

En aquest sentit, si bé no totes les societats compreses en l'estudi contenen aquesta informació, les dades són les següents: tal com mostra la [taula 28](#), en el 2012 hi ha 101.707 milers d'euros pendents de pagament que excedeixen el termini legal de 85 dies (85.354 en l'exercici anterior). És a dir, un total de 101.707 milers d'euros es pagaran fora del termini establert per llei. En aquest sentit i prenent en consideració que la xifra de proveïdors del balanç agregat de Girona al 31 de desembre de 2012, presenta un saldo aproximat de 1.244.451 milers d'euros, l'import excedit en més de 75 dies suposa aproximadament un 8,17% de la totalitat del saldo de proveïdors (10% en l'exercici anterior).

Si mirem per sectors, el sector de la indústria càrnia és el sector que acumula el 40,2% del total de pagaments excedits seguit de la fabricació de productes alimentaris excepte càrnies amb un 19% del total dels pagaments que excedeixen el límit legal.

	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Període mig de pagament	68,87	77,76	70,44	74,14

Taula 27: Període mig de pagament per empresa familiar i no familiar exercicis 2012 i 2011



Gràfic 14: Període mig de pagament de l'empresa familiar i no familiar per sector i de l'exercici 2012

Nota: Per a una correcta interpretació d'aquest gràfic cal tenir en compte la representativitat del nombre d'empreses no familiars en relació al total d'empreses del sector (veure taula 3)

Milers d'euros	2012	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total	2011	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Llei morositat	101.707	100%	76.207	75%	25.500	25%	85.354	100%	67.860	80%	17.497	20%

Taula 28: Llei morositat

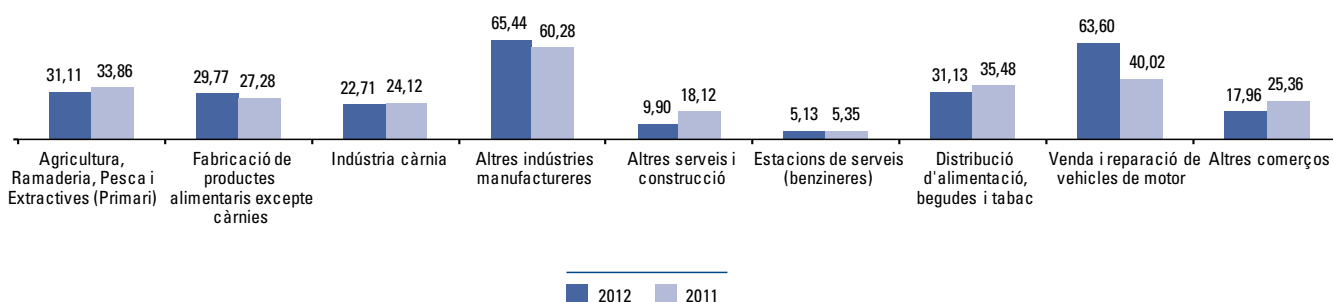
Rotació d'existències

Si analitzem la rotació de les existències de Girona 100, SA pel 2012, calculada com el quocient entre el valor de les existències i la xifra de vendes i multiplicat per 360 dies, podem observar que és de 33 dies. Això voldria dir que les empreses de Girona 100, SA tenen existències per a 33 dies de venda, coincidint amb l'exercici 2011 anterior.

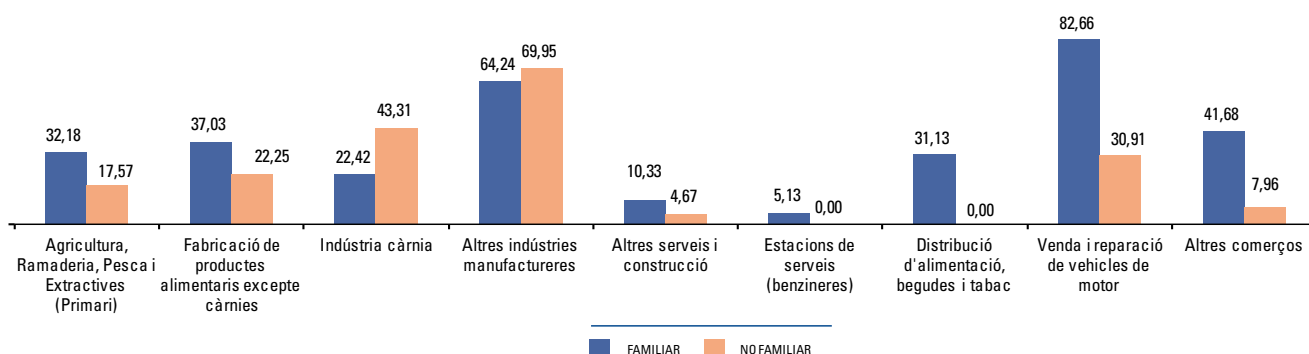
Segons ens mostra el [gràfic 15](#), podem observar que el sector que més ha incrementat aquesta ràtio és el sector de venda i reparació de vehicles a motor, que ha passat de 40 dies en el 2011 a 63,62 dies en el 2012, seguit del sector altres indústries manufactureres de 60,28 dies a 65,44 dies. Per contra, els sectors que han vist disminuïda la ràtio han estat el sector d'altres serveis i construcció, que passa de 18,12 dies en el 2011 a 9,90 dies en el 2012, i el sector de d'altres comerços que ha passat de 25,36 dies en el 2011 a 17,96 dies en el 2012. En el cas d'altres serveis i construcció, el resultat pot veure's afectat pel fet d'analitzar de forma agregada aquests sectors ja que en el 2011 el sector de la construcció presentava una ràtio de 36 dies mentre que el d'altres serveis era de 4 dies.

En el cas de les rotacions d'existències en empreses familiars i no familiars, tal com es mostra en la taula 29, les empreses familiars tenen un nivell d'existències més elevat, en relació amb la seva xifra de negocis, que les empreses no familiars. En comparació amb el 2011 el nivell d'existències ha disminuït en el cas de les empreses familiars, al contrari que a les no familiars, on el nivell ha augmentat.

En el [gràfic 16](#) destaca el fet que només els sectors de la indústria càrnia i el d'altres indústries manufactureres presenten una ràtio superior en el cas de l'empresa no familiar. Per la resta de sectors és superior en les empreses familiars. Els sectors amb més diferència entre una i altra tipologia són els sectors de venda i reparació de vehicles de motor on la ràtio en les familiars és de 82,66 dies i en les no familiars de 30,91 dies i d'altres comerços on la ràtio en les familiars és de 41,68 dies i en les no familiars de 7,96 dies.



Gràfic 15: Rotació d'existències per sectors



Gràfic 16: Rotació d'existències de l'empresa familiar i no familiar per sectors i per a l'exercici 2012

Nota: Per a una correcta interpretació d'aquest gràfic cal tenir en compte la representativitat del nombre d'empreses no familiars en relació al total d'empreses del sector (veure taula 3)

	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Rotació d'existències	33,41	28,39	34,34	28,08

Taula 29: Rotació existències per empresa familiar i no familiar exercicis 2012 i 2011

