



**CONSEJERÍA DE INDUSTRIA,
INNOVACIÓN Y EMPLEO**

Grupo FEDRA

Industrial del papel; Edición de artes gráficas

**Una previsión de la competitividad del sector riojano
Observatorio de Política Industrial
2009**

ISBN: 978-84-693-8111-3

1.- CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

Principales empresas de este sector en La Rioja, atendiendo a su cifra de negocios

		Ventas	Activos	Nº Empleados
1	CARTONAJES SANTORROMAN SA	23.887	22.633	186
2	TOYBE SA	14.022	11.957	98
3	IMPRESA MODERNA DE LOGRONO S.A.	9.259	8.227	94
4	CARTON LOGRONO SOCIEDAD ANONIMA.	6.910	8.859	37
5	EMBALAJES NOVALGOS S.A.	5.397	3.489	19
6	LABELGRAFIC SA	4.635	3.296	46
7	METALCOLOR SA	4.255	4.043	55
8	TONELERIA MARTIN S.L.	3.492	3.526	17
9	GRAFICAS DIGRAF S.L.	3.386	3.754	24
10	GRAFICAS OCHOA SA	2.933	4.583	21

Fuente: SABI 2008

Evolución del crecimiento del PIB del sector en La Rioja y en España en el periodo 2005-2007

PREVISIÓN PIB ESPAÑA	3,62%	3,86%	3,83%
PREVISIÓN PIBI ESPAÑA	0,99%	2,86%	3,08%
	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ºE)
PIB RIOJA	3,12%	3,56%	3,95%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%
RAMA 1			
PIBI RIOJA SECTORES. CRECIMIENTO			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	3,86%	4,62%
RAMA 2			
PIBI RIOJA SECTORES. CRECIMIENTO			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%
RAMA 3			
PIBI RIOJA SECTORES. CRECIMIENTO			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%

Fuente: INE y elaboración propia

Evolución del peso estructural del sector en el conjunto de la industria riojana

	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)
RAMA 1			
PIBI RIOJA SECTORES. ESTRUCTURA			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,92%	3,97%
RAMA 2			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%
RAMA 3			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%
PIBI ESPAÑA SECTORES. ESTRUCTURA			
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%

Fuente: INE y elaboración propia

2- ESCENARIO PREVISIONAL. HORIZONTE 2011

Se presenta el crecimiento del sector entre el año 2005-2010, así como su peso estructural en la industria riojana a partir de las previsiones de cada rama del observatorio.

Se diseñan tres escenarios de evolución de la situación económica:

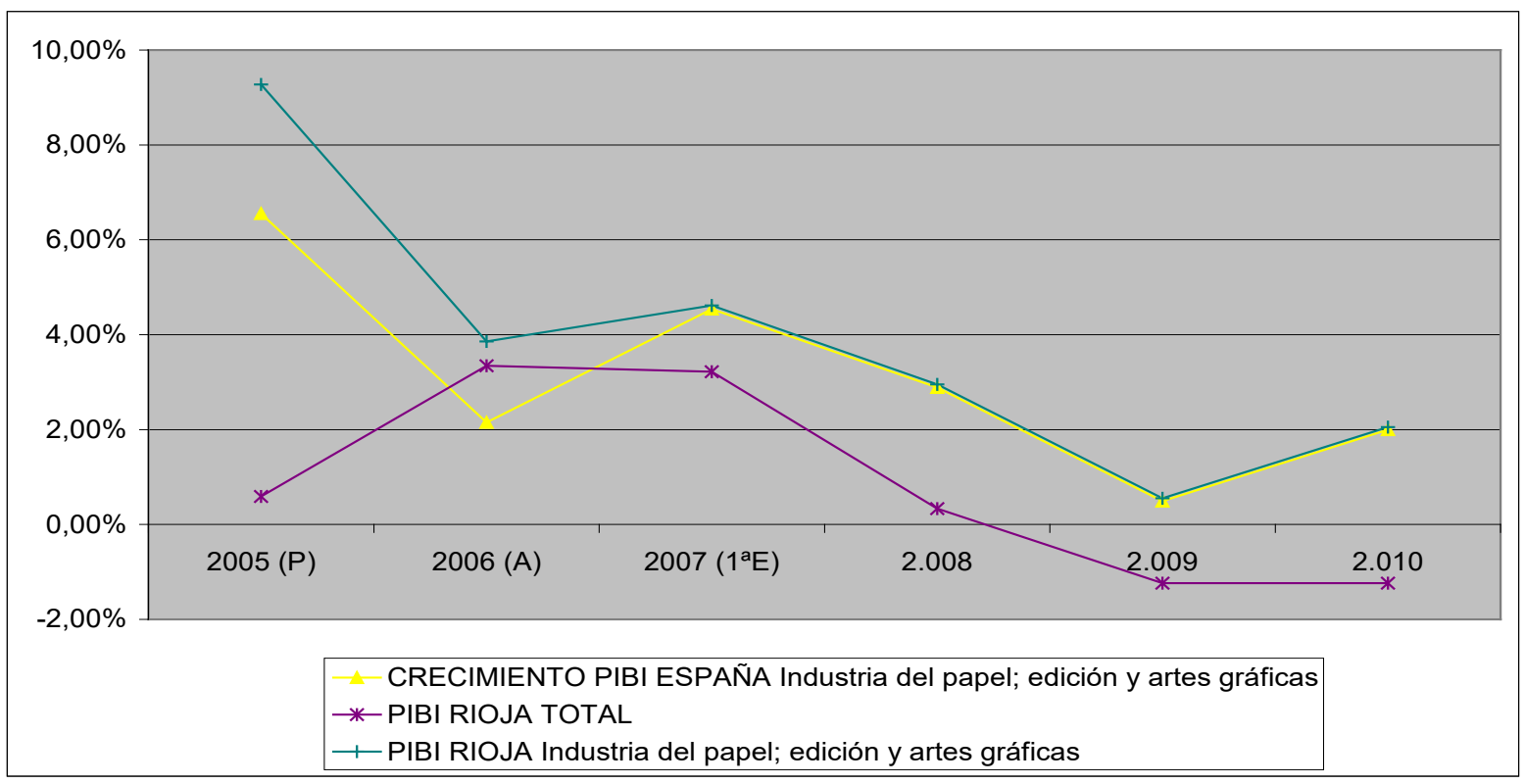
Escenario en V: en el año 2008 se produce una rápida caída del PIB español, que se acentúa en el 2009 para rebotar al alza en el año 2010. Las previsiones de crecimiento del PIB de España serán: en el 2008 un 0,5%, en el 2009 un -0,5% y en el 2010 un 1%.

Escenario en U: en el año 2008 se produce una rápida caída del PIB español, que se suaviza en el 2009 para rebotar ligeramente al alza en el año 2010. Las previsiones de crecimiento del PIB de España serán: en el 2008 un 0,5%, en el 2009 un -0,5% y en el 2010 un 0%.

Escenario en L: en el año 2008 se produce una rápida caída del PIB español, que se acentúa en el 2009 para mantenerse durante el 2010. Las previsiones de crecimiento del PIB de España serán: en el 2008 un 0,5%, en el 2009 un -0,5% y en el 2010 un -0,5%.

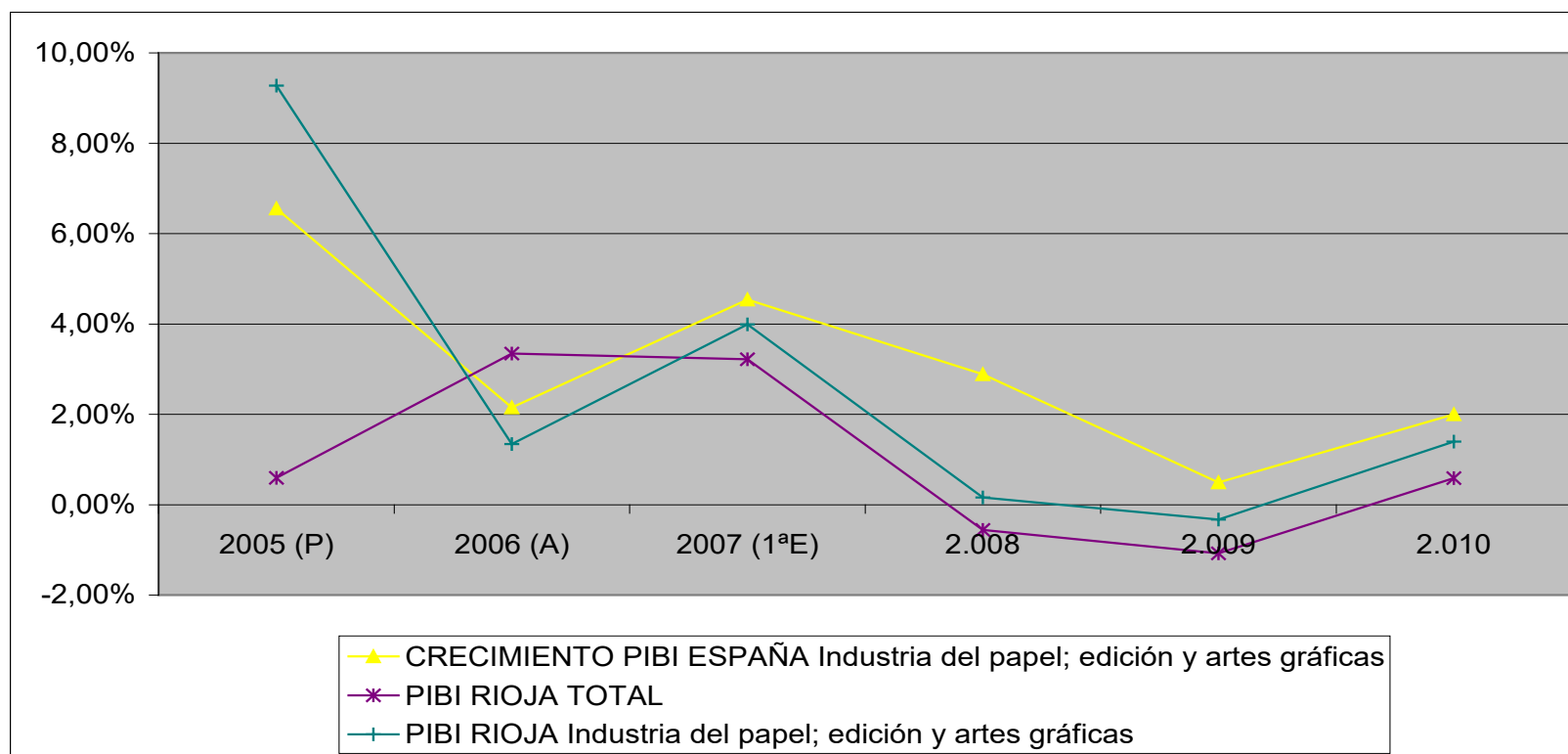
Escenario en V. RAMA 1: Crecimiento

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	2,00%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	0,34%	-1,24%	-1,24%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	3,86%	4,62%	2,95%	0,55%	2,05%



