



cutting through complexity

AUDITORIA

Girona 100, SA

2011

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. Breu resum de KPMG i de Càtedra Cambra de l'Empresa Familiar	38
II. Glossari	39
III. Composició de "GIRONA 100, SA"	40

L'equip involucrat en aquest estudi ha estat dirigit per Manel Blanco i Jaume Ventura, integrat per Francesc Artigas, Eulàlia Carreté, Jaume Hinojosa i Sílvia Lloveras de KPMG a Girona i Francisco J. Callado, Alexandra Simon, Natàlia Utrero i Àngels Xabadia, professors de la Universitat de Girona i integrants de l'equip de la Càtedra Cambra de l'Empresa Familiar de la Universitat de Girona, liderat per M. Dolors Muñoz i Pilar Marquès.

Per a més informació o còpies addicionals, si us plau, adreçis 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 en al final d'aquest estudi.

Pròleg

Per quart 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, SA corresponent en la seva anàlisi quantitativa a l'exercici 2011.

Aquest índex va néixer de la voluntat de facilitar al nostre entorn més proper d'una mesura del nivell d'activitat econòmica i de la seva qualitat, segmentant l'anàlisi en dos eixos: el sectorial i el d'empresa familiar. A més, resulten de gran interès i actualitat les opinions recollides als diferents focus grups amb empresaris que són la base de l'anàlisi qualitativa.

Són moments difícils per a l'economia de les nostres comarques i del nostre país, però tot i les caigudes de rendibilitat del nostre índex continua havent-hi alguna dada alentadora, com el creixement del 6% de la xifra de vendes o la millora de la liquiditat per aquest grup d'empreses.

Us animo també a compartir com evolucionen les inquietuds manifestades pels empresaris a la part qualitativa, que han estat recollides a finals del 2012 i principis del 2013, perquè en elles trobarem també les oportunitats del futur.

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 quarta 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 compleixin 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 **78** empreses com a familiars i **22** empreses com a no familiars, coincidint amb el mateix nombre que en la darrera edició.

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
6	Construcció
7	Estacions de serveis (benzineres)
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac
9	Venda i reparació de vehicles de motor
10	Altres comerços

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 en l'annex. La classificació anterior i concretament pel sector de la indústria manufacturera i comerç al major i al menor s'ha desglossat a més nivell per tal de poder fer l'anàlisi més desagregat. 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 menor ha estat dividit en estacions de serveis, distribució d'alimentació, begudes i tabac, concessionaris 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, destaquem a continuació la xifra de negocis, actius i empleats per deixar constància de la seva importància.

2011 (milers euros)	2011	2010
	Universitat de Girona	
Ingressos de les activitats principals	92.184	101.248
Actius	144.887	166.406
Empleats (*)	1.856	2.024

(*) 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 2011 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 2010, sense modificar-les en base a les noves incorporacions o baixes del 2011. 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 11 substitucions, 6 de les quals responen a la falta d'informació pública disponible en la data de l'estudi, la resta (5 empreses), han estat substituïdes per raó de canvis en el seu volum de negoci. En aquesta edició, la facturació mínima ha estat de 25.367 milers d'euros mentre que en la darrera edició va ser de 23.478 milers d'euros.

Val a dir també, que de les 11 empreses noves que figuren en el Girona 100, SA 2011, nou d'aquestes no arribaven a la facturació mínima en la darrera edició. Els comptes anuals de les altres dues no es trobaven disponibles en l'exercici anterior.

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 2012 i 2013, com així mateix es va fer el 2011, 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 PIB real mundial l'any 2011 no ha pogut mantenir les xifres de creixement de l'any passat i ha presentat una taxa positiva d'un 3,8%. Això suposa una disminució de més d'un 10%, encara que lluny de les xifres negatives de fa dos anys. Aquest creixement s'explica principalment pel comportament de les economies dels països emergents i en desenvolupament que han tingut un fort creixement, contrastant amb unes xifres molt més modestes, encara que positives, en el cas dels Estats Units i les economies europees. A més, les zones que encara no s'havien vist afectades per la crisi i no estaven en recessió com Àsia i els països àrabs han vist com la seva producció ha disminuït respecte el 2010. Segons l'FMI només dues regions han augmentat el seu PIB el 2011, l'Europa Central i de l'Est (0,7%) i la Commonwealth (0,1%).

Al contrari que l'any passat, la inflació ha registrat un augment generalitzat. Aquest ha estat molt més important en el cas de les economies desenvolupades, quasi doblant les xifres de 2010, fins a situar-se en un 2,7%. En el cas dels països menys desenvolupats, la inflació ha presentat un lleuger augment del 10% i s'ha situat en el 7,2%.

Els Estats Units han vist com el creixement del seu PIB registrava una disminució després de la important remuntada del 2010, passant d'un 3% a un 1,6%. En la mateixa línia, la renda per càpita ha tingut un menor creixement (1,1%). Tot i això, s'ha pogut reduir lleugerament la taxa d'atur fins a un 9% encara que continua essent molt alta comparada amb la mitjana dels anys anteriors a la crisi. Els preus han pujat i la taxa d'inflació se situa en el 2,1%.

Altres països que han viscut un fort creixement han estat Turquia, la Xina i l'Índia. Brasil, que l'any 2010 presentava un molt bon comportament ha vist com el seu creixement es reduïa gairebé un 64% passant al 2,7%.

El gegant asiàtic, Xina, continua presentant un creixement important (9,2%) encara que una mica més petit que l'any 2010 (10,4%). Rússia manté els mateixos indicadors que l'any 2010 amb un augment del 4,3% en la seva economia. Pel contrari, Japó torna de nou a dades negatives de prop d'un 1% davant de l'important augment registrat el 2010. Tot i això, ha aconseguit reduir lleugerament la seva taxa d'atur.

Amèrica Llatina torna a situar-se per sobre de la mitjana mundial per segon any consecutiu (4,5%) després de suportar una baixada important en el seu creixement el 2009.

Els càlculs encara provisionals per al 2012 indiquen una lleugera baixada del creixement del PIB real mundial fins al 3,3%. La distribució d'aquesta dada continua presentant un major augment en el cas de les economies emergents (5,3%) que en les desenvolupades (1,3%). Sorpren la important reducció d'Europa Central i de l'Est fins al 2% venint d'un creixement de més del 5% el 2011. La part positiva cal buscar-la en els països de l'Orient Mitjà i el nord d'Àfrica, pels que es calcula que gairebé duplicaran la seva xifra de creixement. La inflació es redueix tant en les economies avançades com en els països en desenvolupament.

Entorn macroeconòmic a la Zona Euro i la Unió Europea

La desacceleració mundial també es dona a la Unió Europea. El creixement del PIB l'any 2011 se situa en l'1,5%, més d'un 25% menys que la dada de 2010 (2,1%). Tanmateix, el dèficit sí que ha vist millorar la seva xifra. S'ha reduït fins al 4,4% del PIB des del 6,5% del 2010. L'atur continua essent un dels problemes importants i presenta una evolució negativa amb un augment de la taxa fins al 10,7% de la població activa. El deute també ha augmentat encara que molt menys que en el 2010, situant-se en el 82,5%. Però dins aquestes dades agregades s'hi poden identificar comportaments diferents en l'anàlisi per països.

A la Unió Europea, els països intervinguts econòmicament que han necessitat rescats financers com Grècia o Portugal continuen amb una reducció del seu PIB, del -7,1% i -1,6% respectivament. La resta de components de la Unió Europea presenten dades positives en l'evolució de la seva economia. En la part positiva destaquen les repúbliques bàltiques amb creixements molt per sobre de la mitjana, 8,3% d'Estònia i 5,9% i 5,5% de Lituània i Letònia respectivament. Alemanya també manté una dada positiva del 3%, doblant la mitjana de la Unió.

L'Eurozona ha seguit les mateixes línies que la Unió Europea amb situacions econòmiques molt dispars. Per exemple, Finlàndia (2,8%) o Bèlgica (1,8%) han crescut per sobre de la mitjana mentre que Itàlia ho ha fet de manera molt més modesta, amb un 0,4% de creixement. Irlanda, que l'any 2010 reduïa el seu PIB ha aconseguit situar-se en un 1,4% positiu amb un recorregut de gairebé dos punts percentuals en un any.

L'atur continua augmentant i es situa en el 10,7%, i aquest també ha evolucionat de manera desigual entre els diferents països: destaquen els Països Baixos i Alemanya amb percentatges del 4,9% i 5,5% respectivament, davant de les xifres de Grècia, per exemple, per sobre del 20%. El dèficit públic de l'Eurozona es redueix de manera important i arriba fins al 4,2%, més de dos punts menor que a l'any 2010 (6,4%). L'índex de preus al consum harmonitzat continua amb la pujada de l'any anterior i es situa en el 2,7% enfront de l'1,6% del 2010.

El tipus d'interès oficial del BCE va iniciar el 2011 en un 1,25%, pujant al llarg de l'any a un 1,5% per començar després una baixada fins a l'1% en què va tancar l'any. Les discrepàncies en termes de creixement entre països de la unió monetària fan que els interessos al voltant de la política monetària siguin diferents depenent de si es creix, com en el cas d'Alemanya, o si es necessita un impuls a l'economia com en el cas de Portugal i Espanya.

L'euro s'ha depreciat respecte al yen Japonès al voltant del 9%, respecte al dòlar d'Estats Units un lleuger 0,15% i al yuan xinès un 7,6%.

Les dades per a l'any 2012 indiquen una important baixada en el PIB per a la majoria de les economies europees: un -0,3% de mitjana en el cas de la Unió Europea i un -0,6% per a la zona euro. Tret de les economies bàltiques, la majoria de països presenten dades negatives en l'evolució del seu PIB. Amb aquestes dades l'atur ha continuat la seva evolució negativa: un 10,7% a la Unió Europea i un 11,8% a la zona Euro. La inflació ha disminuït lleugerament fins al 2,5%.

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 crescut el 2011 un tímid 0,4%, molt per sota de la mitjana Europea, l'atur continua la seva escalada i s'ha disparat fins el 23,2%, més de tres punts per sobre del 20,1% del 2010, superant els cinc milions de persones a l'atur. La inflació lluny de mantenir-se ha pujat fins al 3,1%, més d'un punt per sobre de la xifra de l'any 2010. El deute representa un 69,3% sobre el PIB, apropant-se a la mitjana de la Unió Europea del 82,5%. La prima de risc espanyola amb referència a Alemanya ha continuat creixent durant l'any 2011, arribant fins a 377 punts bàsics, 128 més que a finals de 2010. L'estat espanyol continua amb els problemes per finançar-se i quan ho fa el preu que ha de pagar per aquest finançament és cada vegada més alt.

El nombre d'empreses actives disminueix un 1,2% durant l'any 2011, essent el quart any consecutiu de disminució, encara que la dada és molt millor que la del 2010 (-7,4%). Cal dir que es van crear un 3,1% més de societats mercantils en comparació amb l'any anterior i que el nombre d'empreses dissoltes es va reduir (-5,5%) però continua sent un 13,7% superior a les que es creen. Encara que les empreses indiquen que al 2012 hi ha hagut més crèdit per a la inversió que l'any anterior, continuen tenint dificultats per aconseguir finançament, cosa que fa disminuir les inversions i augmenta els problemes de gestió. Menys inversió i un menor nombre d'empreses impliquen una menor ocupació, una disminució del consum i per tant un menor creixement de l'economia.

El mercat de capitals no ha escapat a aquesta situació de l'economia. En concret l'IBEX-35 ha experimentat una pèrdua d'un 13% durant el 2011, continuant amb la baixada experimentada l'any 2010 (19%).

Les dades per a l'any 2012 indiquen que ha estat molt pitjor que l'any 2011. D'un lleuger creixement del PIB (0,4%) s'ha passat a una reducció de l'1,4%, gairebé dos punts percentuals de pèrdua de l'economia. Amb aquestes dades l'atur s'ha situat en un 26,1% de la població activa, una xifra mai coneguda a l'economia espanyola i només superat per Grècia a la Unió Europea. La inflació ha disminuït lleugerament fins al 2,4%.

Entorn macroeconòmic a Catalunya i Girona

A Catalunya l'economia ha continuat creixent al 2011 encara que molt lleugerament, un 0,7%; una dada positiva però només tres dècimes superior a la de l'any 2010. Els sectors que han contribuït a aquest creixement han estat la indústria (1,7%), el sector serveis (1,3%) i l'agricultura (1,1%), que remunta de xifres negatives l'any anterior. Per contra, la construcció presenta una caiguda del 4,7%. Els problemes causats per la bombolla immobiliària que tant ha perjudicat el sector de la construcció i de retruc el sector financer encara hi són presents encara que la caiguda és menor que la de l'any 2010 (7,3%).

El mercat de treball segueix essent una de les principals preocupacions. La taxa d'atur va augmentar un 1,4% respecte el 2010 arribant a un 19,2% el 2011, tot i que és inferior a la mitjana de l'estat. Per gènere, és inferior entre les dones (18,6%) que entre els homes (19,8%). L'augment ha afectat tots els grups d'edat, però el cas dels joves de 16 a 24 anys amb una taxa molt propera a la meitat de la població activa (47,9%) és especialment preocupant. Per províncies, totes excepte Lleida (13,7%), que és la que presenta de llarg un menor indicador, han augmentat la seva taxa d'atur. Girona passa a ser la província amb una major taxa (22,2%) amb un important creixement respecte al 2010, de prop d'un 22%. Tarragona i Barcelona presenten un augment semblant al de tot Catalunya i es situen en el 20% i 19,1% d'atur respectivament.

Durant l'any 2011 el número d'empreses actives a Catalunya va disminuir un 1,3%, però la catalana és la comunitat autònoma que més empreses actives concentra amb un 18,5% del total espanyol. Per províncies, tant a Lleida com a Tarragona hi va haver un descens del nombre d'empreses actives d'un 2,4%, superior a la mitjana catalana. A Barcelona

va ser inferior, d'un 1,2%. La millor dada en aquest aspecte la té l'economia gironina, en què només va disminuir un 0,3%. Al contrari que al 2009, a l'any 2011, seguint la tendència del 2010, totes les províncies catalanes van disminuir el seu nombre d'empreses.

Les dades per a l'any 2012 no són positives. El PIB a Catalunya s'ha reduït un 1,3% davant del creixement dels dos anys anteriors i aquest canvi de tendència ha afectat a tots els sectors de l'economia. Amb aquestes dades l'atur s'ha situat en un 22,6% de la població activa pel conjunt de Catalunya pujant més del 15% respecte el 2011. Per províncies, Girona és la que presenta un menor creixement però continua tenint la taxa més elevada (24,6%). Lleida trenca la millora del 2010 i veu com l'atur creix un 28,5% situant-se en el 17,6% tot i que encara és la més baixa de Catalunya. Barcelona i Tarragona presenten evolucions similars amb una pujada al voltant del 18%. El nombre d'empreses continua caient a Catalunya i ho fa amb una mica més de força que a l'any 2010, un 1,6%.

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 la no familiar.

Del total de les 100 empreses que constitueixen l'estudi Girona 100, SA 2011, 78 són empreses familiars essent la mateixa proporció que en la darrera edició. Tal com es veu a continuació, en les [taules 1 i 2](#), les empreses familiars en el 2011 aporten el 83% del total de facturació i el 87% d'ocupació (82% i 84%, respectivament el 2010).

Xifra de negocis	2011		2010	
	Milers euros	%	Milers euros	%
Familiar	6.402.390	83%	5.999.622	82%
No familiar	1.341.420	17%	1.301.265	18%
TOTAL	7.743.810	100%	7.300.887	100%

Taula 1: Xifra de negocis familiar i no familiar exercicis 2011 i 2010.

Ocupació	2011		2010	
	Nº total d'empleats	%	Nº total d'empleats	%
Familiar	17.895	87%	18.366	84%
No familiar	2.668	13%	3.370	16%
TOTAL	20.563	100%	21.736	100%

Taula 2: Nombre mig d'empleats familiar i no familiar 2011 i 2010

Si analitzem la xifra de negocis mitjana de l'exercici 2011 per l'empresa familiar que és de 82.082 milers d'euros, observem que aquesta és superior a la no familiar que és de 60.974 milers d'euros, mantenint-se la tendència de l'any 2010 en què l'empresa familiar tenia una mitjana de 76.918 milers d'euros, en relació als 59.148 milers d'euros de la no familiar. En ambdós casos la xifra mitjana és superior en l'estudi 2011 respecte el 2010 (prop d'un 7% en el cas de les familiars i 3% en les no familiars).

Pel que fa al nombre mitjà d'empleats de l'exercici 2011, és l'empresa familiar la que en té un nombre superior en relació a la no familiar (229 i 121, respectivament), cada vegada marcant una distància major en comparació amb els anys anteriors. En concret, per l'edició 2010 de Girona 100, SA les xifres eren de 235 i 153, respectivament.

Si posem en relació aquestes dades respecte l'edició anterior del Girona 100, SA 2010, s'observa en la [taula 3](#) que es mostra a continuació, que el nombre total d'empleats disminueix en 1.173 empleats, que la xifra de negocis incrementa en un 6,07% i que el volum total de l'actiu incrementa també en un 1,22%.