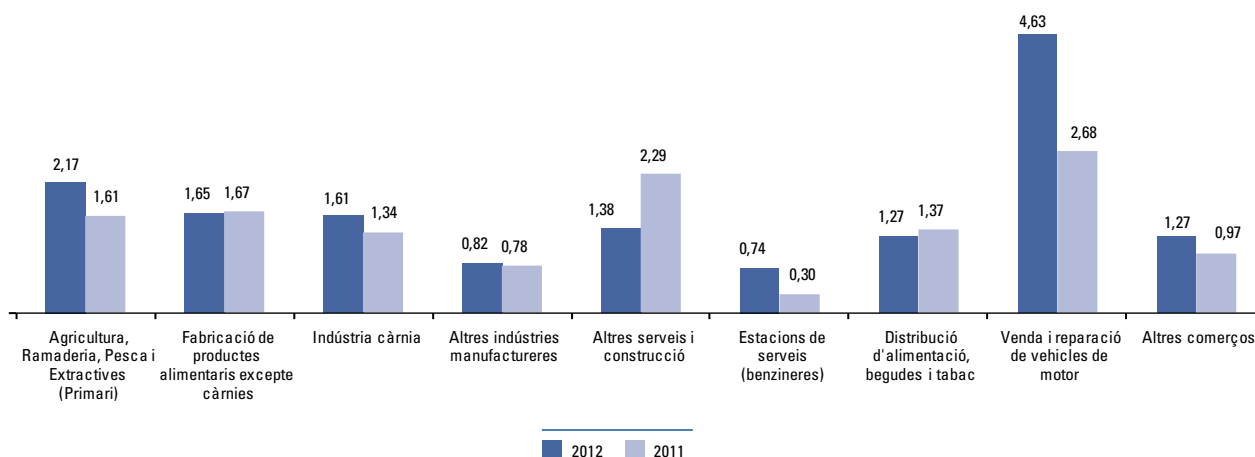
Endeutament

Com mostra el [gràfic 17](#), el nivell d'endeutament creix a la majoria dels sectors, destacant principalment en dos sectors, la venda i reparació de vehicles de motor que arriba en el 2012 al 4,63 (2,68 el 2011) i el sector primari que arriba en el 2012 al 2,17 (1,61 en el 2011).

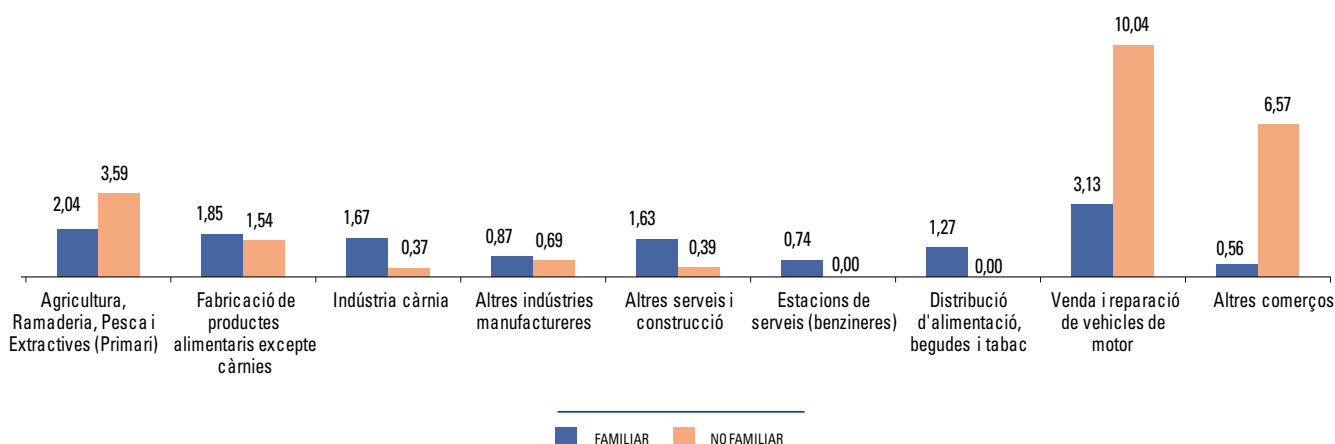
En el cas oposat ens trobem amb sectors que disminueixen el seu endeutament, encara que no amb grans descensos. La disminució més destacable es produeix en el sector d'altres serveis i construcció que passa de 2,29 a 1,38, tot i que si considerem els dos sectors per separat, en el 2011 el sector de la construcció tenia una ràtio d'endeutament de 2,86 i altres serveis de 1,40.

Pel que fa a la segmentació entre empreses familiars i no familiars ([taula 30](#)), en el 2012 són les empreses familiars les que presenten un major endeutament com ja succeïa en el 2011. S'observa que en ambdós casos les ràtios d'endeutament han incrementat respecte a l'edició anterior.

Si analitzem l'empresa familiar i no familiar per sectors ([gràfic 18](#)), l'aspecte més rellevant que es posa de manifest és que en les empreses no familiars, el sector de venda i reparació de vehicles a motor i el d'altres comerços són els sectors amb una ràtio d'endeutament més elevada. El total del deute és 10 vegades superior als fons propis en el cas de venda i reparació de vehicles de motor i de 6 vegades en el sector d'altres comerços. El sector més endeutat de les empreses familiars és també de la venda i reparació de vehicles de motor, amb una ràtio de 3 vegades els fons propis.



Gràfic 17: Nivell d'endeutament per sectors



Gràfic 18: Nivell d'endeutament de les empreses familiars i no familiars per sectors i de l'exercici 2012

Nota: Per a una correcta interpretació d'aquest gràfic cal tenir en compte la representativitat del nombre d'empreses no familiars en relació al total d'empreses del sector (veure taula 3)

	2012		2011	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Endeutament	1,29	1,27	1,24	1,20

Taula 30: Endeutament per empresa familiar i no familiar exercicis 2012 i 2011

Ocupació

En referència al nombre de treballadors Girona 100, SA ha augmentat en 8 persones el seu número de treballadors respecte en el 2011, trencant així la tendència negativa de destrucció de llocs de treball del període 2010-2011.

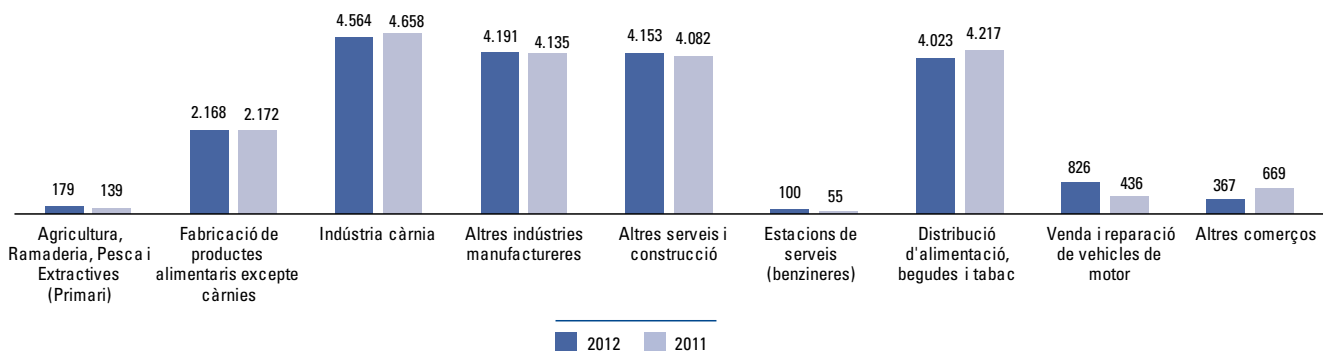
Si analitzem per sectors, s’observa un canvi en la tendència i la creació de treball vindria donada en gran part de sectors com el de la venda i reparació de vehicles a motor, el d’altres serveis i construcció i el d’altres indústries manufactureres, els quals haurien generat 390, 71 i 56 nous empleats, respectivament.

La cara negativa respecte a l’ocupació vindria de la mà de sectors com el d’altres comerços, el de distribució d’alimentació,

begudes i tabac i el sector de la indústria càrnia, els quals han destruït 302, 194 i 94 llocs de treball respectivament.

Analitzant el nombre de treballadors de les empreses familiars i de les empreses no familiars es distingeix una creació de llocs de treball a les empreses familiars de 10 treballadors mentre que, contràriament, a les empreses no familiars es varen destruir 2 llocs de treball respecte el 2011.

Els treballadors de les empreses familiars representen el 87% del total mentre que els treballadors de les no familiars en representen el 13%, xifres idèntiques a les de 2011.