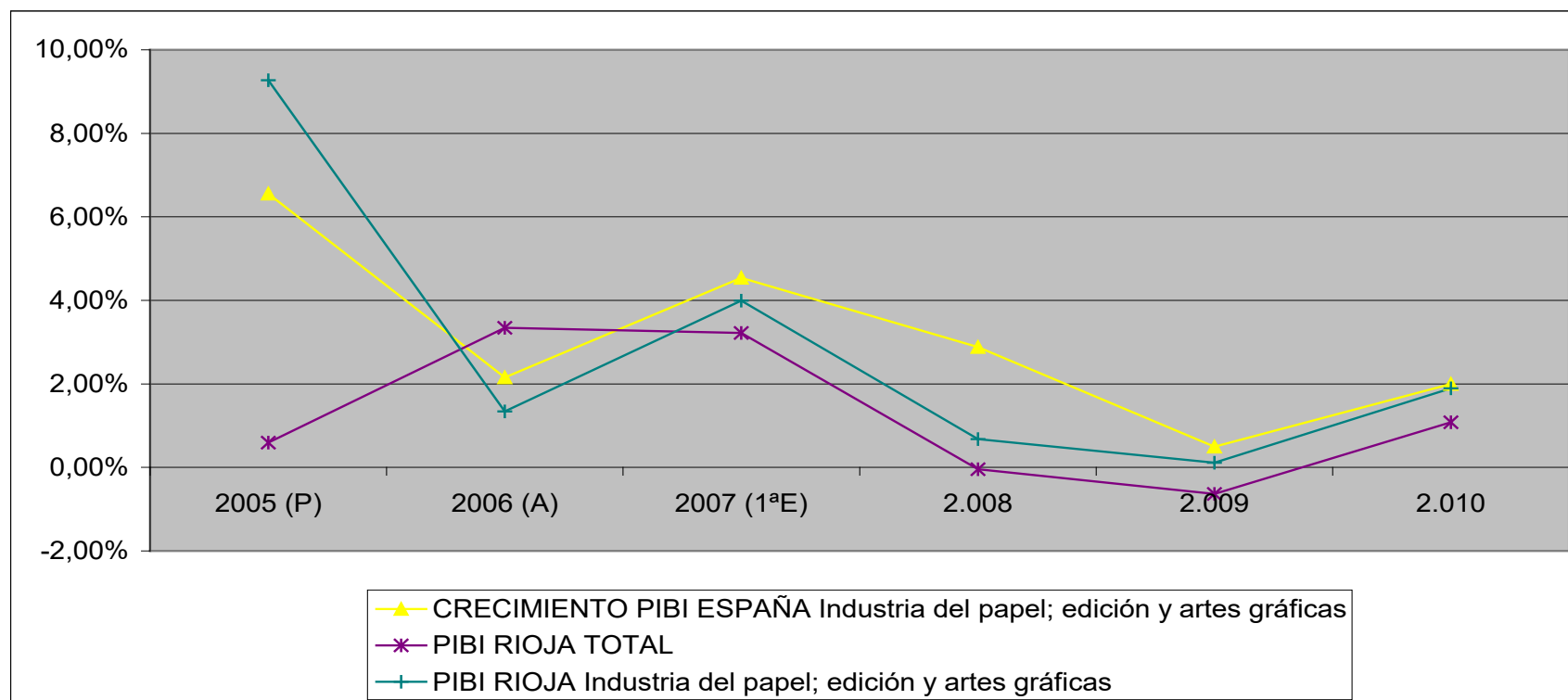
Escenario en V. RAMA 2: Crecimiento

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	2,00%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,56%	-1,08%	0,59%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,16%	-0,33%	1,40%



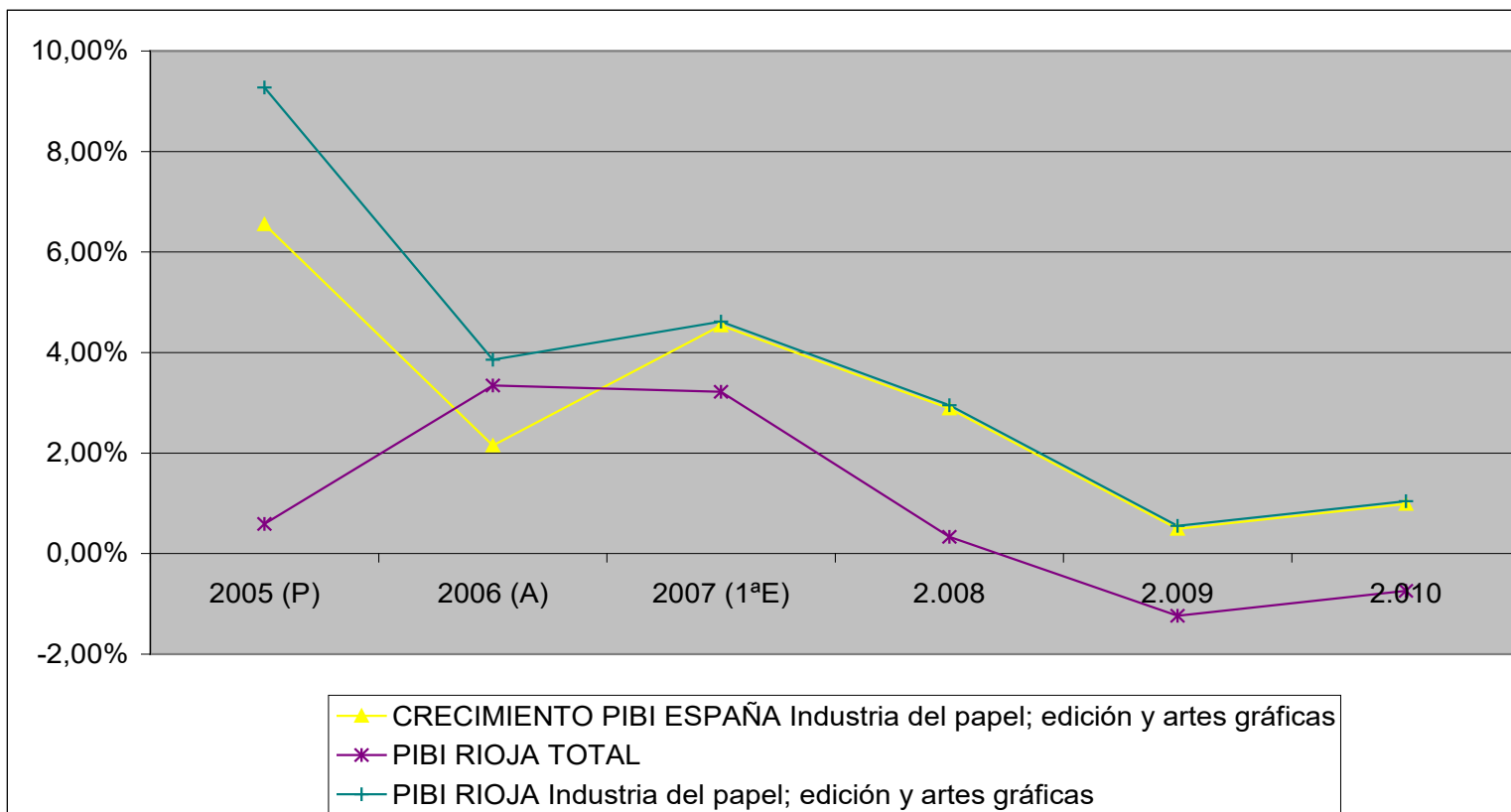
Escenario en V. RAMA 3: Crecimiento

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	2,00%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,04%	-0,64%	1,08%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,68%	0,12%	1,89%



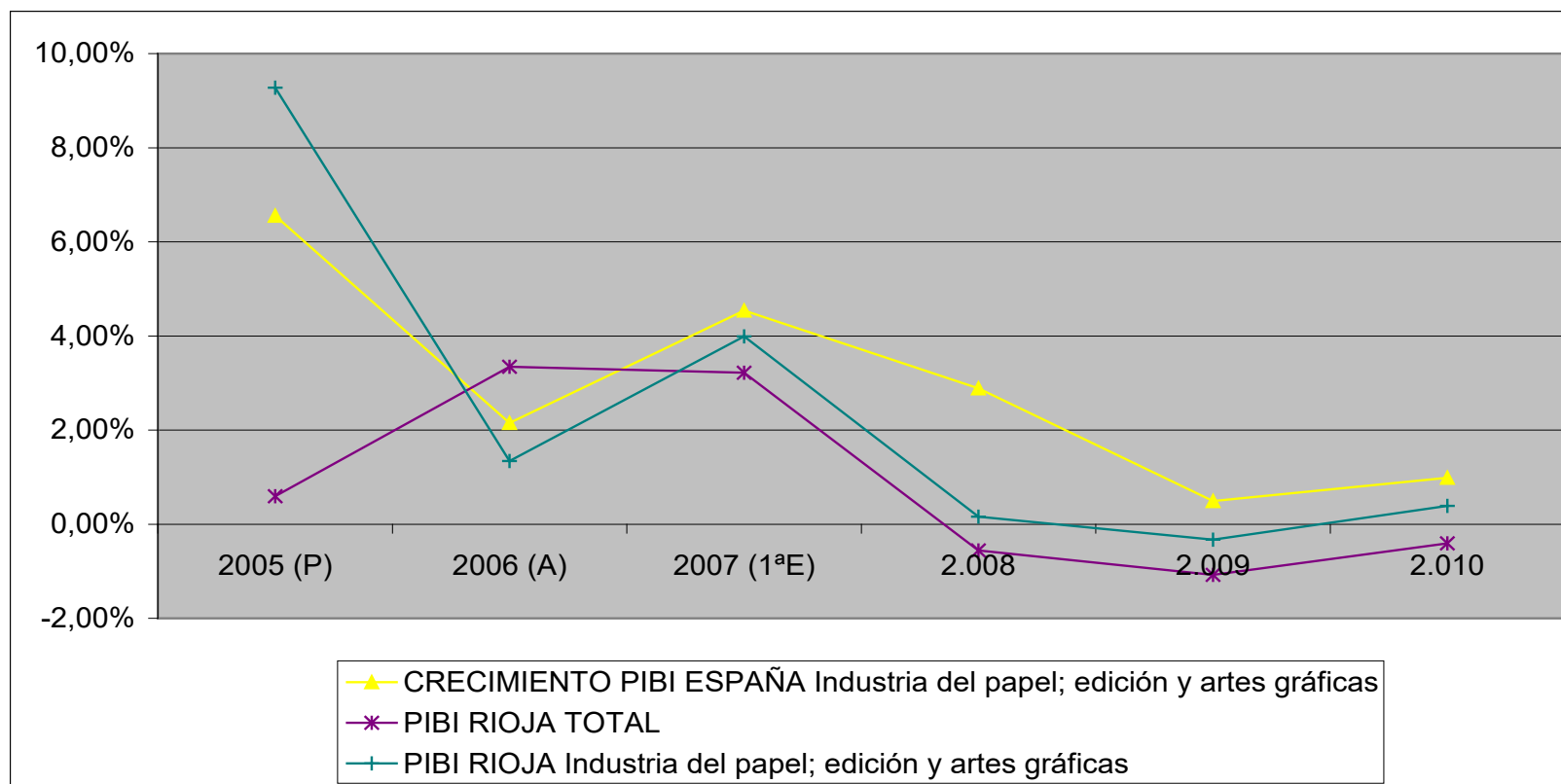
Escenario en U. RAMA 1: Crecimiento

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,99%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	0,34%	-1,24%	-0,74%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	3,86%	4,62%	2,95%	0,55%	1,04%



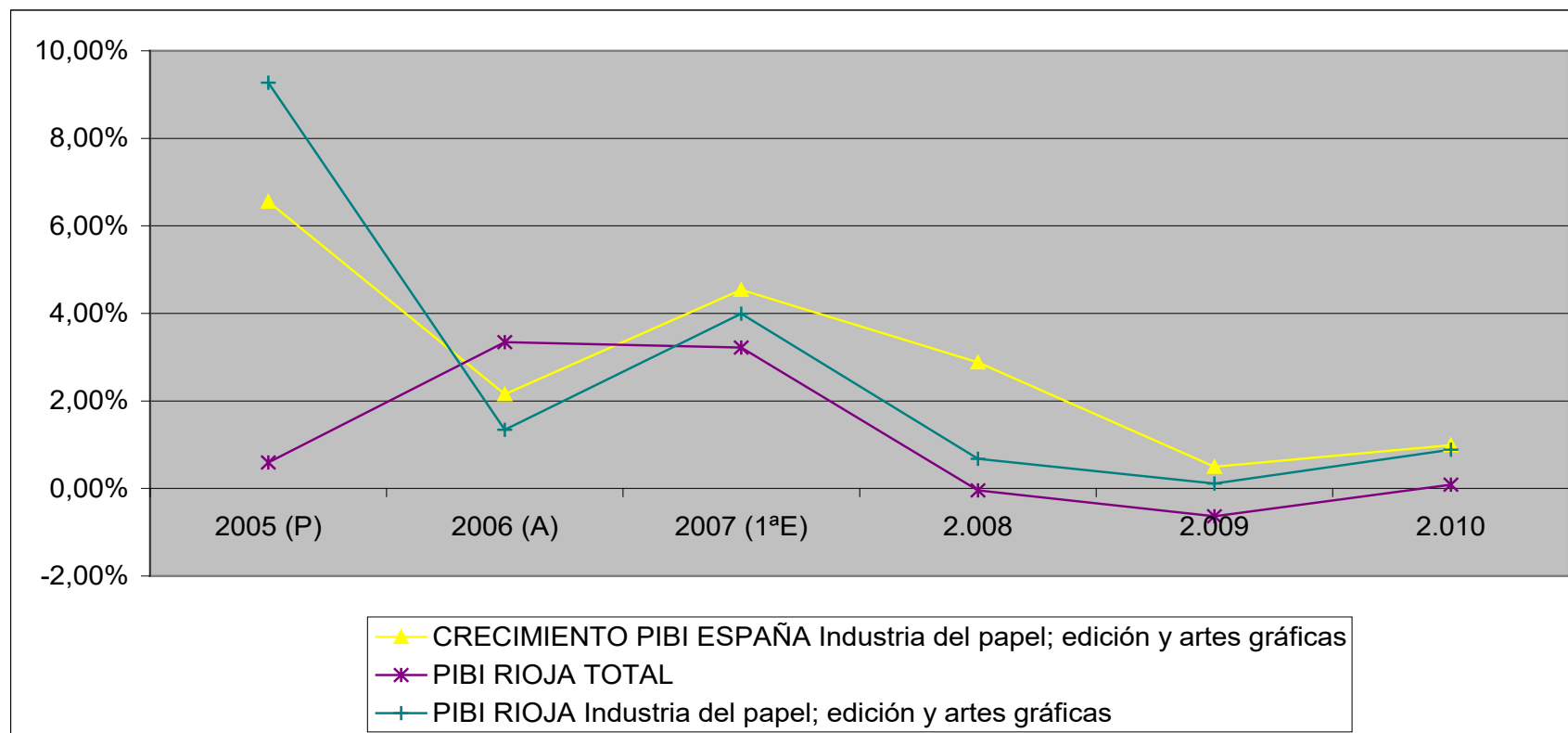
Escenario en U. RAMA 2: Crecimiento

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,99%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,56%	-1,08%	-0,41%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,16%	-0,33%	0,39%



