



informe
**A Crise
dos Medios
en Galego**

informe

A CRISE DOS MEDIOS EN GALEGO

A Crise nos Medios en Galego

Decano do CPXG:

Xosé Manuel Pereiro

Xunta de Goberno do CPXG:

Rosa Aneiros Díaz

Marcos Sanluis López

Darío Janeiro Pereira

Marcos Mosquera Domínguez

Rita Alonso Pérez

Pilar Piñeiro Pérez

Francisco López Iglesias

Belén Regueira Leal

Mónica Ares Gómez

Xosé Manuel Rodríguez Durán

Francisco González Sarria

Autores:

Xornalistas

Manuel M. Barreiro

Marcos Pérez Pena

Economistas

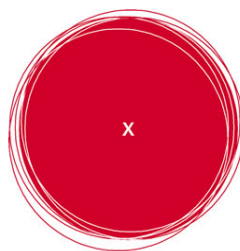
Xabier Doporto

David Peón

CPXG:

Iván Cuevas Domínguez

ISBN 978-84-695-7905-3



**COLEXIO
PROFESIONAL
DE XORNALISTAS
DE GALICIA**

Os anos 2009 e 2011 significaron un período especialmente negro para o xornalismo en galego. En pouco máis de doce meses, sucedéronse as desaparicións de proxectos históricos da comunicación na nosa lingua, como *Vieiros*, *A Nosa Terra* e *Galicia Hoxe*, xunto a outros de difusión máis reducida como *A Peneira* ou *GZ Nación*. O peche de *Xornal de Galicia*, onde a lingua maioritaria era o castelán pero onde o galego tiña unha presenza maior que noutros diarios, sumouse tamén ao *annus horribilis* da comunicación galegófona. Malia á aparición de novos proxectos, a resistencia dalgunhas cabeceiras ou os requisitos de programación en galego para as concesións das novas canles da TDT, o xornalismo en galego non se deu recuperado daqueles duros golpes, e a porcentaxe da lingua autóctona nos medios non volveu aos niveles anteriores ao 2010. Ben ao contrario, o paso de *De Luns a Venres* de diario a semanario, producido recentemente, afondou aínda máis na minorización da lingua no espazo comunicativo galego.

O presente informe tenta debullar as distintas razóns, internas e externas que se atopaban por trás desta crise, centrándose nos anos 2009 e 2010, e das dificultades que se teñen tido historicamente para o desenvolvemento dos proxectos comunicativos en galego, así como analizar o panorama mediático que ficou tras este momento de crise e tentar bocexar propostas e solucións de futuro que poidan axudar aos vindeiros proxectos xornalísticos na nosa lingua. Por suposto, a problemática que afrontaron e afrontan os distintos medios en galego é extremadamente complexa e supera con moito o exposto neste relatorio, mais as páxinas que seguen queren ser a pequena achega do Colexio Profesional de Xornalistas de Galicia, no seu compromiso pola profesión xornalística e pola lingua, á diagnose dos problemas da comunicación en galego.

A primeira parte deste informe tenta fornecer, a través de entrevistas con algúns dos actores implicados e da análise das circunstancias previas, unha explicación das causas da crise dos medios en galego. As distintas testemuñas insisten en determinadas eivas, xa case convertidas en lugares comúns: o recorte das axudas públicas, a falta de apoio dos lectores, os erros na estratexia xornalística e os problemas da xestión empresarial. Mais a diversidade de modelos fracasados, que exemplificamos no estudo por miúdo de tres casos ben distintos (*A Peneira*, *Vieiros* e *A Nosa terra*) imponen unha análise máis aberta, que contemple unha multicausalidade.

Así, vai examinarse ao longo desta primeira parte do relatorio o contexto social, político e xornalístico no que se tiñan que desenvolver os distintos medios en galego, desde a particular estrutura do panorama comunicativo galego ou a crise xeral dos medios até situación sociolingüística do galego, a lexislación sobre a lingua ou a súa vinculación, tanto subxectiva como obxectiva no caso dalgunhas cabeceiras, a determinados discursos políticos. Tamén se van analizar as debilidades que mostraron os distintos medios en galego, tanto a nivel xornalístico (non virar medios de referencia, febleza das axendas informativas, pouca especialización, orientación a xéneros pouco competitivos, produtos culturais máis do que comunicativos...) como empresariais (carácter complementario, fracaso das tentativas de

ampliación, falta de estratexias multimedia, fragilidade das políticas públicas...) e sociais (fundamentalmente, a falta de adaptación fronte á crise); así como se exporán as distintas fortalezas que puideron ter, malia a todo, os distintos medios galegófonos en crise. Asemade, estúdase tamén a relación que mantiveron os proxectos comunicativos en galego cos actores que significan as súas principais fontes de ingreso: a administración, os lectores e os anunciantes.

Esta primeira parte remata facendo unha reflexión cara ao futuro sobre as estratexias que teñen que desenvolver as novas iniciativas mediáticas en galego, destacando como dous retos que poden especialmente proveitosos para o xornalismo nesta lingua a potenciación da información local e comarcal e a conquista dos soportes dixitais (coas dificultades actuais de sustentabilidade deste tipo de proxectos, problema aínda maior se considerarmos a posición periférica dos medios en galego dentro do mapa comunicativo da nosa comunidade).

A segunda parte do informe tenta achegar unha interpretación técnica, a través dunha análise económico-financeira das distintas empresas editoras dos medios en galego, sobre as causas da crise deste tipo de iniciativas e a difícil situación do sector. Mediante a avaliación financeira dos datos de estados de situación e de fluxos de dez grupos empresariais que manteñen ou mantiveron cabeceiras en galego (Atlántica de Información e Comunicación de Galicia, Carrumeiro Media, Edicións A Peneira Condado, Editorial Compostela, El Progreso de Lugo, Galicia Confidencial, Garherve, Minho Media, Promocións Culturais Galegas e Vieiros Información en Rede), ofrécese tanto unha visión panorámica do sector, como unha análise individual de cada unha de estas empresas e unha análise transversal do universo de estudo. Esta segunda parte do relatorio conclúe cun estudo sobre a sustentabilidade de cada un dos modelos de negocio destas empresas comunicativas.

Algunhas das conclusións ás que chega esta parte económica do informe son as seguintes: as empresas xornalísticas en galego teñen todas elas unha reducida dimensión, en termos de resultados existe unha significativa incapacidade de xerar beneficios (se ben en ocasión o obxectivo non é tanto a obtención de beneficios senón o mantemento no tempo do negocio) e unha diverxencia bastante forte entre as estratexias de cada unha das empresas. Malia a isto, a análise económica conclúe que existe un considerable volume de mercado para medios que publiquen en galego.

A existencia de medios de comunicación en galego é requisito indispensable non só para o mantemento da pluralidade informativa na nosa sociedade, senón tamén para a propia supervivencia do idioma. O estudo e a reflexión sobre as eivas e as fortalezas dos distintos proxectos comunicativos en galego revélase, xa que logo, como unha ferramenta necesaria para a normalización da lingua galega e a liberdade de expresión na nosa comunidade. E a esta reflexión e estes principios é ao que pretende responder, coa súa achega modesta, o presente informe.

Colexio Profesional de Xornalistas de Galicia

INFORME SOBRE OS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN GALEGO

Manuel M. Barreiro e Marcos Pérez Pena

Introdución:

No último ano e medio assistimos ao peche de *Vieiros*, *A Nosa Terra*, *Galicia Hoxe*, *A Peneira* e *GZNación*, e do *Xornal de Galicia* (non monolingüe, pero cunha proporción de contidos na nosa lingua moi superior á media). Na actualidade, edítanse en galego os mensuais *Tempos Novos* e *Novas da Galiza*, o gratuíto diario *De Luns a Venres*, o comarcal *O Sil* e o dixital *Galicia Confidencial*, ademais doutras cabeceiras de ámbito local-comarcal, na rede e no papel, con distintas periodicidades e que empregan apenas a unha persoa, coma *O Periódico* de Lalín, *Certo Xornal*, *ValMiñor.info*, *Que Pasa na Costa*, *Terra Cha Xa!*, *Crónica3* ou *A Voz de Vilalba*, entre outros.

O presente informe inclúe unha análise económica da xestión empresarial, vías de ingresos económicos e rendibilidade dos proxectos, e outra parte fai repaso dos proxectos xornalísticos e ideolóxicos de cada medio, os modelos escollidos, a súa adecuación ao contexto socioeconómico, ás demandas e hábitos dos lectores, e da relación con anunciantes e administracións. Non existe un patrón único para explicar a crise de todos estes medios, nin sequera entre aqueles que comparten soporte ou espazo de difusión. Porén, destacan a debilidade dos proxectos empresariais que lles deron forma e o seu carácter de produtos complementarios ou de prestixio de grupos empresariais aos que sostiñan. Tamén as dificultades xeradas polo excesivo énfase situado na súa función política a prol da construción dun espazo social ou de promoción da propia lingua galega, que desvirtuou algunhas das apostas xornalísticas e limitou a súa influencia en determinados sectores sociais. Igualmente, cómpre facer referencia ao fracaso de xestión no que toca á incapacidade de xerar ingresos económicos propios, nomeadamente no que se refire á obtención de publicidade (unha vía actualmente en crise en todo o sector, en calquera caso). Tamén se apunta ao abandono da rede, soporte do presente e do futuro para o xornalismo escrito, e no que os medios en galego chegaran a posicionarse con forza e un intenso traballo xornalístico. Finalmente, incídese na dificultade destes medios para ser competitivos nos mercados locais da información, dominados polas cabeceiras tradicionais en castelán, e tamén as eivas de conexión –ou dinamización– dunha comunidade lectora e de colectivos afíns que deberían ser a base social e económica destes medios.

Os medios en lingua galega, ademais, atravesaron distintas etapas, marcadas tanto por factores externos tecnolóxicos e de hábitos de uso dos consumidores (nomeadamente a popularización do xornalismo dixital) coma sobre todo pola conxuntura política e a chegada ao

poder en 2005 do goberno do PSdeG e o BNG que ofrecía un escenario máis esperanzador para estas empresas, e a súa substitución en 2009 por un novo goberno conservador. Até 2004 prodúcense avances na creación dun espazo de comunicación (dixital e impreso) en galego sobre a base dunha diversificación non competitiva e non redundante. A partir de 2005, coa vitoria electoral do Bipartito, prodúcese un aumento significativo das axudas públicas, aparecen investidores privados, aumenta a estrutura empresarial e das redaccións, xorden novas cabeceiras galegófonas, e a Rede convértese no terreo da competencia e de expansión de proxectos xornalísticos en galego e ambiciosos, que mesmo procuran un cambio dos seus referentes para ampliar a audiencia e consolidarse en novos públicos. Porén, a partir de 2009, a conxunción de múltiples factores (algúns común a todos os medios de comunicación en todo o mundo: crise económica, crise dos soportes impresos...) e outros que afectaron só a estes medios (como a diminución das achegas das administracións públicas galegas) provocan o peche sucesivo de numerosas cabeceiras.

Tres explicacións para un fracaso colectivo: Feijoo, os lectores e os contidos. Análise en doce nodos

Nos últimos tempos tense falado moito sobre os motivos que levaron a media ducia de cabeceiras en lingua galega, impresas e dixitais, a pechar. Moitas voces sinalaron á política da Xunta de Galicia de recorte das axudas aos medios polo uso da lingua e de diminución do investimento publicitario. Outras fixeron fincapé na responsabilidade dunha comunidade lectora que se supón ampla, a que reclama medios de comunicación en lingua galega, por non ter apoiado con máis forza estas cabeceiras cando aínda estaban activas. Outras sinalan como primeira causa os propios erros, empresariais e xornalísticos, destes medios, incapaces de ofrecerlles aos lectores contidos suxestivos ou de captar o interese dos anunciantes, retraídos ademais por unha aguda crise económica.

Se cadra resulta imposible chegar a unha explicación xeral baseada nun só destes factores, e mesmo á hora de analizar a vida e morte de cada un dos medios desaparecidos hai que recorrer a explicacións multifactoriais. Pode que o recorte de axudas forzase o peche de medios que xa non eran moi fráxiles en termos de sustentabilidade financeira, con marxes de beneficios exiguas e cifras de lectores e anunciantes demasiado baixas. Pode que moitos medios ofrecesen contidos incapaces de competir cos de cabeceiras maiores, precisamente por unha debilidade estrutural de orixe que afectaba á composición das súas redaccións ou á súa axenda informativa.

1- Nodos de análise. Na procura dunha explicación inclusiva

Non hai un único patrón de fracaso das cabeceiras en galego. Porén, á hora de analizar cada un dos proxectos que pecharon nos últimos meses, e tamén os que continúan, analizamos principalmente doce grandes cuestións que xulgamos clave para explicar o éxito ou fracaso dunha iniciativa xornalística en Galicia.

01 | Debilidade para confirmarse como medios de referencia. O seu papel como segundos medios, medios complementarios ou de contraste informativo.

02 | A debilidade das súas axendas informativas e a súa cativa capacidade de influencia.

03 | O seu carácter de medios formalmente xeralistas, pouco especializados e con áreas relevantes fóra do foco de atención (economía, mundo da empresa...), coexistindo cun abano informativo moi amplo atendido por redaccións de tamaño liliputense.

04 | A súa conformación máis como produtos culturais que como produtos comunicativos, primando o esforzo normalizador fronte á esforzo comunicacional e cómpre reparar tamén na vía de sentido contrario pola que apenas se transitou: activar o prestixio do produto informativo como bandeira de enganche de novos lectores (galegofalantes ou non).

05 | O seu carácter de produtos complementarios ou de prestixio dos grupos empresariais os que sostíñan, atendendo singularmente ao fracaso das estratexias de ampliación empresarial durante o Bipartito.

06 | As súas limitacións para ser núcleos de estratexias multimedias (dificultades do salto do papel á rede, desvinculación cos medios audiovisuais –televisión, radios locais...–) e a súa incapacidade para animar estratexias colaborativas

07 | A existencia de lectores pouco implicados, invisibles (audiencias irrecoñecibles) e (teoricamente) con trazos ideolóxicos moi acusados (lectores galeguistas/nacionalistas...). Comunidades minimalistas de lectores e de anunciantes entaladas ademais pola dificultade de ir máis alá destes sectores política ou lingüisticamente militantes e pola súa incapacidade adicional para vender estas audiencias aos anunciantes.

08 | A fragilidade das políticas públicas de apoio e as subvencións como pilar da sustentabilidade dos medios. A pregunta capital: de manterse as axudas do Bipartito serían financeiramente sostibles os medios en galego que desapareceron?

09 | A orientación cara a xéneros pouco competitivos (micronoticias no canto de reportaxes, xornalismo de investigación, análise de tendencias) fronte á potencia dos medios en castelán.

10 | A ausencia de estratexias de adaptación fronte á crise (retirada á Rede, crowdfunding...)

11 | A incapacidade para penetrar nos mercados locais

12 | A escasa importancia concedida á rede como escenario de futuro e aposta estratéxica para o mantemento dun espazo de comunicación en lingua galega.

2- Explicación 1: Os recortes das achegas públicas á prensa en galego

Até que punto foi determinante para o peche destes medio o trato desigual que recibiron por parte do goberno de Alberto Núñez Feijoo, centrado na redución das axudas directas ás cabeceiras publicadas en galego, a diminución do investimento publicitario e dos convenios ofertados, e da limitación –en comparación coas ofrecidas a outras empresas– das “vantaxes” á hora de devolver empréstitos de caixas e bancos? Podemos analizar a incidencia real destas accións e valorar en que medida explican as diferenzas entre as contas de resultados de 2007 e 2008 e as de 2010, por exemplo. A pregunta que podemos facernos ao fío desta análise é: de manterse a axuda proporcionada polo goberno Bipartito os medios en galego que pecharon poderían sobrevivir?

Para Antón Escuredo “tendo en conta que o sistema de axudas do Bipartito foi nefasto algúns medios de comunicación en galego non darían aguantado aínda que seguiran (sempre e tendo en conta as achegas deses anos). Outros manteríanse a base de “estar” enriba das diferentes consellarías e departamentos para que contaran con eles nas numerosas campañas publicitarias que saca a Xunta ao longo do ano”. Escuredo explica que durante o Bipartito se potenciaron as axudas aos medios diarios sabendo que entre eles só existía un xornal en lingua galega. E denuncia que se deixaron fóra os apoios directos a entidades como AME “que nin sequera conseguiu un local propio” e que a única achega directa “foi a creación dunha axuda a medios de comunicación integramente en galego que foi diminuindo cos anos”.

Luís Álvarez Pousa, sen deixar de criticar a acción do goberno da Xunta (“a irresponsabilidade e a evidente mala fe dun Presidente que desatende a necesidade de manter mediaticamente galeguizado o espazo público”), centra a súa análise da desaparición sucesiva de cabeceiras en lingua galega noutras cuestións relacionadas cos erros propios e a falta de compromiso da comunidade lectora galegofalante: “Se a caída da maior parte dos medios en galego se deba en exclusiva a Núñez Feijóo, eu non me preocuparía o máis mínimo. De dárense todos os demais factores dos que depende a vida dunha publicación de calidade e en galego, a ausencia de apoio político ou institucional non significaría gran cousa”.

Para Fran Pérez Lorenzo, “o resultado acabaría por ser o mesmo, aínda que o acoso selectivo aos medios en galego puido situar estas cabeceiras nun escenario de precariedade que non puideron compensar de ningunha outra maneira, especialmente pola forte caída da publicidade. Para David Lombao, estas cabeceiras “poderían sobrevivir, aínda que non sei por canto tempo. Moitos dos medios en galego 'referenciais' ata a chegada do Bipartito

sobredimensionáronse apoiándose nas axudas do Goberno. Así, cabeceiras que sobreviviran con maior ou menos tranquilidade durante a época de Fraga incharon artificialmente e o alfinete do Goberno Feijóo picou a burbulla de xeito radical, por repentino, e tamén selectivamente. En todo caso, coido que a súa desaparición non sería tan repetina e 'traumática'. De igual xeito, para Alberto Quián, "as axudas públicas só farían alongar a agonía dos medios que foron desaparecendo. No momento no que un medio de información depende das subvencións dun goberno para subsistir, ese proxecto está condenado. No caso da prensa en papel, ningún medio con 400, 600 ou 800 exemplares de vendas en quiosco e, por tanto, menos interesante para os anunciantes, pode culpar a ningún goberno da súa escasa penetración nin da súa desaparición. Quen determina a vida dun medio é o mercado, é o público e os anunciantes". De igual xeito, para Rodri Suárez "centrar a análise do que está ocorrendo nestes medios na nefasta acción do Goberno Feijóo en demasiados casos simplemente é a escusa que utilizan algúns para non ver os seus propios erros".

Álvarez Pousa é moi escéptico sobre a intervención da administración pública nos medios de comunicación a través de subvencións: "as axudas non son nin deben ser unha solución á crise pola que pasan moitos deles". Porén, iso non significa que o director de *Tempos Novos* rexeite fórmulas "que teñan como finalidade o pluralismo de ofertas e a galeguización do espazo público de comunicación, e que non sexan directas. Por caso, mediante exencións fiscais, ou a redución do IVE, ou como apoio á creación de novos lectores a través de subscricións escolares. Fórmulas en todo caso regradas e sometidas a control parlamentario".

Para Rosabel Candal, "os medios deberían de optar por un camiño no que a súa sustentabilidade non dependese sempre das axudas públicas, que é o que considero que está a pasar hoxe en día. Certo é que o goberno de Feijóo 'atacou' os medios en galego provocando o seu abafamento, pero gran culpa reside tamén nas propias empresas editoras dos medios, que no seu momento non se preocuparon por levar a cabo unha xestión que garantira a supervivencia independente das cabeceiras. Co Bipartito había máis subvencións, publicidade e convenios para os medios en galego, pero non creo que a solución sexa esa. Durante eses anos do Bipartito, algunhas empresas mediáticas en galego recibiron moitos cartos públicos – moitos deles pola porta de atrás– e nin sequera pensaron na posibilidade de que viñese unha época de vacas fracas". Para Miguel Pardo, a redución das axudas públicas "é determinante pero non o único factor. Coido que é tamén relevante o feito de que o Goberno que debe protexer a súa lingua e cultura impregne na sociedade esa desidia e até autoodio ao seu. Non

teño dúbida de que de manterse as axudas do Bipartito os medios poderían sobrevivir ou manterse, que non vivir con opulencia, evidentemente”.

En opinión dos editores do dixital comarcal *Crónica3*, que ofrece unha magnífica cobertura da Mariña lucense, “posiblemente” os medios que pecharon tampouco terían sobrevivido de manterse a axuda do Bipartito, “porque unha empresa debe ter unha estratexia para ser viable aínda en contra das circunstancias e un 'chiringuito' é para sacar pelas de papa administración. Para sobrevivir todos os que se sintan galegos (empresarios, traballadores, licenciados, funcionarios, etc) deben tomar conciencia de país. Cousa difícil, pero de peores situacións se ten saído”.

3- Explicación 2: A falta de apoio dos lectores

Outra das explicacións recorrentes busca a explicación da debilidade social e económica das apostas xornalísticas en lingua galega, e a consecuente dependencia de vías externas de financiamento (sexa na administración, sexa na achega dun grande investidor ou un grupo de comunicación) na falta de apoio da comunidade de lectores á que en teoría se dirixe. Antes de analizar as causas de por que isto se produce, o que parece evidente é que, a pesar de que parece haber unha demanda de medios de comunicación escritos en galego entre unha comunidade de lectores ampla, e que esta demanda se traduce en cifras de audiencia relativamente importantes (aí están os vinte mil lectores diarios que chegou a ter Vieiros, por exemplo), este apoio non se converte nun compromiso económico cos medios. É dicir, esa comunidade de activistas a prol da lingua e que di querer medios alternativos e en galego, que podemos cifrar en varias ducias de milleiros de persoas, nin merca, nin se subscribe, nin se anuncia, nin apoia economicamente os medios diarios, semanais ou mensuais, impresos ou dixitais en galego, ou cando menos só unha pequena parte -insuficiente- o fai (aí están os dous mil subscritores de Tempos Novos ou os case dous mil do Novas da Galiza). Pódese interpretar esta situación como unha mostra de cinismo ou compromiso indoloro nesta capa da sociedade que reclama uns medios pero que non está disposta a pagar por eles. Ou se cadra, malia existir unha demanda real, son os medios os que erran ao non saber ofrecerlles os contidos que estes reclaman.

Luís Álvarez Pousa é tallante neste tema e sitúa a falta de apoio popular como o factor principal que explica o peche dos medios en galego: “caen os medios en galego porque o sector ao que primeiramente se dirixen, o máis sensibilizado cos procesos que moven conciencias e ao tempo son construtores de identidade colectiva, e tamén o máis cualificado e

cada vez máis plural, non os segue nin os apoia no quiosco e na subscrición en número suficiente como para sostelos, sobre todo en circunstancias adversas como as actuais”. Álvarez Pousa explica que “eses públicos críticos actúan de maneira pouco lóxica a respecto do papel que xogan os medios nos procesos de modernización, institucionalización e asentamento do feito diferencial galego. Non só polo que atinxe neles ao factor lingua, xa de por si fundamental, senón tamén e simultaneamente polo que atinxe ao factor diferencial que os medios que non se deixaron colonizar polo poder introducen na axenda xornalística. Reclaman que Feijóo os subvencione, como sucedeu nalgúns casos nunha porcentaxe de negocio total ou maioritaria, e ao tempo esixen deses mesmos medios que actúen como un contrapoder. Algo imposible. É no lector, no comprador e subscritor no que radica a seguridade de que eses medios garantan o dereito que a cidadanía ten a producir e recibir unha información e unha opinión sen peaxes que a condicionen. E ademais, en galego”. Para Manoel Santos, a clave do peche destas cabeceiras non está tanto na lingua coma no seu posicionamento político e na súa maneira de facer xornalismo, fóra das axendas temáticas marcadas polos medios convencionais: “Non pechan os medios en galego, pechan os medios de esquerda, os medios alternativos, creo que a clave vai por aí. É unha cuestión de recursos”.

Para Santos a clave dos peches está na debilidade da sociedade civil: “houbo apostas interesantes, creo que o proxecto e a aposta de *Galicia Hoxe* podía ser atractiva, pero tivo a eiva da casa matriz. Creo que *Vieiros* era atractivo, pero a súa configuración empresarial o facía moi dependente. Está o *Novas*, pero son só mini illas, son atolóns. Pero que non sexamos quen de ter un xornal que venda cinco mil exemplares é terrible. Non temos país. A configuración dun medio dese tipo fai que teñas que ir a un apoio popular que aquí nunca houbo. En Galicia non existe militancia real, as organizacións son todas moi febles. Fáltanos unha cultura de asociacionismo, ten que ver coa historia do país e coa nosa configuración, coa propia configuración do nacionalismo galego. Para interpelar á sociedade, ten que haber alianzas que neste país non se dan. Falta visión estratéxica, e por iso todos vemos no proxecto que alguén está facendo ao lado problemáticas. Tamén existen dirixismos. Non se conseguiu facer unha fronte común, e con esa fronte común si tes os vimbios para chegar á sociedade, pero desmembrados como estamos, non podemos chegar á sociedade, non tes foros”.

Duarte Romero advirte que “dentro da comunidade de activistas a prol da lingua non existe unha actitude moi proclive ao pago polos contidos, xa sexa en formato en papel ou dixital. A todos nos gusta que haxa medios en galego, pero moi poucos contribúen ao seu financiamento mediante a compra de exemplares, a subscrición ou a inserción de anuncios”. Porén, para

Duarte Romero, os medios teñen moita responsabilidade ao non seren capaces de buscar vías de financiamento que sexan capaces de involucrar á comunidade: “se ben é probábel que para a prensa en papel a maior parte desas vías están esgotadas (regalos, promocións, etc.), aínda queda moito por traballar no dixital. Cómpre crear ferramentas que faciliten a contribución económica e aumenten o valor engadido. Isto pode ir desde a venda de servizos, até os micropagos, as doazóns voluntarias, os festivais para recadar cartos, a publicidade hiperlocal, etc.” Chama a atención a este respecto que os medios que pecharon, cando aínda estaban en funcionamento, non intentasen unha procura de financiamento alternativo dende a base dos lectores, na forma, por exemplo, de microachegas, como estaban facendo *Vilaweb*, *Periodismo Humano*, ou como despois ensaiaron *Radiofusión*, *Praza Pública* ou *Sermos Galiza*. En opinión de Ramón Vilar, a explicación de porque *Vieiros* non intentou algo semellante nese momento “habría que buscala antes de 2009. *Vieiros* creo que non apela a iso porque *Vieiros* era un medio moi atípico, nace case coma un xogo, unha aposta, un a ver o que pasa. Politicamente tivo unha conxuntura moi boa, nace no medio dun ascenso do BNG, que acaba de triplicar os seus resultados e se converte en alternativa de goberno. *Vieiros*, sen formar parte orgánica dese nacionalismo, nace nese optimismo e con ese vento a favor, tamén no caso da rede, onde te podías trabucar, pero onde estaba todo por facer. Nace o medio antes que os lectores”.

Para Fran Pérez Lorenzo, “esas capas sociais (o público obxectivo dos medios en galego) nunca apoiaron realmente un medio en galego, ou cando menos non o fixeron de maneira activa, si quizais de maneira teórica”. O xornalista chama a atención sobre o que denomina “o poder sedutor da ‘gran prensa’ sobre esas capas sociais (maiormente de tendencias políticas galeguistas ou nacionalistas)”, é dicir, unha “certa ‘submisión’ ás grandes cabeceiras (*La Voz*, *Faro*...) por parte dos políticos nacionalistas e dese electorado”. O mesmo pensa Rosabel Candal, que opina que “hai parte de cinismo social e non toda a culpa é dos xornalistas. Os xornalistas dos medios en galego traballan o mellor que poden, moitas veces en precario, o que explica que ás veces a información non sexa adaptada ás necesidades dese segmento da poboación ou moi rigorosa. E a idea de que o que se publica en medios grandes, como *La Voz*, *El País*, etc., é a verdade absoluta, está moi introducida na sociedade”. Candal conclúe: “a sociedade non está o suficientemente concienciada da importancia de ter medios en galego”. Para Montse Dopico, “a sociedade é un pouco hipócrita. Un exemplo claro é Cultura. Moito reclamar información cultural pero pouco lela, e habíaa, e moi boa, tanto no *GH*, como en *Vieiros*, *A Nosa Terra*, *Xornal*...”. Porén, Dopico non cre que haxa “máis cinismo cos medios en galego que cos outros. Case ninguén está xa disposto a pagar polo xornalismo, e menos en internet”.

Para Miguel Pardo Pereira, aí está unha das claves: “se unha terceira parte dos afiliados ao BNG, á CIG ou o PSdeG comprasen eses medios ou os apoiasen de vez en cando, a supervivencia de moitos deles estaría seguro. Por non falar que se unha quinta parte dos que se manifestaron a prol da lingua comprasen medios en galego ou defensores do galego, o mesmo acontecería”. Para Afonso Eiré, “no nacionalismo galego hai un problema de excesiva preocupación polo matiz, ti podes facelo todo perfecto durante 20 números, que se anoxas a un lector por unha nova, xa o perdistes. Para fóra somos o medio da UPG ou do Bloque e na UPG e no Bloque anoxábanse porque tampouco nós eramos o que eles quererían. Fai falla pedagogía, e que a xente entenda que os medios non son correas de transmisión. A a xente nova é peor, porque cada vez máis se len os medios non para informarse, senón para reafirmarse”. Para Eiré, “o nacionalismo aínda non pasou a fase de crecemento. “Queremos un diario”, din. Pero se non es capaz de manter un semanario e case nin o apoias, e cres que é máis importante pegar carteis que ter medios de comunicación”. Finalmente, Eiré apunta a un factor que xulga fundamental: que os lectores fornezan de información exclusiva aos medios que supostamente apoian: “en Euskadi e Catalunya os nacionalistas saben que as novas son o principal ingrediente dos xornais, pero aquí os mesmos nacionalistas perden o cu por darlles a exclusiva a *La Voz*, *Faro* ou Europa Press, en vez de aos medios afíns. E por iso, os militantes teñen que ir aos outros medios. Quéixanse de que non teñen medios e non os apoian. Eu prefiro un bo informador que un subscritor. E cando o nacionalismo chega ao poder, aínda foi peor, deixaron de darnos novas a nós e dábanllas aos outros, porque nós éramoslles pouco. Aquí, dende a CIG ao BNG, están alimentando os xornais que os machacan. E se non podes dar os grandes debates do nacionalismo no medio, porque se enfadan os teus, danos os outros medios, e alá van os lectores”.

David Lombao cre que existe “cinismo” neste sector: “unha das reclamacións históricas do galeguismo en sentido amplo e do nacionalismo en particular estivo vinculada a construír un espazo galego de comunicación e, singularmente, a ter un medio de comunicación - concretamente, un xornal diario- que canalizase esa capa da sociedade galega. Non obstante, no momento en que existiron medios que, con todas as súas carencias, se aproximaron a esa aspiración, foron apoiados de maneira bastante cativa por aqueles que os reclamaban, cando non directamente boicoteados por non responder exactamente ás expectativas ou reclamacións creadas ou por non prestarlles a certos colectivos, sindicatos ou partidos, a atención que crían merecer.”Coidado, que veñen os nosos”, resumiría”. Pola súa banda, Alberto Quián denuncia que “no sector máis reivindicativo hai moitas voces hipócritas que, en troques de facer autocrítica, desvían a atención cara a factores menos determinantes na

supervivencia dun medio de información. O mercado é o que determina a vida dun medio e o mercado somos nós, o público, os cidadáns. Eu son dos que teñen a sensación que son máis voces as que choran a desaparición de medios en galego e elevan críticas *posmortem* que as que apoian a diario a eses medios". De igual xeito, Manoel Santos tamén cre que hai cinismo: "Hai moita defensa do que en realidade non se defende, pero non só no galego, senón noutros temas, tamén no ecoloxismo. No nacionalismo hai cinismo e sectarismo. Hoxe en día o nacionalismo é unha eiva para o galego, tal como ten estruturada a súa loita polo galego, fai moito dano, é unha loita autodestrutiva. É moi doado ir a unha manifestación, pero hai que ter militancia e convencemento e visión estratéxica para mercar un xornal en galego e para lelo. Cal é o teu primeiro obxectivo? Defender a lingua? Pois hai que ir a por ese obxectivo. A dereita si que ten visión estratéxica". En concreto, a respecto do Galicia Hoxe, Santos opina que "houbo unha época, durante o Bipartito, na que a empresa non quixo apostar polo GH, cando podía facelo, por medo a que lle fixese de pantalla a *El Correo Gallego*. O GH non chegaba a todos os sitios aos que chegaba ECG, por que non chegaba? E na empresa daban excusas absurdas. O GH foi collendo algo de prestixio mesmo entre xente que antes era reacia a mercalo. Tamén é certo que os xornalistas podían escribir o que querían porque non os lía ninguén. Coas súas eivas, GH centrouse en certos temas (política, movementos sociais, cultura, ecoloxía) e chegou a ter máis influencia da que debería, polo seu tamaño. A empresa non quixo que crecese. Si tiña ese pecado orixinal que a xente non lle perdoou nunca. E esa xente dicíacho tomando unha coca-cola, por iso falo de cinismo".

Para *Crónica3*, "hai moita demagogia e charla de bar. Nos últimos anos pensamos que tiñamos conquistado o mundo e deixámonos durmir. Todos nos afixemos a que nolo dean todo feito e ...se non o fago eu, sempre ha de haber algún parvo que o faga". Cren que a solución pasa por facer xornalismo de calidade, pegado á rúa "no canto de facer seguidismo dos aparatos de propaganda partidista e administrativa, hai que volver baixar a buscar a noticia á rúa, ou recibila directamente nas redes sociais, pero logo contrastala. Hai que volver a facer periodismo e deixar de ser "a voz do amo que dá subvencións". Conclúen que "hai que innovar e tentar buscar os lectores (clientes) máis que agardar a que cheguen. Os medios tradicionais partes de posicións xa consolidadas, pero tamén terán que adaptarse aos novos tempos de internet".

Para Alberto Quián, "os medios non teñen que gañar a confianza de ningún goberno ou partido, senón a dos cidadáns. Vexamos as vendas de exemplares en papel, o número de usuarios únicos nas edicións dixitais, a publicidade recibida, o modelo de xornalismo que se fai

e o modelo de negocio que se ten, e analicemos con obxectividade se eran proxectos viables ou non. Está claro que os medios que desapareceron –fóra da edición dixital de *Xornal*– fixérono por falta de apoio, por falta de confianza, por unha presenza case anecdótica na vida da sociedade galega e por erros estratéxicos. Eran medios minoritarios que non souberon conectar coa sociedade galega. Aí é por onde debemos empezar o traballo: debemos entender á nosa sociedade, saber que carencias ten, que necesidades, que preocupacións, que ilusións, que reivindicacións para poder achegarlles un bo proxecto xornalístico que conecte con ela”.

Pola contra, Antón Escuredo explica que fronte aos que opinan que o problema dos medios en galego é o que ofrecían aos lectores, habería que poñer en pé de igualdade aos medios en galego cos que se editan en castelán: por exemplo comparar os lectores de *Faro de Vigo* e os que ten *A Nosa Terra* (ou *A Peneira*), “de verdade podemos dicir que os contidos dun exemplar do diario son 50 ou 60 veces mellores que os do semanario ou do quincenal?”. Para Escuredo “falta militancia, iso que había nos anos setenta ou oitenta xa non a hai. A xente non merca algo porque estea en galego. Non digo que teña que ser o único factor, pero é que *La Voz* hai días que non ten contido”. Henrique Sanfiz defende que se ten que implicar á comunidade de lectores e oíntes no mantemento dos medios: “Hai outras experiencias en Europa de linguas minorizadas cuxos medios buscan o apoio da sociedade civil ante a falta de compromiso ou mesmo os ataques dos poderes políticos e da administración. Está o caso do País Vasco, pero tamén en Irlanda e Gales. O asunto é ser quen de seducir á xente. Porque ese sector aínda que coincida na necesidade de que haxa medios en galego, hai que seducilo, para que colabore”.

Álvarez Pousa pon a énfase nos efectos xerais da crise económica, que afecta especialmente ao sector da comunicación, “cebándose moi especialmente cos máis indefensos”, provocando unha merma da publicidade e o acelerado descenso das vendas no quiosco”. En calquera caso, Álvarez Pousa busca fuxir de explicacións “simplificadoras” e cre que a caída dos medios en galego hai que contextualizala tamén “nos efectos negativos das circunstancias do seu nacemento e do modo de vida escollido por cada un deles. Para iso cómpre acudir á árbore empresarial de pertenza, ás características sociopolíticas do proxecto inicial, aos seus respectivos principios fundacionais, ó grao de correspondencia entre o modelo de publicación e o público ó que se destina e á coherencia editorial nas súas diferentes fases ou etapas”.

De igual xeito, Montse Dopico cre que os peches de *Galicia Hoxe*, *A Nosa Terra*, *Vieiros* e *Xornal* se deberon principalmente a problemas de xestión, en cada sitio de distinto tipo: “Creo que o problema do *Galicia Hoxe* é que a empresa nunca apostou en serio por el. Creo que non

se pode esperar manter un xornal só porque estea en galego, que era a idea da empresa. Creo que hai que ofrecer un produto de calidade, atractivo para galeguistas e non tan galeguistas, cunha liña editorial clara pero aberta e plural, con contidos que non traten os outros medios. E penso que no *GH* o que faltaba era, principalmente, calidade: demasiada información de axencias, por exemplo, ou información tratada cun enfoque non galego, demasiado sensacionalismo...”. Nos restantes casos, Monte Dopico advirte distintos problemas de índole interna: “No caso de *Vieiros*, problemas de xestión que levaron a débedas impagables. No caso de *A Nosa Terra*, parece que a viraxe ideolóxica o levou a perder os lectores que tiña, ademais de problemas de xestión, pois non é normal que o diñeiro que ía durar cinco anos se esgotase en dous. E no caso de *Xornal*, creo que foi un intento moi digno, con contidos de calidade, moita información propia e axenda propia, etc... Pero ao final depender dos cartos dun empresario é case como depender das subvencións”.

4- Explicación 3: Calidade insuficiente das cabeceiras que pecharon, erros na estratexia xornalística

Os medios teñen que ter calidade, a clave está nos seus contidos, na calidade do xornalismo que neles se publique. Malia existir unha demanda real de medios en galego, moitos lectores e xornalistas cren que non abonda só con escribir en galego e que moitas das iniciativas que quedaron polo camiño foron incapaces de se converter en medios de referencia, no primeiro medio para os seus lectores, en marcar a axenda informativa, ou cando menos de ofrecérenlles aos lectores contidos co suficiente interese para fidelizalos como lectores ou compradores, alén da afinidade lingüística ou ideolóxica. Sinálanse erros no modelo xornalístico escollido: seccións desatendidas, superficialidade, escasa especialización, e no intento de acomodarse ao convencionalismo –parecerse aos medios tradicionais– sen ser medios convencionais –sen poder selo moitas veces, polo seu reducido tamaño–. Tamén se pode advertir, como se incidirá máis adiante no apartado dedicado á análise dos doce nodos, que nalgúns cabeceiras o tratamento de moitas informacións foi epidérmica e nalgúns casos houbo mesmo carencias de calidade e de traballo xornalístico. Nomeadamente en certas seccións que deberían ser fundamentais, como economía, ciencia ou deportes. Pódese afirmar que os lectores de *Vieiros* ou *A Nosa Terra* seguían tendo en boa medida a *La Voz de Galicia* ou a *Faro de Vigo* como referentes para coñecer todo e en profundidade o que pasaba no mundo, en España e en Galicia (e moito máis nas súas vilas e cidades). Non importa tanto que *Vieiros*

ou *A Nosa Terra* non fosen o primeiro xornal para estes lectores, pero a súa incapacidade para ter axenda propia facíaos prescindibles para moitos lectores e restaba a súa capacidade de atracción publicitaria. A isto contribuía a actitude de moitas organizacións, empresas e lectores que simpatizaban cos medios en galego pero que, non entanto, pelexaban por saír nas páxinas das grandes cabeceiras en español, aspiración en gran parte debida á importancia simbólica do posicionamento destes outros xornais.

Fran Pérez Lorenzo considera un erro de partida de moitos proxectos pensar que só por escribir en galego “o produto debería xa ter, de seu, saída no mercado”. Por como exemplo o caso de *O Correo Galego/Galicia Hoxe*: “Moita xente pensou que era unha tradución literal de El Correo Gallego (non era así); porén, na propia empresa que impulsou ese xornal non houbo desde logo unha vontade diferenciadora, a vontade de facer algo diferente, por moito que se ‘permitisen’ espazos de liberdade”. O xornalista explica que, agás no caso da sección de Cultura (AFA, logo Maré) que si tiñan unha axenda propia, “no resto, se ben o texto non era o mesmo, a redacción de *O Correo* era subsidiaria da de *El Correo*”.

Antón Escuredo recoñece que determinadas publicacións, entre elas a propia *A Peneira*, “cometeron algúns erros no modelo xornalístico e miraron cara a exemplos moi tradicionais. Tamén en centralizar informativamente algunhas áreas xeográficas en prexuízo doutras ou no mesmo tratamento das novas”. Para David Lombao, “dependendo dos medios, creo que os erros foron diversos: dende semellarse a un órgano de partido ata pecar de timoratos”. O xornalista explica que “falta modernidade no sentido amplo do termo á hora de abordar ese desexado espazo galego de comunicación e non se pode tentar competir con *La Voz de Galicia* e semellantes tentando parecerse a eles, porque por medios e antigüidade, entre outras cuestións, é imposible. Do mesmo xeito, a desatención de certas seccións –información estatal e internacional, información deportiva– e a falta de axenda propia, pero vinculada á actualidade, construíron un cóctel dificilmente soportable”. O mesmo pensa Duarte Romero, que critica que moitas cabeceiras “pretenderon emular a grandes medios como *La Voz de Galicia* e achegar información de todas as seccións. Moi poucos apostaron pola vía da especialización temática e en achegar unha información de calidade, que polo menos os podería converter en referente en algunhas seccións determinadas”.

Parecer semellante ten Rodri Suárez: “a maioría dos medios con problemas ou desaparecidos eran dos que mellor xornalismo facían en Galicia, pero seguramente ningún deles foi capaz de ofrecer o produto redondo e dialogado que merecía e que resultaría case imposible de rexeitar

polo sector social ao que interpelaban. Os erros foron multitude, como os complexos, a repetición de fórmulas alleas ou caducas, a falta de renovación e valentía en formatos tan necesitados deles como o papel, o mimetismo case absoluto coa información estatal ou internacional respecto ao ideario estándar (e polo tanto cheo de falsidade) dos medios masivos, os medos á hora de resaltar aspectos informativos galegos que non son tratados noutros medios do país...”. De igual xeito, para Ramón Vilar, “o éxito pasa por un facer un proxecto de bo xornalismo, sobre todo. Temos que ser autocríticos: nos medios en galego non se fixo bo xornalismo; ollo, tampouco se fixo cos medios en español”. En concreto, Vilar salienta que “foi un erro tentar competir no mesmo nivel de número de temas e alcance temático con *La Voz*, xogar a ser un medio convencional sen estrutura para facelo. Leva a que un redactor faga seis ou sete novas ao día, e así fas o que fas. E caemos no vertixe do inmediato. Foi unha borracheira en *Vieiros*. O 70-80% das nosa novas eran prescindibles; o mesmo que calquera medio, pero *Vieiros* non se podía permitir ese luxo. Si que facíamos un grande esforzo por sacar temas propios”.

Outros, como Ubaldo Cerqueiro, director do dixital *Que pasa na costa*, advirte outros problemas: “os contidos de xornais preocupados pola lingua galega como *Galicia Hoxe*, ou mesmo *Xornal*, non son de maiorías. Nestes dous casos por diferentes motivos. Ao noso xeito de ver o enfoque ambiental, cultural e de protesta de *Galicia Hoxe* (que admiramos encarecidamente) non cala na sociedade galega de hoxe. Polo outro, a falta de atención ao 'local' do *Xornal* faillo alleo á xente de a pé”.

Pola súa banda, Montse Dopico opina que un medio en galego e con información de calidade “nunca podería ser de masas, tal como está a situación do galego”. Dopico cre que a información de calidade lle interesa a pouca xente, “pero esa xente existe, e non ten un medio de referencia neste momento. E creo que si se fallou nos intentos de achegarse a esa xente. Houbo algunha vez un proxecto ambicioso de medio diario en galego, de calidade...? Eu creo que non. O que máis se lle achegou foi *Vieiros, Xornal* (con demasiada información en castelán), e por suposto *Tempos Novos*”. Dopico conclúe que “temos cousas que aprender, por certo, do *Novas da Galiza* e de *Altermundo*: investigación, información sobre movementos sociais... Pero son proxectos demasiado cativos: o *Novas* moi virado ideoloxicamente cara a un lado, o *Altermundo* moi específico nos seus contidos...”. Manoel Santos conclúe que “non houbo un medio tan atractivo que puidese enganchar á mocidade que é allea aos medios. Non se acertou aínda co proxecto, aínda que en realidade creo que ninguén acerta, nin sequera os medios que teñen certo éxito, creo que ninguén está demasiado contento co medio que le.

Ten que haber unha alianza entre os sectores que reclaman máis pluralismo informativo no país, e máis pluralismo cara á esquerda”.

En opinión de Afonso Eiré, que fai autocrítica, “homologarte a nivel xornalístico é un erro que nós tamén comentemos. Ti sabes como funciona a industria da exclusión. Cando nós nacemos, tratábamos como temas principais cuestións que agora están asumidas, pero daquela non o estaban: homosexualidade, feminismo, ecoloxía, movementos sociais... iso diferenciábanos. Pero se non entras nunha mínima homologación, a publicidade non che entra, porque non hai unha rede publicitaria alternativa”. Con todo, Eiré láíase de que os anunciantes non entenden esta “industria da exclusión”, pois “aquí a publicidade tiña credibilidade para un certo público e os anunciantes non se implicaron; por exemplo tiñamos unha iniciativa de crear un espazo chamado 'os nosos' no que se anunciaban moi barato establecementos que atendían en galego, e non logramos enchelo”.

Para Rosabel Candal, “a lingua non pode servir de argumento único para defender un medio de comunicación. É dicir, simplemente polo feito de estar escrito ou falado en galego, un medio non pode ser xa atractivo. Os activistas a prol da lingua queren medios de galego, pero non vale calquera cousa. Se ademais de estar escrito en galego, a calidade informativa non é alta, o proxecto cae polo seu propio peso”. A maiores, Pérez Lorenzo tamén fai autocrítica e recoñece que “por parte da prensa en galego tampouco houbo unha tentativa seria de achegarse aos lectores. Non só abonda con escribir en galego”.

En canto ao modelo escollido, Rosabel Candal opina que houbo erros: “un medio en galego tería que atender a temas específicos claves para o país, penso eu, nun primeiro termo, tendo en conta que a situación non está normalizada. Se a prensa en galego fose unha realidade hoxe, si podería haber xornais en galego semellantes ós tradicionais, pero como esa non é a situación, os medios en galego deben de adaptarse a un público específico consumidor de galego, con seccións de determinados temas que nos outros medios non teñen cabida”. Montse Dopico opina a este respecto que “houbo seccións desatendidas: creo que a información de sociedade, por exemplo, é en xeral moi mellorable. Pouca atención ós movementos sociais, e demasiada dependencia da axenda dos medios grandes. Cultura é outro exemplo: a sección de Xornal, por exemplo, era moi boa, pero poucas páxinas. E si creo que a superficialidade, a escasa especialización, a ausencia da busca dun enfoque galego... foron erros comúns”. O mesmo pensa César Lorenzo Gil, para quen “no dixital a competencia funciona doutra maneira. No quiosco tes que elixir, entre unha cabeceira e outra, na rede non,

escolles un xornal porque che gusta como trata unha sección, outro porque che ofrece información galega, outro por outra cousa. Hai que optar pola especialización. Que temas controlas, que temas dominas, ou que temas lle podes dar un enfoque distinto. Tes que ser referencia, e ANT deixou de ser referencia en moitos sitios onde o era, por exemplo na Cultura”.

Miguel Pardo media nesta cuestión, criticando por igual os erros ou a posible falta de calidade das cabeceiras que pecharon e a de cabeceiras de se manteñen: “Claro que hai erros, pero se nos paramos a pensar, teñen os medios máis vendidos máis calidade que os que están a desaparecer ou xa desapareceron Hai erros no modelo xornalístico, pero na miña opinión estes erros afectan a todos e non só aos que fracasan, que tamén os teñen éxito”.

5- Explicación 4: Erros de xestión e empresariais. Excesiva dependencia de fontes de financiamento alleas á actividade dos medios

Os case catro anos de goberno Bipartito significaron un lixeiro aumento das axudas directas aos medios en galego, e supuxeron un incremento máis importante noutro tipo de achegas públicas (publicidade, convenios, visibilidade...), aínda que nuns casos máis ca noutros e nunha medida inferior á esperada e reclamada polas cabeceiras. As empresas informativas que editaban medios en galego elevaron a dimensión das súas redaccións, fixeron apostas xornalísticas e societarias e, en xeral, incrementaron os seus gastos, mellorando os seus produtos. Estas estratexias deixaron nalgúns casos importantes débedas que a redución do apoio público despois de marzo de 2009, a caída do mercado publicitario provocada pola crise económica e outros factores, coma a desaparición das dúas principais caixas de aforros, fixeron irremontables. Pódese pensar, polo tanto, que houbo erros na estratexia de crecemento durante o Bipartito e que houbo medios que confiaron demasiado na relación co poder afín e na súa continuidade, no canto de apostar por estratexias máis axustadas á realidade e á propia base lectora das súas cabeceiras.

Para Fran Pérez Lorenzo estas estratexias de expansión ligadas a unha boa relación co poder político foron “un erro flagrante”, pois “a convivencia co poder é a eterna hipoteca dos medios”. O xornalista pon o exemplo do *Xornal*, “que naceu ao abeiro dese poder e que tras a súa queda volveron desaparecer. Naceu como instrumento e cando a función que tiña adxudicada perdeu sentido o medio foi ‘desaparecido’ polo empresario que o alentou”. En

opinión de Rodri Suárez, “houbo unha xestión económica desastrosa e suicida, despreocupada baixo o paraguas do Goberno e pouco respectuosa e coñecedora dunha sociedade como a galega, onde era obvio que unha etapa progresista podía virse abaixo en calquera momento. No fondo, houbo demasiadas semellanzas co modelo subvencionado que se atacaba e se ataca. Por iso agora débese incidir na súa reformulación radical, non aproveitar para queixarse de que 'a min non me dan'”.

De igual xeito, Antón Escuredo reconece que nalgúns medios aconteceu isto e “a confianza nos lectores era inferior á confianza en certas institucións. As vendas e subscricións non aumentaron máis en presenza xeográfica e de exemplares de medios como *A Peneira*”. Para Rosabel Candal, “os medios acostumáronse rapidamente a recibir axudas a cambio de afinidades ó Bipartito. Se non me equivoco, todos os medios dependen das subvencións institucionais, e non se dan conta de que se descoidan os contidos e os lectores, estarán perdidos por moita axuda pública que sigan recibindo. É como alimentar unha mentira, unha falsa imaxe”. Para David Lombao, “houbo un sobredimensionamento en base a axudas do Bipartito, unha burbulla ou directamente unha decisión de tapar os propios ollos con billetes públicos que, unida a problemas de xestións nalgúns casos, levou a un *horror vacui* posterior ao 1-M que derivou en catástrofe”. En opinión de Ramón Vilar, director de *Vieiros*, o xornal dixital “tendo unha relativa forza, tiña unha estrutura empresarial moi pouco madura. *Vieiros* chegou a unha grande altura sen haber base. É un erro que cometeron outros medios pequenos, tes que traballar só cos alicerces reais que teñas”.

Os editores de *Crónica3* críticanlle a varias das cabeceiras que “esperaban facer o mesmo que sempre fixeron os outros medios: estar achegados ao poder e vivir del. Non pensaron que neste caso as cabeceiras de sempre tiñan e moita máis experiencia, contactos e intereses”. Para Alberto Quián, “moitos medios están en mans de traficantes de información que usan os medios para os seus intereses políticos e empresariais. Outros talvez pecasen de inxenuos e pensaron que o Bipartito repetiría na Xunta e apostaron fortemente por uns proxectos moi partidistas sen atender ao que comentaba anteriormente: as carencias, necesidades, preocupacións, ilusións e reivindicacións da sociedade galega, de toda a sociedade galega”. Ubaldo Cerqueiro é tallante a este respecto: “Sempre que te alías demasiado cun grupo político, vai ter consecuencias negativas cando ese grupo non estea no poder”.

Pola súa banda, Montse Dopico cre que “algo puido haber diso, pero sinceramente tampouco creo que fose o principal problema: Os cartos para *ANT* e *Xornal* púxoos principalmente un

empresario”. Porén, Dopico incide en que hai que buscar outra relación coa base lectora e a sociedade en xeral. A xornalista aposta por unha combinación de financiamento convencional: pequenos accionistas, sexan empresarios ou non e moita rede: colaboradores, subscriptores, as figuras do socio que está ensaiando *Vilaweb*... Miguel Pardo atopa erros tamén do Bipartito, ao que acusa de non cambiar “a política de subvencións que levamos anos arrastrando”. E Antón Escuredo, pola súa banda, defende que *A Peneira* durante os anos de goberno do PSdeG e o BNG na Xunta, non tivo demasiado apoio de case ningunha consellaría: “Había un gran nivel de descoñecemento e sobre todo de desconfianza non tanto entre os políticos coma entre os responsables de prensa. A xente que gaña o que gaña tiven que explicarlles o que era *A Peneira*. Nós non pediamos tratos de favor, senón que pediamos que se nos tivese en conta o mesmo que os outros, na medida da nosa difusión nesas comarcas. Chegáronse a editar dez mil exemplares de *A Peneira* da Louriña, despois foi baixando e quedaron en catro mil. O Condado foi dende os seis mil a menos da metade. E en Ponteareas chegamos tamén a dez mil. Os dous primeiros anos foron de desbroce, case non nos atendían, por exemplo na consellaría de María Xosé Caride. Antón Losada tampouco nos recibiu nunca, Pérez-Lema si que se reuniu con nós. A escusa que poñían todos era que non eramos diarios. Era unha das reivindicacións que tiñamos os medios que estabamos na AME (Asociación de Medios en Galego), acceder a esas campañas, que eran abertas a todos os medios”.

Afonso Eiré, pola súa banda, cre que o *Xornal* “foi un fallo total, un disparate. Non podía nacer nese momento, non tiña xeito de nacer na Coruña, non tiña xeito esa liña de confrontación total con *La Voz* ou o Banco Pastor, unha concepción ligada non a un proxecto colectivo, senón a un director hiperpresente. E o meirande erro era que non fose todo en galego. E non podías ter liñas editoriais distintas en Galicia, España e Internacional. Non conectou, era un xornal que en teoría era do BNG e non tiña nada que ver co BNG. Cabreou a toda a base militante do Bloque, porque xogaba á súa ruptura”.

Alberto Quián, pola súa banda, enmarca os peches na crise xeral da prensa impresa, e na acción de editores alleos ao mundo do xornalismo: “Non obviemos que o xornalismo en papel está a reducirse a un ritmo cada vez máis acelerado e é lóxico que as cabeceiras máis pequenas sexan as primeiras en desaparecer. O único camiño posible é procurar a autosuficiencia cun bo modelo de xornalismo e un bo modelo de negocio (eu son dos que creo que non hai mellor modelo de negocio que un bo modelo de xornalismo). E coido que resulta difícil deseñar un bo modelo de xornalismo cando gran parte dos medios de información están hoxe en mans de empresarios alleos ao mundo da comunicación”. Para Antón Escuredo, o

peche de *A Peneira* debeuse principalmente á caída da publicidade: “Co Bipartito os medios en galego tivemos máis apoio que co goberno Fraga, pero houbo unha grande esperanza, unha certa confianza, no senso de confiarse, e despois o trato non foi tan bo. Por iso algúns medios fixeron movemento erróneos que despois levaron ao peche. O ano máis terrible foi o ano seguinte a marzo de 2009. O goberno de Feijóo non puxo ningún anuncio no primeiro ano, en ningún medio, e aí sufrimos todos e caemos os máis débiles. Pero claro, cartos por detrás, vía convenio, si que había para algúns. Os que non tiñan reservas foron caendo. E, en xeral, a parte comercial privada baixou moitísimo, houbo que baixar moito os prezos, pero non entraban anuncios. O *Faro* tiña os mesmos prezos ca nós na zona, e ás veces aínda os baixaba, nós competíamos directamente con eles, cos mesmos anunciantes, e tiñámolo contra as cordas. Había institucións e anunciantes que mesmo recoñecían que non se podían anunciar en nós, porque se non, os outros medios protestarían”.