Principals indicadors	Girona 100, SA			
	2011	2010	Variació	% Variació
Empreses familiars	78	78	0	0,00%
Empreses no familiars	22	22	0	0,00%
Ocupació (nombre total empleats)	20.563	21.736	-1.173	-5,39%
Xifra de negocis	7.743.810	7.300.887	442.922	6,07%
Total actiu	4.104.073	4.054.447	49.626	1,22%

Taula 3: Principals indicadors del Girona 100, SA edició 2011 i Girona 100, SA 2010

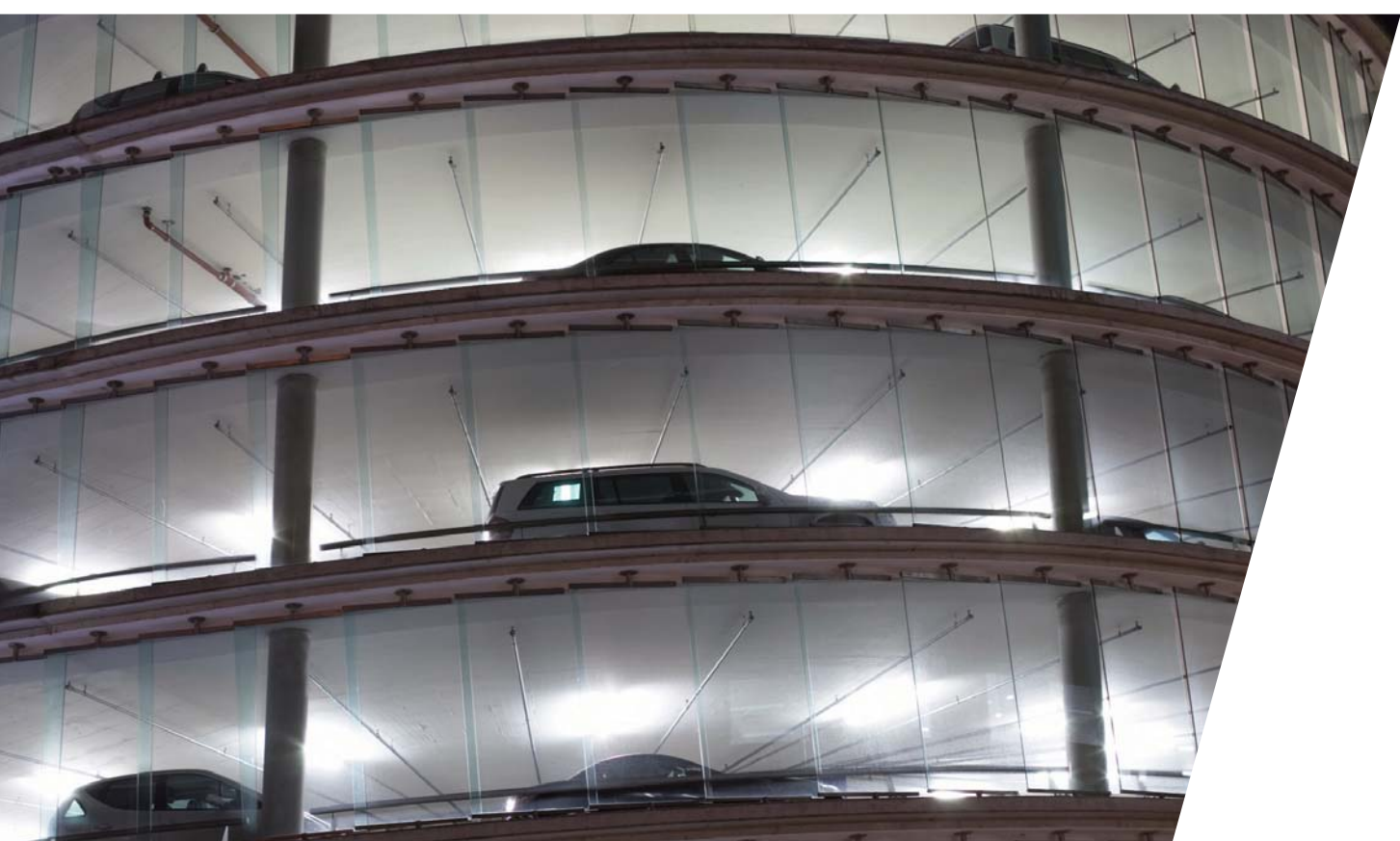
Respecte el nombre d'empreses segons mostra la **taula 4**, tot i mantenir-se la proporció de familiars i no familiars, la distribució per sectors és diferent. Hi ha sectors que guanyen presència com són, indústria càrnia (amb 3 empreses més que en l'edició anterior), sector primari, fabricació de productes d'alimentació i altres indústries manufactureres que en guanyen una cada sector. El sector de les estacions de serveis es manté i la resta, construcció, distribució d'alimentació begudes i tabac i venda i reparació de vehicles en perden dues cada sector. Finalment, el sector altres comerços i altres serveis que es queden amb una

empresa menys dins el sector. El sector de la construcció, per segon any consecutiu perd dues empreses en aquesta edició. El sector on més presència té l'empresa familiar, per quart any consecutiu, és el de les càrnies (22 empreses).

Una vegada més, les empreses familiars tenen presència en cadascun dels sectors, a diferència de les no familiars. Les empreses no familiars de l'estudi 2011 i de l'estudi 2010 no tenen representació en el sector primari, en la construcció ni en les estacions de serveis.

Milers d'euros		2011				2010			
		Nombre d'empreses		% sobre el total		Nombre d'empreses		% sobre el total	
Sector	Descripció	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	4	0	5,13%	0,00%	3	0	3,85%	0,00%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	4	4	5,13%	18,18%	4	3	5,13%	13,64%
3	Indústria càrnia	22	2	28,21%	9,09%	20	1	25,64%	4,55%
4	Altres indústries manufactureres	16	7	20,51%	31,82%	15	7	19,23%	31,82%
5	Altres serveis	3	1	3,85%	4,55%	3	2	3,85%	9,09%
6	Construcció	4	0	5,13%	0,00%	6	0	7,69%	0,00%
7	Estacions de serveis (benzineres)	3	0	3,85%	0,00%	3	0	3,85%	0,00%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	12	1	15,38%	4,55%	14	1	17,95%	4,55%
9	Venda i reparació de vehicles de motor	3	2	3,85%	9,09%	5	2	6,41%	9,09%
10	Altres comerços	7	5	8,97%	22,73%	5	6	6,41%	27,27%
		78	22	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](#).

Pèrdues i guanys agregat Milers d'euros	2011	% s/vdes	2010	% s/vdes	Var. Absoluta	Var %
Import net de la Xifra de Vendes	7.743.809,51	100,00%	7.300.887	100,00%	442.922	6,07%
Marge Brut	1.691.072,19	21,84%	1.672.843	22,91%	18.229	1,09%
Resultat d'explotació	233.839,03	3,02%	291.491	3,99%	-57.651	-19,78%
Resultat financer	-14.661,72	-0,19%	-5.819	-0,08%	-8.843	151,98%
Resultat abans d'impostos	219.177,31	2,83%	285.672	3,91%	-66.495	-23,28%
Resultat de l'exercici	163.673,59	2,11%	221.406	3,03%	-57.732	-26,08%

Taula 5: Pèrdues i guanys agregat

Les empreses del Girona 100, SA 2011 creixen un 6% però perden rendibilitat sobre vendes

La xifra de vendes de Girona 100, SA 2011 creix un 6,07% respecte l'índex Girona 100, SA de l'exercici 2010.

Segons mostra la [taula 6](#), podem veure que els sectors amb major volum de facturació i per tercer 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 (41,46%), la indústria càrnia (20,79%) i la fabricació de productes d'alimentació (16,41%). D'altra banda, cal destacar les caigudes de la construcció (-30,24%, -21,12% en l'edició anterior) i de la venda i reparació de vehicles de motor (-19,05%, -6,31% en l'edició anterior). El sector de la distribució d'alimentació també presenta una caiguda del -5,16% respecte el Girona 100, SA de 2010.

Xifra de vendes	Milers euros		Variació absoluta	Variació percentual
	2011	2010		
Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	300.646,63	212.533	88.114	41,46%
Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	565.021,12	485.354	79.667	16,41%
Indústria càrnia	2.266.914,17	1.876.759	390.155	20,79%
Altres indústries manufactureres	1.392.324,32	1.309.457	82.867	6,33%
Altres serveis	301.004,32	330.951	-29.947	(9,05%)
Construcció	238.099,69	341.313	-103.213	(30,24%)
Estacions de serveis (benzineres)	170.575,54	153.332	17.244	11,25%
Distribució d'alimentació, begudes i tabac	1.543.362,51	1.627.293	-83.930	(5,16%)
Venda i reparació de vehicles de motor	230.111,43	284.253	-54.142	(19,05%)
Altres comerços	735.749,79	679.642	56.108	8,26%
Total	7.743.809,51	7.300.887	442.922	6,07%

Taula 6: Xifra de vendes

A la [taula 6.1](#) podem veure com es distribueix la xifra de vendes per àrea geogràfica 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 1.107 milers d'euros (2.278 milers d'euros en el Girona 100, SA 2010) del total de la xifra de negocis que no s'ha pogut distribuir geogràficament. Això suposa un 14,29% del total de la xifra neta de negocis. En general i pel total de la xifra de negocis de la que s'ha obtingut informació (6.637 milers d'euros), veiem com el 70,79% (75,42% en el 2010) d'aquesta xifra es concentra en el mercat nacional, el 18,74% a la Comunitat Europea (16,30% el 2010) i el 10,47% es dedica a l'exportació fora de la UE (8,28% el 2010). En el cas de l'empresa familiar i no familiar, podem veure que la venda nacional en el cas de l'empresa familiar és del 70,19% respecte el 73,92% en el cas de l'empresa no familiar.

Tal com es mostra en la [taula 7](#) la xifra mitjana de negocis s'ha incrementat en tots els sectors excepte pel sector altres comerços, que ha caigut un 0,77%.

Si tenim en compte que la xifra mitjana de negocis de Girona 100, SA el 2011 és de 77.438 milers d'euros (73.009 en el 2010 i 68.568 el 2009), podem dir que per tercer any consecutiu les empreses de l'índex Girona 100, SA creixen en aquest sentit. S'observa també que els únics sectors en què la seva xifra de negocis mitjana supera l'agregada són la indústria càrnia i la distribució de productes d'alimentació, begudes i tabac, essent 1,22 i 1,53 vegades superior, respectivament.

Caiguda del resultat net en un 26% respecte el 2010 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 2010 són inferiors respecte l'any anterior. El resultat net després d'impostos, obtingut durant l'exercici 2011 ha estat de 163.673 milers d'euros, un 26,08% inferior al de l'exercici 2010 que va ser de 221.406 milers d'euros.

Analitzant el resultat net, trobem 11 empreses que en l'exercici 2011 han aportat pèrdues per un valor de 13.892 milers d'euros. Respecte l'exercici 2010, existien 9 empreses amb pèrdues i per un valor de 10.873 milers d'euros. Això implica que les pèrdues del Girona 100, SA 2011 han incrementat tant en nombre d'empreses com en valor, essent aquest darrer un increment del 27,77%. La major part de les pèrdues es troben dins el sector de les altres indústries manufactureres (una sola empresa) i en la fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (dues empreses) que representen un 41,43% i 25,54%, respectivament del total de les pèrdues.

Milers euros	2011	% s/total	2010	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Vendes Exportació	694.975	10,47%	415.789	587.782	10,54%	107.192	10,12%
Vendes Nacionals	4.698.192	70,79%	3.788.290	3.914.857	70,19%	783.336	73,92%
Vendes CE	1.243.741	18,74%	818.754	1.074.542	19,27%	169.198	15,97%
Total	6.636.907	100,00%	5.022.833	5.577.181	100,00%	1.059.726	100,00%

Taula 6.1: Xifra de negocis per àrea geogràfica i familiar i no familiar

Xifra de Negocis	Xifra mitjana de negocis (milers euros)		Variació absoluta	Variació percentual
	2011	2010		
Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	75.162	70.844	4.317	6,09%
Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	70.628	69.336	1.291	1,86%
Indústria càrnia	94.455	89.369	5.085	5,69%
Altres indústries manufactureres	60.536	59.521	1.015	1,71%
Altres serveis	75.251	66.190	9.061	13,69%
Construcció	59.525	56.886	2.639	4,64%
Estacions de serveis (benzineres)	56.859	51.111	5.748	11,25%
Distribució d'alimentació, begudes i tabac	118.720	108.486	10.234	9,43%
Venda i reparació de vehicles de motor	46.022	40.608	5.415	13,33%
Altres comerços	61.312	61.786	-473	-0,77%
Total	77.438	73.009	4.429	6,07%

Taula 7: Xifra mitjana de negocis

A diferència de l'exercici anterior, tots els sectors presenten beneficis a nivell agregat. La major part dels beneficis a nivell agregat es troben acumulats dins el sector d'altres indústries manufactureres, la indústria càrnia i distribució d'alimentació, begudes i tabac.

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 el 2011 respecte el 2010, mostrant una disminució d' aproximadament 1,08 punts.

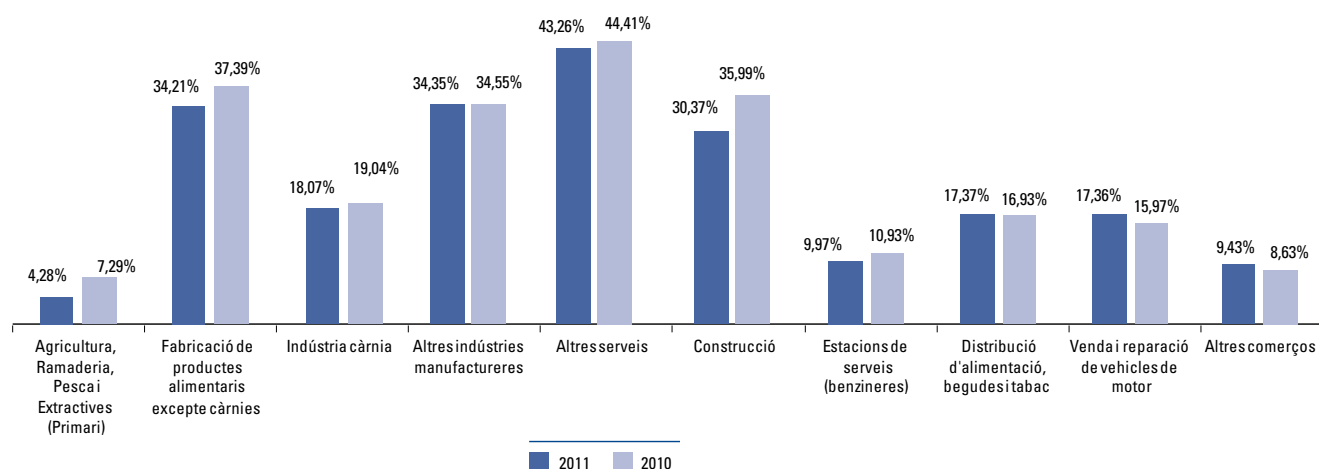
Quant al resultat d'explotació, en l'exercici 2011 aquest representa un 3,02% de la xifra de negocis, 0,97 punts inferior al percentatge aconseguit el 2010 (3,99%).

Els sectors de la distribució d'alimentació begudes i tabac i la venda i reparació de vehicles de motor, els únics sectors que aconsegueixen incrementar el marge brut sobre la xifra de negocis en relació al 2010

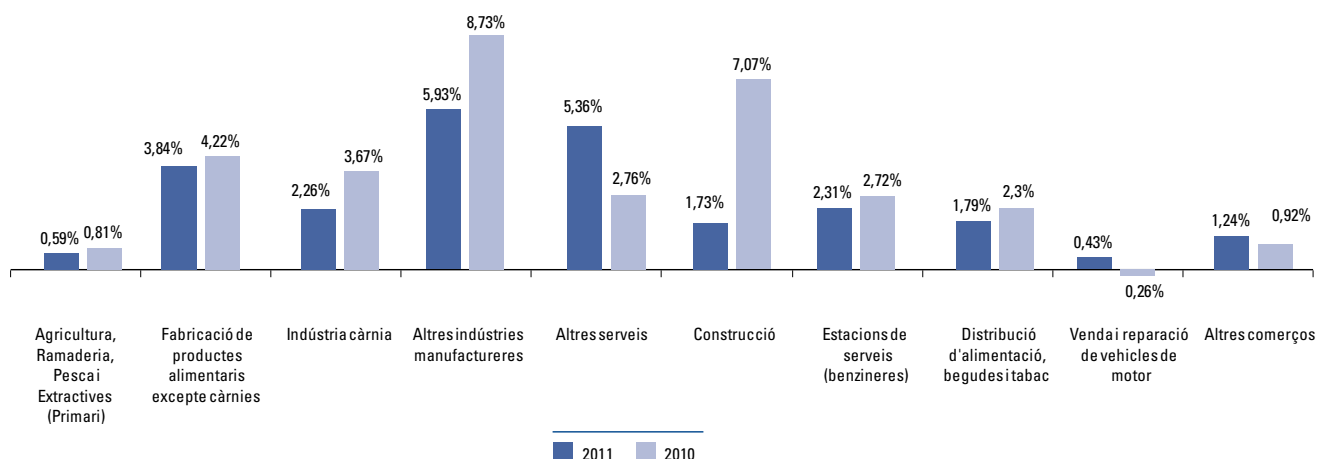
Si analitzem el marge brut sobre la xifra de negocis per sector, el [gràfic número 1](#) ens mostra que els creixements

han estat moderats i concentrats en el sector distribució d'alimentació begudes i tabac, venda i reparació de vehicles a motor i altres comerços, mentre que per la resta de sectors aquest ràtio ha estat inferior respecte l'anterior edició essent el sector de la construcció el què l'ha vist caure en major proporció (5,62 punts).