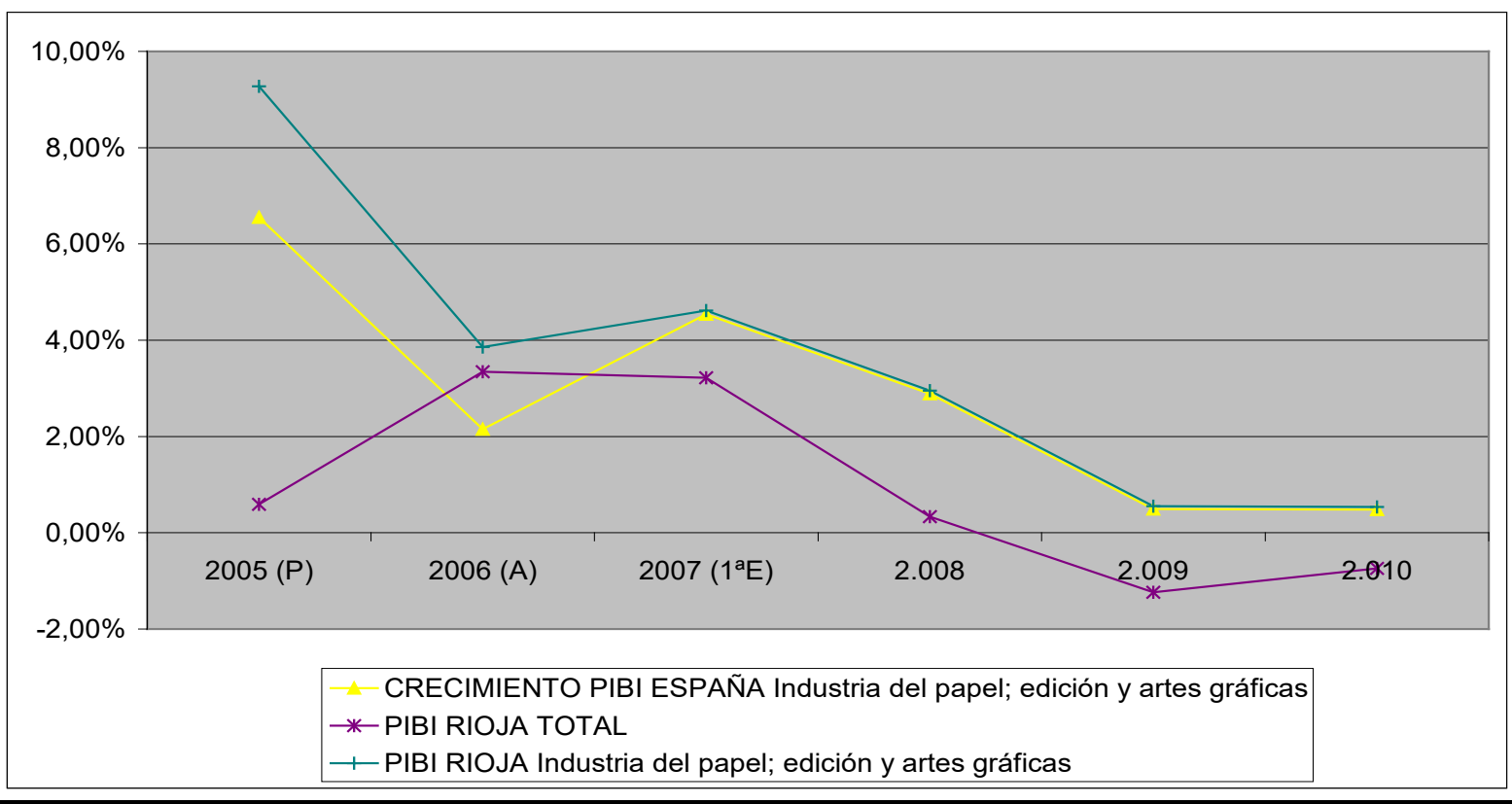
Escenario en U. RAMA 3: Crecimiento

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,99%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,04%	-0,64%	0,09%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,68%	0,12%	0,89%



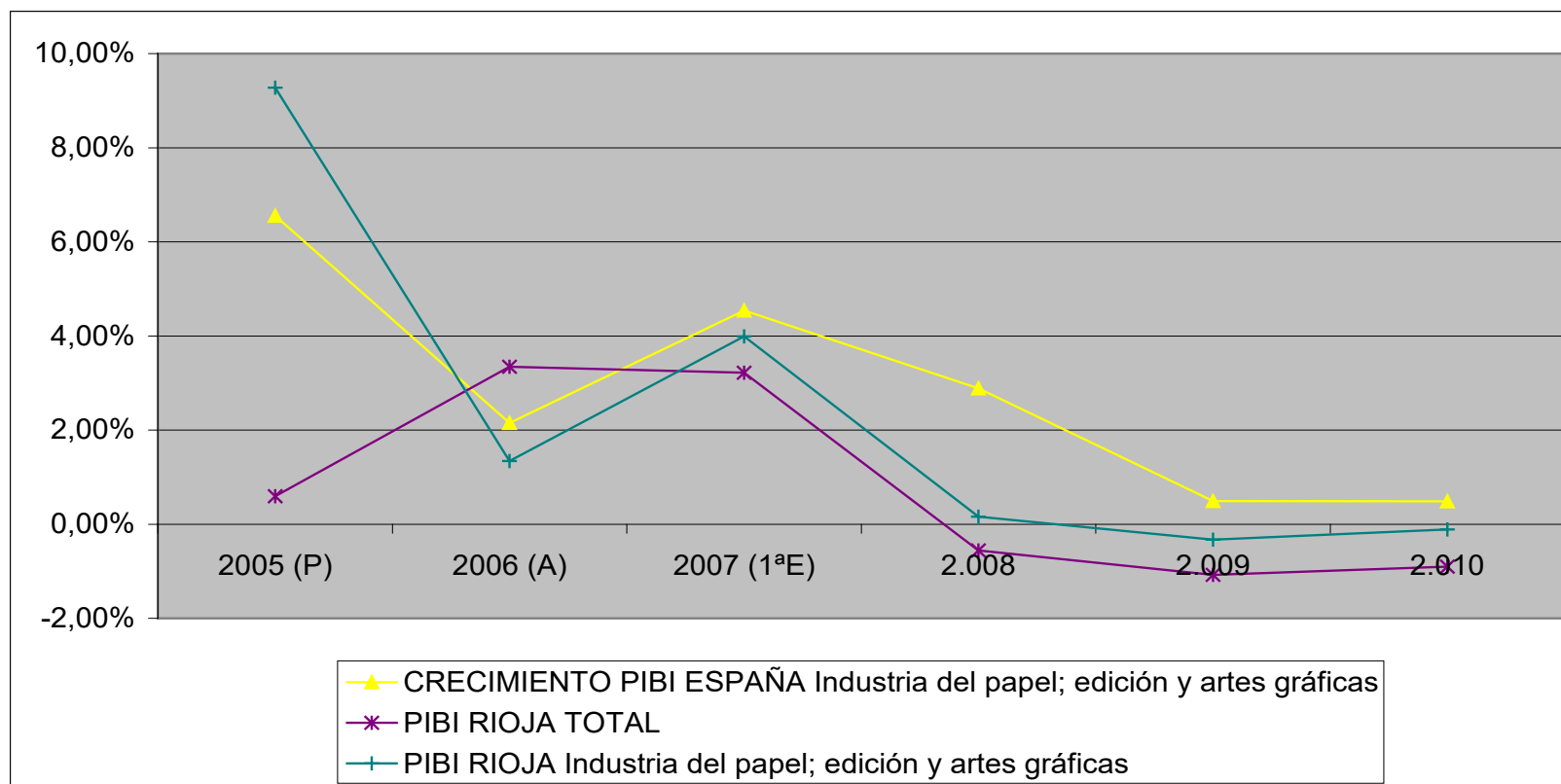
Escenario en L. RAMA 1: Crecimiento

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,48%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	0,34%	-1,24%	-0,74%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	3,86%	4,62%	2,95%	0,55%	0,54%



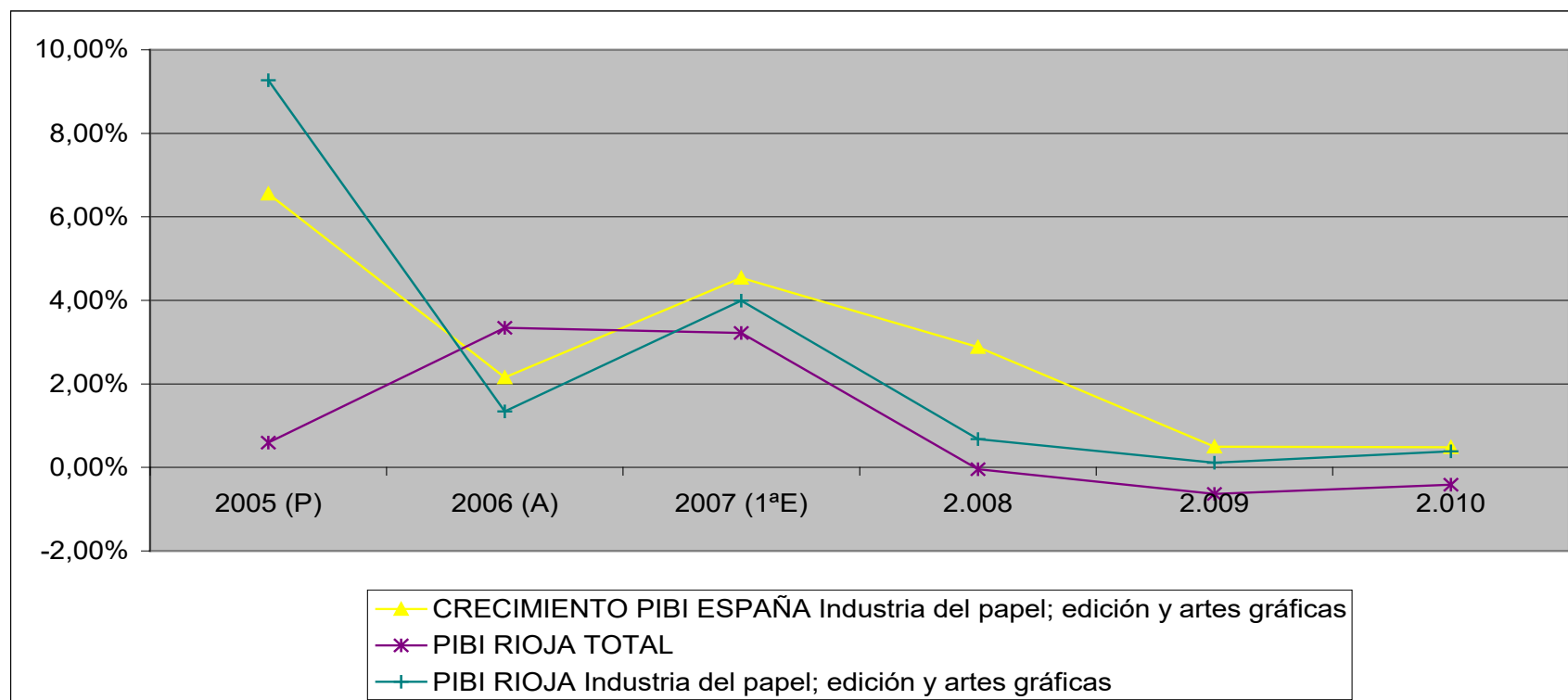
Escenario en L. RAMA 2: Crecimiento

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,48%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,56%	-1,08%	-0,90%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,16%	-0,33%	-0,11%