Contextos:

Contexto 1: Estrutura da prensa galega e perspectiva histórica uso do galego: É importante ter unha visión clara da estrutura da prensa galega, singular e complexa polo dominio que seguen exercendo nos seus ámbitos locais ou provinciais cabeceiras históricas de propiedade familiar, coa conseguinte importancia das ligazóns políticas cos poderes territoriais. E ademais cunha competencia falseada polas axudas públicas aos medios aíns, e tamén os mecanismos sociopolíticos que determinan os hábitos dunha suposta comunidade lectora ideoloxicamente aín. Porén, a iso, que é importante, hai que sumar un *algo máis*, que determina o éxito ou fracaso dun proxecto.

O número de galegos que len a prensa cada día é practicamente igual ao dos que non a len nunca: un 33,6% fronte a un 33,2%. Un 14,7% le xornais máis dunha vez á semana e un 18,5% faino os domingos e esporadicamente ou varias veces ao mes. O costume de ler diariamente tamén aumenta nos que habitan en concellos de máis de 50 000 habitantes, adultos de entre 30 e 49 anos e desputa de xeito sobranceiro nos galegos con estudos superiores, un 60% fronte a un 30%. Tamén resulta predictiva a variable de ingresos medios no fogar, xa que o hábito de ler prensa todos os días vaise incrementando segundo crecen os soldos dos cidadáns, establecéndose unha diferenza de máis de 20 puntos porcentuais entre os mileuristas galegos e os que cobran máis de 2.000 euros mensuais (21% fronte ao 43%). Na análise por áreas xeográficas destacan os residentes na zona urbana ou periurbana da Coruña, onde máis da metade da poboación le a prensa cada día, seguidos dos da cidade de Lugo e arredores, cun 44%, e dos vigueses, cun 42,2%. As mulleres len máis revistas que os homes, así como os residentes nos concellos de máis de 50.000 habitantes e os galegos máis novos –de entre 5 a 49 anos–. Son precisamente os galegos de maior idade os que amosan o dato máis negativo, un 69% non le nunca.

De xeito semellante ao que sucedía cos lectores de prensa, len máis revistas as persoas que teñen estudos superiores. Os ingresos mensuais por fogar seguen a ser unha variable influente neste hábito; dáse unha relación directamente proporcional entre os soldos dos cidadáns galegos e a frecuencia coa que len, canto maiores son os ingresos maior é a periodicidade na lectura.

Estes datos indican a importancia do público urbano á hora de lanzar un proxecto xornalístico. É alí onde se consume máis prensa, onde se concentran os grandes ingresos por publicidade e onde os medios se fan máis rendibles, tamén pola propia concentración da poboación. Tamén revelan a elevada media de idade dos lectores de prensa impresa, e a dificultade das cabeceiras para captar lectores novos. Os lectores novos, por debaixo de 35 ou 40 anos están na rede e xa non mercan xornais. Isto debe ser tido en conta á hora de analizar o éxito ou o fracaso dos medios escritos en galego.

Contexto 2: Lingua. Usos, hábitos e lexislación

Un dos efectos da institucionalización foi precisamente o aumento das competencias lingüísticas en galego. A secular analfabetización en galego da maioría galegófona deu paso a unha ampla capacitación, tanto lectora como escritora, grazas aos efectos do sistema educativo e dos medios de comunicación audiovisuais, singularmente a Radio e a Televisión de Galicia. Segundo os datos dispoñibles a comezos do século XXI, case a totalidade da poboación residente en Galicia entende o galego, nove de cada dez son capaces de falalo e sete de cada dez son capaces de ler textos en galego. O proceso de substitución do galego polo castelán continúa en marcha sen que a xeira de institucionalización e oficialización fose quen de cambiar o rumbo da tendencia de fondo. Continúa a perda lenta –pero progresiva– de falantes iniciais de galego e, en consecuencia, segue en marcha a ruptura interxeracional da transmisión primaria do galego (no seo das familias e de pais/nais a fillos/as). Tocante aos usos lingüísticos, o resultado práctico é o aumento considerable dos usos bilingües, a tendencia cara á desaparición do monolingüismo en galego e o aumento lento de monolingües habituais en castelán. Hai un aumento considerable de presenza social do galego naqueles ámbitos máis intervidos: ensino non universitario, medios de comunicación públicos e administracións (autonómica e local). A vitalidade da lingua é menor no caso de sectores con menor dependencia das decisións emanadas da Xunta de Galicia (Universidades, etc.). Ademais, o galego segue tendo unha visibilidade social deficiente naqueles sectores sociais nos que prevalece a lóxica de mercado, nos que hai pouco control governamental e naqueles en que predominan os prestixios sociolingüísticos que derivan das lóxicas económicas, mercantís e empresariais. Dentro do DAFO, as debilidades radican en que non se conectou coa audiencia xuvenil e urbana e nos modelos lingüísticos “con graves deficiencias” que ofrece. Por outra

banda, tamén sinalan que hai unha presenza moi escasa da lingua galega no conxunto dos medios, especialmente nos privados.

Na prensa diaria observamos a confluencia de todos os elementos problemáticos que conducen a un escenario negativo para a vitalidade do galego: empresas cunha política lingüística, explícita ou implícita, pouco innovadora e escasamente sensible aos cambios que está a experimentar a sociedade galega; profesionais mediatizados pola política lingüística da empresa, con pouca sensibilidade lingüística e cunha formación lingüística claramente mellorable, sobre todo nos menores de 40 anos; unha sociedade galega pouco mobilizada e implicada nos obxectivos da revitalización da lingua galega; e unhas institucións públicas que, utilizando principalmente o recurso da subvención, naufragaron no establecemento dunha política real de promoción do galego mediante axudas económicas. Os editores son unicamente sensibles á falta de prestixio social que ten aínda o idioma galego, e á cal eles mesmos contribúen, pero en cambio non son sensibles a outros elementos sociolingüísticos claramente favorables ao galego. Arguméntase neste sentido que a sociedade non demanda medios en galego debido a unha falta de costume que converte en opción neutral –e, xa que logo, preferente– o castelán e en opción marcada o galego. Este argumento, sinalado por editores e tamén por moitos xornalistas, non pasa de ser unha observación sen apoio empírico coa información dispoñible a partir das investigacións máis actuais de opinión dos propios lectores de medios. A falta de autonomía dos xornalistas nas súas redaccións, actualmente, leva a que os profesionais do xornalismo tendan a reproducir as inercias lingüísticas dos medios en que traballan ou a que non teñan unha especial preocupación pola dimensión simbólica da lingua galega, e, polo tanto, a responsabilidade dos profesionais se dilúe na política lingüística implícita ou explicitamente desgaleguizadora das empresas mediáticas.

Un dos argumentos máis expresados polos xornais para xustificar a irrisoria presenza do idioma galego na prensa, establece *que o lector habitual ten dificultades para ler o galego estándar. Con respecto á lingua habitual e ao dominio da lectura en galego* os resultados son, en xeral, favorables á lingua galega. O perfil máis galegofalante é o de *El Progreso* (82,2%, suma dos monolingües en galego e os bilingües con dominio de galego), seguido de *La Región* (78,1%); un pouco menor pero superando tamén a metade dos lectores sitúase *La Voz de Galicia* (58,9%) e *Faro de Vigo* (53%); *El País* é o xornal que ten unha porcentaxe máis baixa de persoas que adoitan falar galego (43,3%), o que responde ao perfil dun lector tipicamente urbano. Aproximadamente sete de cada dez lectores de prensa afirma non ter ningunha dificultade para comprender o galego escrito nos xornais. A proporción dos que teñen moitas

dificultades é irrelevante, situándose entre o 3,4% dos lectores de *El Progreso* e o 5,5% dos que adoitan seguir a información de *El País*.

Os datos procedentes de distintas enquisas de opinión sinalan que hai un público galego interesado nun xornal integramente en galego. Sete de cada dez galegos maiores de cinco anos saben ler en lingua galega (o 68,66%). Así pois, non hai en principio un impedimento estrutural para que os xornais que se editan en Galicia poidan publicar as súas páxinas no noso idioma: a maioría da poboación pode ler en lingua galega. Este nivel de capacidade de lectura é positivo, aínda que fica lonxe do de comprensión do idioma, practicamente unánime (99,16%) e do de fala, que indica que máis de nove de cada dez galegos –91,05%– pode expresarse na súa lingua. Nunha mesa redonda que reuniu a significados lingüistas e sociolingüistas, varios dos participantes consideraron unha “anormalidade” a falla de correspondencia entre a realidade sociolingüística e o uso efectivo da lingua galega polos xornais, non só polo feito de que a práctica totalidade dos habitantes do país entenda e fale o galego, senón tamén polo que respecta á capacidade de lectura na nosa lingua na franxa de idade dos maiores consumidores de prensa: “entre os maiores de 40 anos, le en galego o 61%”, asegurou un dos participantes. En todo caso, outro dos expertos indicou a desvantaxe cualitativa que para a incorporación do galego á prensa diaria supón o feito de que o perfil sociolóxico dos galegofalantes (rural, principalmente), non se corresponda co perfil habitual dos lectores.

Se analizamos os datos por cidades, non se aprecian grandes diferenzas, agás no Concello de Pontevedra, onde os datos do censo aseguran que seis de cada dez cidadáns non saben ler en lingua galega, algo que contrasta, como veremos, cos datos de uso do galego, semellantes aos doutras cidades costeiras. Nos restantes concellos urbanos, Ferrol e Vilagarcía acadan índices de lectura en galego baixos (54 e 55%, respectivamente) e A Coruña e Vigo fican igualmente por debaixo da media galega. Pola contra, Ourense, Lugo e Santiago sitúanse por riba do setenta por cento.

En canto ao uso real da lingua, os datos reflicten unha sociedade galegofalante e monolingüe, pero con tendencia a descender. En concreto, case seis de cada dez galegos son monolingües en galego (56,85%), tres de cada dez (30,29%) son bilingües –empregan cada día as dúas linguas– e menos do trece por cento decláranse castelanfalantes. En cambio, se nos referimos tan só ás oito cidades nas que se editan xornais diarios, os seus habitantes decláranse maioritariamente bilingües, atopando máis castelanfalantes que falantes de galego. Por

ciudades, destacan en primeiro lugar Santiago, Lugo e Ourense, pola súa elevada proporción de galegofalantes (entre 38 e 44%) e reducido número de monolingües en castelán (entre 11 e 14%). Nun nivel intermedio atopamos a Vilagarcía de Arousa, cunha maioría de bilingües (44,5%), pero case a mesma cifra de galegofalantes (36,8%); e a Pontevedra, onde os seus habitantes se dividen practicamente en tres terzos segundo a súa lingua de uso cotián (aínda que se inclinan lixeiramente en favor do galego). As outras tres cidades –Vigo, A Coruña e Ferrol– caracterízanse polo seu bilingüismo (arredor do 55% dos seus habitantes), cunha maior proporción de cidadáns que falan en castelán (entre o 25 e o 30%).

Os lectores habituais de prensa que consideran que a presenza do galego debe aumentar na prensa de información xeral e no seu xornal habitual sitúase entre o 60% e o 80% dependendo do xornal. Para a maioría da poboación a lingua preferida para un previsible novo xornal editado en Galicia é o galego (51%), mentres que os que preferirían que o castelán tivese máis presenza ca o galego acada ao 11%. O resto, un 33%, opta por un xornal cunha presenza similar das dúas linguas. A maior demanda do galego para un novo xornal dáse entre a poboación menor de 40 anos, con estudos medios ou superiores que vive en entidades de poboación de menos de 10.000 habitantes e falante habitual de galego ou bilingüe con predominio desta lingua. En calquera caso, non se constata ningún grupo social que aposte por un novo xornal redactado só en castelán. Mesmo entre a poboación máis remisa, que é a que le o galego con moita dificultade e carece de estudos, as porcentaxes de preferencia dun xornal en galego son sempre superiores *ás da opción en castelán*.

Un aspecto sobre o que cómpre chamar a atención é a diglosia temática e de xéneros xornalísticos que é dominante na prensa de Galicia. Malia que a maior parte do que se publica en galego corresponde a información, os textos informativos en galego (3,04%) son moi minoritarios ao comparalos cos que se publican en castelán. En cambio, o galego está moi presente nas pezas de humor (16,38%), nas cartas ao director (11,69%), nos artigos de opinión (10,81%) e nas entrevistas (9,65%). As seccións en que se publica unha maior proporción de contidos en galego son Local, Cultura, Opinión e Galicia, que suman entre as catro máis dun 55% do total. Xa por debaixo do dez por cento, outros espazos dos xornais nos que se atopan habitualmente informacións en galego son Comarcas e Sociedade, con máis dun oito por cento cada unha. A moita distancia, con porcentaxes moi baixas, atopamos as distintas seccións de servizos (axendas, guías, grellas de programación televisiva...), que acadan o sete por cento, a sección de comunicación, con especial protagonismo para a Compañía de Radio Televisión de Galicia, e as contraportadas dos xornais, xa por debaixo do cinco por cento. Pola contra,

aquelas seccións en que é moi complicado atopar contidos en galego son Mundo (0,53%), Economía (1,87%), Deportes (1,84%), as portadas (0,09%) e a sección de España. Así pois: España, Mundo, Economía e as portadas son espazos en que o galego non ten oco nos xornais editados no noso país.

A primeira referencia lexislativa, sequera vaga, que ampara a presenza do galego nos medios de comunicación atopámola no Estatuto de autonomía, Lei orgánica 1/1981, do 6 de abril, do Estatuto de autonomía para Galicia, no artigo 5º, parágrafo 3: “Os poderes públicos de Galicia garantirán o uso normal e oficial dos dous idiomas e potenciarán o emprego do galego en tódolos planos da vida pública, cultural e informativa, e disporán os medios necesarios para facilitar o seu coñecemento” e no artigo 19º: “O goberno galego prestará apoio económico e material ós medios de comunicación non incluídos no artigo anterior que empreguen o galego dun xeito habitual e progresivo”.

O 22 de setembro de 2004 o Pleno da Cámara do Parlamento de Galicia aprobou por unanimidade o Plan xeral de normalización da lingua galega (PXNLG) (doc. núm. 17629, BOPG núm. 622, do 7 de setembro de 2004). Aínda que o Plan non ten rango de lei, si é unha iniciativa parlamentaria fundamental, dado que insta ao goberno para a súa aplicación, avaliación e presentación periódica de plans de actuación e balance de resultados. E sinala algunhas directrices de actuación:

- ✦ Chegar a acordos cos principais xornais de Galicia para que publiquen en galego as entrevistas feitas nesta lingua.
- ✦ Impulsar acordos cos diarios de maior tirada para ir aumentando a presenza do galego, ata chegar en 10 anos a un mínimo dun 30%.
- ✦ Promover un xornal deportivo en lingua galega.
- ✦ Promover máis axudas a xornais locais e comarcais que se redacten en lingua galega.
- ✦ Instar á Administración galega a realizar a súa publicidade en Galicia en galego.
- ✦ Impulsar a negociación cos xornais e cos demais medios de comunicación para que sistematicamente lle recorden ao cliente a posibilidade de facer os anuncios e a publicidade en galego.

- ⤴ Facilitarlles ás axencias de publicidade un argumentario a prol da publicidade en galego.
- ⤴ Animar os centros de ensino encargados de formar os publicistas para que o seu alumnado practique publicidade en galego.

Contexto 3. A lingua como tarefa e compromiso. A lingua como obstáculo/valor

1- O proxecto xornalístico e as súas relacións cos proxecto político

Os medios impresos e dixitais en lingua galega foron ideados para desempeñar non só un papel instrumental (construción doutra axenda informativa, ser medios ao servizo da normalización lingüística e cultural...) senón para desempeñar un papel relevante na formación dun suxeito colectivo (Galicia) a través da formación de opinión pública ao redor dos intereses de país e dun tecido cidadá deliberativo para enfrontar desde a sociedade civil o diálogo coas institucións de autogoberno e reflexionar sobre os retos colectivos de Galicia. Son medios, na maior parte dos casos, de identificación patriótica como proxectos dunha certa industria da conciencia nacional de orientación galeguista ou nacionalista. Iso si, con dúas excepcións significativas: *O Correo Galego* e *De Luns a Venres*.

Luís Álvarez Pousa reivindica con acerto a "necesidade de construción interior dun espazo galego de comunicación, como garantía e como procedemento central na construción dun espazo cultural galego que lexitime e que reforce no seu caso un espazo político". Se a identidade colectiva é unha construción, un proceso, a nación pode ser entendida, polo tanto, como un *proceso de construción nacional*, e hoxe en día son os medios identifican a un dos instrumentos máis importante de construción de identidades. Os medios de comunicación transmítennos representacións e mensaxes de quen somos e a que grupos pertencemos. A través do seu consumo aséntase e constrúese tanto a nosa identidade individual coma a nosa identidade colectiva, entendida como un sentimento de pertenza a un grupo cun pasado e futuro comúns. De igual xeito, os colectivos exercen a súa identidade pública a través da visibilidade que confiren os medios de comunicación. Pode explicarse ou preverse a formación dunha nación en función do grao de cohesión dunha sociedade, medible polo nivel de desenvolvemento das súas redes de comunicación.

Porén, cómpre preguntarse até que punto o exercer esta función de construción e fortalecemento continuo dunha identidade a través do que para outros é simplemente un

instrumento de comunicación non está lastrando o traballo dos xornalistas e os contidos que producen, prexudicando a súa capacidade de incidencia social e de conexión cos lectores e coa sociedade no seu conxunto. Asistimos moitas veces a proxectos xornalísticos que sofren unha excesiva supeditación a unha función preconcebida de creación de marcos de significación ou de conformación da opinión pública ao abeiro dun proxecto ideolóxico.

Nalgúns casos é demasiado acusado o carácter de *lobby* ou think tank indisimulado dos medios. Cómpre chamar a atención sobre a función dos medios de comunicación como creadores de identidades (nacionais ou grupais de calquera caste) e tamén sobre como esta función pode lastrar o traballo xornalístico e limitar a calidade ou a credibilidade do produto informativo. A dependencia que moitos produtos xornalísticos establecen cunha supostas funcións de construción social ou política (ou as dependencias con respecto aos intereses privados ou corporativos dos seus propietarios) minguan a súa calidade e debilitanos diante da sociedade, fanos menos cribles e danan a súa lexitimidade. Como apunta Antón Figueroa: “un nivel grande de consciencia e de politización tende a converter os produtos culturais nunha ferramenta de construción da identidade cultural e tamén política, aínda que esta identidade política non estea claramente definida nin deseñada”.

En palabras de Luís Álvarez Pousa en *A identidade fronte á rede*, “a identidade galvaniza os desasosigos que produce o proceso de desterritorialización. A afirmación actual das identidades emerxentes supón o movemento inverso, o da reterritorialización”. Deste xeito, as identidades nacionais e subnacionais atopan na globalización “un contrapunto para afirmarse”, afirma Álvarez Pousa, que conclúe que “é neste contexto no que Galicia, como identidade colectiva, pode ter un espazo definido de autoidentificación”. A este respecto, Deutsch afirma que o paso dunha sociedade tradicional a unha moderna implica unha meirande mobilización social e para esta mobilización social é precisa a acción dos medios de comunicación. De igual xeito, Anderson busca a xeración da identidade nas regularidades da vida cotiá, distanciándose de toda corrente que a comprende como un produto voluntario dalgunha das formas do poder. Este tipo de creacións simbólicas son capaces de producir o efecto de unidade mediante o que o pobo aparecerá a ollos de todos “como un pobo”, é dicir, como a base e a orixe do poder político. A este respecto os medios de comunicación xogan un papel fulcral, como ben indicara Deutsch e como repite Anderson, para quen a través do consumo “case simultáneo do xornal como ficción cada comunicante está consciente de que a cerimonia está a ser repetida simultaneamente por milleiros (ou millóns) doutras persoas en cuxa existencia confía, aínda que non teña a menor noción da súa identidade. Ademais, esta cerimonia

repítese incesantemente en intervalos diarios ou de medio día a través do ano. Cal figura máis vívida poderá concibirse para a comunidade imaxinada, secular, de tempo histórico?"

Investigacións recentes apuntan nesta mesma dirección, por exemplo Philip Schlesinger analizou a o papel desempeñado polos medios no proceso de *devolución* da autonomía política de Escocia nos anos noventa: "Os media escoceses (imprensa, rádio e televisión) desempeñaron un papel fundamental na manutención do asunto da *devolução* na agenda, tanto antes da creación do Parlamento como posteriormente en moldar as percepcións públicas do novo desenho constitucional que saíu das eleccións de 6 de Maio de 1999".

As construcións culturais que estruturan as comunidades nacionais son creadas e definidas por unha *intelligentsia* (da que forman parte nun lugar destacado os xornalistas). Nos anos sesenta Lucien Pye afondou no papel que xogan os medios de comunicación no xurdimento de novas nacións, tomando como elementos de estudo diversos estados de África e Asia que recentemente acadaran a súa independencia. Pye asegura que no proceso de desenvolvemento político nacional, as noticias convértense en *noticias nacionais*, persiste o interese do vecindario (o próximo) pero agora debe ser relacionado co interese nacional: o home que fora un cidadán da súa localidade é agora autoconscientemente un cidadán da nación. Por último, a poboación debe entender *por que* están facendo ese esforzo e sentir que son parte determinante, e debe percibir asemade que se dá unha comunicación en dous sentidos. Os medios adquiren daquela seis funcións: Contribuír ao sentimento nacional, ser a voz do proxecto nacional, ser usado para axudar a ensinar as habilidades necesarias, axudar a estender o mercado efectivo, preparar á xente para cumprir os seus novos papeis, e preparar á xente para cumprir os seus papeis como nación.

Porén, teñan que cumprir os medios esta función constitutiva dunha identidade nacional ou non, é un mal principio dar por feito que para soste un medio son imprescindibles as subvencións públicas ou aspirar a que un medio se sosteña por militancia política ou lingüística. Os medios teñen lectores e teñen publicidade se fan bo xornalismo e se lles ofrecen ao seu públicos contidos de interese ou de utilidade. Alberto Quián no seu blog sinala: "Lo que tenemos ante nosotros es un problema de gestión empresarial y periodística, enmarcado además en el contexto de una crisis económica global, de una crisis sectorial del periodismo que viene ya de largo y de lo que algunos llaman la burbuja mediática, en la que tienen mucho que ver esos empresarios ajenos al mundo de la comunicación que meten sus garras en el sector para sus chanchullos políticos y empresariales (no hay pan para tanto chorizo, o lo que

es lo mismo, no hay mercado para tanto traficante de información), y los partidos que auspician proyectos de comunicación sectarios”.

Quián conclúe poñendo o foco nun elemento clave: o que conta é o proxecto xornalístico, a calidade do produto: “Ningún periódico cierra por falta de subvenciones y, en caso de que esto se produjera, deberíamos entender que se trata de un negocio deficitario y un fraude periodístico. Los medios cierran por falta de público, por falta de ingresos publicitarios, por malas gestiones empresariales, por operaciones especulativas, por aburrimiento de sus propietarios... Lo ominoso es crear una empresa periodística privada con la idea de vivir de las ayudas públicas y de favores políticos”.

2- Lingua. Barreira vs. Oportunidade

Unha cuestión moi relevante á hora de analizar os medios en galego é a identificación que se produce entre o uso activo e público do galego, sobre todo en certos ámbitos coma o mediático ou o publicitario, cunha filiación nacionalista. Isto impediu até agora un meirande uso por parte das cabeceiras históricas (ou publicación de edicións dobres, coma en Cataluña) e tamén a apertura dos medios galegofalantes a públicos máis amplos (e modulou a saída como xornal imperfectamente bilingüe do *Xornal*). Para Alberto Quián, a identificación do uso do galego cunha posición política nacionalista e de esquerdas prexudica aos medios e á propia lingua: “Creo que se comete un erro estratéxico na politización do uso de calquera lingua. É obvio que no subconsciente colectivo da sociedade galega o uso do noso idioma asóciase a unha tendencia política de esquerdas e nacionalista. Non sei se é culpa dos medios, dos partidos políticos ou de quen, pero no momento no que calquera medio é identificado así, está a excluír ao sector maioritario da sociedade galega, que non creo que estea en contra do uso do galego, senón máis ben de determinados posicionamentos contrarios ou distintos aos que teñen e que identifican con partidos políticos”.

O mesmo pensa Ramón Vilar, que explica que “en Cataluña ou Euskadi, e fáloche dos directores de *Gara* ou *Vilaweb*, sorpréndense de que a situación do galego aínda estea nun estadio de inmadurez, coa lingua tan vinculada a unha opción política”. Vilar reivindica a este respecto “a normalidade de facer un medio e facelo en galego”, pois gástanse forzas inutilmente nas cuestións lingüísticas. “É un sobreesforzo. De todas as dificultades coas que un medio se pode atopar, en xeral, en Galicia e máis un medio alternativo, esta é unha dificultade máis. O reto é escribir en galego con normalidade e dirixirse a un público castelanfalante ou a un público galegofalante non tan politizado”. Tamén César Lorenzo Gil incide nesta cuestión:

“Hai unha identificación moi clara entre medios en galego e temas que teñen que tratar os medios en galego. Aínda estamos nunha visión folclórica da lingua, franquista practicamente. Collo as novas máis lidas en *ANT* e a maioría son de lingua. O que tes que facer primeiro é crear o contido para ver se despois podes interesar ao público. Fixemos unha aposta pola información económica, cunha persoa especializada nese campo. E tamén a información deportiva. Pero é difícil, tes que crear hábito, unha linguaxe e unha demanda. Era un traballo a medio prazo. E comezáramos a ver resultados: líanos e comentábanos xente, nestas novas deportivas, que nunca lería *ANT*, e iso era moi positivo para o medio e tamén para a lingua. Un medio en galego que queira ter éxito a medio prazo, ten que apostar pola economía e o deporte, e tamén pola información local”.

En calquera caso cómpre desbotar a idea de que a lingua é unha barreira, sobre todo para os medios hiperespecializados (revistas impresas ou dixitais). Cómpre entender e facer entender que o xornalismo é unha habilidade técnica e a xestión dun coñecemento sobre unha materia. Cómpre valorar as posibilidades de edición en varias linguas (ademais do galego) como vía para a supervivencia da edición galega e dos propios medios. Cómpre entender a lingua como oportunidade, sobre todo para os medios hiperespecializados (revistas impresas ou dixitais) e valorar a edición en portugués padrón como vía para multiplicar audiencias e ingresos. Aténdonos a conceptos tirados dunha caste de darwinismo económico-cultural, poderíamos achar unha explicación para o peche dos medios en galego na desaparición dos máis débiles nun espazo desregulado. Porén, aplicando eses mesmos conceptos ao funcionamento da sociedade-rede, unha lingua minoritaria pode subsistir neste espazo apelando aos conceptos de hiperespecialización habituais na rede, nun escenario de fragmentación.

Contexto 4: Os medios hoxe; crise, novos modelos de negocio, perspectivas

O xornalismo atravesará unha dupla crise: unha crise de credibilidade, profesional, e tamén unha crise económica, de modelo de negocio, á que os medios impresas responden recortando custes precisamente naquilo que lles confire especificidade e valor: o traballo xornalístico. O descenso nas súas vendas, o debilitamento da fidelidade dos seus compradores habituais, a crecente competencia pola publicidade, a fragmentación da audiencia, a dificultade para captar novos lectores (sobre todo os menores de trinta anos), o descenso dos beneficios, e por riba de todo a presión crecente dos propietarios, lévaos a adoptar estratexias cambiantes e case sempre erróneas. Ante o descenso das vendas, menos redactores; ante a multiplicidade

de ofertas e a competencia crecente, a cultura do corta-pega e a homoxeneización dos discursos.

O gran problema que teñen as cabeceiras impresas é que non son capaces de captar novos lectores, sobre todo entre os menores de corenta anos. Si están incrementando a gran velocidade as visitas nas súas edicións dixitais, pero aínda non son capaces de converter estes milleiros de lectores en ingresos. Iso constitúe a súa crise a medio e longo prazo. A curto prazo, neste momento, o principal problema ten que ver coa drástica redución nos ingresos por publicidade, por mor da fragmentación de soportes e da continuada crise económica, que levou aos anunciantes –tanto públicos coma privados– a buscar espazos máis baratos ou, directamente, a eliminar todas as partidas destinadas á promoción. Diminúen radicalmente mesmo os anuncios por palabras, as necrolóxicas e a pequena publicidade local, auténtico sostén dos xornais diarios. O futuro das cabeceiras impresas pasa pola súa especialización, arrevistamento –tanto en contidos como en fórmulas gráficas–, redución da súa paxinación, concentración da súa publicación en certos días da semana e a procura de nichos de mercado específicos.

É ben posible que desaparezan os medios impresos de masas, as vellas cabeceiras con centos de miles ou con millóns de lectores; porén, aínda se está a tempo de realizar esta transición dunha maneira planificada: os datos do último ano nos Estados Unidos convidan a un certo optimismo; non son bos, pero son moito mellores que os que se rexistraron en 2008 e 2009. De manterse a tendencia, as cifras globais do sector poderían amosar crecemento no 2011 por primeira vez en catro anos. Mudou a sociedade, mudan os soportes e o xornalismo debe atopar o seu novo espazo e establecer novas relacións con lectores e anunciantes para ser un negocio rendible. O futuro da prensa de masas está na rede, os actuais xornais impresos teñen que realizar a súa transición ao mundo dixital, onde nuns anos terán xa máis lectores ca no papel.

Os medios han de entender que no novo escenario dixital os mecanismos de financiamento mudan totalmente e deben entender que para sobrevivir teñen que buscar unha promiscuidade de ingresos que inclúa pago por lectura e subscricións (como comezan a facer os grandes xornais de referencia en todo o mundo), crear hábitos e mercados para a publicidade local (procurando fórmulas publicitarias innovadoras e axeitadas ao seu contexto), facer campañas de apoio entre os seus lectores, e mesmo aspirar a outras vías de obtención de ingresos, dende a publicación de medios de nicho ou a produción de contidos para outros

medios. O problema non é de audiencia, o problema é como traducir as audiencias en ingresos. Tampouco é un problema de falta de ingresos publicitarios. En 2010 por vez primeira os ingresos por publicidade en Internet superaron aos que foron a parar á prensa escrita. O problema é que a meirande parte deses cartos non teñen como destino os medios informativos, senón que son aproveitados por buscadores, redes sociais como Facebook ou agregadores de noticias como GoogleNews ou Yahoo!, que xestionan contidos que paradoxalmente proceden maioritariamente das edicións dixitais das cabeceiras impresas. Os medios informativos deixáronse expropiar o control do novo soporte.

Aínda que crecen, os ingresos por publicidade nas edicións dixitais están lonxe de poder soste un modelo que garanta o nivel de calidade acadado, e apenas representa aínda o 15% do total. É certo que en España, polo de agora, Internet só xera ingresos reais para os grandes xornais. As grandes cabeceiras concentran a facturación en case todos os países, mentres a prensa local e rexional ten enormes problemas para rendibilizar as súas edicións e iniciativas dixitais e acumúlanselle os competidores. As cabeceiras locais españolas non reciben máis do cinco ou do seis por cento dos seus ingresos por publicidade a través da rede, unha porcentaxe que nas grandes cabeceiras chega ao 15 ou 16%.

No futuro, a información ou a pagarán os lectores ou a pagarán os anunciantes (sexan privados ou sexan públicos, isto é, pola vía das subvencións), e o que paga a información decide o seu contido. Polo que será preferible que sexa a propia comunidade lectora a que exerza esa función directora. A cultura da gratuidade instalouse na rede e se cadra máis aínda na lectura de información de actualidade ca en calquera outro ámbito. Parece difícil que o groso das quince millóns de persoas que hoxe en día len xornais impresos en España vaian comezar a pagar por ler eses mesmos xornais na rede. Pagarase por información de calidade, pagarase por información en profundidade, pagarase por información útil, aínda que sexa produto de procesos de agregación ou curación, pero non se vai pagar por información repetida ou rutineira. En calquera caso ninguén parece disposto a pagar un euro diario nin unha subscripción de 300 euros ao ano. Tampouco os xornais necesitan iso; coa redución dos custes de impresión e distribución, apenas necesitan un terzo desa cantidade para ser rendibles. O que sucede é que Internet introduciu tamén novos hábitos de consumo da información; xa non se le un xornal, lense tres, catro ou dez, aínda que sexa superficialmente ou buscando en cada un seccións ou autores específicos. É por iso que os medios deberán procurar alianzas e a constitución de plataformas de difusión para seguir sendo atractivos para os lectores que pretenden converter en subscritores.

En Galicia, á situación de crise xeral das empresas xornalísticas, apuntada anteriormente, hai que sumar outros factores, como a diminución das achegas públicas ofrecidas pola administración autonómica, recortes en axuda directa e investimento publicitario que chegan, entre nós, ao seu terceiro ano e que no resto das comunidades comezan agora a aplicarse. Outro factor diferencial ten que ver co elevado número de cabeceiras por habitante coas que conta Galicia, superior ao de calquera outro territorio do Estado, e que até o momento foron sostidas artificialmente a través de axudas públicas de todo tipo e do apoio de entidades financeiras (as dúas caixas) desaparecidas este ano. Un terceiro factor ten que ver coa meirande importancia da prensa de penetración (*El País, ABC, El Mundo*), que até o de agora se mantiveran en cifras de difusión pequenas, convertendo a Galicia na segunda autonomía do Estado con menor incidencia da prensa de Madrid, só superada por Navarra; a debilidade dos medios galegos e do propio espazo galego de comunicación, así como exitosas estratexias de distribución conxunta (e a mellora das súas edicións galegas, no caso de *El País* e *ABC*), provocaron o aumento da penetración destes tres xornais, reducindo o 'anaco de torta' restante para as cabeceiras editadas en Galicia.

Estes factores non explican o peche das cabeceiras en lingua galega, pero dende logo supuxeron un elemento de presión máis para estes medios. Nun escenario de maiores dificultades son os medios máis débiles e pequenos os primeiros en ver ameazada a súa supervivencia. Pódese aludir a que *Atlántico, La Región* ou *El Ideal Gallego* non se atopan en mellor situación económica que a que tiveron *Xornal, Galicia Hoxe* ou *A Nosa Terra*, pero tampouco a súa continuidade está asegurada.

Evolución da prensa en galego na últimas décadas

Poñendo como punto de partida a restauración democrática de finais dos setenta (para non remontarnos a períodos anteriores), pódense establecer distintas etapas para a prensa editada en galego. Dende unha primeira vaga de medios impresos non diarios, nados a partir dunha masa social ampla e activa e realizando unha aposta por un xornalismo moi ideoloxizado, valente e de moita calidade en moitos casos: *Teima* (1976), *A Nosa Terra* (1977), *Mancomún* (1980). Destes, só tivo continuidade (até 2011) *A Nosa Terra*, aínda que se pode interpretar que a experiencia, o espazo social e as formas de facer xornalísticas de *Teima* foron recollidas por *Galicia Internacional* (1995) e *Tempos Novos* (1999). En 1984 nace *A Peneira*, xunto con *O Sil*, a aposta polo xornalismo local-comarcal en galego máis sólida das últimas décadas. Hai que agardar até 1994 para ver o primeiro xornal diario escrito integramente en galego, con *O Correo Galego*, que mudaría unha década despois (2003) para ser *Galicia Hoxe*. O derradeiro fito deste breve resumo ten lugar en 1996 co nacemento de *Vieiros*, o primeiro xornal dixital galego, que estivo activo durante máis de 14 anos.

Todo isto produciuse en paralelo co proceso de creación e fortalecemento do autogoberno e a constitución dunha administración económica que foi gañan capacidade económica e poder político e que sobre todo dende finais da década dos oitenta comezou a achegar importantes cantidades económicas aos medios de comunicación. Sempre, ou case sempre (agás o breve período do Goberno Tripartito, cunha forza conservadora (AP/PP) no poder. Até 2000 prodúcense, polo tanto, avances na creación dun espazo de comunicación (dixital e impreso) en galego sobre a base dunha diversificación non competitiva e non redundante: un diario, un xornal dixital, un semanario, unha cabeceira comarcal e unha revista mensual. Diversificación non competitiva pero tampouco colaborativa, pois a primeira iniciativa de cooperación destes medios chegará en 2004 coa creación da Asociación de Medios Escritos en galego promovida por *A Nosa Terra*, *A Peneira*, *Galicia Hoxe*, *Vieiros*, *O Sil* e *Tempos Novos*.

Entre o 2000 e o 2009 asistimos á ampliación e consolidación do espazo dos medios en galego co nacemento de novas cabeceiras comarcais, coma *O Sil* (2000) e *Terra Cha Xa* (2003), a creación do mensual soberanista *Novas da Galiza* (na rede en 2002, en papel en 2005), a mudanza de *O Correo Galego* para converterse en *Galicia Hoxe* (2003), ou o lanzamento por parte do grupo Progreso do gratuíto *De luns a venres* (2006). En paralelo, o xornalismo dixital fortalécese e comeza a chegar a públicos masivos, desprazando á prensa impresa entre os menores de corenta anos. Neste proceso, aínda que só fose facendo virtude da necesidade,

nacen ou aséntanse varios medios de comunicación profesionais en galego na rede, cubrindo a demanda social e a necesidade dunha parte da sociedade de informarse na súa lingua de escolla. Nace *GZNación* (2006) e *Galicia Confidencial* (que en 2008 pasa de ser un blog a ser un xornal), *A Nosa Terra* convértese en diario na rede (2007), e *El Progreso* prioriza a súa fiestra dixital, en galego, a través de *Xeracionweb* e despois de *Galiciaé* (2007)... Ademais, nacen novas formas de comunicación na rede, coma os foros e despois os blogs, creándose o concepto do 'blogomillo' para designar ao numeroso e diverso conxunto de espazos persoais publicados en galego na rede. A Rede convértese no terreo da competencia pola propia evolución e crecemento xeral deste soporte. Por un lado intensifícase a presenza en Internet dos medios en papel (*Galicia Hoxe*), créanse plataformas dependentes de Grupos de Comunicación (*Galiciaé*), e nacen novos xornais dixitais (como *GzNación*, *ANT Dixital*), que completan e compiten coa oferta de *Vieiros*. Pódese dicir que nese momento, de forma clara, o galego gozaba de mellor saúde nos bits ca no papel.

Ademais, aparecen novos proxectos asociados a *Tempos Novos (ProTexta)* ou a *A Peneira*, que se redefine como un proxecto de información de ámbito galego. En xeral, todos os medios, sobre todo a partir da chegada ao poder de PSdeG e BNG en 2005 amplían as súas redaccións como consecuencia directa do reforzamento das políticas de apoio (aumento significativo das axudas públicas vía subvención, convenios, patrocinios e insercións publicitarias) á produción cultural e a comunicación en lingua galega, e tamén como consecuencia das fundadas esperanzas en que ese apoio non só se ía manter senón que ía aumentar. Aumenta, así, a estrutura empresarial e o tamaño das redaccións. Por exemplo, *Vieiros* que funcionara con dúas persoas na redacción até 2005, coa dirección de María Yáñez dá o salto a seis, e cando en 2007 bota andar *ANT Dixital* xa o fai con sete xornalistas. Todo este proceso, que agroma en 2005, é consecuencia directa dunha onda de cambio político que arrinca coa catástrofe do *Prestige* e que culmina con esa formación do goberno de coalición progresista e galeguista.

Prodúcense outra serie de cambios, tanto no mercado de prensa, coma na mentalidade dos seus promotores, caracterizados en xeral por unha meirande capacidade de risco e a abertura de horizontes, co obxectivo posto en ampliar cuantitativa e cualitativamente as súas audiencias previas. É o caso de *A Nosa Terra* ou *Vieiros*, que inician movementos para modificar en parte os seus referentes temáticos e os actores nestes medios representados, co obxectivo de consolidarse en novos públicos. Pódese dicir que *A Nosa Terra* e *Vieiros* eran medios nacionalistas/galeguistas ao encontro con outros segmentos progresistas

referenciados electoralmente ao PSdeG e cara aos sectores galeguistas do Partido Popular (exemplificados nas sinaturas de Rafael Cuiña en *Vieiros* ou de X.M. Barreiro en *ANT*).

É igualmente significativa a aposta da Editorial Compostela a partir da chegada ao poder do Bipartito de especializar *Galicia Hoxe* para o público galeguista-progresista e de convertelo nun importante referente informativo para os movementos sociais e altermundialistas e ecoloxistas, grazas a súa colaboración con *Altermundo* que dirixía Manoel Santos e grazas tamén ao reforzamento da opinión crítica, como exemplo coas colaboracións de X.M. Beiras. De igual xeito é moi importante a aparición, reclamada longamente durante os anos anteriores, de investidores privados que se decidisen a apoiar iniciativas xornalísticas situadas no espazo político do galeguismo e en galego; velaí a entrada do Grupo San José no accionariado de *A Nosa Terra* e a posterior aposta polo bilingüe *Xornal de Galicia*.

Polo tanto, entre 2004 a 2008 consolídase un mínimo espazo de comunicación en galego, con medios de moi distintos tipos, soportes, periodicidades e ámbitos territoriais. Procúrase a ampliación da audiencia diversificando unha oferta competitiva, no ámbito dixital altamente competitiva:

—Xeralistas na Rede: *Vieiros*, *GZ Nación*, *ANT Dixital*, *Galicia Confidencial*...

—Diario en papel: *Galicia Hoxe*

—Semanario: *A Nosa Terra*

—Mensual: *Tempos Novos*, *Novas da Galiza*.

—Prensa comarcal: *A Peneira*, *O Sil*, *Terra Cha Xa*...

—Gratuítos: *De Luns a Venres*.

Porén, entre 2009 e 2011 sobrevén a crise, na que desaparecen todos os medios dixitais apuntados (agás o *Galicia Confidencial* e unha versión moito máis modesta do *Galicia Hoxe*). Entre os impresos, desaparecen *Galicia Hoxe*, *A Peneira* e *A Nosa Terra*, ademais de *Xornal de Galicia*. O obxectivo deste informe non é a análise exhaustiva de cada cabeceira, dos acertos e erros cometidos, senón a procura de modelos máis ou menos viables, en función das experiencias pasadas e da análise da actual situación do mercado de medios en Galicia e das demandas da sociedade galega en materia informativa. Porén, quixemos explorar nas causas

da desaparición de medios tan importantes como *A Peneira*, que durante máis de 25 anos foi un medio de referencia nas comarcas do Condado e A Louriña, o semanario *A Nosa Terra*, con máis de trinta anos de historia e que dende 2007 se atopaba nun proceso de fortalecemento informativo e empresarial, e o dixital *Vieiros*, pioneiro do xornalismo electrónico en Galicia.

A Peneira

A Peneira abandonou un modelo e un escenario no que se desenvolvía ben, no que era exitoso, procurando unha expansión controlada a outras comarcas a partir do ano 2004, con bos resultados nalgunha delas (en todas agás no Baixo Miño) pero tamén a un ámbito galego no que procuraba incrementar sobre todo os seus ingresos por publicidade. *A Peneira* era antes de 2005 un xornal comarcal que funcionaba ben, moi ben mesmo, como medio informativo e xerador de opinión na súa área (O Condado, A Louriña...). A abundancia achegas do Bipartito abriulle novas posibilidades de expansión e crecemento que non se podían desaproveitar, pero en calquera caso puidéronse conducir por camiños máis axeitados. *A Peneira* era unha excepción no pobre sistema de prensa local e comarcal galego e nunca debeu perder esa perspectiva. Si puido, por exemplo, aproveitar o contexto favorable para ensaiar experiencias semellantes noutras comarcas. A expansión polas cidades de Vigo, Santiago e Coruña, por exemplo, así coma a orientación galega que lle deu á súa web pódense analizar se cadra non tanto como un erro, senón coma unha sobrevaloración das súas forzas, que puido restar un esforzo informativo e comercial que podería ter sido empregado en ámbitos local-comarcais despois dun estudo previo de mercado (como de feito fixo en certos espazos). Porén, o peche definitivo non tivo que ver tanto co relativo fracaso desta aposta de expansión coma co descenso brusco dos seus ingresos, provocado pola crise publicitaria que dende 2009 afecta a todos os medios.

A aposta pola expansión de *A Peneira* levouse a cabo contando cunha importante remesa de recursos propios: 250.000 euros en capital social na fundación de *A Peneira Condado S.A.* (que contrastan cos 3.000 euros de Alén Miño). A empresa acumulou reservas negativas no período considerado polos resultados negativos que vira rexistrando a empresa desde 2005, pero a peche do exercicio de 2008 a empresa acumulaba uns fondos propios de mais de 200.000 euros e unha capitalización próxima ao 60%, polo que o peche da cabeceira non foi motivada por un problema de solvencia –a diferenza doutras empresas analizadas no presente informe– senón de rendibilidade, cando en ningún dos anos considerados se conseguen resultados

brutos positivos. A estratexia de *A Peneira* revelouose exitosa durante algúns anos, atendendo aos ingresos de 2007 (case 300.000 euros fronte aos 40.000 euros de 2005 e 114.000 euros de 2006, todos eles ingresados por Alén Mino). Porén, a crise publicitaria afectoulle moi gravemente e, en 2009, o se afundimento foi total: vóltase aos 40.000 euros que se atinxiran en 2005.

Antón Escuredo, un dos promotores de *A Peneira* dende 2004 defende que a expansión se fixo con cabeza, comarca a comarca: “hai que ter en conta como era a situación de *A Peneira* en 2004. Era un quincenal, cun xornalista que ademais marchaba e unha persoa dedicada exclusivamente a facer o suplemento de deportes. Revitalizamos o proxecto, que estaba moi estancado na súa área: Pontearreas, O Condado, Louriña, Val Miñor e Baixo Miño. En xuño xurdiu a posibilidade de facer unha cabeceira local na zona da Louriña: Porriño, Mos e Salceda. Tanteouse o terreo a nivel de publicidade, aínda que había moita publicidade que xa estaba no xornal, na parte dedicada a eses concellos. Viuse que había interese nalgúns concellos en ter un medio independente. Fixémolo tamén no Condado e tamén funcionou moi ben. Por último, no Baixo Miño non había publicidade, pero o editor decidiu sacalo igual, e aguantou seis ou sete meses sen publicidade, lastrando ao resto, que si daban beneficios, até que tivo que pechar. Ese foi un primeiro erro”.

Escuredo explica que no 2005 cambiouse a maquetación, dándolle un ámbito máis galego, coa pretensión de chegar ás cidades, sobre todo Compostela e tamén en menor mediada a Vigo, A Coruña, Lugo e Ourense: “Eu mesmo distribuía o xornal de cidade en cidade; había distribución en quiosco, a través de Boreal, nalgúns bares, bibliotecas e casas de cultura, de forma gratuíta, e nalgúns eventos determinados. De súpeto atopámonos que había xente interesada en anunciarse que antes nin coñecía *A Peneira*. A venda directa daba para pagar a distribución, a clave estaba na publicidade. E con esa estratexia fomos tendo máis anunciantes, abrindo mercado, facendo suplementos distintos sobre distintos eventos, feiras, festivais..., tamén se montou o *Kalaikia*, polo empuxe de Diego Giráldez. Cos suplementos de eventos fomos gañando publicidade deses lugares: Ordes, Arzúa...”

Vieiros

Vieiros, ademais duns terribles buracos financeiros na súa xestión, caeu no erro de confiar en exceso na súa ligazón co poder político e no mantemento do Bipartito, no canto de potenciar a

súa relación cunha comunidade lectora que era ampla e fiel. *Vieiros* chegou ao seu teito en 2008, cunha media de 25 mil usuarios únicos ao día. Ramón Vilar valora o momento: “2008 foi o boom máis forte, cun grande ascenso de visitas. En 2006 tiñamos unha media de 8-9 mil. E pásase a 10-12 en 2007. E en 2008 chégase a 20-25 mil. En 2009 xa se comeza a baixar algo, e péchase con 13-14 en 2010. Estamos falando de visitas totais, non de usuarios únicos. A relación era de 1, 1'5, é dicir, os 25 mil eran uns 15 mil usuarios únicos. A nivel mensual chegouse a 90 ou 100 mil”.

O crecemento a partir de aí pasaba por converterse na referencia informativa na rede non só para o nacionalismo, senón para un público moito máis amplo. E tamén por renovar a condición de *Barrio galego na Internet* a través do traballo conxunto, horizontal e colaborativo con moitas das iniciativas xornalísticas, musicais, audiovisuais e sociais que neses anos agromaban no país, na auténtica explosión da Internet en Galicia. Por aí se apuntaba o seu potencial crecemento. O proxecto de *Vieiros*, dun medio dixital aberto, galeguista e progresista, combinando traballo xornalístico, difusión cultural e construción colaborativa era xornalisticamente viable.

A Nosa Terra

En *A Nosa Terra* son apreciables erros de xestión económica, pero sobre todo xornalística, con dúbidas á hora de facer un produto dixital máis aberto politicamente e sobre todo pola perda de calidade do produto impreso, pouco especializado, sen un espazo de lectores claro. En *A Nosa Terra* investíronse moitos cartos, pero o novo semanario non logrou interesar a unha comunidade de lectores máis ampla có semanario previo, e tampouco soubo captar ingresos publicitarios moi superiores. Houbo unha mala xestión xornalística e unha xestión económica que nun momento determinado non soubo asegurar a supervivencia do proxecto.

A negativa evolución e posterior peche do grupo Promocións Culturais Galegas e o seu medio de referencia, *A Nosa Terra*, está marcada polos acontecementos observados en dous anos concretos: 2006 e 2009. No ano 2006 prodúcese un cambio na propiedade da empresa, e os novos donos actualizan a situación contable da empresa: recoñécense depreciacións de existencias, créditos incobrables e perdas nese exercicio que se traducen nunha caída de todas as partidas de fondos propios (capital, prima de emisión e reservas) de 1,44M euros en 2005 a -130.000 euros en 2006. Os anos 2007 e 2008 representan un período onde o incremento da

dimensión empresarial e o entorno mais favorable non se traducen nunha mellora significativa da situación financeira da empresa (principalmente no que se refire a resolver o problema de descapitalización). Por último, en 2009, o desfavorable entorno económico (e para a empresa tamén político) tradúcese nunha caída de ingresos do -33% nun só ano, que non se viu acompañada de correccións significativas dos gastos de explotación, dando como resultado unhas perdas de -550.000 euros, inasumibles para unha empresa que xa entón atravesaba problemas graves de capitalización.

No caso de *A Nosa Terra* chama a atención que os maiores ingresos corresponden aos anos 2000–2001 (0,35M euros de media) e 2002–2003 (0,65M euros de media). Isto vén desmentir en parte que o apoio económico do Bipartito inflase artificialmente unha empresa que coa chegada de Feijóo ao poder non puido manter esa dimensión. Os importes na etapa do Bipartito son, con todo, significativos (0,5M anos 2006 e 2007), para caer por debaixo de 0,2M en 2008–2009. Os gastos de explotación representan unha contía mais ou menos estable en torno ao 90% do volume de ingresos, agás nos anos 2006 e 2009 onde se producen os principais desaxustes que motivan, anos despois, o peche da empresa. A partir de 2006, por exemplo, dúplícanse os gastos de persoal (de 0,4M antes dese ano, a case 1M en 2008 e 2009).

O que fora director de *A Nosa Terra* durante moitos anos, e na última etapa conselleiro delegado, Afonso Eiré, incide na falta de apoio do goberno Bipartito (especialmente do PSOE, pero tamén dende o nacionalismo) ao proxecto: “Xa antes da chegada do Bloque ao poder había a idea nas órbitas de poder do nacionalismo que só con ANT non chegaba, que había que facer un diario, aquela iniciativa de Antón Baamonde. Iso leva a unha desafección en certos sectores, de mestres, e temos perdas nos libros de texto. En realidade a dirección do BNG nunca estivo contenta con *ANT*. A UPG si, case toda, pero outras ramas do Bloque non”. Ademais, incide nas dificultades postas polo último goberno de Manuel Fraga ao proxecto de converter *A Nosa Terra* nun medio diario: “No número 500 tiñamos unha ampliación de capital en marcha e o proxecto de sacar un diario en papel. Daquela o problema tivémolo co PP de aquí; nós tiñamos unha débeda co Banco Exterior, que nos condonaran. Pero anos despois aparecen 48 millóns de débeda, por unha chamada que fai Pérez Varela a Fraga, Fraga a Aznar, e Aznar a Francisco González. Esa débeda cubrímolos con créditos persoais. Pérez Varela sabía que iso nos impedía saír co diario”.

Eiré explica a aposta realizada pola empresa en 2007 para modernizar e ampliar os horizontes do semanario, convertido tamén en dixital diario e láíase das dificultades formuladas sobre

todo polo Partido Socialista: “Co centenario, nós decidimos dar un salto, comezar co dixital e cambiar o semanario, a nivel estético e tamén de contidos. Isto non foi entendido polo PSOE, que boicoteou o proxecto, contrariamente ao que pensabamos. Mesmo anuláronos contratos que tiñamos con consellarías do PP, e o feito de que Miguel Barros estivese aquí entendérono como un acto de agresión. Caballero e outros alcaldes do PSOE tamén anuláronos convenios. No primeiro ano perdemos por ese motivo uns 430.000 euros. E sectores do BNG vírono como unha desnaturalización. E no resto do BNG o apoio foi moi pequeno, para a estrutura de 32 persoas que daquela tiñamos”.

En opinión de César Lorenzo Gil, coordinador de *A Nosa Terra Diario* entre 2008 e 2011: “hai que analizar en que situación estaba *ANT* en 2007, cando se celebra o centenario, entran novos accionistas e se remodela o papel e se crea a edición dixital. Nese momento o proxecto estaba extenuado, cun grupo de xornalistas e colaboradores que levaban anos de traballo moi voluntarista e activista. E o apoio social era máis histórico que real, perdera influencia social nos espazos que non ocupaba o nacionalismo, pero tamén no propio nacionalismo. Xa sabemos como é o nacionalismo galego e *ANT* pagou cara a certa independencia que tivo en moitos momentos. *ANT* tamén se fora pechando sobre si mesma. No 2007 chegárase a un punto de non retorno. No 2007 xorde unha oportunidade histórica, intentouse medrar”.

Pola súa banda, Eiré nega que nesta última etapa o semanario perdese apoio social: “Chegabamos a unha difusión de cinco mil exemplares, tres mil subscritores e 1800 nos quioscos. Durante o Bipartito, *ANT* mantivo subscricións, gañamos por un lado e perdemos polo outro. Pero si que nos distanciamos da base do nacionalismo. Porque ademais nós non podíamos ser o medio do goberno. É máis fácil facer xornalismo á contra que a favor”. E explica o peche definitivo do semanario na crise publicitaria e sobre todo na crise das caixas, que impediu unha renegociación das débedas que o grupo arrastraba dende as etapas anteriores: “Despois chega a crise, baixa a publicidade. E finalmente volve o PP e pasa o das caixas. Con Caixanova fixéramos un plan de redución de débeda, ligado ao ERE. Con ese plan de viabilidade a cinco anos, feito co subdirector xeral da caixa, déronos largas. En febreiro nós cobrábamos as subvencións e os pagos da Xunta. A Xunta debíanos 480.000 euros, pero non nos pagaron. Cando a Xunta entra en Caixanova coñece a nosa situación e o día seguinte a nós anunciar o ERE, a Xunta concede as axudas aos medios. Non sei se por presións do PP, o señor Gayoso anula o plan de financiamento de *ANT* e di textualmente 'que lle dea os cartos o Bloque', xusto no momento no que o Bloque apoia a lei do PP. Queríamos manter o dixital, pero unha denuncia da CIG, representando a tres traballadores, obriga ao peche. Iso lévanos a

liquidar a empresa por completo”. Así e todo, Eiré amósase optimista de cara ao futuro do xornalismo en galego e sobre un posible regreso de *A Nosa Terra*: “As empresas son un instrumento, o que importa é o proxecto, que sempre volveu, e volverá”.

Para César Lorenzo, *A Nosa Terra* tivo nesta última etapa dous problemas, un xornalístico e outro empresarial, que impediron o seu crecemento a pesar de contar con máis recursos profesionais e económicos: “No tema empresarial, pouco podíamos facer nós, pero sempre llo recordabamos á empresa. *ANT*, efectivamente, sae do seu nicho, pero iso non se percibe fóra da xente que xa coñecía *ANT*. Non houbo unha campaña de publicidade, non había ese coñecemento social, e non só entre xente que podía ter prexuízos ideolóxicos. Creo que o produto era máis atractivo, máis aberto, incluíu novas seccións, un suplemento para nenos... Había nichos de mercado que non se aproveitaron, porque non se explorou ese mercado, porque a revista non era coñecida neses ámbitos”. Pola súa banda, a nivel xornalístico, explica “creo que a clave foi que tivemos moi pouco tempo. Pasamos de estar en xuño cun semanario en branco e negro, a facer en decembro unha revista nova, mellorada, e máis o dixital. O dixital non era unha fonte de ingresos, era unha fonte de traballo, moitos recursos xornalísticos. O esforzo foi tan brutal, tanto no papel coma no semanario, que ao final non acabamos de facer ben nin unha cousa nin a outra. Co dixital queríamos conseguir que a xente nos vise como un xornal coma os demais, pero en galego, facendo un gran traballo de normalización”.

Nodos críticos. Fortalezas, debilidades, oportunidades desbaldidas

1- Aspectos xornalísticos e de contidos.