Per altra banda, si analitzem el resultat net abans d'impostos sobre la xifra de negocis, tal com indica el [gràfic 2](#), veiem que els únics sectors amb creixement han estat el sector d'altres serveis (2,6 punts), altres comerços (0,32) i la venda i reparació de vehicles a motor (0,69), que en aquest darrer cas ha passat d'un resultat negatiu a positiu respecte l'any anterior. Per contra, el sector de la construcció és el sector que més ha empitjorat el seu resultat net abans d'impostos sobre la xifra de negocis respecte el 2010 amb una davallada de 5,34 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

Es redueix la distància entre la millor rendibilitat de les empreses no familiars amb les familiars.

Tal com ens indica la [taula número 8](#), les empreses no familiars obtenen uns resultats sobre la xifra de negocis superior al de les familiars, tant el 2011 com el 2010.

Si analitzem les partides que integren els diferents resultats podem veure que un dels fets rellevants que fa que els resultats el 2011 siguin millor en les no familiars, és principalment el cost dels aprovisionaments. Aquests representen el 78,49% de la xifra de vendes en l'empresa familiar respecte el 76,58% de l'empresa no familiar. Addicionalment, les despeses de personal de les empreses familiars representen un percentatge més elevat respecte la seva xifra de negocis que les no familiars, 9,32% i 8,90% respectivament.

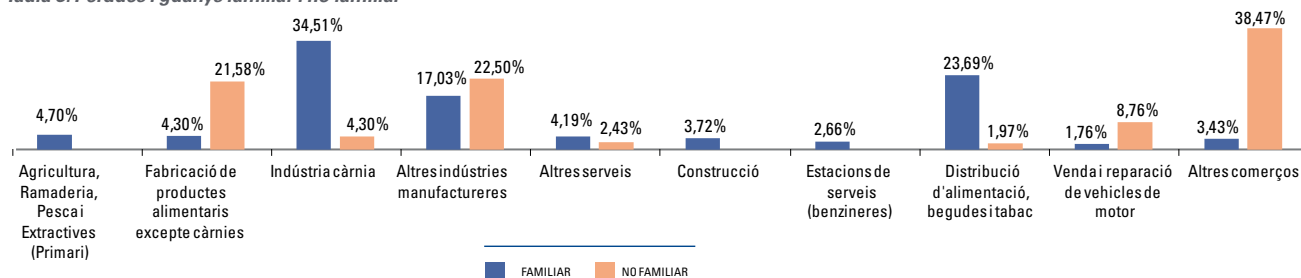
Si considerem la xifra de negocis per sector d'activitat ([gràfic 3](#)), el sector de la indústria càrnia representa ja el 34,5% del total de la xifra de negocis de l'empresa familiar, seguit del 23,69% del sector de distribució de productes d'alimentació. Per altra banda, les empreses no familiars concentren la seva xifra de negocis en el sector d'altres comerços amb un 38,47%, seguit del sector

altres indústries manufactureres que representa un 22,5% del total de la xifra de negocis. El sector amb menys representació de l'empresa no familiar segueix essent el sector de distribució de productes d'alimentació que representa un 1,97% de la xifra de negocis total no familiar. En el cas de l'empresa familiar el sector amb menys pes és el sector de venda i reparació de vehicles a motor amb un 1,76%, mentre en l'edició anterior el sector amb menys pes, era el sector d'altres comerços (2,53%).

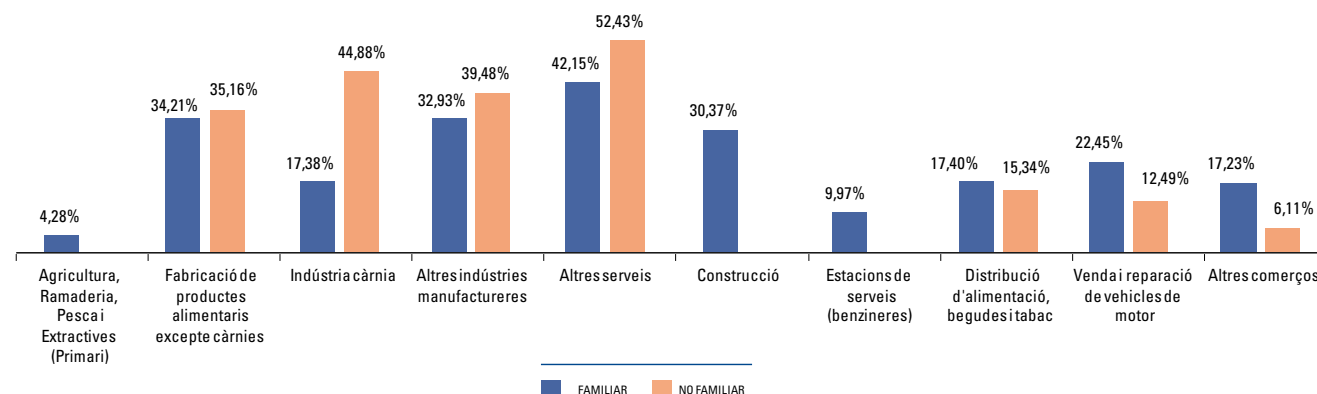
Si analitzem el marge brut de les empreses de Girona 100, SA 2011 podem veure que la proporció que aquest representa sobre la xifra de negocis és del 21,51% en les empreses familiars mentre que per a les empreses no familiars és del 23,42% ([gràfic 4](#)). A més, podem veure que dins les empreses que operen en el mateix sector, les no familiars obtenen millor marge brut sobre la xifra de negocis que les empreses familiars en el cas de la fabricació de productes d'alimentació, indústria càrnia, altres indústries manufactureres i altres serveis. El sector de la indústria càrnia és el sector on major es fa la diferència (17,38% sobre la xifra de negocis en empreses familiars respecte a un 44,88% en el cas de les empreses no familiars).

Pèrdues i guanys Milers d'euros	Familiars 2011	% s/vdes	No Familiars 2011	% s/vdes	Familiars 2010	% s/vdes	No Familiars 2010	% s/vdes	Variació Familiars	% Var fam	Variació No Familiars	% Var no fam
Import net de la Xifra de Vendes	6.402.390	100,00%	1.341.420	100,00%	5.999.622	100,00%	1.301.265	100,00%	402.768	6,71%	40.155	3,09%
Marge Brut	1.376.955	21,51%	314.117	23,42%	1.336.996	22,28%	335.847	25,81%	39.959	2,99%	-21.730	-6,47%
Resultat d'explotació	181.065	2,83%	52.774	3,93%	213.678	3,56%	77.813	5,98%	-32.613	-15,26%	-25.038	-32,18%
Resultat financer	-8.793	-0,14%	-5.869	-0,44%	-10.611	-0,18%	4.792	0,37%	1.818	-17,13%	-10.661	-222,46%
Resultat abans d'impostos	172.272	2,69%	46.906	3,50%	203.067	3,38%	82.605	6,35%	-30.795	-15,17%	-35.699	-43,22%
Resultat de l'exercici	129.264	2,02%	34.410	2,57%	153.957	2,57%	67.449	5,18%	-24.693	-16,04%	-33.039	-48,98%

Taula 8: Pèrdues i guanys familiar i no familiar



Gràfic 3: Xifra de negocis del sector sobre el total de la xifra de negocis de les empreses familiars i no familiars 2011



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

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 cauen en el 2011

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 2010 passant d'un 5,46% a un 3,99%. Això vol dir que per cada 100 euros que integren l'actiu de Girona 100, SA, aquests tenen una capacitat de generar 1,47 euros menys de benefici net que l'any anterior.

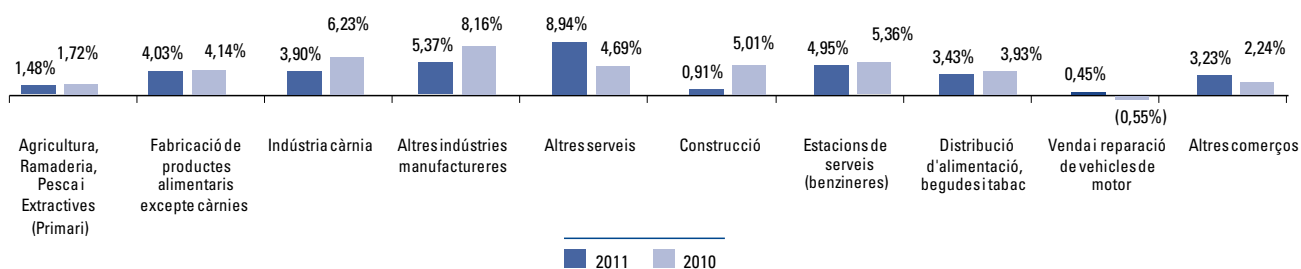
Si analitzem la rendibilitat econòmica per sector, tal com es mostra en el [gràfic 5](#), podem veure que els sectors amb una rendibilitat econòmica més elevada el 2011 són el sector altres serveis (8,94%), altres indústries manufactureres (5,37%) i el sector de les estacions de serveis (4,95%). Els sectors amb rendibilitats més baixes el 2011 són el sector de la venda i reparació de vehicles a motor i el sector de la construcció amb unes rendibilitats econòmiques de 0,45% i 0,91% respectivament. No hi ha cap sector amb rendibilitat negativa, a diferència de l'edició anterior en què el sector de la venda i reparació de vehicles a motor tenia una rendibilitat econòmica de -0,55%.

La majoria de sectors però presenten rendibilitats econòmiques més baixes que en el 2010 amb excepció d'altres serveis que ha passat d'una rendibilitat econòmica el 2010 de 4,69% a 8,94% el 2011 i altres comerços que ha passat del 2,24% el 2010 al 3,23% el 2011.

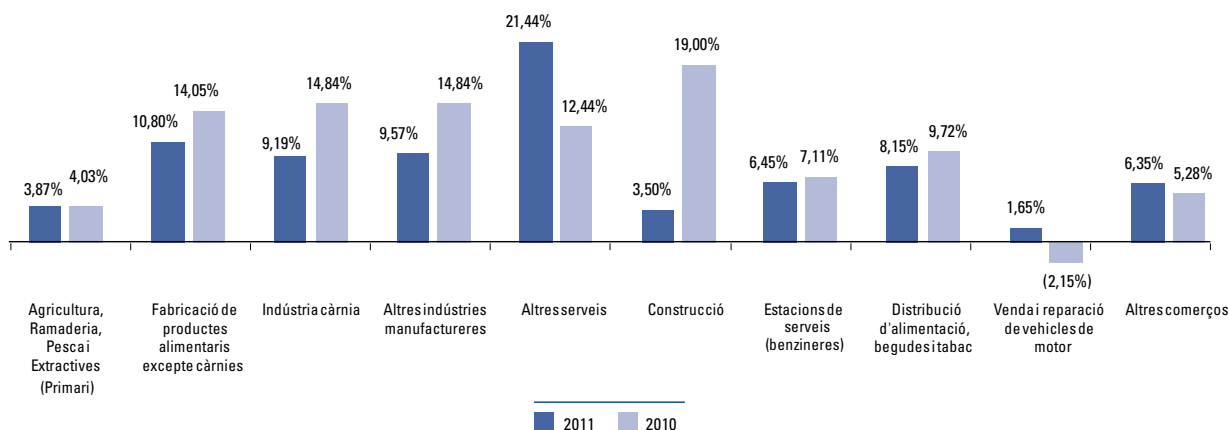
El sector que ha vist empitjorar més la seva rendibilitat econòmica és el sector de la construcció passant d'una rendibilitat de 5,01% en el 2010 a 0,91% en el 2011, i el sector d'altres indústries manufactureres que ha passat del 8,16% en el 2010 al 5,37% en el 2011.

Respecte a la rendibilitat financera, calculada com el quocient entre el resultat de l'exercici i els fons propis, és també inferior en el 2011, passant del 9,92% en el 2010 al 8,10% en el 2011. Això vol dir que de cada 100 euros invertits pels accionistes de Girona 100, SA, aquests obtenen un benefici net de 8,10 euros, 1,82 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 (21,44%), la fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (10,80%) i altres indústries manufactureres (9,57%). Els sectors que presenten una rendibilitat financera més petita són el sector de la venda i reparació de vehicles a motor (1,65%) i sector de la construcció (3,50%) tot i que en el primer cas ha passat de tenir rendibilitat negativa en el 2010 a positiva en el 2011.



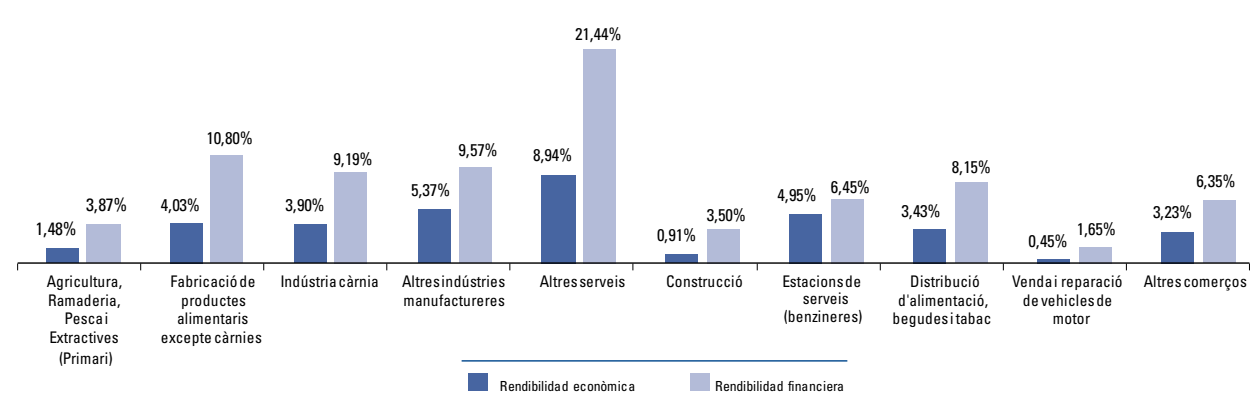
Gràfic 5: Rendibilitat econòmica per sector



Gràfic 6: Rendibilitat financera per sector

Si analitzem les dues rendibilitats conjuntament, observem que el sector de vehicles de motor i el sector de la construcció són els sectors que presenten rendibilitats més baixes. El sector altres serveis, en canvi, és el sector amb rendibilitats més altes.

Pel que fa a la rendibilitat financera i econòmica de les empreses familiars i no familiars (taula 9) podem veure que tant les empreses familiars com les no familiars esdevenen menys rendibles el 2011 respecte el 2010. Tot i això, les ràtios de les no familiars són superiors a les de les familiars, en ambdós anys.



Gràfic 7: Rendibilitat financera i econòmica 2010

Rendibilitats	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
R. Econòmica	3,90%	4,35%	4,69%	8,72%
R. Financera	8,75%	9,56%	10,96%	21,55%

Taula 9: Rendibilitat financera i econòmica



Balanç de Situació

Actiu de Girona 100, SA

L'actiu de Girona 100, SA en el 2011 ascendeix a 4.104 milions d'euros respecte els 4.054 milions del 2010, fet que representa un increment de l'1,22% respecte l'exercici anterior. L'actiu corrent ha incrementat el 2011 respecte el 2010 en un 2,39% mentre que l'actiu no corrent ha disminuït en un 0,68%. Com es pot observar en la [taula 14](#), aquest increment de 50 milions d'euros es deu principalment a un increment en la xifra d'existències.

Tal com ens mostra la [taula 15](#), l'actiu de les empreses familiars i no familiars segueix la tendència general. El total d'actiu incrementa un 0,96% en les empreses familiars mentre que en les no familiars ho fa en un 2,35%.

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 2011 de 42,5 milions d'euros en les familiars respecte els 36 milions en la no familiar.

ACTIU Milers euros	2011 % s/actiu		2010 % s/actiu		% Var
Immobilitzat	1.090.919	26,58%	1.088.433	26,85%	0,23%
Inversions financeres a llarg termini	64.124	1,56%	88.376	2,18%	-27,44%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	318.336	7,76%	312.622	7,71%	1,83%
Altres actius no corrents	57.733	1,41%	52.098	1,28%	10,81%
ACTIU NO CORRENT	1.531.111	37,31%	1.541.530	38,02%	-0,68%
Existències	715.285	17,43%	701.201	17,29%	2,01%
Deutors	1.300.033	31,68%	1.239.356	30,57%	4,90%
Inversions financeres a curt termini	201.023	4,90%	222.690	5,49%	-9,73%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	151.877	3,70%	127.454	3,14%	19,16%
Efectiu i altres líquids equivalents	194.360	4,74%	215.927	5,33%	-9,99%
Periodificacions a curt termini	10.383	0,25%	6.289	0,16%	65,09%
ACTIU CORRENT	2.572.962	62,69%	2.512.918	61,98%	2,39%
Total actiu Girona 100, SA	4.104.073	100,00%	4.054.447	100,00%	1,22%

Taula 14: actiu Girona 100, SA exercici 2011 i 2010

ACTIU Milers euros	2011				2010				Variació	
	Familiar	% s/actiu	No Familiar	% s/actiu	Familiar	% s/actiu	No Familiar	% s/actiu	Familiar	% 2010 / 2011 No Familiar
Immobilitzat	864.167	26,09%	226.753	28,64%	868.699	26,48%	219.734	28,41%	-0,52%	3,19%
Inversions financeres a llarg termini	58.228	1,76%	5.896	0,74%	83.132	2,53%	5.244	0,68%	-29,96%	12,42%
Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	212.875	6,43%	105.460	13,32%	211.199	6,44%	101.423	13,11%	0,79%	3,98%
Altres actius no corrents	46.863	1,41%	10.870	1,37%	35.822	1,09%	16.276	2,10%	30,82%	-33,22%
ACTIU NO CORRENT	1.182.133	35,69%	348.978	44,08%	1.198.852	36,54%	342.678	44,30%	-1,39%	1,84%
Existències	610.642	18,44%	104.644	13,22%	596.351	18,18%	104.850	13,55%	2,40%	-0,20%
Deutors	1.074.799	32,45%	225.233	28,45%	1.011.442	30,83%	227.914	29,46%	6,26%	-1,18%
Inversions financeres a curt termini	186.619	5,63%	14.404	1,82%	207.251	6,32%	15.439	2,00%	-9,96%	-6,70%
Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	86.432	2,61%	65.445	8,27%	79.793	2,43%	47.661	6,16%	8,32%	37,31%
Efectiu i altres líquids equivalents	162.216	4,90%	32.144	4,06%	182.197	5,55%	33.730	4,36%	-10,97%	-4,70%
Periodificacions a curt termini	9.512	0,29%	871	0,11%	5.011	0,15%	1.278	0,17%	89,83%	-31,90%
ACTIU CORRENT	2.130.222	64,31%	442.740	55,92%	2.082.045	63,46%	430.873	55,70%	2,31%	2,75%
Total actiu Girona 100, SA	3.312.354	100,00%	791.719	100,00%	3.280.897	100,00%	773.550	100,00%	0,96%	2,35%

Taula 15 actiu empreses familiars i no familiar exercici 2011 i 2010

Si analitzem el pes de l'immobilitzat respecte el total de l'actiu, tal com es mostra en la [taula 16](#), és en les empreses no familiars on és superior en comparació amb les empreses familiars, igual que en els exercicis 2010 i 2009. Aquest representa un 28,64% en les no familiars i un 26,09% en les familiars el 2010 (28,41% i 26,48%, respectivament el 2010 i 33,21% i 28,60% el 2009).

