



“*La contribució de la indústria a la competitivitat global de les Balears*”

Amb el suport de:



© Fundació Impulsa Balears

**ijdossiers** és una publicació de la Unitat d'intel·ligència econòmica que gaudeix de la protecció dels drets de propietat intel·lectual en virtut del protocol 2 annex a la Convenció universal sobre drets d'autor. No obstant això, certs extractes breus poden reproduir-se sense autorització, amb la condició que se n'esmenti la font.

Aquesta publicació i altres productes electrònics poden obtenir-se a [www.impulsabalears.org](http://www.impulsabalears.org), previ registre dels interessats, o sol·licitar-se a [info@impulsabalears.org](mailto:info@impulsabalears.org).

[La contribució de la indústria a la competitivitat global de les Balears](#)

ISSN: 2444-4278

Publicat també en castellà

**Impulsa Balears** dóna continuïtat a la col·lecció **i|dossiers** amb un nou número orientat a revisar la situació actual de la indústria balear, així com de les principals branques d'activitat, amb la finalitat d'avaluar el seu potencial i detectar possibles vies per assegurar la seva contribució a la millora de la competitivitat global de l'arxipèlag. L'erosió que el sector ha experimentat al llarg de les dues darreres dècades, juntament amb la cerca permanent de noves fonts de desenvolupament exigida per un entorn cada cop més global i canviant, converteixen l'exploració de la realitat industrial en una part important del bagatge que, amb finalitat estratègica, requereix la formulació d'una proposta de valor única i diferenciada amb la qual posicionar les illes a l'entramat regional europeu a la recerca d'una major prosperitat.

Des d'aquesta perspectiva, el present **i|dossiers** s'adhereix al convenciment que les regions, com les Balears, troben avui la seva principal basa en els fonaments microeconòmics de la posició competitiva, fet que atorga una rellevància especial al patró d'especialització, així com al grau de sofisticació empresarial i la qualitat de l'entorn en què es duen a terme els negocis. Al mateix temps, i en sintonia amb aquesta darrera qüestió, es reconeix el caràcter horitzontal que, segons les distintes disposicions europees vigents, es confereix a la política industrial, atès que s'ha d'integrar en altres polítiques, com les relacionades amb la innovació, l'estructura empresarial, l'ocupació i la qualificació del capital humà, l'energia i el transport o la protecció ambiental, entre d'altres.

Així les coses, la realitat industrial s'ha d'abordar des d'una perspectiva integral, sobretot quan els agents regionals estan obligats, precisament, a prendre decisions des d'un enfocament sistèmic, que eludeixi les visions parcials i permeti establir directrius estratègiques transversals d'ampli abast d'acord amb les necessitats específiques del sector i les particularitats del territori. Atès que avui els reptes són diferents, la manera de procedir també és necessàriament distinta. Tan sols així és possible garantir que la indústria contribueixi a l'avanç del teixit productiu des de la diversificació especialitzada, la construcció de nous avantatges competitius i la participació dels béns i serveis a les cadenes globals de valor. Qüestions, totes aquestes, que marquen actualment les vies de progrés sobre les quals es vehicula l'impuls de la competitivitat global de les Balears.



## Resum executiu

### La indústria pot contribuir a l'impuls de la competitivitat global de les Balears...

Incrementar la capacitat de la indústria per assumir l'activació de palanques estratègiques i traduir-les en una millora efectiva de la posició competitiva de l'arxipèlag és fonamental per garantir la continuïtat del sector en un entorn cada cop més global, el qual ha alterat significativament els processos d'aprovisionament, producció i comercialització.

### ...des de l'establiment de directrius estratègiques transversals que, d'acord amb les necessitats específiques del sector i les particularitat del territori,...

Revertir l'erosió que el sector ha experimentat durant les darreres dècades i recuperar els rèdits que el seu desenvolupament estén a la resta del teixit productiu requereix desplegar una base horitzontal de mesures que connecti la política purament industrial a la d'altres esferes rellevants a nivell regional, com la innovació, l'estructura empresarial, el capital humà, l'energia, el transport i la sostenibilitat ambiental.

### ...permetin formular una proposta de valor única i diferenciada amb la qual posicionar les illes en l'entramat regional europeu a la recerca d'una major prosperitat.

Atendre la *performance* industrial en factors impulsors de la posició competitiva, com (i) la massa crítica i capacitat de resiliència del sector, (ii) l'estructura i cicle de vida de les activitats que integra, (iii) els fonaments productius i (iv) l'estratègia empresarial a través dels que opera, (v) l'orientació exterior i (vi) les relacions intersectorials que manté, és essencial per detectar vies de millora i plantejar qualsevol proposta estratègica.

### En aquest context, apostar per la reespecialització industrial des de l'aprofitament de les bases de coneixement acumulades pel sector...

La pèrdua progressiva de massa crítica experimentada per les manufactures conviu amb la concentració d'una bona part de l'activitat existent al voltant de la producció de béns d'intensitat tecnològica baixa, qüestió que dificulta actualment la diferenciació de l'oferta i minora la resiliència del sector durant els períodes de contracció de l'activitat.

### ... i posar en valor les relaciones que les activitats del secundari mantenen amb altres esferes del teixit productiu...

La indústria disposa d'un ampli ventall d'oportunitats de reespecialització al voltant dels clústers que permeten combinar les bases de coneixement productiu presents en segments del secundari amb les d'altres sectors d'activitat, especialment els serveis. Tot plegat obri noves vies a la generació de nou productes, al mateix temps que permet reconfigurar les cadenes de valor actuals.

...afavoreix el trànsit regional cap a un grau de complexitat econòmica superior.

La generació de béns i serveis més variats i, al mateix temps, més complexos en termes del coneixement productiu que incorporen és essencial per diferenciar l'oferta de l'arxipèlag en l'entorn competitiu i incrementar, així, la generació de valor afegit.

Des d'aquesta perspectiva, assegurar la capacitat de reinversió del sector per transformar els fonaments sobre els que produeix...

La mobilització del capital amb finalitats industrials és fonamental enfront de les dificultats que persisteixen tant per assimilar les innovacions tecnològiques com per assegurar una dotació adequada de talent. No obstant això, la generació d'una bona part del valor afegit manufacturer des d'activitats intensives en l'ús de recursos naturals i/o mà d'obra restringeix la productivitat del sector i, consegüentment, la rendibilitat de les unitats empresarials.

...i recolzar el desenvolupament de l'empresa industrial...

La cooperació entre els agents juga un rol estratègic en un context industrial en què l'accés a la tecnologia més avançada i als recursos humans qualificats segueix, en part, condicionat a una estructura poc intensiva en economies d'escala que manté una concentració elevada de microempreses.

...és fonamental per forjar nous avantatges competitius sobre els quals basar la millora de l'eficiència del conjunt regional.

La substitució dels patrons de creixement basats en l'acumulació de factors productius –ja siguin naturals, de capital o humans– per altres basats en l'aprofitament és fonamental per incrementar la productivitat, la pedra angular de la millora de la posició competitiva de l'arxipèlag.

Tan sols d'aquesta manera és possible abordar l'ampliació de la base exportadora de la indústria...

La concentració de l'activitat manufacturera en segments de creixement de la demanda baix o mitjà-baix obliga a operar en mercats en els quals és necessari manllevar quota de mercat als competidors per incrementar l'activitat. Aquesta qüestió explica que l'orientació exterior del teixit industrial balear continuï sent relativament limitada, tenint en compte tant el nombre d'empreses que exporten com l'import mitjà de les exportacions de cadascuna de les unitats.

...i fixar una posició eficient en un entorn dominat per les cadenes globals de valor...

L'obertura a nous mercats des d'una reorganització de la cistella exportadora que permeti transitar cap a segments de més valor afegit és possible a través del desenvolupament d'activitats en serveis avançats complementaris del procés de fabricació industrial, com el disseny, la R+D, el màrqueting o l'assistència postvenda.

...que incrementi el grau d'internacionalització dels béns i serveis generats a l'arxipèlag.

La participació dels béns i serveis locals a les cadenes globals de valor és especialment rellevant no tan sols per compensar caigudes eventuais de la demanda domèstica, combatre l'entrada de nous competidors o diversificar el risc, sinó per incrementar la creació de valor des de l'explotació dels avantatges competitius que l'arxipèlag atresora

## 10 consignes per assegurar la contribució de la indústria a la competitivitat de les Balears

1. Apostar per la reespecialització de l'activitat industrial enfront de l'establiment d'objectius aïllats de recuperació del seu pes específic.
2. Aprofitar les bases de coneixement productiu industrials actualment disponibles des de les especificitats, actius i atributs locals.
3. Fomentar la clusterització industrial des de les interrelacions que els segments manufacturers mantenen amb altres esferes d'activitat.
4. Assegurar la capacitat de reinversió del sector orientada a la transformació de la base industrial per produir des de nivells d'eficiència més elevats.
5. Afavorir la integració tecnològica a les activitats industrials amb més capacitat per obtenir millores efectives dels processos de producció.
6. Reequilibrar la dotació de talent industrial des de l'assegurament de les competències específiques i l'adequació a les necessitats empresarials de les diferents branques d'activitat.
7. Recolzar el desenvolupament empresarial de la indústria erigint la cooperació entre els agents que operen en el sector en una font d'avantatge competitiu.
8. Ampliar la base empresarial exportadora de la indústria des de la fixació d'una posició eficient en un entorn dominat per les cadenes globals de valor.
9. Facilitar l'obertura industrial a nous mercats des d'una reorganització de la cistella exportadora que permeti transitar cap a segments de més valor afegit.
10. Promoure l'aprofitament del potencial del mercat local per crear una base industrial que recolzi les activitats amb més capacitat d'internacionalització.

A favor de la complexitat econòmica

A favor de l'eficiència

A favor de la internacionalització





Preàmbul	III
Resum executiu	V
-----	
I. Introducció	11
II. Les bases de coneixement industrial, què es produeix?	15
III. Les fonts d'avantatge competitiu, com es produeix?	21
IV. La presència als mercats, on es ven?	31
V. Conclusions	39
Annex. Aproximació a la <i>performance</i> industrial	



## I. *Introducció*

El procés de globalització creixent que ha tingut lloc al llarg de les darreres dècades, així com les intenses mutacions econòmiques, socials i tecnològiques que ha promogut, han afectat significativament a la realitat industrial de tots els territoris, atès que han alterat d'una manera notable la forma de concebre i abordar els processos d'aprovisionament, producció i comercialització del sector. A regions com les Balears, on l'elevat nivell de desenvolupament assolit descansa sobre un teixit productiu altament terciaritzat, la indústria afronta un repte d'envergadura, per tal com l'esforç d'adaptació continua que el context actual exigeix s'ha d'efectuar des d'una presència relativament limitada en el teixit productiu regional.