Debilidade para confirmarse como medios de referencia

As publicacións en galego non conseguiron converterse en medios de referencia, nin ofrecerlles aos seus lectores un relato da actualidade suficientemente amplo e abrangente e cunha calidade necesaria para competir en pé de igualdade coas restantes cabeceiras xeralistas, líderes en candanseu territorio de influencia. Os medios en galego, mesmo *Galicia Hoxe* (e practicamente se podería dicir o mesmo do bilingüe *Xornal*), e moito máis os que tiñan frecuencias de publicación máis amplas non pasaron de ser “segundos medios”, “medios complementarios” ou de “contraste informativo”. Só en situacións puntuais ou co tratamento exclusivo, dedicado ou experto de certos temas se pode considerar que algunha das cabeceiras en galego foron referenciais. Por exemplo, foino *Vieiros* durante a catástrofe do *Prestige* e con tratamento informativo de certos temas; *Galicia Hoxe* no conflito lingüístico co goberno Feijóo, *Galicia Confidencial* cando visibiliza informacións agochadas polos grandes medios e *Tempos Novos* ao dedicarlle un dossier monográfico con pezas de expertos temáticos.

Para Ramón Vilar, director de *Vieiros*, “o éxito pasa por un facer un proxecto de bo xornalismo, sobre todo. Temos que ser autocríticos: nos medios en galego non se fixo bo xornalismo; ollo, tampouco se fixo cos medios en español”. En concreto, Vilar salienta que “foi un erro tentar competir no mesmo nivel de número de temas e alcance temático con *La Voz*, xogar a ser un medio convencional sen estrutura para facelo. Leva a que un redactor faga seis ou sete novas ao día”.

A debilidade das súas axendas informativas

Os medios en galego en xeral tiñan dificultades para ampliar os temas da axenda oficial ou oficiosa que sinalan os grandes medios en castelán, e en realidade non eran máis flexibles para facer converxer a axenda de preocupacións cidadáns coa axenda de preocupacións mediática. Polo tanto, eran igualmente febles para autonomizarse ou condicionar a axenda política. O feito de non ser medios de referencia ou “primeiros medios” para case ningún lector impediu que estas cabeceiras chegasen de forma continuada ou fiel a un número amplo de lectores, a unha audiencia masiva. En consecuencia, tamén limitaba o seu atractivo publicitario. Mesmo así, estes medios poderían ter optado por constituírse en referentes nalgunha área

determinada, mediante a especialización en determinadas áreas, como de feito fixo *Galicia Hoxe* con Cultura e Medio Ambiente, o *Xornal* coa sección de Economía en certos momentos ou *A Nosa Terra* con Cultura nos anos oitenta e noventa. Fixérono nalgúns casos, e nisto radicaba en certa medida a súa capacidade de influencia na axenda informativa. Porén, botouse en falta unha maior profundización informativa en certos temas e en xeral é criticada no caso de *A Nosa Terra* e *Vieiros* a súa preocupación por desenvolver unha axenda xeralista, demasiado convencional e un excesivo interese por homologarse con cabeceiras dunha dimensión moito maior coas que de ningún xeito podían competir.

En xeral, os medios en galego funcionaron en moitos momentos baixo a síndrome do lector baleiro (a idea que os lectores galegofalantes/comprometidos coa lingua unicamente se informan nos medios en galego), obviando a súa posición de desvantaxe competitiva fronte aos medios en castelán. Esta análise esquecía que a inmensa maioría dos lectores das cabeceiras en galego, por moi comprometidos que estivesen coa lingua, se informaban tamén na prensa en castelán (en moitos casos de forma preferente). Os medios en galego acababan así ofrecéndolles aos seus lectores máis fieis un produto semellante ao que podían ler nos medios en castelán, cunha calidade inferior en moitos temas e coa única diferenza de estar escrito en galego. Esta sensación de contar con 'lectores de seu' (concepto discutible mesmo na prensa escrita, pero inexistente no dixital) provocou unha sobrevaloración da súa importancia e bloqueou en certos momentos as posibles estratexias de colaboración cos medios en galego.

Medios formalmente xeralistas, pouco especializados e con áreas relevantes fóra do foco de atención (economía, mundo da empresa...)

Os medios en galego apostaron por ofrecer unha información xeralista, centrada na política galega, na cultura e na lingua, e deixando moi descoidados o resto dos temas, que ás veces eran tratados con axencias, notas de prensa, ou pezas informativas de moi escasa elaboración e contido moi semellante ás das restantes cabeceiras. Recoñécense nalgúns medios intentos por reforzar determinadas áreas, coma as seccións tecnolóxicas dalgunha das cabeceiras dixitais, esforzos por ofrecer unha información deportiva distinta –por exemplo en *Vieiros* ou *A Nosa Terra*– procurando outros temas e outros protagonistas que apenas eran cubertos pola prensa tradicional, unha grande atención ás problemáticas ambientais e, en xeral, aos movementos sociais (*Vieiros* e *Galicia Hoxe*) ou a preocupación por ofrecer unha axenda

temática distinta na información internacional (*Vieiros*) e polos movementos e pensamento altermundialista (*Galicia Hoxe*).

No entanto, unha sección que estivo permanentemente desatendida nos medios en galego foi a económica, sobre todo no que atinxe á análise, á información empresarial, pero en certa medida tamén á información de consumo ou da economía solidaria. Nalgúns casos primouse a información de perfil sindical como substitutivo, noutros a razón a escaseza de xornalistas especializados en materia económica resentiu a presenza de contidos socioeconómicos e empresariais. Non foi o caso de *Xornal* que puido liderar a axenda informativa en moitas cuestións económicas, chegando a novos lectores e posibles anunciantes.

Ademais, a ausencia de páxinas salmóns de información económica e empresarial converteuse nunha pexa para abrir cancha ás novas publicidade, tamén de pequenas e medianas sociedades, ademais de autónomos e emprendedores. Impúxose unha lei non escrita: “se non falan de ti, nin do que te interesa, non te anuncias”. En contraste con isto, podemos situar a lonxevidade e boa saúde da *Revista Eco*, de información especializada en economía, editada en lingua castelá, cunha ollada centrada en Galicia e cunha orientación galeguista e progresista.

Orientación cara a xéneros pouco competitivos (micronoticias no canto de reportaxes, xornalismo de investigación, análise de tendencias) fronte á potencia dos medios en castelán.

Un dos problemas que se advirten en varias das cabeceiras desaparecidas, é a súa obsesión por abranguer un abano demasiado amplo de temas e unha produción dun número de pezas informativas demasiado grande para a estrutura das súas redaccións e a súa capacidade económica para pagar traballo xornalístico. Esta característica é común a case todos os medios pequenos, sobre todo os dixitais, que aproveitan a relativa facilidade, rapidez e custes reducidos da elaboración de contidos na rede (empregando ferramentas coma o hipervínculo a outras fontes, a tradución automática ou directamente o copiado e pegado de notas de prensa ou informacións de axencia) para a multiplicación cuantitativa dos seus contidos, aínda que todos ou a maioría deses temas estean xa publicados, co mesmo tratamento e maior profundidade e inmediatez, noutros medios.

No canto de buscar nichos de público determinado, ou aproveitar as posibilidades de especialización nunhas seccións ou temas, moitos medios pequenos, optaron por dirixirse, cunha gran febleza de recursos, ao mesmo público masivo e xeralista da prensa tradicional,

con redaccións moito maiores e un público moi fiel. En moitos dixitais, desta maneira, en vez de tentar aproveitar as vantaxes da inmediatez, da posibilidade de publicar unha información antes que a prensa de papel do día seguinte, podendo así marcar e liderar as axendas informativas, tendeu-se a facer o contrario, converténdose as súas portadas nun reflexo degradado dos temarios da prensa de papel dese mesmo día; é dicir, en vez que ir por diante do xornalismo impreso, o xornalismo dixital ía por detrás, e ademais cunha profundidade menor. A maiores, botouse en falta nalgúns medios un maior contido informativo, detectándose unha sobrevaloración da importancia da opinión, seguramente máis doada de obter cun menor investimento de recursos económicos.

Confórmanse máis como produtos culturais que como produtos comunicativos: o esforzo normalizador fronte á esforzo comunicacional

Xa se comentou noutro apartado as dificultades engadidas que para os medios supoñen a asunción dunhas determinadas funcións políticas ou de normalización e potenciación da lingua galega, ou cando menos que esa imaxe se proxecte da sociedade e nos posibles lectores. O uso da lingua galega pode entenderse como un obstáculo engadido, aínda que non entre os menores de cincuenta anos, habituados dende hai tempo a ler en galego. Ademais, os estudos realizados até o momento sobre esta cuestión indican que os galegos, nunha maioría case unánime declaran non ter dificultade ningunha en consumir medios de comunicación escritos na lingua propia de Galicia.

Se cadra, o obstáculo non está no propio uso da lingua senón na autorrepresentación (ou na proxección da imaxe pública) de que un medio, ademais de cumprir mellor ou peor a súa función informativa, está cumprindo, ademais, unha función política (expresa ou non) a favor de construción de Galicia ou dun proceso de normalización lingüística, alén das asociacións ideolóxicas que a partir desta análise moitos lectores poidan facer. Algunhas cabeceiras non só non intentaron relativizar o peso deses compoñentes, senón que os potenciaron, chamando á sociedade galega a consumir ese medio non pola súa calidade, senón a través dunha apelación á lealdade á lingua. Isto non significa que estes mesmos medios non tivesen contidos de grande interese e unha calidade que en moitos casos superaba á dos seus competidores en lingua castelá, pero ás veces isto ficaba agochado detrás dunha aparataxe ideolóxica que se ben valía para fidelizar a unha parte do público, afastaba a outros grupo moito máis grandes. A vía de sentido contrario apenas se transitou: activar o prestixio do produto informativo como bandeira de enganche de novos lectores (galegofalantes ou non). Si que o fixo o *Xornal*,

bilingüe, e si que o fan con toda a normalidade moitas cabeceiras locais e comarcais, moi exitosas na súa meirande parte, que se dedican, simplemente, a informar do que ocorre na súa contorna, converténdose en medios de referencia para todo tipo de públicos independentemente da súa escolla lingüística persoal.

2- Cuestións empresariais e de xestión

O seu carácter de produtos complementarios ou de prestixio do grupos empresariais os que sostían. Fracaso das estratexias de ampliación empresarial durante o Bipartito.

Entre as cabeceiras en lingua galega, sobre todo entre as que desapareceron, atopamos pouco exemplos nos que a edición dese medio de comunicación fose a finalidade principal ou o grosso do volume de negocios da empresa que o promovía. Si o é no caso de *Tempos Novos*, *O Sil*, *Galicia Confidencial* ou o *Novas da Galiza*, e si o era no caso da *Peneira*. Porén, se analizamos caso por caso o resto das cabeceiras que pecharon nos últimos dous anos, atopamos con que nin *Vieiros*, nin *A Nosa Terra*, nin *GZNación*, nin *Galicia Hoxe* (e tampouco o é no caso de *De Luns a Venres*) representaban o núcleo das súas empresas editoras. *Vieiros* era un produto de presentación (prestixio) e banco de innovación tecnolóxica dunha empresa de comunicación en Rede (*Acordar*). *Vieiros*, que en certa maneira chegou a ser practicamente autosustentable, é dicir, nun determinado momento non lle supoñía custes engadidos a *Acordar* (autosustentable pero dependente do favor político dunhas administracións públicas afíns que supoñían a meirande parte dos seus ingresos a través de convenios e publicidade), mesmo nese momento non era máis que unha parte minoritaria do negocio de *Acordar*. *A Nosa Terra*, era matriz dun grupo editorial que o acabaría opacando desde o punto de vista empresarial; a meirande parte dos seus beneficios viñan precisamente da edición de libros. Tampouco *De Luns a venres* (nunha posición complementaria respecto de *El Progreso*) ou *Galicia Hoxe* (respecto de *El Correo Gallego*) ocupaban espazos de centralidade dentro das súas empresas, o que no caso do xornal compostelán puido explicar a decisión final da empresa editora de abandonar a publicación da edición impresa e a redución da edición dixital ao mínimo.

Como apuntan Xabier Doporto e David Peón no seu informe, a edición en galego dos grupos Editorial Compostela e *El Progreso*, *Galicia Hoxe* e *De Luns a Venres*, é marxinal, tendo en conta que os respectivos xornais en castelán (*El Correo Gallego* e *El Progreso*) representan o cerne dos mesmos. Podemos aseverar que a achega a cifra de vendas de ambos grupos non

superaría en ningún caso o 10%. Concretamente no grupo Progreso, que conta co maior medio de comunicación en galego, “Galicia Proxectos de Comunicación SL”, filial que edita *De Luns a Venres*, aportaba en 2009 un 9,75 % da cifra de negocio do grupo. En xeral, o que predomina é o amateurismo, a ausencia de plans de negocio traballados e serios a dependencia de actores externos (administración, grupos editoriais con outros intereses...) e a escasa rendibilidade. No informe destácase “a significativa incapacidade de xerar beneficios das empresas onde a edición en galego e a base do modelo de negocio. Así, nos últimos 10 anos só Garherve conseguiu uns resultados medios positivos. Destacase que dada a estrutura de propiedade das distintas empresas, de carácter familiar ou ben onde os propietarios son traballadores a un tempo, fai que a prioridade non sexa a obtención de beneficios senón o mantemento no tempo do negocio, de xeito que a retirada de beneficios se realice vía salarios en moitos casos. No caso dos medios que operan exclusiva ou fundamentalmente na rede, a súa mantenza vena mais polo voluntarismo dos seus partícipes que pola rendibilidade do negocio, á espera de que se consoliden modelos de negocio máis rendibles en Internet.

Mesmo no caso do Xornal, a pesar de ser editado por unha sociedade (Xornal de Galicia, S.A.) participada maioritariamente por Udramedios, sociedade do Grupo San José destinada fundamentalmente á publicación deste diario, poñendo en relación o volume de negocio xerado polas actividades xornalísticas co volume total do grupo construtor, atopamos con que, de novo, o negocio da información ocupa un papel moi subalterno. Desta reflexión podemos chegar á conclusión de que no momento actual, no que polo cambio do modelo de negocio da prensa -transición dixital e fragmentación de mercados e audiencias- e pola propia crise económica, as marxes de beneficios posibles das empresas informativas son moito máis reducidas do que o foron nas últimas catro décadas, á prensa non lle senta ben o ser o negocio subsidiario de grandes sociedades. Podemos chegar a esta conclusión a través da análise micro do espazo galego de comunicación, pero en xeral atopamos exemplos de todas as dimensións nas que a inestabilidade xerada pola dependencia de decisións empresarias totalmente alleas ao funcionamento normal dun medio de comunicación acaban co peche de medios que noutras circunstancias poderían terse asentado no seu mercado. Por dicilo doutro xeito, os medios de comunicación fanse a lume lento, necesitan tempo para fidelizar aos seus lectores e anunciantes e gañar credibilidade. Por moi inestable que sexa o negocio da prensa, moito máis inestable é depender de negocios alleos que nun momento determinado poden decidir o fin dun proxecto xornalístico.

Con todo, cremos que existe un considerable mercado para medios que publiquen en galego, cun mínimo de quince mil lectores diarios para os medios escritos e máis do dobre para os medios dixitais. A través dos datos analizados David Peón e Xabier Doporto observan que, coa estrutura típica de custos existente na actualidade, unha empresa tería que facturar de media por riba dos 140.000 euros para ser rendible, non desbotando importes menores para estruturas de custes mais liviáns. Porén, moitas das cabeceiras non foron quen de chegar a esas cifras, entrando en situacións de endebedamento que acabaron co seu peche. Neste senso destaca a aposta de Atlántica (*Tempos Novos*) por un nivel de endebedamento mínimo, o mesmo que *A Peneira* mostraba uns niveis de endebedamento moi baixos, o que apunta que o seu fracaso empresarial non se debeu a un problema de endebedamento senón de rendibilidade. Pero en xeral, todas as empresas do sector xornalístico en galego son claramente menos rendibles que a media do sector. So Garherve consegue unhas cifras estables e positivas, aínda que algo lonxe do sector en termos de marxe comercial.

Limitacións para ser núcleos de estratexias multimedia (dificultades do salto do papel á rede, desvinculación cos medios audiovisuais (televisión, radios locais...) e a incapacidade para animar estratexias colaborativas

Os medios en galego renunciaron en practicamente todos os casos a facer apostas multimedia, limitándose os medios escritos a ese soporte, e os dixitais á rede. Houbo pequenos intentos, que non pasaron de ser proxectos a medio prazo, coma o proxecto de *A Nosa Terra* de levar a cabo emisións radiofónicas. Mesmo no caso do Grupo Compostela, editor do *Galicia Hoxe*, as súas emisoras de radio e televisión –Radio Obradoiro e TV Compostela– gravitando en todo momento exclusivamente sobre *El Correo Gallego*, sen apenas colaboradores ou enlaces con *Galicia Hoxe*.

Tampouco se ensaiaron sinerxías entre os distintos medios en galego, ou proxectos de colaboración multimedia entre os medios escritos dixitais e os radiofónicos ou televisivos, a pesar da súa complementariedade. Neste sentido, pódese facer fincapé na inactividade ou inutilidade da Asociación de Medios Escritos en galego (AME) máis aló de funcionar como lobby reivindicativo diante da Xunta para negociar as axudas polo uso da lingua. A AME, da que hoxe só seguen funcionando dous dos seus fundadores (*Tempos Novos* e *O Sil*) nin sequera chegou a estar constituída formalmente, pero podería ter servido para a realización de moitas accións conxuntas entre os medios en galego, procurando sinerxías tanto a nivel xornalístico, como económico e comercial ou de cara á súa promoción na sociedade. Ou cando menos

debería ter servido para ter unha comunicación constante entre todos os medios, e para un coñecemento recíproco. En Galicia detéctase que existe un descoñecemento moi grande sobre a existencia, funcionamento ou características de iniciativas moi semellantes coas que sería moi factible a colaboración ou mesmo a converxencia. En Catalunya, por exemplo, a asociación de promotores de revistas en catalán (APPEC) ten xa 150 cabeceiras asociadas, levando a cabo distintas actividades como asociación, tanto de lobby corporativo, sinerxías e intercambio de servizos e contidos, como iniciativas como Quiosc.cat, supermercado móbil de revistas e agora portal de dixitalización e distribución. En xeral, pódese criticar a varias das cabeceiras desaparecidas ter amosado un excesivo personalismo e individualismo en certos momentos; a mesma crítica pódese aplicar a unha parte importante desa comunidade lectora que reclama medios en lingua galega, egoísta e sectárea en moitos casos, incapaz de ver as súas afinidades obxectivas coa liña editorial dalgúns medios, por riba de pequenas diferenzas.

A fragilidade das políticas públicas de apoio e as subvencións como pilar da sustentabilidade dos medios.

Mal comezamos se damos por feito que para soste un medio así son imprescindibles as subvencións públicas, o que non significa que haxa que manter unha posición contraria a que as empresas informativas reciban axudas públicas, transparentes e en libre concorrència, e que impliquen contrapartidas informativas ou de modificación da liña editorial marcada polos xornalistas. As mesmas axudas públicas que recibe calquera empresa e sector, coma o automobilístico, neste caso moito máis importantes (mesmo en termos relativos de euros por traballador) que as recibidas polos medios de comunicación. Os medios en galego recibían subvencións, o mesmo que os medios editados en lingua castelá, e de feito as análises que se fagan a este respecto teñen que abranger a todos os medios e centrarse non tanto en se un medio recibe máis ou menos axudas, senón en que medida as súas marxes de beneficios ou a súa mesma supervivencia dependen destas achegas externas. Se cadra o debate que se pode establecer é a conveniencia de que as administracións públicas en Galicia sosteñan de forma artificial medios de comunicación, creando unha falsa situación de libre mercado na que sobreviven medios sen apenas incidencia social que, con todo, impiden o nacemento ou crecemento de iniciativas cun mellor traballo profesional, máis asentadas na sociedade ou que responden a unha demanda real.

No informe elaborado por Peón e Doporto achéganse indicios que apuntan un claro medre das axudas públicas aos medios en galego no período 2005 a 2008, coincidindo co goberno Bipartito na Xunta. Entre os anos 2000 e 2004, no período de Goberno de Fraga Iribarne hai unha tendencia a estabilidade para o conxunto do universo estudado, entre os 982,657 euros do ano 2003 e os 438,350 euros do ano 2004. En todo o período non se declararon ingresos no epígrafe superiores ao 1M eur. No ano 2005 prodúcese un salto significativo e os valores roldan os 2M euros (picos de 2,69M e de 1,54M eur). Finalmente, coa chegada ao poder de Núñez Feijoo prodúcese unha caída que reduce este epígrafe a 1,32M euros.

Unha vez analizados os resultados sobre as distintas empresas, obsérvase que os medios que se viron mais beneficiados das axudas son os que entraron en concurso unha vez que desapareceron, e non foron capaces de adaptarse a unha situación de mercado que retornou aos niveis de principio da década. Sen entrar a valorar a dependencia dos medios (tanto en galego como en castelán) das subvencións e ingresos da administración, si resulta especialmente relevante apuntar como decisións empresariais tomadas nun contexto favorable (incrementos da dimensión empresarial, abertura de novos mercados, etc.) poden resultar moi contraproducentes cando os apoios públicos ou a situación de mercado reverten. En tres das empresas -Promocións Culturais, Carrumeiro Media e A Peneira- atopamos un incremento de facturación moi acusado durante a época do goberno Bipartito e curiosamente son as tres que presentaron concurso de acredores en datas recentes. Estimamos que unha das posibles causas da falencia destes medios viría dado polo redimensionamento das empresas cara uns maiores ingresos agardados, que se viron truncados pola crise e o cambio de goberno na Xunta de Galicia, de xeito que as empresas non souberon reaccionar axeitadamente ante a nova situación.

En paralelo con estes datos, queremos introducir outras cuestións ligadas tamén co apoio público (obrigado por lei) aos medios de comunicación en lingua galega e que escapan das axudas económicas directas (subvención, publicidade, convenios, merca de exemplares) ou indirectas (redución do IVE, vantaxes fiscais...). Bótanse en falta nos últimos trinta anos de autonomía outras políticas de apoio aos medios en galego, que deberían ter complementado as achegas económicas realizadas. Por exemplo, a visibilidade dos medios en galegos nos medios de comunicación pública, que poderían ter axudade á súa difusión fóra dos grupos de lectores máis informados ou comprometidos coa lingua. Ou tamén o reforzamento dos medios como actividade empresarial; o que as administracións foron facendo foi dar peixes no canto de ensinar a pescar. As súas achegas contribuíron á supervivencia de medios que nacían en

situacións de franca inferioridade con respecto aos seus competidores, pero non permitían o crecemento e fortalecemento destas empresas para poder, nalgún momento, competir en termos de igualdade económica.

3- Cuestións sociais.

Lectores pouco implicados, invisibles (audiencias irrecoñecibles) e (teoricamente) con sesgos ideolóxicos moi acusados (lectores galeguistas/nacionalistas...). Comunidades minimalistas de lectores e de anunciantes. A dificultade para ir máis alá destes sectores política ou lingüísticamente militantes. Incapacidade para vender estas audiencias aos anunciantes.

Estes aspectos foron analizados previamente, pero queremos facer fincapé en que, ademais da reclamación que os medios de comunicación poidan facer sobre a necesaria responsabilización de certos sectores da sociedade galega para os medios de comunicación que din reclamar e que son máis afíns coas súas visións do mundo, dende o lado dos medios é precisa a realización de certas tarefas e estratexias de sedución e fidelización das audiencias que en moitos casos non se fixeron. De igual xeito, algunhas cabeceiras foron incapaces de deberse aos seus lectores concretos, limitándose a funcionar como medios expresivos da súa comunidade lectora. En xeral, detectouse falta de diálogo e interrelación, de interpelación igualmente, en relación aos lectores sobre os que se asentaban ou deberían terse asentado os proxectos.

Ausencia de estratexias de adaptación fronte á crise (retirada á Rede, crowdfunding...)

A lingua galega no seu momento fixo virtude da necesidade e penetrou con forza na rede (*Vieiros, ANT, Blogomillo, Chuza...*). Foi unha oportunidade aproveitada en primeira instancia, nuns anos nos que a meirande parte dos medios dixitais nativos en Galicia empregaban o galego de maneira exclusiva ou maioritaria. Foi, a partir do 2009 un escenario e unha oportunidade que se acabou por desaproveitar.

Na rede, en certa forma, os contadores volven a cero. Atopámonos no medio dun proceso de transición de soporte para o xornalismo escrito, sobre todo, da prensa de masas en papel, en vías de desaparición, á prensa dixital, de masas e de nicho. E neste escenario novo, aínda que as fidelidade e hábitos pasados tamén xogarán o seu papel, os novos actores teñen a oportunidade de igualarse en visibilidade social coas cabeceiras máis consolidadas. Tamén a

nivel económico, pola menor esixencia de achega de capital e de ingresos que teñen os medios dixitais. A prensa en galego, moi minoritaria no papel, tivo a oportunidade de preparar un futuro dixital no que puidese competir de forma máis equilibrada cos grandes medios editados en castelán. Esa primeira oportunidade, durante a que se fixeron apostas moi interesantes, perdeuse. Porén, de novo a característica líquida da rede, na que os liderados e credibilidades son máis fráxiles ca nos soportes físicos, pode reabrir en calquera momento esta fiestra de oportunidade para o xornalismo feito en galego, sobre todo na medida en que as apostas dixitais das grandes cabeceiras seguen sendo moi tímidas (salvando as excepcións de *El Progreso* e *La Opinión*).

Modelos de medios. Fortalezas e debilidades

1- Modelos de medios

Medios de periodicidade ampla, especializados tematicamente: *Tempos Novos* (xornalismo en profundidade, debate).

Atlántica de Informacion e Comunicacion de Galicia, S.A. (*Tempos Novos*) conta cunha forte capitalización, que contrasta cunha evidente falta de rendibilidade e eficiencia. Os gastos de persoal agochan aparentemente un reparto de beneficios vía salarios, polo que a continuidade deste medio pasa pola mellora de marxes comerciais, ou o compromiso dos socios de recapitalizar a empresa cada certo tempo. O principal aspecto positivo de Atlántica e o seu baixo nivel de endebedamento e dispoñer de elevados niveis de capitalización desde hai anos, pero isto contrasta coa evidencia de que a actividade empresarial mostra claros signos de falta de rendibilidade e eficiencia, o que se traduciría –de continuar esta tendencia– nunha descapitalización da empresa nun prazo duns 10 anos. O volume de negocio tamén evidencia o mellor entorno para a empresa atravesado nos anos 2006 a 2008, pero case en calquera situación a empresa mostrou unha certa incapacidade de xerar marxes comerciais e resultados netos positivos, principalmente polos incrementos desmesurados no epígrafe de gastos de persoal. De 2000 a 2005 a empresa obtén uns ingresos estables en torno a 120,000 euros. Durante os anos do goberno Bipartito dispáranse as vendas ata un 50%, e en 2009 volveuse ao nivel de vendas precedente. Pódese inferir polo tanto que unha parte significativa dos ingresos extraordinarios deses anos procedían de publicidade institucional ou subscricións da administración pública. A partida ‘outros ingresos de explotación’, onde habitualmente viaxan os ingresos por subvencións, tamén se disparan de 2005 (2.500 euros) a 2007 (30.000 euros) para volver a niveis significativamente menores en 2009.

Medios de periodicidade ampla, especializados ideoloxicamente, cunha comunidade de lectores pechada pero comprometida: *Novas da Galiza, A Nosa Terra* antes de 2006...

Novas da Galiza (Minho Media) obtén preto de 50.000 euros de ingresos anuais, dos que apenas 5.000 euros corresponden a ingresos por vendas e publicidade do xornal *Novas da Galiza*. A maior parte dos ingresos proceden de cotas de socios (aproximadamente a metade dos ingresos) e o mantemento da web da sección de servizos da CIG (www.cigservizos.org). A empresa precisa incrementar algo o nivel de ingresos para achegarse ao seu umbral de rendibilidade. En calquera caso estamos a falar de perdas reducidas, uns 2.000 euros anuais.

Medios locais, vinculados a unha comunidade territorial concreta e moi traballada xornalística e comercialmente: *A Peneira, O Sil, Terra Cha Xa, O Periódico de Lalín.*

O Sil está editado por unha empresa local e practicamente “unipersonal” que representa o único caso de éxito dentro do universo de empresas con modelo de negocio centrado na publicación en galego. Como aspectos positivos a destacar, mostra altos niveis de liquidez (tesouraría vs. activos totais, se ben isto pode ser indicativo de recursos ociosos), escaso endebedamento e unha moi boa xestión dos parámetros de gastos: amortizacións aceleradas, xestión dos impagados impecable, xestión de persoal con flexibilidade e adaptada as circunstancias das vendas, gastos financeiros moi contidos no tempo e con tendencia a eliminación... Que a empresa non tena destinado –en ningún momento ao longo de 6 anos– os saldos excedentarios en tesouraría a incrementar a capacidade produtiva da empresa é un claro indicador de que a propiedade considera que o modelo de negocio da empresa seguirá centrado na comarca de Valdeorras (onde posiblemente non sexa posible incrementar moito mais a súa influencia) sen mostrar interese por dar o salto a outras bisbarras. O umbral de rendibilidade está nuns ingresos anuais de 140 mil euros, o que fai que teñan que centrarse en mais dunha comarca para ser viables. Se extrapolamos as medias facturadas por *A Peneira* e Garherve S.L., (*O Sil*), estaríamos a falar dun mercado paralelo ao global galego que aínda tería potencial de medre e consolidación. Garherve S.L., (*O Sil*) representa o único caso de éxito dentro do universo de empresas con modelo de negocio centrado na publicación en galego. Mostra unha elevada liquidez, escaso endebedamento e moi boa xestión dos gastos de explotación, e aparentemente a decisión consecuente da dirección de manter o modelo de negocio centrado na comarca de Valdeorras.

Medios online diarios e con traballo xornalístico: *Vieiros* e *ANT* (2007-2009)

Medios gratuítos diarios: *De Luns a Venres* (con importante apoio público, pero aproveitando sinerxías e resistindo mesmo nun momento de vaguada para os gratuítos de papel). *De Luns a Venres* chegou a distribuír 40 mil exemplares diarios, converténdose no xornal diario en galego con máis difusión na historia. De todas as empresas analizadas, a mellor situación financeira e evolución durante a última década corresponde a *El Progreso*. Fortemente capitalizada, cun endebedamento equilibrado, crecemento orgánico e elevada resistencia ao ciclo económico, evidenciada nunha caída de ingresos e beneficios en 2009 inferior a media do sector, unha marxe comercial sostida e un nivel de endebedamento adaptado a situación económica. Por outra banda, observando en concreto os datos

desglosados correspondentes a Galicia Proxectos de Comunicacions, S.L., editora do xornal *De Luns a Venres*, comprobamos que os ingresos anuais –1,6M euros en 2008, 1,4M euros en 2009- o sitúan como o principal referente da prensa en galego (só Promocións Culturais Galegas tiña maiores ingresos, pero dependían en maior medida da edición de libros que do xornal *A Nosa Terra*). En cambio, os resultados mostran que tampouco o xornal gratuito consegue entrar en números positivos, se ben melloran co tempo.

2- Modelos de viabilidade cuestionable

Medios impresos diarios sostidos case exclusivamente con axudas públicas: *Galicia Hoxe*.

Medios online diarios máis ideolóxicos que xornalísticos: *GZNación*.

Carrumeiro Media, S.A. (*GZ Nacion*), polo que se deduce dos datos contables, centraba a súa actividade na organización de eventos, mentres o volume de negocio da edición dixital era marxinal. O negocio esmorece en 2009 por unha forte caída da cifra de negocio en 2009 (relacionada coa menor contratación tras a saída do Bipartito) e o mantemento de gastos de persoal desproporcionados para os novos niveis de facturación. No 2006 e nos dous anos seguintes prodúcese un despegue impresionante da cifra de negocio, debido a prestación de servizos para a administración.

3- Medios con modelos a priori sostibles, pero que fracasados por erros de xestión.

Crise de crecemento e dependencia dunha única fonte de financiamento: *A Nosa Terra*, *Vieiros*.

Erros de xestión, debilidade empresarial, escasas marxes de beneficio e excesiva dependencia dun mercado publicitario moi afectado pola crise: *A Peneira*.

4- Fortalezas e debilidades

Fortalezas/Oportunidades: Medios cunha comunidade de lectores concienciada e activa. Medios centrados no país (galeguismo latente). Apoio económico e político do Bipartito. Rede de sinaturas potente e comprometida. Traballo voluntarista e activista dun feixe de xornalista.

Ten especial interese no presente informe realizar unha estimación do umbral de rendibilidade para a 'empresa tipo' do sector en Galicia. Neste caso, as empresas que mais se achegarían a esta definición de 'empresa tipo' serían Garherve e Atlántica, xa que son as únicas que, cun modelo de negocio totalmente centrado na edición xornalística e en galego, conseguiron a súa supervivencia no difícil entorno dos últimos anos. Ademais, ambas contan coa reducida dimensión coas que traballan as empresas do sector en Galicia. Ten especial interese, así pois, coñecer cal e o nivel de vendas mínimo que unha empresa representativa como Garherve ou Atlantica precisan conseguir para entrar en beneficios. Calculando con estas variables unha primeira estimación do umbral de rendibilidade, obtemos 175.000 euros para Garherve e 162.000 euros para Atlantica. unha primeira estimación arroxa un nivel de ingresos mínimos necesarios para que un xornal en galego de pequena dimensión consiga a súa supervivencia superiores aos 140.000 euros anuais.

Debilidades/Ameazas: Dependencia do poder político. Incapacidade para competir cos medios en castelán para se converter en medios de referencia (incapacidade estrutural, de medios, e erros nas escollas dos modelos xornalísticos). Incapacidade para crear unha rede comercial forte de seu ou para aproveitar o seu dominio sobre determinados sectores da sociedade galega (electorado nacionalista, poboación nova). Incapacidade para separar as funcións xornalísticas (investigar e elaborar un relato atractivo da actualidade) das políticas (construción nacional, normalización da lingua). Ausencia de sinerxías entre os distintos medios.

Relación coa Administración, cos lectores e cos anunciantes:

1- Relación coas administracións. Subvencións:

En 1992 prodúcese un grande incremento na partida destinada á promoción do galego nos medios de comunicación sociais, pásase de 240 000 euros a 670 000 euros, aproximadamente. A partir de 1993, ano en que se centraliza ese gasto na DXPL, o fomento da lingua galega nos medios dispón de contías cada vez máis notables, arredor dos 1,8–2,5 millóns de euros segundo o exercicio ata chegar ás cantidades que se manexan no momento da redacción deste traballo. De feito, a partida orzamentaria máis grande nos orzamentos de 2006 da SXPL é a titulada «Convenios cos medios de comunicación», que ascende a 6.400.000 €, cantidade idéntica á destinada ao mesmo concepto en 2003, 2004 e 2005. Entre as accións que a Dirección Xeral de Política Lingüística desenvolveu dende a súa creación en relación coa promoción do galego nos medios tamén se atopa a firma de convenios de colaboración con diferentes periódicos para a edición ou distribución de produtos editoriais en lingua galega, polo que o montante total é superior ás cantidades orzamentadas.

A Consellería de Educación e Ordenación Universitaria, a través da Dirección Xeral de Política Lingüística concedeu no ano 2003 un total de 1.904 axudas para promoción e fomento do uso do galego por un importe total de 8.734.509 euros. Para medios de comunicación só se concederon 23 axudas que, no entanto, supoñen 6.400.000 euros, un terzo do total.

Entre 1993 e 2003 a presenza de galego nos medios de comunicación escritos, que son os principais receptores das axudas públicas para o fomento da lingua galega, pasaron dun pouco máis do 3% a un 6,8%. O montante do gasto nese período destinado a aumentar a presenza de galego nos medios superou os 40 millóns de euros para acadar unha porcentaxe de contidos en galego do 8%, obxectivo que segundo ese mesmo informe non se acadou e que non impediu que se volvesen asinar convenios no ano 2000 «con eses mesmos medios». Despois de constatar unha relación escasa entre os recursos gastados e o incremento do galego nos xornais, chaman a atención sobre tres efectos perniciosos: ineficiencia (déixanse de investir estes recursos noutras áreas), ineficacia (semella imposible calquera tipo de mellora na galeguización dos medios) e un efecto perverso para a imaxe do departamento dado que continúa repartindo estes fondos á marxe da esixencia dun cumprimento efectivo das axudas.

Entre 1993 e 2003, a presenza do galego aumentou nun 3,85% (de 3,01% en 1993 ata 6,86 en 2003), a razón de 0,38% de suba anual. Nese período as subvencións públicas nos medios de

comunicación impresos diarios ascendeu, nun cálculo conservador, a aproximadamente un millón de euros por ano. Para chegar ao 30% de contidos en galego, tal como se formula no PXNLG, serían precisos algo máis de sesenta anos (concretamente, 60,9 anos) de continuar o mesmo ritmo de investimento que se produciu durante o período 1993-2003. Daquela, en setembro de 2067, aproximadamente, Galicia verá cumprida a medida do PXNLG pero despois de investir máis de 160 millóns de euros.

Durante o 2006 a SXPL iniciou unha serie de negociacións cos medios impresos para aumentar a presenza do galego nos xornais e dotar os contidos en galego de transversalidade, evitando que se identificara a lingua unicamente con temas relacionados coa cultura e a educación. Tamén se elaborou unha estratexia para fornecer de recursos de tradución automática ás principais cabeceiras galegas coa intención de facilitar a tradución da información escrita en castelán ao galego. Tamén se eliminou a transferencia de capital á TVG, producíndose a redución máis importante de todos os capítulos do programa de lingua galega nos orzamentos de 2007, precisamente no coñecido de «Convenios con medios de comunicación» –rachando deste xeito unha evolución tradicionalmente ascendente–, de 6.400.000 € a 3.400.000 €.

1. - As axudas do 2011

O 15 de novembro de 2011 publicáronse as axudas concedidas pola Secretaría Xeral de Medios ás publicacións periódicas escritas integramente en galego. A pesar de que a cantidade en principio concedida ascende a catrocentos mil euros, algo máis ca no ano pasado, pero un 50% menos da partida destinada a este fin nos últimos anos do Bipartito, finalmente a Xunta concedeu algo menos de trescentos mil, quedando pendente o reparto dos cartos restantes entre os distintos medios. Máis de dúas terceiras partes do total (case 200 mil euros) van parar a Galicia Proxectos de Comunicacións, S.L., editora do gratuíto *De Luns a Venres*, e participada ao 100% por *El Progreso*. Os cartos restantes repártense, con cantidades que van dos 11 mil aos 14 mil euros, entre as editoras de *Tempos Novos*, *Terra Cha Xa*, *Código Cero* ou a revista *Sustansia do Grove*. *O Sil* recibe case vinte mil euros. Os cartos restantes, en cantidades menores, repártense entre outras publicacións, de carácter gratuíto, coma *Ourense por Barrios* ou as publicacións da viguesa Edisport. Dáse a circunstancia de que a desaparición no último ano de publicacións que adoitaban recibir parte destas axudas, como *Galicia Hoxe*, *A Nosa Terra* ou *A Peneira*, fai que as cabeceiras superviventes incrementen a súa dotación. Por exemplo, nas axudas correspondentes ao ano 2010, o *Galicia Hoxe* era o principal beneficiario, levando uns 183 mil euros. E *A Peneira* recibía, a través de tres sociedades distintas, case 25

mil euros. Pola contra, os restantes medios ficaban en cantidades inferiores ás de 2011 (*Luns a Venres* recibía 132 mil euros, *O Sil* 17 mil e *Tempos Novos* uns seis mil). *Novas da Galiza* non recibe axudas por estar escrito nunha normativa non aceptada pola Xunta de Galicia e os dixitais tampouco a reciben, ao destinarse a partida unicamente a medios impresos.

Porén, o groso das axudas directas concedidas pola Xunta de Galicia aos medios de comunicación polo uso do galego seguen recaendo en medios que o empregan en porcentaxes moi pequenas. Ese mesmo 15 de novembro publicouse no DOG a concesión de axudas ás empresas xornalísticas e de radiodifusión non monolingües en galego, un total de dous millóns de euros. O principal beneficiario é *La Voz de Galicia*, que recibe a través do xornal máis de 600 mil euros, aos que hai que sumar 45 mil euros da páxina web ou 15 mil da radio. *Faro de Vigo* recibe máis de 259 mil euros, e a Editorial Compostela case cen mil. *El Progreso* supera esa cantidade e chega a 110 mil, mentres que *La Región* supera os 75 mil e *La Capital* os 67 mil. Radios e televisións locais tamén reciben a súa parte, sumando entre todas máis dun cuarto de millón de euros.

2- Relación cos anunciantes

Hai tres características que definen a relación entre as cabeceiras en galego cos seus anunciantes. En primeiro lugar, a súa incapacidade para chegar aos grandes anunciantes e para captar campañas de ámbito estatal. En segundo lugar, a súa excesiva dependencia da publicidade pública, dependencia política e excesiva confianza na permanencia desta fonte de ingresos (relacionado coa 'sorpresa' da derrota do Bipartito en 2009). E, en terceiro lugar, e o factor máis importante, a súa incapacidade para entrar nas redes de ámbito local, e persoal (anuncios por palabras, necrolóxicas...), o groso dos ingresos para outros medios. Este último factor incrementa a súa dependencia dos anunciantes públicos e a consecuente dependencia política e limita as súas marxes de beneficios.

Un estudo sobre as cabeceiras galegas publicado hai cinco anos revelaba que estas características (sobre todo a dependencia dos anunciantes institucionais) son comúns a todos os medios, estean publicados en galego ou en castelán. Case a metade das insercións publicitarias (47%) proceden dalgunha administración pública, nomeadamente a Xunta de Galicia e os concellos galegos. As empresas privadas son responsables do 20,40% dos módulos en lingua galega, mentres que asociacións e fundacións promoven o 16,63% da publicidade en galego; con menores porcentaxes atópanse os partidos políticos (7%), os propios xornais en autopromocións (5,9%) e anuncios clasificados (menos do 3%).

En calquera caso, mesmo entendo que medios máis asentados, cunha audiencia moi superior á dos medios en galego, teñen máis capacidade para atraer a grandes anunciantes, e que medios mellor asentados localmente (ou as grandes cabeceiras a través das súas edicións e dun intenso traballo comercial) poden acceder a publicidade local á que os medios en galego non conseguían acceder, pensamos que moitas das cabeceiras analizadas desperdiciaron importantes oportunidades que converter as súas audiencias, máis ou menos pequenas, pero moi comprometidas e fidelizadas en moitos casos, en atractivos para captar anunciantes. Pode que estas cabeceiras non chegasen a públicos masivos, pero si chegaban con forza e credibilidade a grupos determinados: galegofalantes, mestres, persoas interesadas polas temáticas culturais, lectores novos..., na mesma ou maior medida que algúns medios máis grandes. Porén, non foron quen de poñer en valor o seu dominio sobre estes targets para virar espazos interesantes de visibilidade para os anunciantes.

3- Relación cos lectores:

A principal fortaleza coa que contaban algunhas das cabeceiras que pecharon entre 2010 e 2011 era unha comunidade lectora fiel e activa, pero coa que non se dialogou, apenas, coa excepción, quizais, de *Vieiros*. Pódese afirmar que os medios podían supoñer ou sospeitar quen eran os seus lectores, os temas que lles preocupaban, pero rara vez apelou a eles ou realizou estudos de mercado serios para coñecer exactamente a súa dimensión, capacidade de compromiso ou grao de interese para os anunciantes. De igual xeito, ningún destes medios contou con plans de negocio serios e, malia acadar dimensións empresariais e redaccionais medianas, se moveron en todo momento cun certo amateurismo. No caso de *Vieiros*, sorprende negativamente o abandono do concepto de comunidade (barrio galego na Internet) e adopción dun excesivo convencionalismo unha vez que o xornal creceu e se dotou dunha redacción profesional máis ampla. *Vieiros* renunciou deste xeito á potencialidade que supuña ser a fiestra na que confluían boa parte das iniciativas individuais e colectivas da rede galega, o espazo permeable de visibilización e partillamento destes fluxos. O mesmo podemos dicir de *A Nosa Terra* en comparación coa relación que establecía cos seus apoiantes, subscritores e lectores a finais dos setenta e na década dos oitenta e noventa.

Isto relaciónase coa nula explotación de recursos de financiamento social, coma o crowdfunding, as microachegas de capital realizadas polos propios lectores. Algo ao que se cadra poderían ter recorrido *Vieiros* ou *A Nosa Terra* no momento en que se atoparon en dificultades, ou mesmo antes, como alternativa a outras vías de financiamento máis afastadas

da súa actividade ou da relación directa coa súa comunidade de lectores. Esta vía de financiamento ten moitas vantaxes, comezando por converter os propios lectores en propietarios do medio, en certa medida, evitando ter que depender dos anunciantes, públicos ou privados, ou dun poder empresarial con intereses económicos que nalgún momento poden chocar co interese xornalístico. As achegas dos lectores para soste unha determinada liña editorial ou unha forma de facer xornalismo, valente e de calidade incrementan, ademais, a súa fidelidade, xerando un certo sentimento de comunidade ao seu redor. Outra vantaxe ten que ver coa maior facilidade de solicitarlle a cada persoa unha cantidade pequena que un grande investimento, e de feito recoméndase que a achega solicitada non supere os cincuenta euros. Isto fai que o lector teña que renovar a súa confianza no medio cada ano, o que obriga ao medio a ser fiel ás promesas de calidade realizadas. Hai outros modelos xa en marcha, nos que as achegas realizadas polos lectores non se dirixen tanto a asegurar o financiamento dun medio como a promover a investigación e publicación de determinados temas.

A meirande parte dos xornalistas e expertos entrevistados fan fincapé na responsabilidade da cidadanía por non exercer unha presión social contra os medios de comunicación, e en concreto, referíndose a aqueles que reclaman a existencia de medios de comunicación en galego, a falta da necesaria responsabilización da súa supervivencia. Un dos expertos criticou, en concreto, a “actitude condescendente” dos lectores de galego, que non teñen inconveniente en mercar un xornal redactado integramente (ou case) en castelán, moi ao contrario da comunidade castelanfalante. Para o experto, estas actitudes duns e doutros son tidas moi en conta polas estratexias empresariais, que conclúen: “Unha parte da poboación le nunha lingua, a outra en dúas: se queres chegar a todos, escribe no idioma da primeira”. Todos os indicios apuntan a que a sociedade galega ten graves pexas para soste e consumir medios de comunicación que teñan a Galicia como centro do seu discurso informativo, é dicir, que observen o mundo dende o seu centro (Galicia). Na súa tese de doutoramento sobre a construción da identidade catalá na prensa da Transición Xavier Giró Martí analiza as cabeceiras na medida na que toman a Catalunya ou a Madrid como centro e no espazo que constitúe o foco do seu interese. Giró Martí afirma que mentres que *El País* mira a periferia dende o centro, *El Periódico* mira o centro dende a periferia, *La Vanguardia* ve a periferia

dende o centro (malia estar fisicamente na periferia), e finalmente o *Avui* mira o seu centro (Catalunya) dende o centro (Catalunya). A comezos da década dos oitenta algunha forza política advertía nunha das súas ponencias que “a ausencia dunha auténtica rede de comunicación (creación e difusión de información, de contidos artísticos, literarios e científicos) de ámbito galego frea a aparición dunha opinión pública galega capaz de propoñerse problemas e prioridades e de debater criterios e alternativas para o seu país. A relación social de comunicación é imprescindible para o autorrecoñecemento da colectividade galega como comunidade nacional diferenciada, con problemas específicos fronte ao Estado, e tamén con contradicións internas propias como corresponde a toda sociedade”. Trinta anos despois a situación mesmo empeorou, segue sen haber un espazo galego de comunicación e apenas hai en Galicia medios de comunicación en galego ou que nin sequera interpreten a realidade en clave de país. Os peches de *Vieiros*, na rede, e de *A Nosa Terra, Galicia Hoxe e Xornal*, no papel, son unha mostra das dificultades impostas polo contexto, pero tamén da debilidade, egoísmo e conformismo da tan reclamada sociedade civil galega.

O desexo real de ler un xornal en galego: E que opinan os lectores dos xornais? O estudo *A información en galego* incluía unha enquisa realizada a unha mostraxe de 400 lectores de prensa diaria de toda Galicia. Os datos xerais da sondaxe sobre preferencias e usos lingüísticos amosaban unha sociedade galega maioritariamente castelanfalante (41%) ou bilingüe (45%) e escasamente galegofalante (14%). En canto ao coñecemento da lingua, máis da metade (52,7%) aseguraba ter un dominio “regular”, tres de cada dez (30,5%) afirmaban ter un “bo” coñecemento e só un dezaseis por cento (16,2%), “malo ou moi malo”. Menos de tres de cada dez (28,2%) afirmaban ter problemas para comprender as informacións que se publicaban no noso idioma, unha porcentaxe que só se incrementaba significativamente entre os maiores de 55 anos (47%) e de 65 (39%). De igual xeito, máis do oitenta por cento dos enquisados aseguraba ler as informacións que se publicaban en galego nos xornais. Outra das grandes conclusións que se podía tirar do estudo era unha reivindicación xeral a prol dunha maior presenza do galego na prensa. Así, máis de dous terzos (70%) consideraban que había “pouca” ou “moi pouca” información en galego na prensa do país, fronte a un 24 por cento que consideraba “suficiente” a presenza da nosa lingua e a un anecdótico 3,3% que consideraba

que se publicaba “moito” ou “demasiado” en galego. Con todo, os enquisados manifestaban que as seccións máis convenientes para a inserción de contidos en lingua galega eran “Galicia” ou “Cultura”, deixando moi atrás outras, como “España”, “Mundo” ou “Economía”.

Case tres de cada dez enquisados (26,5%) consideraban que os xornais do país deberían ser redactados integramente en galego ou cunha maioría de espazos na nosa lingua, fronte a unha porcentaxe lixeiramente superior (31,3%) que avogaba pola situación actual (monolingüismo castelán ou, como pouco, predominio) e a unha maioría de case o corenta por cento (38%) que apostaba por unha igualdade (50-50), en todo caso moi afastada da actual situación. Por grupos de idade, os máis novos afirmaban preferir unha prensa maioritariamente escrita en galego (48,1%, os menores de 25 anos; e 40,9%, os menores de 35), as xeracións maduras defendían a igualdade entre as dúas linguas (aínda que cunha maior preferencia cara ao castelán) e os maiores de 55 anos defendían o mantemento da actual distribución lingüística. Máis de dous de cada tres galegos afirmaban que mercarían un xornal escrito integramente na nosa lingua se a súa calidade fose boa, unha proporción que era maior entre os máis novos e entre os que tiñan estudos medios ou superiores. Por último, preguntados sobre o apoio emprestado polas institucións públicas á introdución do galego na prensa, menos de dous de cada dez consideraban que fose “moito” ou “bastante”, e máis do sesenta por cento críao “escaso” ou “nulo”.

O futuro: 1. Como dar luz a novas iniciativas: impulso empresarial, da cidadanía ou dos propios xornalistas?

Pensando nas alternativas de futuro para a creación de novos medios en galego ou para o reforzo da estrutura de medios existente, hai que preguntarse sobre onde buscar financiamento. As iniciativas, nun modelo que admite hibridacións, poden chegar 'dende arriba', da decisión dun empresario capitalista (ou de varios), ou 'dende abaixo', na forma de proxectos xurdidos da cidadanía ou de grupos de profesionais que se autoorganicen e financien ou procuren financiamento para alentar estes novos espazos informativos. Na historia do xornalismo atopamos máis exemplos do primeiro que do segundo, aínda que semella que a comunicación é unha área cada vez menos atractiva para o empresariado, e moito máis os medios en galego, que no pasado só contaron co apoio dun grupo moi reducido de empresas. Isto, unido á crecente desafección da cidadanía e dos propios xornalistas, coas empresas de comunicación tradicionais, e os menores custes de produción dos medios dixitais fan que se reproduzan os modelos de proxectos xornalísticos impulsados polas propias achegas dos lectores e nos que os xornalistas teñen un papel máis protagonista na configuración das sociedade.

Para Fran Pérez Lorenzo, “o futuro dos medios virá da man de estruturas cooperativas, asociativas, participadas por xornalistas pero tamén por outros axentes da comunicación en colaboración cun público activo, que ache nese proxecto/medio/plataforma motivos non só ideolóxicos/afectivos senón prácticos/informativos polos que implicarse”. De igual xeito, David Lombao cre que o modelo de medios de comunicación tradicional, do empresario que crea e sostén un medio e paga salarios está próximo á súa morte. O futuro ten que vir de abaixo, en sentido amplo, dende o compromiso dos lectores e dende o impulso dos profesionais”. Pensa o mesmo Duarte Romero, que defende que “o futuro non pasa por buscar a este empresariado senón por construír proxectos propios desde abaixo. O mellor xeito de garantir a calidade é que sexan os propios xornalistas os que marquen a liña do medio, e non exclusivamente os criterios económicos. En Galiza temos o caso do Grupo San José que nun momento fixo unha aposta polos medios de comunicación e agora non só liquidou o periódico que lanzou (*Xornal de Galicia*) senón outros dúas cabeceiras con bastante historia (*xornal.com* e *A Nosa Terra*)”. Como alternativas, Duarte Romero sitúa as microrachegas cidadás ou a cooperativa de xornalistas: “se o medio é pequeno pode funcionar unha cooperativa de traballadores. Se se queres facer máis grande existe a posibilidade de abrir ao accionariado popular, como fixeron

Egunkaria primeiro e *Berría* despois. Pero logo hai máis alternativas como vencello a fundacións sen ánimo de lucro, etc.”.

Neste senso, Alberto Quián teno claro: “Deben ser os profesionais os que xestionen un proxecto de información e non empresarios alleos ao sector (volvo ao caso de Jacinto Rey ou de Moll). Pero tamén penso que cómpre involucrar dalgunha forma á clase empresarial nun proxecto xornalístico, mantendo as marxes de seguridade da delgada liña que separa a independencia e a obxectividade do servilismo. Pódense e creo que se deben procurar fórmulas como o mecenado, as doazóns, as sinerxías, sempre desinteresadas, deixando ben claro que a liña editorial e os principios xornalísticos que deben rexer un proxecto de información non se alteran en beneficio de ningún interese empresarial ou partidista. De igual modo que hai que crear campañas de sensibilización para que os cidadáns apoiem un proxecto xornalístico con subscricións, micropagos ou doazóns, hai que facer o propio coa clase empresarial”. En opinión de Rodri Suárez, “o futuro pasa pola iniciativa dos propios profesionais. O modelo de cooperativa semella o máis axeitado”.

Pola contra, Afonso Eiré segue confiando no apoio dun certo sector do empresariado galego: “Hai unha xeración de empresarios que xa non naceron no franquismo, e están internacionalizados e xa non lle teñen tanto medo á Xunta, e teñen outra visión. O empresariado cambiou moito dende 1981. Cambiou moito a sociedade, pero cambiou moi pouco a mentalidade dos nacionalistas e das persoas que apostan polo galego. Hai moitas oportunidades”. De igual xeito, Ubaldo Cerqueiro cre que “un medio a día de hoxe só pode ser sostible a base de publicidade de empresas privadas. Os cidadáns esiximos que nos manteñan informados pero non a queremos pagar”. Miguel Pardo Pereira di confiar nas achegas cidadás, pero dubida de que con esas achegas “sexa suficiente para manter medios de comunicación do poderío e influencia que todos desexamos. Hai xente moi concienciada, pero non sei se suficiente para artellar un proxecto potente”. O mesmo opina Rosabel Candal, que cre que “que as achegas cidadás e os propios xornalistas fosen quen de erguer un medio independente sería estupendo, pero iso paréceme unha utopía. Se non hai un empresariado detrás que o sustente, é moi complicado que un medio sexa viable”. Porén, para a xornalista, “o problema ven cando ese empresariado, a cambio de sustentar ese medio, quere contrapartidas e favores na información..., facendo que o xornalismo sempre se vexa atado a determinados intereses”. Rosabel Candal conclúe que “atopar o equilibrio é o camiño. Penso que hoxe en día hai moitas empresas, non teñen por qué ser excesivamente grandes, medianas e pequenas, con

capacidade económica suficiente como para apoiar un medio en galego en beneficio de todos. A clave é facerlle entender a necesidade diso”.

Para Antón Escuredo, “o futuro dos medios de comunicación en galego ten que vir de tres sectores, sen esquecerme do sector político”. Para o xornalista, o sector empresarial “é fundamental xa que favorece unha achega económica previa que viría a desfacer a problemática de que é o primeiro: o xornal de calidade ou o asentamento social. O segundo sector, os lectores e lectoras anónimos, é o máis difícil. Temos a experiencia dos últimos meses en que malia desaparecer empresas de comunicación que traballaban co galego non houbo ningún apoio económico popular”.

Sexa cal sexa a fórmula escollida, os xornalistas reclaman un maior respecto para os traballadores, como afirma Montse Dopico: “en calquera proxecto alternativo, o que non se pode pensar é en que os profesionais teñen que aturar a precariedade absoluta porque se lles supón un compromiso político. Estou un pouco ata as orellas de que poñan o país como excusa para saltar os nosos dereitos como traballadores. Sobre todo se é un proxecto supostamente creado por xente de esquerdas”.