Quant a l'actiu corrent, aquest ha incrementat en els dos casos però en les empreses no familiars ho ha fet en major mesura que en les empreses familiars. Pràcticament, l'increment ha estat conseqüència del creixement en la xifra de deutors i la xifra d'existències en les familiars, mentre que en les no familiars el creixement ha vingut per les inversions en empreses del grup.

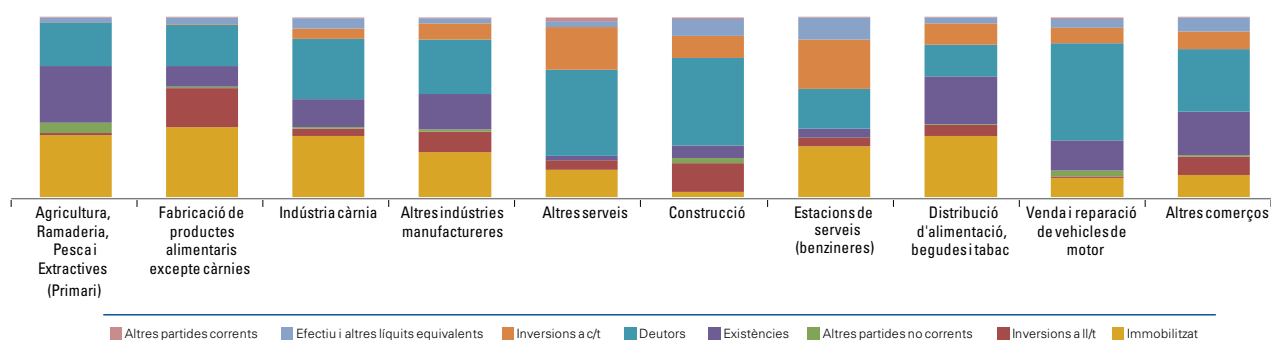
Si analitzem l'estructura de balanç en funció del sector ([gràfic 8](#)), veiem que les empreses que tenen més valor d'immobilitzat sobre el total d'actiu són el sector de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (39%), el sector primari (34,59%) i la indústria càrnia i distribució de productes d'alimentació (33,88%). Així mateix, el sector primari és el que té més valor d'existències (31,74%) seguit del sector distribució d'alimentació, begudes i tabac (26,53%) i altres comerços (24,17%). Pel que fa als deutors, el sector de la venda i reparació de vehicles a motor és el sector amb una xifra de deutors respecte el total actiu més elevada (54,06%) seguit de la construcció (48,87%) i altres serveis (47,80%).

	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Inversions (milers euros)	864.167	226.753	868.699	219.734
% Inversions sobre total actiu	26,09%	28,64%	26,48%	28,41%

Taula n°16 immobilitzat empreses familiars i no familiars exercici 2011 i 2010 en milers d'euros i % sobre total actiu



La [taula 17](#) mostra les inversions (suma de l'immobilitzat material, intangible i immobiliari). Tal com es mostra en la taula, els sectors que han disminuït aquesta xifra en major mesura han estat els sectors de la construcció i la venda i reparació de vehicles a motor, amb un 69,96% i 68,02% respectivament. En canvi, els sectors que en el 2011 han augmentat la seva inversió han estat el sector de la indústria càrnia, el sector de fabricació de productes d'alimentació excepte càrnies i el sector primari amb un 13,14%, 11,91% i 11,68%, respectivament.



Gràfic 8: Estructura de l'actiu 2011 segons sector

Milers d'euros		INVERSIONS			
Sector	Descripció	2011	2010	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	30.817	27.594	3.223	11,68%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	148.217	132.438	15.779	11,91%
3	Indústria càrnia	330.590	292.191	38.399	13,14%
4	Altres indústries manufactureres	297.067	286.738	10.329	3,60%
5	Altres serveis	20.462	24.248	-3.786	-15,61%
6	Construcció	10.429	34.719	-24.290	-69,96%
7	Estacions de serveis (betzineres)	15.674	16.106	-432	-2,68%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	194.290	192.264	2.026	1,05%
9	Venda i reparació de vehicles a motor	16.654	52.080	-35.426	-68,02%
10	Altres comerços	26.720	30.055	-3.335	-11,10%
		1.090.919	1.088.433	2.486	0,23%

Taula 17: immobilitzat per sector exercici 2011 i 2010

Passiu Girona 100, SA

Si analitzem el fons propis de Girona 100, SA del 2011 (taula 18) respecte el 2010, podem veure que la xifra s'ha incrementat en un 6,93%. Pel que fa al passiu no corrent, aquest ha disminuït en un 2,63% ja que així ho han fet els deutes a llarg termini, tant els relacionats amb empreses del grup com amb tercers. Per altra banda, el passiu corrent s'ha reduït en un 3,24% com a conseqüència clara de la reducció en la xifra de proveïdors (11,35%) i els deutes a curt termini

amb empreses del grup (22,30%) ja que els deutes amb entitats de crèdit han incrementat un 13,87%.

En 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 euros	2011 % s/passiu		2010 % s/passiu		% Var
Fons Propis	1.836.564	44,75%	1.717.522	42,36%	6,93%
Ajustos per canvis de valor	-417	-0,01%	-1.314	-0,03%	-68,24%
Subvencions i donacions	12.689	0,31%	11.071	0,27%	14,62%
PATRIMONI NET	1.848.836	45,05%	1.727.279	42,60%	7,04%
Deutes a llarg termini	332.370	8,10%	364.258	8,98%	-8,75%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	136.954	3,34%	141.671	3,49%	-3,33%
Altres passius no corrents	91.685	2,23%	70.223	1,73%	30,56%
PASSIU NO CORRENT	561.009	13,67%	576.152	14,21%	-2,63%
Deutes a curt termini	50.078	1,22%	45.692	1,13%	9,60%
Deutes amb entitats de crèdit	335.962	8,19%	295.038	7,28%	13,87%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	85.112	2,07%	109.537	2,70%	-22,30%
Creditors comercials i altres comptes a cobrar a curt termini	331.242	8,07%	289.405	7,14%	14,46%
Proveïdors a curt termini	855.699	20,85%	965.238	23,81%	-11,35%
Periodificacions a curt termini	2.714	0,07%	1.774	0,04%	52,98%
Altres passius corrents	36.135	0,88%	46.107	1,14%	-21,63%
PASSIU CORRENT	1.694.228	41,28%	1.751.016	43,19%	-3,24%
Total passiu Girona 100, SA	4.104.073	100%	4.054.447	100,00%	1,22%

Taula 18: Passiu Girona 100, SA exercici 2011 i 2010

PASSIU Milers d'euros	2011				2010				Variació	
	Familiar	% s/passiu	No Familiar	% s/passiu	Familiar	% s/passiu	No Familiar	% s/passiu	Familiar	No Familiar
Fons Propis	1.476.796	44,58%	359.767	45,44%	1.404.488	42,81%	313.034	40,47%	5,15%	14,93%
Ajustos per canvis de valor	-415	-0,01%	-2	0,00%	-1.312	-0,04%	-2	0,00%	-68,35%	6,50%
Subvencions i donacions	11.969	0,36%	721	0,09%	10.257	0,31%	814	0,11%	16,69%	-11,47%
PATRIMONI NET	1.488.350	44,93%	360.486	45,53%	1.413.433	43,08%	313.846	40,57%	5,30%	14,86%
Deutes a llarg termini	297.078	8,97%	35.292	4,46%	318.522	9,71%	45.736	5,91%	-6,73%	-22,83%
Deutes amb EEGG i EEAA a llarg termini	49.445	1,49%	87.510	11,05%	45.672	1,39%	95.999	12,41%	8,26%	-8,84%
Altres passius no corrents	78.551	2,37%	13.134	1,66%	61.904	1,89%	8.319	1,08%	26,89%	57,87%
PASSIU NO CORRENT	425.074	12,83%	135.936	17,17%	426.098	12,99%	150.054	19,40%	-0,24%	-9,41%
Deutes a curt termini	42.354	1,28%	7.724	0,98%	39.825	1,21%	5.867	0,76%	6,35%	31,65%
Deutes amb entitats de crèdit	298.414	9,01%	37.548	4,74%	260.833	7,95%	34.205	4,42%	14,41%	9,77%
Deutes amb EEGG i EEAA a curt termini	49.423	1,49%	35.689	4,51%	64.837	1,98%	44.700	5,78%	-23,77%	-20,16%
Creditors comercials i altres comptes a cobrar a curt termini	273.489	8,26%	57.754	7,29%	227.769	6,94%	61.636	7,97%	20,07%	-6,30%
Proveïdors a curt termini	702.823	21,22%	152.876	19,31%	807.828	24,62%	157.410	20,35%	-13,00%	-2,88%
Periodificacions a curt termini	2.109	0,06%	605	0,08%	1.220	0,04%	554	0,07%	72,84%	9,24%
Altres passius corrents	32.428	0,98%	3.707	0,47%	40.274	1,23%	5.833	0,75%	-19,48%	-36,45%
PASSIU CORRENT	1.398.931	42,23%	295.297	37,30%	1.441.366	43,93%	309.651	40,03%	-2,94%	-4,64%
Total passiu Girona 100, SA	3.312.354	100%	791.719	100%	3.280.897	100,00%	773.550	100,00%	0,96%	2,35%

Taula 19: Passiu empreses familiars i no familiars exercici 2011 i 2010

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 el 2011 el 44,58% sobre el total del passiu mentre que en les empreses no familiars representen el 45,44% del passiu (el 2010 les xifres eren de 42,81% en les familiars respecte i el 40,47% en les no familiars). En aquest sentit, és el primer any on les empreses no familiars tenen un pes més important dels fons propis respecte el total passiu. Tant en l'empresa familiar com en la no familiar el percentatge de fons propis sobre el total del passiu ha incrementat el 2011 respecte el 2010 així com també ho va fer en l'edició anterior.

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. En aquest sentit, observem que les empreses no familiars presenten menys endeutament bancari que les familiars. L'endeutament bancari total en el cas de l'empresa no familiar ha disminuït del 10,32% del balanç al 9,20% del mateix, mentre que

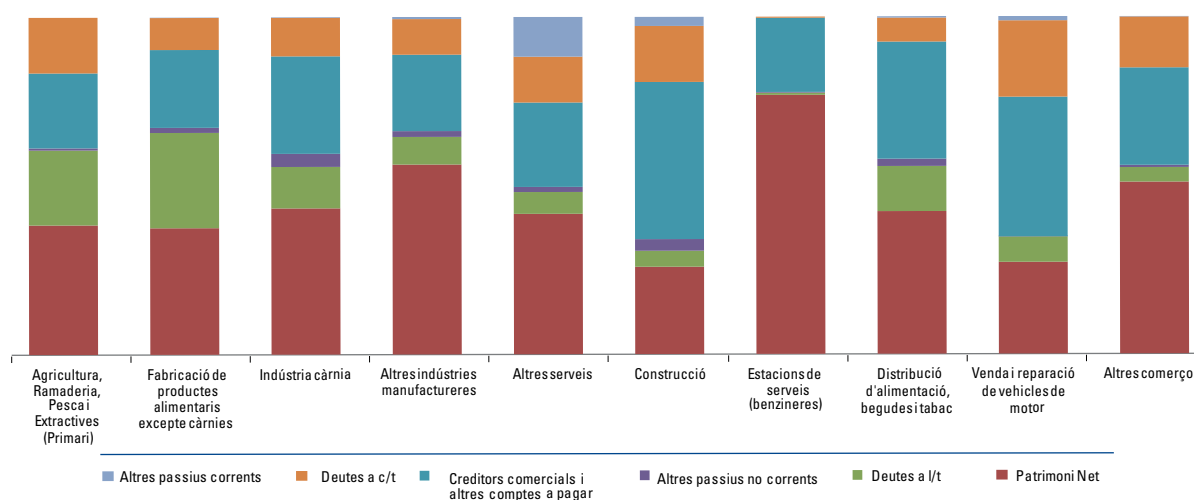
l'empresa familiar l'ha augmentat passant del 17,66% al 17,98% principalment per l'increment del deute a curt termini que esdevé del 9,01% del balanç respecte el 7,95% en l'exercici 2010. En el cas de les empreses no familiars és l'endeutament a llarg termini el que disminueix en contra del curt termini que augmenta del 4,42% al 4,74%.

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

Si analitzem les variacions dels fons propis quant als sectors (taula 21), el sector de les estacions de serveis és el que té els fons propis sobre el total passiu més elevats (76,71% el 2011 i 75,30% el 2010) seguit d'altres indústries manufactureres, que es situa en un 56,22% el 2011 i un 55% el 2010. Per contra, el sector amb uns fons propis sobre el total passiu més baixos és el sector de la construcció (25,89%) i la venda i reparació de vehicles motor (27,22%).

ENDEUTAMENT	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
% Deute entitats de crèdit c/t sobre total passiu	9,01%	4,74%	7,95%	4,42%
% Deute entitats de crèdit l/t sobre total passiu	8,97%	4,46%	9,71%	5,91%
Total endeutament amb entitats de crèdit	17,98%	9,20%	17,66%	10,32%

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



Gràfic 9: Estructura del passiu 2011 segons sector

En referència a l'estructura del deute a llarg termini, a la [taula 22](#) observem que el pes més important dins de Girona 100, SA del 2011 i sobre el total de l'endeutament a llarg termini, el té el sector de la indústria càrnia i el sector primari amb un 28,22% i 22,21%. El sector que més ha incrementat el deute a llarg termini ha estat el sector de la indústria càrnia passant d'un endeutament de 88 milions d'euros el 2010 a 120 milions el 2011 (un increment del 36,69%). Per contra, el sector que ha vist reduït el seu deute a llarg termini respecte el 2010 ha estat el sector de la venda i reparació de vehicles a motor i per segon any consecutiu també el sector de la construcció (en un 54,19% i 31,51% de disminució respectivament).

Pel que fa a l'endeutament a curt termini, segons mostra la [taula 23](#), el pes més important el 2011 recau sobre la venda i reparació de vehicles a motor (22,57% del total passiu), el sector de la construcció (16,69%) i el sector primari (16,59% del passiu). En general, l'endeutament a curt termini s'ha incrementat en un 4,64% respecte el 2010. Els sectors que han incrementat més l'endeutament, en termes relatius, han estat el sector d'altres serveis i les estacions de serveis.