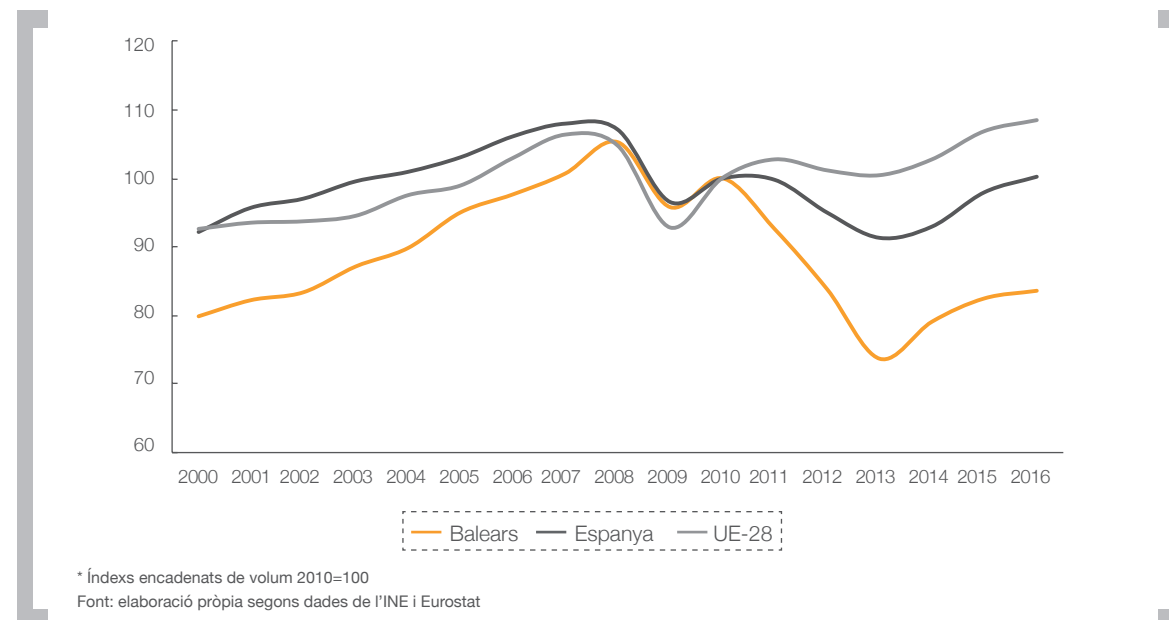
En aquest sentit, cal tenir en compte que el valor afegit generat per la indústria balear presenta un creixement acumulat des de l'entrada del nou segle (4,7%) significativament inferior al del conjunt de l'economia (18,3%). Aquesta situació, que també es produeix tot i que amb una intensitat menor a nivell nacional (8,9% i 27,1%, respectivament) i europeu (17,1% i 23,2%, respectivament), respon al descens de l'activitat manufacturera (-27,1%), circumstància que contrasta amb l'avanç registrat per aquesta fracció del secundari en l'entorn competitiu més proper a l'arxipèlag (6,4%, Espanya; 21,9%, UE-28).<sup>1</sup>

D'acord amb aquesta evolució, la indústria aporta actualment el 7,5% del valor afegit brut que es genera a les illes (-0,3 pp, respecte de 2000), un percentatge que se limita al 3,4% en el cas de la indústria manufacturera (-2,2 pp, respecte de 2000). Potser el fet que més crida l'atenció és que el retrocés experimentat durant els darrers setze anys per aquesta fracció del secundari ha alterat la relació de forces productives del sector, atès que la contribució que efectua al conjunt de la indústria es redueix al 44,4% i contrasta, per tant, amb la que havia efectuat a l'inici del període (71,1%) i amb la que, actualment, es registra a nivell nacional (79,5%) i europeu (83%).

<sup>1</sup> Dades extretes de la *Contabilidad regional de España* de l'INE, per a les Balears i Espanya, i d'Eurostat, per a la UE-28. Sèrie temporal 2000-2016.

Així les coses, les Balears presenten l'índex d'especialització industrial en manufactures més baix del conjunt de comunitats autònomes –no en va la concentració del valor afegit d'aquest sector assoleix poc més d'una quarta part de la que anota el conjunt nacional (0,237)– i un dels més reduïts de l'entramat regional europeu –entorn respecte del qual la concentració insular es limita a una cinquena part (0,209).<sup>2</sup>

Evolució del valor afegit brut industrial



En qualsevol cas, l'afectació de l'activitat industrial, especialment manufacturera, ha posat de manifest al llarg de la darrera fase recessiva els desafiaments estructurals vigents i, al mateix temps, l'erosió que aquesta situació provoca sobre els rèdits que el desenvolupament del sector estén al conjunt del teixit productiu. I és que no es pot obviar que la indústria, en sentit ampli, manté nombroses relacions amb la resta de l'entramat regional tant des d'enrere –amb el subministrament d'energia i matèries

<sup>2</sup> L'índex d'especialització compara el pes que la indústria manufacturera manté a les Balears respecte del que presenta a altres economies de referència, com el conjunt de comunitats autònomes espanyoles o de regions de la UE-28. Valors inferiors a la unitat indiquen un grau de concentració inferior a les economies de referència, mentre que valors superiors a la unitat indiquen el cas contrari. Les dades fan referència a l'exercici 2016 i s'han calculat a partir de les fonts assenyalades a la nota 1.

primeres–, com cap endavant –amb els serveis logístics o postvenda a empreses i consumidors–, les quals condicionen el resultat agregat.

Conscient d'aquestes qüestions, la Comissió Europea centra bona part dels esforços en orientar la política industrial dels estats membres, no en va reconeix la importància que revesteix «disposar d'una cadena de valor de la indústria manufacturera sòlida i competitiva per millorar la competitivitat de la UE i el seu potencial de creació d'ocupació».<sup>3</sup> En aquest sentit, les disposicions comunitàries no deixen de sensibilitzar respecte de la necessitat de renovar l'enfocament estratègic i fomentar que s'apliqui sobre el sector una base horitzontal de mesures per afrontar un context en què l'emergència de nous mercats, el progrés tecnològic i la demanda de noves qualificacions està incrementant, juntament amb la irrupció de les cadenes globals de valor, la competència internacional pels recursos més bàsics i està provocant alteracions de l'estructura de costos i l'eficiència dels processos, entre altres aspectes. D'aquesta manera s'explica, doncs, que quatre de les set iniciatives principals que engloba l'estratègia Europa 2020 afectin positivament a l'impuls del sector industrial entre les quals, més enllà de la que s'hi dedica específicament, s'hi troben les relacionades amb la innovació, l'agenda digital i l'adaptació de les qualificacions als nous llocs de treball. Una tendència que mantenen les disposicions més recents emeses des de les instàncies europees, seguides per les que s'han enunciat, també en aquesta línia, a nivell nacional.<sup>4</sup>

Des d'aquesta perspectiva, es fa innegable el valor estratègic d'explorar des de la intersecció qualsevol via de millora del sector industrial balear, atès que l'activació de palanques específiques sobre segments productius concrets és el marc que, en el paradigma actual, comparteixen el disseny i implantació de qualsevol mesura orientada a impulsar la competitivitat global de l'arxipèlag.

#### Mandat general

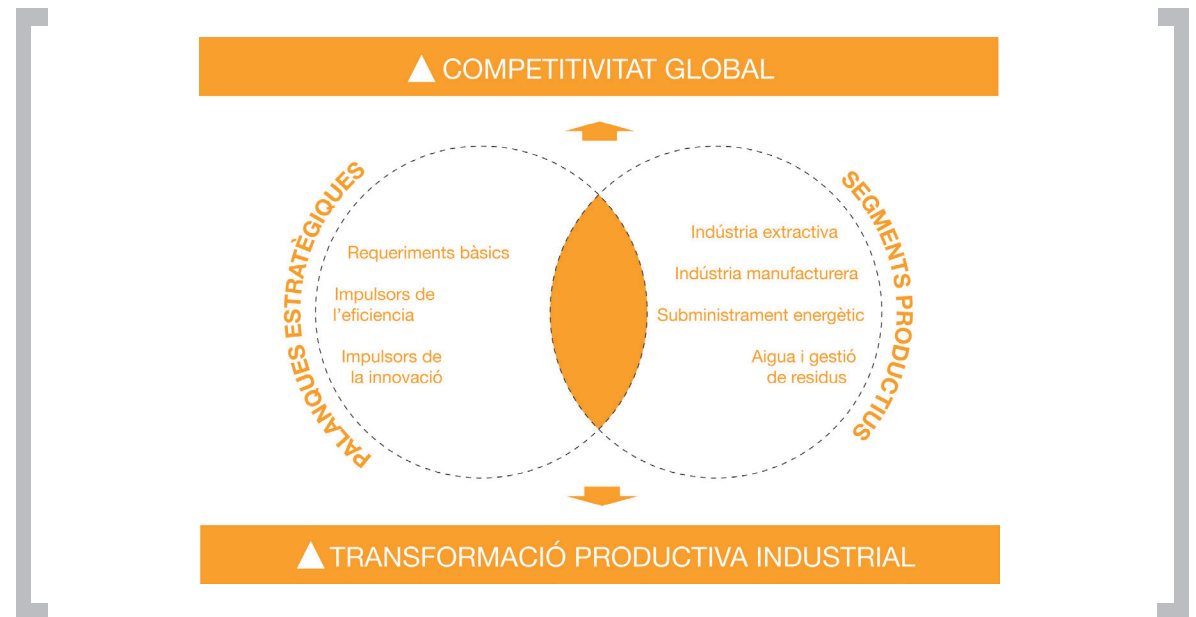
“ Incrementar la capacitat de la indústria per assumir les millores efectuades en palanques estratègiques i traduir-les en un impuls efectiu de la posició competitiva de les Balears.

<sup>3</sup> Vegeu la comunicació *An industrial policy for the globalisation era: putting competitiveness and sustainability at centre stage*, COM (2010) 614.

<sup>4</sup> Per a més informació, vegeu la comunicació de la Comissió Europea *Por un renacimiento industrial europeo*, COM (2014) 14 i el pla d'acció *Agenda para el fortalecimiento del sector industrial en España* elaborat pel Ministeri d'Energia, Turisme i Agenda Digital l'any 2014, així com el primer informe de seguiment referit a l'any 2015.

Per atendre aquest mandat, cal abordar la *performance* de la indústria en distints factors impulsors, a través dels quals és possible explicar la situació actual i detectar vies per millorar el seu potencial. En aquest sentit, la massa crítica i capacitat de resiliència del sector, l'estructura i cicle de vida de les activitats que integra, els fonaments productius i l'estratègia empresarial a través de la que opera, així com l'orientació exterior i les oportunitats que deriven de les relacions intersectorials que manté són aspectes essencials a l'hora de formular qualsevol proposta estratègica.

Treballar per a la indústria des de la intersecció



Per contribuir a aquesta labor, el present i|dossiers avalua la *performance* esmentada des de diferents punts de vista, amb la finalitat de determinar si la indústria respecte dels distints factors impulsors destaca pel seu caràcter rellevant (*i.e.* respecte de la resta del teixit productiu), dinàmic (*i.e.* respecte de les darreres fases del cicle econòmic) i/o competitiu (*i.e.* respecte de l'entramat regional europeu). A partir dels resultats obtinguts, i en un intent de facilitar la presa de decisions als agents regionals, s'ofereix un conjunt de consignes estratègiques que actuen a mode de guia a l'hora d'afrontar, des de la sinergia publicoprivada, l'aprofitament de les bases de coneixement industrial, la revisió de les fonts d'avantatge competitiu i la presència de la indústria balear a l'exterior.

## II. *Les bases de coneixement industrial, què es produeix?*

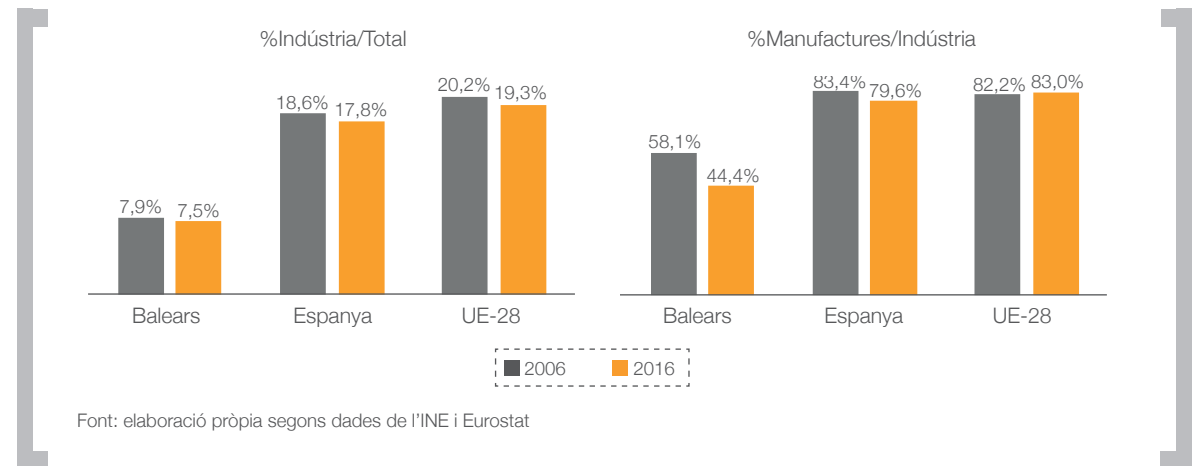
La indústria pot contribuir a l'impuls de la competitivitat global de les Balears en la mesura que les bases de coneixement que atresora permetin al teixit productiu regional transitar cap a un grau de complexitat econòmica més elevat. I és que la generació de béns i serveis més diversos i, al mateix temps, més complexos en termes del coneixement productiu que incorporen és essencial per diferenciar l'oferta de l'arxipèlag a l'entorn competitiu i incrementar, així, la generació de valor.