Gràfic 19: Número d’empleats mig anual per sector

Ocupació	2012		2011	
	Nº total d'empleats	%	Nº total d'empleats	No Familiar
Familiar	17.905	87%	17.895	87%
No familiar	2.666	13%	2.668	13%
TOTAL	20.571	100%	20.563	100%

Taula 31: Nombre mig d’empleats per empresa familiar i no familiar exercicis 2012 i 2011

Plantilla per sexes	2012	% s/ total	2011	% s/ total
Homes	13.302	61,17%	12.693	61%
Dones	8.444	38,83%	8.146	39%
Total	21.745	100,00%	20.840	100,00%

Taula 32: Plantilla per sexes 2012 i 2011

De les 100 empreses analitzades en aquest estudi, hi ha 93 empreses que detallen el nombre d'empleats per sexes, d'aquestes 93 empreses analitzades podem destacar que el número de dones representa el 38,83% del total de treballadors, un percentatge molt inferior al 61,17% que representen els homes.

Respecte al 2011 es produeix un augment en el percentatge d'homes i per tant, un descens en el de dones.

Comparant les empreses familiars amb les no familiars en aquest aspecte, a les empreses familiars es produeix un augment del percentatge d'homes i una disminució del percentatge de dones, contràriament al què passa a les empreses no familiars.

Plantilla per sexes	2012				2011			
	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Homes	11.616	60,96	1.686	60,68%	11.082	60,94%	1.611	60,72%
Dones	7.440	39,04%	1.004	37,32%	7.104	39,06%	1.042	39,28%
Total	19.056	100,00%	2.689	100,00%	18.186	100,00%	2.653	100,00%

Taula 33: Plantilla per sexes familiar i no familiar 2012 i 2011

Cost per empleat

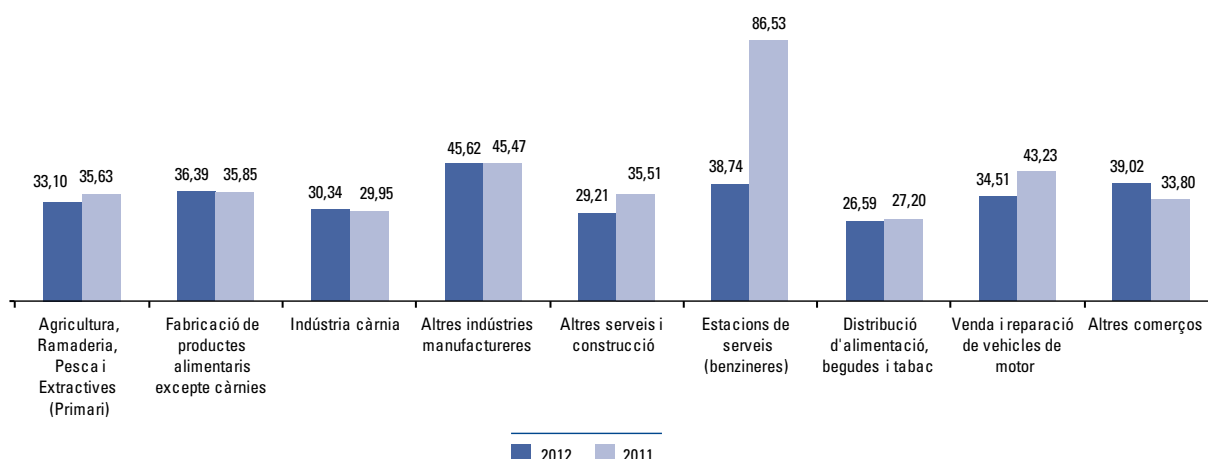
El cost per empleat de Girona 100, SA, calculat com el quocient entre les despeses de personal i el nombre d'empleats, en el 2012, es situa en els 33,52 milers d'euros respecte els 34,83 milers d'euros en el 2011, la qual cosa representa un 3,74% menys que l'edició anterior, trencant així la tendència a l'alça que va suposar l'exercici 2011 respecte el 2010 amb un augment del 6,18%.

El sector amb un major cost per treballador és el d'altres indústries manufactureres amb un cost de 45,62 milers d'euros per treballador, seguit d'altres comerços (39,2 milers d'euros per empleat) i les estacions de serveis (38,74 milers d'euros per empleat). Aquest últim, és el sector en el què s'ha produït un

major descens del cost mig per empleat, reduint-se en casi 50 mil euros.

El sector amb un cost per treballador menor és el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac (26,59 milers d'euros per treballador), fet que ja passava en el 2011.

Fent l'anàlisi per tipologia d'empresa, en el cas de l'empresa familiar respecte a la no familiar (taula 34), s'observa que el cost mig per empleat ha disminuït en ambdós casos, tot i que, en l'empresa no familiar la variació ha estat més significativa que en l'empresa familiar. Amb això, podem destacar que el cost mig per empleat és inferior en els dos anys en l'empresa familiar.



Gràfic 20: Cost de personal per empleat

Milers d'euros COST EMPLEAT	2012 Cost mig	2011 Cost mig
Familiar	32,32	33,35
No familiar	41,57	44,74
Total	73,89	78,09

Taula 34: cost mig per empleat familiar i no familiar

Productivitat

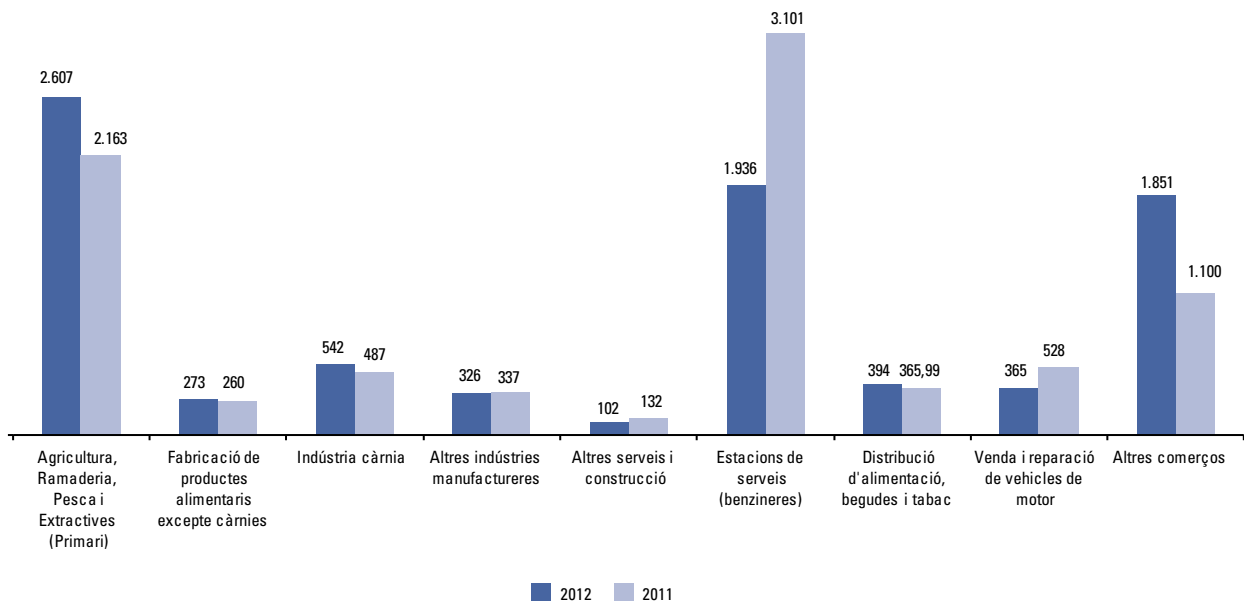
Si analitzem la productivitat calculada com el quocient entre la xifra de vendes i el nombre mig d'empleats, veiem que aquesta ràtio per l'exercici 2012 es situa a 392,74 milers d'euros, mentre que el 2011 era de 376,59.

Respecte a la productivitat de les empreses de Girona 100, SA per sectors, tal com ens indica el gràfic 21, el sector de les estacions de serveis, el sector primari i el sector d'altres comerços són els que obtenen una millor productivitat.

Un altre fet destacat és l'important descens que es produeix en el sector de les estacions de serveis que passa dels 3.101

milers d'euros de mitjana en el 2011 als 1.936 milers d'euros en el 2012. En el cas contrari ens trobem amb els augments de productivitat produïts en el sector altres comerços i sector primari.

Si analitzem per empreses familiars i no familiars respecte el 2011 podem observar que les empreses familiars han vist augmentada la seva productivitat amb un 6,32%, mentre que contràriament les no familiar ha vist reduïda la seva productivitat un 5,36%, de totes maneres en ambdós anys la productivitat de les no familiars supera àmpliament la productivitat de les familiars.