Milers euros		FONS PROPIS				
Sector	Descripció	2011	2010	% s/total passiu sector	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	34.143	32.337	42,70%	1.806	5,58%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	141.674	100.478	29,46%	41.196	41,00%
3	Indústria càrnia	413.713	355.292	42,02%	58.421	16,44%
4	Altres indústries manufactureres	669.164	630.434	55,00%	38.731	6,14%
5	Altres serveis	55.601	48.208	37,66%	7.393	15,33%
6	Construcció	87.097	111.910	26,37%	-24.813	-22,17%
7	Estacions de serveis (betzineres)	42.638	40.187	75,30%	2.451	6,10%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	241.804	266.908	40,46%	-25.104	-9,41%
9	Venda i reparació de vehicles a motor	41.738	44.277	25,48%	-2.539	-5,73%
10	Altres comerços	108.992	87.491	42,38%	21.501	24,58%
		1.836.564	1.717.522	42,36%	119.042	6,93%

Taula 21: % 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	2011	% s/total passiu sector	2010	% s/total passiu sector	V. Absoluta	Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	19.786	22,21%	12.770	16,86%	7.016	54,94%
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	107.232	28,22%	117.762	34,52%	-10.530	-8,94%
3	Indústria càrnia	119.751	12,27%	87.610	10,36%	32.141	36,69%
4	Altres indústries manufactureres	99.706	8,36%	106.856	9,32%	-7.150	-6,69%
5	Altres serveis	8.452	6,34%	9.392	7,34%	-940	-10,01%
6	Construcció	15.816	4,70%	23.092	5,44%	-7.276	-31,51%
7	Estacions de serveis (betzineres)	419	0,75%	355	0,67%	64	18,01%
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	77.294	13,48%	112.544	17,06%	-35.250	-31,32%
9	Venda i reparació de vehicles a motor	11.398	7,43%	24.882	14,32%	-13.484	-54,19%
10	Altres comerços	9.470	4,42%	10.666	5,17%	-1.196	-11,21%
		469.324	11,58%	505.929	12,48%	-36.605	-7,24%

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

Milers d'euros		ENDEUTAMENT C/T (entitats de crèdit i empreses del grup i associades i altres)				
		2011	% s/total passiu sector	2010	% s/total passiu sector	V. Absoluta
Sector	Descripció					Var. %
1	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	14.780	16,59%	16.125	21,29%	-1.345
2	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	35.641	9,38%	25.622	7,51%	10.019
3	Indústria càrnia	112.546	11,53%	109.399	12,94%	3.147
4	Altres indústries manufactureres	125.597	10,53%	106.752	9,31%	18.845
5	Altres serveis	17.870	13,40%	8.988	7,02%	8.882
6	Construcció	56.122	16,69%	64.819	15,27%	-8.697
7	Estacions de serveis (betzineres)	171	0,31%	109	0,20%	62
8	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	41.398	7,22%	49.740	7,54%	-8.342
9	Venda i reparació de vehicles a motor	34.629	22,57%	29.652	17,06%	4.977
10	Altres comerços	32.397	15,10%	39.061	18,92%	-6.664
		471.151	11,62%	450.267	11,11%	20.884
						4,64%

Taula 23: Endeutament a curt termini sobre el passiu per sectors

Liquiditat i Fons de Maniobra de Girona 100, SA

Segons mostra la [taula número 24](#), el fons de maniobra de Girona 100, SA, s'ha incrementat un 15,67% en termes absoluts i un 0,08 en termes relatius o de liquiditat. Tant per l'exercici 2010 com pel 2011, el fons de maniobra és positiu per la qual cosa s'observa que les societats que integren Girona 100, SA, podrien atendre les seves obligacions a curt termini realitzant tots els seus actius a curt termini.

Una altra de les ràtios que mostra la [taula 24](#) és la prova àcida. Aquesta magnitud es calcula amb el quocient de l'actiu corrent minorat per les existències entre el passiu corrent. Observem que tant en el 2010 com en el 2011 la ràtio és superior a 1 contràriament al que passava en el 2009.

Analitzant aquestes ràtios segons les empreses siguin o no familiars podem observar en la [taula número 25](#) que ambdues tenen un fons de maniobra positiu. Tant en l'empresa familiar com en la no familiar el fons de maniobra millora. Quant a la liquiditat, les empreses familiars presenten una ràtio més gran, tant el 2011 com el 2010.

Si estudiem la prova àcida, podem veure que en aquest cas les empreses no familiars mantenen una millor ràtio en comparació a les familiars, igual que en l'any anterior. Observem que en ambdós casos les ràtios són superiors a 1 pel que no presentarien problemes per atendre les obligacions a curt termini en cas de no realitzar les existències.

Liquiditat	2011	2010
Fons de Maniobra (valor absolut)	881.278	761.902
Liquiditat	1,52	1,44
Prova Àcida	1,10	1,03

Taula 24: Ràtios de liquiditat

Liquiditat	Familiar		No Familiar	
	2011	2010	2011	2010
Fons de Maniobra (valor absolut)	732.582	640.679	148.696	121.222
Liquiditat	1,52	1,44	1,50	1,39
Prova Àcida	1,09	1,03	1,15	1,05

Taula 25: Ràtios de liquiditat empresa familiar i no familiar

Si analitzem aquestes ràtios per sectors, tal com ens indica la [taula 26](#), tots els sectors en el 2011 presenten un fons de maniobra positiu. El sector amb una liquiditat més elevada és el sector de les estacions de serveis amb un actiu corrent 2,97 vegades el passiu corrent. El sector amb una ràtio de liquiditat més ajustada és el sector de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies, seguit del sector de la

construcció i la venda i reparació de vehicles a motor. D'altra banda i en relació a la prova àcida, 3 dels 10 sectors tindrien problemes de liquiditat en cas de no realitzar les seves existències. Aquest és el cas del sector primari, del sector de fabricació de productes d'alimentació i la distribució d'alimentació, begudes i tabac.

2011	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	Fabricació de productes alimentaris excepte càrnies	Indústria càrnia	Altres indústries manufactureres	Altres serveis	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)	17.701	20.915	200.344	338.522	38.635	42.325	24.553	98.112	30.630	69.541
Liquiditat (actiu corrent / passiu corrent)	1,51	1,17	1,51	1,84	1,57	1,19	2,97	1,40	1,31	1,73
Prova àcida	0,69	0,82	1,12	1,26	1,52	1,08	2,77	0,78	1,05	1,19

Taula 26: Liquiditat per sectors

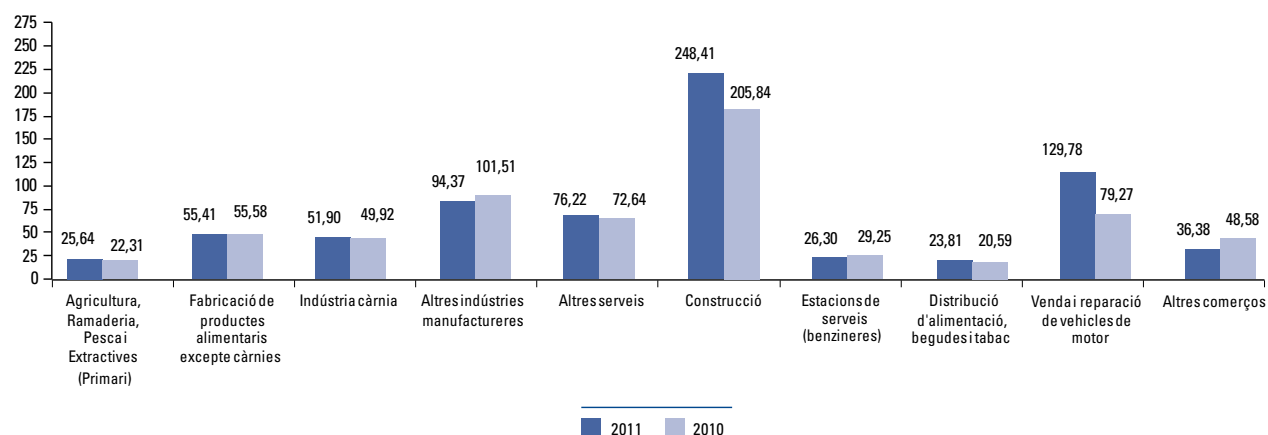
Rotacions

Període mig de cobrament

El període mig de cobrament de Girona 100, SA, calculat com el quocient entre els deutors i la xifra neta de negoci, multiplicat per 360 dies, es situa en 60,44 dies, 61,11 dies el 2010, seguint la tendència a la baixa que ja es va iniciar en l'anterior edició respecte el 2009. Per tant, de mitjana les empreses de l'estudi cobren 0,67 dies més aviat que el 2010.

Si ens fixem en el [gràfic 10](#), que mostra el període mig de cobrament per a cadascun dels sectors, podem veure com el període mig de cobrament amb un increment més gran és el sector de la construcció, que passa de 206 a 248 dies (augment en 42 dies) i el sector de la venda i reparació de

vehicles a motor que passa de 79 a 130 dies (augment de 50 dies). Per d'altra banda, els sectors que més han vist reduïts els seus períodes mitjos de cobrament han estat el sector d'altres comerços i altres indústries manufactureres, en 12 i 7 dies respectivament. Els sectors amb un període inferior són el sector distribució d'alimentació, begudes i tabac, sector primari i les estacions de serveis amb períodes mitjos de 24, 26 i 26 dies el 2011, tot i que ens els dos darrers casos han incrementat i en el sector de les estacions de serveis hauria augmentat respecte el 2010. El període més elevat segueix essent el de la construcció amb un període mig de 248 dies.



Gràfic 10: Període mig de cobrament per sector

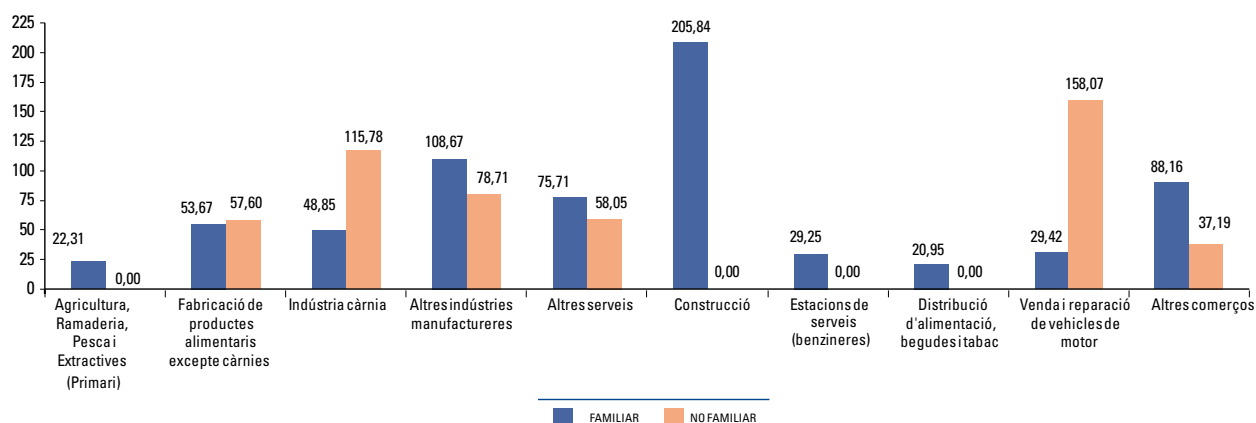
Quant al període mig de cobrament de l'empresa familiar respecte la no familiar observem en la [taula 27](#) que el 2011 l'empresa no familiar presenta un període molt similar al de les empresa familiar (60 dies), mentre que el 2010 i el 2009 era l'empresa no familiar la que presentava un període mig de cobrament superior. En el cas de l'empresa familiar el període s'ha mantingut mentre que l'empresa no familiar ha disminuït en 2,6 dies.

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 de la

construcció i la venda i reparació de vehicles a motor amb uns períodes mitjans de cobrament de 248 i 112 dies, respectivament. Les empreses no familiars coincideixen en el sector de la venda i reparació de vehicles a motor (147 dies) i difereixen amb el sector de la indústria càrnia (95 dies). Els sectors que presenten diferències més rellevants entre familiar i no familiar són els sectors de la distribució i venda de begudes i tabac, on el període mig de cobrament en l'empresa familiar és de 23 dies respecte els 75 en la no familiar, i la indústria càrnia on el període mig de cobrament de l'empresa familiar és de 51 i en la no familiar és de 95 dies.

	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Període mig de cobrament	60,43	63,45	64,69	63,05

Taula 27: Període mig de cobrament empresa familiar i 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 71 dies el 2011 mentre que el 2010 era de 81 dies. Per tant, podem dir que les empreses que componen el Girona 100, SA paguen de mitjana 10 dies més aviat que el 2010.

En qualsevol cas, el sector de la construcció és el sector que més tarda a pagar als seus proveïdors amb un període de 338 dies respecte els 335 de l'exercici 2010, seguit de la venda i reparació de vehicles a motor amb un període mig de pagament en el 2011 de 121 respecte els 111 del 2010 i les altres indústries manufactureres amb un període mig de 109 dies en el 2011 i 120 en el 2010. Per altra banda, el sector primari, les estacions de serveis i altres comerços són els tres sectors en què el període mig de pagament és menor (25, 29 i 34 dies, respectivament). Tots els sectors han disminuït el seu període mig de pagament amb excepció del

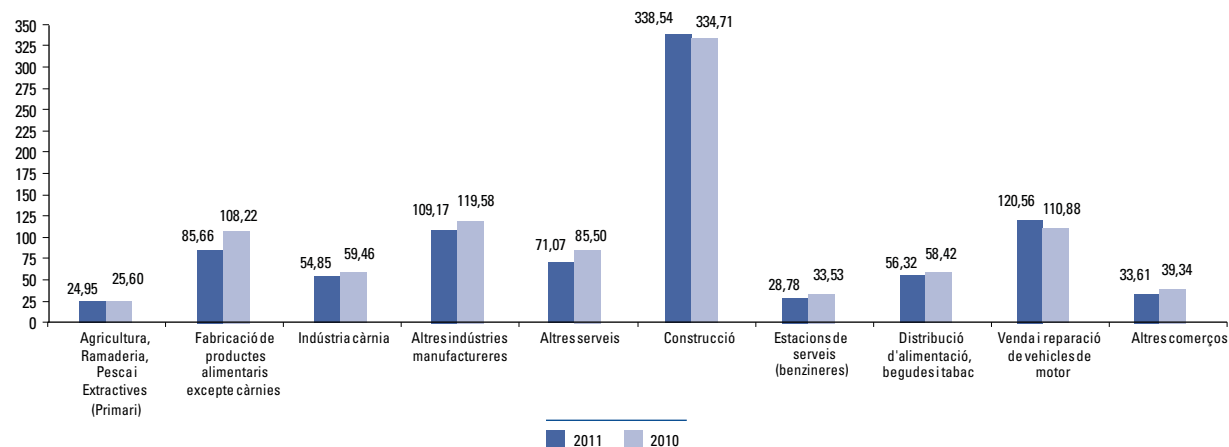
sector de la construcció i la venda i reparació de vehicles a motor en 4 i 10 dies respectivament.

Si comparem el període mig de cobrament amb el període mig de pagament de l'exercici 2011 (veure [gràfic 13](#)) podem veure que el sector altres comerços, altres serveis, la venda i reparació de vehicles a motor i el sector primari tenen el període mig de pagament més curt que el de cobrament. Aquest fet pot comportar que s'hagin d'utilitzar altres fonts de finançament per poder pagar als proveïdors.

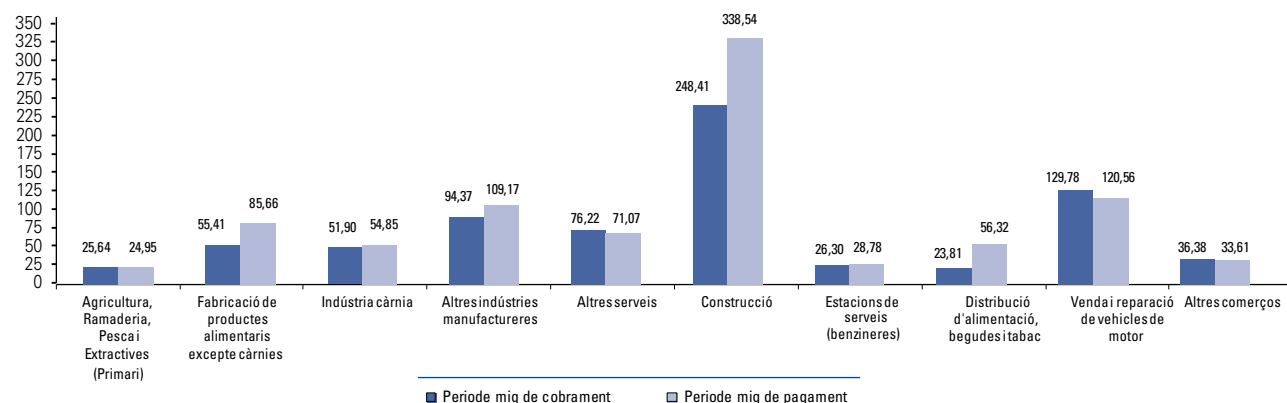
Si analitzem el període mig de pagament en empreses familiars i no familiars ([taula 28](#)), en l'exercici 2011 i 2010 són les no familiars les que tenen un període mig de pagament més elevat (74 respecte 70 dies en el 2011 i 81 respecte 80 en el 2010). Tot i així, les no familiars han vist reduir el seu període mig de pagament en 7 dies respecte el 2010, mentre que la empresa familiar l'ha reduït en 10 dies respecte de l'any anterior.

	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Període mig de pagament	70,44	74,14	80,44	81,41

Taula 28



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 2011

Les empreses familiars el 2011 tenen un diferència entre el període mig de pagament i cobrament de 8 dies, és a dir, paguen 8 dies més tard del què cobren (respecte els 24 dies de l'exercici anterior) i les no familiars paguen 27 dies més tard del què cobren (respecte els 36 de l'any anterior).

En el [gràfic 14](#) podem veure com només en el cas d'altres indústries manufactureres, distribució d'alimentació, begudes i tabac i altres comerços, 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 amb una diferència de 172 dies més en l'empresa no familiar i la indústria càrnia amb una diferència de 122 dies més en l'empresa no familiar.