En aquest context, el rol que la indústria pot dur a terme a favor de la diversificació especialitzada, que una bona part de les estratègies regionals europees recomanen, depèn en gran manera de la massa crítica actual del sector. Des d'aquesta perspectiva, la indústria ha escurçat al llarg de la darrera dècada l'aportació al valor afegit brut regional (7,5%, 2016 vs 7,9%, 2006)<sup>5</sup> i, per extensió, a l'ocupació (5,8%, 2016 vs 7,3%, 2006). Aquesta tendència respon al retrocés que ha experimentat l'activitat manufacturera (-28,9%) a través del qual s'ha desmantellat part del teixit empresarial –especialment durant el trienni 2010-2013 (-12,1%)– i s'ha destruït al voltant d'una cinquena part de l'ocupació registrada (19,6%) en aquesta fracció del secundari. D'aquesta manera, la major part del coneixement productiu industrial es concentra al voltant de les activitats orientades a la provisió de subministraments bàsics, com el gas i l'electricitat (31%), la recollida i tractament de residus (16,4%) o la captació, distribució i depuració d'aigua (7,4%), activitats que, si bé permeten afrontar reptes rellevants d'indole social o ambiental, ofereixen al teixit productiu poques possibilitats de diferenciació.

La pèrdua de massa crítica experimentada per les manufactures –que limiten la seva aportació al 44,4% del valor afegit del secundari (vs 58,1%, 2006) i, per extensió, al 3,4% de l'gregat regional (vs 4,6%, 2006)– conviu amb una concentració de l'activitat existent al voltant de la producció de béns d'intensitat tecnològica escassa.

<sup>5</sup> Dades de valor afegit extretes de la *Contabilidad regional de España* de l'INE. Dades d'afiliació d'empreses i treballadors a la Seguretat Social publicades per l'Ibestat.

Contribució de la indústria a la generació de valor afegit



Així les coses, pràcticament la meitat del valor afegit generat per les manufactures prové, en aquests moments, de l'elaboració de béns d'intensitat tecnològica baixa (49,8%)<sup>6</sup> –com aliments i begudes (10,1%), cuir i calçat (2,3%), fusta i suro (2,2%) i mobles (1,8%)– o mitjana-baixa (33,9%) –com reparació i instal·lació de maquinària i equip (7%), productes metàl·lics (3,8%) i minerals no metàl·lics (3,1%).

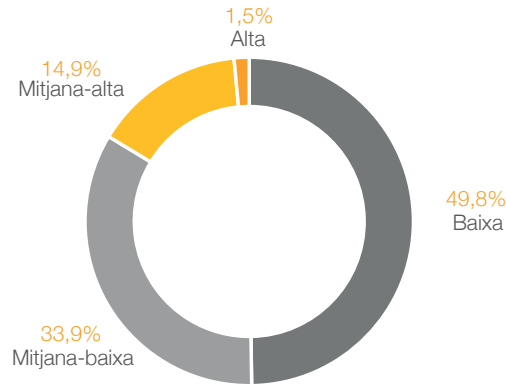
Al mateix temps, l'orientació a la generació de béns d'intensitat tecnològica superior (*i.e.* mitjana-alta i alta) no assoleix una cinquena part del valor afegit manufacturer (16,4%) i es basa, especialment, en la producció de material de transport (4%), material elèctric, maquinària i equip (1,9%) i, en menor mesura, de productes químics (0,5%) i farmacèutics (0,5%). D'aquesta manera, les illes mantenen, segons les darreres dades comparables,<sup>7</sup> un diferencial negatiu en la concentració de manufactures d'intensitat tecnològica alta i mitjana-alta respecte de l'entramat nacional (-25,2 pp) i europeu (-33,5 pp), que segueix compensant-se, majoritàriament, per la major especialització balear en manufactures d'intensitat tecnològica més baixa (+17,1 pp, Espanya; +25,6 pp, UE-28).

<sup>6</sup> Taxonomia que distingeix les manufactures en quatre trams segons la seva intensitat tecnològica (alta, mitjana-alta, mitjana-baixa, baixa), proposada per l'OCDE. Les dades procedeixen d'[l'especialització](#) i corresponen a l'exercici 2015.

<sup>7</sup> Dades referides a l'exercici 2014 d'acord amb la darrera publicació dels comptes anuals comparables per divisions d'activitat de l'INE i Eurostat.



Distribució de les manufactures per intensitat tecnològica



\* Dades en percentatges sobre el valor afegit brut manufacturer corresponents a 2015  
 Font: elaboració pròpia · [ijespecialització](#)

El biaix de les bases de coneixement productiu industrial cap a les manufactures de contingut tecnològic escàs incrementa les dificultats per diferenciar l’oferta regional, fet que explica, al seu torn, la vulnerabilitat que aquestes manufactures assumeixen en períodes de contracció de l’activitat. En aquest sentit, la darrera fase recessiva del cicle econòmic va provocar al llarg del període 2008-2013 un descens del valor afegit manufacturer (-41,3%) significativament superior al del conjunt de la indústria (-26,9%) i, més encara, al de l’agregat regional (-5,5%), un comportament que també es desmarca en intensitat respecte d’aquesta fracció del secundari a nivell nacional (-18,6%) i europeu (-5,6%). Aquesta situació va desembocar en una caiguda de l’ocupació manufacturera de dos dígits (-28,4%) que situà el retrocés de la indústria (-25,4%) per damunt de la mitjana balear (-13,1%). Aquesta tendència es va manifestar de manera encara més intensa en les manufactures d’intensitat tecnològica baixa –com la confecció (-44,4%), els mobles (-41%), el paper (-32,3%) o el cuir i el calçat (-29,9%)– i mitjana-baixa –com la metal·lúrgia (-50,7%) o els productes metàl·lics (-39,2%) o minerals no metàl·lics (-49,8%)– i es va oposar, així, a la major capacitat de resiliència que mostraren els d’intensitat tecnològica alta –com els productes farmacèutics (-13%) i, especialment, els informàtics, electrònics i òptics (55,1%).

Consigna estratègica 1

A favor de la complexitat econòmica

“Apostar per la reespecialització de l’activitat industrial enfront de l’establiment d’objectius aïllats de recuperació del seu pes específic.”

Revisar l'estructura generadora de valor de la indústria requereix identificar i capitalitzar les capacitats i actius locals, a l'objecte d'assegurar la continuïtat del sector i, per extensió, la seva contribució a una proposta de valor única i diferenciada formulada per impulsar la posició competitiva de l'arxipèlag. Des d'aquesta perspectiva, cal tenir en compte que les illes presenten, en termes relatius, unes bases de coneixement productiu més àmplies respecte de l'entramat regional europeu en alguns segments manufacturers, tal com ho demostra l'índex d'especialització<sup>8</sup> a través de l'ocupació registrada a la indústria del cuir (1,319), les begudes (1,157) i, en menor mesura, la reparació i instal·lació de maquinària i equip (1,076). Així mateix, la indústria balear confirma una concentració superior respecte del conjunt europeu en branques industrials no manufactureres, com la captació i distribució d'aigua (1,419) o la recollida i tractament de residus (1,233).

Paral·lelament, acceptada la influència que el territori exerceix sobre el desenvolupament de l'activitat econòmica, la localització de la producció a l'arxipèlag permet identificar focus de concentració d'activitat industrial des dels quals emanen, potencialment, economies d'aglomeració. En aquest sentit, el major grau d'especialització manufacturera se situa en els municipis d'interior altament connectats amb les xarxes de comunicació viària principals, com és el cas de Lloseta (5,802), Petra (4,956), Binissalem (4,854), Consell (4,544) o Vilafranca de Bonany (3,773), a Mallorca i Ferreries (8,595) o Alaior (3,692), a Menorca.<sup>9</sup>

#### Consigna estratègica 2

La reespecialització de la indústria balear a través de la valorització del coneixement productiu acumulat troba un aliat estratègic en les relacions que les activitats del secundari mantenen entre elles mateixes i, també, amb les d'altres esferes del teixit productiu. Des d'aquesta premissa, la indústria forma part de 37 dels 47 'traded clusters' definits per l'European Cluster Observatory, de la Comissió Europea, com entorns productius proclius a la competència exterior, la innovació i la remuneració de salaris més elevats, i que tenen presència a les Balears.<sup>10</sup> Actualment, les majors aportacions de massa crítica s'efectuen des dels clústers netament industrials, així com ho revela el percentatge sobre l'ocupació

<sup>8</sup> Relació entre el pes de cada segment a l'estructura de l'ocupació balear respecte del que cada segment manté sobre l'estructura de l'ocupació del conjunt de regions de la UE-28. Dades relatives a l'exercici 2016 extretes d'Eurostat.

<sup>9</sup> Relació entre el pes de la indústria manufacturera sobre l'estructura productiva municipal respecte del que presenta sobre l'estructura productiva regional. Les dades procedeixen d'í|especialització i corresponen a l'exercici 2015.

<sup>10</sup> Dades procedents d'í|clúster referides a l'exercici 2016.

A favor de  
la complexitat  
econòmica

“ *Aprofitar les bases de coneixement productiu industrials actualment disponibles des de les especificitats, actius i atributs locals.* ”

del sector que representen els clústers associats al processament i fabricació d'aliments (9,7%), la tecnologia de la metal·lúrgia (7,4%), els serveis mediambientals (5,6%), els productes de la fusta (5,1%), el calçat (4,7%), els mobles (4,3%), els serveis d'impressió (4,1%), la indústria càrnica (2,8%) o la joieria i els metalls preciosos (2,4%).

Relacions intersectorials i clusterització industrial

	Clúster	Participació industrial	%Cartera de clústers	%Teixit productiu	%Ocupació industrial
TOP-5 CLÚSTERS NETAMIENT INDUSTRIALS	Processament i fabricació d'aliments	100,0%	1,8%	0,6%	9,7%
	Tecnologia de la metal·lúrgia	100,0%	1,3%	0,4%	7,4%
	Serveis mediambientals	100,0%	1,0%	0,3%	5,6%
	Productes de la fusta	100,0%	0,9%	0,3%	5,1%
	Calçat	100,0%	0,8%	0,3%	4,7%
TOP-5 CLÚSTERS AMB PRESENCIA INDUSTRIAL I D'ALTRES SECTORS	Transport i logística	0,3%	9,8%	3,2%	0,1%
	Transport marítim	60,9%	3,3%	1,1%	11,2%
	Productes i serveis de la construcció	65,5%	1,0%	0,3%	3,5%
	Producció i distribució de vídeo	7,0%	0,4%	0,1%	0,2%
	Pesca i productes de la pesca	2,4%	0,4%	0,1%	0,1%

\* Dades referides a 2016

Font: elaboració pròpia · 

En qualsevol cas, la indústria disposa d'un ampli ventall d'oportunitats al voltant del clústers que integren segments productius d'altres sectors d'activitat, especialment dels serveis. I és que les relacions intersectorials possibiliten el transvasament de coneixement productiu, així com l'accés a dotacions tecnològiques o de capital humà que permeten transformar l'estructura generadora de valor i, amb tot, fer-la més resistent enfront de les oscil·lacions baixistes del cicle. Des d'aquest punt de vista, cal considerar la influència sobre l'ocupació industrial que, actualment, exerceixen clústers com

A favor de la complexitat econòmica

“ Fomentar la clusterització industrial des de les interrelacions que els segments manufacturadors mantenen amb altres esferes d'activitat.

el del transport marítim (11,2%) –que combina l'activitat manufacturera relacionada amb la nàutica i els serveis de transport marítim de passatgers i mercaderies– i, en un nivell de desenvolupament encara incipient, el clúster de tecnologia de la informació i instruments analítics (0,2%) –que cobreix l'ample espectre de manufactures que suporten els serveis d'edició de programes informàtics– o el clúster del transport i la logística (0,1%) –que conjuga la indústria de reparació i manteniment aeronàutic i naval amb els serveis de transport associats.

Consigna estratègica 3

Les possibilitats de combinar les bases de coneixement industrial amb les disponibles a altres esferes del teixit productiu incrementen al voltant de les anomenades 'indústries emergents', les quals agrupen clústers que incorporen un potencial d'interrelació elevat i, per tant, nombroses oportunitats de descobrir cadenes de valor noves o reconfigurar radicalment les cadenes de valor existents. En aquesta línia, nou de les deu indústries emergents definides, d'acord amb les megatendències globals, per l'European Cluster Observatory reconeixen participació industrial i, per tant, obrin noves vies a la generació de nous béns i serveis lligats al secundari balear.

A tall d'exemple, la indústria representa, actualment, pràcticament la meitat de la massa crítica acumulada al voltant de les indústries mediambientals (43,8%), una indústria emergent que combina la presència de manufactures d'intensitat tecnològica baixa (xapes i taulells de fusta, articles de paper i cartró) i mitjana-baixa (ciment, acer, aliatges de ferro i ceràmica) amb altres d'intensitat tecnològica superior (components electrònics, òptica, equip fotogràfic, distribució i control elèctric) i serveis intensius en coneixement (enginyeria i R+D en biotecnologia). Així mateix, els clústers amb presència industrial efectuen una aportació significativa a altres indústries emergents que, si bé encara mantenen a les illes un nivell de desenvolupament escàs, obrin noves vies de reespecialització al voltant del *packaging* avançat (86%), la tecnologia de la mobilitat (64,9%) els dispositius mèdics (54,7%) o la biofarmàcia (40,3%).