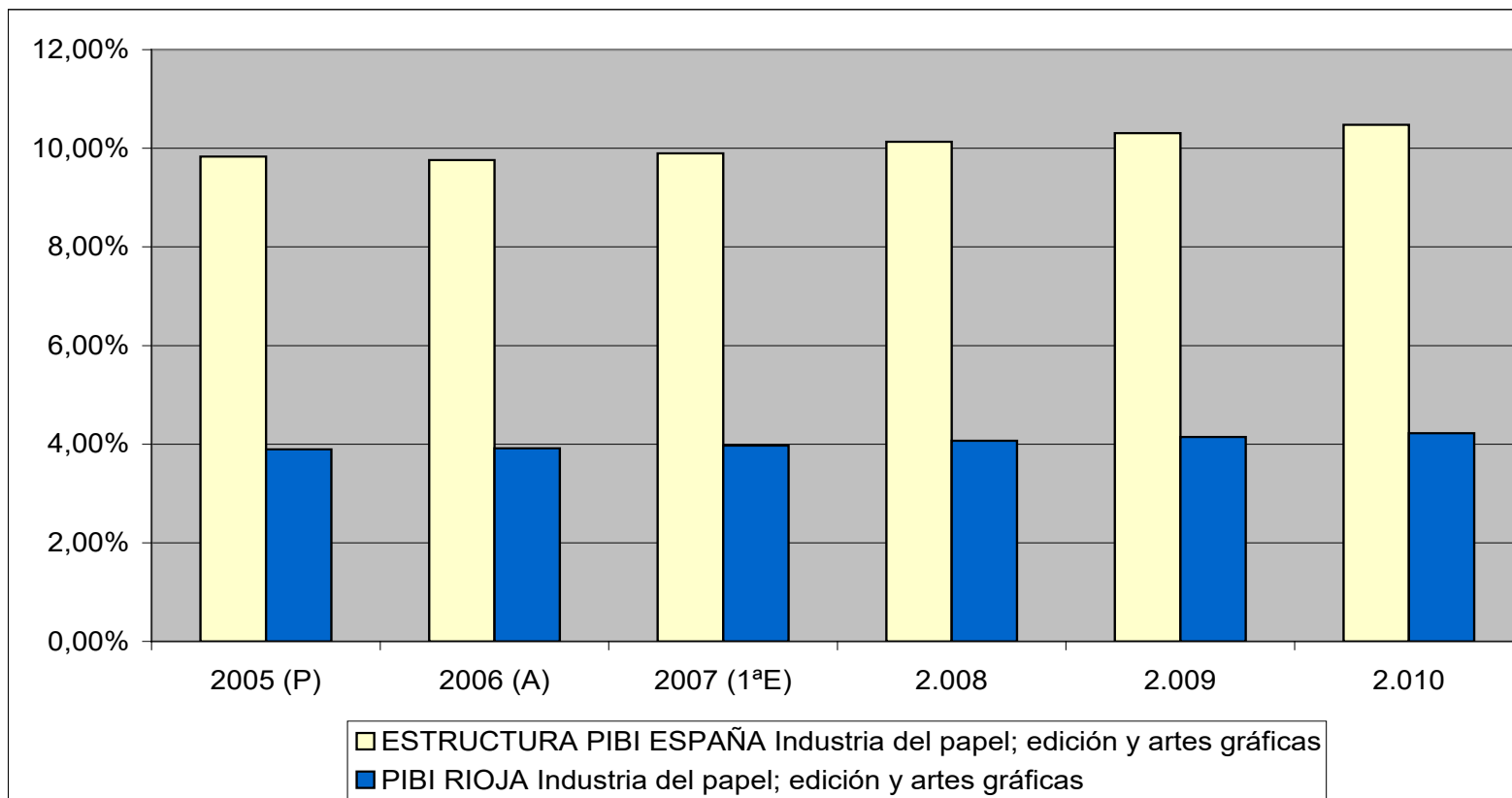
Escenario en L. RAMA 3: Crecimiento

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
CRECIMIENTO PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	6,55%	2,15%	4,54%	2,89%	0,49%	0,48%
PIBI RIOJA TOTAL	0,59%	3,35%	3,22%	-0,04%	-0,64%	-0,41%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,27%	1,34%	3,99%	0,68%	0,12%	0,39%



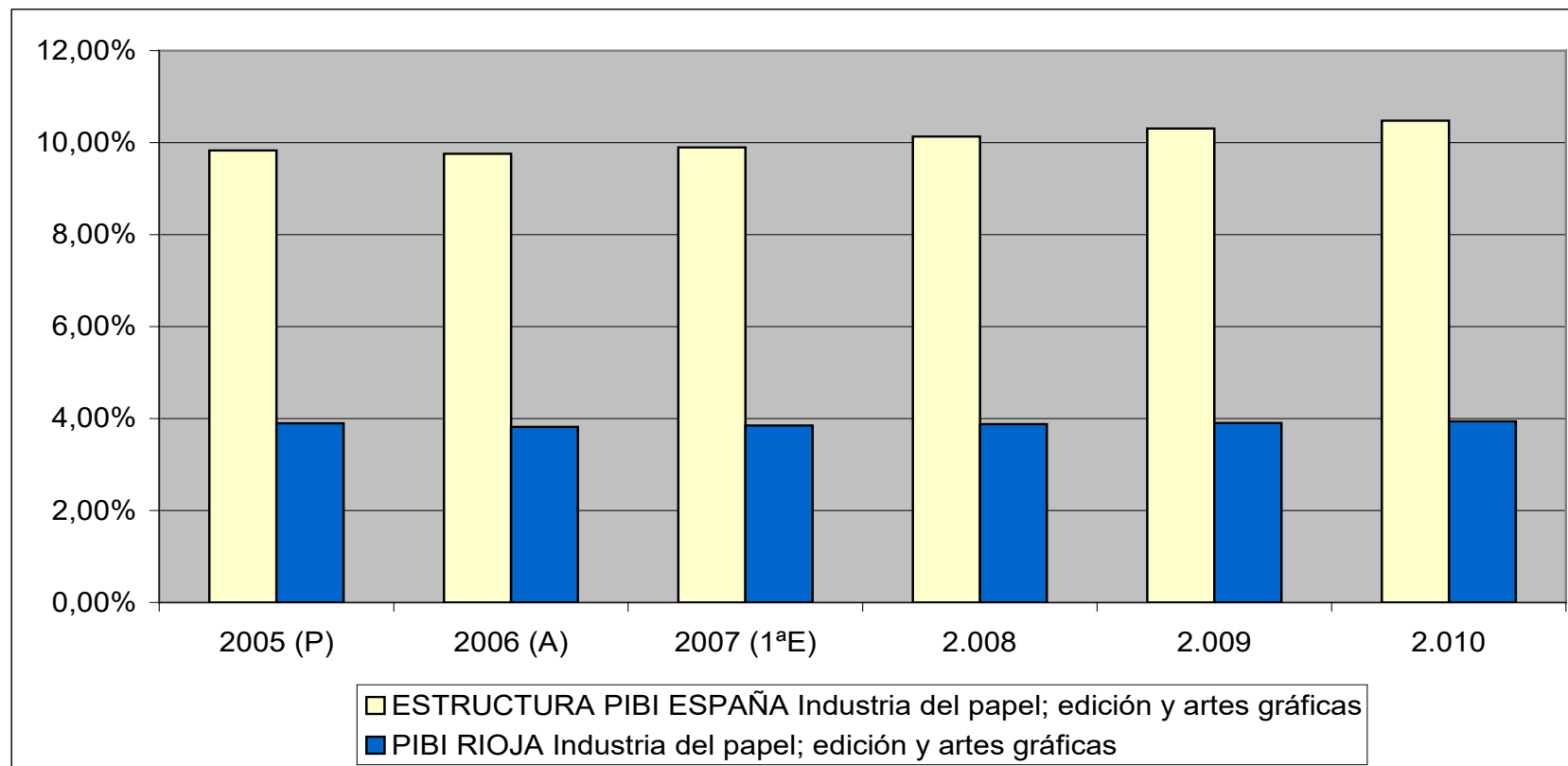
Escenario en V. RAMA 1: Estructura

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,92%	3,97%	4,07%	4,15%	4,22%