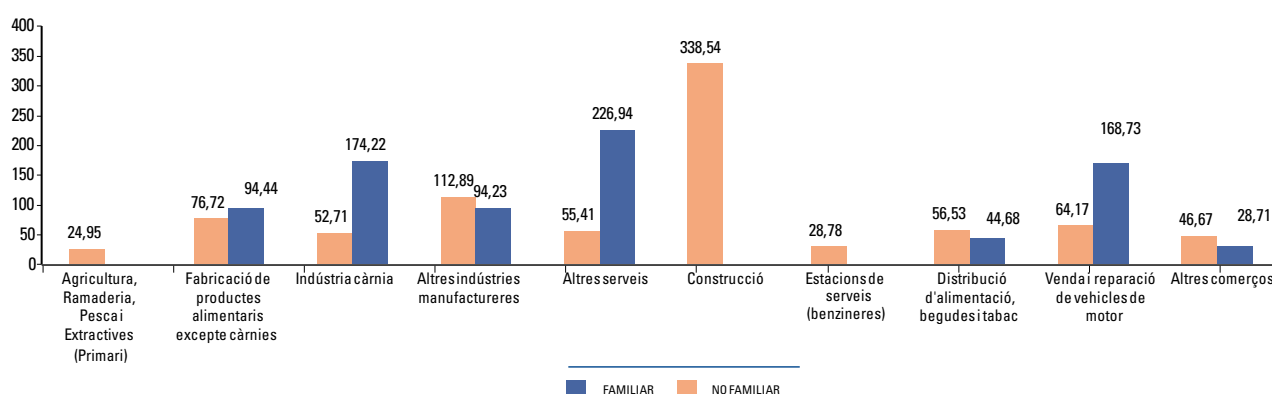
En relació al termini de pagament, a partir del 2010, les empreses, segons la Llei 15/2010, de 5 de juliol, cal que informin del saldo pendent de pagament que a tancament de l'exercici supera el termini màxim legal, establert des de l'entrada en vigor de la Llei fins a 31 de desembre de 2011 en 85 dies, 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 29](#) anterior, en el 2011 hi ha 85.354,24 milers d'euros pendents de pagament que excedeixen el termini legal de 85 dies (47.531 en l'exercici anterior). És a dir, un total de 85.354,24 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 2011, presenta un saldo aproximat de 856.699 milers d'euros, l'import excedit en més de 85 dies suposa aproximadament un 10% de la totalitat del saldo de proveïdors (5% en l'exercici anterior).

D'aquest import, el 80% correspon a empreses familiars i el 20% a empreses no familiars (93% i 7% en l'exercici anterior).

Si mirem per sectors, el sector de la indústria manufacturera concentra el 31,9% (59% en l'exercici anterior) seguit del sector de la indústria càrnia amb el 31,9% (21% en l'exercici anterior).



Gràfic 14: Període mig de pagament de l'empresa familiar i no familiar per sector i de l'exercici 2011

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	2011	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total	2010	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Llei morositat	85.354	100%	67.858	80%	17.496	20%	47.531	100%	44.158	93%	3.373	7%

Taula 29: Informació seguint la llei de morositat

Rotació d'existències

Si analitzem la rotació de les existències de Girona 100, SA pel 2011, 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 35 dies. Això voldria dir que les empreses de Girona 100, SA tenen existències per a 35 dies de venda. En l'exercici 2010 és de 35 dies.

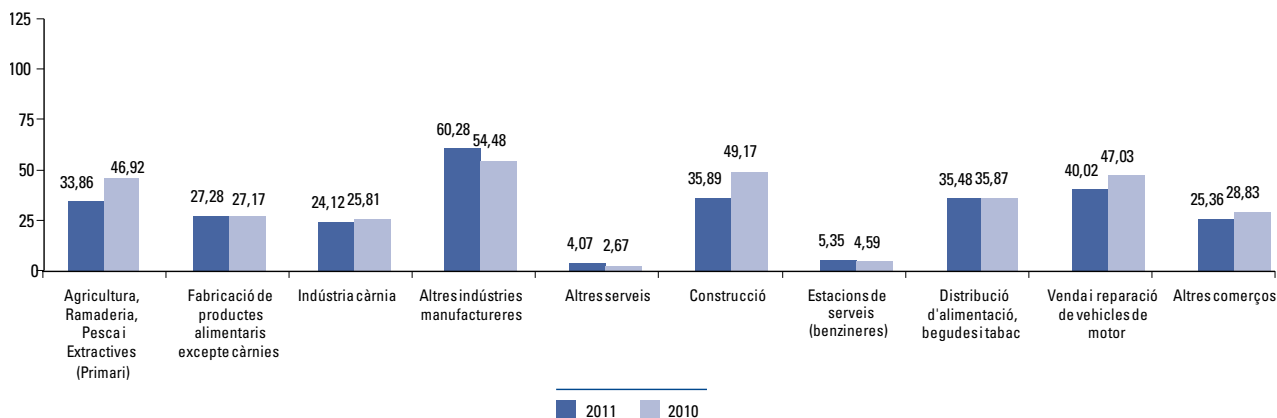
Segons ens mostra el [gràfic 15](#), podem observar que el sector que més ha incrementat aquesta ràtio és el sector d'altres indústries manufactureres que ha passat de 54 dies el 2010 a 60 dies el 2011. Per contra, el sectors que han vist disminuïda la ràtio han estat el sector de la construcció passant de 49 dies el 2010 a 36 el 2011, el sector primari de 46 dies el 2010 a 34 el 2011 i el sector de la venda i reparació de vehicles de motor que ha passat de 47 el 2010 a 40 el 2011.

En el cas de les rotacions d'existències en empreses familiars i no familiars, [taula 30](#), les empreses familiars tenen un nivell d'existències més elevat, en relació amb la seva xifra de negocis, que les empreses no familiars. Aquest fet s'ha mantingut respecte el 2010 i 2009.

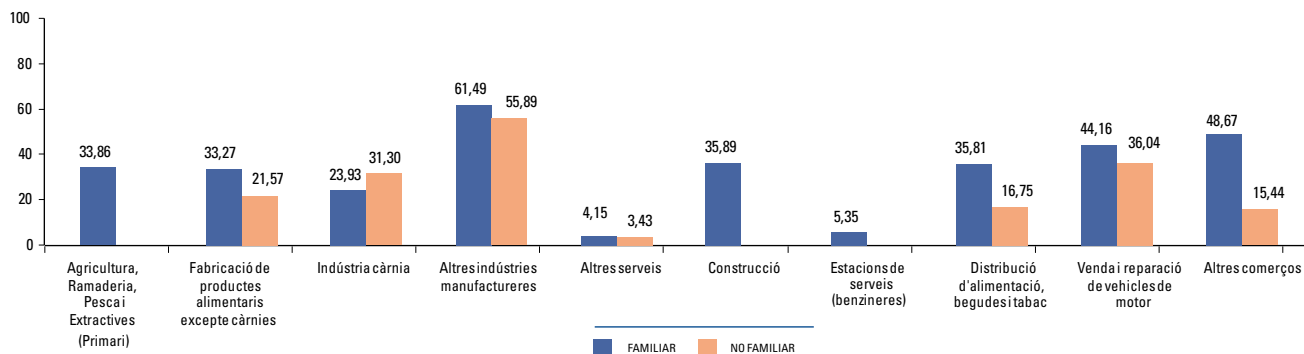
En el [gràfic 16](#), destaca el fet que només la indústria càrnia presenta una ràtio inferior en el cas de l'empresa familiar. Per la resta de sectors és superior en les empreses familiars. El sector amb més diferència entre una i altra és el sector d'altres comerços on la ràtio en les familiars és de 49 dies i en les no familiars de 15 dies.

	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Rotació d'existències	34,34	28,08	35,78	29,01

Taula 30



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 2010

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)

Endeutament

Si analitzem l'endeutament, calculat com el quocient entre el passiu corrent més no corrent i els fons propis, observem que Girona 100, SA presenta una ràtio igual a 1,23 el 2011 i 1,35 el 2010.

Fent l'anàlisi per sectors (gràfic 17), veiem que el sector amb una ràtio d'endeutament més elevada és el sector de la construcció, en el qual el seu passiu corrent més no corrent és 2,86 vegades superior als fons propis i la venda i reparació de vehicles de motor 2,68 vegades. Dels dos sectors més endeutats podem dir que el sector de venda i reparació de vehicles de motor està menys endeutat respecte el 2010 (2,92 el 2010 respecte 2,68 el 2011) i que el sector de la construcció s'ha endeutat més (2,86 el 2011 respecte 2,79 el 2010).

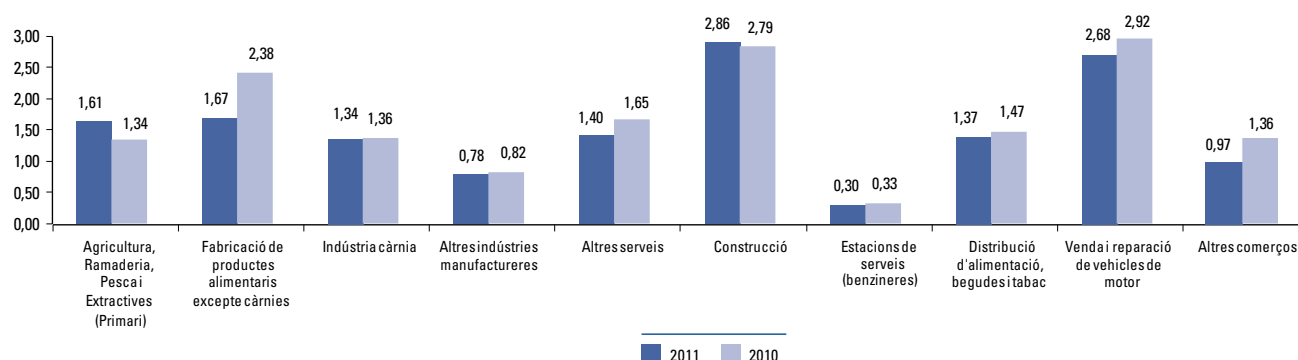
Per altra banda, el sector de les estacions de serveis és el sector que presenta una ràtio menor amb un 0,33 el 2011 i un 0,33 el 2010.

Pel que fa a la segmentació entre empreses familiars i no familiars (taula 31), el 2011 són les empreses familiars les que presenten un major endeutament mentre que el 2010 és l'empresa no familiar la que tenia un major ràtio d'endeutament. S'observa que en ambdós casos les ràtios d'endeutament han disminuït respecte el 2010 com ja succeïa el 2010 respecte el 2009.

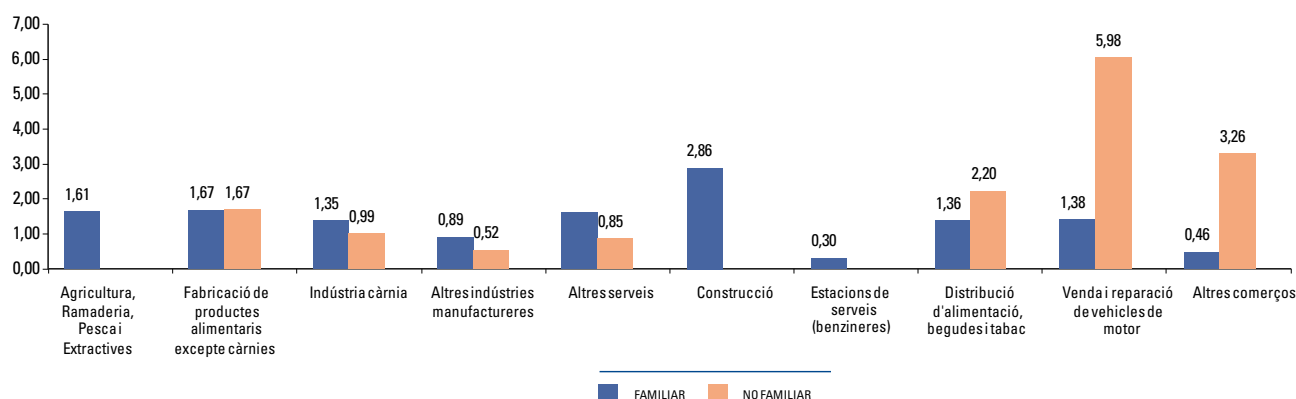
Si analitzem l'empresa familiar i no familiar per sectors (gràfic 18), l'aspecte més rellevant que es posa de manifest és que en les empreses no familiars, el sector de venda i reparació de vehicles a motor i altres comerços són els sectors amb una ràtio d'endeutament més elevada. El total del deute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

	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Endeutament	1,24	1,20	1,33	1,47

Taula 31: Endeutament empresa familiar i no familiar



Gràfic 17: Nivell d'endeutament per sectors



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

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)

Ocupació

Girona 100, SA destrueix ocupació en el 2011

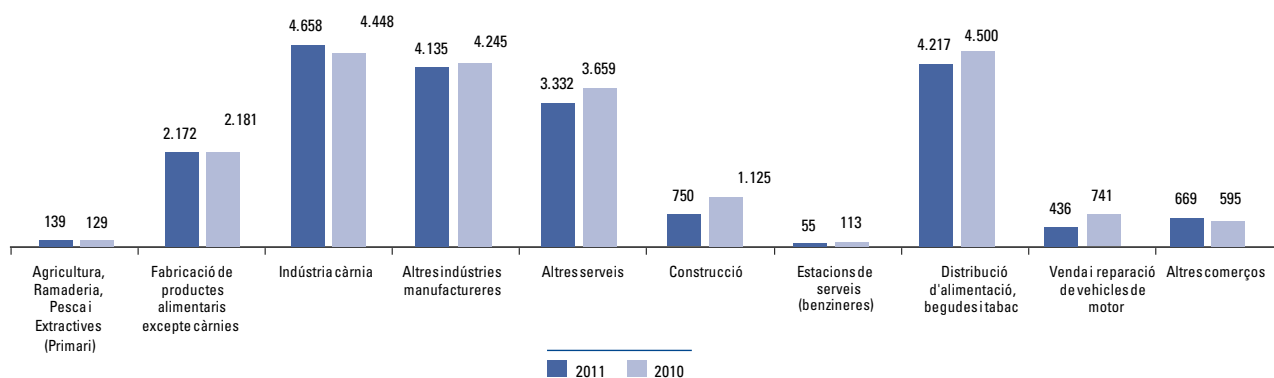
Quant a l'ocupació podem dir que el total de les empreses que formen Girona 100, SA ha disminuït el nombre d'empleats passant de 21.736 empleats en el 2010 a 20.563 el 2011. Aquesta xifra representa una disminució de 1.173 empleats, un 5,39% inferior.

En concret, si analitzem els sectors, únicament 3 dels 10 sectors han incrementat el nombre mig d'empleats. Aquests són el sector de la indústria càrnia amb un increment de 210 empleats, altres comerços amb 74 empleats i el sector primari amb 10 empleats. Per altra banda els sectors que més han disminuït el nombre mig d'empleats respecte el 2010 són el sector de la construcció (amb 375 empleats menys), el sector altres serveis (327 empleats menys), la venda i reparació de vehicles de motor (305 empleats menys) i el sector de la distribució amb 283 empleats menys.

Si analitzem l'evolució del nombre d'empleats de les empreses familiars vers les no familiars veurem que en ambdós casos ha disminuït el nombre mig d'empleats. En el cas de l'empresa no familiar hi ha hagut una disminució d'un 20,83% i en l'empresa familiar un 2,56% respecte l'any 2010. Addicionalment, considerant que la proporció de les empreses és de 78 empreses familiars respecte les 22 no familiars de Girona 100, SA 2010, llavors podem dir que el nombre d'empleats mitjà en les empreses familiars és de 229 empleats i de 121 empleats en les empreses no familiars. En el 2010, el nombre mitjà d'empleats era de 235 en l'empresa familiar respecte els 153 en la no familiar.

Ocupació	2011		2010	
	Nº total d'empleats	%	Nº total d'empleats	No Familiar
Familiar	17.895	87%	18.366	84%
No familiar	2.668	13%	3.370	16%
TOTAL	20.563	100%	21.736	100%

Taula 32: Ocupació empresa familiar i no familiar



Gràfic 19: Número d'empleats mig anual per sector

Una altra dada rellevant en el sentit d'ocupació, és la distribució de la plantilla per sexes. Del total de les 100 empreses incloses en l'estudi, 99 inclouen el detall d'aquesta informació (92 en la darrera edició). De 99 empreses, podem dir que el 61% de la plantilla són homes mentre que el 39% són dones, la mateixa proporció que en la darrera edició. Si comparem l'empresa familiar amb la no familiar veiem que la proporció és gairebé la mateixa el 2011, entorn del 61-39% d'homes respecte dones tot i que en el 2010 el percentatge d'homes en la no familiar era més elevat que en l'empresa familiar.

El cost per empleat en el 2011 de Girona 100, SA, calculat com el quocient entre les despeses de personal i el nombre d'empleats, es situa en els 34,83 milers d'euros respecte els 32,80 milers d'euros en el 2010, la qual cosa representa un 6,18% més que l'edició anterior, trencant així la tendència a la baixa que va suposar l'exercici 2010 respecte el 2009 amb una disminució del 8,25%.

Si analitzem el cost de personal per empleat en els diferents sectors (veure [gràfic 20](#)), veiem que el sector de les estacions de serveis és el que presenta el cost més elevat en el 2011 amb una xifra de 87 milers d'euros per empleat, seguit del sector de la construcció amb un cost per empleat de 60 milers d'euros. Respecte l'edició anterior el cost més gran corresponia al sector de la construcció però amb un cost de 49 milers d'euros. El sector que presenta un cost menor és el sector de distribució amb un cost de 27,20 milers d'euros per treballador, molt similar al que presentava en els exercicis anteriors (27,20 en el 2011 i 25,47 milers d'euros el 2010).

En el cas de l'empresa familiar respecte la no familiar ([taula 35](#)), s'observa que el cost mig per empleat ha incrementat 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 tot i que la diferència al 2010 és molt menor.