### III. *Les fonts d'avantatge competitiu, com es produeix?*

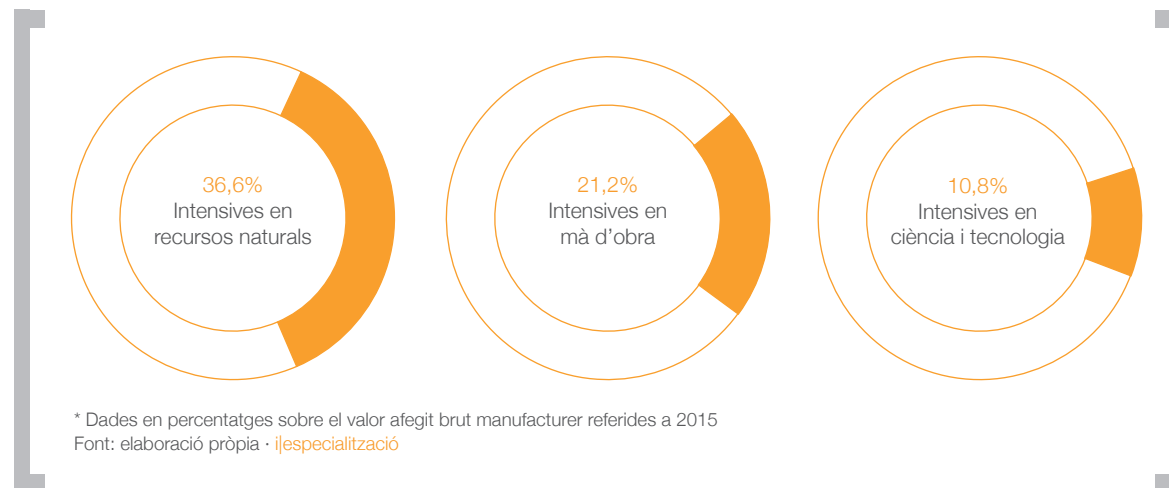
La recerca de noves fonts d'avantatge competitiu és fonamental per assegurar la continuïtat de la indústria balear i, especialment, la seva contribució a l'impuls de la competitivitat global de les illes. Ambdues qüestions depenen de la capacitat que demostrï el sector per subjectar els processos de producció a nivells més elevats d'eficiència. I és que substituir els patrons de creixement basats en l'acumulació de factors productius –ja siguin naturals, de capital o humans– per altres basats en l'aprofitament d'aquests factors mateixos és essencial per incrementar la productivitat del teixit regional, la pedra angular de la millora de la posició competitiva de l'arxipèlag i el manteniment dels estàndards assolits de benestar.

En aquesta línia, la indústria sotmet la seva contribució potencial a una estructura manufacturera que genera bona part del valor afegit des d'activitats intensives en l'ús de recursos naturals (36,6%) –com l'alimentació, la fusta, els productes minerals i la metal·lúrgia– o de mà d'obra (21,2%) –com el tèxtils, el cuir, el calçat i els mobles–.<sup>11</sup> Des d'aquest punt de vista, i segons les darreres dades disponibles,<sup>12</sup> el secundari balear manté, en ambdós casos, una concentració superior a la mitjana nacional (5,3 pp i 9,3 pp, respectivament) i europea (15,2 pp i 8,2 pp, respectivament), fet que revela, d'una banda, que destina una fracció més elevada del cost al consum de matèries primeres i, d'altra, que depèn en un major grau del control dels costos laborals per competir. Per contra, el valor afegit manufacturer prové en una menor mesura d'activitats intensives en ciència i tecnologia (10,8%) –com la fabricació d'equips informàtics, elèctrics o òptics i d'un determinat tipus de material de transport–, fracció des de la qual manté un diferencial negatiu respecte del teixit manufacturer nacional (-2,6 pp) i europeu (-3,9 pp).

<sup>11</sup> Taxonomia de les activitats industrials manufactureres basada en criteris tècnic-econòmics proposada per l'OCDE. Les dades procedeixen d'[l'especialització](#) i corresponen a l'exercici 2015.

<sup>12</sup> Dades relatives a l'exercici 2014 d'acord amb la darrera publicació dels comptes anuals comparables per divisió d'activitat de l'INE i Eurostat.

Distribució de les manufactures per intensitat en l'ús de factors

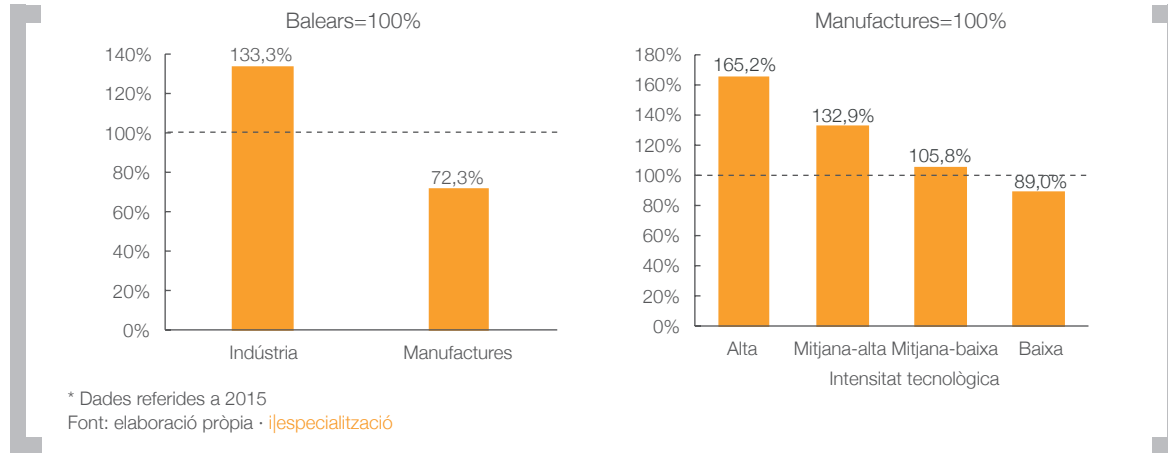


Així les coses, la productivitat manufacturera, mesurada a través del valor afegit per treballador, se situa al voltant de tres quartes parts de la mitjana balear (72,3%), comportament que es desmarca del diferencial positiu que la indústria, en conjunt, manté respecte de la resta d'activitats del teixit productiu regional (133,3%).<sup>13</sup> Cal assenyalar, doncs, que la menor productivitat relativa de les manufactures de les Balears no s'observa a nivell nacional (114,3%) o europeu (103,6%), entorns en què la resta de branques industrials també supera amb escreix la productivitat mitjana dels respectius teixits (129,9%, Espanya; 112,2%, UE-28).

En aquest context, el valor afegit generat per treballador a la indústria manufacturera de l'arxipèlag se situa al voltant de dues terceres parts de l'anàloga nacional (66,1%) i europea (66,9%), un diferencial negatiu que no es reproduïx si es considera el sector secundari en el seu conjunt, atès que la productivitat balear supera en aquest cas la mitjana d'ambdós entorns competitiu (107,3% i 113,8%, respectivament).

<sup>13</sup> Dades relatives a l'exercici 2015 elaborades per Impulsa Balears en el cas de les illes i d'Eurostat en els casos d'Espanya i la UE-28.

Diferencials industrials de productivitat



En termes específics, el desavantatge competitiu que suposa operar des de productivitats inferiors a les de l'entramat regional europeu s'estén, en una major o menor mesura, a totes les branques manufactureres, excepte a l'àmbit de la indústria del tèxtil, el cuir i el calçat (126,3%).<sup>14</sup> Cal destacar, no obstant això, el diferencial que les illes encaixen en el cas dels béns d'intensitat tecnològica alta (76,2%) –com l'equipament informàtic o electrònic (69,7%)– i els productes farmacèutics (57,4%)– o mitjana-alta (60,6%) –com els vehicles a motor (75,7%), la maquinària i material elèctric (55,6%) i la indústria química (25,5%)–, fet que remet, novament, al tipus de béns i serveis pels quals la indústria ha apostat a través d'aquests segments d'activitat.

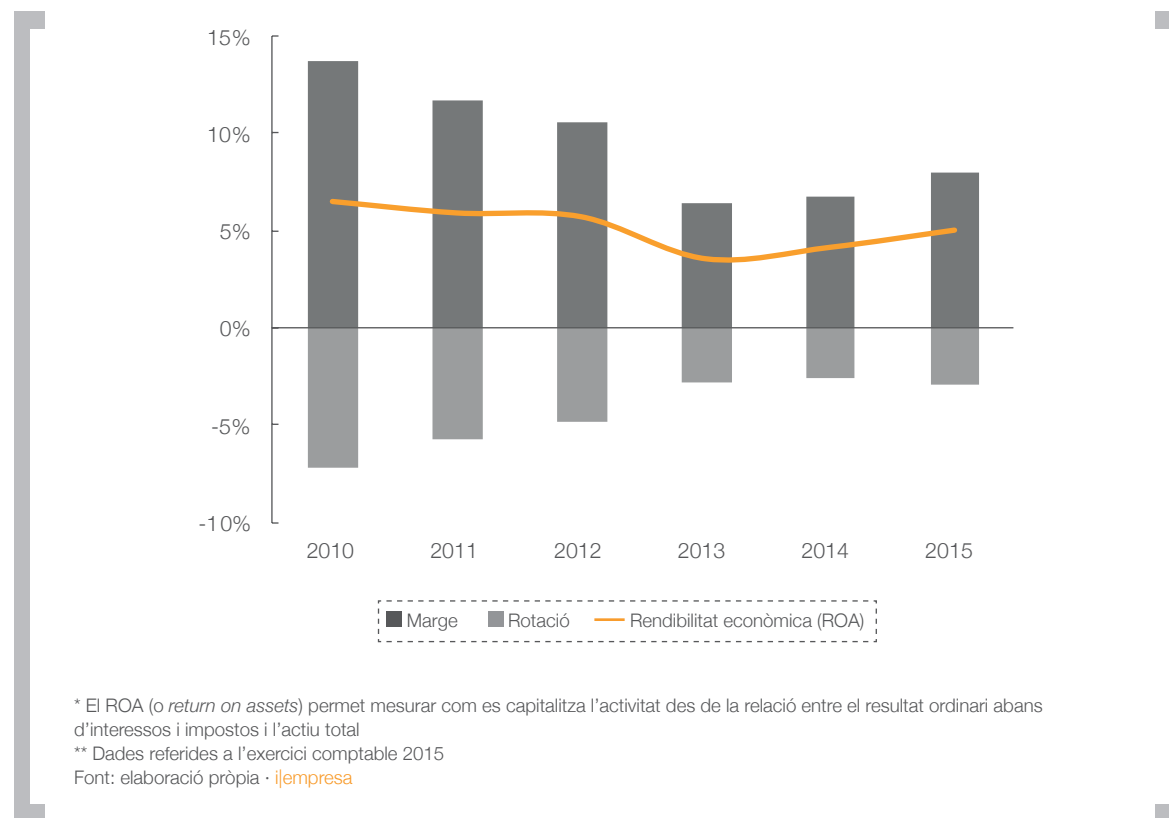
Les limitacions observades en matèria de productivitat s'erigeixen, doncs, en clars condicionants de la rendibilitat empresarial, qüestió que no incentiva la canalització de recursos cap a la millora o ampliació de la base industrial, especialment manufacturera. Des d'aquest punt de vista, el retorn de la inversió a aquesta fracció del secundari se situa, segons el darrer balanç disponible,<sup>15</sup> en una banda (7,9%) inferior a la d'altres branques industrials –com l'energètica (9,4%) o la relacionada amb les indústries extractives (11,1%)– i no assoleix, així, la mitjana del conjunt d'activitats no agràries de les Balears (11,2%). I és que, més enllà d'un efecte palanquejament favorable, derivat de la manera i condicions a

<sup>14</sup> Ídem nota 13, si bé les dades es refereixen a l'exercici 2014, atesa la disponibilitat dels comptes nacionals a nivell de divisió per Espanya i la UE-28.

<sup>15</sup> Dades procedents d'[ijempresa](#) relatives a l'exercici comptable 2015.

través de les quals s'ha finançat l'activitat, la rendibilitat econòmica del teixit manufacturer (4,8%) també es manté per davall de la mitjana industrial (5,1%) i, especialment, de l'agregat regional (6,1%).