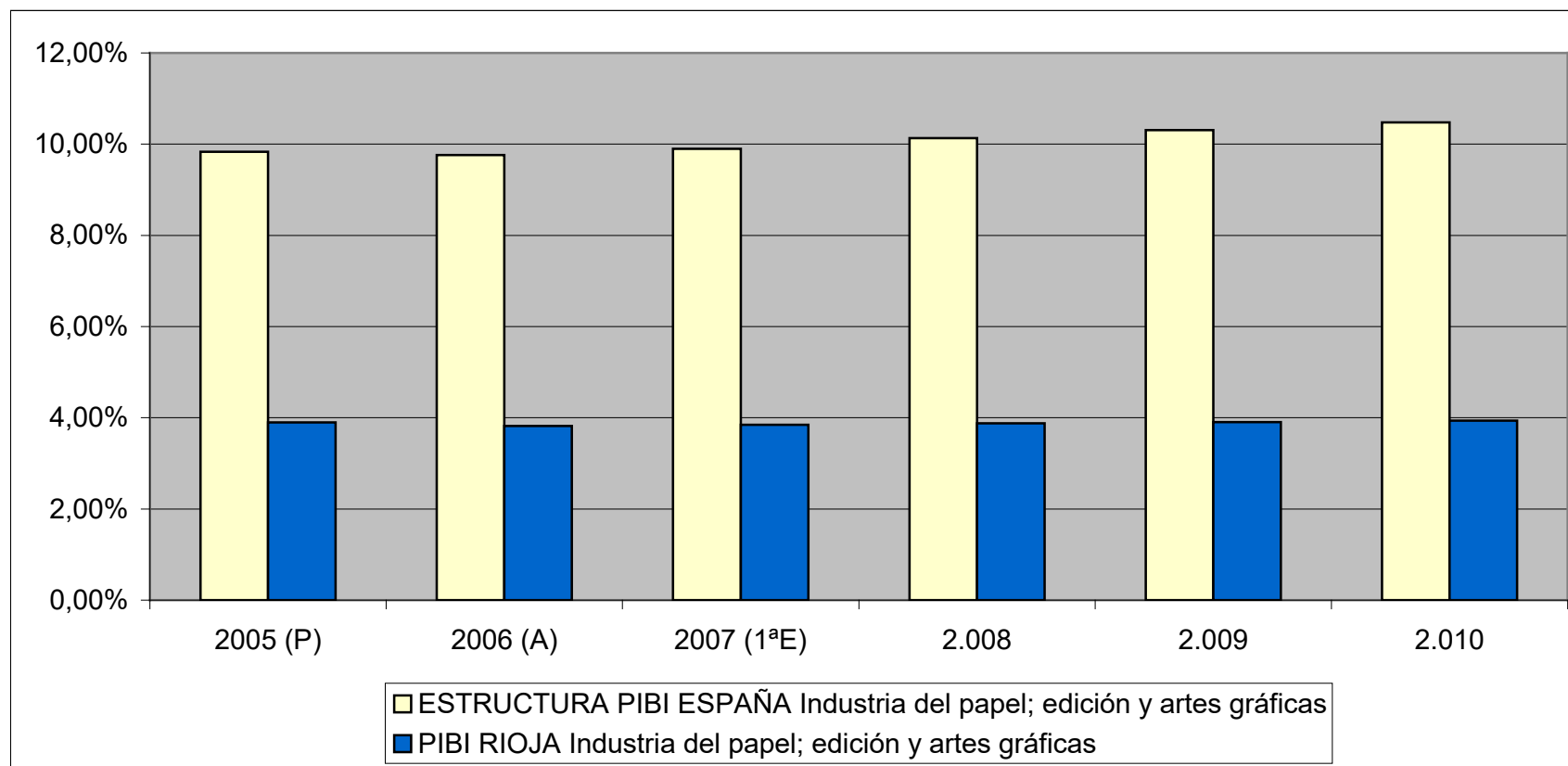
Escenario en V. RAMA 2: Estructura

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



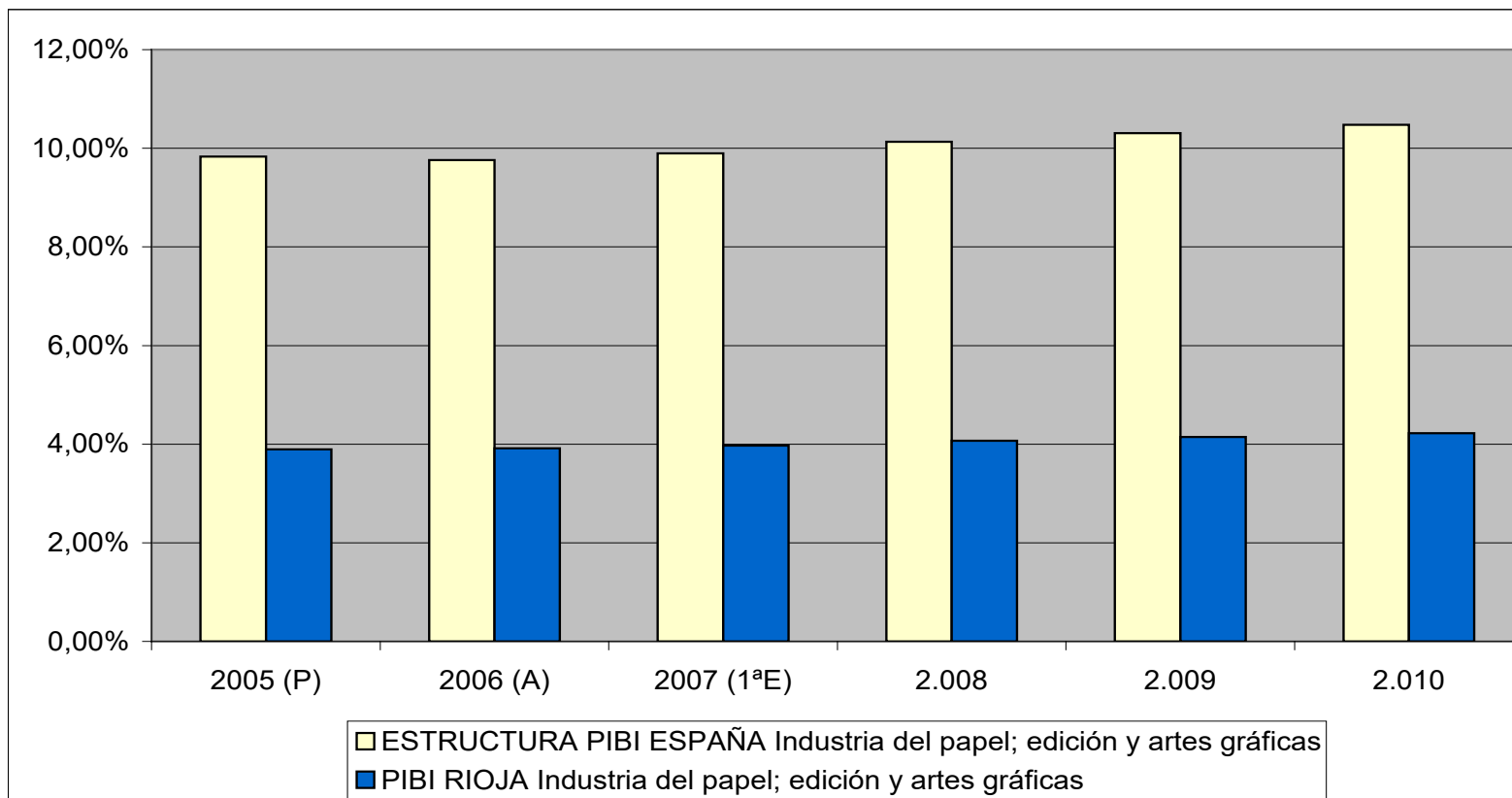
Escenario en V. RAMA 3: Estructura

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



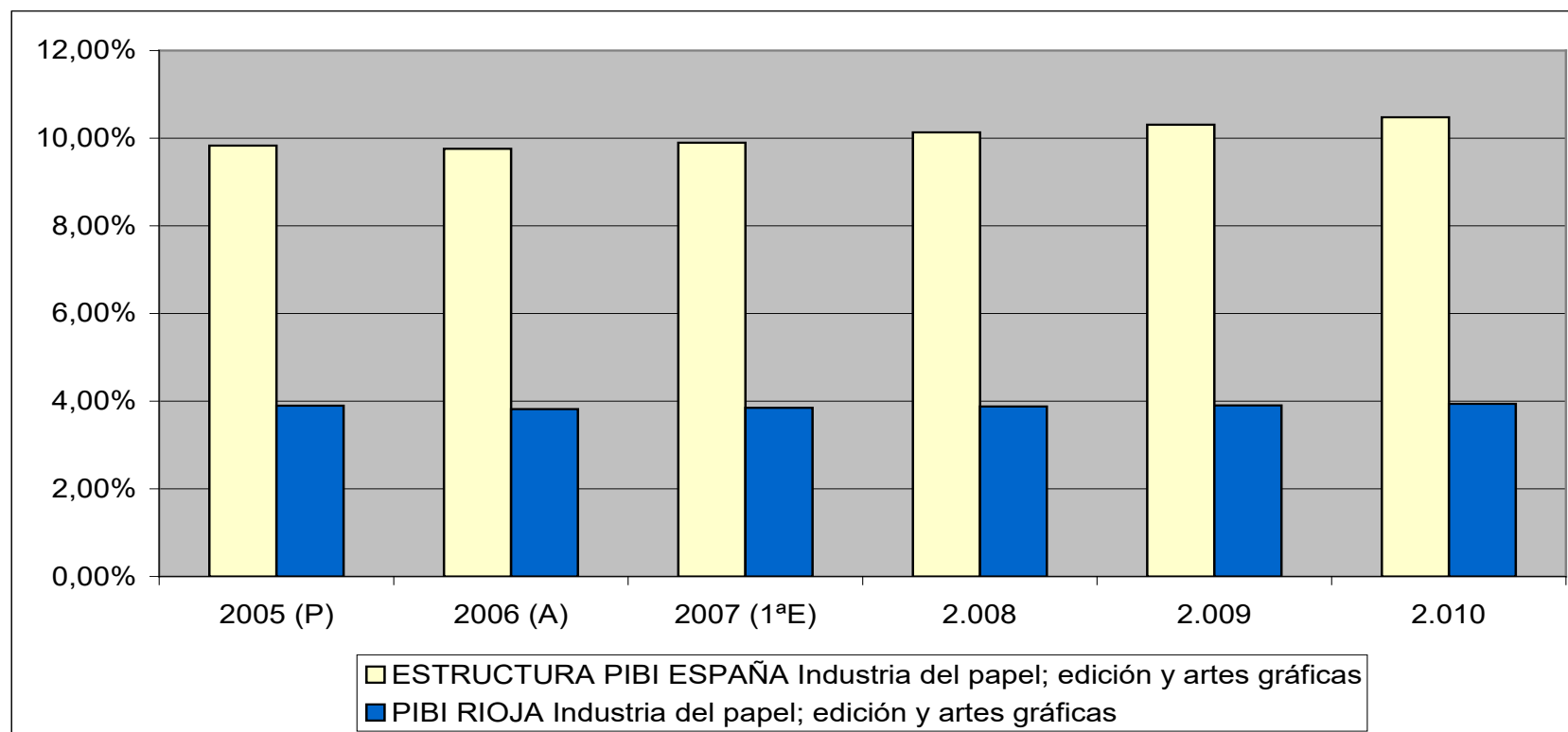
Escenario en U. RAMA 1: Estructura

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,92%	3,97%	4,07%	4,15%	4,22%