Gràfic 21: Xifra de vendes per empleat

Productivitat	Girona, S.A.		2012		2011	
	2012	2011	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Productivitat	392,74	376,59	380,37	475,82	357,78	502,78

Taula 35: Xifra de vendes per empleat per empresa familiar i no familiar exercicis 2012 i 2011



Retribució Administradors i Alta Direcció

En relació al nombre d'administradors podem dir que les empreses que componen el Girona 100, SA 2012 tenen un total de 247 Administradors, 188 en les empreses familiars i 59 en les no familiars. En aquest sentit podem dir que de mitjana, les empreses familiars tenen 2,32 administradors respecte els 3,11 de les no familiars. En relació al personal d'alta direcció, el 2012 hi ha un total de 193 directius, un 9,04% més que en l'exercici anterior.

Si analitzem la retribució mitjana per administrador, veiem que el 2012 és de 56,51 milers d'euros respecte els 43,51 milers d'euros de l'exercici anterior. Pel què fa a la retribució del personal d'alta direcció observem que és de 72,36 milers d'euros en l'exercici 2012, el què representa un augment del 3,54% respecte l'any anterior.

Si analitzem les diferències entre l'empresa familiar i la no familiar, les retribucions més altes es donen en les empreses familiars, tant per els administradors com per el personal d'alta direcció.

	2012			2011		
	Total	Familiar	No Familiar	Total	Familiar	No Familiar
Remuneració Administradors *	13.958,71	12.248,96	1.709,75	12.138,85	11.524,85	614,00
Remuneració Alta Direcció *	13.965,86	9.584,10	4.381,76	12.370,19	5.057,74	7.312,45
Nombre d'Administradors	247,00	188,00	59,00	279,00	199,00	80,00
Nombre d'Alta Direcció	193,00	120,00	73,00	177,00	113,00	64,00
Remuneració mitja per Administrador *	56,51	65,15	28,98	43,51	57,91	7,68
Remuneració mitja per Alt Directiu*	72,36	79,87	60,02	69,89	44,76	114,26

Taula 36: Remuneracions Administradors i Alta Direcció

* en milers d'euros



Estat de Fluxos d'Efectiu agregat

Les dades agregades de l'estat de fluxos d'efectiu no inclouen la totalitat de les empreses ja que segons el nou pla general de comptabilitat, les empreses que poden formular balanç, estat de canvis en el patrimoni net i la memòria abreujada, no estan obligades a presentar l'estat de fluxos d'efectiu.

Les dades agregades que es posen de manifest en la [taula 37](#), presenten un flux d'efectiu de les activitats d'explotació de 237 milions d'euros (184 milions d'euros en l'exercici anterior), el que vol dir que les empreses de Girona 100, SA tenen la capacitat suficient per generar dia a dia liquiditat de la diferència entre els cobraments i pagaments corrents derivats de la seva activitat d'explotació.

Respecte el flux de les activitats d'inversió, s'han realitzat més pagaments per inversions en immobilitzat que cobraments per desinversió dels mateixos. Aquest flux però ha estat inferior respecte l'any anterior (213 milers d'euros respecte els 159 milers d'euros de l'exercici anterior). Aquesta xifra indica un augment de la inversió respecte en el 2011.

Quant als fluxos de finançament, podem veure que hi ha dèficit. Això vol dir que hi ha hagut menys entrada de diner d'operacions de finançament i que, per tant, els pagaments de dividends i altres instruments de passiu financer, o bé de patrimoni, han superat els cobraments pels mateixos conceptes. El 2011, els pagaments de dividends havien estat de 55 milions d'euros, respecte els 52 en l'exercici 2012.

En resum, l'evolució dels diferents fluxos, podem afirmar que les empreses representades a l'estudi han generat uns fluxos d'efectiu amb superàvit, fet que ha permès cobrir les necessitats de finançament i les activitats d'inversió generant un augment de caixa de 33 milions d'euros.

El comportament dels fluxos de les empreses familiars tenen el mateix comportament que l'estudi global. Tot i això, a les empreses no familiars l'evolució dels diferents fluxos no és suficient per atendre les necessitats de finançament generant fluxos de caixa negatius de 90 milions d'euros.

Si analitzem per sectors, excepte els sectors de venda i reparació de vehicles de motor i el d'altres comerços (que han patit descensos de 576 i 4.352 milers d'euros respectivament), la resta de sectors han vist augmentats els seus fluxos de caixa, destacant el sector d'indústria càrnia que ha vist augmentat el seu flux de caixa en 20 milions d'euros.

Altres aspectes a destacar són que tots els sectors presenten fluxos d'inversió negatius, i tant sols els sectors de indústria càrnia i el sector primari com la distribució d'alimentació begudes i tabac tenen uns fluxos de finançament positiu.

Estat de Fluxos d'efectiu (milers euros)	2012	Familiar	No Familiar	2011	Familiar	No Familiar
Resultat abans d'impostos	186.274	161.709	24.565	218.630	172.221	46.409
Fluxes d'efectiu de les activitats d'explotació	237.443	180.159	57.283	184.431	119.631	64.800
Fluxos d'efectiu de les activitats d'inversió	-213.028	-178.225	-34.804	-159.545	-107.673	-51.872
Fluxos d'efectiu de les activitats de finançament	9.086	31.693	-22.606	-48.435	-30.388	-18.048
Efecte en les variacions del tipus de canvi	-107	-143	36	-360	-231	-128
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	33.393	33.484	-91	-23.909	-18.661	-5.248
Efectiu o equivalent al començament de l'exercici	153.673	125.656	28.017	215.892	180.841	35.051
Efectiu o equivalent al final de l'exercici	187.066	159.140	27.926	191.983	162.180	29.803
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	33.393	33.484	-90	-23.908	-18.661	-5.248

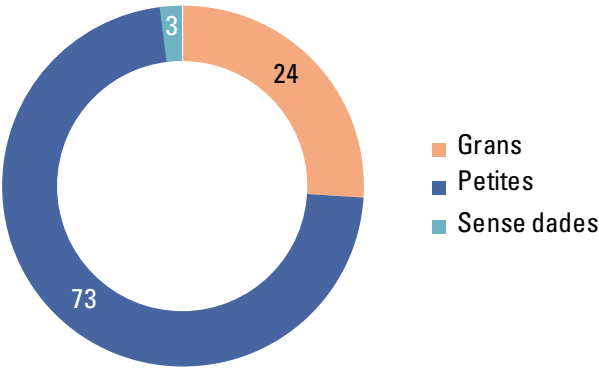
Taula 37: Estat de fluxos d'efectiu per empreses familiars i no familiars

Estat de Fluxos d'efectiu (milers euros)	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	Fabricació de productes alimentaris excepte carnies	Indústria càrnia	Altres indústries manufactureres	Altres serveis i construcció	Estacions de serveis (benzineres)	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	Venda i reparació de vehícles de motor	Altres comerços
Resultat abans d'impostos	4.534	23.831	41.255	58.487	24.114	2.342	28.684	-4.235	4.728
Fluxos d'efectiu de les activitats d'explotació	-4.174	40.240	34.018	86.695	9.935	5.447	45.407	6.871	13.003
Fluxos d'efectiu de les activitats d'inversió	-8.666	-34.171	-39.076	-65.631	-6.954	-954	-46.443	-2.995	-8.137
Fluxos d'efectiu de les activitats de finançament	14.213	-2.363	25.630	-14.515	-896	-617	1.305	-4.453	-9.218
Efecte en les variacions del tipus de canvi	1	0	142	-359	148	-5	-36	2	0
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	1.374	3.707	20.714	6.190	2.232	3.871	233	-576	-4.352
Efectiu o equivalent al començament de l'exercici	2.938	11.753	36.999	38.667	26.150	5.941	16.246	2.806	12.173
Efectiu o equivalent al final de l'exercici	4.312	15.459	57.713	44.857	28.382	9.812	16.479	2.230	7.821
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	1.374	3.707	20.714	6.190	2.232	3.871	233	-576	-4.352

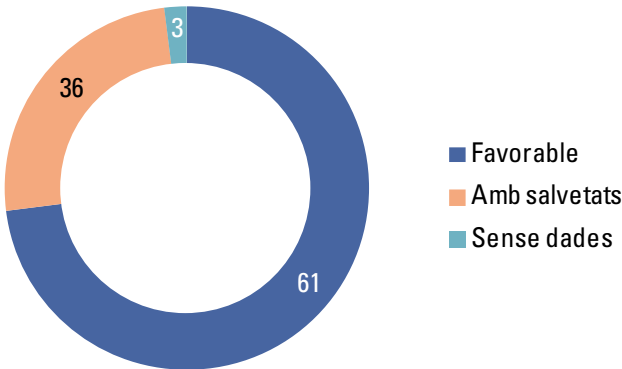
Taula 38: Estat de fluxos d'efectiu per sectors

Auditoria

El 2012 el 97% (igual que en el 2011) de les empreses de Girona 100, SA han estat sotmeses a auditoria. En 61 de les 100 empreses auditades l'opinió emesa pels auditors ha estat favorable, mentre que la resta contempla salvetats.