Descomposició de la rendibilitat econòmica industrial



Aquests resultats responen a que la major capacitat de rotació de les manufactures –mesurada a través de la facturació obtinguda per unitat d'actiu (1,025 vs 0,635, indústria; 0,713, no agrari)– segueix sent contrarestada per uns marges relativament estrets (4,6% vs 8%, indústria; 8,5% no agrari), propis de segments en els quals una marcada competència unida a nivells baixos de diferenciació atorga a la variable preu un rol central. Al fil d'aquesta qüestió, la combinació de salaris mitjans més elevats i productivitats més reduïdes provoca, igualment, que els marges es vegin afectats per uns costos



laborals unitaris que situen el pes de les despeses de personal a les manufactures en un percentatge de valor afegit brut (76,9%) superior al del conjunt de la indústria (59,1%) i, en un grau similar, al del teixit productiu no agrari insular (60,6%).

#### Consigna estratègica 4

La reformulació de l'estratègia empresarial resulta essencial en un context en què la revisió dels fonaments productius s'imposa. Així les coses, la mobilització del capital amb finalitats industrials, ja sigui local o de captació estrangera, s'ha de promoure tenint en compte que no es tracta d'invertir per ampliar la base productiva i produir més, sinó de transformar-la per produir millor o, el que és el mateix, des de nivells més elevats d'eficiència.

En aquest sentit, cal tenir en compte que la indústria manufacturera balear mostra dificultats per assimilar les innovacions tecnològiques i integrar-les en els processos de producció a l'objecte d'eleva la creació de valor afegit. Aquesta qüestió, que resulta especialment important en un escenari que es presenta altament disruptiu des de l'anomenada 'Indústria 4.0', es reflecteix en una dotació de capital tecnològic per treballador que se situa al voltant d'un terç de la mitjana industrial (31,6%) i, per extensió, a la del conjunt del teixit productiu (33,2%), fet que afecta fins i tot als segments que, per definició, són considerats d'intensitat tecnològica alta –com la fabricació de productes informàtics i electrònics (63%) o la indústria química i farmacèutica (35,7%).<sup>16</sup>

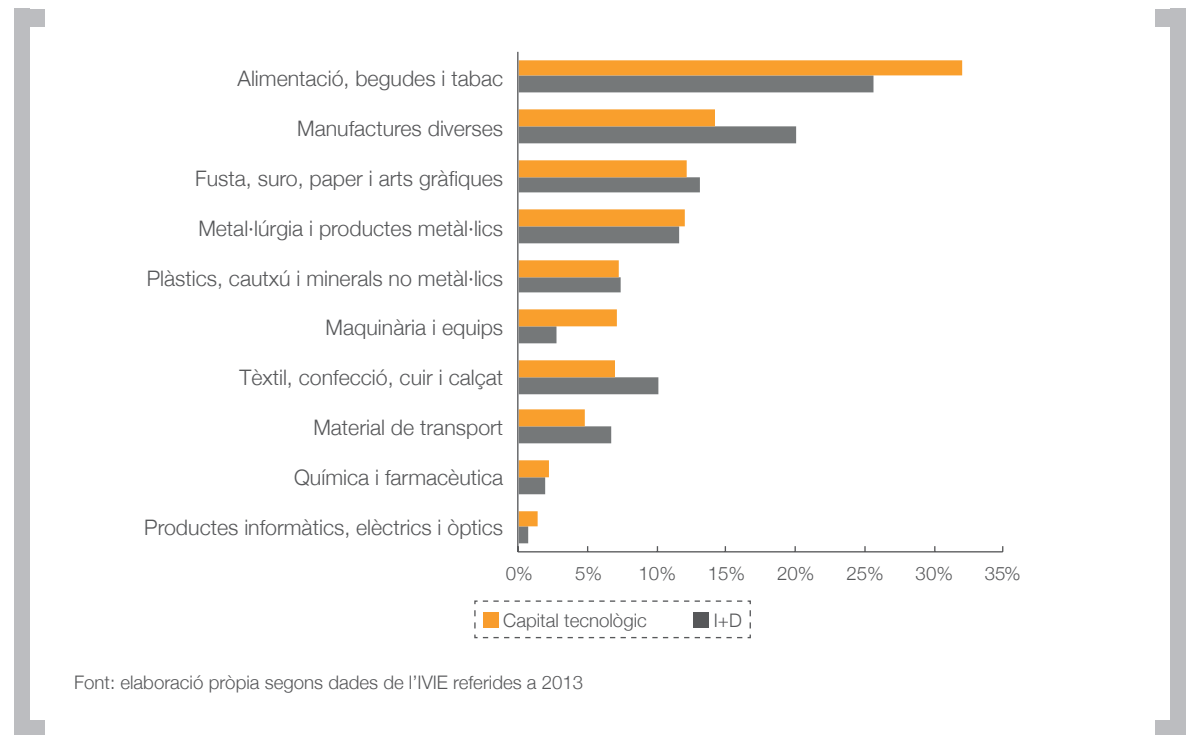
Des d'aquestes consideracions, el grau de capitalització tecnològica de la indústria manufacturera balear es redueix a menys de la meitat de la mitjana nacional (48,7%), en un context en què la dotació de capital productiu per treballador en aquesta fracció del secundari ja es limita, de per si, a poc més de la meitat de la ràtio estatal (56,6%). La menor integració tecnològica en l'àmbit de les manufactures contrasta, doncs, amb el diferencial positiu que les illes, en conjunt, mantenen respecte de la dotació tecnològica nacional disponible per treballador (129,5%).

<sup>16</sup> Dades corresponents a l'exercici 2013, extretes de la darrera actualització de l'IVIE, *El stock y los servicios de capital en España y su distribución territorial y sectorial (1964-2014)*. Gener de 2017. Base de dades disponible a <[www.fbbva.es/TLFU/microsites/stock09/fbbva\\_stock08\\_index.html](http://www.fbbva.es/TLFU/microsites/stock09/fbbva_stock08_index.html)>. Concretament, la dotació de capital tecnològic inclou les partides d'equipament d'oficina i *hardware*, comunicacions i *software*. El capital productiu incorpora, a més, la resta de partides de caràcter no residencial.

A favor  
de l'eficiència

“ *Assegurar la capacitat de reinversió del sector orientada a la transformació de la base industrial per produir des de nivells d'eficiència més elevats.* ”

Distribució de l'estoc de capital científic-tecnològic per activitat manufacturera



Així mateix, la inversió en actius intangibles relacionats amb la R+D ha acumulat a les manufactures un estoc per efectiu laboral que s'equipara, pràcticament, a la mitjana industrial (96,7%) i supera la del teixit productiu (105,8%), si bé es limita a una desena part de la ràtio manufacturera nacional (11,9%). Les xifres revelen, novament, que el grau de capitalització en aquesta partida és més intens fora de la indústria, atès que el teixit productiu balear, en conjunt, assoleix una dotació mitjana relativament superior respecte de l'agregat estatal (29,4%).

Més enllà de la perspectiva de l'equipament, l'aprofitament de les noves tecnologies en l'àmbit industrial segueix mostrant a les illes un llarg camí per recórrer. I és que, segons les darreres dades disponibles sobre l'adopció i l'ús de les tecnologies de la informació i les comunicacions (TIC),<sup>17</sup> el secundari balear

<sup>17</sup> Dades extretes de l'Encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas del INE, corresponents a l'exercici 2016.

se situa a les darreres posicions de la distribució autonòmica pel que fa a la fracció d'empreses que disposen de pàgina web (72,8% vs 78,9%, Espanya), incorporen especialistes en TIC (17,6% vs 26,5%, Espanya) o utilitzen aplicacions informàtiques per a la gestió de la informació dels clients (10,6% vs 32,4%, Espanya).

#### Consigna estratègica 5

Enfront del repte tecnològic, els coneixements i habilitats que la força laboral industrial disposa per crear valor mantenen una relació directa i positiva amb la productivitat del sector, per tal com el talent s'erigeix en el principal vehicle a través del qual, qualsevol millora de la dotació de capital industrial –ja sigui físic, tecnològic o d'innovació– es tradueix positivament sobre les ràtios d'eficiència.

Des d'aquesta perspectiva, l'estructura de qualificacions de la indústria balear revela que el 64,7% de la població ocupada treballa en llocs no adequats al seu nivell formatiu (vs 50,7%, Balears).<sup>18</sup> Aquest elevat percentatge respon, fonamentalment, a la situació d'infraqualificació que afecta al 48,6% dels ocupats, atès que el 55,7% dels llocs de treball de categoria mitjana –el segment majoritari de la demanda laboral– es cobreix amb efectius que compten amb una formació de nivell baix, equivalent com a màxim als estudis obligatoris. Aquesta infraqualificació, que supera el percentatge corresponent al conjunt del teixit productiu regional (33,7%), conviu amb una incidència de la sobrequalificació menor (16,1% vs 17%, Balears), tenint en compte la presència d'efectius amb estudis superiors als requerits en llocs de treball de categoria mitjana (14,9%) i baixa (55,7%).

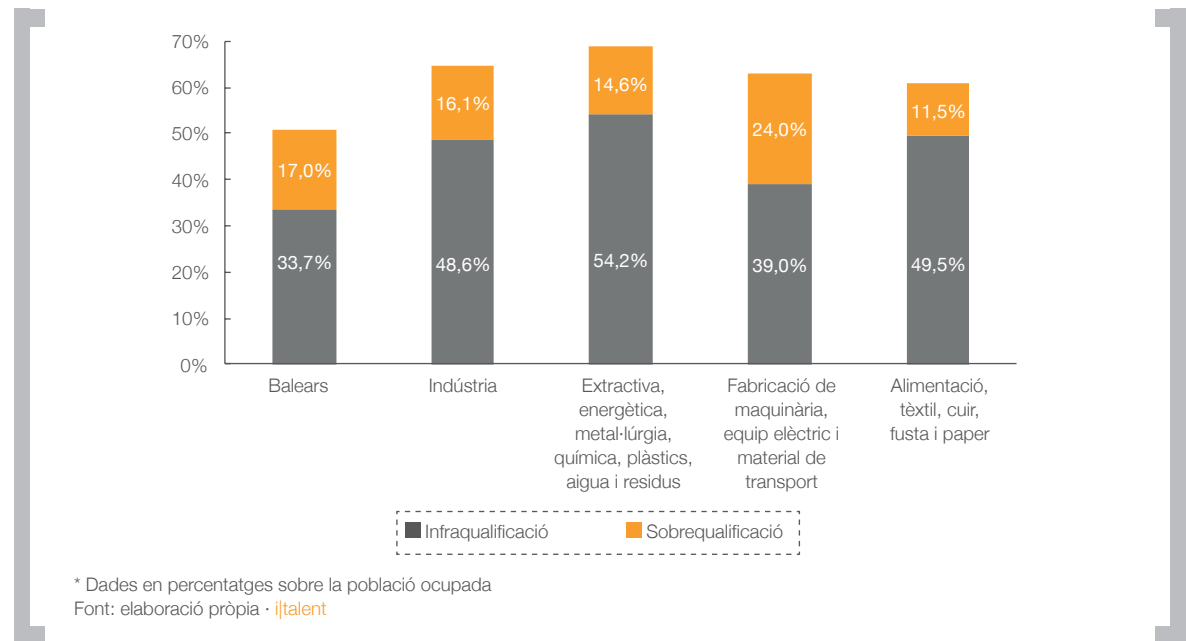
Atenent a les distintes branques d'activitat, els índexs d'infraqualificació més elevats se situen en les que operen en l'àmbit de l'extracció de minerals, l'energia, la química, el subministrament d'aigua i la gestió de residus (54,2% vs 14,6%, sobrequalificació), seguides de les manufactures més tradicionals relacionades amb l'alimentació, el tèxtil, el cuir, la fusta i el paper (49,5% vs 11,5%, sobrequalificació). D'aquesta manera, tan sols els segments orientats a la fabricació de maquinària, equipament elèctric i material de transport situen el grau d'infraqualificació (39%) per davall de la mitjana del sector, si bé assumeixen el percentatge de sobrequalificació més alt del secundari (24%).

A favor  
de l'eficiència

“ Afavorir la  
integració tecnològica a les  
activitats industrials amb més  
capacitat per obtenir millores  
efectives dels processos de  
producció.

<sup>18</sup> Dades procedents d'*Italent* corresponents a l'exercici 2016.