Plantilla per sexes	2011	% s/ total	2010	% s/ total
Homes	12.658,00	60,91 %	12.424,68	60,89 %
Dones	20.780,00	39,09 %	7.979,44	39,11 %
Total	20.780,00	100,00 %	20.404,12	100,00 %

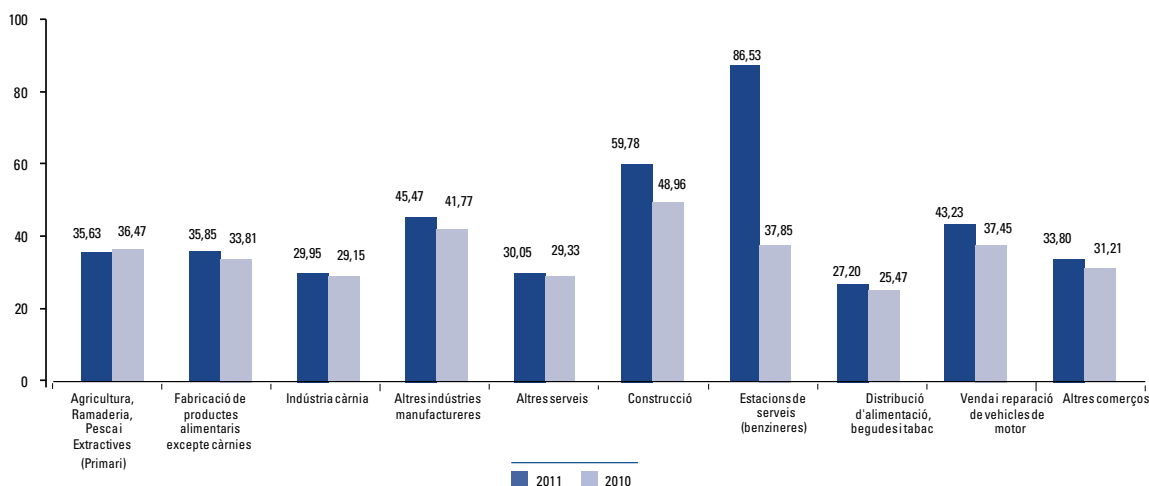
Taula 33: Plantilla per gènere

Plantilla per sexes	2011				2010			
	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total	Familiar	% s/total	No Familiar	% s/total
Homes	10.522,68	60,55 %	1.902,00	62,86 %	11.082,00	60,94 %	1.611,00	60,72 %
Dones	6.855,44	39,45 %	1.124,00	37,14 %	7.14,00	39,06 %	1.042,00	39,28 %
Total	17.378,12	100,00 %	3.026,00	100,00 %	18.186,00	100,00 %	2.653,00	100,00 %

Taula 34: Plantilla per sexes empresa familiar i no familiar

Milers d'euros	2011	2010
Cost empleat	Cost mig	Cost mig
Familiar	33,35	31,55
No familiar	44,74	39,65

Taula 35: Cost per empleat empresa familiar i no familiar



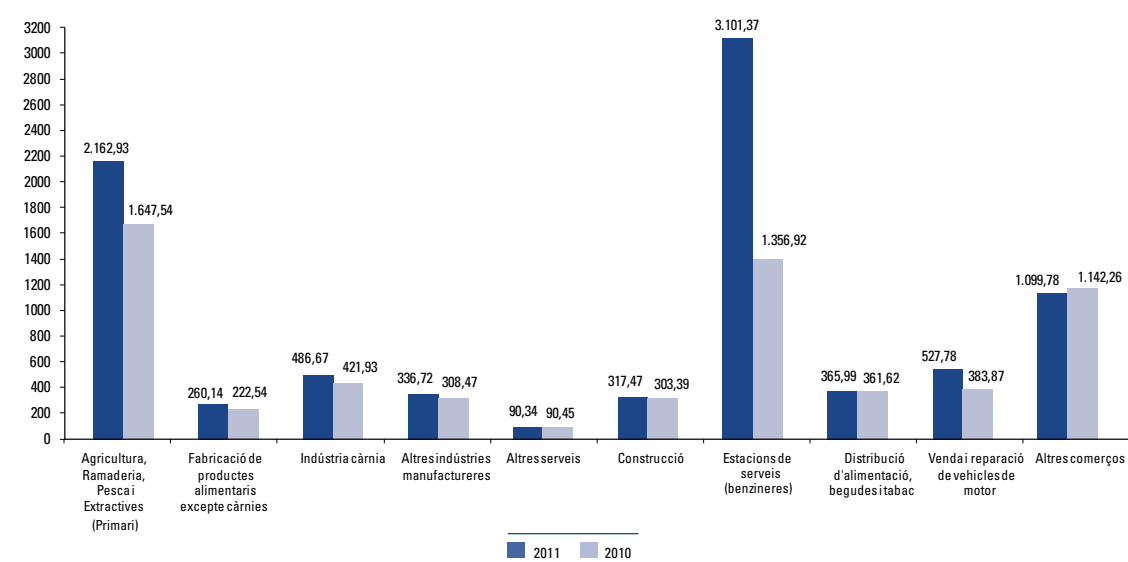
Gràfic 20: Cost de personal per empleat

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 2011 es situa a 376,59 milers d’euros, mentre que el 2010 era de 335,90.

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 altres comerços són els que obtenen una millor productivitat. Addicionalment, podem veure com tots els sectors han incrementat aquesta ràtio, excepte el sector d’altres comerços, el 2011 respecte el 2010.

Fent l’anàlisi segons siguin empreses familiars o no familiars es pot observar com ambdós tipus d’empresa han millorat aquesta ràtio tot i que les empreses no familiars ho ha fet en una major proporció.



Gràfic 21: Xifra de vendes per treballador

Productivitat	2011		2010	
	Familiar	No Familiar	Familiar	No Familiar
Productivitat	357,78	502,78	328,68	386,13

Taula 36: Productivitat empresa familiar i no familiar



Retribució Administradors i Alta Direcció

En relació al nombre d'administradors podem dir que les empreses que composen el Girona 100, SA 2011 tenen un total de 279 Administradors, 199 en les empreses familiars i 80 en les no familiars. En aquest sentit podem dir que de mitjana, les empreses familiars tenen 2,55 administradors respecte els 3,64 de les no familiars. Quant a personal d'alta direcció, en el 2011 hi ha un total de 177 directius, un 11,09% menys que en l'exercici anterior.

Si analitzem la retribució mitjana per administrador, veiem que en el 2011 és de 43,51 milers d'euros respecte els 48,96 milers d'euros de l'exercici anterior. I pel què fa a la retribució del personal d'alta direcció observem que és de 69,89 milers d'euros en l'exercici 2011 igual que en l'exercici anterior.

La diferència més rellevant es troba entre l'empresa familiar i no familiar ja que la remuneració mitjana de l'alta direcció en l'exercici 2011 és de 114,26 milers d'euros respecte els 44,76 milers de l'empresa familiar, seguint la tendència del 2010. Addicionalment, s'observa que mentre l'empresa no familiar ha disminuït la retribució mitjana de l'administrador ha augmentat la retribució mitjana de l'alta direcció. En canvi, l'empresa familiar ha disminuït en ambdós casos la retribució mitjana.

	2011			2010		
	Total	Familiar	No Familiar	Total	Familiar	No Familiar
Remuneració Administradors	12.138,85	11.524,85	614,00	12.779,00	11.746,00	1.033,00
Remuneració Alta Direcció	12.370,19	5.057,74	7.312,45	13.825,00	8.229,00	5.596,00
Nombre d'Administradors	279,00	199,00	80,00	261,00	186,00	75,00
Nombre d'Alta Direcció	177,00	113,00	64,00	199,08	140,08	59,00
Remuneració mitja per Administrador	43,51	57,91	7,68	48,96	63,15	13,77
Remuneració mitja per Alt Directiu	69,89	44,76	114,26	69,44	58,75	94,85

Taula 37: Retribucions empresa familiar i no familiar



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 memòria abreujada, no estan obligades a presentar l'estat de fluxos d'efectiu.

Les dades agregades que es posen de manifest en la [taula 38](#), presenten un flux d'efectiu de les activitats d'explotació de 184 milions d'euros (290 milions d'euros en l'exercici anterior), el que vol dir que les empreses de Girona 100, SA tenen 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 (159 milers d'euros respecte els 252 milers d'euros de l'exercici anterior). El que indica una disminució en la inversió respecte el 2010.

Quant als fluxos de finançament, podem veure que també 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 2010, els pagaments de dividends havien estat de 50 milions d'euros, respecte els 55 de l'exercici 2011.

En resum, tal com mostra l'evolució dels diferents fluxos, podem afirmar que les empreses representades en l'estudi i que tenen l'estat de fluxos d'efectiu disponible es troben amb un superàvit en les operacions d'explotació que no ha estat suficient per cobrir les necessitats de finançament i les activitats d'inversió en els darrers dos exercicis donat que hi ha hagut una disminució de caixa (24 milions d'euros en el 2011 i 3 milions d'euros en el 2010).

El comportament dels diferents fluxos entre empreses familiars i no familiars presenten la mateixa tendència que de forma agregada.

Si analitzem els sectors, tots llevat dels sectors de les estacions de serveis, la construcció, les altres indústries manufactureres i la venda i reparació de vehicles de motor, han sofert un increment net de l'efectiu o equivalent. Tot i això els increments han estat inferiors als decrements, fet pel qual a nivell global el Girona 100, SA del 2011 presenta una disminució de caixa.

Pel que fa als fluxos d'explotació, el sectors de la construcció i la venda i reparació de vehicles de motor són els que presenten un flux negatiu.

Una altra dada rellevant és que tots els sectors obtenen fluxos d'inversió negatius, excepte el sector distribució, únic sector que hauria desinvertit per obtenir liquiditat.

En referència als fluxos de finançament, el sector de la distribució d'alimentació, begudes i tabac, el sector que més pagaments hauria realitzat el 2011. Concretament, el 82% dels pagaments d'inversió provenen d'una sola empresa pertanyent a aquest sector.

Estat de Fluxos d'efectiu (milers euros)	2011			2010		
	Total	Familiar	No Familiar	Total	Familiar	No Familiar
Resultat abans d'impostos	218.630	172.221	46.409	274.026	191.892	82.134
Fluxos d'efectiu de les activitats d'explotació	184.431	119.631	64.800	290.047	221.864	68.183
Fluxos d'efectiu de les activitats d'inversió	-159.545	-107.673	-51.872	-251.740	-205.174	-46.566
Fluxos d'efectiu de les activitats de financiació	-48.435	-30.388	-18.048	-41.193	-28.291	-12.902
Efecte en les variacions del tipus de canvi	-360	-231	-128	43	109	-66
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	-23.909	-18.661	-5.248	-2.842	-11.492	8.650
Efectiu o equivalent al començament de l'exercici	215.892	180.841	35.051	211.340	186.489	24.851
Efectiu o equivalent al final de l'exercici	191.983	162.180	29.803	208.497	174.997	33.500
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	-23.909	-18.661	-5.248	-2.842	-11.492	8.650

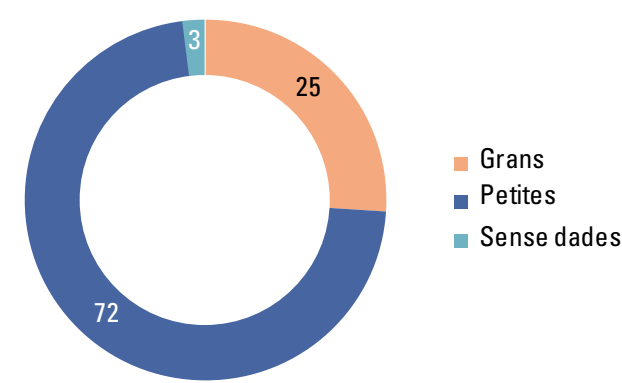
Taula 38: Estat de fluxos d'efectiu familiar no familiar

Estat de Fluxos d'efectiu (milers euros)	Agricultura, Ramaderia, Pesca i Extractives (Primari)	Fabricació de productes alimentaris excepte carnies	Indústria càrnia	Altres indústries manufacteres	Altres serveis	Construcció	Estacions de serveis (benzineres)	Distribució d'alimentació, begudes i tabac	Venda i reparació de vehicles de motor	Altres comerços
Resultat abans d'impostos	1.714	21.714	51.179	82.596	16.125	4.128	3.937	27.629	991	8.618
Fluxes d'efectiu de les activitats d'explotació	820	26.689	43.449	60.454	13.158	-10.089	2.752	39.984	-16.140	23.355
Fluxos d'efectiu de les activitats d'inversió	-5.340	-28.079	-40.641	-54.486	-14.175	-16.460	-3.362	15.551	-537	-12.017
Fluxos d'efectiu de les activitats de financiació	5.027	2.225	-1.843	-18.145	1.509	9.912	-174	-51.734	14.627	-9.839
Efecte en les variacions del tipus de canvi	0	-1	-178	-79	0	-75	0	-27	0	0
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	508	835	787	-12.255	492	-16.712	-785	3.774	-2.051	1.499
Efectiu o equivalent al començament de l'exercici	1.918	10.918	56.528	48.551	3.743	48.510	7.550	14.075	9.408	14.691
Efectiu o equivalent al final de l'exercici	2.425	11.753	57.315	36.296	4.234	31.798	6.765	17.849	7.357	16.190
Augment o disminució neta de l'efectiu o equivalents	508	835	787	-12.255	492	-16.712	-785	3.774	-2.051	1.499

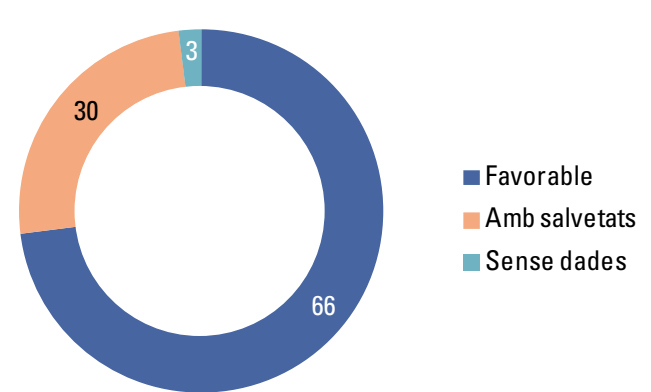
Taula 39: Estat de fluxos d'efectiu per empresa

Auditoria

El 2011 el 97 % (98% el 2010) de les empreses de Girona 100, SA han estat sotmeses a auditoria. En 66 de les 97 empreses auditades l'opinió emesa pels auditors ha estat favorable, mentre la resta contempla salvetats.



Gràfic 22: Tipus d'empresa d'auditoria



Gràfic 23: Tipus d'opinió d'auditoria



Resultats qualitatius

La part qualitativa d'aquest treball es basa en les dades recollides en els grups de discussió realitzats durant el darrer trimestre de l'any 2012 i el primer mes de l'any 2013.

Aquests grups de discussió s'han format amb representants d'empreses de Girona de diferents sectors i grandàries, amb l'objectiu de comprendre com perceben les empreses la situació econòmica actual. La tipologia ha estat diversa i inclou sectors com els de l'alimentació, la indústria manufacturera, la construcció o la distribució entre d'altres. A l'inici de les xerrades, es van plantejar una sèrie de tendències de l'economia obtingudes de les dades del darrer informe de perspectives de KPMG del juny del 2012, per tal de motivar la discussió i també confirmar si els empresaris participants estaven d'acord amb aquestes tendències obtingudes a l'estudi. A continuació s'expliquen les principals conclusions derivades d'aquestes xerrades.

La majoria d'empreses dels diferents sectors que han intervingut en el grup de discussió expressen la seva preocupació perquè la crisi ha provocat una caiguda de les vendes. També hi ha manifestacions en el sentit de que "és complicat vendre, però encara es més complicat cobrar", doncs clients amb els quals no es tenien problemes de cobraments, ara en comencen a tenir. El dilema moltes vegades és si "vendre amb el risc de no cobrar o perdre vendes".

L'exercici 2012 ha estat doncs un any dur pel que fa a les vendes i els marges obtinguts per la majoria d'empreses participants. Moltes empreses han buscat nous mercats i productes per a reinventar el negoci. La internacionalització ha esdevingut un element clau per a moltes empreses que han vist com s'estancava el mercat nacional i han hagut de sortir a vendre a altres països. Empreses que van iniciar la seva internacionalització fa anys, abans de la crisi, i que bona part de la facturació la tenen a l'estranger, són capaces de créixer i de mantenir resultats. La majoria de sectors consoliden les exportacions en els mercats existents i comencen a exportar a nous mercats o es plantegen de fer-ho. La innovació en nous productes també sorgeix com una possible solució per tal d'oferir novetats als mercats. S'adverteix una tendència a la innovació en productes "low-cost", dels quals n'ha augmentat la demanda.

Respecte l'estratègia que seguiran en els propers anys, les empreses coincideixen que caldrà seguir ajustant l'estructura de costos, sobretot en personal, invertir en recerca i desenvolupament i seguir amb el procés d'internacionalització.

En referència als costos, cal ser més eficients sense perjudicar la qualitat del producte perquè "els clients demanen marca, qualitat i preu". Aquesta és la principal diferència que es planteja entre empreses familiars i no familiars. Mentre que les empreses no familiars redueixen les despeses de personal, les empreses familiars opten per mantenir les plantilles i trobar altres solucions com la flexibilització de la jornada dels treballadors. Això es dona perquè les empreses familiars mostren un major sentit de responsabilitat envers al seus treballadors, "són com de la família", i mantenen unes relacions de confiança més directes i properes amb els seus empleats.

Innovar per ser competitiu. Malgrat el context d'incertesa internacional que afecta les decisions d'inversió, ja que "les empreses esperem més a prendre decisions", la innovació és important per ser capaç d'oferir nous productes a uns mercats cada vegada més estancats, però també perquè és una manera de reduir costos. "Abans veníem una producció estandarditzada però la competència asiàtica ha fet que fem noves inversions i fabriquem una producció més personalitzada", "les empreses no podem aportar el mateix que les altres, hem d'innovar per ser més competitiu" i "no volem competir en preus com a estratègia".