Para *Crónica3*, “hai que ir facendo camiño ao andar, planificando pequenos obxectivos alcanzables en tempos prudenciais, facendo un bo estudo de mercado previo, que sexa realista. Traballar moito e non esperar facerse rico en dous días, mirar máis aló do reduccionismo dos partidos nacionalistas. Hai que ver como é a nosa sociedade e por onde se lle pode entrar”. Por exemplo, inciden en que calquera medio, para ter arraigo social “debe ter seccións polo menos provinciais e se puidese ser comarcais; tamén deportes (sobre todo fútbol) e vida social”.

O futuro: 2. Como conquistar os soportes dixitais facendo xornalismo en galego

Durante a pasada década, coa actividade pioneira de *Vieiros*, e sobre todo entre 2006 e 2009, o galego chegou a estar, a través do propio *Vieiros*, *A Nosa Terra Diario*, *GZNación*, máis tamén a través de *Radiofusión*, *Altermundo* ou *Galicia Hoxe* moi ben posicionado na rede, aproveitando os menores custes de produción do xornalismo dixital, pero facendo un bo xornalismo electrónico e preparando o futuro en certa forma. Porén, dous anos máis tarde apenas se pode atopar información creada para a rede en galego, agás *Galicia Confidencial* e algúns portais locais, iniciativas en calquera caso máis modestas que as redaccións profesionais medianas dalgúns dos medios desaparecidos. Parece que nestes dous últimos anos se perdeu unha oportunidade, que se fora construíndo na década anterior, de configurar un espazo de comunicación en galego na rede, cando menos á mesma altura que o castelán, que non contaba con iniciativas dixitais nativas profesionalizadas e as propias transposicións das edicións en papel das cabeceiras impresas. Así e todo, o xornalismo dixital segue buscando o seu modelo de negocio, nun escenario aínda precario.

Fran Pérez Lorenzo cre que, malia á caída dos medios dixitais, o galego segue sendo “o idioma da creatividade, da cultura, en certos aspectos da innovación nas webs galegas”. A rede é, ante todo, unha oportunidade, un espazo para a experimentación no que os actores se atopan nunha posición de partida máis igualitaria ca noutros soportes máis consolidados, e isto é así para os medios, pero tamén para as linguas; para Fran Pérez Lorenzo, “o bo da rede é que supón un punto de partida máis igualitario, menos predeterminado, para pensar nunha futura estrutura mediática galega e en galego na rede”. Para Antón Escuredo, “o nicho de mercado na rede é moi cambiante. A diferenza do impreso (onde se poden falsear datos con milleiros de subscricións por parte dalgunhas consellarías da Xunta ou departamentos municipais ou por parte de empresa privadas como entidades financeiras, liñas aéreas e cadeas de hostalaría) na rede o que hoxe está nunha posición mañá pode estar noutra. Non sería moi difícil colocar nun bo posto un novo medio dixital”. O mesmo opina Alberto Quián, para quen “a diferenza da prensa tradicional, hoxe, con todos os recursos dos que dispomos e coa axuda de ferramentas de código aberto, poñer en marcha un proxecto de información non é tan complicado e custoso. Un pode empezar por un blogue e acabar cun medio de información xeral e colaborativo (véxase o exemplo de *Galicia Confidencial*). O problema é cando e como se fai rendible ese proxecto”.

Ubaldo Cerqueiro explica o éxito acadado por *Que pasa na costa*, a pesar dos escasos recursos dos que dispón, na “humildade” do seu proxecto: “nós, que estamos precisamente nas bregas de facer estable e sostible o proxecto, por agora dependente da empresa Galinus Taller de Novos Medios, formulamos unhas necesidades moi pequenas para cubrir a información de 15 concellos da zona. Para iso utilizamos os medios persoais máis pequenos posibles e facemos real o 'xornalismo cidadán', dando a oportunidade á veciñanza a participar activamente creando contidos. De feito, boa parte dos contidos de *QPC* son enviados polos lectores, e así podemos chegar cada fin de semana a 8 ou 10 campos de fútbol, a calquera accidente, ou bailar en cada festa”.

En opinión de David Lombao, “perdeuse unha oportunidade e, por extensión, créase outra. O espazo deixado por todos estes medios –moi diferentes entre si–, e o espazo que vén de deixar *Xornal* pode e debe ser cuberto. Coido que o primeiro que chegue e acerte, vai gañar”. Para Alberto Quián, “debemos entender que os diarios en papel van ir adelgazando e desaparecendo aos poucos, polo que tampouco debemos escandalizarnos cando sucede. O que hai que facer é conectar aos xornalistas con esta era dixital, co novo paradigma comunicativo e informativo. E nisto, Galicia ten un notable atraso”. Quián explica que “son poucos os verdadeiramente preparados para manexarnos con solvencia nesta nova contorna dixital na que a interacción e o diálogo con outros actores (público, anunciantes, publicistas, políticos, ONG, institucións, etc.) son claves. Tamén é distinta a maneira de traballar a información, a forma de preparala, de elaborala e de presentala, os formatos, os estilos... E a vida da información tamén é distinta: flúe, expándese e mantense viva por máis tempo, e é usada e reusada por outros, contestada e mesmo rebatida publicamente. Cambian os contedores e cambian os contidos, e penso que isto aínda non se entendeu ben en Galicia, nin os medios en galego nin os grandes diarios como *La Voz*, *Faro*, *El Correo...*, que seguen abusando das axencias, mesmo para ofrecer información local, o ámbito onde está a verdadeira disputa para todos os medios galegos”.

Na procura dese modelo de negocio da prensa dixital que a faga rendible e sustentable, Pérez Lorenzo aposta por tender cara fórmulas mixtas, mestura de cotas de subscrición/acción cooperativa/publicidade “e cara a algo que me parece importante: xerar contidos. Que o medio sexa un axente activo, que impulse accións/campañas/produtos/servizos.... que promova unha visión deste país e que logre materializala en todo o que fai, sen aterse ás forzas políticas, con rigor e con creatividade”. Para Antón Escuredo, “o futuro está nun xornal dixital cunha forte implantación local e con estruturas de relación co ensino, o turismo, a

emigración e as temáticas de máis actualidade. Engadiría que ben podería ter, como reforzo, aparicións en papel puntuais e negociadas con publicidade previa. Exemplos en *A Peneira* houbo varios (especiais culturais, de lecer, de turismo, de deportes...)”.

Duarte Romero cre que houbo un erro estratéxico importante á hora de definir os medios dixitais en galego. Durante o goberno Bipartito houbo a oportunidade de consolidar unha única cabeceira de calidade e economicamente sostíbel. Pola contra, preferiuse apostar pola dispersión coas nefastas consecuencias que estamos a sufrir hoxe en día. Para o xornalista o futuro do xornalismo dixital no noso país “pasa en primeiro lugar por ter un medio de referencia que aposte por un xornalismo de calidade. E cando falamos de calidade en plataformas on line estamos a referirnos a unha correcta utilización de todas as linguaxes que temos ao noso alcance, así como unha boa interacción cos nosos lectores”. En canto ao financiamento, para conseguir sostelo economicamente, Duarte Romero opina que “a medio prazo haberá que recorrer ao pago por contidos. Agora ben, para que en Galiza poidamos aplicar isto ten que estar consolidado un modelo a nivel estatal e internacional. Gústenos máis ou menos, non temos unha base social tan forte para lanzarnos á innovación nese sentido. O que si que podemos facer é utilizar algunhas ideas que poden ser útiles para soste un medio pequeno: Primeiro, ofrecer unha mellor publicidade, achegándonos aos mercados locais e ofrecendo unha ampla segmentación para os anuncios. Segundo, recorrer ás subscricións achegándolle unha serie de vantaxes a quen faga isto; por exemplo, *Vilaweb* permite a participación dos subscritores nas xuntanzas do medio. E en terceiro lugar, o pago por certas funcións das aplicacións móbiles e tabletas”. Algo parecido opina Montse Dopico, para quen “o modelo tería que ser máis o do subscritor (se se combina o diario dixital coa revista en papel semanal), o do socio ó que se lle dá algún tipo de dereito sobre os contidos...”.

Segundo Alberto Quián, “hai que entender o novo paradigma comunicativo e informativo e plasmalo tanto en contidos (estilos, formatos...) como en contedores (usabilidade, arquitectura, hipertextualidade, interacción, mobilidade, multiplataformas...). Se ademais es quen de conectar coa sociedade e de entendela, e gañas a súa confianza, estarás en posición de empezar a conseguir esa rendibilidade. Como? Unha combinación de publicidade-doazóns-subscricións-micropagos-mecenado (coa fórmula do ensaio-error). Pero para isto fai falla concienciar sobre a importancia dun proxecto informativo, explicar a súa esencia e ser transparente (explicar que se fai con cada euro). En realidade, o que eu defendo é un modelo de negocio non lucrativo, é dicir, unha organización xornalística sen ánimo de lucro (plasmado xuridicamente) cuxos beneficios se destinen para os recursos humanos e técnicos do proxecto

e para determinadas accións ou obras sociais impulsadas desde o propio medio; un proxecto no que os seus 'accionistas', é dicir, o público, debe ser implicado como un actor activo no proxecto, informándolle de onde se pon cada euro que doa e facéndolle partícipe na toma de determinadas decisións como, por exemplo, un cambio de deseño, unha mellora en usabilidade, unha estratexia de expansión...”.

A finais da década dos oitenta Xerais comezou a empregar o lema “A forza dos lectores”, salientando que a editorial se construía dende abaixo, emerxendo, coas achegas dos autores e das persoas que mercaban os libros publicados. O lema, como todas as apelacións que se adoitan facer ao dinamismo da sociedade galega, pecaba dun punto de inxenuidade, pero reflectía de maneira positiva a vontade de construír de maneira colaborativa, coa forza dos lectores e da cidadanía, estruturas e espazos culturais de noso, alternativos ao sistema castelán. Un medio de comunicación é un produto, que se ben non é equiparable á outras producións materiais e simbólicas pola súa función política e de creación de discursos sociais, require, ao igual que outras producións, de ingresos económicos para o seu funcionamento. Isto é unha obviedade. Un xornal, ou o sosteñen os lectores, ou se sostén a publicidade, e quen paga manda e mandará. Haberá quen apunte que en Galicia hai medios de comunicación sostidos artificialmente, a través de achegas de financiamento público determinado pola afinidade ideolóxica. E é certo. O mercado de prensa en Galicia é artificial, non está determinado pola calidade dos xornais nin pola súa aceptación social. Esa, a reclamación de que as axudas á prensa se rexan por criterios obxectivos e non suxeitos á obediencia política, é unha batalla que haberá que seguir dando, pero mentres tanto hai que ser conscientes de que a cousas dificilmente van cambiar se as persoas que reclaman medios de comunicación en galego, ou medios de comunicación en clave de país, ou medios de comunicación de esquerdas, non establecen un compromiso que vaia máis alá das palabras, dos manifestos ou das manifestacións. Un compromiso económico.

Un informe de 2006 sobre a creación de valor no xornalismo realizado pola Kennedy School of Government de Harvard concluíu que só había dous camiños: especializarse ou localizarse, entendendo que a información xeralista de calidade en política interna e externa, economía e cultura, tamén é un tipo de especialización. O informe afirmaba que “debido ao incremento do número de fontes informativas, as crecentes posibilidades para acceder a elas dende calquera lugar e á consecuente necesidade de crear lazos coa audiencia para convertelos en lectores fieis, os medios terán que abandonar os modelos de un-medio-para-todos-que-trate-todos-os-temas-e-informe-sobre-todos-os-lugares que dominaron a segunda metade do século XX”. O

informe remataba recomendando incidir máis na cobertura de proximidade: “para ser competitivos e crear valor económico, os medios necesitan incrementar a súa diferenciación e exclusividade. A vía máis efectiva para facelo é crear valor a través da cobertura local e ligando o medio coas vidas, aspiracións e formas de ver o mundo dos habitantes dun lugar, o tipo de cobertura que outros medios non poden facer”.

Ao longo de 2010, algúns dos máis importantes xornais de ámbito local nos Estados Unidos (*Boston Globe*, *The Oregonian*, *The Seattle Times* ou o *Milwaukee Journal Sentinel*) comezaron a recompoñer a cobertura hiperlocal, a través da fórmula que combina o traballo de xornalistas profesionais e de grupos de voluntarios amateurs que cobren as propias comunidades que tan ben coñecen. Outro modelo posible, o do *Patch* de AOL, reproduce o esquema anterior, con un ou dous xornalistas que coordinan múltiples fontes e voces das pequenas comunidades sobre a estrutura dun soporte tecnolóxico único e que permite ademais a agregación de pequenas audiencias locais para captar campañas de publicidade máis atractivas. *Patch* opera en máis de 800 vilas e cidades dos Estados Unidos e espera superar o milleiro de xornais asociados a finais de ano. AOL fornece aos seus xornais de *Patch* unha rede común de captación e xestión de publicidade a nivel nacional, así como unha sofisticada tecnoloxía de optimización nos motores de busca. E de xeito semellante a como fai McDonald’s, AOL leva a cabo complexos estudos de mercado sobre o potencial comercial de cada localidade para decidir se pon en marcha un *Patch* nese lugar.

Pola súa banda, o *Houston Chronicle* lanzouse a conquistar o investimento dos pequenos negocios locais, os mesmos que até o de agora viñeron inserindo a súa publicidade nas cabeceiras impresas, pero que aínda non deron o salto ao dixital. “Houston ten 310.000 negocios con dez empregados ou menos. O potencial é enorme”, din. O que fai máis interesante a aposta do *Chronicle* é que non se basea só en ofertar espazo para os banners destas pequenas empresas, senón que lles ofrecen un servizo integral de consultoría, hosting, deseño web, posicionamento nos motores de busca, ademais de espazo para a súa publicidade. O xornal cóbralles 500 dólares ao mes e en catro meses de actividade xa realizara contratos con 500 empresas, esperando obter por esta vía sete millóns de dólares a final de ano. Son xa varios os medios locais que nos Estados Unidos son rendibles unicamente a través da publicidade on line, sobre todo a través de fórmulas moi convencionais. Fronte ás habituais ofertas de Custe por Milleiro ou CPM (o anunciante paga unha cantidade por cada mil visitas

que recibe a páxina na que está o seu anuncio), nos medios locais están tendo éxito apostas máis sinxelas: tarifas por semana ou por mes, máis sinxelo de entender e polo tanto máis atractivo para os anunciantes locais, que ademais en moitos casos non se fían dos medidores de audiencia dos que dependen directamente os prezos.

O mercado aínda non está maduro, pero o xornalismo dixital pode e debe ser autosustentable, evidentemente. Para a prensa dixital galega a posibilidade de cobrar polo acceso é unha quimera mentres non se cree un hábito nos xornais de referencia madrileños e mentres as cabeceiras galegas non ofrezan contidos de máis calidade ou máis especializados. A vía da obtención de ingresos suficientes para garantir a sustentabilidade a través da publicidade tamén parece vedada. E neste caso os principais culpables, máis aínda ca no outro caso, son os propios xornais, que levan anos a velas vir, sen confiar realmente nas posibilidades da rede e agardando unicamente a ver como evolucionan outros proxectos máis adiantados, que si optaron por tomar un certo risco. No que respecta á publicidade local, que estas cabeceiras teñen perfectamente traballada para as súas edicións impresas, tanto nos anuncios inseridos por pequenas e medianas empresas e negocios coma nos clasificados, o seu interese foi nulo. Non existe mercado, polo que hai que crealo, hai que ir creando os hábitos de que as empresas e negocios que até o de agora se viñan anunciando no papel, comecen a facelo na rede. E a prensa local galega non se está preocupando de facer iso, de crear banners de xeito gratuíto para os negocios locais, de procurar esponsorizacións para as súas edicións locais, que promocionar os clasificados na rede. Se eles non o fan, nunca haberá ese mercado. Ou pode que nuns poucos anos o mercado agrome só, por imitación doutras zonas do Estado, e as cabeceiras galegas o perdan antes nacer. O dixital, malia as dificultade novas que presenta, ofrece algunhas vantaxes claras, comezando pola facilidade de dar marcha atrás cando un proxecto non é viable. Na rede a traxectoria previa, a xeración de fidelidades, é menos importante que no papel e pode ser revertida con máis facilidade, pero tamén conta e aínda que o escenario aínda non sexa claro, o que abra camiño ten as gañar e o que queira triunfar no futuro ten que tomar posicións neste momento.

O futuro: 3. Os espazos locais e comarcais como reto e oportunidade para os medios en galego

Chama a atención, sobre todo tendo en conta a estrutura social e de hábitat en Galicia, a debilidade da estrutura de prensa local e comarcal en Galicia, salvando as afortunadas excepcións de *O Sil*, *O Periódico de Lalín* ou *A Voz de Vilalba*, por exemplo, ou un feixe de voluntariosos xornais dixitais de ámbito comarcal. O papel dos medios locais e comarcais é moi relevante na utilización do galego como idioma de redacción. De feito, algúns autores indican que, no último terzo do século XX, máis do 70% das publicacións comarcais de información xeral editadas en Galicia estaban escritas en lingua galega. Porén este espazo, de grande interese xornalístico e publicitario foi abandonado, debido ao dominio das cabeceiras históricas, que no entanto atópanse neste momento nun movemento de retirada, por mor da crise económica.

A meirande parte dos medios en galego (agás *A Peneira*, *O Sil*, *Terra Cha Xa*, portais dixitais coma *Valminor.info*, *Cronica3*, *Quepasanacosta* ou *Certo*) son de ámbito nacional, por convicción, por vontade de construír o país na procura dun espazo non cuberto polas cabeceiras tradicionais, locais ou provinciais. Pódese pensar que a prensa en galego desatendeu un terreo –o local, o próximo– que é clave en todos os lugares, pero máis en Galicia, se cadra. Desta desatención pode xurdir unha oportunidade para os medios de comunicación en galego. Ábrese pois, nestes espazos, unha boísima oportunidade para que os medios en galego exploren novas vías para éxito de proxectos. Para iso, terán que superar o que parece é unha excesiva preocupación por facer medios de ámbito galego e terán que mellorar o que até agora foi a nula explotación destes mercados publicitarios.

Un estudo recente afirma que a principal razón dos norteamericanos para subscribirse a un xornal impreso de ámbito local é precisamente a información de proximidade (49,6%) e a segunda as promocións (21%). E só un 14% cita como principal motivo a información nacional ou internacional. As razóns dos consumidores galegos de prensa impresa non han ser moi distintas. Cómpre ter en conta, a este respecto, a importancia económica da publicidade local (e os clasificados) nos balances das cabeceiras galegas. E tamén, por exemplo, o peso que supoñen as gorentosas promocións de libros e dvds no crecemento de *Público* ou no sostemento das cifras de venda de *El País*, *ABC* e *El Mundo*.

Para Antón Escuredo, “hai bos exemplos que funcionaron a nivel de lectores, aínda que se cadra faltou traballar máis o apartado comercial”. Para Escuredo, “está claro que a prensa de

proximidade é o futuro no noso país. Cando *La Voz de Galicia* tentou por varias ocasións entrar na comarca do Condado-Paradanta tivo que desistir. O local é o que dá rendimento. Pouca publicidade é de ámbito galego e a maior parte ven concedida “a dedo”. Os principais xornais galegos teñen a localidade como centro do seu traballo e cando abren territorios continúan aproveitándose dese aspecto sociolóxico tan característico”. Escuredo explica que fóra das nosas fronteiras tamén atopamos modelos semellantes. “Como exemplo ben valería o do xornal *El Punt* que naceu en Girona no ano 1979 e foi incrementando exemplares e comarcas (Maresme, Barcelonés Nord, Penedès y el Vallés Occidental) ata a súa chegada a Barcelona no ano 2003”. O mesmo pensa Manoel Santos, que afirma que “se queremos cambiar a sociedade, temos que ir dende abaixo, dende os barrios e dende as comarcas. É certo que aquí sempre tivemos necesidade de ter un gran medio nacional, pero si que se pode empezar dende abaixo, dende medios locais. Miras os boletíns locais e parroquiais e están cheos de publicidade. Por que non se fixo aquí? Volvemos ao mesmo, á falta de cultura asociativa no país, temos que construír a sociedade e cando nos decatemos disto igual xa non hai nada que construír”.

En opinión de Rosabel Candal, “o futuro pasa por unha prensa que se fixe máis na información local, metropolitana das grandes cidades e comarcal. A xente quere saber o que pasa ao seu redor, e aí si que hai un oco importante que se pode cubrir, fronte ao que fan as grandes cabeceiras existentes xa, que xa informan a nivel nacional. Agora mesmo hai espazo para que xurdan medios de tipo local-comarcal e poderían ser en galego, por que non?”. De igual xeito, para Montse Dopico, “hai espazo para unha información local alternativa á de *La Voz, El Correo, El Progreso*, etc. Pero para facer iso hai que ter moita, moita xente que poida moverse por aí. E iso é caro”.

Para Fran Pérez Lorenzo, o local e o comarcal son un espazo importante e con futuro; “de feito só os medios impresos que teñen unha forte implantación local son os que sobreviven, en parte porque a publicidade (a pouca que queda) se derivou en exclusiva cara eles”. A información local é moi importante, e en consecuencia é moi cara de producir. É por iso que comeza a ser sacrificada por algunha das grandes cabeceiras galegas con problemas de liquidez, como *La Voz de Galicia*. Polo tanto, para o xornalista “renunciar ao local non semella hoxe unha boa idea, se ben a estrutura de edicións, ademais de caduca, estase revelando insustentábel”. Para Fran Pérez Lorenzo, “a cuestión pasaría por integrar a información local/comarcal nun contexto galego: integrar, conectar, facer lecturas conxuntas.... Sumar en definitivo e facelo en rede”. De igual xeito, para Duarte Romero en Galiza hai un enorme

interese pola información local, polo que nese espazo ve “factíbel manter o papel e darlle unha periodicidade semanal, quincenal ou mensual. Iso si, para soste-lo que importa é ter contactos entre o comercio e o empresariado local para garantir a inversión publicitaria”. Os editores de *Crónica3*, bos coñecedores deste mercado, fan dúas recomendacións: A primeira, que o medio “debe facer escoita activa e devolverlle un sorriso. Os lectores débense sentir partícipes e identificados con algún apartado da publicación”. E a segunda, a atención á información local: “É fácil de ver en algún dixital en activo para o que existe Santiago, a praza da Quintana, algo máis por aí, e acabouse o mundo”. Ramón Vilar, de *Vieiros*, recoñece que “os medios en galego descoidamos moito todo o que pasaba fóra de Santiago, A Coruña e Vigo” e conclúe: “Habería que chegar a unha estruturación de abaixo a arriba, construíndo un medio nacional a partir de medios de ámbito comarcal. O que pasa é que estes medios locais están moi ligados economicamente á vontade política dos concellos. Así é moi complicado facer xornalismo. Van quedar baleiros comarcais moi importantes. No momento no que os grandes medios van recurtar moito nas súas edicións locais ou fusionar edicións. Hai comarcas cun gran hábito de información local que os grandes medios non van poder satisfacer xa. Aí ábrese unha boa perspectiva para a prensa comarcal. Aí a crise é unha oportunidade. Hai mercado para iso”.

O mesmo pensa César Lorenzo Gil: “O que pasa coa información local é que aquí as cabeceiras impresas están moi ben asentadas e levan todo o pastel. Pero co dixital rompes a baralla. E podes contar coa xente que xa está traballando nunha comarca dende hai tempo, que coñece ese terreo e establecer alianzas. E hai vilas medias, cunha mocidade galegofalante e que hai anos que se conecta a Internet, que se informa a través dos xornais das capitais. E aí hai un espazo. Por suposto, con traballo e a medio prazo. Alí onde ti non chegues, hai que colaborar cos demais. E o futuro pasa por aí: por crear sinerxías e tecer redes, ter unha rede de correspondentes locais e buscar o autofinanciamento”.

Para Ubaldo Cerqueiro, “o local é fundamental en Galicia. *La Voz* é un exemplo, e esa é unha das razóns da súa situación de poder e da súa repercusión. O feito de estar en cada casa é o seu maior potencial. Comprobámolo cada día no bar da praza, ollando como os veciños, mentres toman o café, comezan a ler directamente pola edición local de 'Bergantiños, Soneira e Fisterra' e esquecen a información sobre Galicia, española e internacional”. Pola súa banda, Alberto Quián salienta que “ás veces teño a sensación de que me informo mellor a través de determinados blogues sobre unha realidade local que a través dalgúns medios. Os grandes medios non souberon sacar vantaxe da súa posición no ámbito local e os pequenos e medianos

tiveron aspiracións por riba das súas posibilidades e deberes, e atenderon máis ao ámbito global que ao local. Ante a sobreabundancia de información que temos na rede, hai que ter moi claro que o camiño é a segmentación”. Quián salienta que “a min, como consumidor de información, non se me ocorre ir á sección de España de *La Voz* ou de Faro para decatarme por unha nota clonada e sen editar de axencias sobre que pasou no Parlamento español. En Galicia hai carencia de atención á información local, pero tamén hai que entender que esa información local hai que conectala coas doutras localidades para entender a realidade do país”. Do mesmo xeito, Henrique Sanfiz, de Radiofusión, salienta o nacemento de xornais dixitais locais en galego, “que están tendo un éxito de audiencia e unha fidelización moi importante. Aproveitando a súa implantación local e un certo voluntarismo van adiante, pero se logran manter unha base de anunciantes locais, poden crecer moito. O salto ao profesionalismo non é tan complicado, porque os custes son baixos, e esa masa de lectores permiten ter anunciantes. Creo que unha saída pasa por combinar estes portais locais cunha estrutura de colaboración e información a nivel galego”.

Miguel Pardo recoñece que as cabeceiras desaparecidas desatenderon o local, pero afirma que “é difícil competir nese ámbito contra medios en papel e as súas versións dixitais que levan anos tratando os temas máis achegados a determinados núcleos sociais”. De todos os xeitos, o xornalista aposta “polos medios nacionais, por vontade de construír país e, a partir de aí, irse espallando cara a ámbitos máis locais”. O mesmo pensa David Lombao, que cre que “as redes sociais e a tecnoloxía poden dar unha nova dimensión do local, aínda que vexo moi necesaria, máis que nunca a vocación nacional galega dos medios”. Rodri Suárez apunta na mesma dirección: “A posibilidade de colaboración entre un modelo local e o nacional está pouco traballada (quizais *Galicia Confidencial* anda algo por aí) e semella moi interesante. Optar polo traballo en rede, mantendo cada un as súas características, pode ser un bo xeito de comezar a reconstrución. Mais se teño que elixir entre papá ou mamá, recoñezo que vexo sempre máis importante un medio a nivel de país, que axude a conformar un espazo xornalístico nacional pero que non teña medo á hora de darlle máis relevancia a un problema veciñal nunha zona montañosa de Ourense que a un accidente de moto no centro de Vigo”.

Bibliografía:

ÁLVAREZ POUSA, Luis, *Os medios de comunicación galegos e a lingua galega. En Xornadas de Formación en Lingua Galega para os Equipos de Normalización Lingüística nos centros educativos*, Dirección Xeral de Política Lingüística, Santiago, 1994.

COORDINADOR, *Actas dos II Encontros de Normalización Lingüística*, Consello da Cultura Galega, Santiago, 1999.

COORDINADOR, *Actas dos III Encontros de Normalización Lingüística*, Consello da Cultura Galega, Santiago, 2000.

COORDINADOR, *Actas dos IV Encontros de Normalización Lingüística*. Consello da Cultura Galega, Santiago, 2002.

COORDINADOR, *Sobre a situación da lingua*. Consello da Cultura Galega, Santiago, 1990.

RAMALLO, Fernando e REI DOVAL, Gabriel, *Publicidade e lingua galega*, Consello da Cultura Galega, Santiago, 1995

RAMALLO, Fernando, *O Galego na publicidade*, en *Actas dos IV Encontros de Normalización Lingüística*, Consello da Cultura Galega, Santiago, 2002.

RAMALLO, Fernando, *Vender en galego*. Consello da Cultura Galega, Santiago, 1997.

VV.AA., *A información en galego*, Ed. Lea, Santiago, 1996.

ÁLVAREZ POUSA, L. (1999), *Prensa ameazada. Desde a transición ó fraguismo*, Santiago de Compostela, Edicións Lea.

ÁLVAREZ POUSA, L. (2000), «Poder e lingua nos medios», *Tempos Novos* 36, 44-47.

HERMIDA GULÍAS, C. (2004a), «A lingua da publicidade», en R. ÁLVAREZ BLANCO, F. FERNÁNDEZ REI & A. SANTAMARINA (eds.), *A lingua galega: historia e actualidade*, vol. 2, Santiago de Compostela, Consello da Cultura Galega / Instituto da Lingua Galega, 361-78.

HERMIDA GULÍAS, C. (2004b), «Presenza do galego nos medios de comunicación», en X. LÓPEZ (coord.), *A comunicación en Galicia 2004*, Santiago de Compostela, Consello da Cultura Galega, 131-48.

RIVAS, M. (1989), «Prensa e lingua: o presente xa non se ten en pé», *Encrucillada* 62.

RODRÍGUEZ, M. A. (1996), «A Xunta amamanta á prensa», *Galicia Internacional* 11.

CONCLUSIÓNS

A primeira conclusión á que podemos chegar, analizando os medios escritos en galego que continúan e os que desapareceron, tanto a nivel xornalístico como social e económico, é que non hai un factor único que explique a súa debilidade. Os medios son moi diversos, tanto por dimensión, traxectoria, soporte e mesmo ámbito temático e alcance xeográfico, pero o que caracteriza (case) todas as apostas xornalísticas en galego nos últimos anos é a súa precariedade de medios, o seu relativo amateurismo, e a súa debilidade económica en xeral, incapaces de competir coas cabeceiras da competencia, máis asentadas socialmente ou con meirandes apoios.

Podemos dicir que se fixo mal (case) todo nun escenario no que para ter éxito hai facer (case) todo ben. Porque para analizar as razóns do peche destas cabeceiras hai que ter en conta o contexto mediático, económico, sociopolítico e sociolingüístico no que desenvolveron a súa actividade. O mercado da prensa en Galicia é moi pechado, con cabeceiras moi asentadas territorialmente e cunha gran ligazón cos poderes políticos e financeiros locais, con hábitos de compra entre os lectores e de relación comercial cos anunciantes moi consolidados. Un mercado, ademais, falseado pola intervención dos poderes públicos no sostemento artificial, vía subvención, convenios ou publicidade institucional, de moitas destas cabeceiras, que a maiores, valéndose desa posición de vantaxe levan a cabo accións de competencia desleal tanto no xornalístico coma no comercial (redución de prezos das insercións publicitarias até afogar a competencia, ofertas de publicidade online de balde para os anunciantes en papel...). Todo, ademais, nun contexto de crise xeral da prensa impresa, con dificultades para atopar lectores de menos de corenta anos e no medio dunha brutal crise publicitaria.

Estes elementos déixanos un escenario que fai difícil a existencia xa non de medios en galego, senón en xeral a aparición de novos actores que rachen a estrutura mediática galega, case inamovible nos últimos cincuenta anos. Tan só cunha aposta económica moi forte e continuada (que só se deu en certa medida no caso de *Xornal*) ou como unha resposta a unha demanda moi intensa dun grupo social moi amplo que se considere desatendido nos medios existentes, sería posible a consolidación de novas cabeceiras, tamén en galego. Estes factores non explican o peche das cabeceiras en lingua galega, pero dende logo supuxeron un elemento de presión máis para estes medios. Nun escenario de maiores dificultades son os medios máis débiles e pequenos os primeiros en ver ameazada a súa supervivencia.

Hai que preguntarse, polo tanto, até que punto existe unha demanda de novos medios en Galicia, e de medios en lingua galega en concreto, e se esa demanda procede dun número de persoas suficientemente amplo e é realmente intensa. Se non a hai, ou se habéndoa non é quen de vehiculizarse para dar luz a novos proxectos xornalísticos que lle dean resposta, teríamos que concluír que a debilidade dos medios en lingua galega ou a inexistencia dun espazo galego de comunicación están provocadas pola falta de dinamismo da sociedade galega.

DEMANDA SOCIAL

Como dicimos, para que haxa medios en galego ten que haber unha demanda social ampla. Asumindo que a haxa, os proxectos xornalísticos necesitarían superar todos os obstáculos descritos anteriormente e, a maiores, o suposto obstáculo do uso da lingua galega para ser quen de seducir a esa masa de lectores. Porén, outra das conclusións ás que chegamos é que a lingua galega funciona cada vez menos como un obstáculo, nin sequera para acceder a un público castelanfalante; o que pode ser un obstáculo é a representación que o propio medio faga de si mesmo como 'medio en galego' posto como o seu principal valor, no canto de salientar outras virtudes xornalísticas ou de representación social. Se cadra, o obstáculo non está no propio uso da lingua senón na autorrepresentación de que un medio, ademais de cumprir mellor ou peor a súa función informativa, está cumprindo, ademais, unha función política de construción de Galicia ou de normalización lingüística.

Algunhas cabeceiras non só non loitaron contra isto, que se acabou demostrando como un lastre interno e externo, senón que o potenciaron, chamando á sociedade galega a consumir ese medio non pola súa calidade, senón a través dunha apelación á lealdade á lingua. Unha vía de futuro quizais sexa activar o prestixio do produto informativo como banderín de enganche de novos lectores sexan galegofalantes ou non. Vía que está sendo explorada con toda normalidade por moitas cabeceiras locais e comarcais, que se dedican, simplemente, a informar do que ocorre na súa contorna, converténdose en medios de referencia para todo tipo de públicos independentemente da súa escolla lingüística persoal.

XESTIÓN XORNALÍSTICA

Para que un medio novo triunfe en Galicia, empregue a lingua que empregue, ten que facer bo xornalismo, atopar vías de financiamento axeitadas e desenvolver estratexias de conexión coa sociedade axeitadas. O mesmo que en calquera outro país, pero se cadra nun escenario máis difícil que noutros territorios. A explicación aos pechos concretos non hai que buscala só nunha mala xestión xornalística. Houbo erros que afectan ao funcionamento profesional e aos contidos publicados.

A debilidade xornalística dos proxectos, así coma as dificultades para chegar aos lectores –para fidelizar os máis afíns, primeiro, e para rachar as fronteiras e círculos máis próximos, en segundo lugar–, deron lugar a medios de escasa influencia, e pequenas estruturas económicas e xornalísticas, nun círculo vicioso, que acababa redundando en erros profesionais. Renunciouse a certas temáticas de impacto político e económico –seccións de economía fortes– e de impacto social –deportes, local–.

Malia existir unha demanda real de medios en galego, moitos lectores e xornalistas cren que non abonda só con escribir en galego e que moitas das iniciativas que quedaron polo camiño foron incapaces de se converter en medios de referencia, no primeiro medio para os seus lectores, en marcar a axenda informativa, ou cando menos de ofrecérenlles aos lectores contidos co suficiente interese para fidelizalos como lectores ou compradores, alén da afinidade lingüística ou ideolóxica. Houbo erros no modelo xornalístico escollido: seccións desatendidas, superficialidade, escasa especialización. Tamén se pode advertir que nalgúns cabeceiras optaron por un tratamento de moitas informacións superficial; nomeadamente en certas seccións que deberían ser fundamentais, como economía, ciencia ou deportes.

As publicacións en galego non conseguiron converterse en medios de referencia, nin ofrecerlles aos seus lectores un relato da actualidade suficientemente amplo e abrangente e cunha calidade necesaria para competir en pé de igualdade coas restantes cabeceiras xeralistas, líderes en candanseu territorio de influencia. Os medios en galego non pasaron de ser “segundos medios”, “medios complementarios” ou de “contraste informativo”.

Os medios en galego en xeral tiñan dificultades para ampliar os temas da axenda oficial e oficiosa que sinalan os grandes medios en castelán, e en realidade non eran máis flexibles para

facen converxer a axenda de preocupacións cidadáns coa axenda de preocupacións mediática. Polo tanto, eran igualmente febles para autonomizarse ou condicionar a axenda política.

Non ser medios de referencia ou “primeiros medios” para case ningún lector impediu que estas cabeceiras chegasen de forma continuada ou fiel a un número amplo de lectores, a unha audiencia masiva o que tamén limitaba o seu atractivo publicitario.

En xeral, os medios en galego funcionaron en moitos momentos baixo a síndrome do lector baleiro (a idea que os lectores galegofalantes/comprometidos coa lingua unicamente se informan nos medios en galego), obviando a súa posición de desvantaxe competitiva fronte aos medios en castelán. Esta análise obviou que a inmensa maioría dos lectores das cabeceiras en galego, por moi comprometidos que estivesen coa lingua, se informaban tamén na prensa en castelán (en moitos casos de forma preferente).

XESTIÓN SOCIAL

A pesar da suposta demanda social de medios en galego, as cabeceiras atoparon unha escasa resposta da comunidade implicada, ao tempo que moitas veces os xornalistas gastaban excesivos esforzos en cumprir unha función política de representación dese espazo, por riba de destacar virtudes xornalísticas.

Os medios en galego bateron tamén cun compromiso brando mesmo de sectores sociais que reclaman activamente medios en lingua propia pero que non está disposta a pagar por eles, aínda que é no lector, no comprador e subscritor onde radica a seguridade de que eses medios poidan garantir a súa sustentabilidade e independencia informativa

Algunhas cabeceiras foron incapaces de deberse aos seus lectores concretos, limitándose a funcionar como medios expresivos da súa comunidade lectora. En xeral, detectouse falta de diálogo e interrelación, de interpelación igualmente, en relación aos lectores sobre os que se asentaban ou deberían terse asentado os proxectos.

XESTIÓN ECONÓMICA

No informe elaborado por Peón e Doporto achéganse indicios que apuntan un claro medre das axudas públicas aos medios en galego no período 2005 a 2008, coincidindo co goberno bipartito na Xunta. Entre os anos 2000 e 2004, no período de Goberno de Fraga Iribarne hai unha tendencia a estabilidade para o conxunto do universo estudado, entre os 982,657 euros do ano 2003 e os 438,350 euros do ano 2004. En todo o período non se declararon ingresos no epígrafe superiores ao 1M euros. No ano 2005 prodúcese un salto significativo e os valores roldan os 2M euros (picos de 2,69M e de 1,54M euros). Finalmente, coa chegada á presidencia de Alberto Núñez Feijoo prodúcese unha caída que reduce este epígrafe a 1,32M euros.

Unha vez analizados os resultados sobre as distintas empresas, obsérvase que os medios que se viron mais beneficiados das mesmas son os que entraron en concurso unha vez que desapareceron, e non foron capaces de adaptarse a unha situación de mercado que retornou aos niveis de principio da década.

Os case catro anos de goberno Bipartito significaron un aumento das axudas directas aos medios en galego, e supuxeron un incremento máis importante noutro tipo de achegas públicas (publicidade, convenios, visibilidade...), aínda que nuns casos máis ca noutros e nunha medida inferior á esperada e reclamada polas cabeceiras. As empresas informativas que editaban medios en galego elevaron a dimensión das súas redaccións, fixeron apostas xornalísticas e societarias e, en xeral, incrementaron os seus gastos, mellorando os seus produtos. Estas estratexias deixaron nalgúns casos importantes débedas que a redución do apoio público despois de marzo de 2009, a caída do mercado publicitario provocada pola crise económica e outros factores, coma a desaparición das dúas principais caixas de aforros, fixeron imposibles de remontar. Neste tempo houbo erros na estratexia de crecemento e que evidencia que houbo medios que confiaron demasiado na relación co poder afín e na súa continuidade, no canto de apostar por estratexias máis axustadas á realidade do mercado e da súa propia comunidade lectora.

DEBILIDADE EMPRESARIAL

Entre as cabeceiras en lingua galega, sobre todo entre as que desapareceron, atopamos pouco exemplos nos que a edición dese medio de comunicación fose a finalidade principal ou o groso do volume de negocios da empresa que o promovía. Si o é no caso de *Tempos Novos*, *O Sil*,

Galicia Confidencial ou *Novas da Galiza*, e si o era no caso de *A Peneira*. Porén, se analizamos caso por caso o resto das cabeceiras que pecharon nos últimos dous anos, atopamos con que nin *Vieiros*, nin *A Nosa Terra*, nin *GZNación. De Luns a venres* (nunha posición complementaria respecto de *El Progreso*) ou *Galicia Hoxe* (respecto de *El Correo Gallego*) tampouco ocupaban espazos de centralidade dentro das súas empresas.

Na dimensión empresarial, predominou a ausencia de plans de negocio solventes e a dependencia de actores externos. Salienta a significativa incapacidade de xerar beneficios das empresas onde a edición en galego e a base do modelo de negocio e destácase que a estrutura de propiedade das distintas empresas, de carácter familiar ou ben onde os propietarios son traballadores a un tempo, fai que a prioridade non sexa a obtención de beneficios senón o mantemento no tempo do negocio, de xeito que a retirada de beneficios se realice vía salarios en moitos casos. No caso dos medios que operan exclusiva ou fundamentalmente na rede, a súa mantenza é sostida máis polo voluntarismo dos seus partícipes que pola rendibilidade do negocio, á espera de que se consoliden modelos de negocio máis rendibles en Internet.

No momento actual, no que polo cambio do modelo de negocio da prensa –transición dixital e fragmentación de mercados e audiencias– e pola propia crise económica, as marxes de beneficios posibles das empresas informativas son moito máis reducidas do que o foron nas últimas catro décadas. Podemos chegar a esta conclusión a través da análise micro do espazo galego de comunicación, pero en xeral atopamos exemplos de todas as dimensións nas que a inestabilidade xerada pola dependencia de decisións empresarias totalmente alleas ao funcionamento normal dun medio de comunicación acaban co peche de medios que noutras circunstancias poderían terse asentado no seu mercado. Dito doutro xeito, os medios de comunicación fanse a lume lento, necesitan tempo para fidelizar aos seus lectores e anunciantes e gañar credibilidade; por moi inestable que sexa o negocio da prensa, moito máis inestable é depender de negocios alleos que nun momento determinado poden decidir o fin dun proxecto xornalístico.

No entanto, existe un considerable mercado para medios que publiquen en galego, cun mínimo de quince mil lectores diarios para os medios escritos e máis do dobre para os medios dixitais. A través dos datos analizados David Peón e Xabier Doporto observan que, coa estrutura típica de custos existente na actualidade, unha empresa tería que facturar de media por riba dos 140.000 euros para ser rendible, non desbotando importes menores para

estruturas de custes mais liviáns. Porén, moitas das cabeceiras non foron quen de chegar a esas cifras, entrando en situacións de endebedamento que acabaron co seu peche.

O FUTURO

A rede e os ámbitos especializados e locais apúntanse como saídas. Parece que nestes dous últimos anos se perdeu unha oportunidade, que se fora construíndo na década anterior, de configurar un espazo de comunicación en galego na rede, cando menos á mesma altura que o castelán, que non contaba con iniciativas dixitais nativas profesionalizadas e as propias transposicións das edicións en papel das cabeceiras impresas. Así e todo, o xornalismo dixital segue buscando o seu modelo de negocio, nun escenario aínda precario. O bo da rede é que supón un punto de partida máis igualitario, menos predeterminado, para pensar nunha futura estrutura mediática galega e en galego na rede.

Debido ao incremento do número de fontes informativas, as crecentes posibilidades para acceder a elas dende calquera lugar e á consecuente necesidade de crear lazos coa audiencia para convertelos en lectores fieis, os medios terán que abandonar os modelos de un-medio-para-todos-que-trate-todos-os-temas-e-informe-sobre-todos-os-lugares. Para ser competitivos e crear valor económico, os medios necesitan incrementar a súa diferenciación e exclusividade. A vía máis efectiva para facelo é crear valor a través da cobertura local e ligando o medio coas vidas, aspiracións e formas de ver o mundo dos habitantes dun lugar, o tipo de cobertura que outros medios non poden facer.

O mercado aínda non está maduro, pero o xornalismo dixital poder autosustentable. Para a prensa dixital galega a posibilidade de cobrar polo acceso é hoxe un imposible mentres non se cree un hábito nos xornais de referencia madrileños e as cabeceiras galegas non ofrezan contidos de máis calidade ou máis especializados. A vía da obtención de ingresos suficientes para garantir a sustentabilidade a través da publicidade a día de hoxe tamén parece vedada.

O local e o comarcal son un espazo importante e con futuro; de feito só os medios impresos que teñen unha forte implantación local son os que sobreviven. No momento no que os grandes medios van recurtar moito nas súas edicións locais ou fusionar edicións e hai comarcas cun gran hábito de información local que os grandes medios non van poder satisfacer xa. Aí ábrese unha boa perspectiva para a prensa comarcal. Aí a crise é unha oportunidade.

**INFORME ECONÓMICO
OS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN GALEGO**

Xabier Doporto e David Peón

Resumo

A situación dos medios de comunicación que empregan o galego como vehículo de comunicación é preocupante, tras o peche de diversas cabeceiras históricas que vehiculizaban a información na nosa lingua. O presente informe pretende aportar unha interpretación ao respecto mediante unha análise económico - financeira das distintas empresas editoras deses medios.

Neste sentido, as empresas analizadas son Atlántica de Información e Comunicación de Galicia S.A. ('Tempos Novos'), Carrumeiro Media S.A. ('GZNación'), Edicións A Peneira Condado S.A. ('A Peneira'), Editorial Compostela S.A. ('Galicia Hoxe'), El Progreso de Lugo S.L. ('LV de luns a venres'), Galicia Confidencial S.L. ('Galicia Confidencial'), Garherve S.L. ('O Sil'), Minho Media S. L. ('Novas da Galiza'), Promocións Culturais Galegas S.A. ('A Nosa Terra'), e Vieiros Información en Rede S.L. ('Vieiros'). Todas teñen en común a edición na pasada década dalgún medio de comunicación en galego.

A estrutura do informe é a seguinte. O punto I.- introdutorio presenta o obxectivo do informe: abordar unha análise das causas (internas e externas) e síntomas da difícil situación que atravesa o sector. O punto II.- especifica os dez grupos empresariais obxectivo do informe, así como unha serie de consideracións a respecto do tratamento de datos analizados. No punto III.- detállase o marco teórico e metodoloxía de estudo empregada. O marco empregado na análise consiste fundamentalmente na avaliación mediante ratios financeiras dos estados de situación (balance) e de fluxos (conta de resultados) das empresas obxecto de estudo. No punto IV.- ofrécese tanto unha situación panorámica global do sector, como unha análise individual de cada empresa –en base a series temporais- e transversal do universo de estudo. O punto V.- conclúe cunha análise da sustentabilidade do modelo de negocio en cada caso.

A continuación seguen as principais conclusións do informe.

Reducida dimensión das empresas do sector.

O grupo de empresas resulta moi heteroxéneo, sendo que nunha primeira análise da dimensión (en termos de volume de activos, ingresos anuais e resultados) podemos distinguir claramente 3 grupos de estudo: grandes, medianos e pequenos. Así, en base ao tamaño do balance, Editorial Compostela e El Progreso de Lugo teñen tamaños medios de entre 15M e 20M de euros, que contrastan coa reducida dimensión de grupos como Galicia Confidencial ou Minho Media. De todos xeitos, deben terse en conta dúas cuestións:

- A edición en galego dos grupos Editorial Compostela e El Progreso, “Galicia Hoxe” e “De Luns a Venres”, é marxinal, tendo en conta que os respectivos xornais en castelán (“El Correo Gallego” e “El Progreso de Lugo”) representan o cerne dos mesmos. Podemos aseverar que o aporte á cifra de vendas de ambos grupos non superaría en ningún caso o 10%. Concretamente no grupo Progreso, que conta co maior medio de comunicación en galego, “Galicia Proxectos de Comunicación SL”, filial que edita “De Luns a Venres”, aportaba en 2009 un 9,75 % da cifra de negocio do grupo.
- Se comparamos os grupos mais grandes cos líderes en Galicia do sector (“La Voz de Galicia” e “Faro de Vigo”) constatamos a súa reducida dimensión, tendo ademais en conta que aqueles son de tamaño medio a nivel estatal.

Polo tanto, contrástase que **as empresas xornalísticas en galego teñen todas elas unha reducida dimensión.**

Rendibilidade escasa

En termos de resultados resulta confirmada a significativa **incapacidade de xerar beneficios** das empresas onde a edición en galego é a base do modelo de negocio. Así, nos últimos 10 anos só Garherve conseguiu uns resultados medios positivos. Os outros dous grupos con beneficios – Progreso e Compostela- teñen por base fundamental do seu negocio outros xornais que non son os editados en galego, mentras a filial do grupo Progreso editora de ‘de Luns a Venres’ está en perdas dende a súa fundación e o xornal “Galicia Hoxe” xa desapareceu en papel.

Destácase que dada a estrutura de propiedade das distintas empresas, de carácter familiar ou ben onde os propietarios son traballadores a un tempo, fai que a prioridade non sexa a obtención de beneficios senón o mantemento no tempo do negocio, de xeito que a **retirada de beneficios se realice vía salarios** en moitos casos.

E de destacar así mesmo a **falta de datos e de consistencia dos medios que publican en internet exclusivamente**. De moitos deles non se conseguiron datos económico – financeiros, e os que foron facilitados mostran un tamaño reducido e un modelo de negocio non consolidado. Isto leva a crer que a súa mantenza veña mais polo voluntarismo dos seus partícipes que pola rendibilidade do negocio.

Modelos de negocio moi dispares.

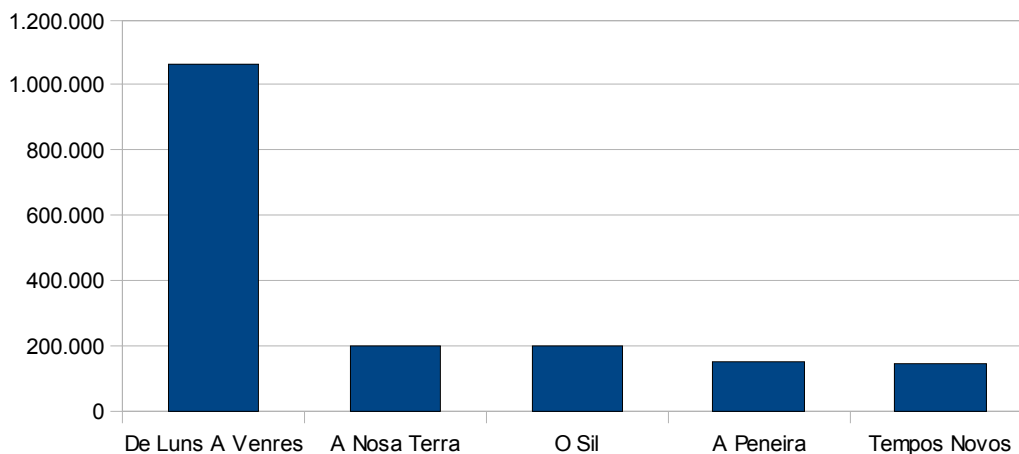
Dende unha segunda perspectiva, apréciase unha **diverxencia bastante forte entre as estratexias de cada unha das empresas**. Por unha banda, empresas que apostan por abranguer o mercado galego no seu conxunto ou mercados comarcais (Garherve ou A Peneira). Por outra, empresas centradas en edición en papel diaria, semanal ou mensual, e outras centradas na edición dixital. E por último, empresas adicadas en exclusiva a temas xornalísticos, empresas que se adican a outros ámbitos (edición de libros ou organización de eventos) ou empresas que apostaron pola especialización nun ámbito (Tempos Novos co ámbito político).

Volume de mercado.

A pesar do concurso de varias das empresas estudadas e o peche de varios dos medios de comunicación analizados, conséntase que **existe un considerable mercado para medios que publiquen en galego** coas excepcións que faremos a continuación. Obviando o caso de Editorial Compostela –xornal ‘Galicia Hoxe’- dado que carecemos de datos (se ben as cifras de difusión que se teñen comentado apuntan a un volume de negocio marxinal), e sumando o facturado de media polo resto de empresas¹ vemos que estamos a falar dun volume total duns 1,750,000 euros. A través dos datos analizados observamos que, coa estrutura típica de custos existente na actualidade, unha empresa tería que facturar de media por riba dos 140,000 euros para ser rendible, non desbotando importes menores para estruturas de custes mais liviáns.

¹ Calcúlase sumando a facturación media de Galicia Proxectos de Comunicación SL (editora de DeLunsAVenres) 1,063,879 €; Garherve SL 198,864 €; A Peneira SA, 149,696 €; Atlántica 147,441 € e engadindo o 10 % do facturado por Promocións Culturais Galegas que estimamos sería o correspondente ao semanario A Nosa Terra, uns 197,135 €.

Volume Ingresos dos Xornais en Galego



Especialización xeográfica

A vía utilizada por varios dos medios analizados foi buscar un **nicho de mercado pasando pola especialización xeográfica**, concretamente A Peneira SA e Garherve SL, procurando centrarse nun ámbito xeográfico concreto. Representan o 19,84 % dos ingresos medios dos medios de comunicación en galego estudados. Vemos que este é un proceso que se está a producir en todo o país aínda que non con medios exclusivamente en galego ('El Metropolitano' -zona A Coruña, Betanzos, Santiago-; 'O Periódico de Lalín' -Interior da provincia de Pontevedra-; o propio O Sil de Garherve SL -Oeste Ourenán-; etc...). Nalgúns deses casos a utilización do galego vese como un valor engadido polo mercado ao cal van dirixido e levan á utilización do mesmo dun xeito natural. Trátase de medios cunha periodicidade superior á diaria e que poden financiarse ás veces exclusivamente con publicidade. Característica común é que a súa situación e mercado está fora das sete principais cidades do país.

O limiar de rendibilidade sería similar ao explicado no punto anterior, o que fai que teñan que centrarse en mais dunha comarca para ser viables. Evidentemente aquí non consideramos o facturado polos medios non estudados pero se extrapolamos as medias facturadas por A Peneira e Garherve, estaríamos a falar dun mercado paralelo ao global galego que aínda tería potencial de medre e consolidación.

Especialización sectorial

Por outra banda apréciase tamén unha segunda vía de busca **de nichos de mercado vía especialización sectorial**. No universo utilizado vemos que varios dos medios buscan a especialización política, concretamente Atlántica -Tempos Novos- e Minho Media -Novas da Galiza-, que ademais o están en *targets* diferentes do mercado. Cremos cos datos do informe que o limiar de rendibilidade tamén se atopa por riba dos 140,000 euros de ingresos como no tipo anterior.

De todos os xeitos, existen outras revistas que non temos analizado pola súa especialización e que poderían configurar a nivel agregado unha vía de negocio e de viabilidade para os medios en galego (Casa Nova -revista decoración-, Vía Nova -revista viaxes-, Caza e Pesca galega; Retranca -humor en galego-; etc...) a nivel agregado; así como a subcontratación de edición de revistas para organismos que non teñen capacidade para iso (Asociacións de todo tipo, Administración en xeral, Empresas).

O perigo das axudas públicas

Un punto importante que vemos en relación coas empresas analizadas, pasa por analizar as axudas públicas a nivel de subvencións, de compras directas e de publicidade recibidas ao longo da década. Aportamos indicios que apuntan un claro medre no período 2005 a 2008, coincidindo co goberno bipartito na Xunta.

Unha vez analizados os resultados sobre as distintas empresas, **obsérvase que os medios que se viron mais beneficiados das mesmas son os que entraron en concurso unha vez que desapareceron**, e non foron capaces de adaptarse a unha situación de mercado que retornou aos niveis de principio da década. Sen entrar a valorar a dependencia dos medios (tanto en galego como en castelán) das subvencións e ingresos da administración, si resulta especialmente relevante apuntar como decisións empresariais tomadas nun contexto favorable (incrementos da dimensión empresarial, abertura de novos mercados, etc.) poden resultar moi contraproducentes cando os apoios públicos ou a situación de mercado revirten. Son especialmente significativos os casos de Promocións Culturais Galegas, Carrumeiro Media e A Peneira, como se detallará no informe a continuación.

Principais resultados por empresa

Editorial Compostela, S.A. ('Galicia Hoxe') mostra un certo estancamento de negocio desde 2005, agudizado en 2009, un nivel de capitalización baixo e unha reducida capacidade de xestión do ciclo. El Progreso de Lugo, S.L. ('De luns a venres') é a empresa con mellor situación financeira e evolución de todas as analizadas no informe: fortemente capitalizada, cun endebedamento equilibrado, crecemento orgánico e elevada resistencia ao ciclo económico. Porén, os datos desagregados da empresa editora do xornal gratuito (Galicia Proxectos de Comunicación, S.L.) mostran uns resultados negativos desde o inicio, se ben melloran có tempo.

O peche de Promocións Culturais Galegas, S.A. ('A Nosa Terra') está marcado polo acontecido en dous anos concretos: 2006 e 2009. En 2006 cambia a propiedade da empresa, actualizándose a situación contable da empresa traducida nunha caída de fondos propios de 1,44M eur en 2005 a -130.000 eur en 2006. O incremento de tamaño e negocio dos anos 2007 e 2008 non se traduce nunha corrección da solvencia da empresa, có que o pésimo exercicio de 2009 (-33% en vendas) se traduce nunhas perdas de -550.000 eur, inasumibles para unha empresa xa descapitalizada.