Indicador de desajust en qualificacions



Amb tot, cal tenir en compte que, si bé la població ocupada en la indústria balear compta amb una presència d'efectius amb estudis superiors (23%) inferior a la mitjana del secundari nacional (36,3%), el repte principal del sector en matèria de talent se situa en el tram mitjà de l'estructura de qualificacions. Així les coses, bona part de la inadequació observada en aquest tram permet intuir un desajust per escassetat de competències, atès que la demanda laboral per ocupar llocs de treball de categoria mitjana (el 68,5% del total) duplica amb escreix la població ocupada del sector que posseeix una titulació de nivell mitjà, equivalent a l'educació secundària de segona etapa (el 30,7% del total).<sup>19</sup> Addicionalment, cal tenir en compte que en aquesta situació tan sols el 33,2% dels efectius laborals amb estudis secundaris de segona etapa s'ha format des de programes amb orientació 'professional' (com són els cicles formatius de grau mitjà) i no 'generalista' (com és el batxillerat), un percentatge que

<sup>19</sup> Dades extretes de l'Encuesta de población activa de l'INE, referides a l'exercici 2016. Cal puntualitzar que, en sentit estricte, la mesura del desajust per escassetat de competències hauria d'incloure, pel tram de l'estructura de qualificacions considerat, les vacants laborals no cobertes, a la demanda, i la població desocupada, a l'oferta. Aquesta informació no està disponible a les fonts estadístiques actuals.

se situa també per davall de la mitjana nacional (50,4%) i evidencia, en tot cas, un descens significatiu respecte del que s'havia registrat l'any 2008 (47,8% vs 44,5%, Espanya).

### Consigna estratègica 6

L'accés a les distintes fonts d'avantatge competitiu, com la tecnologia més avançada o els recursos humans qualificats, està en part condicionat per l'estructura i el cicle de vida de les unitats empresarials que operen en el sector. Des d'aquesta perspectiva, la participació de les activitats més proclius a ser intensives en economies d'escala se cenyeix, actualment, al 17,6% del valor afegit manufacturer.<sup>20</sup> Aquest percentatge, atenent a les darreres dades comparables,<sup>21</sup> marca un diferencial negatiu notable respecte del que s'observa a l'entorn industrial tant nacional (-18 pp) com europeu (-15,7 pp) i, en aquest sentit, una menor base d'activitat capaç d'assolir altes intensitats de capital i de dotar-se d'estructures organitzatives complexes.

I és que cal tenir en compte que el teixit industrial balear presenta una concentració d'unitats que compten amb un màxim de deu assalariats o microempreses (91,3%) que, si bé és inferior a la del conjunt no agrari regional (95,9%), supera la mitjana del sector nacional (84,8%) i europea (85%).<sup>22</sup> La presència d'unitats de menor mida, que a les illes ha incrementat al llarg de la fase recessiva (2,4 pp, 2008-2013), es desmarca a l'alça respecte de l'entramat industrial nacional en l'àmbit de l'energia (99,1% vs 98,1%, Espanya), la indústria del subministrament d'aigua i la gestió de residus (84% vs 82,2%, Espanya) i també en el de les manufactures (91,4% vs 83,9%, Espanya), especialment en algunes de les branques que estan cridades a ser, per definició, intensives en economies d'escala, com la metal·lúrgia (100% vs 60,6%, Espanya), la fabricació de material de transport (92,3% vs 69,5%, Espanya) o la indústria química (84,2% vs 66,7%, Espanya).

Tot plegat tenint en compte que les unitats sense assalariats a càrrec presenten a les illes una incidència sobre el teixit industrial (45,7%) superior a la mitjana espanyola (39,6%), circumstància que es manifesta a la inversa en el segment d'empreses de més de cinquanta treballadors (0,8% vs 2,8%, Espanya).

<sup>20</sup> Ídem nota 11.

<sup>21</sup> Ídem nota 12.

<sup>22</sup> Dades del *Directorio central de empresas*, a 1 de gener de 2016, de l'INE, per a les Balears i Espanya, i d'Eurostat per a la UE-28 corresponents a l'exercici 2014.

A favor  
de l'eficiència

“ *Reequilibrar la dotació de talent industrial des de l'assegurament de les competències específiques i l'adequació a les necessitats empresarials de les diferents branques d'activitat.* ”

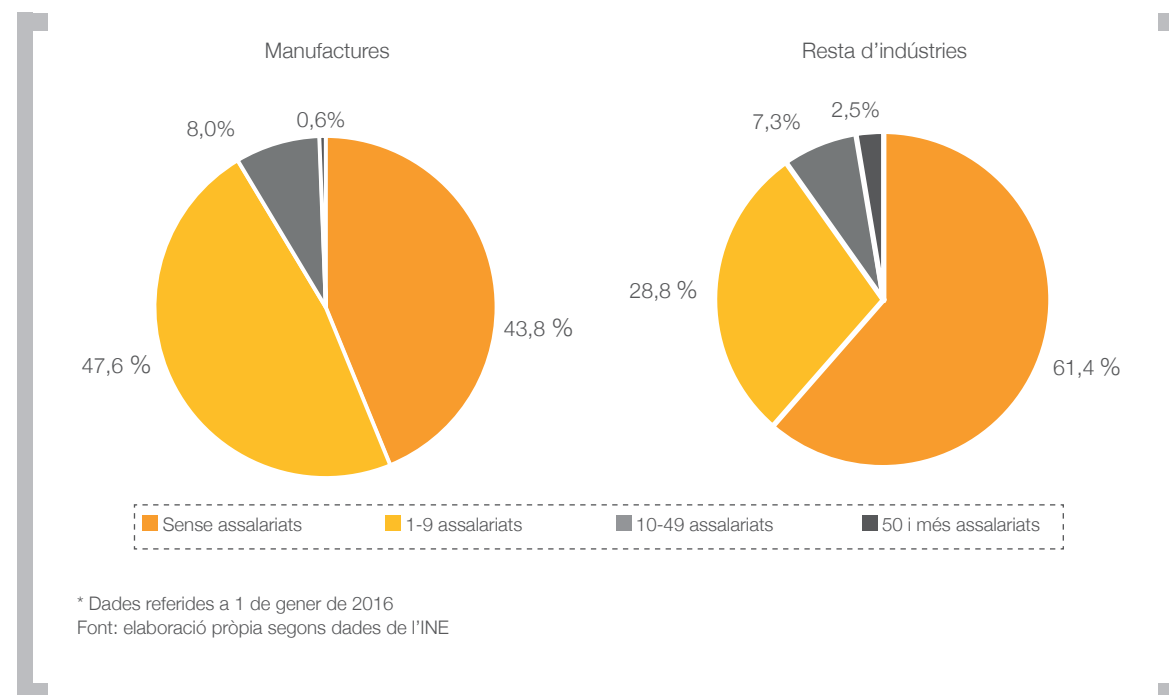
A favor de l'eficiència

“*Recolzar el desenvolupament empresarial de la indústria erigint la cooperació entre els agents que operen en el sector en una font d'avantatge competitiu.*”

Així doncs, en un context en el qual la mida mitjana empresarial és reduïda, la cooperació entre els agents, ja sigui des de l'associacionisme i la creació de xarxes, el desenvolupament de processos de clusterització o l'establiment de dinàmiques de transferència de coneixement entre el sistema d'innovació i el teixit empresarial, ofereix un ampli ventall d'oportunitats per formar massa crítica i aprofitar les capacitats estratègiques del territori al voltant del sector industrial.

Consigna estratègica 7

Distribució del teixit empresarial industrial per mida



## IV. *La presència als mercats, on es ven?*

La indústria pot contribuir a l'impuls de la competitivitat global de les Balears en la mesura que la comercialització de la seva producció permeti al teixit productiu regional assolir un major grau d'internacionalització. I és que garantir la participació dels béns i serveis locals a les cadenes globals de valor resulta rellevant no tan sols per compensar caigudes eventuais de la demanda domèstica, combatre l'entrada de nous competidors o diversificar el risc, sinó per incrementar la creació de valor des de l'explotació dels avantatges competitius que l'arxipèlag atresora.

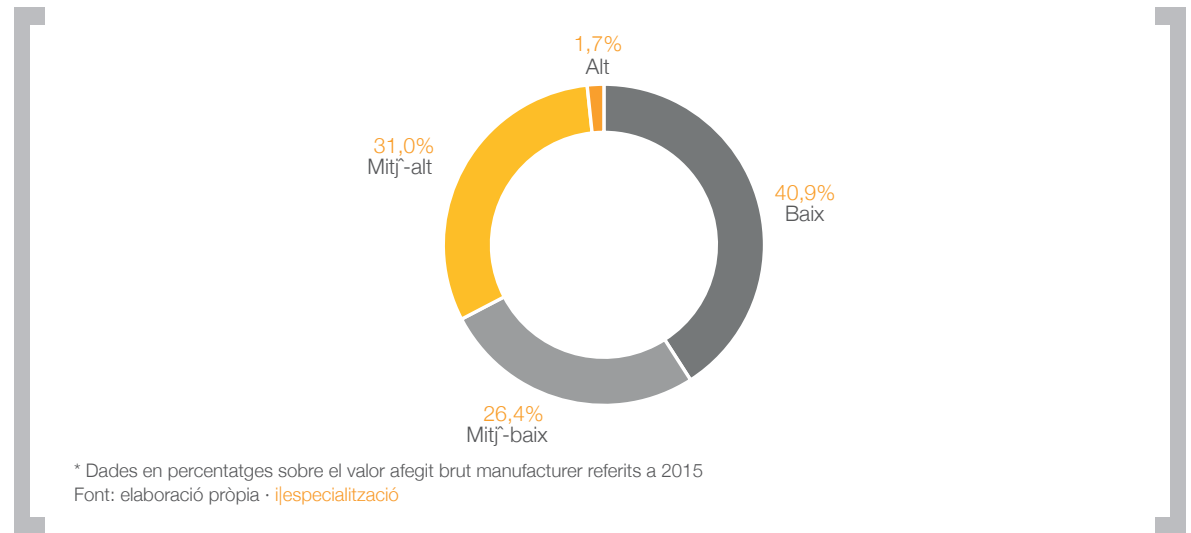
Abans de tot, cal tenir en compte que la indústria es dirigeix als mercats des d'una producció manufacturera que s'adscriu, actualment, a activitats de creixement de la demanda baix (40,9%)<sup>23</sup> –com l'alimentació, el tèxtil, el cuir i el calçat o els mobles– o mitjà-baix (26,4%) –com la metal·lúrgia, el paper i les arts gràfiques o la fabricació de productes metàl·lics, de plàstic o cautxú–. Des d'aquest punt de vista, i segons les darreres dades disponibles,<sup>24</sup> el secundari balear manté en el segment de creixement de la demanda baix una concentració superior a la mitjana nacional (14,2 pp) i europea (22,6 pp) i molt similar en el de creixement mitjà-baix (-0,3 pp, ambdós), motiu pel qual és susceptible de projectar-se majoritàriament a mercats subjectes, per definició, a més competència i menys rendibilitat.

Per contra, el valor afegit manufacturer es genera en una menor mesura des d'activitats per a les quals el creixement de la demanda s'estima alt (1,7%) –com els productes farmacèutics, informàtics, electrònics o elèctrics– o mitjà-alt (31%) –com la indústria química i la fabricació de vehicles de motor, material de transport o un altre tipus de maquinària–, fet que provoca, també en ambdós casos, un diferencial negatiu respecte del conjunt estatal (-8,7 pp i -5,2 pp, respectivament) i europeu (-13,6 pp i -8,6 pp, respectivament).

23 Taxonomia de les activitats industrials manufactureres basada en el creixement de la demanda recollida per ORKESTRA a través de Navarro, M. (2008). *El entorno económico y la competitividad en España*. Bilbao: Publicacions Universitat de Deusto, p. 362-363. Les dades procedeixen d'**l'especialització** i corresponen a l'exercici 2015.

24 Dades corresponents a l'exercici 2014 d'acord amb la darrera publicació dels comptes anuals comparables per divisió d'activitat de l'INE i Eurostat.