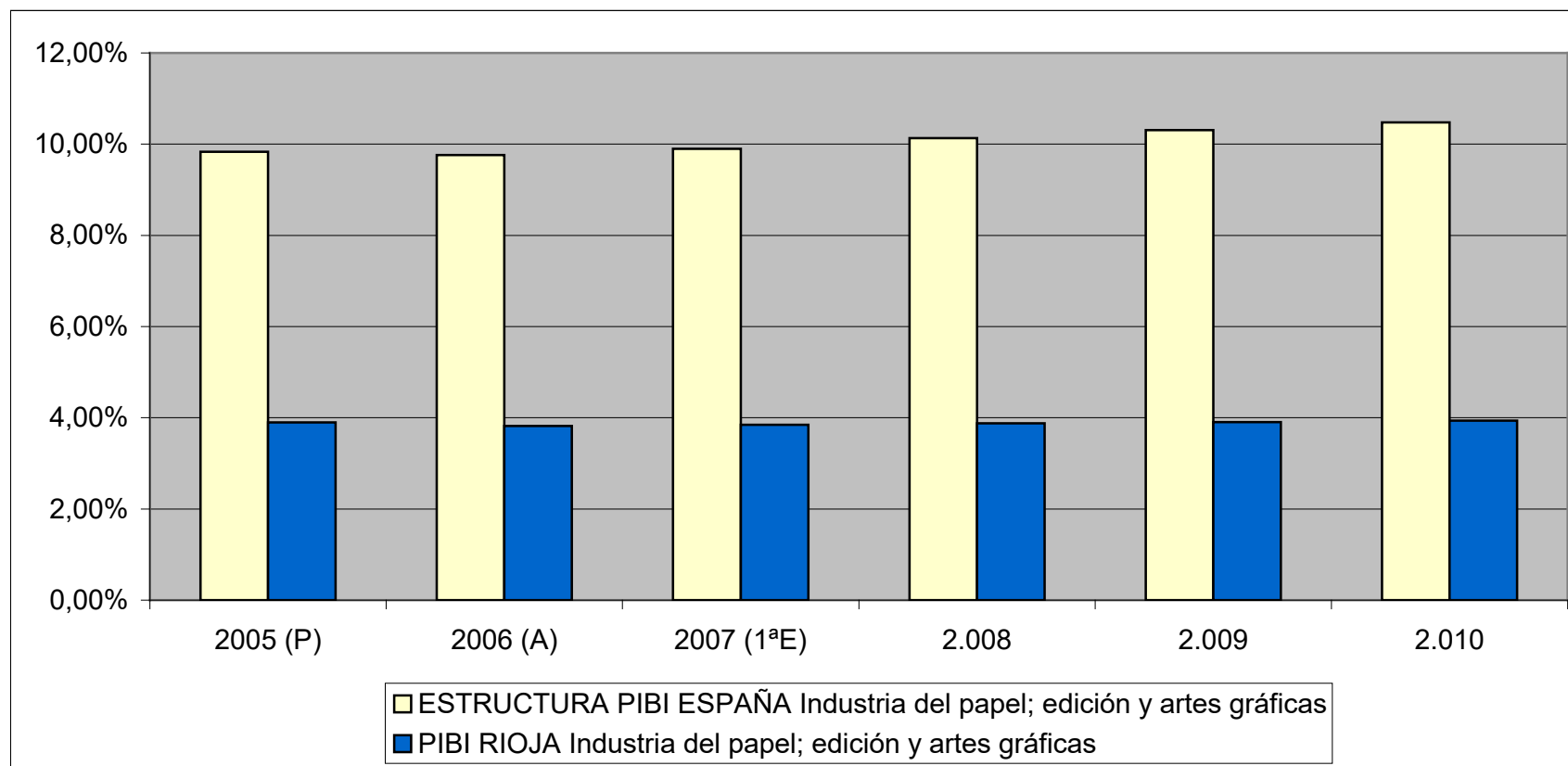
Escenario en U. RAMA 2: Estructura

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



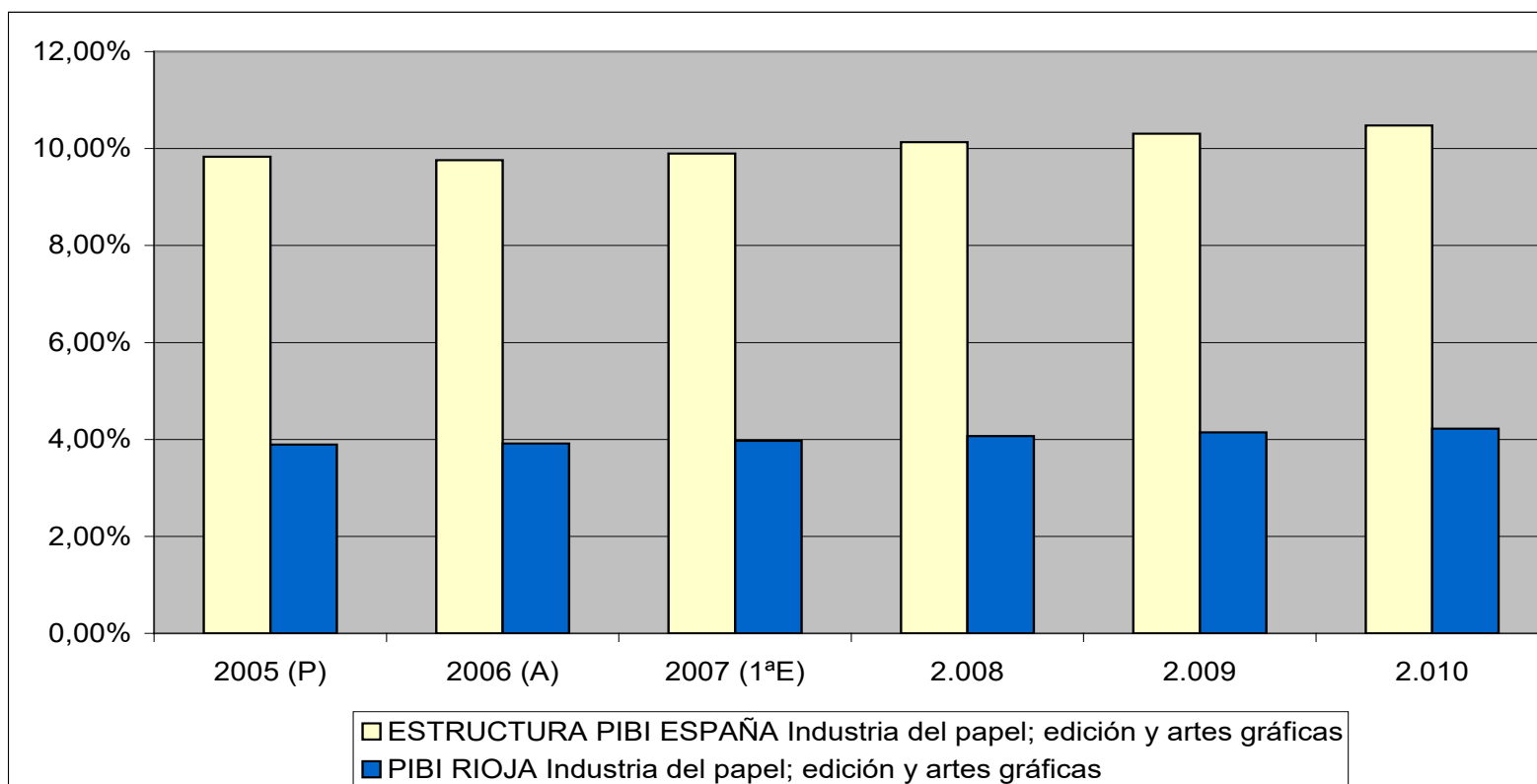
Escenario en U. RAMA 3: Estructura

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



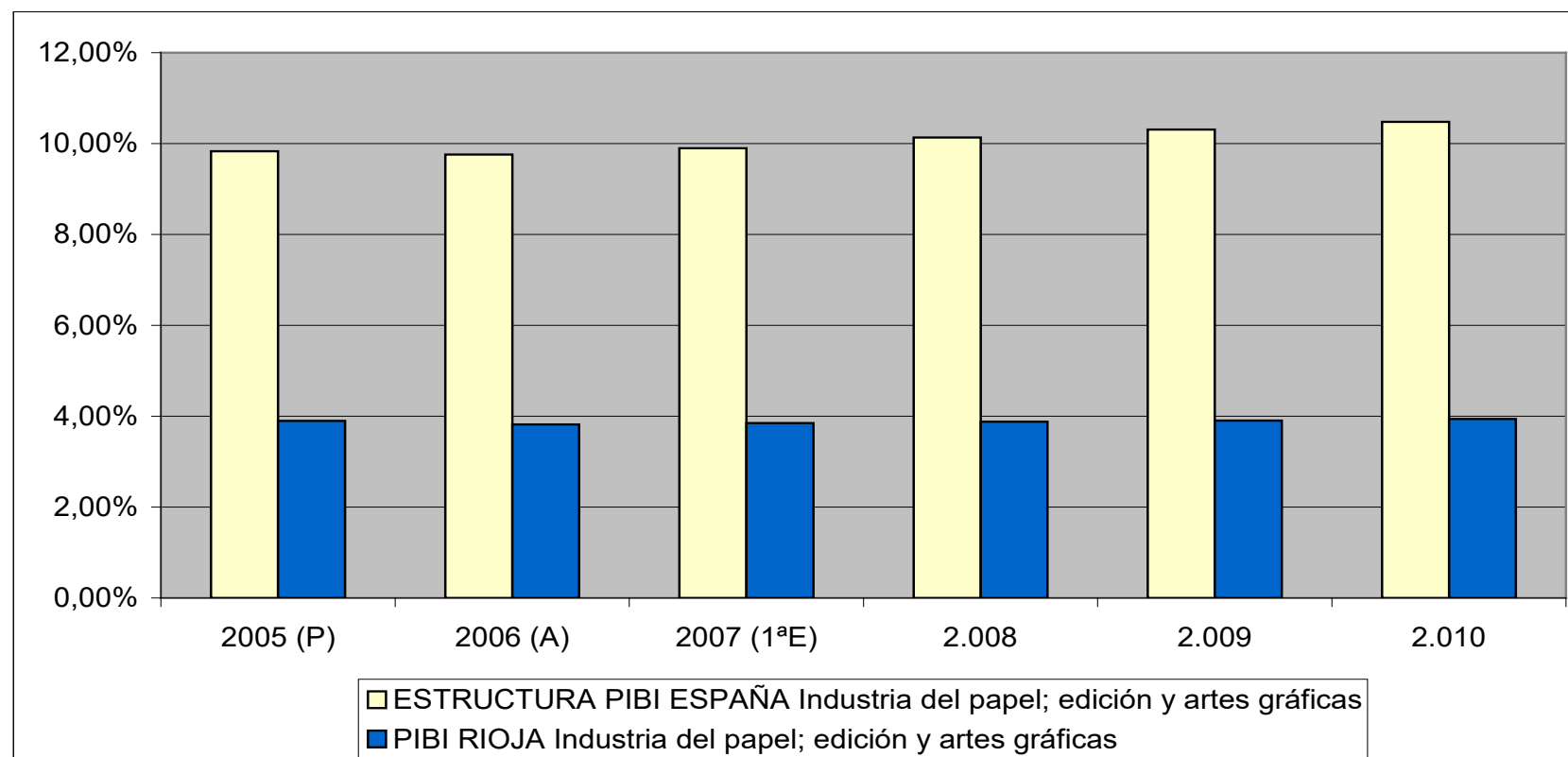
Escenario en L. RAMA 1: Estructura

RAMA 1	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,92%	3,97%	4,07%	4,15%	4,22%



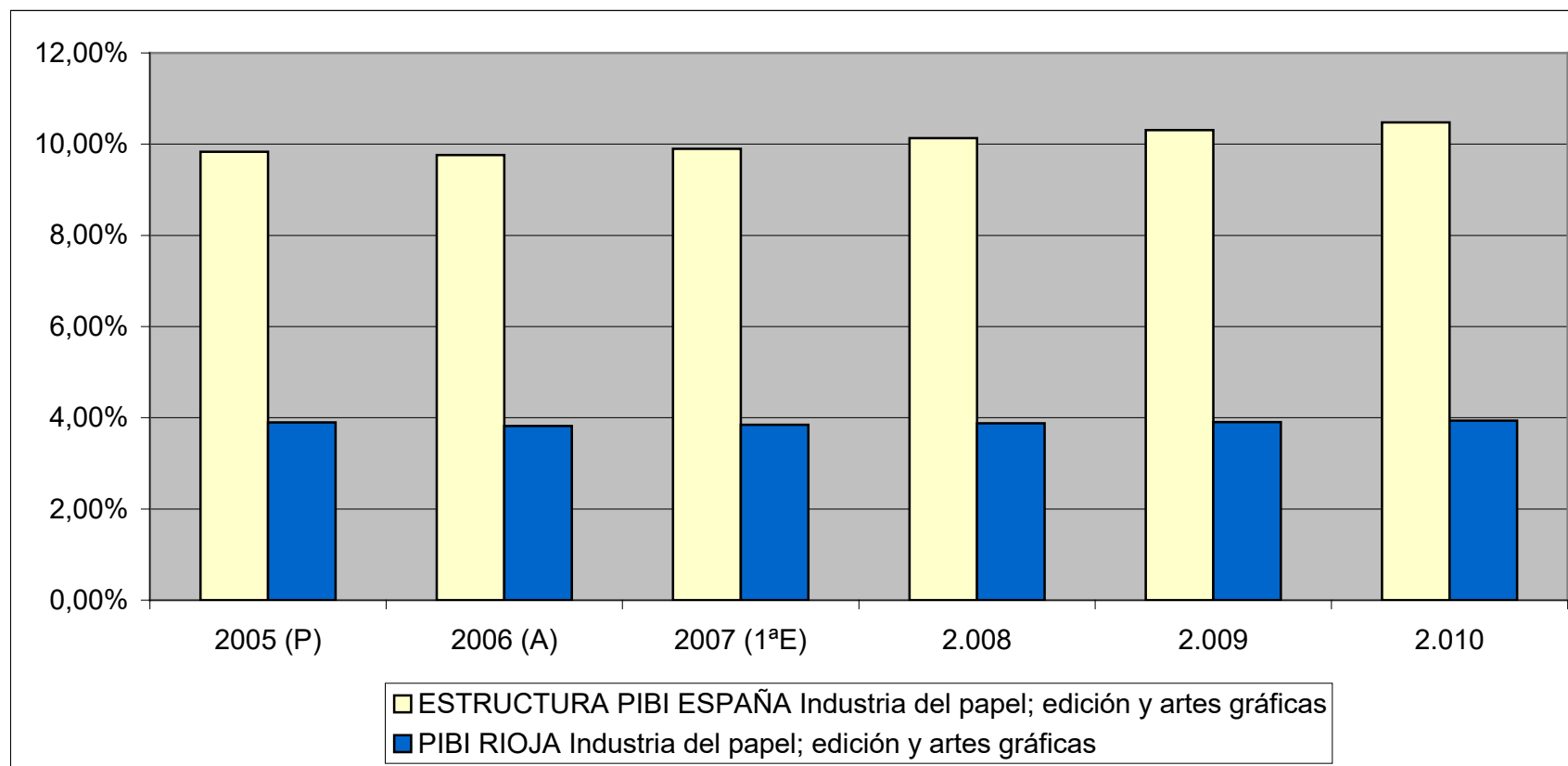
Escenario en L. RAMA 2: Estructura

RAMA 2	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



Escenario en L. RAMA 3: Estructura

RAMA 3	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESTRUCTURA PIBI ESPAÑA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	9,83%	9,76%	9,90%	10,13%	10,31%	10,48%
PIBI RIOJA Industria del papel; edición y artes gráficas						
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	3,90%	3,82%	3,85%	3,88%	3,91%	3,94%



3.- ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 ANÁLISIS DE TENDENCIAS

Se compara el crecimiento de los diferentes sectores industriales desde el año 2005 al 2010 según las tres ramas.

Se compara el peso estructural de los diferentes sectores industriales desde el año 2005 al 2010 según las tres ramas.

Se analiza la evolución del crecimiento de los diferentes sectores industriales año a año, según las diferentes ramas. A partir de su perfil de crecimiento estimado, se ofrece una valoración dinámica del sector.

El sector se considera en estado “VERDE” cuando en ese año presenta un crecimiento mayor a cero. En caso contrario está en “ROJO”.

El sector se considera en tendencia “A MEJOR” cuando evoluciona de manera positiva respecto al año anterior. En caso contrario se considera que evoluciona “A PEOR”.

Este cuadro de mando se puede interpretar como un detector de alertas preventivas con distinto grado de urgencia: desde las situaciones más graves y urgentes (“ROJO A PEOR”) a las situaciones más tranquilas (“VERDE A MEJOR”).

La comparación de la predicción de cada una de las ramas establece un umbral de confianza sobre el crecimiento del PIB del sector, en el caso de que las tres ramas coincidan.

ESCENARIO V: CRECIMIENTO	RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	COINCIDE
ESCENARIO U: CRECIMIENTO	RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	COINCIDE
ESCENARIO L: CRECIMIENTO	RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	VERDE A PEOR	COINCIDE

Se analiza la variación del periodo 2008-2010 y se ofrece una valoración dinámica de la evolución del peso estructural de cada sector: “AUMENTANDO” o “DISMINUYENDO”.