Gràfic 22: Tipus d'empresa d'auditoria



Gràfic 23: Tipus d'opinió d'auditoria



Resultats qualitatius

La part qualitativa del treball es basa en la informació recollida en els quatre grups de discussió realitzats durant el primer trimestre de l'any 2014. L'objectiu d'aquesta anàlisi és valorar la situació empresarial entre el moment que representen les dades quantitatives analitzades, que és l'exercici 2012, fins al moment actual.

Un grup de discussió és una tècnica d'investigació qualitativa que adopta una discussió oberta basada en una guia de preguntes, amb la finalitat d'obtenir percepcions i idees sobre un tema d'interès a partir de la comunicació entre els participants. Aquesta activitat permet generar un rang ampli d'idees, opinions i experiències entorn del tema investigat, que en aquest cas és la valoració de la situació empresarial a les comarques de Girona i les perspectives dels empresaris per l'any en curs.

Aquests grups de discussió s'han format amb representants d'empreses de la província de Girona de diferents sectors, grandària i grau d'internacionalització, per tal de poder entendre l'escenari actual en el que viuen les empreses. La tipologia dels sectors ha estat diversa, incloent empreses dels sectors de la distribució d'alimentació, begudes i tabac, la fabricació de productes alimentaris, la indústria càrnia, la indústria manufacturera i la prestació de serveis, entre d'altres.

A l'inici de les reunions, es van plantejar una sèrie de tendències de l'economia segons el darrer informe de perspectives de KPMG del juny de 2013 i les del baròmetre de l'empresa familiar del desembre de 2013, a fi de motivar la discussió. Com a característica diferencial respecte als grups de discussió de les edicions anteriors de Girona 100, en aquesta edició els grups s'han definit considerant el grau d'internacionalització. En concret, s'han fet dos grups amb empreses d'elevada internacionalització i dos grups d'empreses de mercats menys internacionals. A continuació s'expliquen les principals conclusions derivades d'aquests grups de discussió i es citen algunes expressions textuais dels participants per tal il·lustrar el sentit d'algunes de les seves afirmacions.

La visió de les empreses internacionalitzades

Les empreses participants en els grups d'elevada internacionalització revelen que l'exercici 2013 ha estat en general millor que el 2012, gràcies a un increment de la facturació. No obstant això, aquest resultat positiu ha vingut de la mà d'una disminució de marges i la dificultat per trobar nous clients que compensessin el volum perdut pels impagaments o pels clients que han desaparegut. Com a dificultats, també s'han assenyalat les pèrdues generades pel tipus de canvi i la necessitat de buscar nous proveïdors. Respecte al finançament,

s'assenyala que encara limita l'activitat empresarial, fins al punt de frenar l'activitat i no permetre d'atendre totes les comandes rebudes: "avui tenim més comandes que productes podem servir".

La creació de nous productes ha anat amb sintonia amb la internacionalització, amb més productes per aconseguir més internacionalització, buscant "productes escalables i pensats pel mercat global". Hi ha una tendència a oferir "productes amb més valor afegit", però a la vegada és necessària l'adaptació dels productes a les necessitats actuals del mercat i dels consumidors. Algunes empreses han apostat per donar valor i reforçar la marca pròpia, mentre d'altres empreses han decidit treballar amb marques blanques, tot i reconèixer la necessitat de treballar la diferenciació respecte a la competència.

Quant a l'estratègia que segueixen actualment i que preveuen a mig termini, les empreses coincideixen en què cal professionalitzar més les empreses, millorant l'eficiència, invertint en recerca i desenvolupament tecnològic i seguint amb el procés d'internacionalització.

És important la gestió del marge. La situació actual ha fet que les empreses desenvolupin estratègies de gestió per tal de generar sistemes d'informació d'indicadors que els permetin seleccionar marques, productes, mercats i clients, segons els objectius marcats. Es realitzen múltiples referències a renunciar a vendes a canvi de fer operacions amb més marge, a ser més selectius. En altres paraules, hi ha un canvi de mentalitat que fa a les empreses "pensar de manera més estratègica", per tal d'esdevenir "més petites i sostenibles".

En la mateixa línia, es destaca una aposta per l'eficiència. Les empreses coincideixen a dir que caldrà invertir recursos per tal de millorar l'eficiència empresarial. Aquest propòsit s'aconseguirà a través de la inversió en tecnologia, l'automatització de processos, i la integració de processos, entre altres, ja que "les empreses s'han adonat que no poden competir en preu com feien abans i han hagut de canviar el xip i apostar per l'eficiència".

La majoria de les empreses que han intervingut en els grups de discussió coincideixen en l'estancament dels mercats espanyols i europeus, i en la necessitat d'exportar fora d'Europa, principalment cap a països en creixement de Llatinoamèrica, Europa de l'Est, Rússia, Àsia i Àfrica. L'entrada en aquests nous mercats requereix l'ajuda de persones o organitzacions que siguin intermediàries: "Oportunitats a fora sí que n'hi ha, però necessitem anar de la mà d'algú." Per exemple, les empreses diuen que es pot recórrer a persones catalanes que fa temps que viuen en el país on es vol exportar.

La visió de les empreses no internacionalitzades

En els grups d'empreses de menys internacionalització, l'exercici 2013 ha estat millor que l'any anterior, però amb uns creixements moderats i desiguals. La majoria d'empreses participants a l'estudi manifesten que han hagut d'adaptar-se als canvis del mercat, cercar nous clients i noves oportunitats, oferir nous productes, i iniciar-se en l'exportació. La darrera via és vista com una clara oportunitat: "representa una petita sortida, i que no s'aturarà".

Malgrat el creixement que poden tenir les empreses, destaquen un seguit de problemes que fan que els resultats no augmentin. En paraules d'una empresa participant: "ara treballa el doble i no guanyo ni la meitat, i aquesta és la realitat, abans era solament una fantasia". Les explicacions d'això es troben en diversos aspectes, però el primer obstacle són els marges, reduïts fruit de la forta competència i l'exigència dels clients. Les empreses apunten que "la reducció de costos ja s'ha fet, i ara senzillament s'ha de controlar que no augmentin". L'objectiu de l'any 2013, que també serà el dels propers anys, era augmentar el volum per aconseguir fer créixer el volum del marge –no el percentatge de marge–, o bé fer un producte amb un valor diferencial.

Un altre problema ha estat la morositat, encara que aquesta ha canviat respecte altres anys, ha passat de poc clients però amb grans volums, a molts clients i poc volum. En relació a això, alguna empresa apunta: "no sé si la morositat ha baixat, o és que totes les empreses hem posat més mitjans per evitar-la". Pel què fa al tema del finançament, segons les empreses participants el crèdit comença a fluir, sobretot el destinat a projectes d'inversió empresarial, però no hi ha canvis respecte el finançament pel consum. Així doncs, les empreses manifesten un cert optimisme per iniciar nous projectes empresarials i aconseguir un creixement.