Distribució de les manufactures per creixement potencial de la demanda

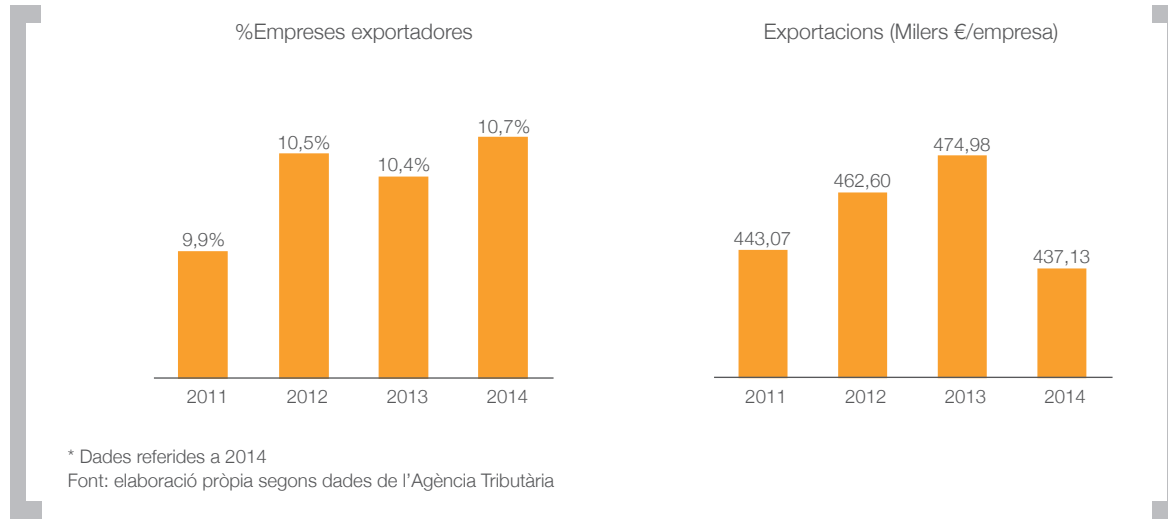


En aquest sentit, l'especialització industrial de l'arxipèlag condiona el potencial de comercialització dels béns manufacturats i, per extensió, els rèdits que deriven de la internacionalització, atès que, per terme general, obliga a operar en mercats en els quals és necessari manllevar quota als competidors per incrementar l'activitat. D'acord amb aquesta qüestió, l'orientació exterior del teixit industrial balear segueix sent, des del punt de vista estrictament comercial, especialment limitada. I és que, segons els darrers registres oficials disponibles,<sup>25</sup> de les 1.456 empreses donades d'alta com a exportadores de béns, tan sols 257 operen des de l'àmbit de la indústria. D'aquesta manera, el teixit industrial que ven part de la seva producció a l'exterior es limita al 10,7% de les empreses amb assalariats del secundari balear, el percentatge més reduït de la distribució autonòmica (21,6%). Al mateix temps, la intensitat exportadora de les empreses també és laxa, per tal com l'import mitjà de les vendes a l'exterior per unitat empresarial (0,43 M€) s'erigeix en el segon més baix del conjunt nacional (5,78 M€), tan sols per davant de Canàries (0,30 M€) i a una notable distància de les regions que presenten una major capacitat, com Madrid (15,53 M€), Navarra (10,33 M€) i el País Basc (8,26 M€).

<sup>25</sup> Dades extretes de l'Agència Tributària corresponents a les empreses donades d'alta com a exportadores amb domicili fiscal a les Balears per a l'exercici 2014.



Base exportadora industrial



Arran d'aquests resultats i des d'una perspectiva agregada, la balança comercial de la indústria de l'arxipèlag presenta un dèficit comercial que ascendeix, segons els darrers registres anuals publicats,<sup>26</sup> a un total de 455,9 milions d'euros, atès que les exportacions del sector tan sols cobreixen dues tercers parts de les importacions (66,9%). Val a dir, en qualsevol cas, que aquest desequilibri, si bé ha tendit a moderar-se respecte del que s'havia anotat deu anys enrere (49,1%), segueix situant la taxa de cobertura balear per davall de la mitjana nacional (88,8% vs 62,1%, 2006).

Amb tot, la indústria balear no es pot mantenir al marge dels grans canvis que la irrupció de les cadenes globals de valor està provocant en les transaccions comercials a nivell mundial, especialment a l'àmbit del secundari. Així les coses, la creixent fragmentació vertical de la producció de béns industrials aporta nous reptes però també un ampli ventall de noves oportunitats que permeten reorientar l'especialització industrial i els fonaments productius que la sustenten a través de la projecció exterior. En aquest sentit, no es pot perdre de vista que arran d'aquest fenomen al voltant de dos terços de les exportacions mundials es registren, actualment, en el segment dels béns intermedis i altres serveis i recursos tecnològics utilitzats per produir els béns i serveis que es destinen al consum final.

<sup>26</sup> Dades extretes de les estadístiques de la Secretaria d'Estat de Comerç (Datacomex), corresponents als exercicis 2006 i 2016.

De la mateixa manera, els béns de naturalesa intermèdia equivalen, segons els darrers registres disponibles,<sup>27</sup> al 64,1% de la cistella exportadora de les Balears, percentatge superior al conjunt nacional (51,4%) que es desmarca a l'alça de la importància relativa dels béns de consum (34,1% vs 39,7%, Espanya) i el rol, pràcticament residual, dels béns de capital (1,8% vs 8,9%, Espanya). Així mateix, però en sentit invers, el 66,8% de les importacions s'efectuen en el segment de béns intermedis (vs 61,8%, Espanya), una proporció que duplica amb escreix les compres realitzades a la resta del món per satisfer les necessitats de consum final (27,4% vs 29,4%, Espanya).

A favor de la internacionalització

Consigna estratègica 8

“ *Ampliar la base empresarial exportadora de la indústria des de la fixació d'una posició eficient en un entorn dominat per les cadenes globals de valor.* ”

La presència dels béns industrials de les Balears a l'exterior es resol, segons els darrers registres disponibles,<sup>28</sup> a través de l'apertura a un total de 174 mercats diferents, un *portfolio* comercial que s'ha ampliat significativament al llarg de la darrera dècada (143 mercats, 2006). Aquest procés ha demostrat una aposta clara per reforçar la condició de l'entorn europeu com a principal plaça de destinació, atès que els països de la zona de l'euro absorbeixen aproximadament la meitat de les vendes (48,1% vs 32,9%, 2006). Aquest percentatge, que s'eleva en més de vuit punts percentuals si s'hi afegeixen els països de la UE-28 (56,7%) i assoleix pràcticament tres quartes parts del flux exportador si, a més, s'hi suma la resta del continent (72,7%), assenyalava com a principals socis comercials a França (10,4%), Itàlia (9,9%), Països Baixos (7,6%), Irlanda (6,4%), Alemanya (6,1%) i, en menor mesura, Regne Unit (4,7%). Per contra, s'ha reduït la presència en els mercats de Llatinoamèrica (11,2% vs 31,6%, 2006) i Amèrica del Nord (6,8% vs 13,9%, 2006), mentre que s'ha mantingut una tendència creixent en places que encara manifesten una representativitat reduïda a la cartera comercial, com són les del continent asiàtic (5% vs 2,5%, 2006) i Àfrica (2,7% vs 1,7%, 2006).

La reconsideració de la posició que la indústria balear manté en els mercats internacionals, més enllà de la seva major o menor presència, és essencial per fomentar la modernització de les activitats més madures, així com la generació de nous productes.

<sup>27</sup> Dades extretes de l'Agència Tributària corresponents a l'exercici 2016.

<sup>28</sup> D'ara endavant, dades extretes de les estadístiques de la Secretaria d'Estat de Comerç (Datacomex), corresponents a l'exercici 2016. Les dades són provisionals fins a la revisió definitiva prevista el febrer de 2018. La distribució territorial de les exportacions s'ha efectuat excloent-hi les partides referides a l'avitallament.

Actualment, la projecció de la indústria balear als mercats internacionals s'efectua des d'un flux exportador que incorpora una càrrega elevada de béns no produïts a l'arxipèlag, com els materials de transport (42,5%) –entre els que destaquen les aeronaus (25,4%) i els automòbils (15,9%), associats especialment a la rotació de vehicles de lloguer– i els combustibles o olis minerals (5,3%).

#### Consigna estratègica 9

Més enllà d'aquesta qüestió de caràcter no productiu, les vendes a l'exterior del secundari balear se centren en béns d'intensitat tecnològica baixa o mitjana-baixa, com és el cas de les matèries plàstiques i les seves manufactures (13,6%) –la representativitat de les quals s'ha accelerat al llarg de la darrera dècada (0,2%, 2006)– i el calçat (9,3%) –que ha tendit a minorar el seu pes relatiu (12%, 2006)–. Des d'aquest mateix nivell tecnològic, els segments industrials que presenten un grau de maduresa elevat, però que tradicionalment han manifestat una tendència a orientar part de la producció en els mercats internacionals, mantenen una presència escassa en el flux exportador de les illes, com és el cas dels mobles (2,6% vs 1,2%, 2006), la joieria i la bijuteria (1% vs 1,6%, 2006) o les manufactures de cuir (0,5% vs 0,2%, 2006) i de vidre (0,3% vs 0,1%, 2006).

Des d'aquesta situació, l'aposta per transitar cap a segments industrials de més valor afegit fomenta la intensitat tecnològica i incentiva que la inversió es reorienti cap a actius intangibles basats en el coneixement. Així mateix, la fragmentació de la producció inherent a les cadenes globals de valor permet desenvolupar i mantenir activitats en serveis avançats relacionats amb el procés industrial –com són el disseny, la R+D, el màrqueting o l'assistència postvenda– que generen ocupació qualificada, deriven en salaris més elevats i estàndards tecnològics que, en altres circumstàncies, no tendrien presència en el teixit regional.

L'estimulació de la demanda local de béns industrials generats en el propi territori juga un rol fonamental en l'impuls dels segments que prometen una projecció exterior major, atès que enforteix les bases per adoptar processos empresarials més eficients i incrementa el retorn de l'esforç inversor en innovació i capacitat del capital humà requerit, actualment, per qualsevol procés d'internacionalització.

A favor de  
la internacio-  
nalització

“ *Facilitar  
l'obertura industrial a  
nous mercats des d'una  
reorganització de la cistella  
exportadora que permeti  
transitar cap a segments  
de més valor afegit.* ”

Posició exportadora industrial

		2016	2006
TOP-10 MERCATS	Islàndia	13,1%	0,01%
	França	10,4%	13,6%
	Itàlia	9,9%	3,7%
	Països Baixos	7,6%	1,4%
	Irlanda	6,4%	0,8%
	Alemanya	6,1%	6,0%
	Regne Unit	4,7%	4,1%
	Bèlgica	2,8%	0,5%
	Suïssa	1,9%	0,3%
	Grècia	1,8%	0,7%
TOP-10 BÉNS	Navegació aèria o espacial	25,4%	25,8%
	Vehicles automòbils	15,9%	4,6%
	Matèries plàstiques i les seves manufactures	13,6%	0,2%
	Calçat	9,3%	12,0%
	Combustibles i olis minerals	5,3%	8,7%
	Reactors nuclears i calderes	4,8%	7,8%
	Olis essencials i resinosos	3,0%	2,0%
	Mobles, mobiliari mèdic i quirúrgic	2,6%	1,2%
	Maquinària i material elèctric	2,5%	1,5%
	Gomes, resines i altres extractes vegetals	1,3%	1,3%

\* Dades en percentatges sobre el total anual d'exportacions  
 Font: elaboració pròpia segons dades de la Secretaria d'Estat de Comerç

A favor de la internacionalització

**“** Promoure l'aprofitament del potencial del mercat local per crear una base industrial que recolzi les activitats amb més capacitat d'internacionalització.

Consigna estratègica 10

Des d'un altre punt de vista, aquesta qüestió cobra una rellevància especial en un context insular en què les dificultats logístiques, freqüentment associades a costos de transport més elevats i a l'aparició de possibles colls d'ampolla en la provisió de matèries primeres i altres béns elaborats, són susceptibles de comprometre la capacitat de determinades activitats industrials per competir en els mercats internacionals.

Al mateix temps, cal tenir en compte que la indústria balear revela a través del flux exportador avantatges d'especialització respecte del territori nacional, el qual s'erigeix en un dels seus mercats naturals. Aquests avantatges comparatius revelats apareixen, especialment, en alguns dels béns generats des dels segments més tradicionals del secundari, com el calçat amb la part superior de cuir natural –que assumeix una concentració a la cistella exportadora insular més de dotze vegades superior a la que presenta a l'anàloga espanyola (12,30)–,<sup>29</sup> les imitacions de perles o pedres precioses (8,31), la bijuteria (6,28), la sal (6,26), el calçat amb la part superior tèxtil (4,03), els mobles (4,11), els perfums i aigües de tocador (3,49), la joieria (3,26), el vidre bufat o estirat (3,20) i, en una menor mesura, les pedres precioses (1,36). Aquests resultats no es poden obviar en la formulació de polítiques industrials que, en el marc de les directrius d'àmbit nacional, apostin per la reespecialització del secundari balear des de la perspectiva de la internacionalització.