La comparación de la predicción de cada una de las ramas establece un plus de confianza sobre la evolución de la estructura industrial riojana, en el caso de que las tres ramas coincidan.

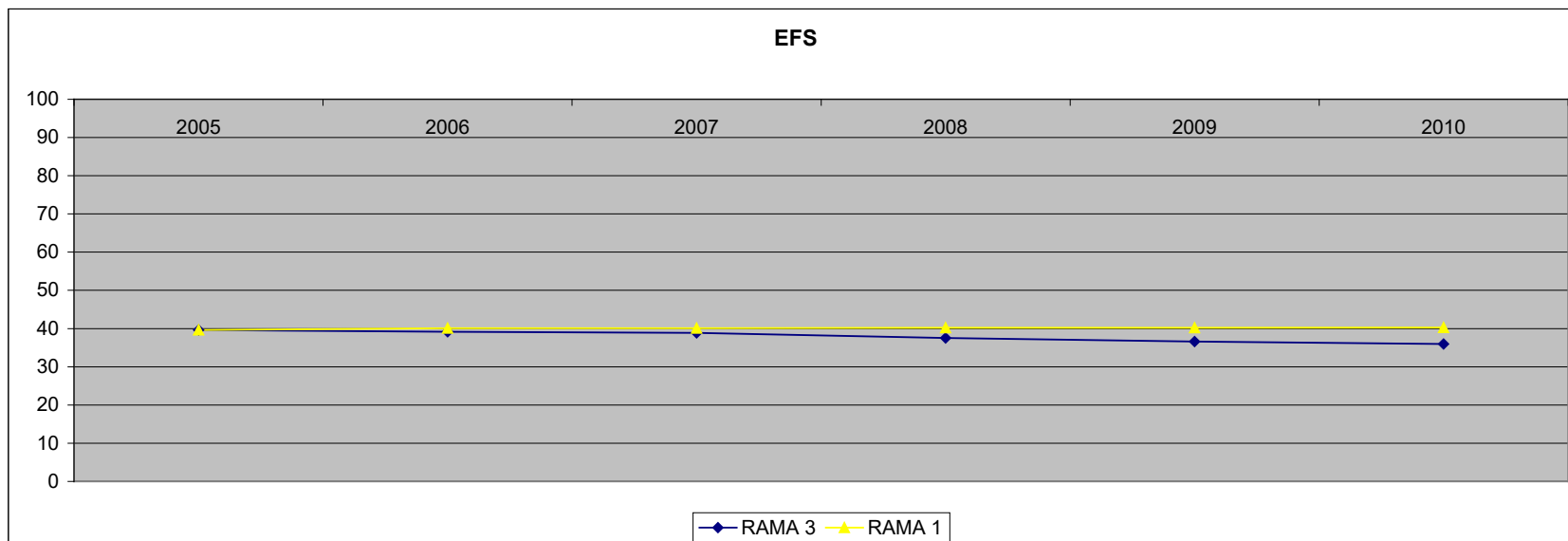
ESCENARIO V: ESTRUCTURA		RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
		Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE	Industria del papel; edición y artes gráficas	AUMENTANDO	AUMENTANDO	AUMENTANDO	COINCIDE
ESCENARIO U: ESTRUCTURA		RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
		Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE	Industria del papel; edición y artes gráficas	AUMENTANDO	AUMENTANDO	AUMENTANDO	COINCIDE
ESCENARIO L: ESTRUCTURA		RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
		Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	Análisis 2008-2009	
DE	Industria del papel; edición y artes gráficas	AUMENTANDO	AUMENTANDO	AUMENTANDO	COINCIDE

3.2 ESTIMADOR DE LA FORTALEZA DEL SECTOR

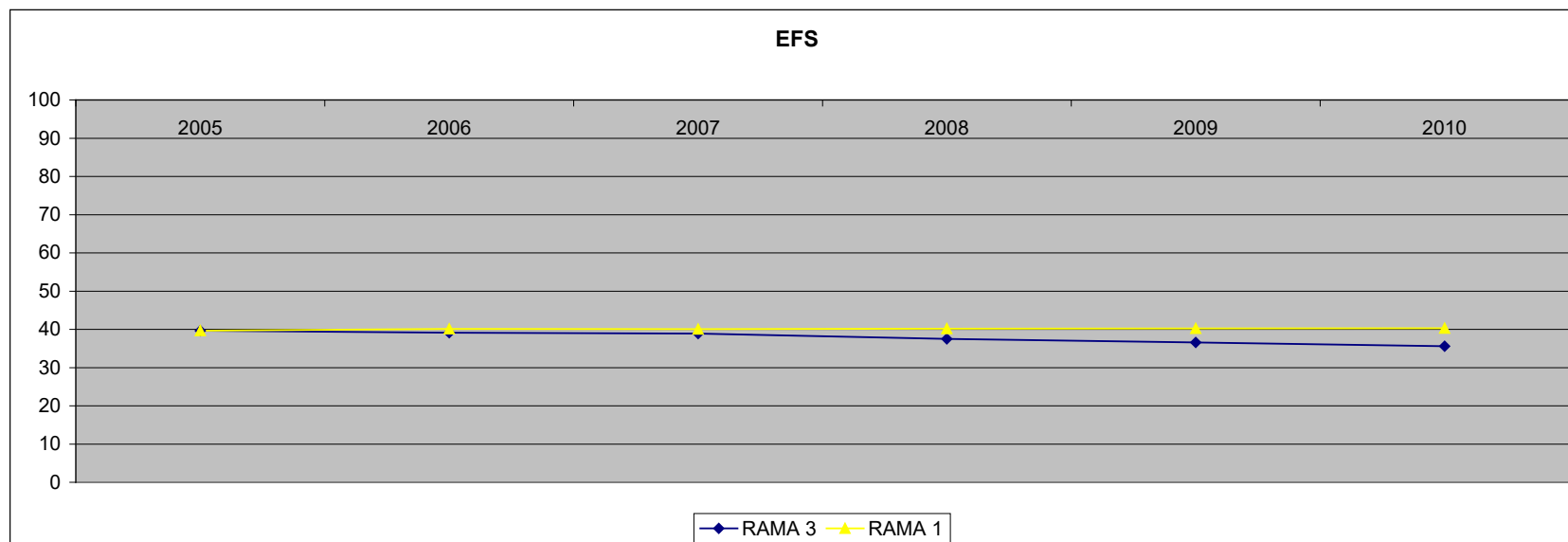
Un sector riojano se considera fuerte cuando su aportación al conjunto del sector español está creciendo. Esto denota que las empresas riojanas están aumentando su cuota de mercado a costa de las empresas nacionales. El EFS de cada sector será $[100+100*(\text{PIBIR sector}/\text{PIBI sector}-\text{PIBIR}/\text{PIBI})/\text{PIBIR}/\text{PIBI}]$. Así, se asigna un EFS=100 para la media de la aportación de la industria riojana al PIBI español. Un sector con EFS>100 será más fuerte que la media de los sectores industriales riojanos. El EFS es una escala normalizada, de manera que un sector con EFS=200 es 2 veces más fuerte que la media de la industria riojana.

El EFS permite posicionar estratégicamente a cada sector riojano con respecto a su competencia nacional según su fortaleza o debilidad prevista para 2008.

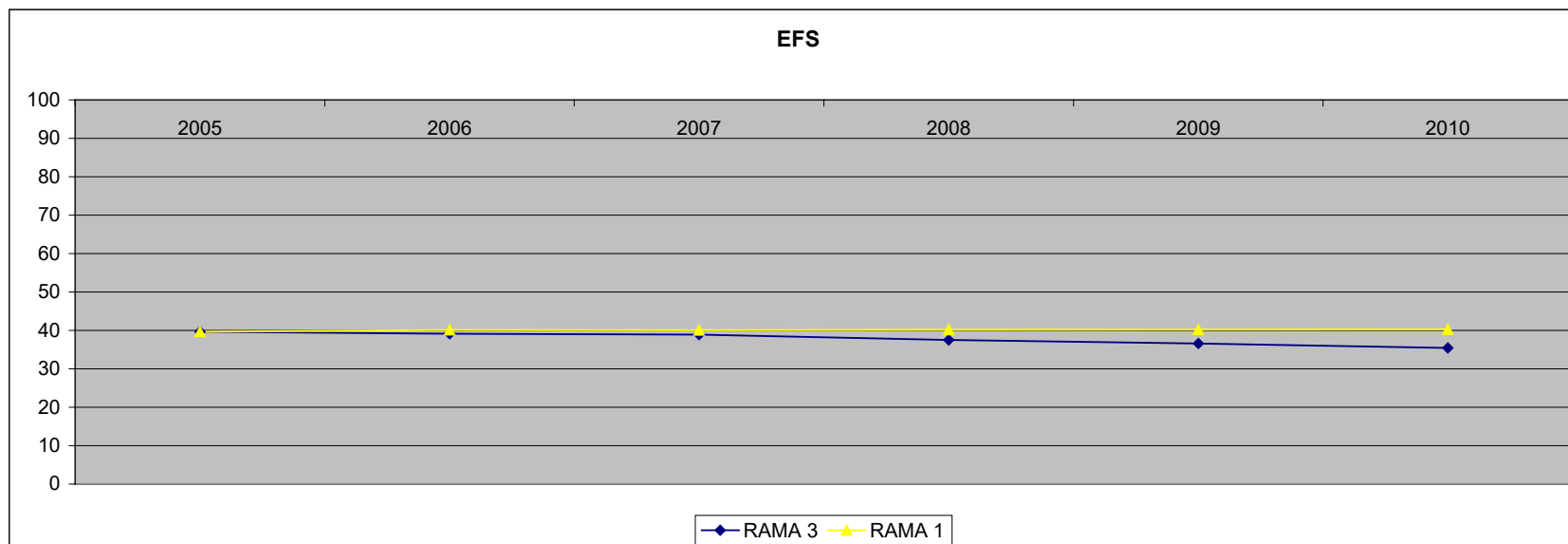
ESCENARIO EN V	RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1					
	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010
ESTIMADOR FORTALEZA EMPRESAS DEL SECTOR Rioja-España (Fortaleza Industria Rioja =100) (EFS)																		
RIOJA	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	40	40	40	39	39	40	39	39	40	38	38	40	37	37	40	36	36	40



ESCENARIO EN U	RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1					
	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010
ESTIMADOR FORTALEZA EMPRESAS DEL SECTOR Rioja-España (Fortaleza Industria Rioja =100) (EFS)																		
RIOJA	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	40	40	40	39	39	40	39	39	40	38	38	40	37	37	40	36	36	40



ESCENARIO EN L	RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1			RAMA 3 RAMA 2 RAMA 1					
	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010	2.005	2.006 (A)	2.007 (1°E)	2.008	2.009	2.010
ESTIMADOR FORTALEZA EMPRESAS DEL SECTOR Rioja-España (Fortaleza Industria Rioja =100) (EFS)																		
RIOJA	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	40	40	40	39	39	40	39	39	40	38	38	40	37	37	40	35	35	40