Respecte a l'impacte general de la crisi, s'afirma que aquesta encara té un efecte molt dur en les empreses, i encara el tindrà els propers anys, a les petites i micro empreses. La part positiva és "que potser s'està equilibrant l'oferta amb la demanda".

Amb referència a l'estratègia que seguiran en els propers anys, les empreses coincideixen en què la perspectiva és favorable però caldrà invertir en innovació i desenvolupament de nous productes, i seguir, o iniciar si encara no s'ha començat, amb el procés d'internacionalització. Les empreses han remarcat que els beneficis que aconsegueixin han de servir per invertir en innovació i desenvolupament de nous productes i per la cerca de nous mercats: "Els negocis especulatius s'han acabat".

"Es respira un cert optimisme moderat". A nivell general es destaca un canvi de percepcions per part dels empresaris gironins. Hi ha la sensació que "ja s'ha tocat fons", però hi ha empresaris que resten a l'expectativa de nous canvis que puguin afectar al mercat, sobretot pel que fa a canvis legislatius i agilitat de l'administració. Alguna empresa encara apunta que "l'entorn actual ens fa perdre competitivitat", referent a la infraestructura, les telecomunicacions, la burocràcia, entre altres. Respecte a plantejaments més estructurals, altres

empresaris observen que "el govern encara no s'ha replantejat un canvi de model econòmic pel futur, i que intenta mantenir l'estructura que hi havia abans de la crisi, però el problema és que part del model que teníem ja ha desaparegut".

Canvis de percepció respecte a edicions anteriors

Les empreses participants coincideixen en què hi ha hagut un canvi de mentalitat, en positiu, degut a la crisi, pel fet d'haver estat en una situació difícil. Algun participant indica que molts empresaris han vist que la seva empresa estava a punt de morir, i això canvia la perspectiva de les coses: "el fet de ser avui aquí, el fet d'existir, significa que som empreses supervivents". I un participant afegeix: "les empreses que no hagin fet aquest canvi de mentalitat segur que moriran". En la nova situació econòmica, les empreses hauran de fer esforços durant tota la seva vida: "ara ens mirarem tres vegades les coses abans de prendre una decisió". Respecte a la necessitat de reduir costos, les empreses en parlen poc i quan surt el tema diuen que la reducció de costos ja es pressuposa, és una constant i fins i tot s'afirma "la baixada de costos tendeix a l'infinit".

Es percep un canvi en les prioritats financeres. En edicions anteriors de l'estudi hi havia una tendència de les empreses a sacrificar el marge per tal d'aconseguir més vendes, però ara manifesten que això està canviant i les empreses consideren que "si no som capaces de generar marge, no serem capaces de generar res en un futur". Això és fruit del "canvi en la cultura financera" i de les eines financeres que les empreses tenen a la seva disposició.

Respecte a la generació d'ocupació, la situació de les empreses participants no és homogènia. Una part dels empresaris sí que explica que estan realitzant contractació de persones, com a mecanisme per a augmentar l'esforç comercial i fer créixer les vendes o com a forma de millora dels processos empresarials. Els perfils més demandats es corresponen a aquestes dues necessitats: persones amb capacitat comercial i persones amb formació tècnica, especialment a nivell digital. Tot i això, es discuteix en diverses ocasions la manca de feina per a professionals i experts, ocasionant una devaluació del mercat laboral i generant un problema d'actitud degut a que "els joves quan s'incorporen al món laboral s'emporten un desengany i els costa afrontar la realitat actual".

L'emprenedoria es planteja molt lligada a la internacionalització: "les start-up, no es poden entendre com a tal, si no tenen l'objectiu d'anar a vendre fora a curt o llarg termini". A diferència de les empreses tradicionals, les noves iniciatives empresarials, tenen una aposta inicial molt important per les estratègies de màrqueting, tradicionals i noves, aplicades tant a la promoció i comercialització de productes o serveis, com a la pròpia promoció de l'empresa.

Com a missatge final, citem una reflexió d'un dels participants: "un país és el que són les seves empreses, i per tant un país amb empreses fortes és i serà un país fort, però un país sense empreses és un país feble".



Conclusions

Conclusions de l'anàlisi quantitativa

A l'exercici 2012, l'empresa familiar representa el 84% del total de la facturació i el 87% del total de la ocupació. Per tant, en l'índex de referència Girona 100, SA 2012 l'empresa familiar incrementa un any més el pes en relació al total de facturació (del 83% al 84%) i manté el relatiu a l'ocupació.

L'índex del 2012 perd representació del sector de la construcció, fet que ha condicionat a analitzar aquest sector conjuntament amb el sector d'altres serveis.

El sector de la indústria càrnia segueix liderant la posició, quant a nombre d'empreses, nivell de facturació i nombre mig d'empleats.

Les empreses del Girona 100, SA 2012 creixen dos punts menys que en la edició anterior un 4,33% respecte 6,07% i continuen perdent rendibilitat sobre vendes.

La xifra de negocis sobre la que es disposa informació geogràfica apunta una recuperació del mercat nacional de 1,6 punts.

La xifra mitjana de negocis de Girona 100, SA en el 2012 és de 80.791 milers d'euros (77.438 en el 2011, 73.009 en el 2010 i 68.568 en el 2009), essent el quart any consecutiu que les empreses de l'índex creixen en aquest sentit.

Es produeix una caiguda del resultat net en un 17,14% respecte el 2011 conseqüència d'una caiguda general de tots els marges. Hi ha 11 empreses que aporten pèrdues dins el resultat agregat per un import total de 32.550 milers d'euros. El 44% d'aquestes pèrdues es troben dins l'empresa familiar. En el 2011, les pèrdues agregades van ser de 13.892 milers d'euros que també van ser aportades per 11 empreses.

L'únic sector amb pèrdues agregades és el sector de reparació de vehicles de motor.

Les empreses no familiars presenten caigudes de rendibilitat superiors a les familiars.

L'actiu del Girona 100, SA en el 2012 és de 4.233 milions d'euros respecte els 4.104 milions del 2011, fet que representa un increment del 3,17% respecte l'exercici anterior

El fons de maniobra del Girona 100, SA s'ha vist disminuït en un 6,93% en termes absoluts i 0,05 punts en relació a l'actiu.

El període mig de cobrament de Girona 100, SA, es situa en 58 dies, 60,4 dies en el 2011, seguint la tendència a la baixa que ja es va iniciar en l'anterior edició respecte el 2010. El sector amb un període mig de cobrament més baix és el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac (27,3 dies) i el sector amb una ràtio més alta és el sector altres serveis i construcció (110 dies).

El període mig de pagament és de 70 dies en el 2012 respecte els 71 dies en el 2011. S'han produït augments en el període mig de pagament a la majoria de sectors, destacant els sectors d'altres indústries manufactureres i de fabricació de productes alimentaris, ambdós amb un augment de 9 dies, seguits de prop per el sector d'estacions de serveis amb un augment de 8 dies.

Segons la informació disponible de la llei de morositat, al 2012 hi ha 101.707,05 milers d'euros pendents de pagament que excedeixen el termini legal de 85 dies (85.354,24 en l'exercici anterior).

Les empreses que formen part de l'Índex mantenen la mateixa ràtio de rotació d'existències en 33 dies, igual que en l'edició anterior.

El nivell d'endeutament creix a la majoria dels sectors, destacant principalment a dos sectors, la venda i reparació de vehicles de motor que arriba en el 2012 al 4,63 (2,68 el 2011) i el sector primari que arriba en el 2012 al 2,17 (1,61 en el 2011).

En el 2012, les empreses familiars presenten un major endeutament com ja succeïa en el 2011. S'observa que en ambdós casos les ràtios d'endeutament han incrementat respecte el 2011.

Quant al nombre d'empleats del Girona 100, SA ha augmentat en 8 persones respecte el 2011, trencant així la tendència negativa de destrucció de llocs de treball del període 2010-2011.

El cost per empleat el 2012 de Girona 100, SA es situa en els 33,52 milers d'euros respecte els 34,83 milers d'euros en el 2011, la qual cosa representa un 3,74% menys que l'edició anterior.