Garherve S.L., ('O Sil') representa o único caso de éxito dentro do universo de empresas con modelo de negocio centrado na publicación en galego. Mostra elevada liquidez, escaso endebedamento e moi boa xestión dos gastos de explotación, e aparentemente a decisión consecuente da dirección de manter o modelo de negocio centrado na comarca de Valdeorras. Carrumeiro Media, S.A. ('GZ Nación'), polo que se deduce dos datos, centraba a súa actividade na organización de eventos, mentras o volume de negocio da edición dixital era marxinal. O negocio esmorece en 2009 por unha forte caída da cifra de negocio en 2009 (relacionada coa menor contratación tras a saída do bipartito) e o mantemento de gastos de persoal desproporcionados para os novos niveis de facturación.

Atlántica de Información e Comunicación de Galicia, S.A. ('Tempos Novos') conta cunha forte capitalización, que contrasta cunha evidente falta de rendibilidade e eficiencia. Os gastos de persoal agochan aparentemente un reparto de beneficios vía salarios, polo que a continuidade deste medio pasa pola mellora de marxes comerciais, ou o compromiso dos socios de recapitalizar a empresa cada certo tempo. A particular situación de A Peneira Condado, S.A. ('A Peneira') fixo especialmente problemático o tratamento de datos inicial,² polo que estimamos que os nosos

² Como se explica no informe, no intervalo de 10 anos a publicación do xornal 'A Peneira' atravesou 3 etapas: de 2000 a agosto de 2006 baixo a empresa Alen Miño e para un mercado local, de agosto de 2006 a 2008 baixo A Peneira Condado para o mercado galego, e de novo en 2009 como Alen Miño ata o peche do xornal.

resultados non son conclusivos. En calquera caso, pódese destacar como probable razón do eventual peche da empresa a aposta en 2006 por unha forte expansión (en termos de dimensión empresarial e de mercado obxectivo) que non se vería correspondida, a partir de 2009, nin coa situación económica nin cós apoios da administración pública cós que viñan contando ata entón.

Por último, Minho Media, S.L. ('Novas da Galiza'), Galicia Confidencial, S.L. ('Galicia Confidencial') e Vieiros Información en Rede, S.L. ('Vieiros') mostran o reducido tamaño e modelo de negocio pouco consolidado, particularmente os medios que publican en internet exclusivamente (Galicia Confidencial e Vieiros). Os datos de Minho Media e Galicia Confidencial sinalan que a súa mantenza depende máis da vocación dos seus impulsores que da rendibilidade do negocio, mentras Vieiros será finalmente excluído do informe por ausencia de datos de análise fiables.

I.- Introducción

Nun contexto de fonda preocupación polos recentes peches de rotativas en galego e de varias das empresas que sustentaban a edición na nosa lingua, o presente informe –e o complementario a este, asinado por Manuel M. Barreiro e Marcos P. Pena- pretende aportar á sociedade algo de luz sobre a situación do sector en Galicia. Preténdese aquí realizar unha análise económico-financeira que reflecta cal é a situación do mercado en xeral, do sector en particular, e a capacidade das distintas empresas de xestionar o difícil escenario económico que atravesamos nos últimos anos.

A literatura económica sobre o éxito e o fracaso empresarial é ben extensa. De feito, unha preocupación fundamental –senón a principal- da xestión empresarial é coñecer e analizar os múltiples factores que determinarán a capacidade da empresa para conseguir a súa supervivencia nunha contorna hostil (o mercado), proporcionando aos propietarios a retribución suficiente e axeitada aos capitais comprometidos e ao risco asumido ao participar nos negocios da empresa. Nese sentido, o fracaso empresarial pode tomar varias formas –experimentar perdas de xeito continuado, verse abocado á liquidación voluntaria da actividade, suspensión de pagamentos, declaración xurídica de quebra, etc.- pero todas elas reflicten a incapacidade da empresa para cubrir un nicho de mercado, satisfacer as necesidades dos clientes, explotar as súas vantaxes competitivas e, en definitiva, garantir a súa continuidade.

Cabe distinguir así entre causas e síntomas do fracaso empresarial. De entre as **causas**, ou factores que conducen á incapacidade da empresa para satisfacer os seus obxectivos, podemos identificar (Argenti, 1976; Aragónés e González, 1991) dous grandes bloques: causas de tipo interno e causas de tipo externo. As causas externas son cambios, imprevistos ou graduais, tanto de tipo macroeconómico (crecemento do PIB, política monetaria, evolución dos mercados bolsistas, etc.), como mecanismos ligados aos procesos de mercado (e.g., modificación das estruturas de mercado), evolución tecnolóxica, cambios políticos e sociais, etc. Sendo factores sobre os que, en boa medida, a empresa non ten capacidade de influencia, si é responsabilidade da xestión empresarial tentar anticipar os cambios graduais –fronte aos cambios imprevistos pouco se pode facer- que se poidan producir, adoptando as estratexias máis axeitadas en cada caso. Por outra banda, as causas de tipo interno fan referencia a circunstancias propias da empresa que determinan a súa eventual incapacidade de cumprir cós seus obxectivos, entre as que podemos distinguir (Rodríguez, 2000):

- a) causas de tipo xeral, como experimentar unha perda significativa de cota de mercado, acometer investimentos que non reportan os beneficios previstos, a obsolescencia do equipo produtivo nunha contorna tecnolóxica cambiante, etc.;
- b) causas relacionadas co grao de información, como ter que facer fronte a contornas complexas e de difícil previsión, ou a situacións repentinas ou accidentais, manter deficientes ou inadecuados sistemas de xestión, etc.;
- c) causas relacionadas coa empresa, referidas ben a eivas estratéxicas (ventas decrecentes, problemas cos clientes, baixa competitividade, deterioro das marxes), ou que evidencian unha xestión defectuosa (custos elevados, elevado endebedamento, problemas de tesouraría, problemas laborais) ou de orde xerárquico (falta de organización, incapacidade directiva, enfrontamento dos accionistas);
- d) outras causas internas, como a insuficiencia en tecnoloxía e control de calidade, defectos nos procesos de produción, problemas de abastecemento, produtos hipermaduros, sistemas de información contable deficientes, falta de resposta ao cambio, etc.

Ben antes de producirse o fracaso, a evidencia de que a actividade empresarial non está a obter os froitos desexados pódese inferir a través dos múltiples **síntomas** do fracaso empresarial: perda de rendibilidade e cota de mercado, deterioro da estrutura de pasivo, problemas de liquidez, perdas continuadas, vendas de activos fixos, non aprobación ou retraso das contas anuais, despedimentos, incumprimentos en pagos fiscais... Brilman (1985), por exemplo, estableceu unha orde cronolóxica dos síntomas conforme van aparecendo:

1. síntomas de avance da crise: clientes ameazados pola competencia, aparición de novos produtos competitivos, risco-país dos clientes, etc.;
2. simultáneos á crise: problemas cós prazos de entrega, calidade e erros de produción, conflitos laborais, empeoramento dos indicadores financeiros, etc.;
3. retardados: non distribución de beneficios, diminución de resultados, perdas, dificultades de tesouraría, cese nos pagamentos, etc.

A información contable e, particularmente, os estados financeiros, son a principal fonte de información coa que contamos sobre a situación financeira de calquera compañía, mostrando os recursos económicos que controla, a súa estrutura financeira, liquidez³, solvencia⁴ e capacidade de adaptación á contorna na que opera. Xa os modelos clásicos de análise predictiva do fracaso

³ Entendida como a capacidade de atender as obrigas de curto prazo.

⁴ Entendida como a capacidade de atender as obrigas de longo prazo.

empresarial (Beaver, 1966; Altman, 1968), así como a maioría das investigacións realizadas desde entón, empregan como variables predictivas as **ratios financeiras**, así como outras variables de tipo cuantitativo (tamaño, antigüidade) ou cualitativo (retraso na presentación das contas anuais, excepcións nos informes de auditoría, capacidade de xestión dos directivos, etc.)

O presente estudo pretende abordar unha análise das causas (internas e externas) e os síntomas da manifesta incapacidade do xornalismo galego para ofrecer ao mercado unha ou varias alternativas empresariais sostibles de edición de xornais íntegra ou maioritariamente escritos en galego. Unha incapacidade tristemente reflectida nos recentes peches das edicións en papel de Galicia Hoxe, A Nosa Terra, A Peneira e Xornal de Galicia, ou as dixitais Vieiros e GZNación, entre outros. Así, mentras o efecto sobre a prensa en galego dos procesos de mercado desde un enfoque xornalístico é analizado por Manuel M. Barreiro e Marcos P. Pena no estudo complementario a este, o obxectivo do presente estudo é realizar unha interpretación adicional a nivel económico-financeiro e da xestión empresarial, que proporcione unha maior capacidade interpretativa ao respecto.

As causas de tipo interno referidas a rendibilidade, niveis de endebedamento, eficiencia nas estratexias e calidade da xestión empresarial serán interpretadas no presente informe, a través do estudo da situación financeira (contable) das editoriais galegas nos últimos 10 anos. Prestaremos especial atención ao comportamento das empresas en 3 períodos distintos de tempo (coincidindo coa alternancia nos gobernos da Xunta de Galicia presididos por M. Fraga, E. Pérez Touriño e A. Núñez Feijoo, respectivamente), así como a sustentabilidade dos distintos modelos de negocio: sustentabilidade das vendas no tempo, dependencia das subvencións, ingresos por publicidade, modelo empresarial diversificado vs. concentrado en prensa escrita/online, etc.

II.- Universo de estudo e tratamento de datos

O universo de estudo do presente informe comprende os seguintes DEZ grupos empresariais:

1. **Atlántica de Información e Comunicación de Galicia, S.A.**, (en adiante 'Atlántica') como editora da revista mensual 'Tempos Novos' (e recentemente, desde novembro de 2011, da edición dixital da mesma revista, temposdixital.com).
2. **Carrumeiro Media, S.A.**, (en adiante 'Carrumeiro') como editora do xornal dixital 'GZNación', pechado en 2009.
3. **Edicións A Peneira Condado, S.A.**, (en adiante 'A Peneira') editora do xornal 'A Peneira' (edición dixital, e en papel na zona de O Condado, provincia de Pontevedra), entre 2006 e 2008. Esta información será complementada cos datos da empresa Alen Miño, S.L., como empresa editora do xornal en 2009, unha vez pecha a empresa matriz e A Peneira é publicado por último ano.
4. **Editorial Compostela, S.A.**, (en adiante 'Compostela') editora entre outros do xornal en galego 'Galicia Hoxe', publicado en papel por derradeira vez o 28 de xuño de 2011 e que continúa online como medio dixital en galiciahoxe.com.
5. **El Progreso de Lugo, S.L.**, (en adiante 'Progreso') propietaria ao 100% da empresa Galicia de Proxectos de Comunicación, S.L., editora do xornal gratuíto en galego 'LV - De luns a venres', distribuído nas principais cidades galegas desde o ano 2006 (tamén por descarga online a través do portal en castelán galiciae.com).
6. **Galicia Confidencial, S.L.**, (en adiante 'G.Confidencial') editora do medio dixital 'Galicia Confidencial', publicado inicialmente como *blog* (ano 2003) e posteriormente como xornal dixital en 2009.
7. **Garherve, S.L.**, (en adiante 'Garherve') editora do xornal local 'O Sil', nacido en 1995 e ligada á parte oriental da provincia de Ourense (Valdeorras, Trives, Viana e Vilariño), e o seu equivalente dixital osil.info.
8. **Minho Media, S. L.**, (en adiante 'Minho') como editora do xornal de periodicidade mensual 'Novas da Galiza', e o seu equivalente na rede novasgz.com.
9. **Promocións Culturais Galegas, S.A.**, (en adiante 'PCG') editora do histórico semanario 'A Nosa Terra', recentemente pechado –tanto na súa edición en papel (setembro de 2010) como dixital (setembro de 2011).
10. **Vieiros Información en Rede, S.L.**, (en adiante 'Vieiros') como editora do xornal dixital 'Vieiros', activo durante case 15 anos e finalmente pechado en xullo de 2010.

O horizonte de estudo comprende os anos 2000 a 2010, coas excepcións que máis adiante se detallan. A problemática á hora de conseguir información financeira destes grupos empresariais foi múltiple. En primeiro lugar, un enfoque alternativo ao que se ofrece neste estudo tería sido de feito realizarmos a análise económico-financieira de cada unha das cabeceiras, en lugar dos grupos empresariais que os sustentan: isto é, realizar o estudo para a revista 'Tempos Novos', o xornal dixital 'GZNacion', os xornais 'A Peneira' e 'Galicia Hoxe', o gratuíto 'LV de luns a venres', etc. Abofé, enfocar o estudo en base á sustentabilidade dos propios medios permitiría unha análise máis certa dos seus ingresos, sustentabilidade, calidade da xestión empresarial, etc. Pero a obrigatoriedade de presentar publicamente a información contable incumbe só aos grupos empresariais, e a maior parte deles non facilita información desagregada a nivel dos distintos medios de comunicación ou outras fontes de ingreso que os integran. Resaltamos polo tanto esta primeira limitación do estudo –da que somos plenamente conscientes e que aquí salientamos– especialmente á hora de extraer conclusións sobre as razóns detrás das dificultades de supervivencia de moitos dos medios en galego.

Máis aínda, a dificultade de obtención de información resulta manifesta cando, a pesar da súa obrigatoriedade, nin sequera a nivel de grupos empresariais se pode dispoñer no Rexistro Mercantil da memoria e contas anuais de todas as empresas e durante todo o horizonte temporal considerado. A seguir detállase a información dispoñible en RM para cada empresa, información condensada no cadro resume que lle acompaña.

1. **Atlántica:** horizonte temporal de estudo 2000 – 2009. Na data de elaboración do presente informe non estaban presentadas as do ano 2010; polo demais sen maiores incidencias.
2. **Carrumeiro:** horizonte de estudo 2006 – 2009.
3. **A Peneira:** horizonte de estudo 2005 – 2009. A principal incidencia neste caso é a alternancia da empresa editora do xornal: entre 1999 e 2006 o xornal era editado por Edicións Alén Miño, S.L. (CIF B36359503); en 2006 constitúese A Peneira Condado S.A., obxecto do presente estudo; e finalmente, a partir de 2009 –froito dos problemas financeiros da empresa matriz que levarían ao peche definitivo da cabeceira en 2010– Edicións Alén Miño S.L. volve á actividade.
4. **Compostela,** horizonte de estudo completo, 2000 – 2010.
5. **Progreso,** horizonte de estudo completo, 2000 – 2010.
6. **G.Confidencial,** non hai datos.
7. **Garherve,** horizonte de estudo 2000 – 2009, coa incidencia da ausencia de datos para o ano 2003 que non nos foi facilitado polo RM. Optamos neste caso, tal e como explicamos

no informe individual, por non analizar os datos de 2003 pero traballar con tendencias medias para o estudo de ratios, evolución de variables económico-financeiras, etc.

8. **Minho**, non hai datos.
9. **PCG**, horizonte de estudo 2000 – 2009.
10. **Vieiros**, non hai datos.

Cadro 1 – Universo de estudo

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Atlántica	NON	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Carrumeiro	NON	SI	SI	SI	SI	NON	NON	NON	NON	NON	NON
A Peneira	NON	SI	SI	SI	SI	SI	NON	NON	NON	NON	NON
Compostela	Excluído	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Progreso	Excluído	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
G. Confidencial	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON
Garherve	NON	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NON	SI	SI	SI
Minho	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON
PCG	NON	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Vieiros	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON

Outras incidencias sobre a calidade da información proporcionada, actualidade e regularidade da presentación das contas, datos incompletos de balance ou PeG, etc., será comentada para cada empresa dentro do informe correspondente en cada caso. Sinalar que, ao estar unicamente publicadas en 2010 as contas de Progreso e Compostela, **decídese excluír do informe o ano 2010** ao non permitir comparacións *cross-section*. Ademais, a ausencia de datos para tres das empresas, e o carácter excepcional de dúas das mostras obtidas, suxiren tratar o universo de empresas en tres grupos diferenciados:

- i. Cinco empresas có horizonte de estudo 2000 – 2009 completo: Atlántica, Compostela, Progreso, Garherve (coa excepción comentada do exercicio 2003), PCG.
- ii. Dúas empresas con horizonte de estudo incompleto: Carrumeiro (2006 – 2009) e A Peneira (2005 – 2009 e datos de procedencia mixta)
- iii. Tres empresas sen datos do RM: Galicia Confidencial, Minho Media e Vieiros.

Para o último dos grupos a solución proposta foi diversa. En todos os casos buscouse o xeito de obter directamente dos interesados algún tipo de datos, orientativos da dimensión (balance, ingresos) e calidade de xestión destas empresas, con resultados dispares. Galicia Confidencial mostra as características dunha micro-empresa sen apenas gastos nin ingresos destacables, de dubidosa validez á hora de realizar un estudo financeiro. Minho Media, S.L. facilitou un adianto de ingresos e gastos mensuais correspondentes ao ano 2011, válido cando menos a efectos comparativos con outros medios. De Vieiros Información en Rede, S.L., por último, non se

conseguiu información contrastable. En base a isto, decídese excluír do informe a Vieiros, e tratar de maneira diferenciada a G.Confidencial e Minho de acordo á información marxinal dispoñible.

A efectos exclusivamente de comparación có sector, como representativos do sector en Galicia consideráronse os catro principais grupos xornalísticos galegos (en galego ou castelán) en base ao volume de activos e ingresos anuais: **La Voz de Galicia, S.A.** (en adiante Voz), **Faro de Vigo, S.A.** (en adiante Faro), **Editorial Compostela, S.A.** e **El Progreso de Lugo, S.L.** Por último, hai que facer constar a relevancia que ten na comparación dos datos a existencia de dous plans xerais de contabilidade, o de 1990, aprobado polo Real Decreto 1643/1990, de 20 de nadal, que abranguería os exercicios de 2000 a 2007 e o Plan Xeral de 2007 aprobado polo Real Decreto 1514/2007, do 16 de novembro, con validez a partires do 01 de xaneiro de 2008. Este cambio normativo varía a contabilización de diversos activos, como os bens en leasing ou os “instrumentos financeiros”, así como a imputación de subvencións ou a desaparición dos gastos de establecemento, amen doutra serie de cambios substanciais. Son todos eles modificacións da normativa que tivemos en conta á hora de analizar os balances de todo o período.

III.- Marco teórico: A avaliación da evolución empresarial en base á información contable

A seguir analizamos a situación financeira do universo de estudio sinalado no punto anterior. A análise consiste fundamentalmente na avaliación mediante ratios financeiras dos estados de situación (balance) e de fluxos (conta de resultados). Na literatura financeira distinguimos catro grupos de análise da información contable: modelos univariantes fronte a modelos multivariable, e dentro dos últimos distintos modelos opináticos, paramétricos e non paramétricos. No presente estudo empregaremos modelos univariantes e opináticos, resultados que serán comparados cun modelo paramétrico (en particular, o clásico modelo de Altman de análise discriminante).

a) modelos univariantes

A análise de predición univariante considera as ratios financeiras unha a unha. Aplicado a dous enfoques distintos (series temporais e *cross-section*) permite tanto analizar o comportamento no tempo dunha ratio en particular, trazar tendencias, correlacións, etc., como establecer comparacións coas ratios doutras empresas do sector ou con patróns que se consideran estándar na literatura financeira. No presente estudo, a serie temporal a analizar será a información contable correspondente aos anos 2000 a 2009, establecendo adicionalmente 3 subperíodos de análise correspondentes ás lexislaturas con gobernos autonómicos alternativamente en mans de Partido Popular, bipartito PSdG – BNG, e novamente Partido Popular. En canto á análise *cross-section*, os resultados serán postos en comparación atendendo tamén ao diverso tamaño das empresas dado que, se ben todas elas serían clasificables como pemes pola súa reducida dimensión (en termos de tamaño do activo e volume de vendas), as diferenzas entre elas non deixan de ser significativas⁵.

O fundamento esencial na análise univariante do fracaso empresarial é que as ratios van deteriorándose conforme a data do fracaso se aproxima. As ratios teñen a vantaxe de permitir a visualización inmediata da posición correcta ou incorrecta da empresa, e pola súa sinxela aplicación e validez, a súa presenza é imprescindible en calquera tipo de investigación, cando menos na súa fase inicial. Con todo, as ratios contan cunha serie de inconvenientes que non se deben perder de vista, como a posible baixa representatividade dos datos empregados en caso de resultar moi dispersos, a existencia de correlación entre as magnitudes que conforman a ratio (o

⁵ A respecto da análise *cross-section*, Lev (1978) suxire realizar sempre a comparación entre empresas i. do mesmo sector, ii. de tamaño similar, iii. que empreguen os mesmos criterios e métodos contables (a normalización contable reduciu este problema) e iv. localizadas nunha mesma rexión xeográfica. No presente estudo todas as condicións están garantidas –son todas empresas galegas do sector xornalístico, usando información contable similar- coa particularidade adicional subliñada de que estableceremos comparacións atendendo ao diverso tamaño das empresas analizadas.

que invalidaría a análise temporal), ou a validez dos patróns de referencia que se empreguen nas comparacións sectoriais.

Dadas as anteriores limitacións, a estratexia máis axeitada é seleccionar para o estudo aquelas ratios cuxo carácter predictivo teña sido máis fortemente contrastado na literatura empírica.⁶

Consideraremos as seguintes⁷:

1. rendibilidade

Obxectivos: analizar a capacidade de xeración de beneficios dos activos / fondos propios da empresa.

Ratios máis usadas: rendibilidade económica (ROA), rendibilidade financeira (ROE), rendibilidade das vendas.

2. solvencia

Obxectivos: analizar capacidade da empresa para atender as obrigas a medio e longo prazo (equilibrio de l/p), detectar problemas e fortalezas respecto a patróns de referencia.

Ratios máis usadas: ratio de solvencia, ratio de consistencia.

3. calidade da xestión

3.1. ratios de liquidez

Obxectivos: analizar relación entre AC e PC, determinar equilibrio a curto prazo (capacidade da empresa para atender obrigas a c/p), detectar problemas e fortalezas respecto a patróns de referencia.

Ratios máis usadas: quick ratio, acid test, CFO/A, CFO/PC, CFO/V.

3.2. produtividade / eficiencia

Obxectivos: analizar a capacidade de xerar a maior produción e ingresos aos menores custos posibles.

Ratios máis usadas: produtividade por empregado, gastos de persoal sobre vendas, marxe

3.3. apancamento / endebedamento

⁶ Numerosos autores permiten contrastar a lista aquí ofrecida. As ratios clásicas de solvencia e liquidez (ratio de solvencia e *acid test*) sempre gozaron de grande popularidade. Beaver (1966) sinala como ratios de maior capacidade predictiva as 6 seguintes: 1. cash-flow / pasivo esixible; 2. beneficio neto / activo total; 3. pasivo esixible / activo total; 4. capital corrente / activo total; 5. activo corrente / pasivo corrente (ratio de solvencia); e 6. intervalo sen crédito = (tesouraría + clientes + efectos a cobrar – pasivo corrente) / gastos de explotación. Lev (1978) agrupa as ratios financeiras en 4 grupos, rendibilidade, liquidez, solvencia e eficacia. Curtis (1987) en 3, rendibilidade, funcionamento da xestión e solvencia. Rees (1991) emprega a mesma clasificación que Lev, cambiando a denominación eficacia por produtividade, e engadindo unha quinta categoría: apancamento. Outros autores complementan esta lista con ratios de estrutura, rotación e ratios bolsistas. Rodríguez (2002) considera que, por popularidade, frecuencia e nivel de significación nos estudos máis relevantes, as variables máis significativas son ratios de actividade, apancamento, endebedamento, estrutura, liquidez, rendibilidade, rotación, solvencia e tesouraría. En cando a estudos realizados para empresas españolas (véxase Laffarga e Mora, 2002), Laffarga, Martín e Vázquez (1985) mostraron, para o sector de entidades financeiras, que as ratios de rendibilidade son as de maior capacidade predictiva a longo prazo, e a curto as ratios de liquidez; as mesmas conclusións no sector asegurador chega Mora (1994). Para as pemes, Lizárraga (1997), Gallego et al. (1997) ou Ferrando e Blanco (1998) obteñen que rendibilidade e endebedamento son os indicadores de maior capacidade predictiva. Por último, Calvo-Flores e García Pérez (2002) consideran significativos para calquera estudo as ratios de liquidez, autonomía financeira (capitalización), estrutura, solvencia, capacidade de xeración de recursos, rendibilidade económica e tamaño.

⁷ Ver datos desagregados no Apéndice estatístico.

Obxectivos: analizar equilibrio financeiro, comparando estrutura de endebedamento da empresa con outras do sector e có momento económico da empresa e da contorna.

Ratios máis usadas: apancamento operativo, financeiro e global, coeficientes de endebedamento (L_1 e L_2), autonomía financeira, BAXI / gastos financeiros.

3.4. estrutura

Obxectivos: analizar equilibrio das masas patrimoniais do activo, e destas en relación á estrutura produtiva da empresa (economías de escala).

Ratios máis usadas: activo corrente / activo total, capital corrente / activo total, capital corrente / vendas

3.5. rotación

Obxectivos: analizar a eficiencia co que a empresa administra os seus activos para xerar vendas.

Ratios máis usadas: rotación do activo, existencias / vendas, vendas / activo non corrente.

3.6. ratios bolsistas

Obxectivos: para empresas cotizadas, relacionar variables contables con valores de mercado.

Ratios máis usadas: PER, P/CF

Xunto a elas, outras variables de tipo cuantitativo e cualitativo tamén de especial relevancia son:

1. cuantitativas

1.1. tamaño

- Volume das vendas
- Tamaño do activo

1.2. antigüidade

2. cualitativas

- Calidade da información contable
- Capacidade de xestión da dirección

Por último, na análise temporal interesará analizar tanto a evolución das ratios no tempo como o **crecemento** dos elementos principais do balance e conta de resultados (crecemento das vendas, dos beneficios, do activo, dos fondos propios...)

b) modelos multivariantes

No caso dos modelos de predición multivariante incorpóranse adicionalmente na análise outras variables esóxenas de tipo macroeconómico ou financeiro. Distinguimos basicamente 3 tipos: modelos opináticos, paramétricos e non paramétricos. Os primeiros pretenden resumir a información proporcionada por varias ratios financeiras nun único indicador. Por outra banda, dos modelos paramétricos interésannos particularmente a análise discriminante, unha técnica que

permite establecer grupos a priori diferentes (por exemplo, empresas sas vs. fracasadas), analizar en que parámetros difiren entre si, e dese xeito, asignar cada empresa a un grupo ou outro en función dos seus atributos. Por último, os modelos non paramétricos

De entre eles, no presente informe extraeremos conclusións empregando a metodoloxía⁸ dos modelos de Wall & Dunning (1928), Tamari (1966) e Argenti (1984) dentro dos opináticos, e do modelo de Altman (1968) dentro dos modelos predictivos de análise discriminante. Os modelos non paramétricos quedan fora do alcance do presente informe.

⁸ Ver a metodoloxía dos modelos no apéndice estatístico.

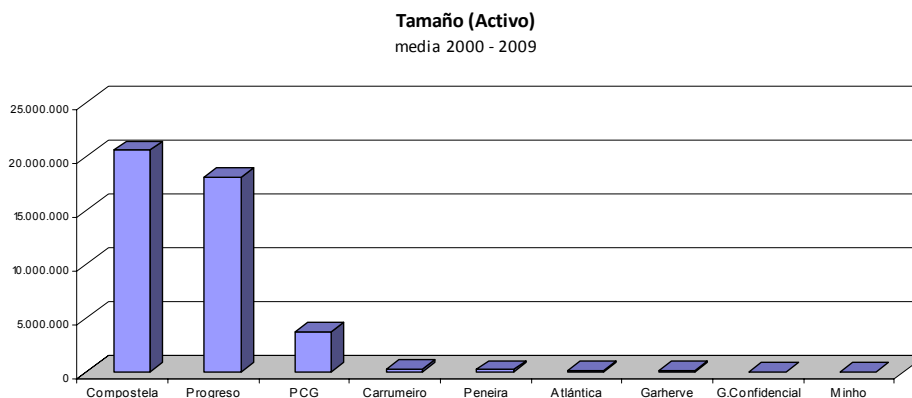
IV.- Avaliación da evolución dos medios de comunicación en galego en base á información contable 2000 – 2010

IV.1 – Panorámica do sector

A seguir analizamos os estados financeiros de Atlántica de Información e Comunicación de Galicia S.A. ('Tempos Novos'), Carrumeiro Media S.A. ('GZ Nación'), Edicións A Peneira Condado S.A. ('A Peneira'), Editorial Compostela S.A. ('Galicia Hoxe'), El Progreso de Lugo S.L. ('LV de luns a venres'), Galicia Confidencial S.L. ('Galicia Confidencial'), Garherve S.L. ('O Sil'), Minho Media S. L. ('Novas da Galiza'), Promocións Culturais Galegas S.A. ('A Nosa Terra'), e Vieiros Información en Rede S.L. ('Vieiros', excluído do informe).

Unha primeira análise da dimensión (en termos de volume de activos, ingresos anuais e resultados) destes grupos empresariais serve para distinguir claramente entre 3 grupos de análise: grandes, medianos e pequenos.⁹ Así, en base ao tamaño do balance, Editorial Compostela e El Progreso de Lugo teñen tamaños medios de entre 15M e 20M de euros, que contrastan coa reducida dimensión de grupos como Galicia Confidencial ou Minho Media.

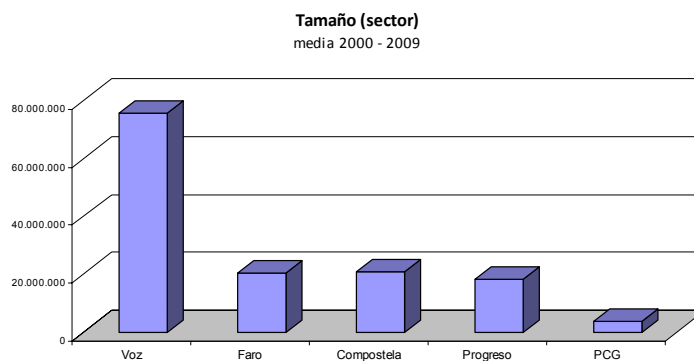
Cadro 2 – Tamaño (Activo)



Con todo, a terminoloxía empregada debe ser posta en contexto: nin as empresas 'grandes' nin as 'medianas' serían tal de ser comparadas coas grandes do sector. Así, como podemos observar no seguinte cadro, grupos como La Voz de Galicia (de tamaño medio cando se compara con outros xornais a nivel do Estado) teñen volumes de activos catro veces superiores ás empresas que, no contexto deste estudo, definimos como 'grandes'.

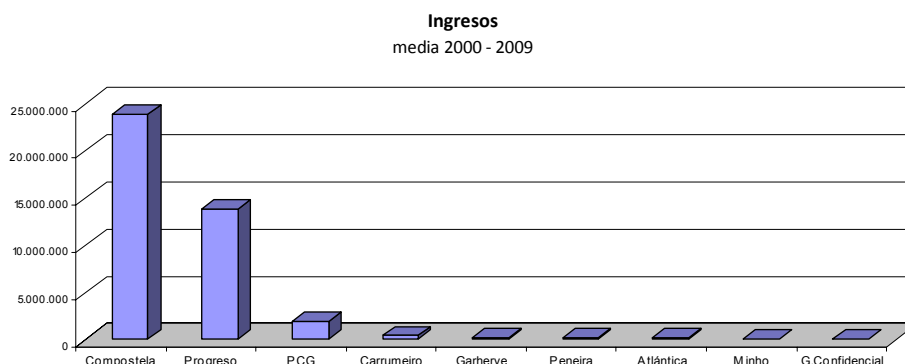
Cadro 3 – Tamaño (Sector)

⁹ Ver datos en Anexo, táboa 'Anexo 1'.



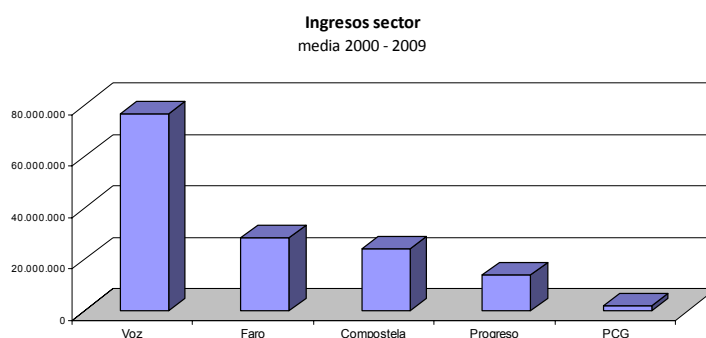
Os ingresos medios anuais do período considerado (anos 2000 a 2009) permiten afondar máis nesta clasificación. A dimensión de Promocións Culturais Galegas –que en base ao volume de activos podería considerarse nun chanzo intermedio entre ‘grandes e pequenas’- achégase máis ao nivel doutras empresas ‘medias’ como Carrumeiro, Garherve, A Peneira ou Atlántica cando a comparación se realiza a nivel de ingresos (volume de vendas).

Cadro 4 – Ingresos anuais



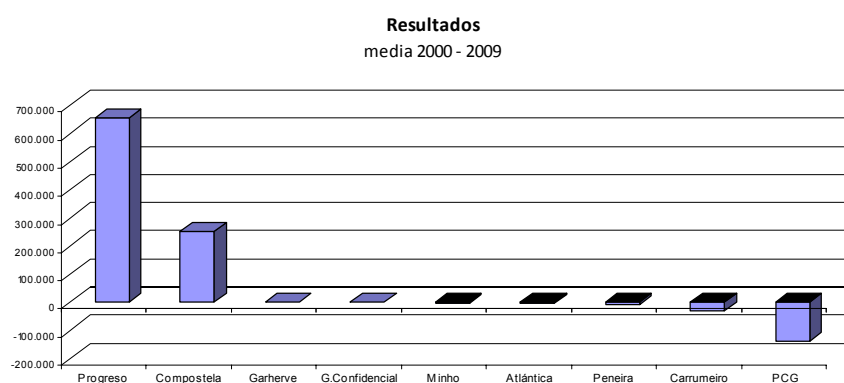
Unha clasificación que, novamente, queda salientada cando na comparación se inclúen as dúas empresas máis relevantes do sector a nivel galego: Editorial Compostela tivo nos últimos 10 anos un volume medio de ingresos similar aos de Faro de Vigo, e unha distancia aos ingresos do Grupo Voz en liña coa distancia existente entre os seus respectivos volumes de activos. El Progreso de Lugo acadaría uns ingresos lixeiramente inferiores, mentras PCG quedaría moi lonxe de poder ser considerada unha ‘grande’ do sector en función dos seus ingresos.

Cadro 5 – Ingresos (sector)



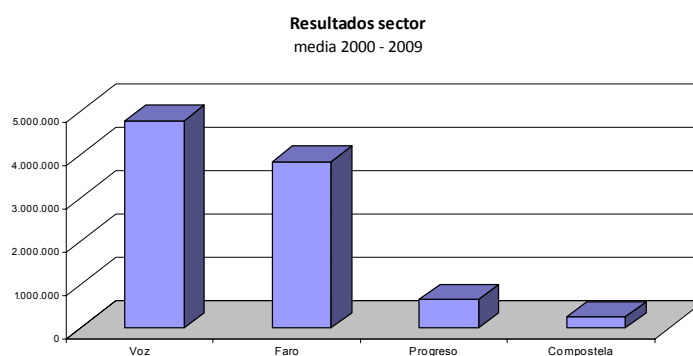
Por último, cunha comparación en termos de resultados anuais (beneficio neto) resulta significativa a incapacidade de xerar beneficios das empresas onde a edición en galego é a base do modelo de negocio. Así, nos últimos 10 anos só Garherve conseguiu uns resultados medios positivos (os outros dous grupos con beneficios –Progreso e Compostela- teñen por base fundamental do seu negocio outros xornais que non son os editados en galego, ‘De luns a venres’ e ‘Galicia Hoxe’, respectivamente).

Cadro 6 – Resultados anuais



Con todo, os resultados de Progreso e Compostela quedan pequenos no contexto do sector. A destacar son os resultados de Faro de Vigo –moito máis rendible que os seus competidores á vista de ingresos e resultados.

Cadro 7 – Resultados (sector)



Polo tanto, en base á análise do sector no seu conxunto distinguimos tres grupos de empresas:

- ‘grandes’, onde se inclúen Compostela e Progreso.
- ‘medianas’, coas principais empresas con modelo de negocio baseado no uso e promoción da lingua galega: Promocións Culturais Galegas, Carrumeiro, Garherve, A Peneira e Atlántica.
- ‘pequenas’, incluídos Galicia Confidencial, Minho Media (e, excluído da análise por falta de datos, Vieiros).

Unha clasificación que será empregada posteriormente, na análise transversal *cross-section* (punto IV.3 do informe).

IV.2 – Análise individual (series temporais)

A seguir analizamos a situación financeira de cada unha das empresas consideradas de xeito individual. A orde de análise é decrecente en tamaño, medido polos ingresos do ano 2009.

❑ Editorial Compostela, S.A.

A maior empresa –por activos e ingresos- do noso universo de análise mostra desde o ano 2005 un certo estancamento, agudizado pola mala evolución do negocio en 2009. A evolución en xeral é superior ao universo de estudo, pero inferior cando se compara con empresas de similar tamaño e modelo de negocio. Particularmente, Editorial Compostela S.A. mostra un nivel de capitalización baixo e unha reducida capacidade de xestión do ciclo, especialmente en 2009, manifestado nunha caída substancial da marxe comercial e uns resultados moi negativos (-14,0% ROA).

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

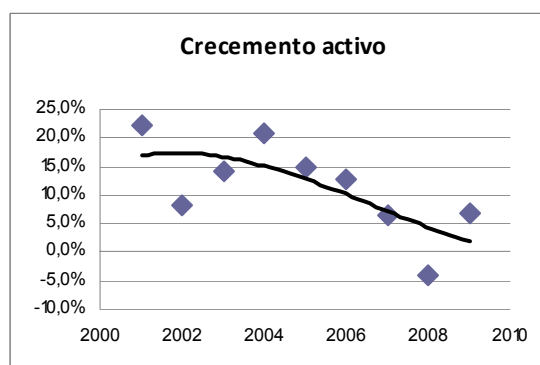
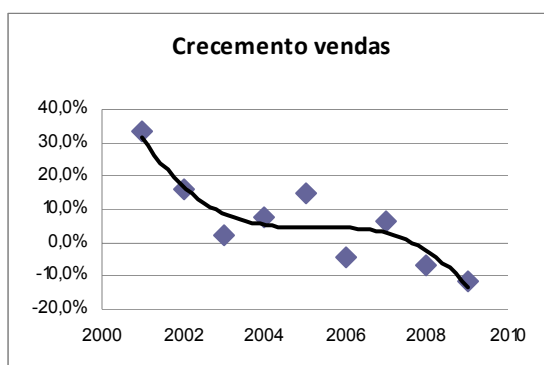
- **Inmobilizado inmaterial: Elevada variabilidade.** Compra en 2001 por importe próximo a 1M eur. De 2002 a 2006 estabilidade en torno a 1,1M eur. En 2007, incremento a 1,87M eur, e decaemento novamente en 2008 a 1,1M eur. Resulta estraña a variabilidade en 2007-2008: se ben no ano 2001 pódese deber a un investimento que aumenta o activo, no 2007-2008 a oscilación só se explica por unha compra e venda posterior (xa que non hai variabilidade nas dotacións a amortización que expliquen tal oscilación).
- **Inmobilizado material: Expansión sostida.** Sistemático e paulatino incremento ao longo do horizonte 2000-2008 (máis que se duplica nunha década). Leve baixada en 2009.
- **Outros activos fixos: Inmobilizado financeiro.** Participacións en filiais ou créditos a filiais. Destacable incremento (máis do dobre) en 2009.
- **Existencias: Drástica redución en 2009.** Tendencia a acumulación ata 2008 –incremento de existencias do 135% que case duplica o medre das vendas (87%)- reducida ao mínimo en 2009 (25.800 eur vs. 450.000). Se isto o poñemos en relación coas variacións por provisións de tráfico (inclúe a de existencias), atopámonos con que non empregan estas provisións como recurso para regular as existencias e que a explicación da caída de stock no último período non pode vir por este concepto. Posiblemente sexa vía vendas. Vendo a evolución das mesmas e comparándoa con empresas similares do sector, vemos que a xestión do stock é conducente a non acumular existencias.
- **Debedores c/p: Aposta polo crédito comercial.** Triplícase o importe de créditos a clientes entre 2000 e 2006, con posterior estancamento ata 2009. Posto en relación coa cifra de vendas (+180% vs. +87%) indica unha clara aposta por estratexias comerciais a crédito.
- **Tesouraría: Negativa en 2009.** Niveis elevados de liquidez ata o ano 2009, no cal a situación pasa a negativa (pode deberse a unha mala contabilización dalgunha póliza de crédito ou un descuberto –bastante elevado- de 126.000 eur).
- **Outros activos líquidos: Incidencia.** Partida moi voluminosa en 2008 de ‘axustes por periodificación’ (gastos xa pagados no exercicio que serán realizados en exercicios posteriores) equivalente a máis do 10% do activo –case 3M eur. Descoñécese a natureza de tal partida. En 2009 o importe redúcese a cero, pero os investimentos financeiros temporais ascenden significativamente ata 3,1M.

ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Baixa capitalización e sistemática dotación a reservas.** Capital social estable en 1M eur, incremento sistemático de reservas ao longo do período (de 1,17M a 4,23M) se ben a capitalización a 2009 continuaba sendo baixa (16%).
- **Endebedamento l/p: Incremento exponencial en 2007 – 2009.** Tanto a partida de acredores l/p como a de outros pasivos fixos pasan de niveis baixos ou nulos en 2002 – 2007 a incrementos exponenciais a partir de 2007 (+1.000% en 3 anos). En calquera caso, o nivel acadado en 2009 é reducido en relación ao pasivo total.
- **Endebedamento c/p: Estable, pero moi elevado.** Certa estabilidade desde 2004, pero en niveis de endebedamento moi significativos (75% do balance en 2009).

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

- **Ingresos de explotación: Estancamento desde 2005.** O importe neto da cifra de vendas medra de maneira continuada de 14,3M en 2000 a 27,3M en 2005, un incremento acompañado pola ampliación da estrutura empresarial (tamén o volume de activos da empresa se duplica durante ese período). A partir de 2006 o comportamento das vendas é máis irregular, en xeral estancado e cunha forte caída (-11,5%) en 2009. A partida de outros ingresos de explotación –onde poden viaxar, entre outras, as subvencións– dispáranse un 500% en 2005 (de 0,2M a 1,15M) e de novo 600.000 eur máis no ano 2006. As partidas máis significativas de ingresos extraordinarios coinciden coa etapa do bipartito, xa que en 2009 vólvese a niveis inferiores a 1M eur.



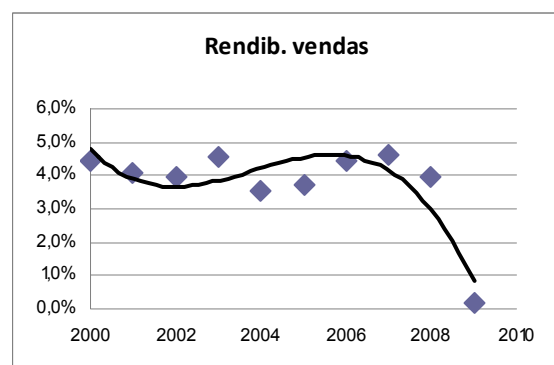
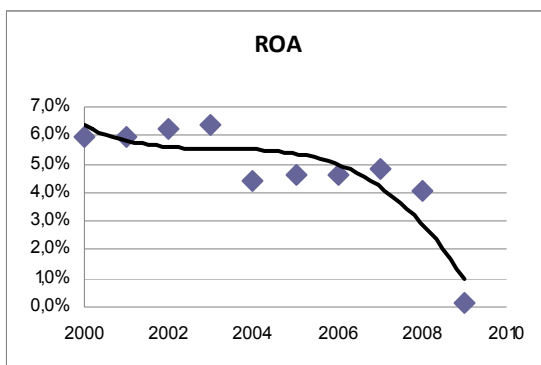
- **Gastos de explotación: Estabilidade.** Os consumos de explotación equivalen ao 45% do volume de vendas, se ben algún ano (p.ex. 2007) hai oscilacións difíciles de explicar. Por outro lado, os gastos de persoal oscilan ao redor do 30-35% do volume de vendas. De 2003 a 2009 hai un estancamento por riba dos 8M eur que repuntan a 10,8M en 2007 (entendemos que por algunha circunstancia excepcional, xa que en 2008 se corrixe). Hai

unha preocupación evidente por conter este epígrafe cando se observa que no ano 2009 hai menores gastos de persoal que en 2003.

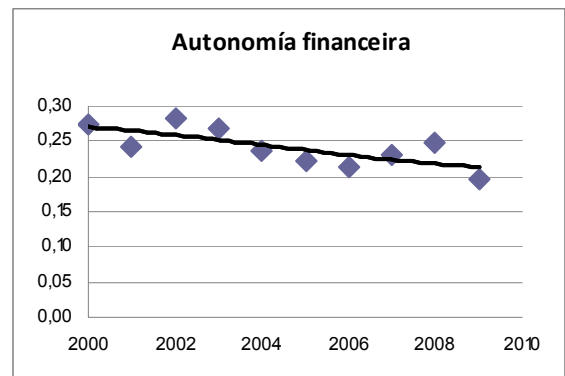
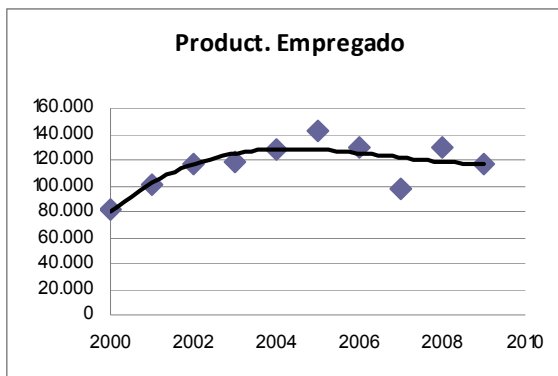
- **Resultado de explotación: 2009 rompe a estabilidade nas marxes.** Marxes comerciais do 3,5% - 4,5% ao longo de toda a década ata 2009, cando a forte caída das vendas non se ve correspondida cunha corrección similar de consumos, gastos de persoal, amortizacións e outros gastos de explotación, situando a marxe comercial case en terreo negativo.
- **Resultado financeiro: Gastos crecentes, ingresos volátiles.** Os ingresos financeiros representan unha partida insignificante da conta de resultado excepto 2008 (ascendendo a 478.000 eur). Podería deberse a unha venda de accións dunha participada, porque entendemos que dado o seu volume non se correspondería con xuros de débedas intra-grupo. Os gastos financeiros, pola súa banda, reflicten un proceso de endebedamento continuo que se agudiza nos anos 2007 a 2009.
- **Resultado do exercicio: Condicionado polo resultado financeiro.** Os gastos financeiros consumen habitualmente máis da metade do beneficio de explotación. O mal resultado ordinario de 2009 agrávase ata unhas perdas totais de 0,64M eur (-2,3% sobre activos, ROE -14,0%) unha vez considerado o resultado financeiro.

RATIOS FINANCEIRAS

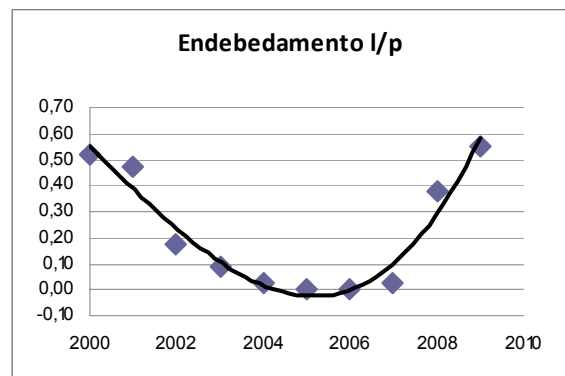
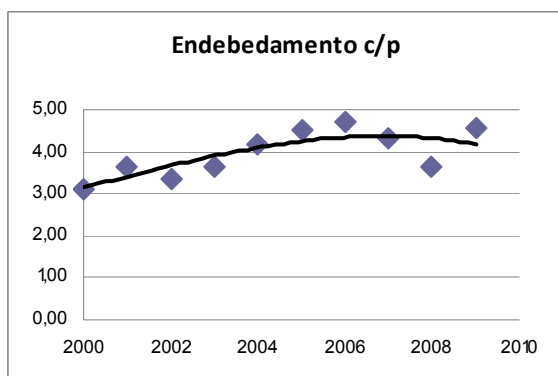
- **Ratios de rendibilidade: tendencia negativa, deterioro acusado en 2009.** Tendencia á baixa das rendibilidades sobre activo e capital ó longo da década (ex. ROA superior ao 6% en 2000 – 2003, 4% en 2008). Acusada caída de ambos indicadores en 2009 (ROA 0,1%, ROE -14,0%) motivada pola baixada das vendas sen accións de corrección sobre as partidas de balance. O desplome en 2009 da rendibilidade sobre vendas (0,2%, estable ata entón no 4%) indica ademais unha caída nos marxes comerciais debida á menor corrección nos custos fixos en relación á caída nas vendas.



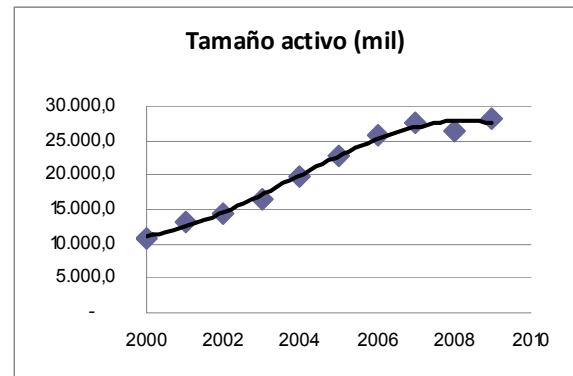
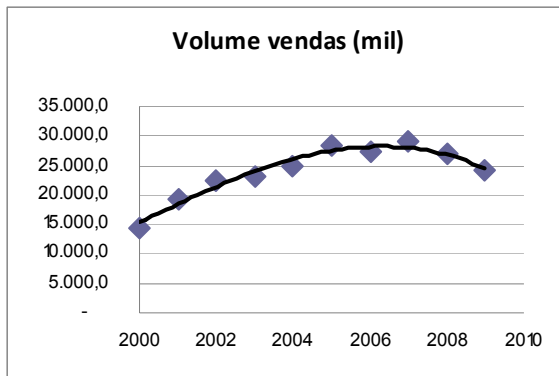
- **Ratios de solvencia: Estabilidade.** Elevado ratio de consistencia en 2005 – 2006 pola case nula existencia de endebedamento l/p. En xeral, normalidade e estabilidade dos ratios de solvencia e consistencia.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Negativa en 2009.** Ratio de liquidez inmediata negativa en 2009 por saldo en tesouraría negativo (xa comentado).
 - o **Eficiencia: Mixta.** Deterioro da marxe comercial pero con tendencia crecente na produtividade por traballador e estabilidade nos gastos de persoal sobre vendas.



- o **Endebedamento: Elevado a c/p.** Elevado endebedamento de curto prazo e total, con redución significativa da capitalización en 2009. Reflictese nunha autonomía financeira (capitalización) moi baixa.
- o **Outros: Crecemento negativo das vendas desde 2006.**



- **Tamaño: crecente.** Tanto en vendas como en activo, a tendencia da década foi crecente, se ben a caída de negocio experimentada a partir de 2007 non se viu acompañada dun redimensionamento equivalente da estrutura produtiva.



- **Calidade da información contable: axeitada.** Contas anuais completas, sen incidencias salientables, e presentadas en tempo e forma.
- **Capacidade de xestión da dirección: moderada.** En xeral axeitada, pero datos como a baixa capitalización, a excesiva aposta polo endebedamento a c/p ou a baixa resposta ao cambio de ciclo –reflectida nunha caída de ingresos e perdas significativas en 2009- son síntomas dunha capacidade de xestión da dirección media.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: algo inferior ao sector.** Valor medio 1,1 - 1,2 (superior a 1) e tendencia estable, indican situación lixeiramente inferior á media.
- **Índice de risco de Tamari: neutral.** Puntuación entre 30 e 60 todos os anos ('neutral'), con importante caída en 2009 (39 pts, preto dos 30 puntos de risco significativo).
- **A-score de Argenti: 29 pts.** Entra na zona de 'predisposición ao fracaso' aínda que con unha puntuación baixa.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: Baixa rendibilidade e rotación do activo satisfactoria.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

☐ El Progreso de Lugo, S.L.

De todas as empresas analizadas, a mellor situación financeira e evolución durante a última década corresponde a El Progreso. Fortemente capitalizada, cun endebedamento equilibrado, crecemento orgánico e elevada resistencia ao ciclo económico, evidenciada nunha caída de ingresos e beneficios en 2009 inferior á media do sector, unha marxe comercial sostida e un nivel de endebedamento adaptado á situación económica.

Por outra banda, observando en concreto os datos desagregados correspondentes a Galicia Proxectos de Comunicacións, S.L., editora do xornal 'De luns a venres', comprobamos que os ingresos anuais -1,6M eur en 2008, 1,4M eur en 2009- o sitúan como o principal referente da prensa en galego (só Promocións tiña maiores ingresos, pero dependían en maior medida da edición de libros que do xornal A Nosa Terra). En cambio, os resultados mostran que tampouco o xornal gratuíto consegue entrar en números positivos, se ben melloran có tempo: unha marxe comercial moi negativa en 2007 do -28,2% que mellora ata o -3,1% de 2009, e uns resultados netos lixeiramente negativos (-35.000 eur de media, -5,4% ROA) nos últimos dous anos despois dun pésimo exercicio en 2007 (-205.000 eur). A viabilidade de 'dLaV' depende, polo tanto, de continuar con esta mellora no futuro, sustentado na vontade do grupo matriz de consolidar o seu referente en galego mentras se manteña o bo estado das contas de El Progreso.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

- **Inmobilizado inmaterial: Renovación en 2007.** De 2000 a 2006 amortización continua ata unha cantidade testemuñal (de 181.000 a 16.000 eur). En 2007 aumento a 310.000 eur e redución pola consecuenta amortización a partir de aí. As cifras suxiren unha renovación do immobilizado inmaterial (software informático?), aínda que o longo período de maduración suxire tamén unha certa obsolescencia no inmaterial da empresa.
- **Inmobilizado material: Forte expansión en 2005.** A expansión da capacidade produtiva da empresa non é paulatina: de 2000 a 2004 mostra certa estabilidade (entre 4M e 5M eur) e en 2005 salta a 8M eur -forte investimento (3,2M eur) en maquinaria (?) inmobile (?) ambos (?). A estabilidade de 2006 a 2009 supón, dadas as ratios de amortización, unha compra de immobilizado menor que en 2005, pero equivalente a 0,4M eur anuais de actualización e reinvestimento na propia empresa.
- **Outros activos fixos: Immobilizado financeiro.** Incremento paulatino en immobilizado financeiro: de 5M a 9M eur en 2009. A empresa ten 10 participadas con porcentaxe superior ao 5 % e en 7 delas o porcentaxe é do 100 %. Entre elas atópase Galicia Proxectos de Comunicación SL, editora do xornal gratuíto "De Luns a Venres".
- **Existencias: Estables.** En 2003 prodúcese un salto cualitativo na xestión das existencias (de 119.000 a case 1M eur). Desde entón estabilidade, tamén en proporción ás vendas do grupo, coa excepción do incremento en 2008 (0,25M eur). Tendo en conta a obsolescencia dos produtos no sector e a case inexistencia de provisiones cremos que se

está a levar a cabo unha política conservadora de xestión de stocks no sentido da contabilización do seu valor real.

- **Debedores c/p: redución do crédito comercial.** Estancamento ao longo de toda a década nos mesmos niveis. Posto en comparación coa cifra de vendas, a política aplicada foi de redución do financiamento a clientes.
- **Tesouraría: Estable e reducida desde 2006.** Grande variabilidade do peche de tesouraría ao longo da década, pero constante e a niveis baixos (arredor de 60.000 eur) a partires de 2006. Representa un volume reducido sobre a cifra de negocio, e polo saldo en débedas a c.p. posiblemente a empresa recorre a pólizas de crédito para xestionar a súa liquidez.
- **Outros activos líquidos: Investimento financeiro en 2006.** Ata 2005 os investimentos financeiros temporais representaban unha porcentaxe marxinal, mentras en 2006 – 2009 prodúcese un crecemento desmesurado e moi variable deste epígrafe. Entendemos que son préstamos a participadas, e nese caso é de destacar que no ano 2006 é cando se crea o xornal “dLaV” (Galicia de Proxectos de Comunicación SL).