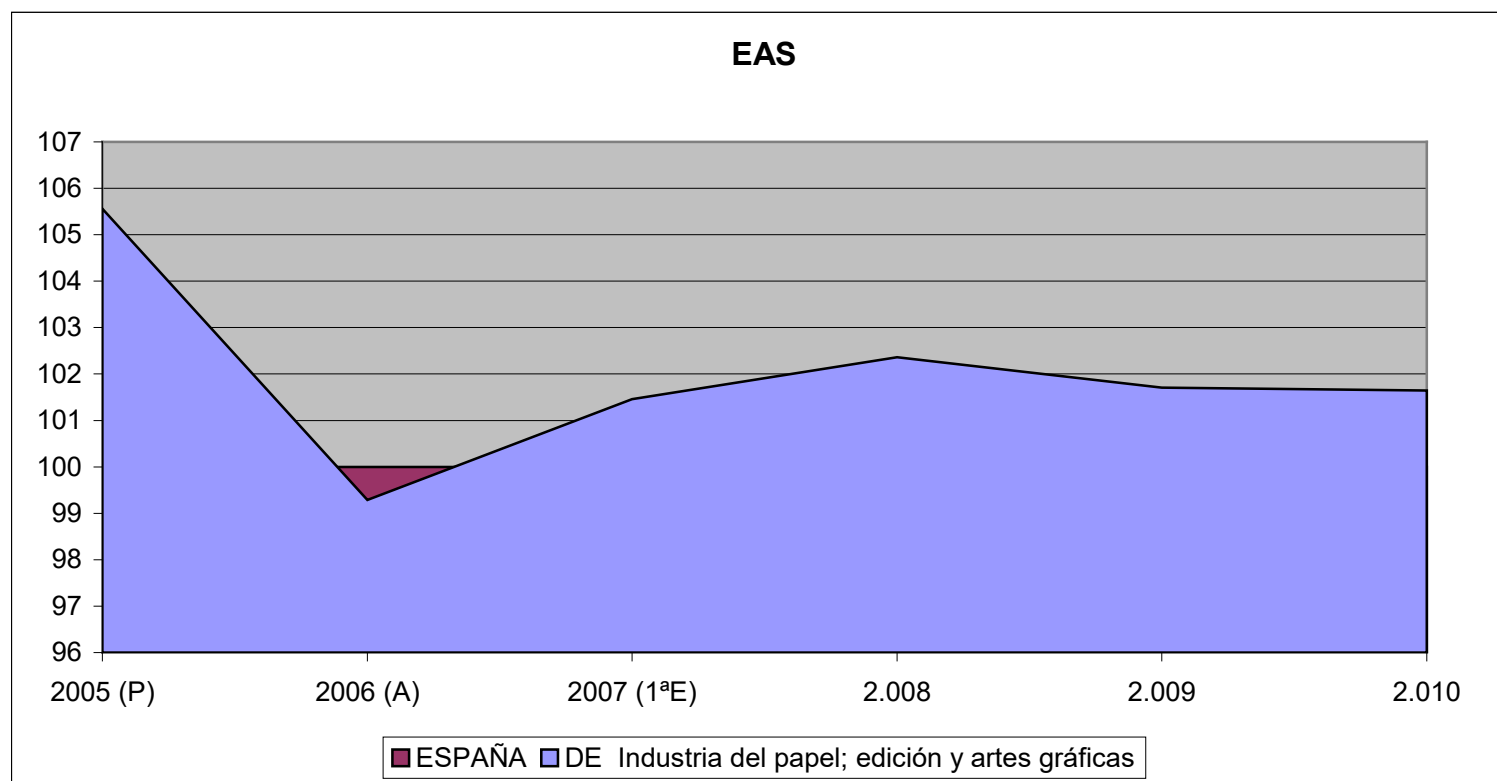
3.3- ESTIMADOR DE LA ATRACTIVIDAD DEL SECTOR

Un sector se considera atractivo cuando en el periodo 2008-2010, a nivel nacional, está creciendo por encima del crecimiento medio de la industria española. El EAS de cada sector será $[100*(1+ \text{crecimiento del sector}- \text{crecimiento PIBI España})]$. Así, se asigna un EAS = 100 para la atraktividad media de la industria española. Un sector con $\text{EAS} > 100$ será más atractivo que la media para el periodo 2008-2010, mientras que, para dicho periodo, será menos atractivo que la media si presenta un $\text{EAS} < 100$.

Así, por ejemplo, un $\text{EAS} = 101$ significa que el sector tiene un crecimiento acumulado en tres años (2008, 2009 y 2010) de un 1% más que la media de la industria española.

El EAS permite posicionar estratégicamente a cada sector en el entorno económico español según las oportunidades y amenazas previstas hasta el 2010.

TODOS LOS ESCENARIOS (V,U,L)						
ESTIMADOR ATRACTIVIDAD SECTORES España (Atractividad Industria España = 100) (EAS)	2005 (P)	2006 (A)	2007 (1ªE)	2.008	2.009	2.010
ESPAÑA	100	100	100	100	100	100
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	105,56	99,29	101,46	102,36	101,71	101,64



3.4 COMPETITIVIDAD

Se analiza la evolución de la competitividad de cada sector en cada rama. Cuando un sector de La Rioja incrementa su aportación al PIBI sectorial español se revela un aumento de competitividad respecto de las empresas españolas y su EFS del siguiente periodo habrá aumentado; es decir, está “FORTALECIÉNDOSE”. En caso contrario, la competitividad del sector riojano está “DEBILITÁNDOSE”.

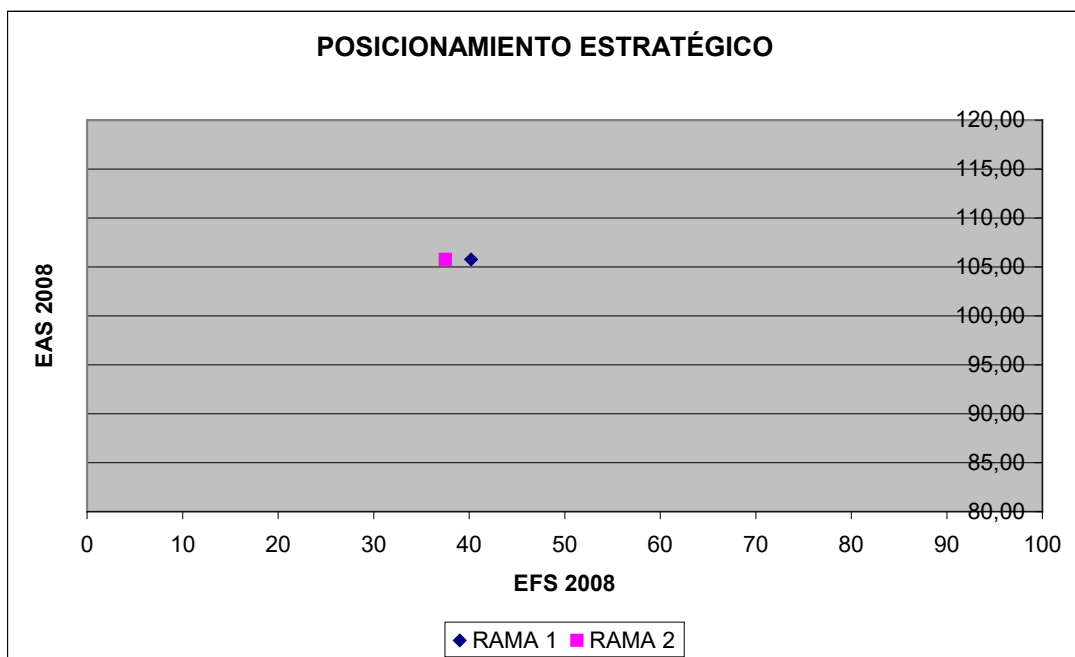
Se compara la evolución de la competitividad predicha por las tres ramas para establecer una prueba de confianza. Cuando las tres ramas anuncian una evolución de la competitividad similar para un sector, esto supone un plus de confianza que se denota con la expresión “COINCIDE”. Si los escenarios no convergen en su predicción, se denota con la expresión “DIFIERE”.

ESCENARIO EN U	RAMA 3	RAMA 2	RAMA 1	Predicción por ramas
	Competitividad 2008-2009	Competitividad 2008-2009	Competitividad 2008-2009	
RIOJA				
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	DEBILITANDOSE	DEBILITANDOSE	DEBILITANDOSE	COINCIDE

El uso de estos dos estimadores permite realizar un análisis externo (EAS) que caracteriza al entorno económico español, y un análisis interno (EFS) que caracteriza al sector industrial riojano.

La combinación de ambos estimadores posiciona estratégicamente a cada uno de los sectores industriales de La Rioja, y por tanto orienta las políticas industriales adecuadas.

ESCENARIO EN U	RAMA 3		RAMA 2		RAMA 1	
	EAS	EFS 2008	EAS	EFS 2008	EAS	EFS 2008
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	105,76	38	105,76	38	105,76	40



4. POLÍTICAS

Se presenta el cuadro de mando de política industrial del sector, según las recomendaciones provenientes por una parte de la rama 1, y por otra parte de las ramas 2 y 3.

Debido a las hipótesis en las que se apoyan las ramas 2 y 3, la estructura industrial en sus respectivos escenarios es idéntica y el estimador de fortaleza de cada sector también. Por tanto, el cuadro de mando de las ramas 2 y 3 es similar.

Se presenta la comparación de la política industrial que propone cada rama. Cuando las tres ramas coinciden en la política industrial aplicable a un sector, se puede tener una gran confianza en su validez a medio plazo. De esta manera, se puede comprobar la parsimonia de la política industrial ante cambios en la estructura industrial riojana o en la competitividad del sector.

En primer lugar, se analiza el grado de PROACTIVIDAD de la política industrial a aplicar en el sector. Para ello se estudia la tendencia natural del sector en el quinquenio 2008-2010 y se compara con su atractividad (EAS).

Si el sector va ganando peso en la estructura industrial riojana y simultáneamente es un sector atractivo a nivel nacional ($EAS > 100$), se valora como "TENDENCIA CORRECTA".

Si el sector va perdiendo peso en la estructura industrial riojana y simultáneamente es un sector no atractivo a nivel nacional ($EAS < 100$), se valora como “TENDENCIA CORRECTA”.

Si el sector va ganando peso en la estructura industrial riojana y simultáneamente es un sector no atractivo a nivel nacional ($EAS < 100$), se valora como “PRECISA MEDIDAS”, ya que es necesaria una política industrial activa para moderar el protagonismo de dicho sector o para ayudarle a encontrar mercados internacionales más atractivos.

Si el sector va perdiendo peso en la estructura industrial riojana y simultáneamente es un sector atractivo a nivel nacional ($EAS > 100$), se valora como “PRECISA MEDIDAS”, ya que es necesaria una política industrial activa para desarrollar dicho sector y conseguir que la economía riojana no pierda las oportunidades que España ofrece hasta el 2010.

En segundo lugar, se recomienda el tipo de política industrial a aplicar en cada sector según su posicionamiento estratégico (EAS y EFS).

Todos los escenarios (V,U,L)		FUERTE Y ATRACTIVO	DÉBIL Y ATRACTIVO	FUERTE Y NO ATRACTIVO	DÉBIL Y NO ATRACTIVO	
DE Industria del papel; edición y artes gráficas	POLÍTICA INDUSTRIAL	CRECIMIENTO	COMPETITIVIDAD	NUEVOS MERCADOS	EFICIENCIA	
RIOJA SECTORES. POLÍTICA INDUSTRIAL RAMAS 1	TENDENCIA CORRECTA		X			COINCIDE
RIOJA SECTORES. POLÍTICA INDUSTRIAL RAMAS 2 Y 3	TENDENCIA CORRECTA		X			

El sector del papel; edición y artes gráficas es débil en comparación con sus rivales nacionales y atractivo a nivel español, la política industrial recomendada es “COMPETITIVIDAD”; ya que el potencial de riqueza que atesora este sector se puede perder por falta de competitividad de las industrias riojanas. En este sector, las industrias riojanas tienen un pequeño protagonismo en la producción nacional, lo que denota bien problemas productivos: economías de escala, tecnologías, I+D+i, etc.; o bien un insuficiente número de empresas. En todo caso, hay que movilizar al sector para incrementar su competitividad a nivel nacional.

El incremento de competitividad puede lograrse con la renovación de la gama de productos, en el caso de que el diseño de éstos se haya quedado obsoleto, o con la innovación en los procesos productivos, en el caso de que no aporten la suficiente calidad al producto o hagan incurrir en las empresas en costes superiores a su competencia nacional.

La apertura al exterior puede ser también una buena forma de ir adquiriendo fortalezas relativas. Para ello puede ser recomendable seleccionar empresas de benchmarking con las que comparar los recursos y capacidades propios.

En otros casos, la ganancia de competitividad puede provenir de un aumento en la cualificación del personal para lograr mayores productividades o para preparar el salto a tecnologías más sofisticadas.

Es posible que la competitividad esté ligada al tamaño de las empresas. Si existen economías de escala, es posible que la internacionalización sea el único camino para encontrar los clientes suficientes para alcanzar el tamaño mínimo en producción y ser competitivo en costes. Otra forma de alcanzar un tamaño competitivo puede ser la fusión entre empresas riojanas del sector.

En este sector, atractivo a nivel nacional, hay un déficit de empresas riojanas, por lo que sería especialmente adecuado impulsar la creación de nuevas empresas, bien mediante la captación de inversión; bien mediante el estímulo a los emprendedores. De hecho aquí se deberían concentrar los estímulos públicos al emprendedurismo, ya que tienen poca competencia a nivel riojano y son atractivos a nivel nacional. En comparación con otro tipo de sectores, es relativamente fácil empezar en La Rioja y hay mucho a ganar en España.

En todo caso, el objetivo estratégico para ganar “COMPETITIVIDAD” es desarrollar fortalezas relativas respecto a sus rivales nacionales, sea mejorando costes, sea mejorando calidad, sea aumentando su flexibilidad, u ofreciendo mejores plazos de entrega y servicio.