El sector amb un cost per treballador menor és el sector de distribució d'alimentació, begudes i tabac (26,59 milers d'euros per treballador), fet que ja passava en el 2011.

El cost mig per empleat ha disminuït tant en l'empresa familiar com en la no familiar, tot i que, en l'empresa no familiar la variació ha estat més significativa que en l'empresa familiar. Amb això, podem destacar que el cost mig per empleat és inferior en els dos anys en l'empresa familiar.

La productivitat, per l'exercici 2012, es situa a 392,74 milers d'euros, mentre que el 2011 era de 376,59 milers d'euros, un 4,3% superior.

Les empreses familiars han augmentat la productivitat en un 6,32%, mentre que contràriament les no familiar l'han reduït en un 5,36%. Ambdós anys la productivitat de les no familiars supera àmpliament la productivitat de les familiars.

La retribució mitjana per administrador, en el 2012 és de 56,51 milers d'euros respecte els 43,51 milers d'euros de l'exercici anterior. La retribució del personal d'alta direcció és de 72,36 milers d'euros en l'exercici 2012, el qual representa un augment del 3,54% respecte l'any anterior.

Les empreses representades a l'estudi han generat uns fluxos d'efectiu amb superàvit, fet que ha permès cobrir les necessitats de finançament i les activitats d'inversió generant un augment de caixa de 33 milions d'euros.

Conclusions de l'anàlisi qualitativa

Les empreses que han participat en els grups de discussió del Girona 100, SA, realitzats durant el primer trimestre de l'any 2014, coincideixen en què el 2013 s'ha donat una tendència positiva respecte l'any anterior, que preveuen que es mantindrà durant el 2014. Però el problema més important que assenyalen les empreses és la disminució de marges, ja manifestada en l'anterior edició de l'estudi.

Respecte a les estratègies actuals per afrontar la situació econòmica, els empresaris participants aquesta vegada no parlen d'ajustar costos com en edicions anteriors, sinó que la contínua necessitat de reduir costos ja es pressuposa. En el cas de les empreses internacionalitzades, les principals estratègies de futur identificades són la gestió i millora de l'eficiència, la inversió en recerca i desenvolupament tecnològic, i continuar el procés d'internacionalització. Les empreses no internacionalitzades, per la seva banda, destaquen l'aposta per l'adaptació als canvis del mercat, la recerca de nous clients i noves oportunitats, la creació de productes i, finalment, la iniciació en el procés d'exportació.

Les principals barreres al creixement, que han estat més presents en les opinions expressades per les empreses no internacionalitzades, són els canvis legislatius, la manca d'agilitat de l'administració pública i la manca d'infraestructures i telecomunicacions. En canvi, sembla que els problemes de finançament s'han suavitzat i les empreses comencen a accedir al crèdit per finançar projectes d'inversió.

Un punt en que hi ha hagut diversitat de situacions és la generació d'ocupació, donat que unes empreses estan contractant i d'altres no, però sí que estan d'acord en què hi ha manca de feina per a professionals i experts, el qual causa un problema d'actitud dels joves amb aquest perfil que s'incorporen en el món laboral. En canvi, els participants coincideixen a dir en què hi ha hagut un canvi de mentalitat degut a la crisi, en positiu, en el sentit d'haver après una lliçó pel fet d'haver de resistir una situació tan difícil.

Annex I – Glossari

Alguns dels comentaris presentats en l'estudi es fonamenten en determinats conceptes econòmics i financers o en determinades ràtios, explicats breument a continuació:

Marge Brut

Entenem com marge brut el quocient entre el resultat de la diferència entre la xifra de negocis i els aprovisionaments i la xifra de negocis. S'expressa en un percentatge.

Marge d'exploació

Entenem com marge d'exploació el quocient entre el resultat d'exploació i la xifra de negocis. S'expressa en percentatge.

Període mig de cobrament

Entenem com marge d'exploació el quocient entre el resultat d'exploació i la xifra de negocis. S'expressa en dies.

Període mig de pagament

Entenem com període mig de pagament el quocient entre la xifra de creditors comercials i la xifra de negocis multiplicat per 360 dies. S'expressa en dies.

Rotació d'existències

Entenem com rotació d'existències el quocient entre la xifra d'existències i els consums multiplicat per 360 dies. S'expressa en dies.

Endeutament

Entenem com endeutament el quocient entre la suma de passiu corrent i no corrent i el total passiu.

Fons de maniobra

El fons de maniobra s'ha calculat com la diferència entre l'actiu corrent i el passiu corrent.

Liquiditat

Entenem per liquiditat el quocient entre l'actiu corrent i el passiu corrent.

Rendibilitat econòmica

Calculada com el quocient entre el resultat net de l'exercici i el total actiu. S'expressa en percentatge.

Rendibilitat financera

Calculada com el quocient entre el resultat net de l'exercici i el total de fons propis. S'expressa en percentatge.

Productivitat

Entenem per productivitat el quocient entre la xifra de negocis i el nombre d'empleats

Annex II – Composició per sectors de Girona 100, SA

A continuació es presenten per sectors les societats incloses en el col·lectiu de Girona 100, SA. No obstant, la composició del col·lectiu s'ha vist condicionada per la disponibilitat de determinada informació, per la qual cosa, Girona 100, SA, podria veure modificada la seva composició en posteriors edicions.

Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Sector Primari)

- Bestiar Serra i Martí, S.L.
- Esporc, S.A.
- La Gironina, S.C.L
- Selección Batallé, S.A.
- Ramaderia Roca, S.L.

Fabricació de Productes alimentaris excepte càrnies

- Induxtra de SuministrosLlorella, S.A.
- T500 Puratos, S.A.
- Bellsolà, S.A.
- Vidreres Llet, S.L.
- FritRavich, S.L.
- HariboInvest, S.A.U.
- Panificadora Ampuriabrava, S.L.
- Rousselot Gelatin, S.L.

Indústria càrnia

- Càrnica Batallé, S.L.
- Càrniques de Juià, S.A.
- Carns Figueres, S.L.
- Carniques Celrà, S.L.
- Casademont, S.A.
- Coopecarn Girona, S.L.
- Embutidos Caseros Collell, S.L.
- Embutidos Monter, S.L.
- Escorxador Roca, S.L.
- Especialitats Costa, S.L.
- Esteban España, S.A.
- Fibran, S.A.
- Frecarn, S.L.
- Frigoríficos Andaluces de Conservas de Carne, S.A.
- Frigoríficos Cárnics las Forcas, S.L.
- Frigoríficos Costa Brava, S.A.
- Frigoríficos Cornellá, S.A.

- Frigoríficos del Ter, S.A.
- Frigoríficos Unidos, S.A
- Frigorífics de l'Empordà, S.A
- Friselve, S.A
- Joaquim Albertí, S.A
- Noel Alimentària, S.A
- Plantes Torre Bac, S.L.

Altres indústries manufactureres

- Acebsa Aislantes Conductores Esmaltados y Barnices, S.A
- Anglès Textil, S.A
- Bac Valves, S.A.
- Comexi Group Indústries, S.A
- Envases Plásticos del Ter, S.A
- Hutchinsón Palamós, S.A
- Huurre Ibérica, S.A
- Inoxpa, S.A
- Klockner Pentaplast España, S.A
- Laboratorios Hipra, S.A
- LC Paper 1881, S.A
- Masias Recycling S.L.
- Manipulados del Ter, S.A.
- Nylstar, S.A
- Plasticos González, S.A.
- Poliuretanos, S.A
- Roberlo, S.A.
- Retal Iberia, S.L.U
- Sacopa, S.A.
- Soler & Palau Industries, S.L.
- Tavit-Indebe, S.A.
- Trefinos, S.L.
- Trety, S.A.
- Zoetis Manufacturing & Research Spain, S.L

Altres Serveis

- Clínica Girona, S.A.
- Construcciones Rubau, S.A.
- Eurofirms ETT, SL
- Transportes Calsina y Carré, S.L.
- Panini España, S.A.
- Viajes Terramar-Tour S.L.