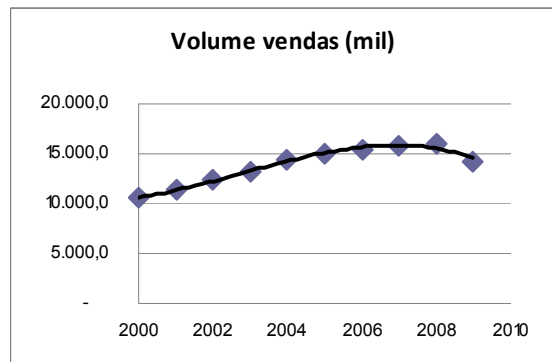
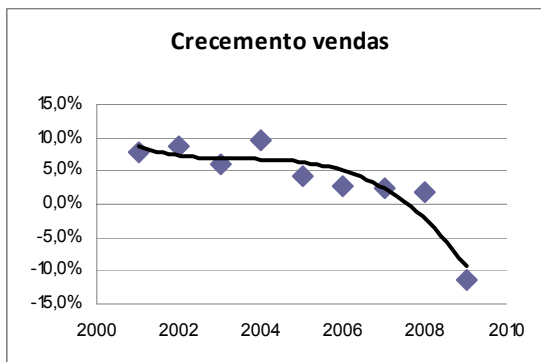
ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Forte capitalización e sistemática dotación a reservas.** Ampliación de capital en 2007 en 750.000 eur (entre prima de emisión e nominal das novas accións). A maiores, política de dotación sistemática de reservas (de 3M eur en 2000 a 9,5M eur en 2009). Polo perfil familiar da empresa (só os membros da familia Cora García teñen mais do 5 % do capital) e dado o remansamento en reservas dos beneficios anuais, é probable que a familia estea ingresando parte do excedente empresarial vía salarios.
- **Endebedamento l/p: Contención e endebedamento equilibrado.** Non dispoñendo de datos desagregados das débedas financeiras a l/p, e non sabendo polo tanto se é un endebedamento con entidades financeiras ou con socios, salienta primeiro o incremento significativo da partida en 2001 (de 1,5M a 6,2M) que se corresponde cun incremento de 1M en inmob. material, 1,4M en I.F.T., 0,6M en tesouraría, e a diferenza de 1,5M serviu para reducir débedas financeiras a c/p. Conxugando débeda l/p e c/p apréciase claramente a política de redución do endebedamento e redistribución entre c/p e l/p. Obviando o 2000, redúcese a débeda total 2M entre 2001 e 2009, con crise e todo.
- **Endebedamento c/p: Estable con tendencia á redución.** Variabilidade das débedas financeiras ao longo do período, pero con contención a partir de 2007. redución do epígrafe de acredores comerciais a menos do 50% en 2008 – 2009. Pode indicar que non se utiliza a provedores para autofinanciarse. Isto hai que poñelo en consonancia coa

composición do grupo empresarial: ten desde servizos de imprenta a provedores de noticias dentro do grupo. Pode indicar un menor recurso a provedores externos e o cumprimento dos pagos intra-grupo para evitar problemas de tesouraría ás participadas. Por último, a partida outros pasivos líquidos trataríase de débedas coas administracións e ingresos a distribuír en varios exercicios (por subvencións, etc...). Non cremos que dada a situación da empresa existan débedas con socios neste epígrafe.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

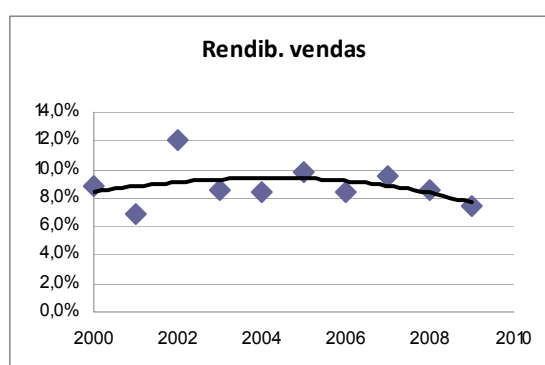
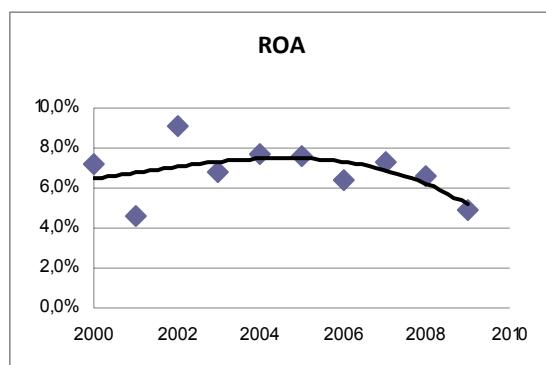
- **Ingresos de explotación: 2009 rompe a tendencia crecente.** O importe neto da cifra de vendas (epígrafe onde tamén poden ir agochados ingresos por publicidade e por subscricións de organismos públicos) experimentou en 2000 – 2008 un continuo medre con anos en niveis do 10%. 2009 rompe claramente a tendencia crecente cunha caída duns 1,75M eur. Outros ingresos de explotación (onde poden ir tamén as subvencións á actividade corrente da empresa) mostra unha clara subida (ao redor de 300.000 eur) en 2006 – 2009, coincidindo có inicio do xornal “dLaV” e có goberno bipartito.



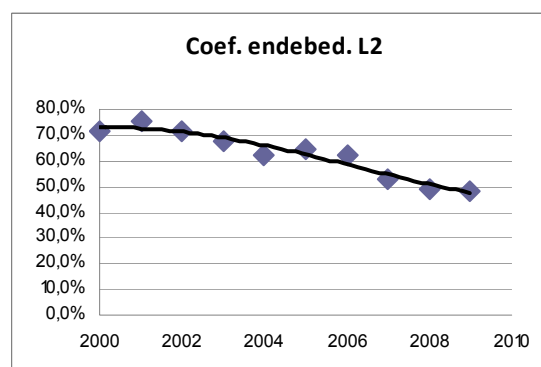
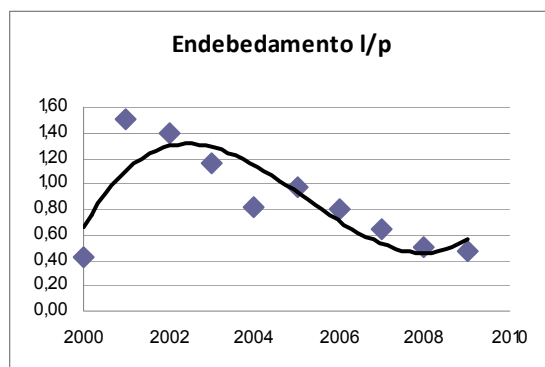
- **Gastos de explotación: Bo axuste ao ciclo.** A nivel agregado os gastos de explotación acompañan á cifra de vendas e se axustan perfectamente en 2009 ante a caída de ingresos. Mesma lectura a nivel de consumos de explotación e gastos de persoal.
- **Resultado de explotación: Beneficios sostidos.** Beneficios sostidos entre 1M e 1,5M eur.
- **Resultado financeiro: Estable.** Ingresos financeiros mínimos e gastos financeiros estables. Na partida outros instrumentos financeiros intervén a valoración das participadas ou doutras IFT para matizar o resultado financeiro.
- **Resultado do exercicio: Positivos.** Resultados positivos toda a década.

RATIOS FINANCEIRAS

- **Ratios de rendibilidade: resistencia ao ciclo.** Se ben a tendencia das rendibilidades sobre activo e capital son decrecentes desde 2007, a caída de ambos indicadores é bastante limitada, especialmente en comparación ao sector (ver aptdo. IV.3). A rendibilidade sobre vendas mostra aínda maior estabilidade, evidenciando a capacidade da empresa para corrixir os seus custos fixos en función do ciclo económico.



- **Ratios de solvencia: Estabilidade.** Ratios de solvencia e consistencia elevados e estables.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Moderada.** Ratios de liquidez satisfactorios, cun *quick ratio* especialmente baixo pola tendencia da empresa a manter saldos reducidos en tesouraría (e o uso de pólizas de crédito, como xa foi comentado).
 - o **Eficiencia: Estable.** Estabilidade ao longo do período en todos os indicadores (produtividade por empregado lixeiramente á baixa, gastos de persoal sobre vendas e marxe comercial estables).
 - o **Endebedamento: Moderado e ben xestionado.** Forte capitalización, endebedamento equilibrado entre c/p e l/p, e boa capacidade de xestión do endebedamento nunha contorna desfavorable (a partir de 2007).



- o **Outros: Crecemento sólido.** Crecemento tanto das vendas (coa excepción de 2009), capacidade produtiva da empresa, fondos propios e capitalización.

- **Tamaño: crecente.** Tanto en vendas como en activo.
- **Calidade da información contable: axeitada.** Contas anuais completas, sen incidencias salientables, e presentadas en tempo e forma.
- **Capacidade de xestión da dirección: elevada.** Datos como a capacidade de xestionar o endebedamento, manter marxes comerciais en situacións desfavorables, incrementar a capitalización da empresa e incrementar a dimensión e volume de negocio da empresa ó longo de todo o período confirman a boa xestión do equipo directivo.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: na media e mellorando.** Valor medio 1,0 e tendencia a mellorar lixeiramente, indican situación na media do sector e mellora de competitividade.
- **Índice de risco de Tamari: empresa sa.** Puntuación superior a 60 todos os anos ('propensión a ser sa') e bastante estable.
- **A-score de Argenti: 15 pts.** Fora de risco.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: rendibilidade e solvencia satisfactorias.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

❑ Promocións Culturais Galegas, S.A.

A negativa evolución e posterior peche do grupo PCG e o seu medio de referencia, 'A Nosa Terra', está marcada polos acontecementos observados en 2 anos concretos: 2006 e 2009. No ano 2006 prodúcese un cambio na propiedade da empresa, e os novos donos actualizan a situación contable da empresa: recoñécense depreciacións de existencias, créditos incobrables e perdas nese exercicio que se traducen nunha caída de todas as partidas de fondos propios (capital, prima de emisión e reservas) de 1,44M eur en 2005 a -130.000 eur en 2006. Os anos 2007 e 2008 representan un período onde o incremento da dimensión empresarial e a contorna máis favorable non se traducen nunha mellora significativa da situación financeira da empresa (principalmente no que se refire a resolver o problema de descapitalización). Por último, en 2009, có desfavorable escenario económico (e para a empresa tamén político) se traduce nunha caída de ingresos do -33% nun só ano, que non se

viu acompañada de correccións significativas dos gastos de explotación, dando como resultado unhas perdas de -550.000 eur, inasumibles para unha empresa que xa entón atravesaba problemas importantes de capitalización.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

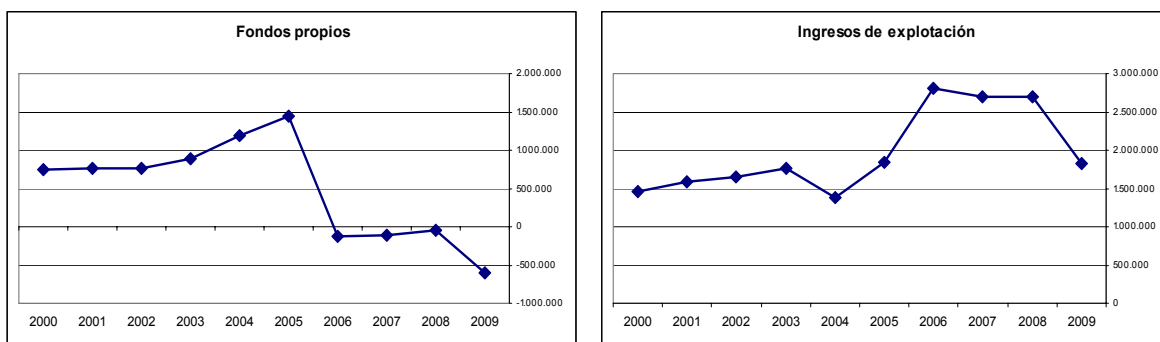
- **Inmobilizado inmaterial: Crecente.** Expansión máis ou menos constante do inmovilizado inmaterial (10% medio anual desde 2001).
- **Inmobilizado material: Forte expansión en 2007.** Salto de 95.000 eur en 2006 a 205.000 eur en 2007 (posible compra de algún tipo de maquinaria, moblaxe, local, etc.).
- **Outros activos fixos: Activos por impostos diferidos.** O salto de 0,1M eur en 2005 – 2007 a 0,32M e 0,54M en 2008 e 2009, respectivamente, correspóndese na súa maior parte con activos por impostos diferidos –o dereito a compensar en exercicios posteriores as perdas fiscais da empresa.
- **Existencias: Desproporcionadas e provisión en 2006.** En 2005 as existencias equivalían ao 50% do balance. En 2006 prodúcese unha caída de 2M a 1,36M eur: o máis probable é un provisionamento de 0,6M en existencias que ven confirmado pola existencia na ‘variación de provisións de tráfico e perdas por créditos comerciais incobrables’ dun salto dende 16.500 eur en 2005 a 904.000 eur en 2006.
- **Debedores c/p: Crecemento das vendas a crédito.** Tendencia crecente ata 2007, cun crecemento significativo en 2005 e 2006 duns 390.000 eur cada ano (ata os 1,8M eur totais do ano 2006). A tendencia rómpese en 2008 (-150.000 eur), e no ano 2009 a redución é moi significativa: 662.000 eur. Posto en relación á cifra de vendas, a evolución dos debedores a c.p. vai parello en todo momento á variación da cifra de negocio, de xeito que practicamente o aumento de vendas producíase sen pago ao contado e con financiamento por parte de PCG aos seus clientes.
- **Tesouraría: Evolución heteroxénea.** Evolución bastante heteroxénea, con picos de 218.000 eur en 2000 e mínimo de 4.000 en 2001. En calquera caso non se desprende unha gran liquidez na empresa en termos de tesouraría.
- **Outros activos líquidos: Operación significativa en 2009.** A partida de investimentos financeiros temporais aumenta de 10.500 eur en 2008 a 720.000 eur en 2009, figurando como ‘investimentos en empresas do grupo e asociadas a c/p’ por case todo o importe (708.000 eur, o resto son investimentos financeiros habituais). Descoñecemos a natureza da operación. Sinalar tamén que ata 2007 hai unha débeda de accionistas (accionistas por desembolsos esixidos) por importe de 20.000 eur que desaparece en 2008 (pode ser que

se pagasen esas débedas –dubidoso, dada a súa antigüidade- ou ben que se traspasasen a PeG do exercicio).

ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Negativos desde 2006, cambio accionarial en 2007 e incidencias varias.**

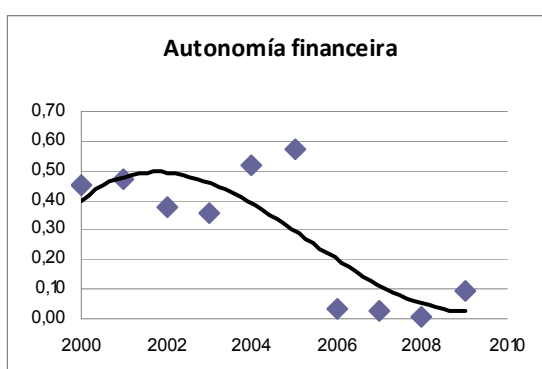
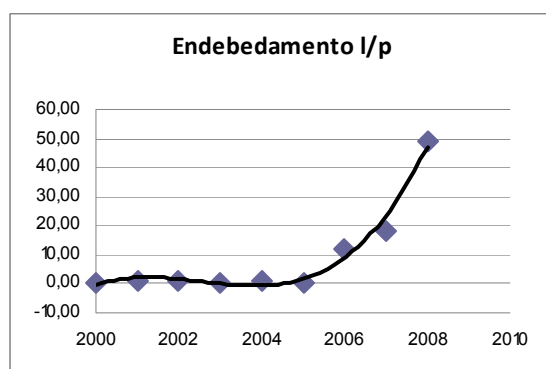
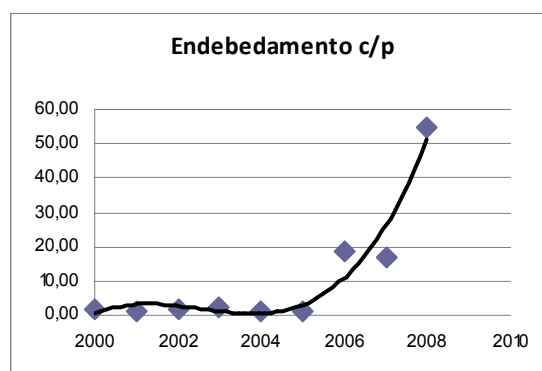
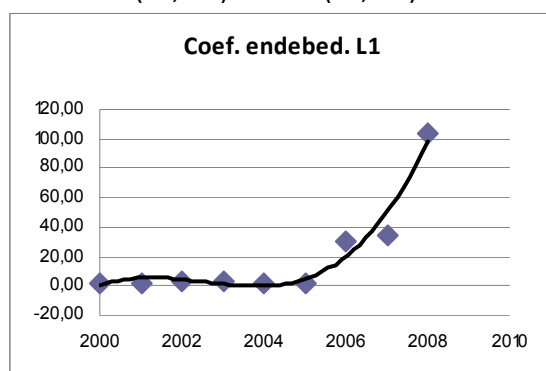
A evolución dos fondos propios de Promocións Culturais Galegas é sintomática dunha empresa con enormes dificultades de supervivencia e varias incidencias difíciles de asumir nun balance sólido. En 2005 a empresa contaba con 1,44M eur en fondos propios; en 2006 aparece descapitalizada (-129.000 eur). Non se conseguirá remontar a situación nos anos sucesivos, de maneira que a enorme caída de ingresos en 2009 (unha caída do 33% que pode agochar os menores ingresos por publicidade institucional, etc. no tránsito entre os gobernos bipartito e Feijóo) deixa a empresa cuns fondos propios negativos de -0,6M eur, condenado á quebra.



A descapitalización de 2006 resulta polo tanto chave no destino final da empresa, e precisa ser analizada máis polo miúdo. Pero neste caso as incidencias son múltiples, e difíciles de explicar en base unicamente á información extraída das contas anuais. Así, os anos 2000 a 2003 caracterízanse por unha relativa estabilidade con certo medre dos fondos propios, e os anos 2004 e 2005 por unha ampliación de capital forte (uns 300.000 eur cada ano). En ambos períodos séguese unha política de ampliacións de capital continuadas, ben por conversión de débedas con socios en capital ou ben por ampliación de capital novo. Ó ano seguinte (ano 2006, ano clave como comentamos) a situación é a contraria: as perdas son de -781.000 eur, trasladadas integramente a reservas. En total, en 2006 redúcense os fondos propios en case 1,6M eur: -0,781M das reservas, -0,122M da redución a cero da prima de emisión de accións, e -0,664M de redución de capital (unido á provisión que se fai de existencias e de créditos incobrables, de -0,904M eur). En xullo de 2007 Jacinto Rey (Grupo San José) faise coa maioría accionarial de PCG cunha inxección de 1M eur. Tal inxección non se materializou nunha ampliación de capital

social, xa que segundo se desprende dos datos contables non aumentan os fondos propios desde entón. Si aumentan de modo significativo os acredores l/p (de 0,89M en 2005 a 2,15M en 2007), o que suxire que tal aporte teña sido feito como préstamo a longo prazo. Efectivamente, na información adicional presentada nas contas anuais se menciona unha “ampliación de capital realizada en 2007 que por motivos formais non puido ser rexistrada”. A ampliación, de 978.000 eur, recóllese logo como ‘débedas con socios – préstamos de socios’. Por último, nas contas presentadas en 2008 se reflicten 180.000 eur de ‘axustes por cambio da normativa contable’ que pasan a engrosar reservas voluntarias, e que permiten á empresa mellorar algo ese ano a súa capitalización a pesar dos moi negativos resultados (-109.000 eur) de 2008.

- **Endebedamento l/p: Crecemento exponencial desde 2006.** Non se facilitan datos desagregados entre acredores (socios) e entidades financeiras, pero en calquera caso distínguense claramente dous períodos: os anos 2000 a 2004 de relativa estabilidade, e de 2006 a 2009 con incrementos de 0,7M (2006, que apuntamos podería ter relación coa operación de toma de control corporativa), 0,6M (2007) e 0,9M (2009).
- **Endebedamento c/p: Duplícase de 2007 a 2009.** Certa estabilidade na xestión das débedas a c/p ata o ano 2004, pero dende entón existe un aumento continuo agravado en 2008 (+0,5M) e 2009 (+0,8M).



CONTA DE PERDAS E GAÑANCIAS

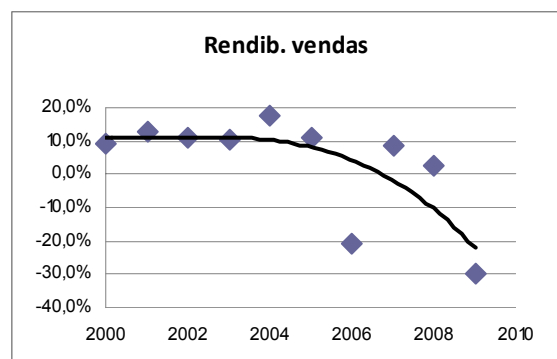
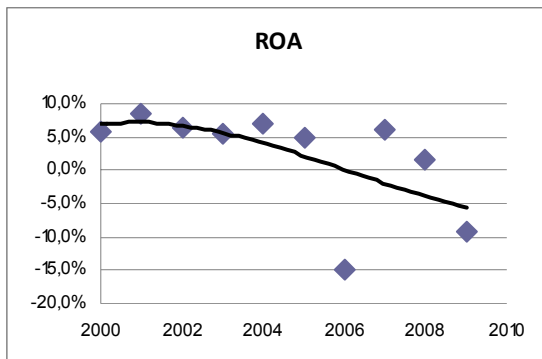
- **Ingresos de explotación: Ingresos superiores en 2006 – 2008.** O importe neto da cifra de ventas reflexa claramente uns ingresos estables ata 2005, en 2006 – 2008 uns ingresos por riba dos anteriores en torno a 1M eur, e en 2009 volta aos niveis orixinais, en torno a 1,8M eur. Nesta evolución pode influír a caída de ingresos que experimentaron todas as empresas en 2009 pola crise internacional, pero resulta manifesta a correlación có período do goberno bipartito tendo en conta que no epígrafe de vendas poden ir incluídas ademais partidas de publicidade e subscricións de organismos públicos. A partida de ‘outros ingresos de explotación’ pode aportar maior información neste sentido, xa que neste epígrafe soen incluírse as subvencións á actividade corrente da empresa. Chama a atención que os maiores ingresos corresponden aos anos 2000 – 2001 (0,35M eur de media) e 2002 – 2003 (0,65M eur de media). Os importes na etapa do bipartito son, con todo, significativos (0,5M anos 2006 e 2007), para caer por debaixo de 0,2M en 2008 – 2009. Non dispoñemos de maiores informacións sobre as subvencións recibidas neses anos para contrastar se os ingresos ex-ventas da última etapa do goberno Fraga e do bipartito se corresponden a subvencións ou non.
- **Gastos de explotación: Problemas en 2006 e 2009.** Os gastos de explotación representan unha contía máis ou menos estable en torno ao 90% do volume de ingresos, agás nos anos 2006 e 2009 onde se producen os principais desaxustes que motivan, anos despois, o peche da empresa. A partir de 2006, por exemplo, duplícanse os gastos de persoal (de 0,4M antes dese ano, a case 1M en 2008 e 2009). En 2006, ademais, se provisionan 904.000 eur por variación de provisións de tráfico: entendemos que se trata dunha diminución de existencias (-633.000 eur) e debedores fallidos (uns 270.000 euros). En 2008 os gastos de explotación continúan á alza a pesar de que as vendas xa comezaron a dar síntomas de debilidade, mentras en 2009, por último, a notable caída na cifra de negocio non se ve acompañada de ningunha corrección dos gastos de explotación amén da lóxica caída do consumo de mercadorías. Os gastos de persoal e outros gastos de explotación incluso continúan lixeiramente á alza, mostrando unha nula capacidade de reacción ante o cambio de ciclo.
- **Resultado de explotación: Inestable.** Beneficios reducidos todos os anos, agás -0,58M en 2006 (polas provisións de tráfico) e -0,55M en 2009 (pola caída das vendas basicamente).
- **Resultado financeiro: Ingresos de participadas e gastos estables.** Dado o volume de ingresos financeiros (entre 5 e 10 mil euros cada ano), entendemos que deben ser ingresos dalgunha empresa participada (o que coincide có inmovilizado financeiro e o

investimento financeiro temporal xa comentados). En canto aos gastos, mostran unha tendencia lixeiramente alcista pero estable, e incluso decrecente en proporción ao endebedamento da empresa.

- **Resultado do exercicio: Moi negativos desde 2006.** Ata 2006 a empresa mostra resultados positivos, se ben en 2006 tiveron que realizarse todos os axustes comentados. En 2006 o resultado é fortemente negativo (-0,78M eur) pola provisión de trafico e créditos incobrables, e novamente en 2008 (-0,11M) e especialmente en 2009 (-0,55M) pola caída de vendas sen axustes axeitados en gastos de explotación ou redución da carga de xuros por débedas.

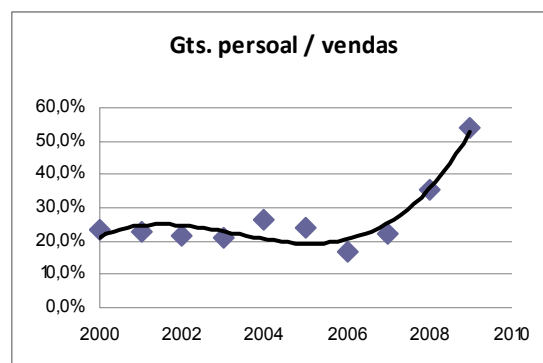
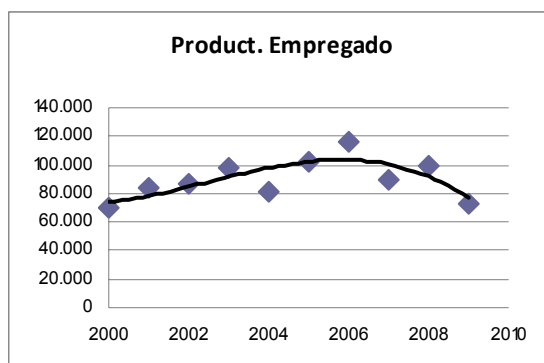
RATIOS FINANCEIRAS

- **Ratios de rendibilidade: Negativos desde 2006.** As rendibilidades sobre activo e capital mostran unha evolución moi negativa desde 2006, especialmente o ROE. Con todo, os datos de 2006 reflicten unha actualización da situación real da empresa que indicaría un peor comportamento nos anos anteriores ao que reflicten as ratios contables. A mala evolución da ratio de rendibilidade sobre vendas confirma adicionalmente a incapacidade da empresa para corrixir os seus custos fixos en función do ciclo económico.

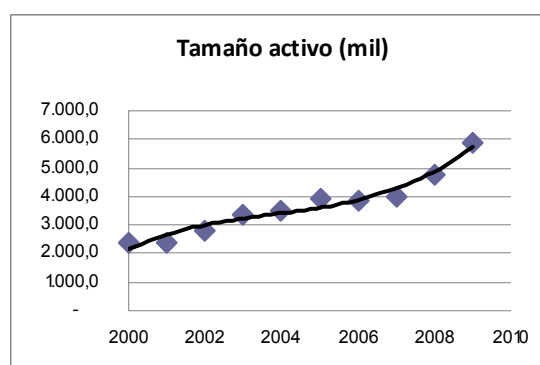
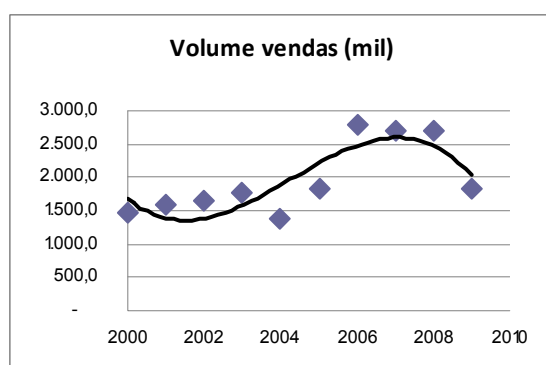


- **Ratios de solvencia: Moi baixos.** O ratio de consistencia mostra niveis moi inferiores a 2,0 (nivel recomendado pola ortodoxia financeira) e inclusive a 1,0, motivado por un elevado endebedamento que non se corresponde coa estrutura produtiva da empresa. O ratio de solvencia, en cambio, mostra niveis extraordinariamente elevados. Con todo, a razón neste caso non estriba na maior solvencia empresarial, senón na desproporcionada acumulación de existencias, comentada anteriormente.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Moderada.** Ratios de liquidez suficientes.
 - o **Eficiencia: Evolución moi negativa.** A produtividade por empregado cae un 40% de 2006 a 2009, os gastos salariais por volume de vendas dispáranse do

20% antes de 2006 ó 55% en 2009, e a mala evolución da marxe comercial remata con niveis moi negativos en 2009.



- o **Endebedamento: Moi elevado, empresa descapitalizada.** Endebedamento moi elevado e con moi mala evolución a partir de 2006 –comentada anteriormente- que conduciu a unha situación de descapitalización que a empresa sería incapaz de remontar.
 - o **Outros: Varios.** Baixos niveis de rotación, excesiva acumulación de existencias e correlación negativa entre o crecemento das vendas e o crecemento da dimensión empresarial.
- **Tamaño: desconexión entre vendas e activo.** As vendas incrementáanse de maneira significativa (máis que se duplican) de 2004 a 2006 pero nin a dimensión da empresa nin a súa capacidade produtiva (medida polos activos non correntes) se ven incrementados. Para cando os activos (+2M eur en 2008 e 2009) e o inmovilizado (duplicácase de 2006 a 2009) aumentan significativamente, o estancamento (anos 2007 – 2008) e posterior caída das vendas (-33% en 2009) arruinan todas as ratios financeiras da empresa.



- **Calidade da información contable: pobre.** Múltiples incidencias (comentadas ao longo do informe) e pouca ou ningunha información sobre a actualización da situación empresarial en 2006, en particular dos seus fondos propios (ampliacións de capital, etc.).
- **Capacidade de xestión da dirección: baixa.** A situación comentada sobre o ano 2006 expón varios interrogantes sobre a capacidade de xestión do equipo anterior, mentras a

desconexión entre vendas e activo, así como a incapacidade de resolver o problema de endebedamento da compañía, son os principais puntos febles do equipo directivo último.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: peor que o sector.** Valores irregulares pero sempre ao redor do 2,0 desde 2006, o que indican unha situación financeira claramente peor á media do sector. O salto en 2005 – 2006 débese ao cambio de propiedade na empresa, en liña có xa comentado anteriormente.
- **Índice de risco de Tamari: propenso á quebra.** Todas as valoracións desde 2006, inferiores a 30 puntos, anticipaban a dificultade da empresa para sobrepoñerse a unha eventual quebra. Novamente, o salto no indicador en 2005 – 2006 é sintomático.
- **A-score de Argenti: 57 ptos.** Claramente en zona de ‘predisposición ao fracaso’, cunha puntuación das máis elevadas do sector.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: rendibilidade irregular, baixa solvencia e acumulación de existencias.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

☐ Garherve, S.L.

Empresa local e practicamente “unipersoal” (leva o nome do fundador e o mesmo é o director executivo e xerente) que representa o único caso de éxito dentro do universo de empresas con modelo de negocio centrado na publicación en galego. Como aspectos positivos a destacar, mostra altos niveis de liquidez (tesouraría vs. activos totais, se ben isto pode ser indicativo de recursos ociosos), escaso endebedamento e unha moi boa xestión dos parámetros de gastos: amortizacións aceleradas, xestión dos impagados impecable, xestión de persoal con flexibilidade e adaptada ás circunstancias das vendas, gastos financeiros moi contidos no tempo e con tendencia á eliminación... Que a empresa non teña destinado en 6 anos os saldos excedentarios en tesouraría a incrementar a capacidade produtiva da empresa é un claro indicador de que a propiedade considera que o modelo de negocio da empresa seguirá centrado na comarca de Valdeorras –onde posiblemente non sexa posible

incrementar moito máis a súa influencia. Agás a abertura dunha nova redacción na capital da provincia, a empresa non parece mostrar interese por dar o salto a outras bisbarras.

Mencionar aquí a problemática adiantada no apartado II.- do informe sobre a ausencia de datos para o ano 2003 que non nos foi facilitada en Rexistro Mercantil. A solución ofrecida foi obviar facer unha análise do ano 2003 de por si, mais a efectos de estudo da evolución temporal de ratios, tendencias, etc. realizar unha estimación media dos principais parámetros de balance e conta de resultados para dito exercicio. En concreto, os datos de balance (activo) e ingresos para o ano 2003 se toman como o valor medio entre os exercicios 2002 e 2004. Os resultados do exercicio, por outra banda, se toman en función dos datos de reservas acumuladas en 2002 e 2004, supoñendo que todo o beneficio contable do exercicio 2003 é destinado a reservas. Por último, os datos do balance (pasivo) se axustan en consecuencia en función de ambas actualizacións.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

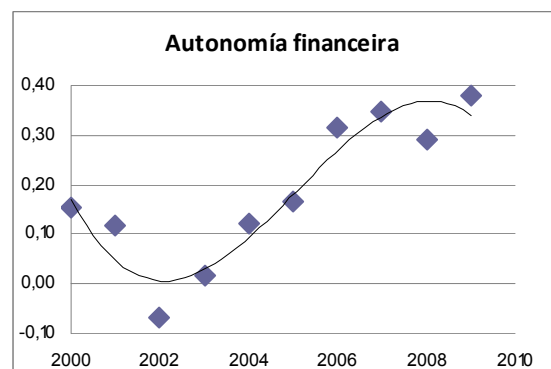
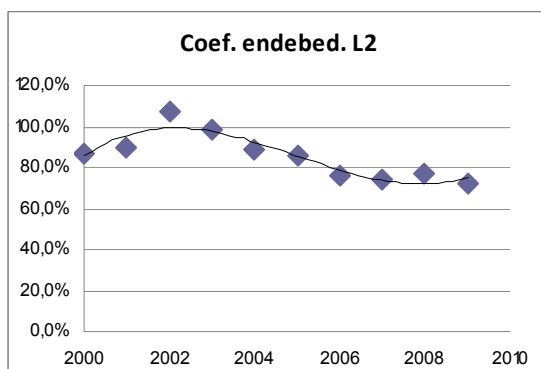
- **Inmobilizado inmaterial: Residual.** Pequena contía en xeral, só un pequeno investimento en 2004 de 4.000 eur (posiblemente aplicacións informáticas) que foi rapidamente amortizado en só dous períodos contables (entendemos que a empresa se acolleu á posibilidade de amortización acelerada que recolle o imposto de sociedades para as empresas de reducida dimensión e de bens de escaso valor).
- **Inmobilizado material: Reducido.** A partir de 2004 o immobilizado material non representa nunca máis do 10% dos activos da empresa, e en algúns casos (2005, 2006, 2009) o seu peso é nulo.
- **Outros activos fixos: Partida testemuñal.** Cero euros en todo o período considerado, agás 3.800 eur de immobilizado financeiro en 2009 que se poderían corresponder quizais –dado os elevados saldos ociosos que mantén habitualmente a empresa en tesouraría– cun depósito bancario a prazo superior a un ano, por exemplo.
- **Existencias: Nulas ata 2009.** De 2000 a 2007 a empresa non mantén existencias: non se gardaba stock de publicacións. De 2007 a 2008 o stock é mínimo (1.500 eur, 1% do activo) que en 2009 aumenta a 8.500 eur. É posible que a empresa teña editado recentemente algún tipo de publicación non periódica -libro, etc...- cun grado de obsolescencia mais elevado que o simple xornal físico.
- **Debedores c/p: Expansión do crédito comercial.** De 2000 a 2004 o incremento da partida é paralelo ao incremento de vendas, pero en 2005 comeza un forte incremento dos

debedores máis acusado que o ritmo de incremento das vendas. A senda só se interrompe en 2009, pero correspóndese coa caída de vendas experimentada ese ano.

- **Tesouraría: Moi elevada.** De 2005 a 2009 a empresa experimenta un incremento paulatino de saldos acumulados en tesouraría, máis salientable aínda se o poñemos en relación co activo total ou a cifra de vendas. Este factor ten unha lectura positiva e outra negativa: a positiva é a evidencia (en conxunción con outros indicadores que serán analizados posteriormente) da boa marcha do negocio; a negativa, os excesivos saldos ociosos que non son nin destinados temporalmente a ningún investimento rendible, nin a incrementar a capacidade produtiva da empresa.
- **Outros activos líquidos: Nulos.** Chama a atención que os elevados saldos en tesouraría permanezan ociosos durante anos, como mostra a ausencia de investimentos financeiros e os nulos ingresos financeiros na conta de resultados (evidencia de que tampouco os saldos en conta corrente están remunerados).

ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Capitalización crecente por sistemática dotación a reservas.** Capital mínimo por normativa societaria (3,005 euros) e constante ao longo do tempo, pero constátase un proceso de remansamento do beneficio en reservas. A boa marcha empresarial permitiu a empresa solucionar unha situación de fondos propios negativos en 2002.
- **Endebedamento l/p: Ausencia de débedas financeiras.** Só en 2004 aparece unha débeda de 24.000 eur –destinada posiblemente a financiar a compra dun inmovilizado material– que se vai amortizando paulatinamente ao longo de 5 anos de xeito que en 2009 xa non existe débeda algunha.

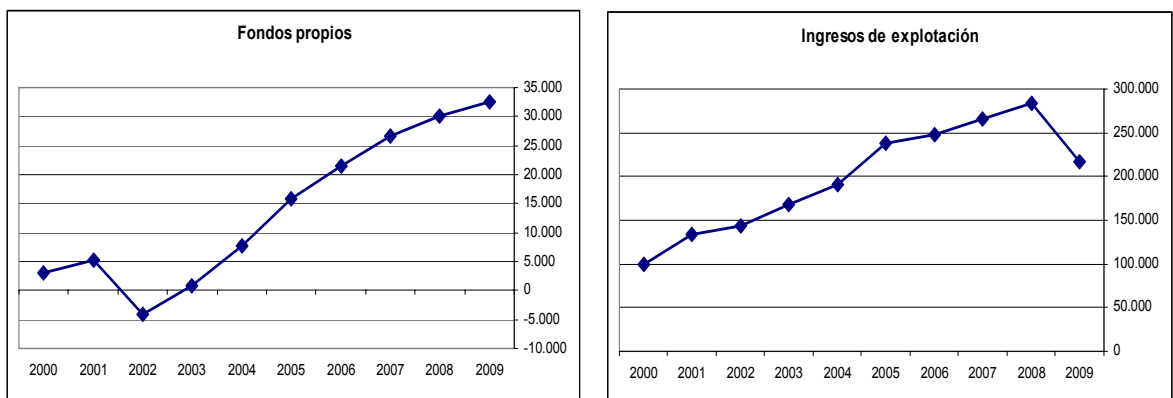


- **Endebedamento c/p: Sen débedas financeiras pero forte saldo en acredores comerciais.** Á ausencia de débedas l/p con entidades de crédito debemos engadir a ausencia tamén de financiamento c/p, unha situación que evita á empresa problemas de financiamento

nas actuais condicións de mercado. En cambio, acredores comerciais e outros pasivos líquidos (por mor do cambio de normativa contable debemos agregar ambos saldos antes e despois de 2007) vemos que paralelamente ao incremento das vendas se produce o incremento máis que proporcional deste epígrafe. Indica unha tendencia crecente a recorrer a provedores para financiar a actividade empresarial, chegando ao 75% do balance en 2008 e 2009.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

- **Ingresos de explotación: 2009 rompe a tendencia crecente.** O importe neto da cifra de vendas experimentou incrementos do 20-30% anual entre os anos 2000 a 2005. En 2006 a 2008 non só se consegue a consolidación da cifra de vendas acadada en 2005 (case 240.000 eur) senón continuar cun incremento medio anual do 5-6%. Só en 2009 se produce unha forte caída (-23%) que sitúa os ingresos da empresa en niveis anteriores a 2005. Dado que no epígrafe xenérico de 'vendas' poden viaxar tamén ingresos por publicidade e subscricións de organismos públicos, é posible que non toda a corrección corresponda cunha caída de audiencia. O epígrafe de outros ingresos de explotación, onde soen incluírse as subvencións á actividade corrente da empresa, aporta pouca información adicional. Aínda que se observa que en 2006 – 2008 se dispara o volume ata uns 20,000 euros ano (polo tanto os maiores ingresos ex-vendas son da época do bipartito) e que en 2009 se reducen case un 30%, a información non é suficiente para extraer conclusións sobre a cifra de negocio global

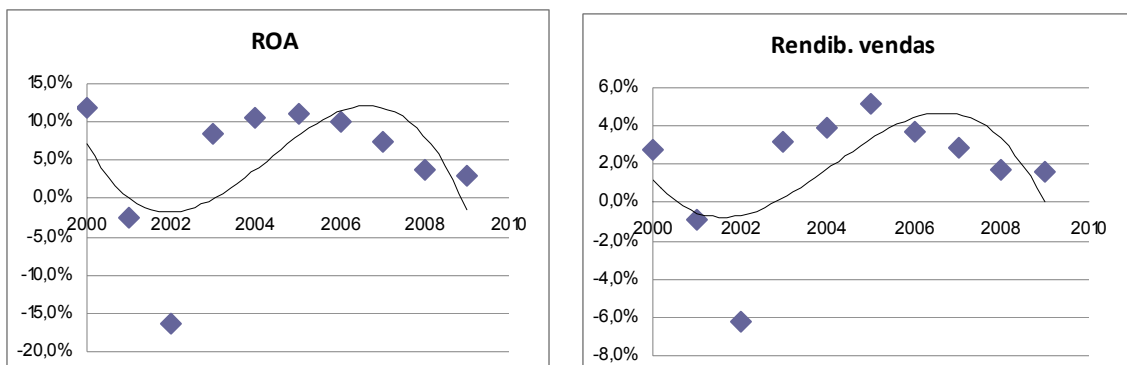


- **Gastos de explotación: Bo axuste ao ciclo.** Os consumos de explotación van paralelos ás vendas, como era de agardar, pero tamén os gastos de persoal (de xeito que este gasto é menos ríxido que noutras empresas do sector). A empresa recorre a amortizacións aceleradas (é de destacar as fortes amortizacións producidas en 2004 e 2005), mentras a variación de provisiones de tráfico, practicamente inexistentes, indica unha boa xestión dos impagados.

- **Resultado de explotación: Beneficios sostidos.** Beneficios sostidos no tempo desde 2004. É de destacar que as fortes amortizacións do ano 2004 e 2005 non inflúen na obtención de resultados positivos de explotación.
- **Resultado financeiro: Residual.** Os ingresos financeiros mínimos deixan en evidencia a improdutividade dos saldos en tesouraría, mentras os gastos financeiros (baixos e estables) son consecuencia do baixo ou nulo endebedamento da empresa.
- **Resultado do exercicio: Positivos.** Resultados positivos toda a década –agás 2002- incluso en 2009 a pesar da forte caída de negocio.

RATIOS FINANCEIRAS

- **Ratios de rendibilidade: En caída, pero mellor á media.** O aspecto negativo a resaltar é que as rendibilidades sobre activo e capital levan decrecendo significativamente desde 2004 – 2005 (ROA de 11% en 2005 a 3% en 2009; ROE de 89% en 2004 a 8% en 2009). Con todo, Garherve está a demostrar mellor resistencia que a media do sector á contorna negativa que estamos a atravesar desde 2007 (ver análise apartado IV.3). A marxe comercial tamén ven decrecendo nos últimos anos, se ben polo comportamento entre 2008 e 2009 a empresa está a demostrar unha boa capacidade de xestión do ciclo.



- **Ratios de solvencia: Estabilidade.** Os ratios de solvencia son folgados, mentras neste caso o ratio de consistencia aporta pouca información pola práctica habitual da empresa de traballar cun inmovilizado moi reducido e non empregar financiamento a l/p.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Innecesariamente elevada.** Os saldos en conta corrente son moi elevados e non están a ser remunerados nin destinados a investimentos temporais. Indica unha despreocupación da empresa por evitar manter

- recursos ociosos (en parte precisamente por traballar habitualmente cun endebedamento bancario practicamente nulo).
- **Eficiencia: Baixa produtividade por empregado.** Comparativamente con outras empresas do sector a produtividade por empregado de Garherve é significativamente menor, se ben ven incrementándose desde 2007 e mantén uns custos laborais en relación ás vendas tamén bastante inferior.
 - **Endebedamento: Exclusivamente comercial.** A empresa segue unha política de endebedamento case cero cós bancos e case nulo a longo prazo. Todo o financiamento recae na actividade comercial con provedores (en torno ao 70% do balance e decrecendo).
 - **Outros: Elevado crecemento das vendas ata 2008.** Forte crecemento das vendas ata 2005 (ratios superiores ao 20% medio anual), con capacidade de consolidar o nivel de vendas e inclusive continuar medrando a taxas de un dígito ata 2008. Só 2009 trunca a serie, cunha caída importante (-23%).
- **Tamaño: Crecemento orgánico.** Incremento constante da capitalización empresarial vía remansamento de reservas. A ausencia de investimentos inmovilizados a pesar dos altos niveis de liquidez da empresa suxire a aposta da propiedade por manter a dimensión local do xornal 'O Sil'.
 - **Calidade da información contable: Axeitada.** Contas anuais completas, sen incidencias salientables, e presentadas en tempo e forma.
 - **Capacidade de xestión da dirección: Boa.** A dirección da empresa mantén unha clara coherencia no seu enfoque empresarial: aproveitar o crecemento da difusión do xornal no mercado ao que se dirixe para incrementar o 'colchón' (en termos de liquidez, capitalización e amortizacións aceleradas) da empresa, e manter un endebedamento bancario moi baixo ou nulo. Tamén demostra boa capacidade de xestionar o ciclo económico, á vista da evolución das ratios de rendibilidade, endebedamento e produtividade nos anos 2007 en diante. Como aspecto negativo, a mencionada despreocupación por xestionar os recursos excedentarios.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: mellor que o sector.** Porén, os valores obtidos invitan á cautela: o indicador sae moi favorable pola dimensión residual do Activo non corrente (inmovilizado) e as reducidas existencias.

- **Índice de risco de Tamari: empresa sa.** Puntuación superior a 60 todos os anos ('propensión a ser sa') e bastante estable.
- **A-score de Argenti: 31 ptos.** Entra na zona de 'predisposición ao fracaso' aínda que con unha puntuación baixa.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: elevada rotación, rendibilidade e solvencia notables pero á baixa.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

☐ Carrumeiro Media, S. A.

A empresa ten historial dende 12/07/2001 como Seixo Media SA, e o 31/10/2006 cambia a denominación social a Carrumeiro Media SA. No ano 2006 comeza a edición dixital de GZ Nación, a cal finaliza en 2009. A maiores desta actividade de edición dixital ten importante actividade en organización de eventos. A empresa arranca con resultados negativos de exercicios anteriores no ano 2006. Nese ano e nos dous seguintes prodúcese un despegue impresionante da cifra de negocio, posiblemente debido á prestación de servizos para a administración –cremos que a parte de edición dixital de GZNación era marxinal dentro da estrutura do grupo. O negocio esmorece por: 1. forte caída da cifra de negocio en 2009 (saída do bipartito) e 2. mantemento do nivel de gasto de persoal nuns niveis desproporcionados para a nova facturación.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

- **Inmobilizado inmaterial: Residual.** Partida insignificante (probablemente un programa informático) que se vai amortizando paulatinamente ao longo do tempo.
- **Inmobilizado material: Investimento en 2007.** De 2006 a 2007 prodúcese un salto neste epígrafe de 60.000 eur, consiste na adquisición de cadeiras para a celebración de congresos e eventos. Este dato confirma que na expansión da actividade da empresa en 2006 pouco tivo que ver coa aparición do xornal GZNación.
- **Outros activos fixos: Inmobilizado financeiro.** As cantidades neste epígrafe veñen a ser a fianza e as garantías esixidas polo propietario da nave en aluguer onde a empresa realiza a súa actividade.

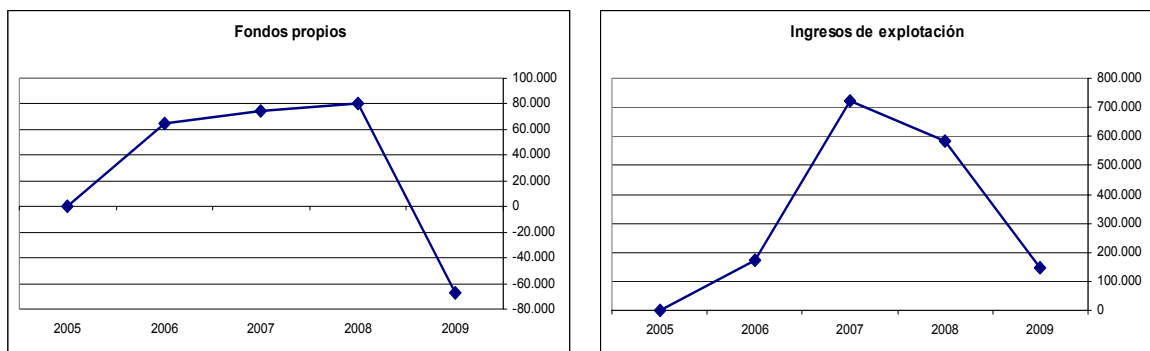
- **Existencias: Nulas.** Non existe a partida en balance excepto de xeito testemuñal en 2006. Esta realidade sería coherente coa dunha empresa de prestación de servizos na cal non se edita en papel. Isto só foi realizado no ano 2008 cun só número da edición en papel da revista GZNación.
- **Debedores c/p: Crédito comercial á Administración nos anos do bipartito.** De 2006 a 2007/2008 dispáranse as débedas de clientes de 35.000 eur a 287,000 eur en 2008, e en 2009 volta a niveis de 2006. Dada a actividade e a presenza pública nos anos do bipartito, entendemos que a maior parte destes debedores deberían tratarse de Administración Pública pola organización de diversos eventos. Vese claramente que se dispara na época do bipartito para voltar a esmorecer despois.
- **Tesouraría: Dotación de liquidez en 2006.** Moi elevado saldo en 2006 (172.000 eur, equivalente ao 75% do Activo da empresa), e similar ao volume de pasivos correntes no momento fundacional, pódese entender como unha dotación inicial para a actividade futura da empresa que en 2006 aínda non foi destinada a ningún uso. En 2007 a partida redúcese substancialmente, para en 2008/2009 xestionarse xa a niveis máis razoables.
- **Outros activos líquidos: Nulos.**

ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Moi mal resultado en 2009.** Estabilidade do capital social en 60.000 eur ao longo de todo o período. 2006 arranca cun remanente por resultados negativos de anos anteriores que son compensados polos resultados do exercicio. A partir de aquí se destinan a reservas os resultados positivos dos anos 2006, 2007 e 2008, pero en 2009 experimentase unha brutal caída do beneficio que provoca a descapitalización da empresa a fondos propios negativos.
- **Endebedamento l/p: Ausencia de débedas financeiras.** A empresa opta por unha estratexia de endebedamento cero.
- **Endebedamento c/p: Sen débedas financeiras pero forte financiamento de provedores.** Só hai débedas con entidades financeiras no ano 2008 por importe de 40.000 eur. En conclusión, a empresa opta por unha estratexia de endebedamento (c/p e l/p) con entidades financeiras nula. En cambio as partidas 'acreedores comerciais e outros pasivos líquidos' ten unha importancia moi significativa tanto porcentual como nominal (neste caso, especialmente nos anos 2007 e 2008). Tendo en conta que a actividade principal da empresa é a prestación de servizos, e posto en relación coa cifra de ingresos, hai un recurso ao pago aprazado a provedores para financiar á empresa.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

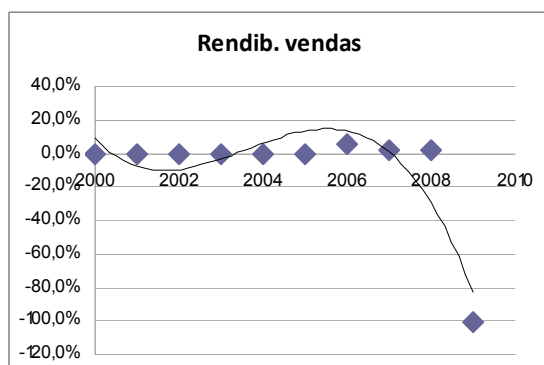
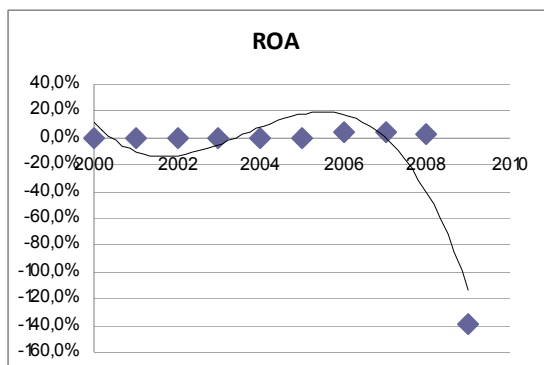
- **Ingresos de explotación: Clara expansión nos anos do bipartito.** A evolución do importe neto da cifra de ventas recolle claramente a correlación có período de goberno do bipartito: vendas de 175.000 eur en 2006, catro veces máis (725.000 eur) en 2007, 585.000 eur en 2008 e forte caída en 2009 ata os 148.000 eur. A pesar da correlación dos ingresos coa cor do goberno autonómico, a partida ‘outros ingresos de explotación’, onde se recollen as subvencións de estar correctamente contabilizadas, indicaría que non houbo subvencións en todo o período.



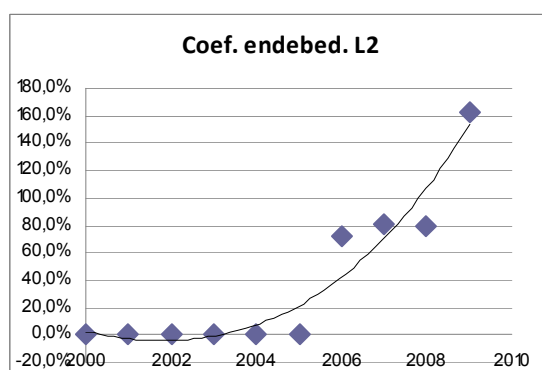
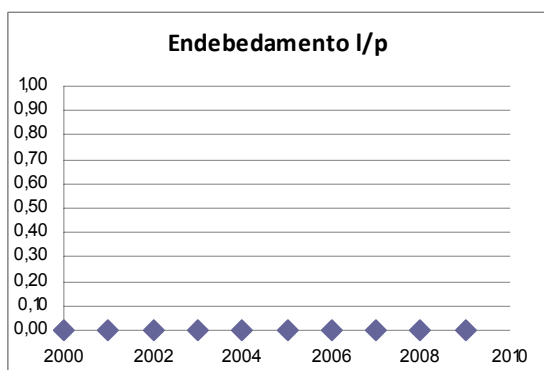
- **Gastos de explotación: Mal axuste ao ciclo en 2009.** Malia tratar xeralmente os datos en conxunto ao carecer de datos desagregados para os anos 2008 e 2009, vemos que os consumos e outros gastos de explotación se adaptan á realidade das vendas. Os gastos de persoal, en cambio, se disparan no ano 2007 e se consolidan nos seguintes anos, a pesares da caída de ingresos no ano 2009. De feito, en 2009 os gastos de persoal chegan a consumir practicamente o 100% dos ingresos do exercicio. Non hai unha polo tanto unha boa xestión deste epígrafe cando o poñemos en relación co volume da empresa.
- **Resultado de explotación: Perdas moi importantes en 2009.** Resultado estable de 2006 a 2008, en 2009 rexístranse perdas moi voluminosas (-150.000 eur) por unha caída no negocio facturado (de 0,6M a 0,15M eur) moi acusada a pesar do cal se mantivo unha estrutura (principalmente un cadro de persoal) sobredimensionada.
- **Resultado financeiro: Pouco significativo.** Aparecen uns ingresos financeiros en 2009 de 1.150 eur de natureza descoñecida. Os gastos financeiros só son significativos en 2007 e 2008, que é cando a empresa conta con algunha débeda con bancos.
- **Resultado do exercicio: Perdas moi importantes en 2009.** O resultado financeiro apenas modifica o resultado de explotación, polo que o dato significativo son as enormes perdas de 2009, provocadas fundamentalmente por unha caída no negocio facturado sen unha corrección equivalente da estrutura da empresa.

RATIOS FINANCEIRAS

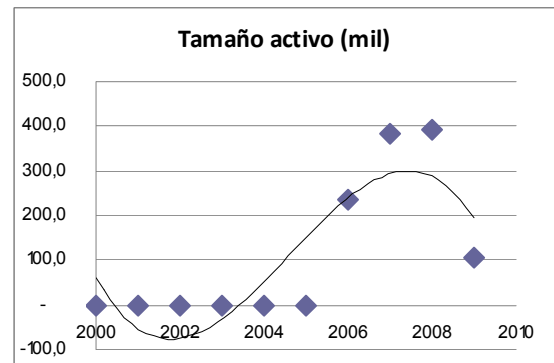
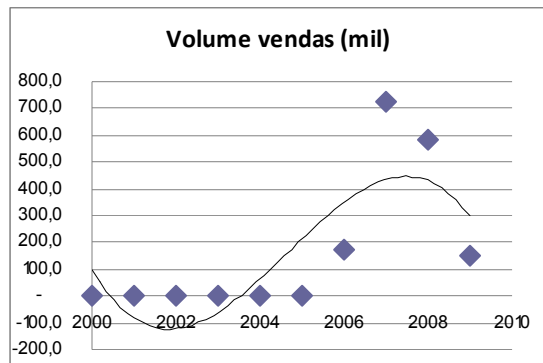
- **Ratios de rendibilidade: Moderados ata 2008, desastrosos en 2009.** Os indicadores de rendibilidade ROA e rendibilidade sobre vendas eran algo inferiores á media do sector ata 2009, momento no que o desplome é absoluto. En termos de ROE a rendibilidade non era tan inferior en anos anteriores máis que nada pola menor capitalización da empresa.