<sup>29</sup> Dades procedents d'[i|exporta](#) corresponents a l'exercici 2016.



## V. *Conclusions*

Contribuir a la competitivitat global de les Balears és per a la indústria més que un repte una oportunitat. L'erosió que la indústria ha experimentat, especialment, al llarg de les dues darreres dècades, arran d'una intensa terciarització de l'economia que en moltes ocasions ha velat les debilitats estructurals acumulades pel sector, està dificultant la seva continuïtat, tant pel que fa a la generació de valor afegit com al sosteniment de l'estructura empresarial. Al mateix temps, el teixit regional, en conjunt, immers en un entorn competitiu cada cop més global i canviant, està abocat a la recerca permanent de noves fonts de desenvolupament per garantir la senda de creixement i, consegüentment, el nivell de benestar. Una tasca per a la qual necessita comptar amb totes i cadascuna de les capacitats estratègiques presents en el territori, les industrials incloses.

En aquest sentit, no es pot obviar que el desenvolupament de la indústria afecta a la resta d'activitats productives, atès que com a subministrador d'energia i matèries primeres, així com a proveïdor de serveis a empreses i consumidors, condiona els resultats agregats. Al mateix temps, el secundari és susceptible, per definició, d'assumir més innovacions tecnològiques –aspecte més que rellevant enfront de la irrupció imminent de l'anomenada 'Indústria 4.0'–, mentre que a través dels béns que comercialitza s'erigeix en una important carta de presentació regional en el mercat exterior.

Per tots aquests aspectes, la contribució de la indústria a l'impuls de la posició competitiva de l'arxipèlag no es pot cenyir a una qüestió estrictament quantitativa, malgrat l'atenció que pot arribar a cridar la pèrdua de pes específic que ha encaixat en la major part dels marcadors macroeconòmics regionals. Recuperar part de l'aportació del secundari al producte interior brut balear no és, doncs, en cap cas la forma de garantir aquesta contribució, sinó la darrera conseqüència de fer-ho.

En aquest context, la reespecialització industrial s'erigeix en la pedra de toc. No en va, la continuïtat del sector depèn de comptar amb branques d'activitat capaces d'assumir millores en palanques estratègiques –relacionades, específicament, amb l'eficiència i la innovació– i traduir-les en una millora efectiva de la posició de les illes en l'entramat regional europeu. Per aquest motiu, el fet més rellevant

de la situació actual és que l'activitat manufacturera existent –la fracció industrial de la qual emanen més possibilitats de diferenciació– es concentra en la producció de béns de baixa tecnologia, els quals són generats per activitats basades en l'ús intensiu de recursos naturals i/o mà d'obra, tenen una escassa tendència a gaudir d'economies d'escala i operen en mercats on el creixement de la demanda és limitat. Un patró industrial excessivament madur que, en conjunt, presenta serioses dificultats per actuar a favor de la complexitat econòmica, l'eficiència i la internacionalització del teixit productiu balear.

En qualsevol cas, cal tenir en compte que enfront del desafiament de la reespecialització la indústria disposa, novament, d'un ampli ventall d'oportunitats, en la manera que el marc competitiu actual situa en el centre de qualsevol estratègia de posicionament regional noves formes de reconsiderar el que es produeix, com es produeix i on es ven que permeten atacar els problemes estructurals del sector. Des d'aquesta perspectiva, el secundari balear troba un aliat important en la nova forma d'abordar la realitat productiva que ofereix la clusterització.

Aïllar les bases de coneixement productiu que atresora és fonamental per combinar-les amb les d'altres sectors d'activitat, especialment de l'àmbit dels serveis, i orientar-se cap a la generació de nous productes i descobrir noves cadenes de valor. D'aquesta manera, és possible transitar cap a nous processos de producció que permetin posar en valor la dotació de recursos que la indústria manté disponible (*i.e.* instal·lacions, equips, maquinària, capital humà...) i trobar noves fórmules que elevin la productivitat i, al seu torn, la capacitat de generació de rendes del sector, a l'objecte de remunerar salaris més elevats i garantir la reinversió empresarial.

Tot plegat sense passar per alt la invitació de les cadenes globals de valor a fragmentar la producció dels béns i serveis industrials. No en va, les reformes successives en matèria de política comercial exterior, juntament amb l'abaratiment dels costos de transport i l'avanç de les tecnologies de la informació i les comunicacions, fan possible que un bé o servei sigui produït en múltiples països mentre que, finalment, tan sols és un el que l'exporta. La revisió del *portfolio* comercial del secundari balear, així com la composició de la cistella exportadora, permet explorar noves vies per redefinir els processos de producció i proposar-se l'avanç cap a baules més avançades de la cadena de valor que deriven en la reconfiguració dels segments industrials més madurs.



Des de totes aquestes consideracions es fa patent la necessitat d'incardinar la formulació de qualsevol mesura o acció industrial en el marc d'una proposta estratègica d'abast regional, atès que és des de la fixació d'objectius de competitivitat global per a l'arxipèlag que el secundari pot avançar en el procés de transformació productiva que necessita.

No hi ha estratègia industrial sense estratègia regional. I és que, actualment, la indústria no pot ser competitiva si no ho és la regió on opera. Aprofundir en el coneixement estratègic i activar la cooperació entre els agents regionals són, doncs, els vectors a través dels quals s'han d'establir les properes passes per fixar objectius, determinar prioritats i orientar els recursos a favor de la indústria de les Balears.

La contribució de la indústria a la competitivitat global de les Balears

		SITUACIÓ ACTUAL	POTENCIAL DE CONTRIBUCIÓ			
		<i>Performance en factors impulsors</i>	Avanç a través de vies de progrés	<i>Oportunitats del marc competitiu</i>		
Què es produeix		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Massa crítica i capacitat de resiliència:</b> aglomeració d'activitat i ocupació industrial; resistència mostrada per la indústria en la darrera fase recessiva del cicle.</li> <li>• <b>Relacions intersectorials:</b> capacitat de clusterització dins i fora del teixit industrial; participació a indústries emergents.</li> </ul>	<p>▲ <b>Complexitat econòmica</b></p> <p>“ <b>Transitar cap a la diversificació especialitzada.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Paraula clau:</b> CLÚSTER</li> <li>• <b>Acció estratègica:</b> combinar les bases de coneixement industrial amb les d'altres esferes del teixit productiu regional.</li> <li>• <b>Resultat esperat:</b> reconfiguració de la cartera de béns i serveis d'origen industrial.</li> </ul>		Bases de coneixement
	Com es produeix	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fonaments productius:</b> intensitat industrial en capital i treball; ús de factors avançats i repercussió sobre els costos i la productivitat industrial.</li> <li>• <b>Estructura i cicle de vida:</b> desenvolupament empresarial industrial i mida mitjana de les unitats operatives.</li> <li>• <b>Estratègia empresarial:</b> determinants de la rendibilitat econòmica i capacitat de reinversió industrial.</li> </ul>	<p>▲ <b>Eficiència</b></p> <p>“ <b>Forjar nous avantatges competitius.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Paraula clau:</b> PRODUCTIVITAT</li> <li>• <b>Acció estratègica:</b> posar en valor la dotació de recursos existent en el teixit industrial.</li> <li>• <b>Resultat esperat:</b> assegurament del retorn de la inversió industrial i millora de salaris.</li> </ul>		Fons d'avantatge competitiu
	On es ven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orientació exterior:</b> demanda externa i participació dels béns i serveis industrials locals als fluxos d'intercanvi comercial internacionals.</li> </ul>	<p>▲ <b>Internacionalització</b></p> <p>“ <b>Fixar una posició eficient al mercat exterior.</b></p>	<p><b>Paraula clau:</b> CADENA GLOBAL DE VALOR</p> <p><b>Acció estratègica:</b> fragmentar el procés de producció de béns i serveis industrials.</p> <p><b>Resultat esperat:</b> reorientació del <i>portfolio</i> comercial cap a baules més avançades de la cadena de valor industrial (serveis 'pre' i 'post' manufactura).</p>		Presència al mercat exterior
		DIAGNÒSTIC	◀	◻ ⓘ ◻	▶	CONSIGNES ESTRATÈGIQUES

Annex.  
*Aproximació a la  
performance industrial*

FACTORS IMPULSORS	Caràcter RELLEVANT	Caràcter DINÀMIC	Caràcter COMPETITIU	
			Espanya	UE-28
<b>Massa crítica i capacitat de resiliència</b>				
Contribució al valor afegit brut	●	●	●	●
Creació d'ocupació	●	●	●	●
Aportació al teixit empresarial	●	●	●	●
% VAB industrial: indústria extractiva	●	●	●	●
% VAB industrial: indústria manufacturera	●	●	●	●
% VAB industrial: subministrament energètic	●	●	●	●
% VAB industrial: aigua i gestió de residus	●	●	●	●
% Ocupació industrial: indústria extractiva	●	●	●	●
% Ocupació industrial: indústria manufacturera	●	●	●	●
% Ocupació industrial: subministrament energètic	●	●	●	●
% Ocupació industrial: aigua i gestió de residus	●	●	●	●
Producció de béns intensius en tecnologia	●	●	●	●
<b>Fonaments productius</b>				
Manufactures intensives en recursos naturals	●	●	●	●
Manufactures intensives en mà d'obra	●	●	●	●
Productivitat laboral	●	●	●	●
- Indústria extractiva	●	●	●	●
- Indústria manufacturera	●	●	●	●
- Subministrament energètic	●	●	●	●
- Aigua i gestió de residus	●	●	●	●
Estoc de capital tecnològic per treballador	●	●	●	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	●	n.d.
- Resta de branques industrials	●	●	●	n.d.
Ocupats amb estudis superiors	●	●	●	n.d.
- Alimentació, tèxtil, cuir, fusta i paper	●	●	●	n.d.
- Extractiva, energètica, química, aigua i residus	●	●	●	n.d.
- Maquinària, equip elèctric i material de transport	●	●	●	n.d.
Ocupats amb estudis secundaris orientació 'professional'	●	●	●	n.d.
<b>Estructura i cicle de vida</b>				
Manufactures intensives en economies d'escala	●	●	●	●
Unitats empresarials sense assalariats	●	●	●	n.d.
- Indústria extractiva	●	●	●	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	●	n.d.
- Subministrament energètic	●	●	●	n.d.
- Aigua i gestió de residus	●	●	●	n.d.

FACTORS IMPULSORS	Caràcter RELLEVANT	Caràcter DINÀMIC	Caràcter COMPETITIU	
			Espanya	UE-28
Presència de microempreses	●	●	●	●
- Indústria extractiva	●	●	●	●
- Indústria manufacturera	●	●	●	●
- Subministrament energètic	●	●	●	●
- Aigua i gestió de residus	●	●	●	●
<b>Estratègia empresarial</b>				
Rendibilitat financera (ROE)	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria extractiva	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	n.d.	n.d.
- Subministrament energètic	●	●	n.d.	n.d.
- Aigua i gestió de residus	●	●	n.d.	n.d.
Rendibilitat econòmica (ROA)	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria extractiva	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	n.d.	n.d.
- Subministrament energètic	●	●	n.d.	n.d.
- Aigua i gestió de residus	●	●	n.d.	n.d.
Marge	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria extractiva	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	n.d.	n.d.
- Subministrament energètic	●	●	n.d.	n.d.
- Aigua i gestió de residus	●	●	n.d.	n.d.
Rotació de l'actiu	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria extractiva	●	●	n.d.	n.d.
- Indústria manufacturera	●	●	n.d.	n.d.
- Subministrament energètic	●	●	n.d.	n.d.
- Aigua i gestió de residus	●	●	n.d.	n.d.
<b>Orientació exterior</b>				
Manufactures amb alt potencial de creixement de la demanda	●	●	●	●
Taxa de cobertura de les exportacions industrials	●	●	●	n.d.
Empreses industrials exportadores	●	●	●	n.d.
Valor de les exportacions per empresa industrial	●	●	●	n.d.
<b>Relacions intersectorials</b>				
Ciusters amb elevada presència industrial (>50%)	●	●	n.d.	n.d.

**Caràcter rellevant:** comportament de la indústria respecte de la resta del teixit productiu balear i/o de les branques industrials respecte del conjunt de la indústria.

**Caràcter dinàmic:** comportament de la indústria i/o branques industrials respecte de les darreres fases del cicle econòmic.

**Caràcter competitiu:** comportament de la indústria i/o branques industrials respecte de l'entramat regional d'Espanya i la UE-28.

● Destaca positivament

● No destaca positivament

o fundació  
impulsa  
● ● ● ● balears