Si no hi ha consum intern, s'ha d'assumir el risc de l'exportació, "la crisi anirà bé per al país en un futur, perquè ha obligat les empreses a sortir fora del país i fora d'Europa". La majoria dels sectors que han intervingut en els grups de discussió coincideixen en què la crisi va provocar una caiguda de les vendes, sobretot als mercats espanyols i europeus que estan estancats, però que es percep una recuperació gràcies a l'impuls del mercat exterior. L'exportació tendeix principalment cap a països emergents de Llatinoamèrica, Europa de l'Est, Rússia i la Xina. Algunes empreses també aconsegueixen mantenir o augmentar vendes en alguns mercats clàssics d'Europa, com França, Alemanya o Itàlia.

Aquesta estratègia plantejada per les empreses per afrontar la situació econòmica actual suposa alguns obstacles per als empresaris.

La dimensió de les empreses gironines i catalanes no és suficient per competir en els mercats europeus i internacionals, "som empreses massa atomitzades, a la resta d'Europa existeixen grans grups d'empreses i no hi podem competir". A llarg termini, creuen que serà bo que algunes empreses no sobrevisquin, perquè les que quedin seran més eficients i més grans.

La relació amb les administracions públiques ha estat un dels principals obstacles dels empresaris. En general consideren que l'administració està allunyada de la realitat empresarial i que no dóna suport a les PIMEs, que són les empreses més vigilades i més gravades, al contrari de les multinacionals que tenen més avantatges. També es menciona les dificultats que posa l'administració per portar clients o socis estrangers, cosa que dificulta les relacions comercials amb altres països i genera una desconfiança política i comercial dels altres estats. Les crítiques al funcionament de les administracions han estat presents en tots els grups de discussió. A nivell de país es considera que hi ha un problema de lideratge polític i econòmic "no crec en un sector públic que ho vol solucionar tot, crec que hauria d'invertir més perquè el sector privat pugui créixer, reduir estructura per ser més eficient i fer un pla estratègic." A més, "el sector públic no sap preguntar a les empreses les seves fortaleeses per triar quins són els sectors estratègics de país que s'haurien de potenciar".

Respecte el tema del finançament, es posa de manifest la dificultat de les empreses d'accedir al finançament extern i la major exigència de garanties de les entitats financeres. També es comenta que s'ha d'intentar no dependre molt del finançament aliè i consideren que han augmentat molt les despeses financeres. Aquest és un tema que han apuntat sobretot els empresaris familiars, als quals els costa accedir al flux de finançament aliè i dificulta les seves inversions. Tanmateix, els empresaris consideren que hi ha una certa estabilització del sistema financer i més crèdit per a inversions respecte l'exercici anterior. Creuen que això augmentarà la confiança i el consum.

Un dels punts molt comentats en els grups de discussió és la mala imatge d'Espanya en el món en general i, sobretot a Europa. Es comenta la desconfiança respecte la marca Espanya, tant d'empreses com de bancs, i algunes empreses comenten que l'any 2012 s'han trobat algun client que exigia que els avals bancaris no fossin de bancs espanyols, però no creuen que hi hagi clients que no hagin invertit en l'empresa per la situació del país.

En general, hi ha una queixa generalitzada per la situació de les infraestructures a Girona, ja que això dificulta i encareix la logística dels productes. Es reiteren les queixes pel retard amb les millores de la N-II, el problema de les autopistes i els peatges i el retard que hi ha hagut amb el tren d'alta velocitat. Tanmateix, tots els grups coincideixen que el tren serà un bon promotor de l'economia gironina, ja que permetrà les empreses augmentar les relacions comercials amb empreses catalanes però també de la resta d'Europa, sobretot a França.

Un altre aspecte en el qual han coincidit les empreses ha estat el capital humà. Es comenta el problema de la motivació del personal tant a l'empresa pública com a la privada, així com les dificultats de trobar personal que encaixi amb els valors i filosofia de les empreses. També s'apunten les dificultats per als joves d'accedir al mercat de treball per primera vegada i per trobar una feina amb bones condicions. Creuen que "molta gent jove i molt ben preparada ha de marxar del país per trobar una bona feina perquè aquí no n'hi ha".

Els empresaris també expressen la seva preocupació per retenir el talent a l'empresa i el talent en el país. També es planteja el problema que suposa la manca de formació en idiomes dels treballadors i dels estudiants per internacionalitzar-se, la majoria creuen que "no s'està a l'alçada de les circumstàncies, pensant en que s'ha de vendre a fora i s'han de conèixer els mercats per tal de poder funcionar bé".

L'emprenedoria es planteja com una de les solucions per afrontar la crisi. Hi ha molta iniciativa emprenedora, amb un fort component de necessitat. També consideren que hi ha diners públic i privat per a l'emprenedoria.

Finalment, es destaca el canvi de mentalitat i d'estratègia que han dut a terme els empresaris gironins per adaptar-se a la nova situació. S'han basat en els valors i cultura de les seves empreses que els han portat a sobreviure al llarg del temps, tal i com ho expressa un dels participants "s'ha de tenir confiança en que tot això passi, i mentrestant reinventar-se cada dia".



Conclusions

Anàlisi quantitativa

L'índex de referència del Girona 100, SA 2011 incrementa el pes en relació al total de facturació i ocupació que aporten les empreses familiars (78 en nombre). Les empreses familiars, durant el 2011 contribueixen en el 83% del total de facturació i el 87% d'ocupació, mentre que en l'índex de l'anterior edició, contribuïen en un 82% i 84%, respectivament.

El nombre mig d'empleats del Girona 100, SA 2011 disminueix respecte l'edició anterior en 1.173 empleats. En el 2011 la xifra mitjana d'empleats és de 20.563 respecte els 21.736 del 2010.

El sector de la indústria càrnia guanya representació dins de l'índex, on el 2011 ha incorporat 3 empreses més que en l'edició anterior. Així mateix és el sector on més presència té l'empresa familiar, per quart any consecutiu, amb un nombre total de 22 empreses. Per contra, el sector de la construcció, per segon any consecutiu, perd dues empreses en aquesta edició i es queda amb un total de 4 empreses.

Les empreses del Girona 100, SA 2011 creixen un 6% però perden rendibilitat sobre vendes.

Quant a la xifra de negocis de la que s'ha obtingut informació geogràfica (6.637 milers d'euros de 7.744), veiem com el 70,79% es concentra en el mercat nacional, amb una baixada de 5 punts respecte l'edició anterior.

Si tenim en compte que la xifra mitjana de negocis de Girona 100, SA el 2011 és de 77.438 milers d'euros (73.009 el 2010 i 68.568 el 2009), podem dir que per tercer any consecutiu les empreses de l'índex Girona 100, SA creixen en aquest sentit.

Caiguda del resultat net en un 26% respecte el 2010 conseqüència d'una caiguda general de tots els marges. Són 11 les empreses que en l'exercici 2011 han aportat pèrdues per un valor de 13.892 milers d'euros. Les pèrdues del Girona 100, SA

2011 han estat superiors tant en nombre d'empreses com en valor, essent aquest darrer un increment del 27,77%.

La major part de les pèrdues es troben dins el sector de les altres indústries manufactureres (una sola empresa) i en la fabricació de productes alimentaris excepte càrnies (dues empreses) que representen un 41,43% i 25,54%, respectivament del total de les pèrdues.

En termes de rendibilitat econòmica i financera, durant l'exercici 2011 trobem un decrement significatiu de 1,47 punts i 1,82 punts, respecte l'índex del 2010.

El sector de vehicles de motor i el sector de la construcció són els sectors que presenten rendibilitats més baixes. El sector altres serveis, en canvi, és el sector amb rendibilitats més altes.

L'actiu de Girona 100, SA el 2011 ascendeix a 4.104 milions d'euros respecte els 4.054 milions del 2010, fet que representa un increment de l'1,22% respecte l'exercici anterior. L'actiu corrent ha incrementat el 2011 respecte el 2010 en un 2,39% mentre que l'actiu no corrent ha disminuït en un 0,68%.

El fons de maniobra de Girona 100, SA, s'ha incrementat un 15,67% en termes absoluts i un 0,08% en termes relatius o de liquiditat.

El sector amb una liquiditat més elevada és el sector de les estacions de serveis amb un actiu corrent 2,97 vegades el passiu corrent. El sector amb una ràtio de liquiditat més ajustada és el sector de fabricació de productes alimentaris excepte càrnies, seguit del sector de la construcció i la venda i reparació de vehicles a motor.

El període mig de cobrament de Girona 100, SA es situa en 60,44 dies, 61,11 dies el 2010, seguint la tendència a la baixa que ja es va iniciar en l'anterior edició respecte el 2009.

Els sectors amb un període inferior són el sector distribució d'alimentació, begudes i tabac, sector primari i les estacions de serveis amb períodes mitjos de 24 a 26 dies, mentre que el més elevat segueix essent el de la construcció amb un període mig de 248 dies.

El període mig de pagament del l'índex Girona 100, SA és de 71 dies el 2011 mentre que el 2010 era de 81 dies.

El sector de la construcció és el que més tarda a pagar als seus proveïdors amb un període de 338 dies. El sector primari, les estacions de serveis i altres comerços són els tres sectors en què el període mig de pagament és menor (25, 29 i 34 dies, respectivament).

Segons la informació disponible de la llei de morositat, el 2011 hi ha 85.354 milers d'euros pendents de pagament que excedeixen el termini legal de 85 dies (47.531 en l'exercici anterior).

Pel que fa a l'endeutament, l'índex Girona 100, SA presenta una ràtio igual a 1,23 el 2011 respecte l'1,35 el 2010. El sector amb una ràtio d'endeutament més elevada és el sector de la construcció (2,86) i el sector de les estacions de serveis és el sector que presenta una ràtio menor amb un 0,33 el 2011.

Quant a l'ocupació, únicament 3 dels 10 sectors han incrementat el nombre mig d'empleats, indústria càrnia, altres comerços i sector primari. Els que més l'han disminuït són el sector de la construcció, altres serveis i la venda i reparació de vehicles de motor.

Quant a la distribució de la plantilla mitja per sexe, el 61% de la plantilla són homes mentre que el 39% són dones, la mateixa proporció que en la darrera edició. Respecte l'empresa familiar amb la no familiar veiem que la proporció és gairebé la mateixa el 2011, entorn del 61-39% d'homes respecte dones.

El sector de les estacions de serveis és el que presenta el cost més elevat per empleat el 2011 amb una xifra de 87 milers d'euros per empleat. El sector que presenta un cost menor és el sector de distribució amb un cost de 27,20 milers d'euros per empleat.

El cost mig per empleat és inferior els dos anys en l'empresa familiar tot i que la diferència al 2010 és molt menor.

En relació al nombre d'administradors podem dir que les empreses que componen el Girona 100, SA 2011 tenen un total de 279 Administradors i que de mitjana, les empreses familiars tenen 2,55 administradors respecte els 3,64 de les no familiars.

La retribució mitjana per administrador el 2011 és de 43,51 milers d'euros respecte els 48,96 milers d'euros de l'exercici anterior. I pel què fa a la retribució del personal d'alta direcció és de 69,89 milers d'euros l'exercici 2011 igual que en l'exercici anterior.

Anàlisi qualitativa

Les empreses que han participat en els grups de discussió del Girona 100, SA, realitzats entre desembre de 2012 i gener de 2013, coincideixen en què el problema més important que s'han trobat les empreses el 2012 ha estat la caiguda de les vendes i dels marges. Això apunta a que durant el 2012 continua la tendència trobada per a l'any 2011, que s'ha presentat a la part d'anàlisi quantitativa d'aquest estudi.

Altres barreres al creixement que han destacat els empresaris participants són la dimensió de les empreses, la ineficiència de les administracions públiques, la falta d'infraestructures, i els problemes amb el finançament, sobretot per part de les empreses familiars.

Com a principals estratègies per a afrontar la crisi, les empreses destaquen la internacionalització i la innovació com a vies de creixement. Expliquen que la necessitat de buscar nous mercats i productes les obliga a reinventar-se.

Respecte els canvis interns necessaris, els empresaris continuen parlant d'ajustar costos, de buscar l'eficiència mantenint la qualitat, i d'invertir en recerca i desenvolupament. Un altre punt en el que han coincidit les empreses és la importància de la gestió del capital humà, que consideren clau per a la supervivència i l'èxit de les empreses. Es posa especial èmfasi en la necessitat de millorar la motivació del personal i de fer esforços per a retenir el talent.

Amb una valoració positiva, respecte la dinàmica empresarial, sorgeix en el debat el tema del creixement de l'emprenedoria, com una de les estratègies per afrontar la situació econòmica actual.

Annex I - 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 Espanya està integrada dins de KPMG Europe LLP juntament amb altres països europeus com Regne Unit, Alemanya, Holanda, Bèlgica, Suïssa, Països Baixos, Luxemburg, Turquia i la Comunitat d'Estats Independents. Durant el mes d'octubre del 2010 s'han unit Noruega i Aràbia Saudí. Amb la integració d'aquests darrers països, KPMG ELLP comprèn 19 països i compta amb 32.300 empleats.

KPMG ELLP ha auditat l'any 2008 el 60% de les empreses de l'índex DAX 30, el 25% del FTSE 100, el 32% de l'Euro Stoxx 50 i 5 empreses de l'IBEX 35.

KPMG opera en 156 països de tot el món amb més de 152.000 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.

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 nexa 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 l'Empresa Familiar, l'Associació Catalana de l'Empresa Familiar, i la Universitat de Girona.

Annex II – Glossari

Alguns dels comentaris presentats en l'estudi es fonamenten en determinats conceptes econòmic 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'exploració

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

Període mig de cobrament

Entenem com període mig de cobrament el quocient entre la xifra de deutors i la xifra de negocis multiplicat per 360 dies. 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 III – 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)

- Esporc, SA
- Bestiar Serra i Martí, SL
- Selección Batallé, SA
- Ramaderia Roca, SL

Fabricació de Productes alimentaris excepte càrnies

- Bellsolà, SA
- Induxtra de Suministros Llorella, SA
- T500 Puratos, SA
- Vidreres Llet, SL
- Frit Ravich, SL
- Haribo Invest, SA
- Panificadora Ampuriabrava, SL
- Rousselot Gelatin, SL

Indústria càrnia

- Càrnica Batallé, SL
- Càrniques de Juià, SA
- Casademont, SA
- Coopercarn Girona, SL
- Embutidos Caseros Collell, SL
- Embutidos Monter, SL
- Escorxador Roca, SL
- Especialitats Costa, SL
- Esteban España, SA
- Fibrán, SA
- Frecarn, SA
- Frigoríficos Andaluces de Conservas de Carne, SA
- Frigoríficos Cárnicos las Forcas, SL
- Frigoríficos Costa Brava, SA
- Frigoríficos Cornellá, SA
- Frigoríficos del Ter, SA
- Frigoríficos Unidos, SA
- Frigoríficos de l'Empordà, SA

- Friselva, SA
- Joaquim Albertí, SA
- Línea Alimentaria, SL
- Noel Alimentària, SA
- Ramon Ventulà, SA
- Sant Dalmai, SA

Altres indústries manufactureres

- Acebsa Aislantes Conductores Esmaltados y Barnices, SA
- Anglès Textil, SA
- Armacell Iberia, SL
- Comexi Group Industries, SA
- Envases Plásticos del Ter, SA
- Hutchinson Palamós, SA
- Huurre Ibérica, SA
- Inoxpa, SA
- Klockner Pentaplast España, SA
- Laboratorios Hipra, SA
- LC Paper 1881, SA
- Manipulados del Ter, SA
- Masias Recycling SL
- Nylstar, SA
- Pfizer Olot, SAU
- Poliuretanos, SA
- Resinas Olot, SL
- Roberlo, SA
- Sacopa, SA
- Soler & Palau Industries, SL
- Taval-Indebe, SA
- Trefinos, SL
- Trety, SA

Altres Serveis

- Clínica Girona, SA
- Eurofirms ETT, SL
- Transportes Calsina y Carré, SL
- Pannini España, SA

Construcció

- Agustí i Masoliver, SA
- Construccions Rubau, SA
- Emte Girona, SA
- Servià Cantó, SA

Estacions de serveis (benzineres)

- Distribuidora de Carburantes, SA
- Oil Albera, SL
- Petrem Distribució, SA

Distribució d'alimentació, begudes i tabac

- Alfrusur, SA
- Begudes i Marketing, SL
- Carns i Embotits Garrotxa, SA
- Comerbal, SA
- Frigorífics Ros, SL
- Grup Unexporc, SA
- Haribo España, SL
- Iberdigest, SL
- Llet Ato, SL
- Miquel Alimentació Grup, SAU
- Valvi Alimentació i Serveis, SL
- Vent de France la Tramuntana, SA
- Vins i Licors Grau, SA

Venda i reparació de vehicles de motor

- AD Parts, SL
- Autopodium, SA
- Garatge Andreu, SA
- Gas Gas Motos, SA
- Martin i Conesa, SA

Altres comerços

- Agri-Energia, SL
- Bassols Energia Comercial, SL
- Cavip, SA
- Dyneff España, SLU
- Eduardo Puig, SA
- Garcia de Pou, SA
- Hamelin Brands, SL
- Media Markt Girona video-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO, SA
- NCK, SA
- Saima Productos y Servicios, SL
- Unió de Produccions Girona, SL
- Vicens i Batllori, SL

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.

© 2013 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: 978-84-695-7884-1