Estacions de serveis (benzineres)

- Area i Serveis Vilamalla, S.L.
- Oil Albera, S.L.
- Petrem Distribució, S.A.

Distribució d'alimentació, begudes i tabac

- Abanescu, S.L.
- Alfrusur, S.A.
- Begudes i Marketing, SL
- Comerbal, S.A.
- Frigorífics Ros, S.A.
- Grup Unexporc, S.A.
- Haribo España, S.A.U.
- Iberdigest, S.L.
- Miquel Alimentació Grup, S.A.U.
- Valvi Alimentació i Serveis, S.L.
- Vent de France la Tramuntana, S.A.
- Vera Continental, S.L.
- Vins i Licors Grau, S.A.

Venda i reparació de vehicles de motor

- AD Parts, S.L.
- Autopodium, S.A.
- AD Bosch Recanvis, S.L.
- Establecimientos Coll, S.A.
- Garage Andreu, S.A.
- Gas Gas Motos, S.A.
- Martin i Conesa, S.A.

Altres comerços

- Agora Soluciones Logísticas, S.L.
- Agri-Energia, S.L.
- Bassols Energia Comercial, S.L.
- Cavip, S.A.
- Dyneff España, S.L.U.
- Eduardo Puig, S.A.
- Hamelin Brands, S.L.
- Media Markt Girona video-Tv-Hifi-Elektro-Computer-Foto, S.A.
- Saima Productos y Servicios, S.L.
- Vicens i Batllori, S.L.

Annex III - Breu resum sobre KPMG

KPMG al món

KPMG és una xarxa global de firmes de serveis professionals, que ofereix serveis d'auditoria, fiscals i d'assessorament financer i de negoci.

KPMG opera en 155 països de tot el món amb més de 140.000 professionals que treballen en les firmes membres de KPMG.

KPMG a Espanya

2.700 professionals presten els serveis en alguna de les 16 oficines de la firma a Espanya i Andorra

La nostra presència en les principals ciutats espanyoles ens permet oferir un servei proper i una relació personalitzada.

Xifres dels últims 5 anys

Percentatge de creixement

2004/2005	19,39%
2005/2006	21,17%
2006/2007	18,43%
2007/2008	14,62%
2008/2009	6,14%

La nostra oficina a Girona

Els nostres professionals de KPMG a l'oficina de Girona ofereixen al client la seva experiència i el seu profund coneixement de l'entorn empresarial amb l'objectiu clar de prestar un servei personalitzat que conjugui els recursos globals, l'especialització sectorial i el coneixement local que caracteritza la nostra xarxa de firmes.

La consolidació de la nostra oficina de Girona s'ha produït en un moment en el que el teixit empresarial, majoritàriament familiar, de la província ha intensificat els seus processos de professionalització i internacionalització.

Davant aquestes necessitats dels nostres clients, hem prioritzat el coneixement de les circumstàncies internes i externes de les empreses, donant suport a la seva gestió estratègica i aportant recomanacions d'alt valor afegit.

Actualment, i amb l'esperit d'adaptació a les circumstàncies canviants d'un entorn molt dinàmic, KPMG a Espanya s'ha orientat a acompanyar els seus clients, tant nacionals com internacionals, en el seu camí, ajudant-los a afrontar els reptes que majoritàriament els preocupen, com ara la globalització, l'entrada en nous mercats, la internacionalització o la professionalització, i la successió familiar.

Breu resum de la Càtedra Cambra de l'Empresa Familiar

La Càtedra Cambra de l'Empresa Familiar de la Universitat de Girona és una unitat que té com a objectiu la formació, la investigació i el suport a l'empresa familiar des d'una perspectiva multidisciplinària. Per tal d'assolir aquests objectius, la Càtedra organitza formació específica en la temàtica de l'empresa familiar a nivell de grau, de màster o de formació continuada, promou i col·labora en estudis de recerca sobre l'empresa familiar, i organitza jornades de difusió o debat entorn de temàtiques del seu àmbit.

La Càtedra vol ser el nexe d'unió entre la universitat i la societat gironina entorn de la temàtica de l'empresa familiar, per tal d'aprofitar sinèrgies i afavorir la col·laboració de tots els col·lectius interessats.

La Universitat de Girona va crear la Càtedra l'any 2006, a proposta de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Girona i amb el suport del Departament d'Organització, Gestió Empresarial i Disseny de Producte. El conveni de col·laboració fundacional de la Càtedra es va signar el novembre de 2006, entre la Cambra de Comerç de Girona, l'Institut de la Empresa Familiar, l'Associació Catalana de l'Empresa Familiar, i la Universitat de Girona.

Les nostres oficines a Espanya

A Coruña

Calle de la Fama, 1
15001 A Coruña
Tf. 981 21 82 41
Fax 981 20 02 03

Alicante

Edificio Oficentro
Avda. Maisonnave, 19
03003 Alicante
Tf. 965 92 07 22
Fax 965 22 75 00

Barcelona

Torre Realia
Plaça Europa 41
08908 L'Hospitalet de Llobregat
(Barcelona)
Tf. 932 53 29 00
Fax 932 80 49 16

Bilbao

Gran Vía, 17
48001 Bilbao
Tf. 944 79 73 00
Fax 944 15 29 67

Girona

**Edifici Sèquia
Sèquia, 11
17001 Girona
Tf. 972 22 01 20
Fax 972 22 22 45**

Las Palmas de Gran Canaria

Edificio San Marcos
Dr. Verneau, 1
35001 Las Palmas de Gran Canaria
Tf. 928 33 23 04
Fax 928 31 91 92

Madrid

Edificio Torre Europa
Pº. de la Castellana, 95
28046 Madrid
Tf. 914 56 34 00
Fax 915 55 01 32

Málaga

Marqués de Larios, 12
29005 Málaga
Tf. 952 61 14 60
Fax 952 30 53 42

Oviedo

Ventura Rodríguez, 2
33004 Oviedo
Tf. 985 27 69 28
Fax 985 27 49 54

Palma de Mallorca

Edifici Ca'n Segura
Avda. del Comte de Sallent, 2
07003 Palma de Mallorca
Tf. 971 72 16 01
Fax 971 72 58 09

Pamplona

Edificio Iruña Park
Arcadio M. Larraona, 1
31008 Pamplona
Tf. 948 17 14 08
Fax 948 17 35 31

San Sebastián

Avda. de la Libertad, 17 -19
20004 San Sebastián
Tf. 943 42 22 50
Fax 943 42 42 62

Sevilla

Edificio Menara
Avda. de la Buhaira, 31
41018 Sevilla
Tf. 954 93 46 46
Fax 954 64 70 78

Valencia

Edificio Condes de Buñol
Isabel la Católica, 8
46004 Valencia
Tf. 963 53 40 92
Fax 963 51 27 29

Vigo

Arenal, 18
36201 Vigo
Tf. 986 22 85 05
Fax 986 43 85 65

Zaragoza

Centro Empresarial de Aragón
Avda. Gómez Laguna, 25
50009 Zaragoza
Tf. 976 45 81 33
Fax 976 75 48 96

Andorra

Edifici Centre de Negoci
Manuel Cerqueda i Escaler 6
Escaldes-Engordany
Principat d'Andorra
Tf. (376) 860 445
Fax (376) 860 545

Amb la col·laboració de:



La informació continguda aquí és de caràcter general i no va adreçada a facilitar les dades o circumstàncies concretes de persones o entitats. Si bé procurem que la informació que oferim sigui exacta i actual, no podem garantir que continui essent així en el futur o en el moment en el què se n'hi tingui accés. Per aquest motiu, qualsevol iniciativa que es pugui prendre utilitzant aquesta informació com a referència, ha d'anar precedida d'una exhaustiva verificació de llur realitat i exactitud, així com del pertinent assessorament professional.

© 2014 KPMG Auditores S.L., societat espanyola de responsabilitat limitada, filial de KPMG Europe LLP i firma membre de la xarxa KPMG de firmes independents afiliades a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), societat suïssa. Tots els drets reservats.
KPMG, el logotip de KPMG i "cutting through complexity" són marques registrades o comercials de KPMG International.

ISBN: xxxxxxxx