- **Ratios de solvencia: Idem.** Novamente a uns niveis de solvencia moderados ata 2008 lles seguen uns indicadores completamente danados polo desastroso exercicio de 2009.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Axeitada.** Agás o dato comentado de 2006.
 - o **Eficiencia: Produtividade decrecente.** Partindo de niveis de produtividade por empregado incluso superiores á media do sector (174.000 eur en 2006, se ben o dato de 1 empregado nese ano probablemente faga referencia non ao ano completo) a produtividade cae progresivamente nos anos seguintes a niveis moi pobres, mostrando un déficit de corrección da estrutura produtiva da empresa no escenario desfavorable de 2009.
 - o **Endebemento: Exclusivamente comercial.** A empresa queda totalmente descapitalizada coas perdas de 2009.



- **Outros: Clara correlación có bipartito.** Forte expansión do negocio (ventas e estrutura empresarial) no ano 2007, e derrube a todos os niveis (ventas, activo, fondos propios) coa chegada do goberno Feijoo.



- **Calidade da información contable: Axeitada.** Contas anuais completas, sen incidencias salientables, e presentadas en tempo e forma.
- **Capacidade de xestión da dirección: Mala en 2009.** A incapacidade para corrixir a situación da empresa (especialmente en termos de cadro de persoal) derivou na falencia da empresa en 2009. Como dato en favor do equipo xestor cabe indicar que a dimensión da caída de negocio era dificilmente xestionable (-75% en vendas).

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: nulo.** A ausencia de existencias declaradas en 2007 – 2009 anula o indicador.
- **Indice de risco de Tamari: en risco.** A puntuación roza ou cae por debaixo dos 30 puntos de risco en todo o período de análise. Ademais, neste caso o valor do indicador está nesgado á alza novamente por causa da ausencia de existencias (sen este efecto o indicador estaría sempre por debaixo de 30, en zona de 'propensión á quebra').
- **A-score de Argenti: 68 pts.** Claramente en zona de 'predisposición ao fracaso', coa puntuación máis elevada do sector.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: desplome de rendibilidade e solvencia en 2009.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

❑ Atlántica de Información e Comunicación de Galicia, S.A.

O principal aspecto positivo de Atlántica é o seu baixo nivel de endebedamento e dispoñer de elevados niveis de capitalización desde hai anos, pero isto contrasta coa evidencia de que a actividade empresarial mostra claros signos de falta de rendibilidade e eficiencia, o que se traduciría –de continuar esta tendencia- nunha descapitalización da empresa nun prazo duns 10 anos. O volume de negocio tamén evidencia a mellor contorna para a empresa atravesado nos anos 2006 a 2008, pero case en calquera situación a empresa mostrou unha certa incapacidade de xerar marxes comerciais e resultados netos positivos, principalmente polos incrementos desmesurados no epígrafe de gastos de persoal, que podería agochar realmente un reparto de beneficios vía salarios. Así pois, a vida a longo prazo desta empresa pasa necesariamente ou ben por ser capaz de mellorar as marxes comerciais, ou ben polo compromiso dos socios de recapitalizar a empresa cada certo tempo para poder manter a actividade xornalística de ‘Tempos novos’.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

- **Inmobilizado inmaterial: Negativo.** Saldo residual ata 2008, momento no que a partida figura en negativo por razóns descoñecidas (pode ser un erro ao non modificar a contabilización de bens en leasing que no novo plan pasan a ser inmovilizado material).
- **Inmobilizado material: Estable.** Estabilidade ao longo de todo o período. Indica que non se realizan grandes compras de material informático ou bens de equipo, nin por suposto inmobles. Unha posible incidencia son os datos idénticos de 2004 e 2005, onde non se levou a cabo amortización algunha (hipótese confirmada cós datos da conta de PeG).
- **Outros activos fixos: Crédito fiscal.** Ata 2007 contabilízase un inmovilizado financeiro a longo prazo (posiblemente una fianza) e en 2008 se contabiliza o crédito fiscal con AEAT por imposto de sociedades negativo que se pode compensar en anos futuros. A contabilización procede dos gastos de establecemento anteriores a 2007 (14.400 eur) que son imputados a reservas e resultados de exercicios anteriores (pasando o saldo de -35.000 a -49.500 eur ese exercicio).
- **Existencias: Inversas ás vendas.** Ata 2005 as existencias se mantiñan en niveis en torno ao 20% das vendas, mentras que curiosamente cando as vendas se disparan (anos 2006 a 2008) caen bruscamente ata representar menos do 10% do tráfico anual da empresa. Por último, no ano 2009 prodúcese a situación inversa: a caída de vendas provoca un aumento dos stocks. Aparentemente non están a empregar as existencias como parte do

ciclo produción-venda, senón que a inversa correlación entre vendas e existencias manifesta un incremento de números atrasados cando as vendas baixan.

- **Debedores c/p: Estabilidade.** Estabilidade en todo o decenio en niveis equivalentes ao 50 – 70% do tráfico anual.
- **Tesouraría: Negativa en 2009.** A empresa traballa habitualmente con niveis de liquidez reducidos, pero en 2009 remata incluso cun descuberto de 2.700 eur.
- **Outros activos líquidos: Nulos.** Nulos durante todo o período de análise.

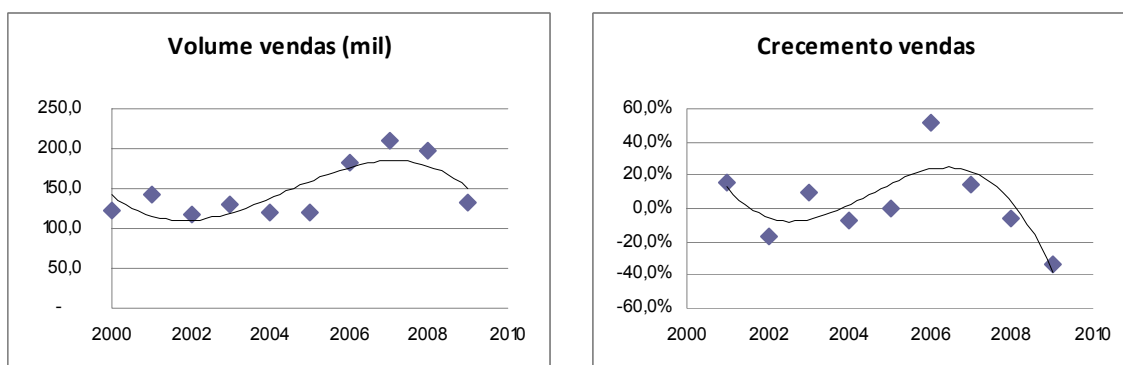
ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

- **Fondos propios: Elevada capitalización pero decrecente.** Elevado capital escriturado (135.000 eur) constante ao longo de todo o período. As reservas acumuladas son, en cambio, negativas desde antes do ano 2000 (en torno a 40.000 eur) e continuaban negativas en 2007 por uns 35.000 eur tras varios exercicios con resultados mixtos. No ano 2008 hai un cambio de normativa contable por cambio do PXC e Atlántica decide pasar os gastos de constitución a perdas, e finalmente o mal exercicio de 2009 remata por levar as reservas acumuladas a case -70.000 eur. A 2009, polo tanto, as perdas acumuladas consumiron xa máis do 50% do capital da empresa.
- **Endebedamento l/p: Ausencia de débedas financeiras.** A empresa opta desde sempre por unha estratexia de endebedamento cero a longo prazo.
- **Endebedamento c/p: Endebedamento só a curto prazo.** Estratexia de endebedamento só a c/p. Sumando débedas financeiras e acredores comerciais, as débedas a curto duplicáronse desde o principio da década. As débedas financeiras e outros pasivos líquidos representan habitualmente un 20-30% do balance (descoñecemos se son débedas con entidades financeiras ou por préstamos de socios á entidade). Contrastando os gastos financeiros o endebedamento de 2007 e 2008 foi o máis gravoso (arredor de 1500 euros). En 2009 non se contabilizaron gastos financeiros pero o volume de débeda a corto (24.000 eur) indica que posiblemente se devengaran nese exercicio.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

- **Ingresos de explotación: Ingresos superiores en 2006 – 2009.** De 2000 a 2005 a empresa obtén uns ingresos estables en torno a 120,000 eur. Durante os anos do goberno bipartito dispáranse as vendas ata un 50%, e en 2009 vólvese ao nivel de vendas precedente. Pódese inferir polo tanto que unha parte significativa dos ingresos extraordinarios deses anos procedían de publicidade institucional ou subscricións da

admón. pública. A partida 'outros ingresos de explotación', onde habitualmente viaxan os ingresos por subvencións, tamén se disparan de 2005 (2.500 eur) a 2007 (30.000 eur) para volver a niveis significativamente menores en 2009.

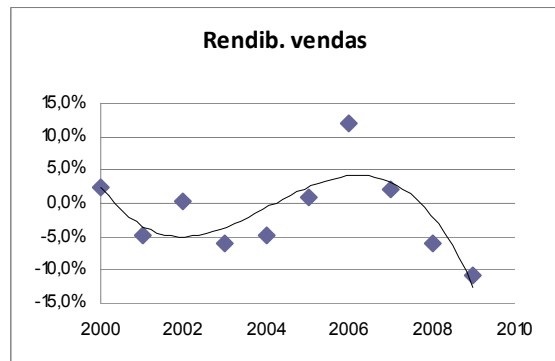
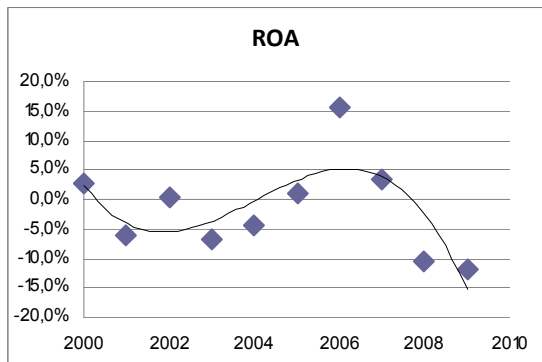


- **Gastos de explotación: Gastos de persoal claves.** Os gastos de persoal, cunha situación de partida en 2000 e 2001 de 28.000 eur, amplíase de 2002 a 2006 a niveis en torno aos 50.000 eur, para duplicarse novamente en dous anos ata 2008. Cremos que neste epígrafe está a chave do funcionamento da empresa nos últimos exercicios: o elevado incremento de ingresos na época do bipartito levou aparelada a decisión de ampliar a capacidade produtiva da compañía pola vía do capital humano, renunciando en boa medida ao saneamento de reservas. Aparentemente a empresa está creada por un grupo de profesionais que viven dela, de xeito que en momentos de forte medre das vendas non se busca a maximización do beneficio senón o incremento da remuneración do traballo. Esta é unha estratexia viable en tanto o endebedamento é moi baixo e teña unha cifra de vendas asegurada.
- **Resultado de explotación: Irregular.** Resultados con altibaixos: en 5 dos 10 anos a empresa experimenta perdas de explotación. É un problema que se agrava aínda máis nos dous últimos anos. A chave está, como indicamos, nos gastos de persoal en aumento.
- **Resultado financeiro: Residual.** Gastos financeiros mínimos, o que en algúns exercicios é contradictorio: en 2009 hai 24.000 eur en débedas financeiras c/p que en principio deberían devengar xuros, mentras en PEG figuran cero euros en gastos financeiros.
- **Resultado do exercicio: Negativos.** En paralelo ao resultado de explotación.

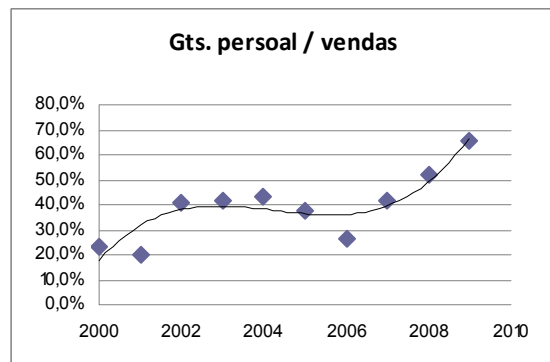
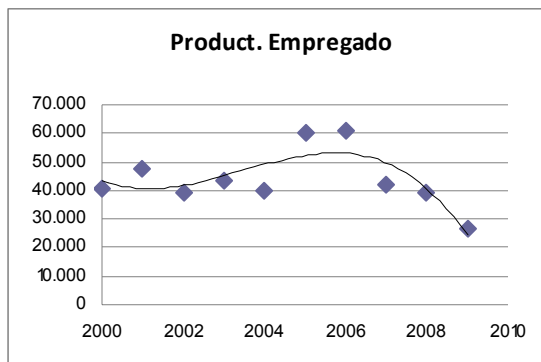
RATIOS FINANCEIRAS

- **Ratios de rendibilidade: Irregulares.** O comportamento estacional das vendas xa comentado ten unha clara influencia sobre as ratios de rendibilidade: ROA e ROE son negativos en 2001 – 2004 e 2008 – 2009, e positivos na etapa do bipartito (moi especialmente 2007). A mala evolución da ratio de rendibilidade sobre vendas desde

2006 confirma adicionalmente a incapacidade da empresa para corrixir os seus custos fixos en función do ciclo económico.

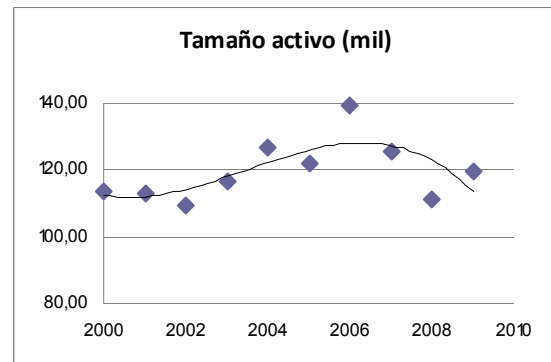
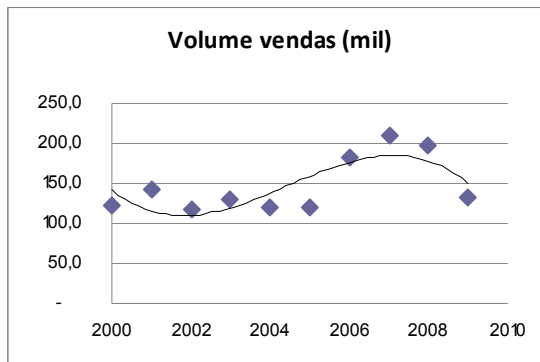


- **Ratios de solvencia: Moi elevados.** O ratio de consistencia é ilimitado pola ausencia de endebedamento l/p, mentras o baixo endebedamento c/p repercute á súa vez nun ratio de solvencia moi elevado en todo o período analizado.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Negativa en 2009.** Ratio de dispoñibilidade inmediata negativa en 2009 debido ao que aparentemente é unha mala praxe.
 - o **Eficiencia: Evolución moi negativa.** Moi baixa produtividade por empregado en comparación ao sector, que ademais cae máis dun 50% nos últimos anos. Os gastos salariais por volume de vendas dispáranse do 25% en 2006 ó 66% en 2009, e moi negativa evolución da marxe comercial no mesmo período.



- o **Endebedamento: Limitado, pero capitalización á baixa.** A empresa opta por unha estratexia de endebedamento l/p nulo e c/p limitado. Porén, o nivel de capitalización está en retroceso, especialmente nos últimos dous anos, polo consumo de reservas motivado polos malos resultados.
- o **Outros: Elevada rotación.** As vendas, postas en relación aos activos da empresa, son elevadas. En boa medida débese á moi reducida dimensión dos activos non correntes.

- **Tamaño: Crecemento irregular.** O crecemento dos activos ten sido bastante irregular, e habitualmente descorrelacionado coa evolución das vendas.



- **Calidade da información contable: Axeitada.** Contas anuais completas, sen incidencias salientables, e presentadas en tempo e forma.
- **Capacidade de xestión da dirección: Regular.** O reducido endebedamento permite unha xestión máis folgada, pero con todo a empresa mostra uns niveis de rendibilidade e eficiencia moi pobres. Boa parte deste mal comportamento é consecuencia da expansión dos gastos de persoal nun escenario desfavorable.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: mellor que o sector.** Porén, o maior peso favorable sobre o indicador procede da reducida dimensión do Activo non corrente (inmobilizado) nunha empresa xa de por si bastante capitalizada.
- **Índice de risco de Tamari: empresa sa.** Puntuación superior a 60 ('propensión a ser sa') ata 2009, no que cae lixeiramente por debaixo.
- **A-score de Argenti: 22 pts.** Fora de risco.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: elevada liquidez pero desplome de rendibilidade e solvencia de 2006 a 2009.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

□ A Peneira Condado, S.A.

A particular situación de A Peneira fixo especialmente problemático o tratamento de datos inicial, polo que estimamos que os nosos resultados non son conclusivos. O xornal 'A Peneira' deu o salto á edición para o conxunto de Galicia en 2006, momento no que se crea –en concreto en agosto de 2006- a empresa obxecto de análise (A Peneira Condado, S.A.). Porén, o xornal xa existía con anterioridade, publicado en papel para a zona do Condado (sur da provincia de Pontevedra) a través da empresa Alen Miño, S.L. En 2009 a difícil situación da empresa levan á dirección a traspasar novamente a edición do xornal á empresa Alen Miño e pechar A Peneira Condado, polo que no intervalo de 10 anos a publicación do xornal A Peneira atravesará 3 etapas: de 2000 a agosto de 2006 baixo a empresa Alen Miño e para un mercado local, de agosto de 2006 a 2008 baixo A Peneira Condado para o mercado galego, e de novo en 2009 como Alen Miño ata o peche do xornal.

Dada esta situación, as alternativas posibles de estudo serían 3: a) considerar unicamente Alen Miño, S.L. desde o inicio ata o peche do xornal ten como inconveniente que os datos non mostrarían nada da situación do xornal nos anos 2007 e 2008, cando se aposta polo salto á edición nacional; b) considerar analizar A Peneira Condado, S.A. significaría contar unicamente con datos para pouco máis de dous anos, có que nin a serie temporal sería interpretable, nin permitiría un amplo estudo cross-section con outras empresas do sector; así pois optamos pola opción c) analizar os datos de A Peneira Condado (anos 2007 e 2008) completando a serie –antes da fundación e despois do peche da empresa- cós datos de Alen Miño. Óptase por analizar o ano 2005 de Alen Miño, o ano 2006 como unha media ponderada¹⁰ das contas anuais de Alen Miño e A Peneira Condado, 2007 e 2008 como A Peneira, e 2009 novamente como Alen Miño. Os resultados e a análise de ratios (evolución tanto temporal como cross-section) deben ser tomados polo tanto con especial cautela, máxime cando puidera xerar saltos significativos nos indicadores analizados, que de ser o caso no seu caso darán pé a unha interpretación adicional no presente informe.

Os resultados para esta empresa son, polo tanto, non conclusivos. En calquera caso, pódese destacar como probable razón do eventual peche da empresa a aposta en 2006 por unha forte expansión (tanto en termos de dimensión empresarial como de mercado obxectivo) que non

¹⁰ Có obxectivo de ser fieis á imaxe de empresa única que resultaría da fusión de ambas empresas, aplicamos para os datos de balance unha media ponderada 5/12 polos 5 meses nos que A Peneira Condado presentou contas en rexistro, e 7/12 polos restantes meses correspondentes a Alen Miño. Mentras, para os datos da conta de resultados realizamos unha simple adición.

se vería correspondida, a partir de 2009, nin coa situación económica nin cós apoios da administración pública cós que viñan contando ata entón.

ANÁLISE DE BALANCE - ACTIVO

- **Inmobilizado inmaterial: Investimento moi forte en 2006.** Como acontece con boa parte dos indicadores, a aposta coa creación de A Peneira Condado S.A. é moi forte en termos de inmovilizado inmaterial: de 0 eur en 2005 con Alen Miño a 236.000 eur (equivalentes a 98.500 eur no balance ponderado de 2006).
- **Inmobilizado material: Residual.** A aposta investidora de 2006 se materializa só en inmovilizado inmaterial, sendo cero euros os investidos en inmovilizado material da nova empresa creada, e saldos residuais en anos sucesivos.
- **Outros activos fixos: Residual.** De novo o saldo é mínimo agás 18.500 eur en 2008 que corresponderían, presumiblemente, a algún tipo de inmovilizado financeiro.
- **Existencias: Equilibradas baixo A Peneira Condado.** Chama a atención que o 97% do activo de Alen Miño antes de ser traspasado o xornal á nova empresa correspondía a existencias (unha proporción dificilmente xustificable, sobre todo nunha empresa de edición xornalística onde as existencias corresponderían a números atrasados). Con A Peneira Condado a situación se corrixe, equivalendo en 2008 a un 8% dos activos totais.
- **Debedores c/p: Forte caída en 2009.** Coa volta a Alen Miño o volume de debedores descende de 67.000 eur a 13.800 eur, pero non se poden extraer conclusións respecto a morosidade, etc. xa que estamos a falar de empresas distintas e descoñecemos o que sucede con A Peneira Condado nese ano.
- **Tesouraría: Negativo en 2009.** Chama a atención o pequeno descuberto de 2009 (-500 eur), polo demais a empresa traballa con niveis de tesouraría axustados.
- **Outros activos líquidos: Investimentos financeiros.** Investimentos financeiros temporais por importe de 15.000 eur en 2007 – 2008.

ANÁLISE DE BALANCE - PASIVO

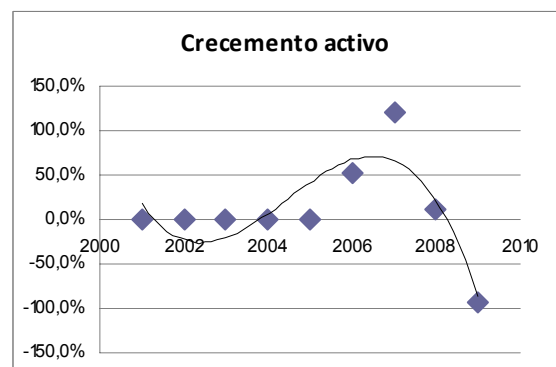
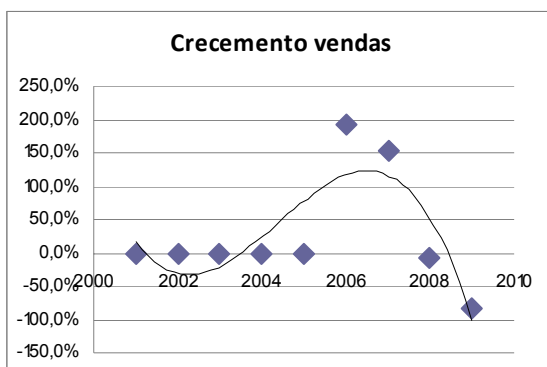
- **Fondos propios: Fortemente capitalizada.** A aposta pola expansión de A Peneira levouse a cabo contando cunha importante remesa de recursos propios: 250.000 eur en capital social na fundación de A Peneira Condado S.A. (que contrastan cós 3.000 eur de Alen Miño). A empresa acumulou reservas negativas no período considerado polos resultados negativos que viña rexistrando a empresa desde 2005, pero a peche do exercicio de 2008 a empresa acumulaba uns fondos propios de máis de 200 mil euros e unha capitalización

próxima ao 60%, polo que o peche da cabeceira non foi motivada por un problema de solvencia –a diferenza doutras empresas analizadas no presente informe- senón de rendibilidade.

- **Endebedamento l/p: Nulo.** A empresa segue unha política de endebedamento cero en todo momento.
- **Endebedamento c/p: Principalmente débedas non comerciais.** A empresa ten reducida exposición a débedas bancarias (só 65.000 euros en 2008, que podería corresponder a póliza de crédito ou desconto de efectos comerciais). A principal partida nas débedas a curto prazo se corresponde con ‘outras débedas non comerciais’, probablemente coas administracións públicas. Os niveis de endebedamento son, en todo caso, moi reducidos.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

- **Ingresos de explotación: Máis do dobre coa expansión, desplome en 2009.** A aposta por abarcar o conxunto do mercado galego resulta exitosa atendendo aos ingresos de 2007 (case 300.000 eur fronte aos 40.000 eur de 2005 e 114.000 eur de 2006, todos eles ingresados por Alen Miño). En 2009 o desplome é total: vóltase aos 40.000 eur de niveis de 2005. É moi dificilmente asumible supoñer que toda a caída de ingresos de 2008 a 2009 (225.000 eur, o 85% do negocio de A Peneira en 2008) se deba á retirada de apoio institucional. Sendo un factor importante á hora de explicar o acontecido en 2009, tamén é certo que xa en 2009 comeza o desmantelamento da actividade empresarial que sustenta a edición de A Peneira: trasládase o negocio novamente a Alen Miño, despídese ao persoal, etc.



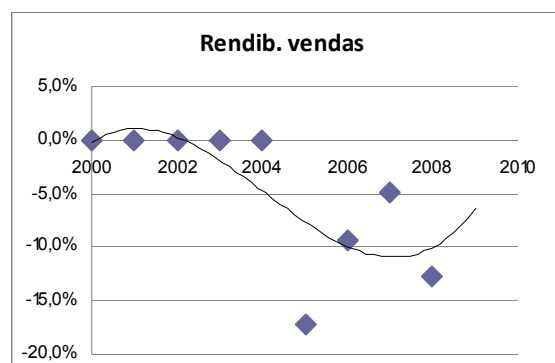
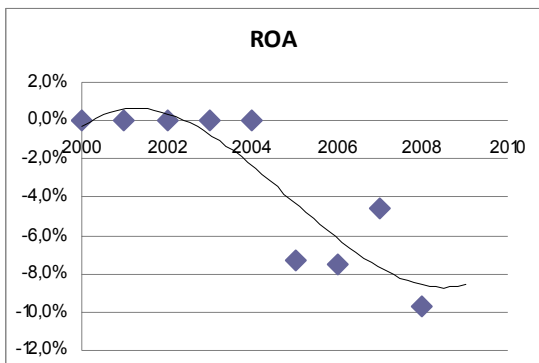
- **Gastos de explotación: Elevados.** Os gastos de explotación consumen a totalidade dos ingresos da empresa, polo que o resultado bruto será sempre negativo. Curiosamente só no ano 2009, xa de novo en Alen Miño, conseguen resultados positivos vía despedimento de todo o persoal (gastos de persoal 0 eur). A destacar dúas cousas: a) aparentemente os consumos de mercadorías representan maior proporción dos ingresos por vendas que

noutras empresas do sector (o que explicaría as marxes comerciais negativas), e 2) os malos resultados de 2008 se corresponden tamén con case o dobre de gastos de persoal de 2007 a 2008, algo que non se corresponde nin cun persoal idéntico nin có mesmo nivel de ingresos obtidos dun ano ao seguinte.

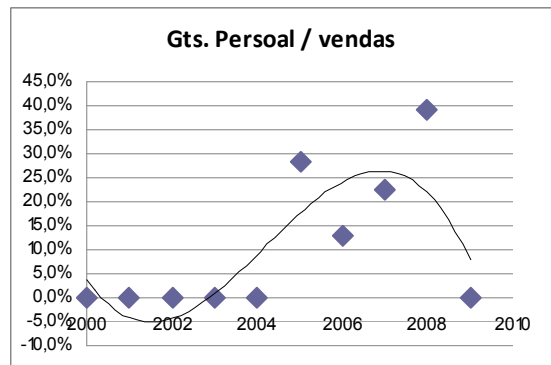
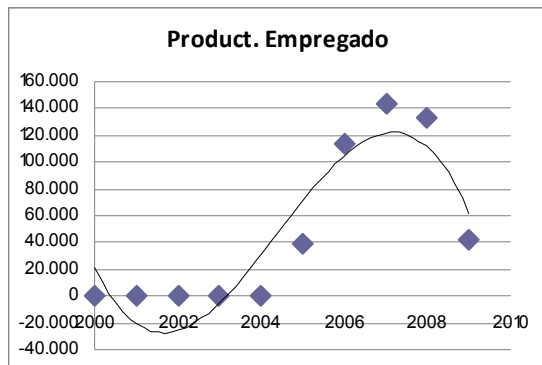
- **Resultado de explotación: Marxe comercial negativa.** A edición do xornal ten un claro problema de rendibilidade cando en ningún dos anos considerados se conseguen resultados brutos positivos. Destacan os malos resultados de 2008 (-33.700 eur, con ROA do -10%) motivados en boa medida pola expansión dos gastos de persoal.
- **Resultado financeiro: Residual.** Só en 2008 aparece uns gastos financeiros relevantes, que se corresponden coa aparición en balance de débedas bancarias c/p.
- **Resultado do exercicio: Negativo.** Curiosamente só os anos de Alen Miño se conseguen resultados axustados (sen perdas nin beneficios en 2005 por ingresos extraordinarios de case 7.000 eur ese ano, e beneficios de 8.000 eur en 2009 en boa medida polos nulos gastos de persoal ese ano). Os resultados de A Peneira, en cambio, son sempre moi negativos (ROE -5% en 2007, -15% en 2008). Por unha banda esta incapacidade do negocio para ser rendible se correspondía cós anos de maior apoio institucional, o cal non era para nada positivo. En cambio, hai que ter en conta que o salto a nivel galego se acababa de dar moi recentemente, e probablemente o negocio precisaba dun período de maduración. Algo que en 2009 se truncou.

RATIOS FINANCEIRAS

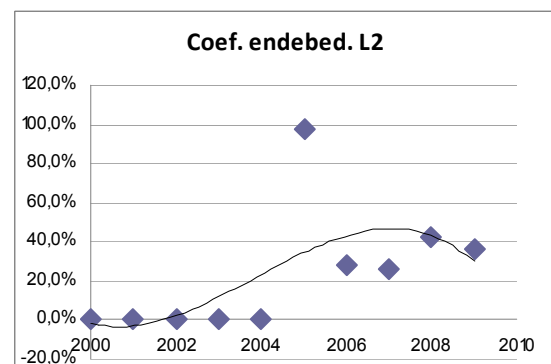
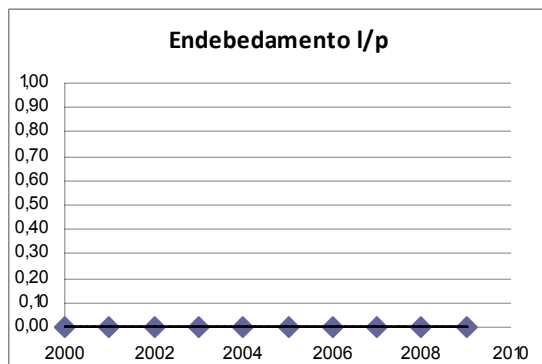
- **Ratios de rendibilidade: Negativos e a peor.** Marxes comerciais negativas, e taxas de rendibilidade sobre activos e capital negativas e a peor (ROE -1,3% en 2005, -15% en 2008). Excluímos das gráficas o ano 2009, onde a rendibilidade baixo Alen Miño se dispara, pero relacionado coa situación xa comentada dun negocio en liquidación.



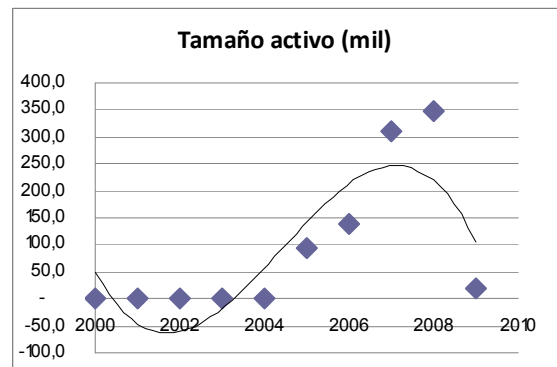
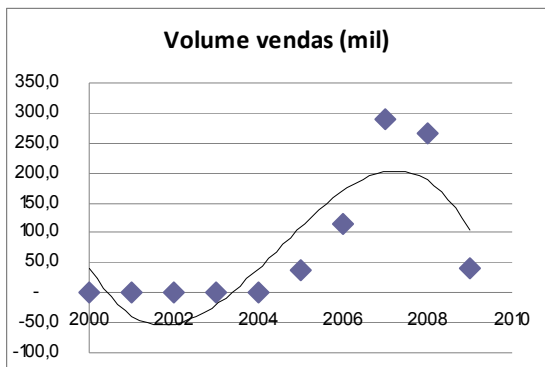
- **Ratios de solvencia: Elevados.** Como xa foi comentado, o destino final deste medio tivo que ver cunha decisión de pechar un negocio non rendible e non cunha falta de solvencia que non é tal neste caso.
- **Ratios de calidade da xestión**
 - o **Liquidez: Baixos.** A empresa traballa con niveis de liquidez moi axustados (quick ratio case nulo en 2008), o que puido causar o descuberto de 2009.
 - o **Eficiencia: Elevada.** Os bos datos de eficiencia de A Peneira (produtividade por empregado superior ao sector, gastos de persoal sobre vendas inferiores ao 25% -agás os comentados de 2008) amosan que o problema de rendibilidade da compañía non está nunha baixa produtividade ou elevados custos de persoal, senón na elevada proporción de ingresos consumida polos insumos (máis do 50% en 2008, cando empresas como Progreso, Garherve ou Atlántica móvense en niveis do 25% ou menos).



- o **Endebedamento: Forte capitalización.** A empresa ten un endebedamento mínimo (e nulo a longo prazo). Tradúcese en niveis de capitalización moi elevados, do 75% do balance en 2007 e algo menos ó ano seguinte.



- **Tamaño: Salto cualitativo en 2006.** O salto cualitativo de 2006 tradúcese en niveis de vendas ao redor dos 300.000 eur que só se manterán durante 2 anos.



- **Calidade da información contable: Problema A Peneira – Alen Miño.** A interpretación dos resultados está influída pola problemática dos saltos entre A Peneira e Alen Miño xa comentados.
- **Capacidade de xestión da dirección: Media.** Coa prudencia que recomenda a dificultade do análise da situación económico – financeira de A Peneira, os datos apuntan a que a dirección xestionaba a empresa con elevados niveis de solvencia e moi bos parámetros de eficiencia (produtividade e gastos de persoal sobre vendas). Os datos apuntan que o eventual peche deste medio tería que ver coas elevadas perdas que xeraba incluso nos mellores anos (2008 especialmente). A marxe comercial estaba excesivamente penalizada polos consumos de mercadorías en relación aos ingresos (o dobre que outras empresas do sector). En boa medida a explicación podería buscarse no curto período de maduración que tivo o salto ao mercado galego, que en só dous anos probablemente non deu tempo de xerar o limiar de vendas suficiente.

MODELOS MULTIVARIABLE

1. Opináticos

- **Modelo de Wall & Dunning: irregular.** Os valores obtidos invitan á cautela: o indicador sae moi favorable en 2009 (Alen Miño) pola dimensión residual do Activo non corrente (inmobilizado), e en anos anteriores (A Peneira) polas reducidas partidas de existencias e/ou clientes.
- **Indice de risco de Tamari: neutral.** Puntuación entre 30 e 60 durante os anos de A Peneira Condado S.A., o indicador non predice a insolvencia futura da empresa.
- **A-score de Argenti: 40 ptos.** En zona de 'predisposición ao fracaso'.

2. Paramétricos

- **Análise discriminante de Altman: rendibilidade e solvencia moi negativas.** Ver comparativa coas demais empresas do sector en análise cross-section.

☐ Minho Media, S.L.

Miño Media non dispón de datos válidos en Rexistro Mercantil. Segundo nos explica a propia dirección, os datos foron presentados pero non son válidos por un problema coas escrituras iniciais da empresa que sinalaban que o exercicio anual ía de xullo a xuño. Un cambio notarial realizado para modificar o exercicio e normalizado invalidou as contas presentadas.

Facilitado pola propia dirección de Miño Media dispoñemos dun adianto da conta de resultados de 2011, válido cando menos para realizar un pequeno análise da dimensión e sostenibilidade do negocio, e poñelo en comparación con outros medios.

ANÁLISE DA CONTA DE RESULTADOS

- **Ingresos de explotación: Baixa relación coa edición xornalística.** Miño Medio obtén preto de 50.000 euros de ingresos anuais, dos que apenas 5.000 euros corresponden a ingresos por vendas e publicidade do xornal 'Novas da Galiza'. A maior parte dos ingresos proceden de cotas de socios (aproximadamente a metade dos ingresos) e o mantemento da web do sindicato CIG www.cigservizos.org
- **Gastos de explotación: Elevados.** Os gastos de explotación consumen a totalidade dos ingresos da empresa. O epígrafe de gastos de persoal é moi reducido (só un empregado a tempo parcial) polo que son os consumos habituais de imprenta, distribución, aluguer, etc. os que provocan uns resultados de explotación negativos.
- **Resultado de explotación: Marxe comercial negativa.** A empresa precisa incrementar algo o nivel de ingresos para achegarse ao seu limiar de rendibilidade. En calquera caso estamos a falar de perdas reducidas, uns 2.000 eur anuais.
- **Resultado financeiro: Nulo.** Empresa con endebedamento cero.
- **Resultado do exercicio: Negativo.** A previsión do ano 2011 apunta a unhas perdas duns 2.000 eur, reducidas en calquera caso.

❑ Galicia Confidencial, S.L.

En base á información obtida, Galicia Confidencial xestiona un medio de comunicación dixital en boa medida en base a fórmulas colaboracionistas. Mostra así as características dunha micro-empresa sen apenas gastos nin ingresos destacables. Todos os indicadores de rendibilidade, endebedamento, conta de resultados, etc., os podemos considerar nulos, tamén a efectos de colaboración con outros medios.

❑ Vieiros Información en Rede, S.L.

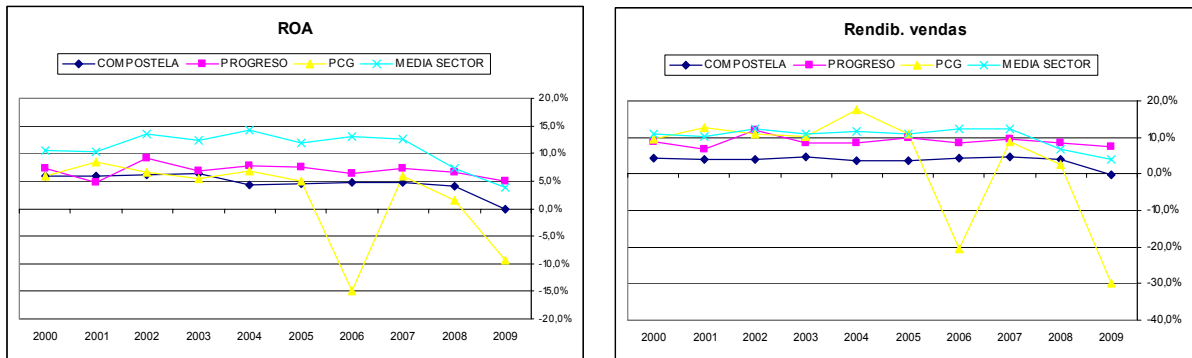
Sen datos oficiais. Excluído do informe.

IV.3 – Análise transversal (*cross-section*)

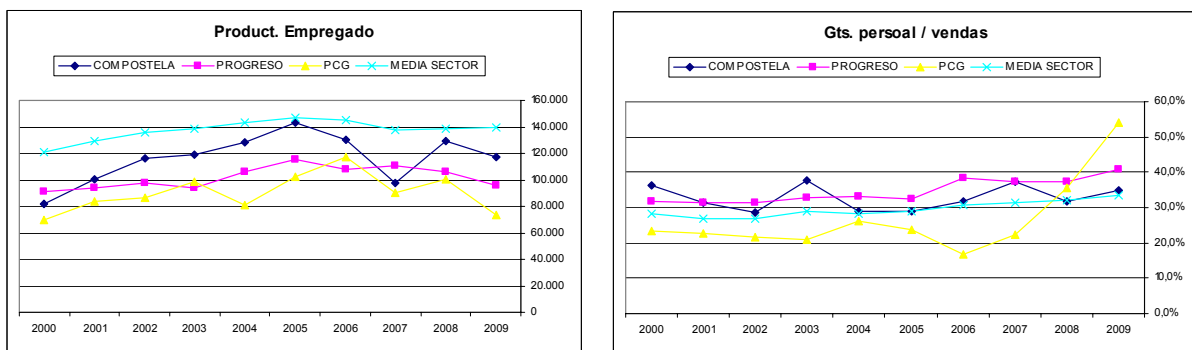
A seguir realizamos unha análise comparativa das empresas con datos de estudio suficientes (Atlántica, Carrumeiro, A Peneira, Compostela, Progreso, Garherve e PCG) a dous niveis: en función do universo de estudio e do horizonte de estudio. O universo de estudio divídese en dous grupos de empresas –grandes e medianas- e o horizonte de estudio, pola da súa banda, analízase para tres períodos diferentes: anterior a 2005 (a.k.a. ‘gobierno Fraga’), 2005 – 2008 (a.k.a. ‘bipartito’) e ano 2009 (a.k.a. ‘gobierno Feijoo’). Por razóns de facilidade de visualización das gráficas Promocións Culturais Galegas –que comentáramos está un pouco a cabalo entre as empresas grandes e as medianas do universo de análise- será incluída no primeiro grupo.

☐ Grandes empresas

- **Rendibilidade:** En termos de rendibilidade, todas as empresas grandes do sector xornalístico en galego son claramente menos rendibles que a media do sector. Únicamente Progreso, grazas á boa xestión nos últimos anos, é capaz de achegarse (e incluso superar en 2009) as marxes comerciais e rendibilidades sobre activos do sector en Galicia. A peor situación, de lonxe, corresponde a PCG.

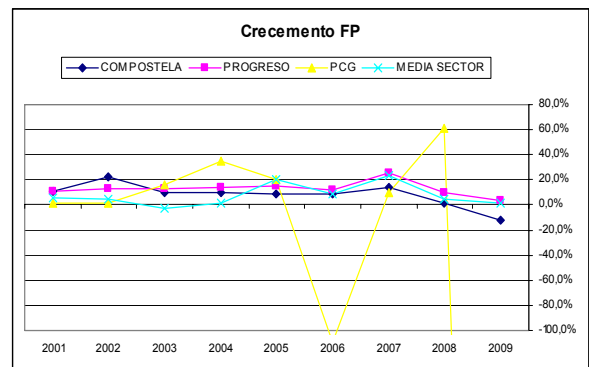
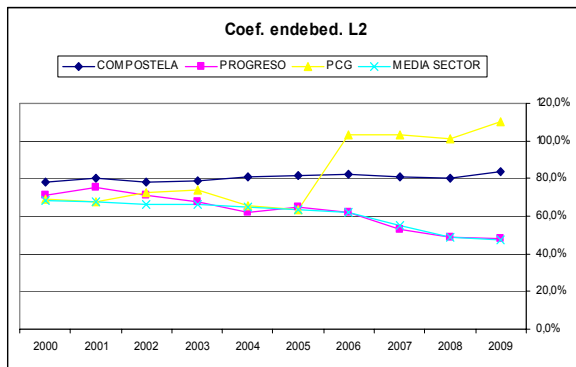


- **Produtividade / eficiencia:** (Nota: Por falta de datos sobre gastos de persoal e a efectos de comparación, para Faro e Voz en 2008 e 2009 asúmese que estes gastos seguen a mesma tendencia que os gastos de explotación nesos anos). Novamente, os datos de produtividade e eficiencia das 3 empresas son moi negativos cando se poñen en relación ao sector. Así, a produtividade por empregado é claramente inferior ao sector (indicando unha incapacidade da edición en galego de traducir a contratación laboral en maiores niveis de vendas) e a uns custos superiores. O caso de PCG é o máis sintomático, coa metade de produtividade que o sector e uns custos laborais disparados nos últimos anos.

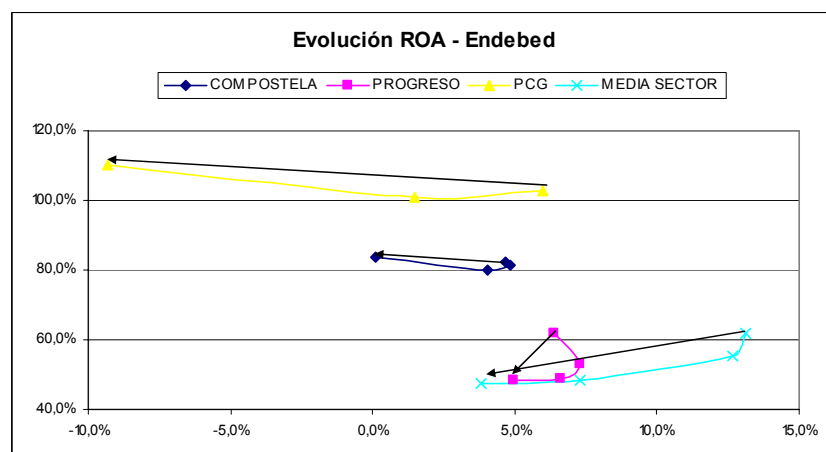


- **Rotación:** En termos de rotación do activo só Editorial Compostela consegue niveis similares á media do sector, se ben de xeito claramente decrecente no tempo (indicando un aproveitamento da dimensión empresarial cada vez menor).
- **Endebedamento / capitalización:** Só Progreso consegue manter un endebedamento decrecente e na media do sector, e un crecemento orgánico incluso lixeiramente

superior. No caso de Compostela o endebedamento é estable, pero elevado (en niveis do 80%), mentras os problemas para PCG se agravan a partir de 2006 pola descapitalización societaria.



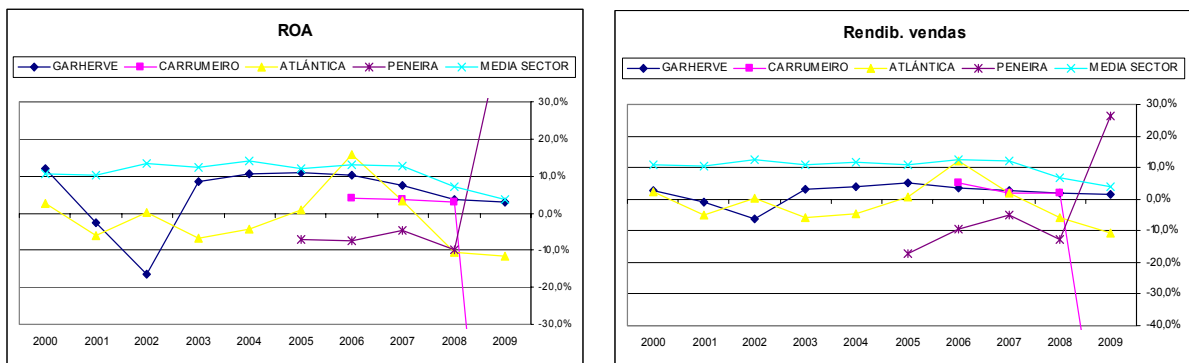
- **Crecemento:** O crecemento das vendas no sector é claramente decrecente nos últimos anos (medraban a un ritmo do 8% ao principio dos anos 2000, en torno ao 4% ata 2005, e dende aí en caída ata os -10% de 2009). Só Progreso consegue manter unha liña na media do sector; Compostela perde ingresos desde 2006, e o crecemento moi irregular de PCG remata cun pésimo -32% de crecemento de vendas en 2009. En canto á dimensión empresarial, destaca o ano 2005 –coincidente coa chegada do bipartito ao poder- como un ano de aposta xeneralizada no sector polo crecemento (en torno ao 15% do volume de activos). Cando chegan as vacas fracas, só PCG continúa cun crecemento desmesurado (e vía endebedamento, non orgánico) que non se corresponden coas expectativas do sector.
- **Rendibilidade vs. endebedamento:** Unha análise interesante é analizar a evolución temporal dos principais parámetros de rendibilidade e endebedamento, dado que nun escenario de caídas de marxes e rendibilidades, a resposta óptima é reducir custes e endebedamento na medida do posible. Non facelo pode ser evidencia dun déficit de xestión do ciclo económico. Na gráfica seguinte móstrase a evolución das ratios ROA (rendibilidade) e de endebedamento (fondos alleos entre fondos totais) para as 3 empresas e a media do sector nos anos 2006 – 2009.



A caída da rendibilidade (eixo horizontal) nese período é xeralizada no sector, como mostra a evolución desde niveis do 13% a inferiores ao 5%. Nese contexto, frechas abaixo á esquerda evidencian a capacidade de redución de custos e endebedamento (eixo vertical) da empresa, mentras frechas arriba á esquerda mostran o contrario. Progreso consegue a mellor combinación, cunha caída mínima na rendibilidade que o sitúa en niveis máis competitivos que o sector, combinado coa maior redución do apancamento financeiro da contorna. Compostela sofre unha perda de rendibilidade importante que a leva a niveis negativos, pero como aspecto positivo consegue manter estable o seu endebedamento. Por último, a evolución de PCG é moi negativa en termos de rendibilidade cando xa desde 2006 arrastraba un problema de descapitalización moi grave (endebedamento superior ao 100%).

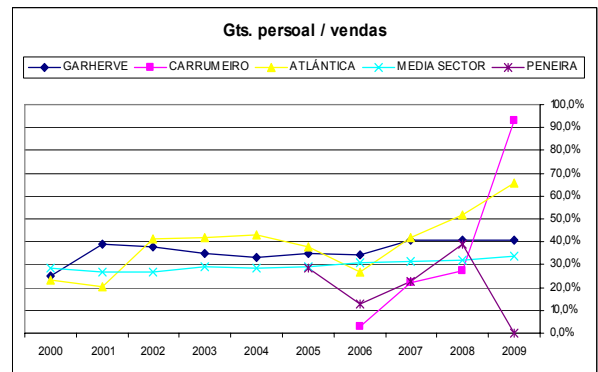
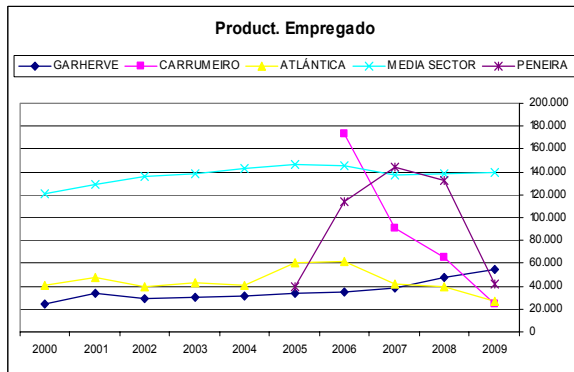
□ Empresas medianas

- **Rendibilidade:** Igual que as grandes, todas as empresas medianas do sector xornalístico en galego son claramente menos rendibles que a media do sector. Só Garherve consegue unhas cifras estables e positivas, aínda que algo lonxe do sector en termos de marxe comercial. Os peores datos corresponden a Peneira (os datos de 2009 corresponden xa có traspaso da actividade a Alen Miño SL) e Carrumeiro.

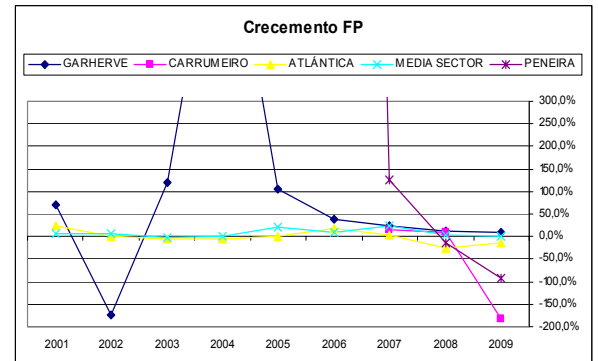
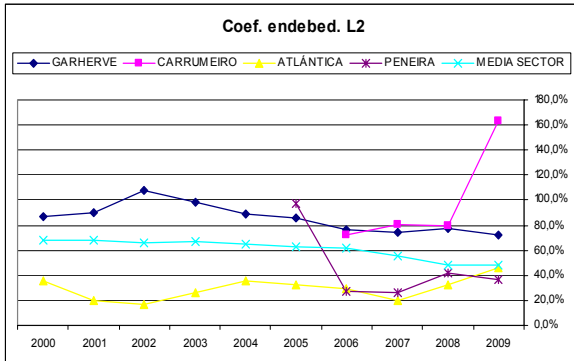


- **Produtividade / eficiencia:** Os datos de produtividade son tremendamente baixos. A media do sector permanece estable en todo o ciclo en niveis de 140.000 eur por empregado, mentras a produtividade dos medios en galego é de cinco a sete veces menor. Inflúe moito nesta ratio a reducida dimensión dos proxectos empresariais en galego (cunha estrutura mínima de 3 a 6 empregados no mellor dos casos non se consegue optimizar o nivel de vendas) e a menor difusión destes medios. Os custos laborais son tamén moi superiores que a media cando se poñen en relación ao volume de ingresos, moi especialmente no caso de Atlántica, e Carrumeiro en 2009. Os últimos datos

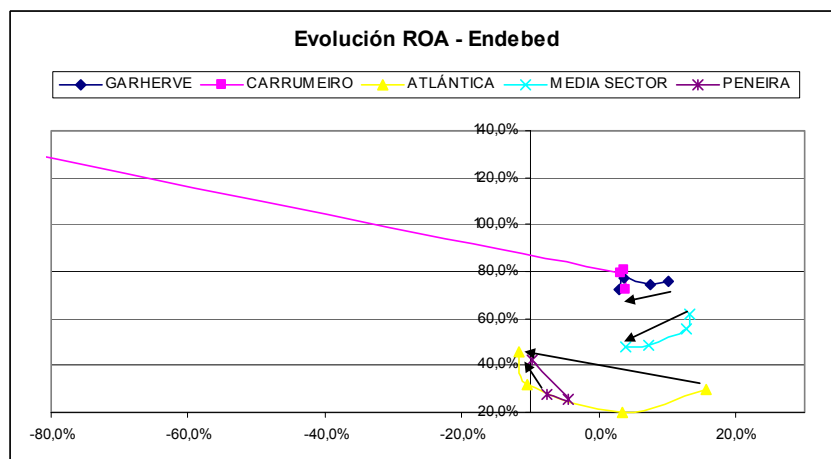
de A Peneira corresponden xa a unha situación de liquidación onde os gastos de persoal asalariado declarados son nulos.



- **Rotación:** Sorprende que practicamente o único dato positivo das empresas medianas en relación á media do sector corresponde aos maiores niveis de rotación. Indica claramente que, malia que o volume de vendas e ingresos destas empresas é moi reducido, conséguese cunha dimensión empresarial aínda menor.
- **Endebedamento / capitalización:** Destaca a aposta de Atlántica por un nivel de endebedamento mínimo. Tamén A Peneira mostraba uns niveis de endebedamento moi baixos, o que apunta que o seu fracaso empresarial non se debeu a un problema de endebedamento senón (ver arriba) de rendibilidade.



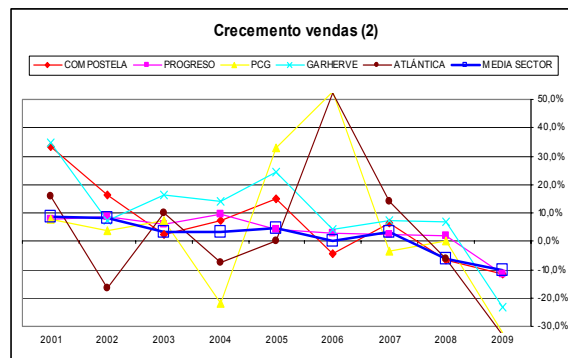
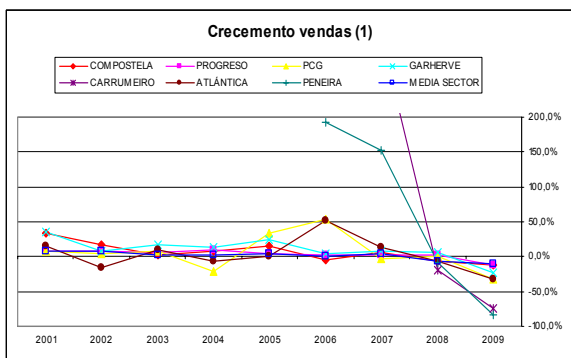
- **Crecemento:** Destaca o crecemento orgánico moi positivo –aínda que un tanto errático ata 2005- de Garherve. Os datos de Carrumeiro corroboran a súa defunción.
- **Rendibilidade vs. endebedamento:** A evolución temporal de ROA e endebedamento evidencia a boa xestión de Garherve (caídas de rendibilidade inferiores á media do sector acompañadas dunha pequena redución do endebedamento), a mala evolución de Atlántica en termos de rendibilidade (en termos de endebedamento segue contando con ampla marxe), e a quebra de Carrumeiro.



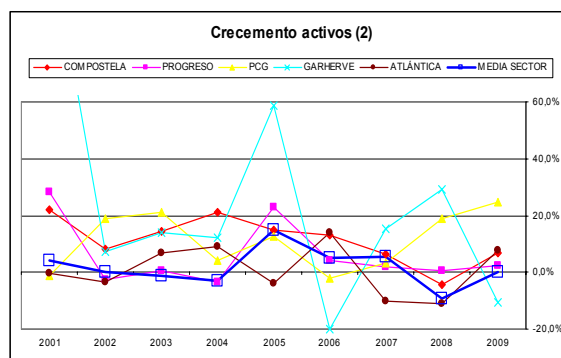
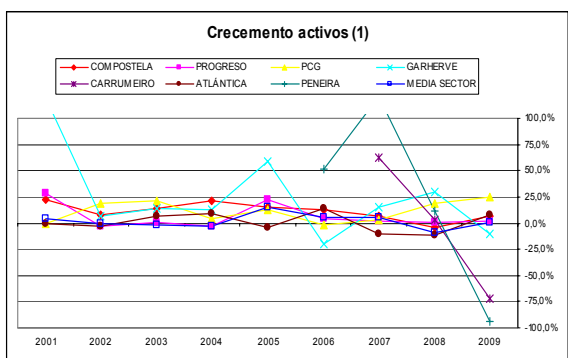
☐ Análise temporal

Tres grupos de variables permiten observar a distinta evolución das empresas nos períodos correspondentes ao goberno de Fraga Iribarne (anterior a 2005), ao bipartito PSOE – BNG (anos 2005 a 2008) e o goberno de Núñez Feijoo (ano 2009 na mostra): 1. crecemento (en vendas e activos); 2. produtividade e eficiencia; e 3. ingresos extraordinarios (subvencións, subscricións publicas e axudas vía publicidade institucional). O terceiro punto será obxecto de estudo no apartado V.- do informe.

O crecemento das vendas evidencia que as empresas máis beneficiadas na etapa do bipartito son claramente Carrumeiro, A Peneira (ambos son eliminados na gráfica (2) para poder apreciar mellor o resto), Atlántica e Promocións, sendo á súa vez tamén os máis prexudicados en 2009.

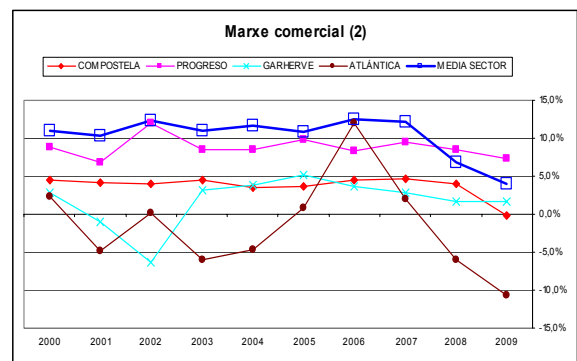
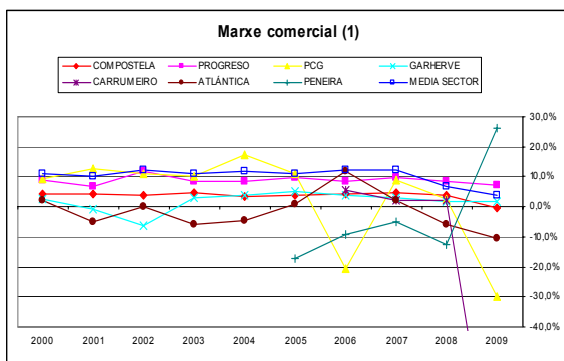


Caben múltiples interpretaciones ao respecto, tamén de índole política, pero non debería perderse nunca de vista a interpretación probablemente máis simple: maiores axudas a todas as empresas do sector se traduce en porcentaxes moito máis significativas para as empresas de menor tamaño.



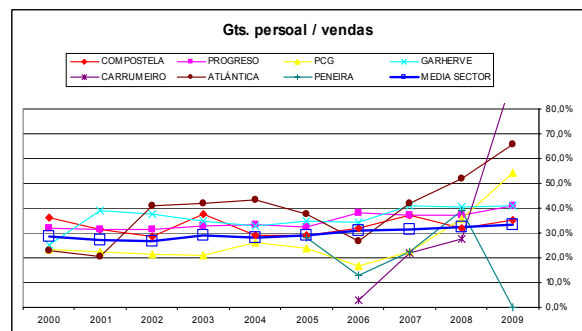
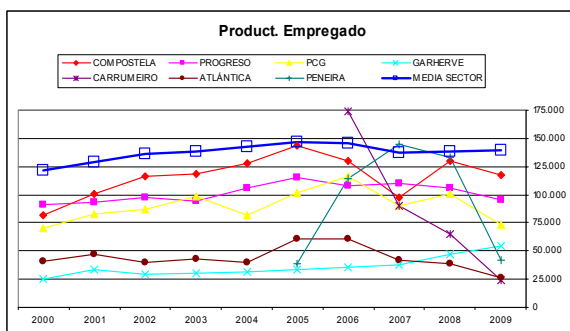
A ratio de crecemento dos activos (isto é, da dimensión empresarial) serve para sinalar a que empresas colleu máis a contrapé o cambio de ciclo en 2009. De novo na gráfica (2) eliminamos Carrumeiro e A Peneira –en 2009 xa estaban camiño de quebrar- para unha mellor comprensión das gráficas, e vemos que a peor evolución corresponde a PCG, que continúa cunha política de medre empresarial nun contexto de forte e xeralizada caída das vendas no sector.

Nas seguintes dúas gráficas móstrase a marxe comercial (rendibilidade bruta sobre vendas) coa que veñen traballando as distintas empresas do sector. Na gráfica (2) eliminamos as empresas con peor comportamento dos seus marxes comerciais (Carrumeiro e PCG) e o de mellor evolución (A Peneira, se ben despois de pechar a empresa matriz e cambiar a Alen Miño).



Na gráfica ampliada podemos ver que Atlántica tamén se comporta claramente peor que o sector, especialmente nos últimos anos, e que só Progreso consegue conter a marxe de negocio nun contexto tan complicado, ata chegar a traballar con mellores marxes comerciais que Grupo Voz e Faro de Vigo en 2008 e 2009.

Por último, os datos de gastos de persoal sobre vendas e produtividade dos empregados miden a capacidade das empresas de axustar os custos laborais e a produtividade do persoal ante a caída xeralizada de vendas en 2009. Destaca Garherve por conseguir mellorar a súa situación no peor escenario, aínda que partía dos niveis de produtividade máis baixos do sector. A peor evolución corresponde claramente a Carrumeiro.



Mentras, os gastos de persoal sobre vendas dispáranse a partir do bipartito para Atlántica e PCG, sen capacidade de corrección nos últimos anos. Carrumeiro e A Peneira reducen os gastos a cero en 2008 e 2009, respectivamente, pero xa cando ambas empresas estaban en situación de quebra. Todo iso contrasta coa media do sector, onde non se observan as oscilacións que manifestan a maioría das empresas segundo esteamos na etapa do bipartito ou de Feijoo.

V.- Sostenibilidade do modelo de negocio. Análise cuantitativa e cualitativa

O ámbito de negocio analizado neste informe ven limitado pola edición por parte das empresas estudadas dalgún medio de comunicación en galego. A amplitude deste punto de partida, fai que atopemos na análise empresas con modelos de negocio moi dispares. A continuación definimos diversos parámetros que nos fan poder segmentar as empresas en función de diversas variables:

i. Ambito Temporal

- Xornal diario: El Progreso ('dLaV') ou Compostela ('Galicia Hoxe').
- Revistas semanal / mensual: Promocións ('A Nosa Terra'), Atlántica ('Tempos Novos'), Garherve ('O Sil'), A Peneira ('A Peneira') e Minho Media ('Novas da Galiza').
- Dixitais: Carrumeiro Media ('GZ Nación'), Galicia Confidencial ('GC'), Vieiros ('Vieiros'), sendo que todas as anteriores teñen unha edición dixital paralela á física – Atlántica acaba de inaugurala.

ii. Ambito espacial

- Mercado galego: Todas excepto Garherve e Peneira.
- Mercados comarcais: Garherve (centrado no oriente ourensán) e A Peneira (centrado no sur da provincia de Pontevedra).

iii. Ambito informativo

Especialización Informativa ou non.

- Información xeral: Todas excepto Atlántica
- Información política: Atlántica ('Tempos Novos').

iv. Actividades

- Exclusivamente xornalísticas: Atlántica, Garherve, Peneira, Minho Media, Galicia Confidencial, Vieiros.
- Editoriais: Promocións, El Progreso, Editorial Compostela.
- Media: Carrumeiro (adícase á organización de eventos sendo estimamos que marxinal a actividade xornalística segundo os ingresos).

Feita esta clasificación, pasamos a analizar as vías de ingreso dos distintos medios. Basicamente estas vías poden ser:

1. Ingresos por vendas en quiosco e subscricións
2. Ingresos por vendas ás distintas administracións
3. Ingresos por publicidade privada
4. Ingresos por publicidade institucional
5. Ingresos por subvencións.

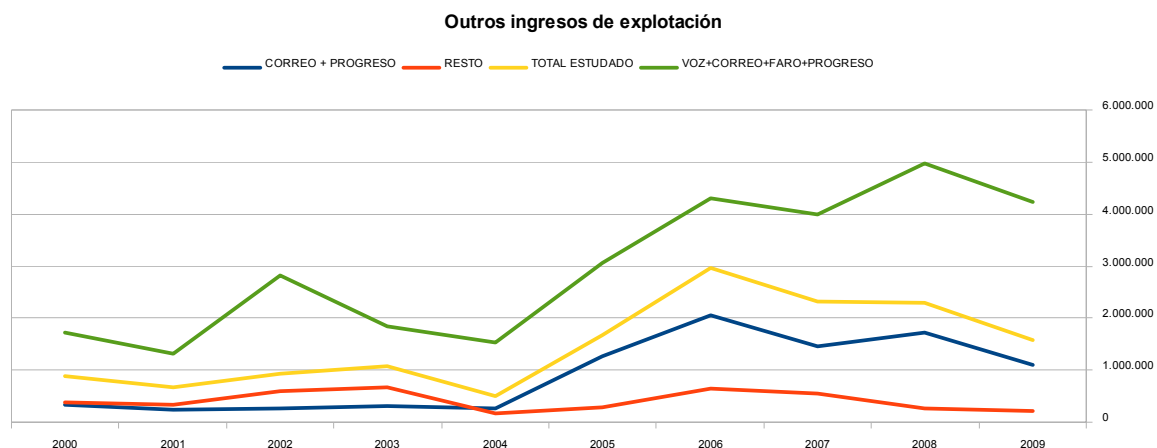
A problemática desta clasificación ven dada pola inexistencia de datos desagregados polas distintas partidas, malia relevancia que ten que a principal fonte de ingreso sexa unha ou outra. Basicamente os catro primeiros apartados, están incluídos por todas as empresas no apartado “Importe Neto da Cifra de Negocio” e o quinto apartado debería ser incluído en “Outros Ingresos de Explotación”.

A) Outros Ingresos de Explotación

Neste epígrafe hai que facer constar que os ingresos por subvencións teñen unha maduración próxima ao ano. Ven ser que dende que sae a convocatoria de subvención ata a súa resolución e concesión pasan un período de meses que en moitas ocasións fai que se contabilicen en exercicios diferentes daqueles nos cales se convocan dado que pola normativa contable deben contabilizarse cando estean concedidas. Así mesmo pode ocorrer que sexan gobernos distintos os que sexan os encargados de decidir sobre a concesión dunha subvención convocada por un goberno anterior.

Polo tanto, partimos da hipótese que os ingresos por subvencións están correlacionados cos “Outros Ingresos de Explotación”. Para iso terase en conta que a partida de subvencións á explotación recibidas han de contabilizarse neste epígrafe. Unha vez considerado isto, temos en conta que hai moitas diferenzas a nivel individual para cada empresa neste epígrafe, polo cal procedemos a agregar os datos de todas elas e observamos a tendencia agregada en catro grupos: O Universo estudado, Compostela e Progreso como grupo, Resto de empresas¹¹ estudadas, e como contraste utilizamos o sector (como suma de La Voz, Faro, Compostela e Progreso).

¹¹ Hai que facer constar que no grupo de Resto de Empresas, a contabilidade de Promocións Culturais Galegas, distorsiona o sumatorio agregado dado o volume que ten en relación ás demais sociedades deste grupo. Vese claramente un cambio de criterios contables a raíz do troco na propiedade efectiva da empresa.



Vemos que no período analizado houbo tres períodos en canto ás subvencións aos medios que coinciden cos gobernos de distinto signo:

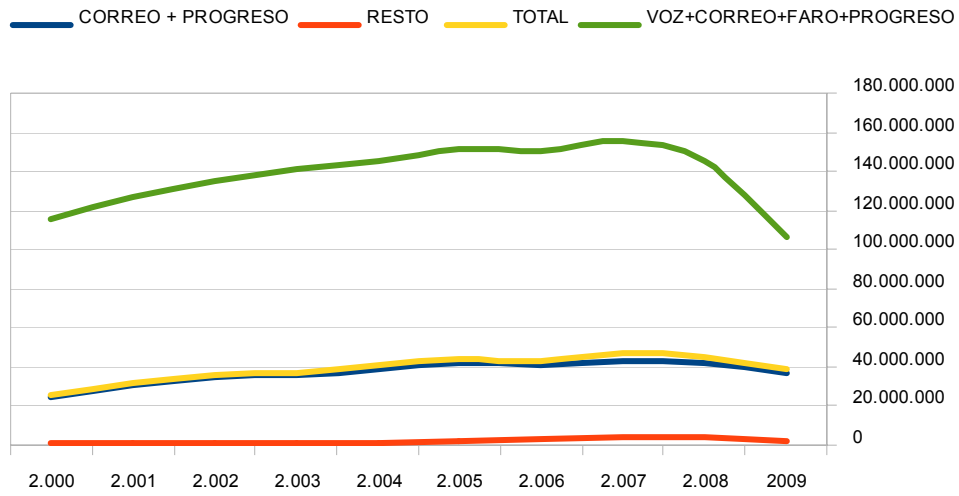
- Anos 2000 a 2004. Período de Goberno PP – Fraga Iribarne: hai unha tendencia á estabilidade para o conxunto do universo estudado, entre os 982,657 euros do ano 2003 e os 438,350 euros do ano 2004. En todo o período non se declararon ingresos no epígrafe superiores ao 1M eur.
- Anos 2005 a 2008. Goberno Bipartito: No ano 2005 prodúcese un salto significativo e os valores roldan os 2M eur (picos de 2,69M e de 1,54M eur).
- Anos 2009. Goberno PP – Núñez Feijoo: Por último, prodúcese unha caída no ano 2009 que reduce este epígrafe a 1,32M eur (a cal posiblemente teña continuidade no ano 2010 por mor da situación económica xeral, polo cambio de política con respecto aos medios en galego do novo goberno e pola desaparición de moitas das empresas que formaban parte do estudo).

Como conclusión, segundo estes datos houbo un maior apoio aos medios que editaban en galego –e en xeral a todos os medios de comunicación– por parte do goberno bipartito.

B) Importe Neto da Cifra de Negocio

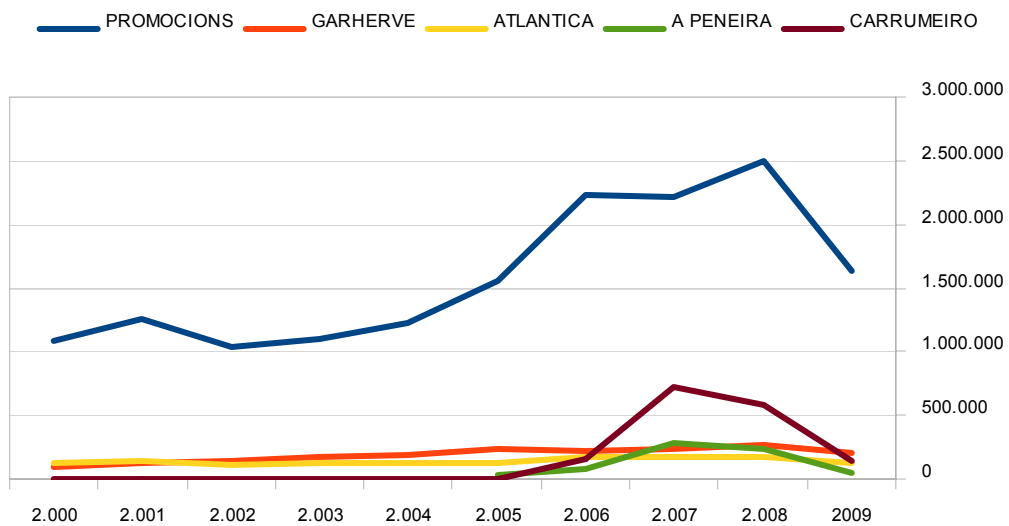
A nivel de ingresos das distintas empresas vemos que hai un medre sostido ao longo de toda a década en canto á cifra de ingresos. Esta tendencia se trunca a nivel xeral a partires do ano 2007 por efecto da crise que incide no nivel de vendas e sobre todo de publicidade facturada.

Vendas



Esta situación repítese en todos e cada un dos medios estudados. De todos os xeitos os medios mais pequenos van sufrilo en maior medida porque os puntos 2 e 4 (Ingresos procedentes da administración) eran moito mais relevantes que nos medios mais grandes.

Vendas



Na gráfica superior reflíctese perfectamente que do grupo das empresas mais pequenas nos atopamos en tres delas con un incremento de facturación moi acusado durante a época do goberno bipartito que curiosamente son as tres que presentaron concurso de acredores en datas

recentes. Por outro lado temos dúas empresas a evolución do nivel de ingresos se mantén nun nivel bastante semellante en toda a década.

A consecuencia, estimamos que unha das posibles causas da falencia dos grupos PCG, Carrumeiro e A Peneira viría dado polo redimensionamento das empresas cara uns maiores ingresos agardados, que se viron truncados pola crise e o cambio de goberno na Xunta de Galicia, de xeito que as empresas non souberon reaccionar axeitadamente ante a nova situación.

C) Limiar de rendibilidade

O limiar de rendibilidade informa do punto a partir do cal as vendas dunha empresa igualan os seus custos, de maneira que a partir dese nivel se comeza a operar con resultados ordinarios positivos.

$$Umbral\ de\ rendibilidade = \frac{GF}{1 - \frac{GV}{V}}$$

onde GF son gastos fixos, GV gastos variables e V total de vendas (ingresos totais).

Ten especial interese no presente informe realizar unha estimación do limiar de rendibilidade para a ‘empresa tipo’ do sector en Galicia. Neste caso, as empresas que máis se achegarían a esta definición de ‘empresa tipo’ serían Garherve e Atlántica, xa que son as únicas que, cun modelo de negocio totalmente centrado na edición xornalística e en galego, conseguiron a súa supervivencia no difícil momento atravesado nos últimos anos. Ademais, ambas contan coa reducida dimensión coas que traballan as empresas do sector en Galicia. Ten especial interese, así pois, coñecer cal é o nivel de vendas mínimo que unha empresa representativa como Garherve ou Atlántica precisan conseguir para entrar en beneficios.

No noso caso facemos un cálculo meramente estimativo a partir dos datos en balance, xa que non temos acceso á contabilidade de custos das distintas empresas que nos identifiquen cales son os custos fixos e cales os variables.¹² Así, consideraremos como **gastos variables** os ‘consumos de explotación’ e ‘outros gastos de explotación’. De media obtemos un 60,05% de gastos variables sobre a cifra de vendas (56,8% Garherve, 64,1% Atlántica). Por outra banda, a efectos de cálculo

¹² A maiores hai que considerar as limitacións que ten o limiar de rendibilidade para series temporais longas, polo cal os resultados só se analizan para o ano 2009.

consideramos **gastos fixos** os 'gastos de persoal'. Calculando con estas variables unha primeira estimación do **Limiar de rendibilidade**, obtemos 175.000 eur para Garherve e 162.000 eur para Atlántica.

Nestes resultados habería que considerar que os gastos de persoal contan con certa flexibilidade. Vese a través da evolución temporal destes gastos para cada unha das empresas: de 2008 a 2009, por exemplo, Garherve reduce os seus gastos de persoal un 22,45% nun só exercicio, e Atlántica un 14,95%. Polo tanto, a efectos meramente estimativos, poderíamos determinar un **Limiar de rendibilidade axustado** cunha diminución dun 20% nos custos fixos (procedentes dos gastos de persoal) o que arrojaría un resultado de 130.000 eur para Atlántica e 136.000 eur para Garherve.

Polo tanto, unha primeira estimación (que habería que afinar en cada caso) arroxa un nivel de ingresos mínimos necesarios para que un xornal en galego de pequena dimensión consiga a súa supervivencia superiores aos **140.000 eur** anuais.

Bibliografía

- Altman, E. I. (1968), Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy, *Journal of Finance*, 23(4), 589-609.
- Aragónés, J. R. and J. González (1991), Gestión continuada vs. crisis financiera empresarial: Algunos criterios de previsión, *Revista Técnica del Instituto Censores Jurados de Cuentas*, 23, 37-46.
- Argenti, J. (1976), *Corporate Collapse: The causes and symptoms*, McGraw-Hill.
- Argenti, J. (1984), Predicting corporate failure, *Institute of Chartered Accountants in England and Wales*, London.
- Beaver, W. (1966), Market prices, financial ratios and the prediction failure, *Journal of Accounting Research*, 6, 179-192.
- Brilman, J. (1985), La gestión de crise et redressement d'entreprises, *De Hommes et Techniques*, Suresnes, p. 29-43.
- Calvo-Flores, A. and D. García Pérez (2002), Relación entre la posición económica y financiera de la empresa y los estados de fracaso empresarial, en F. Doldán e M. Rodríguez (eds.) *La Gestión del Riesgo de Crédito: Métodos y Modelos de Predicción de la Insolvencia Empresarial*, AECA, p.47-71.
- Courtis, J. K. (1987), Modelling a financial ratios categoric framework, *Journal of Business, Finance and Accounting*, 5(4), 371-386.
- Ferrando, M. and F. Blanco (1998), La previsión del fracaso empresarial en la Comunidad Valenciana: Una aplicación de los modelos discriminante y Logit, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 95, 499-540.
- Gallego, A. M., J. C. Gómez and L. Yáñez (1997), Modelos de predicción de quiebras en empresas no financieras, *Actualidad Financiera*, mayo, 3-14.
- Laffarga, J. and A. Mora (2002), La predicción del fracaso empresarial: El estado de la cuestión en España, en F. Doldán e M. Rodríguez (eds.) *La Gestión del Riesgo de Crédito: Métodos y Modelos de Predicción de la Insolvencia Empresarial*, AECA, p.25-45.
- Laffarga, J., J. Y. Martín and J. Vázquez (1985), El análisis de la solvencia en las instituciones bancarias: Propuesta de una metodología y aplicaciones a la banca española, *Esic-Market*, 48, 51-83.
- Lev, B. (1978), *Análisis de los estados financieros: Un nuevo enfoque*, Esic, Madrid.
- Lizárraga, F. (1997), Utilidad de la información contable en el proceso de fracaso: Análisis del sector industrial de la mediana empresa española, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 92, 873-915.
- Mora, A. (1994), Los modelos de predicción del fracaso empresarial: Una aplicación empírica del Logit, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 78, 203-233.
- Rodríguez, M. (2000), Métodos y modelos de pronóstico del fracaso empresarial: Una aproximación empírica a la realidad empresarial de la CC.AA de Galicia, *Tese doutoral*, Universidade da Coruña.
- Rodríguez, M. (2002), Modelos de insolvencia en empresas gallegas: Aplicación de técnicas paramétricas y de inteligencia artificial, en F. Doldán e M. Rodríguez (eds.) *La Gestión del Riesgo de Crédito: Métodos y Modelos de Predicción de la Insolvencia Empresarial*, AECA, p.73-114.
- Tamari (1966), Financial ratios as a means of forecasting bankruptcy, *Management International Review*, 4, 189-199.
- Wall, A. and Dunning, R. W. (1928), *Ratio analysis of financial statements*, Harper Brothers, New York.

Apéndice estatístico

Ratios

1. rendibilidade

Obxectivos: analizar a capacidade de xeración de beneficios dos activos / fondos propios da empresa.

- Rendibilidade económica (ROA): $ROA = BAXI / \text{Activo total}$
- Rendibilidade das vendas: $RV = BAXI / \text{Vendas}$
- Resultado neto / activo total
- Rendibilidade financeira (ROE): $ROE = \text{Resultado neto} / \text{fondos propios}$
- Rendibilidade neta das vendas: $RNV = \text{Resultado neto} / \text{vendas}$

ROA reflexa a rendibilidade do activo independentemente de como sexa financiado. Descomponse en rendibilidade das vendas e rotación do activo ($ROA = RV \times RA$)¹³. ROE reflexa a rendibilidade para o accionista por ter aportado os fondos propios da compañía (ver relación ROE – ROA en apéndice).

2. solvencia

Obxectivos: analizar capacidade da empresa para atender as obrigas a medio e longo prazo (equilibrio de l/p), detectar problemas e fortalezas respecto a patróns de referencia.

- Ratio de solvencia $RS = \text{Activo corrente} / \text{pasivo corrente}$
- Ratio de consistencia (firmeza) $RC = \text{Activo non corrente} / \text{pasivo non corrente}$
- Activo non corrente / fondos propios
- Activo corrente / pasivo corrente + non corrente

3. calidade da xestión

3.1. ratios de liquidez

Obxectivos: analizar relación entre AC e PC, determinar equilibrio a curto prazo (capacidade da empresa para atender obrigas a c/p), detectar problemas e fortalezas respecto a patróns de referencia.

- Ratio de dispoñibilidade ordinaria (*quick ratio*): $QR = \text{Tesouraría} / \text{pasivo corrente}$
- Ratio de tesouraría (*acid test*): $AT = \text{Tesour.} + \text{activos líquidos} / \text{pasivo corrente}$
- Cash flow operativo / activo total
- Cash flow operativo / pasivo corrente
- Cash flow operativo / vendas
- Cash flow recursos xerados / activo total
- Cash flow recursos xerados / pasivo corrente
- Cash flow recursos xerados / vendas
- Tesouraría / vendas

3.2. produtividade / eficiencia

Obxectivos: analizar a capacidade de xerar a maior produción e ingresos aos menores custos posibles.

- Produtividade por empregado: $PE = \text{Vendas} / \text{nº empregados}$
- Gastos de persoal sobre vendas: $GPV = \text{Gastos de persoal} / \text{vendas}$

¹³ Unha empresa mellora o rendemento do activo se, ceteris paribus, mellora o resultado de explotación mellorando produtividade e eficiencia do seu proceso produtivo e comercial (incrementar vendas e outros ingresos, reducir consumos, gastos), redimensionando o activo (eliminando o activo improdutivo ou o exceso de produción), elevando a rendibilidade das vendas ou incrementando a rotación do activo.

- Marxe: $M = \text{Valor engadido} / \text{vendas}$
- Gastos de persoal sobre activo fixo: $GPA = \text{Gastos de persoal} / \text{activo fixo}$
- Marxe2: $M2 = \text{Ingresos explotación} / \text{consumos explotación}$

3.3. apancamento / endebedamento

Obxectivos: analizar equilibrio financeiro, comparando estrutura de endebedamento da empresa con outras do sector e có momento económico da empresa e da contorna.

- Apancamento operativo: $\lambda_o = \text{BAXI} + \text{custos fixos} / \text{BAXI}$
- Apancamento financeiro: $\lambda_f = \text{BAXI} / \text{BAXI} - \text{xuros}$
- Resultado explotación (BAXI) / gastos financeiros
- Resultado neto / débeda total
- Custo medio *histórico* da débeda: $CD = \text{Gastos financeiros} / \text{débeda total}$
- Coeficiente de endebedamento L_1 : $L_1 = \text{Débeda total} / \text{fondos propios}$
- Endebedamento c/p : $E_{c/p} = \text{Pasivo corrente} / \text{fondos propios}$
- Endebedamento l/p : $E_{l/p} = \text{Pasivo non corrente} / \text{fondos propios}$
- Coeficiente de endebedamento L_2 : $L_2 = \text{Débeda total} / \text{total pasivo}$
- Autonomía financeira: $A = 1 / L_1 = \text{Fondos propios} / \text{débeda total}$
- Pasivo non corrente / pasivo corrente

3.4. estrutura

Obxectivos: analizar equilibrio das masas patrimoniais do activo, e destas en relación á estrutura produtiva da empresa (economías de escala).

- Activo corrente / activo total
- Capital corrente / activo total
- Capital corrente / vendas
- Capital corrente / pasivo corrente
- Tesouraría / activo total
- Resultado neto / capital corrente

3.5. rotación

Obxectivos: analizar a eficiencia co que a empresa administra os seus activos para xerar vendas.

- Rotación do activo: $RA = \text{Vendas} / \text{activo total}$
- Existencias / vendas
- Vendas / activo non corrente
- Activo corrente – existencias / vendas
- Vendas / dispoñible

3.6. ratios bolsistas

Obxectivos: para empresas cotizadas, relacionar variables contables con valores de mercado.

- PER
- P/CF

4. cuantitativas

4.1. tamaño

- Volume das vendas
- Tamaño do activo

4.2. antigüidade

5. cualitativas

- Calidade da información contable
- Capacidade de xestión da dirección

Relación ROE – ROA

A rendibilidade financeira pódese descompoñer de dúas maneiras, obtendo sendas relacións fundamentais coa rendibilidade económica e o aparcamento financeiro da compañía:

$$i. \quad ROE = ROA \cdot \left[\left(1 - \frac{xuros}{BAXI} \right) \cdot (1 + L_1) \right] \cdot (1 - \tau) \quad (L_1 = \text{coef. endebedamento}, \tau = \text{tipo impositivo})$$

de maneira que ROE = ROA · Efecto panca financeira · Efecto impositivo

$$ii. \quad ROE = \left[ROA + (ROA - i) \cdot \frac{débeda}{FP} \right] \cdot (1 - \tau) \quad (i = \text{custo da débeda, tal que } xuros = i \cdot \text{débeda})$$

demonstrando que o efecto multiplicador do endebedamento depende de que ROA > i

Polo tanto, serán obxectivos fundamentais da empresa mellorar o ROA o máis posible, financiarse a un custo inferior ao ROA ($ROA > i$), manter o maior endebedamento posible (efecto panca) sempre que se cumpra a condición anterior, e conseguir unha taxa impositiva o menor posible (efecto impositivo).

Modelos opináticos

1.- **Modelo de Wall & Dunning** (1928). Pioneiro neste tipo de análises, combina varios ratios resumidos nun único indicador, asignándolle un coeficiente de ponderación. O índice proposto calcúlase como

$$I = \sum_{i=1}^7 W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{\bar{R}_i} \right) \right]$$

onde R_i é o valor do ratio i para a empresa analizada, W_i a súa ponderación, \bar{R}_i o seu valor estándar no sector, e onde os ratios empregados –coas súas respectivas ponderacións– son o ratio de solvencia (0,25), fondos propios / débedas (0,25), fondos propios / activo fixo (0,15), vendas / clientes (0,10), vendas / existencias (0,10), vendas / activo fixo (0,10) e vendas / fondos propios (0,05). Se o resultado é inferior a 1, a empresa está en mellor situación que o sector de referencia.

2.- Modelo de **índice de risco de Tamari** (1966). Mesma filosofía que o modelo de Wall & Dunning, construíndo un indicador en base a varios ratios ponderados, pero neste caso có obxectivo de crear un indicador de risco. As ratios e ponderacións máximas de cada un son: 1. capital neto + reservas / esixible total (25 pts), 2. tendencia dos beneficios nun período de 3 anos (25), 3. ratio do circulante (20), 4. valor da produción / existencias (10), 5. vendas / realizable (10), e 6. valor da produción / capital corrente (10)¹⁴. No

¹⁴ Procedemento para calcular o índice de risco: 1. máis do 50% 25 pts, 41 – 50% 20, ... , menos do 10% 0 pts; 2. beneficios cada ano e neto crecente sobre cifra de negocio – 25 pts, beneficios cada ano e neto non uniforme – 20, beneficios cada ano pero neto decrecente – 15 pts, perdas o primeiro ano seguida de beneficios – 15 puntos, perdas nun ano distinto ao primeiro – 10, perdas primeiro e segundo anos – 5, perdas durante os 3 anos ou os dous últimos – 0;

seu estudo, o 75% das empresas que fracasaron obtiveron un indicador inferior a 35 pts e o 50% inferior a 25, mentras pola contra, o 75% das sas tiñan máis de 65 puntos, e o 50% máis de 63 pts. Con eses datos, establécese que ‘as empresas con índice de risco inferior a 30 son propensas a caer’, e ‘aquelas con máis de 60 propensas a ser sas’.

3.- **Modelo A-Score de Argenti (1984)**. Baséase na idea de que o fracaso dunha compañía non é un feito repentino, senón consecuencia dunha evolución no tempo. Isto permite ademais solucionar dúas desvantaxes dos modelos baseados en ratios financeiros, nomeadamente, que as empresas retrasan a presentación das contas anuais, e que as empresas con dificultades tenden a empregar prácticas de ‘contabilidade creativa’ para enmascarar problemas de tipo económico-financiero, distorsionando os ratios financeiros. Argenti sintetiza as etapas que percorre unha empresa abocada ao fracaso (defectos – erros – síntomas) e identifica unha serie de factores e puntuacións para cada factor en cada etapa¹⁵. O autor propón un punto de corte crítico de 25 puntos sobre unha puntuación total de 100, onde empresas con puntuación superior teñen predisposición ao fracaso, maior canto maior é a súa puntuación.

Modelos paramétricos de análise discriminante

1.- **Modelo de Altman (1968)**. O modelo pioneiro de análise discriminante múltiple (MDA), Altman analizou 33 empresas declaradas en quebra e 33 sas, todas do mesmo sector e tamaños similares, recopilando datos de ratios financeiros de 5 categorías (liquidez, rendibilidade, endebedamento, solvencia e actividade do negocio) para un ano antes da quebra. Dos 22 ratios seleccionados, cinco –un por categoría- foron seleccionados como predictores do fracaso empresarial, baixo a seguinte función discriminante:

$$Z = 0,012X_1 + 0,014X_2 + 0,033X_3 + 0,006X_4 + 0,999X_5$$

onde X_1 = capital corrente / activo total (que incorpora explicitamente as características de tamaño e liquidez, foi seleccionado como mellor ratio de liquidez), X_2 = beneficios retidos / activo total (permite incorporar a idade da empresa, discriminando as empresas de máis recente constitución, máis tendentes ao fracaso), X_3 = BAXI / activo total (mide a produtividade dos activos, xa que a supervivencia dunha empresa está condicionada pola capacidade de obter beneficios), X_4 = valor de mercado dos fondos propios / valor contable da débeda (mide canto pode descender a valoración do activo da empresa antes de que o volume de pasivo o supere, isto é, mide a ‘distancia á quebra’) e X_5 = vendas / activo total (ilustrativo da capacidade da estrutura económica para xerar volume de negocio). O poder discriminante das variables varía, sendo X_3 a máis importante, seguido de X_5 , X_4 , X_2 e X_1 . A maior predisposición ao fracaso, menor valor de Z.

3. circulante > 2 20 pts, 1,51 – 2 15 pts, 1,11 – 1,5 10 pts, 0,91 – 1,10 5 pts, menos de 0,91 0 pts. Ratios 4., 5. e 6. empresas no cuartil superior 10 pts, 2º cuartil 6 pts, 3º cuartil 3 pts, último cuartil, 0 pts.

¹⁵ A) Defectos. 1. dirección e xestión: dirección autocrática (8 pts), presidente = director xeral (4), distribución non equilibrada da competencia (2), debilidade na dirección financeira (2), consello de administración pasivo (1). 2. contables: carencia de control orzamentario (3), carencia de planificación financeira (3), carencia de contabilidade analítica (3). 3. capacidade de resposta: incapacidade de resposta ao cambio (15). Total defectos 43. B) Erros: alto endebedamento (15), crecemento incontrolado (15), execución de proxectos de gran envergadura (15). Total erros 45. C) Síntomas: deterioro de ratios financeiras (4), a compañía obtén beneficios por contabilidade creativa (4), baixa calidade en produtos (3), rumores, demandas, etc (1). Total síntomas 12. Total puntuación 100.

ANEXO

Anexo 1 – Tamanho, ingresos e resultados anuais

TAMAÑO (Activo)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
Voz	0	69.081.621	71.910.357	84.214.047	80.013.640	78.207.665	68.148.209	70.496.271	74.628.477	78.026.002	79.294.790	75.402.108
Faro	0	22.232.310	21.353.836	22.265.714	20.464.315	18.897.260	17.687.483	22.203.255	21.876.314	19.162.469	19.163.440	20.530.640
Compostela	0	28.112.485	26.354.762	27.510.588	25.865.633	22.920.352	19.941.000	16.488.000	14.425.000	13.318.485	10.905.270	20.584.158
Progreso	0	21.331.094	20.827.397	20.701.348	20.279.041	19.474.828	15.845.054	16.408.201	16.333.160	16.777.326	13.064.440	18.104.189
PCG	0	5.907.531	4.733.084	3.987.477	3.854.879	3.947.061	3.501.930	3.389.085	2.806.058	2.366.035	2.392.913	3.688.605
Carrumeiro	0	107.272	393.163	382.026	234.742	0	0	0	0	0	0	279.301
Peneira	0	21.150	346.820	309.591	140.453	92.407	0	0	0	0	0	182.084
Atlántica	0	119.881	111.251	125.321	139.224	121.938	127.073	116.464	109.135	113.161	113.637	119.709
Garherve	0	119.065	133.221	103.121	89.379	111.436	70.147	62.510	54.872	51.258	23.318	81.833
G.Confidencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Minho												
Vieiros												0

INGRESOS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
Voz	0	70.780.472	78.307.795	83.880.079	81.266.733	80.050.308	78.345.416	77.190.477	75.589.046	70.641.177	68.845.550	76.489.705
Faro	0	26.017.830	28.821.139	31.261.104	30.723.926	30.617.060	29.547.723	29.114.937	27.402.933	26.222.588	23.559.290	28.328.853
Compostela	0	23.976.744	27.078.953	28.986.392	27.196.484	28.467.546	24.759.000	23.048.000	22.510.000	19.370.265	14.512.630	23.990.601
Progreso	0	14.242.776	16.082.793	15.789.545	15.400.918	15.006.782	14.414.645	13.154.980	12.398.889	11.406.541	10.586.110	13.848.398
PCG	0	1.826.340	2.702.556	2.701.059	2.803.973	1.834.114	1.381.413	1.768.387	1.644.678	1.582.708	1.468.233	1.971.346
Carrumeiro	0	147.741	584.698	724.052	173.705	0	0	0	0	0	0	407.549
Garherve	0	217.500	283.519	265.373	247.362	237.840	191.097	167.637	144.176	134.355	99.786	198.864
Peneira	0	41.541	265.574	288.209	114.093	39.061	0	0	0	0	0	149.696
Atlántica	0	131.447	196.430	208.928	183.380	120.553	120.461	130.285	118.533	141.983	122.413	147.441
Minho	0	46.009	0	0	0	0	0	0	0	0	0	46.009
G.Confidencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vieiros												0

RESULTADOS (BN)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
Voz	0	1.020.037	2.010.059	7.523.155	6.685.689	5.815.144	5.558.398	4.396.901	5.981.190	5.038.568	3.635.490	4.766.463
Faro	0	2.208.795	3.335.368	5.138.699	4.069.487	3.978.074	4.350.675	4.159.098	3.982.817	4.090.226	2.956.990	3.827.023
Progreso	0	500.245	731.471	853.862	817.665	891.506	722.470	595.198	546.715	401.317	486.720	654.717
Compostela	0	-643.389	343.558	401.461	366.580	343.278	361.000	331.000	581.000	247.629	179.480	251.160
Garherve	0	2.576	3.486	5.069	5.810	8.065	6.820	4.822	-9.341	2.221	1.479	3.101
G.Confidencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Minho	0	-2.159	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.159
Atlántica	0	-17.552	-16.384	1.992	15.343	323	-3.954	-4.872	139	-4.940	2.018	-2.789
Peneira	0	8.103	-29.646	-10.983	-9.051	-27	0	0	0	0	0	-8.321
Carrumeiro	0	-148.426	6.692	9.379	7.339	0	0	0	0	0	0	-31.254
PCG	0	-553.254	-108.735	14.329	-780.636	19.721	11.206	-28.617	6.265	11.454	8.301	-139.997
Vieiros												0

RATIOS FINANCIEROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	0,1%	4,1%	4,8%	4,6%	4,6%	4,4%	6,4%	6,2%	6,0%	5,9%
Rendib. vendas	#DIV/0!	0,2%	3,9%	4,6%	4,4%	3,7%	3,5%	4,6%	4,0%	4,1%	4,5%
R. neto / A total	#DIV/0!	-2,3%	1,3%	1,5%	1,4%	1,5%	1,8%	2,0%	4,0%	1,9%	1,6%
ROE	#DIV/0!	-14,0%	6,5%	7,8%	8,1%	8,2%	9,4%	9,5%	18,3%	9,5%	7,7%
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	0,79	0,78	0,70	0,74	0,72	0,70	0,67	0,66	0,67	0,77
Ratio de consistencia	#DIV/0!	4,53	5,81	84,60	4181,81	3903,34	78,39	25,29	13,18	5,66	4,32
AnC / FP	#DIV/0!	2,51	2,18	2,33	2,22	2,25	2,27	2,29	2,32	2,68	2,23
AC / Débeda total	#DIV/0!	0,70	0,71	0,69	0,74	0,72	0,70	0,65	0,63	0,59	0,66
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	-0,01	0,01	0,02	0,05	0,04	0,03	0,04	0,08	0,05	0,06
Acid test	#DIV/0!	0,79	0,75	0,67	0,72	0,70	0,68	0,64	0,64	0,64	0,74
CFO / A total	#DIV/0!	0,02	0,04	0,06	0,03	0,05	0,09	0,13	0,13	0,13	0,11
CFO / PC	#DIV/0!	0,02	0,05	0,08	0,04	0,06	0,12	0,17	0,18	0,19	0,16
CFO / V	#DIV/0!	0,02	0,04	0,06	0,03	0,04	0,08	0,09	0,09	0,09	0,08
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	116.960	129.564	97.927	130.127	143.053	128.285	118.804	116.031	100.364	81.532
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	35,0%	31,8%	37,4%	31,8%	29,0%	29,1%	37,8%	28,5%	31,3%	36,3%
Marxe	#DIV/0!	0,2%	3,9%	4,6%	4,4%	3,7%	3,5%	4,6%	4,0%	4,1%	4,5%
3.3. Apancamento / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	265,25	10,27	10,19	9,24	9,95	10,51	10,40	9,28	9,73	10,02
Apancam. financeiro	#DIV/0!	-0,04	-51,97	3,10	2,19	2,31	2,09	2,21	2,43	2,95	3,40
Apancam. global	#DIV/0!	-10,56316389	-533,97	31,60	20,26	22,94	22,00	23,01	22,52	28,69	34,02
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	3,8%	98,1%	147,6%	183,8%	176,5%	191,5%	182,5%	170,1%	151,3%	141,7%
BN / débeda total	#DIV/0!	-2,7%	1,6%	1,8%	1,7%	1,8%	2,2%	2,5%	2,3%	2,3%	2,1%
Custo medio débeda	#DIV/0!	4,1%	5,2%	4,0%	3,1%	3,2%	2,8%	4,4%	4,7%	4,9%	5,3%
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	5,10	4,01	4,32	4,70	4,50	4,21	3,73	3,54	4,13	3,65
Endebedamento c/p	#DIV/0!	4,54	3,64	4,30	4,70	4,50	4,18	3,64	3,37	3,66	3,13
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,55	0,38	0,03	0,00	0,00	0,03	0,09	0,18	0,47	0,52
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	83,6%	80,0%	81,2%	82,5%	81,8%	80,8%	78,9%	78,0%	80,5%	78,5%
Autonomia financeira	#DIV/0!	0,20	0,25	0,23	0,21	0,22	0,24	0,27	0,28	0,24	0,27
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	58,8%	56,4%	56,2%	61,1%	59,1%	56,4%	51,5%	49,0%	47,7%	51,9%
CC / A total	#DIV/0!	-15,7%	-16,1%	-24,5%	-21,3%	-22,7%	-23,9%	-25,4%	-25,1%	-23,6%	-15,4%
NOF* / A total	#DIV/0!	24,3%	32,3%	30,8%	31,2%	29,3%	31,3%	27,4%	20,8%	17,4%	27,8%
CC / vendas	#DIV/0!	-18,4%	-15,7%	-23,2%	-20,3%	-18,3%	-19,2%	-18,2%	-16,1%	-16,2%	-11,6%
NOF* / Vendas	#DIV/0!	28,5%	31,4%	29,3%	29,6%	23,6%	25,2%	19,6%	13,3%	12,0%	20,9%
CC / PC	#DIV/0!	-21,1%	-22,2%	-30,3%	-25,9%	-27,8%	-29,8%	-33,0%	-33,9%	-33,1%	-22,9%
Tesouraria / A total	#DIV/0!	-0,5%	0,8%	1,4%	4,5%	3,4%	2,8%	3,1%	5,6%	3,6%	3,9%
BN / CC	#DIV/0!	14,6%	-8,1%	-6,0%	-6,6%	-6,6%	-7,6%	-7,9%	-16,0%	-7,9%	-10,7%
FP / AnC	#DIV/0!	39,8%	45,8%	42,9%	45,1%	44,4%	44,0%	43,6%	43,2%	37,3%	44,7%
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	0,85	1,03	1,05	1,05	1,24	1,24	1,40	1,56	1,45	1,33
Existencias / vendas	#DIV/0!	0,1%	1,7%	1,9%	1,6%	1,3%	1,6%	1,6%	0,8%	1,5%	1,3%
Vendas / AnC	#DIV/0!	207,0%	235,9%	240,8%	270,5%	303,4%	284,6%	288,4%	306,1%	278,2%	276,8%
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	68,8%	53,3%	51,4%	56,5%	46,3%	43,8%	35,3%	30,6%	31,3%	37,7%
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	-189,2	128,7	75,2	23,3	36,7	44,9	44,4	27,8	40,0	34,5
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-11,5%	-6,6%	6,6%	-4,5%	15,0%	7,4%	2,4%	16,2%	33,5%	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	6,7%	-4,2%	6,4%	12,9%	14,9%	20,9%	14,3%	8,3%	22,1%	#DIV/0!
Crecemento FP	-100,0%	-12,3%	1,8%	13,9%	8,8%	9,0%	9,8%	9,7%	22,4%	10,6%	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	-14,0%	6,5%	7,8%	8,1%	8,2%	9,4%	9,5%	18,3%	9,5%	7,7%
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	23.976,7	27.079,0	28.986,4	27.196,5	28.467,5	24.759,0	23.048,0	22.510,0	19.370,3	14.512,6
Tamaño activo (mil)	-	28.112,5	26.354,8	27.510,6	25.865,6	22.920,4	19.941,0	16.488,0	14.425,0	13.318,5	10.905,3
Antigüidade		73 anos									

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD		-0,935	1,168	1,228	1,174	1,091	1,140	1,113	0,917	1,087	1,069	
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_v} \right) \right]$												
W_i												
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	0,79	0,78	0,70	0,74	0,72	0,70	0,67	0,66	0,67	0,77
0,25	Autonomía financeira	#DIV/0!	0,20	0,25	0,23	0,21	0,22	0,24	0,27	0,28	0,24	0,27
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	0,40	0,46	0,43	0,45	0,44	0,44	0,44	0,43	0,37	0,45
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	1,77	2,56	2,03	1,91	2,30	2,41	3,08	3,73	3,87	2,99
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	928,40	60,36	51,54	62,19	78,24	63,98	62,97	124,36	67,13	75,59
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	2,07	2,36	2,41	2,71	3,03	2,85	2,88	3,06	2,78	2,77
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	5,20	5,15	5,61	6,00	6,83	6,47	6,62	7,09	7,47	6,19

MEDIA 4G

R _i sector
1,0
0,7
0,75
3,0
40,0
2,0
2,5

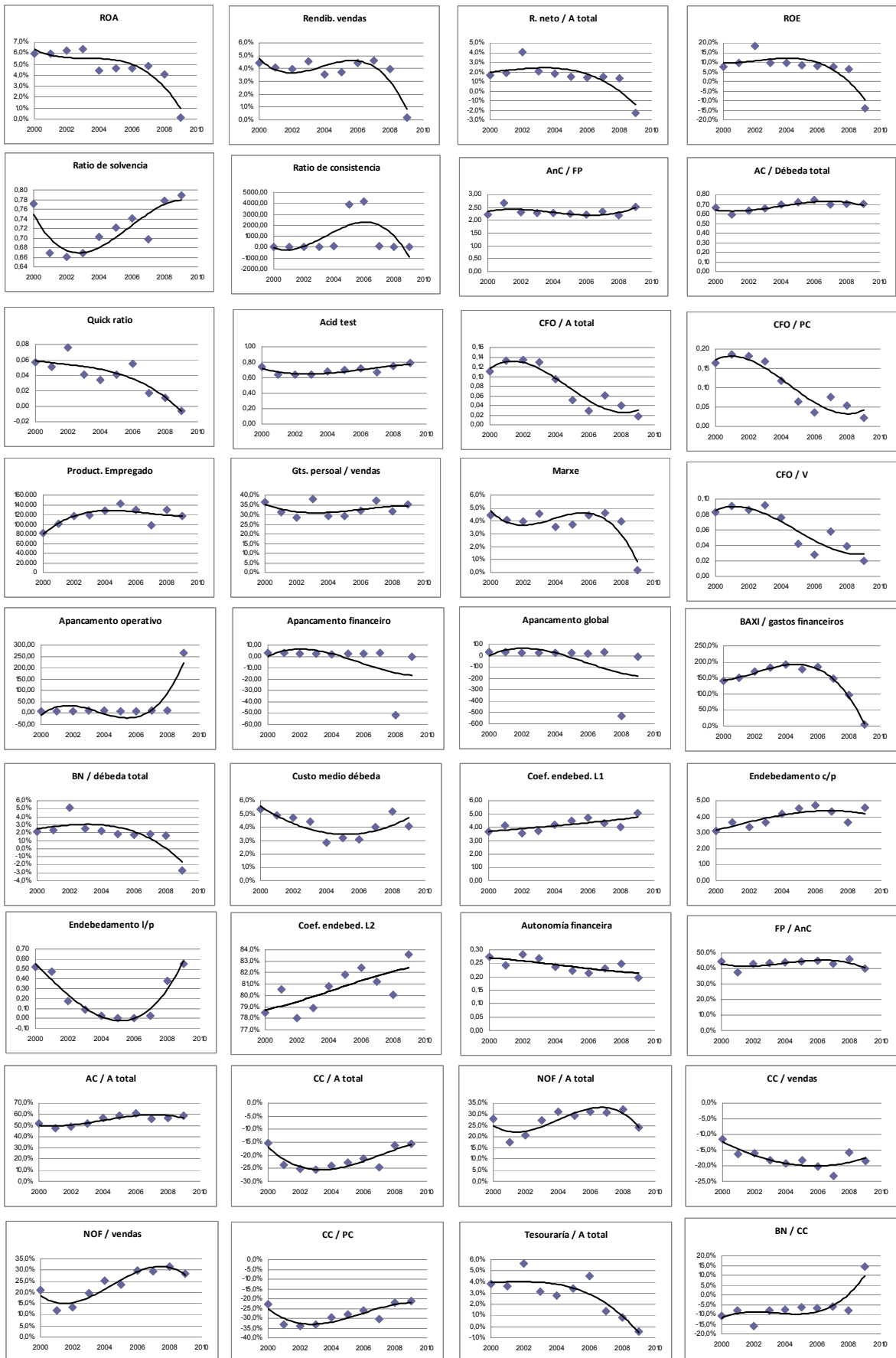
Indice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT		39	52	45	48	56	52	52	52	65	36	36
Ptos												
25	Autonomía financeira puntos	#DIV/0!	0,20	0,25	0,23	0,21	0,22	0,24	0,27	0,28	0,24	0,27
25	BN / vendas	#DIV/0!	-2,7%	1,3%	1,4%	1,3%	1,2%	1,5%	1,4%	2,6%	1,3%	1,2%
25	Tendencia bfos - puntos	#DIV/0!	10	20	20	20	20	20	20	25	20	10
20	Ratio solvencia puntos	#DIV/0!	0,79	0,78	0,70	0,74	0,72	0,70	0,67	0,66	0,67	0,77
10	Vendas / existencias	#DIV/0!	928,40	60,36	51,54	62,19	78,24	63,98	62,97	124,36	67,13	75,59
10	Vendas / clientes	#DIV/0!	1,77	2,56	2,03	1,91	2,30	2,41	3,08	3,73	3,87	2,99
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	3,51	3,18	3,42	3,38	4,24	3,97	5,11	7,50	8,34	4,78
10			6	10	6	6	10	6	6	10	10	10

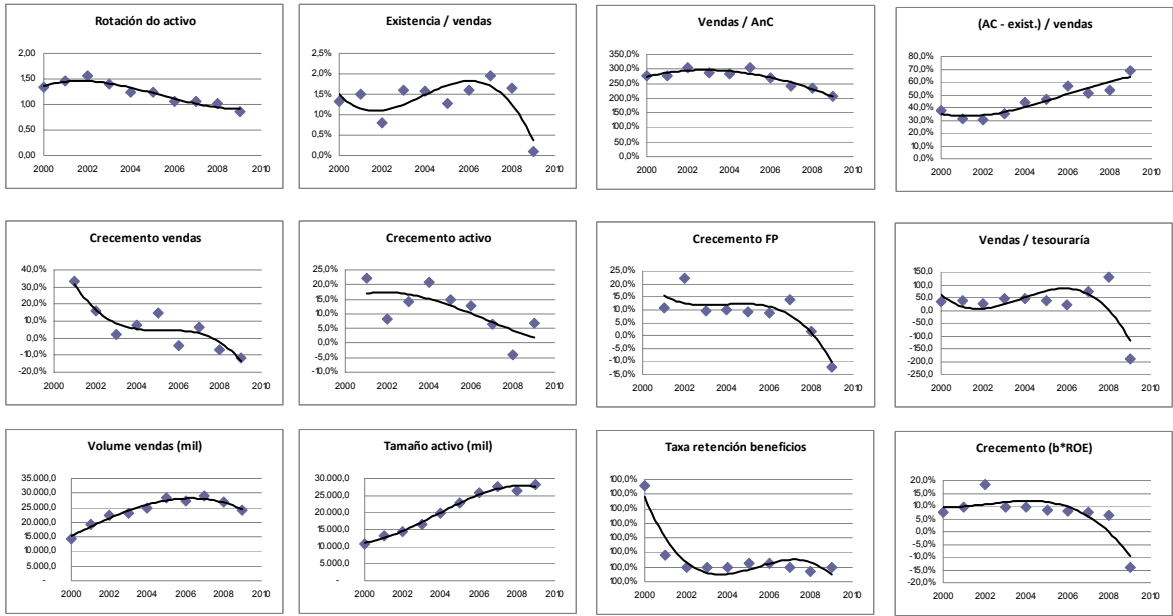
A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
A-score		29											
Ptos max													
8	Dirección autocrática	0											
4	Presidente = dtor xeral	0											
2	Dón non equilibr competencia	2											
2	Debilidade Dir. Financeira	1											
2	Consello Admon pasivo	0											
1	Carencia niveis direc. Intermed.	0											
3	Carencia control orzamenti	0											
3	Carencia Planif. Financeira	1											
3	Carencia contab analitica	2											
15	Incapacid resposta ao cambio	7											
43	Total Defectos	13											
15	Alto endabedamento	8											
15	Crecemento incontrolado	3											
15	Exec. proxectos envergadura	2											
45	Total Erros	13											
4	Deterioro ratios financeiras	2											
4	bfos por contabilidade creativa	0											
3	baixa calidade ptdos	1											
1	rumores, demandas	0											
12	Total Sintomas	3											

Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5º NOF* / A total	#DIV/0!	24,3%	32,3%	30,8%	31,2%	29,3%	31,3%	27,4%	20,8%	17,4%	27,8%	
4º Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	15,1%	14,8%	13,7%	12,2%	12,3%	12,4%	13,2%	11,1%	10,1%	10,7%	
1º ROA	#DIV/0!	0,1%	4,1%	4,8%	4,6%	4,6%	4,4%	6,4%	6,2%	6,0%	5,9%	
3º VMFP / VCDébeda		-0,42	0,03	0,06	0,06	0,07	0,11	0,12	0,40	0,11	0,07	
2º Rotación do activo	VMFP	#DIV/0!	-9.941.559	632.427	1.332.077	1.328.954	1.290.028	1.694.861	1.568.022	4.532.917	1.180.773	573.516
	#DIV/0!	0,85	1,03	1,05	1,05	1,24	1,24	1,40	1,56	1,45	1,33	

K_g g
9% 5%





RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	4,9%	6,6%	7,3%	6,4%	7,6%	7,7%	6,8%	9,1%	4,6%	7,2%
Rendib. vendas	#DIV/0!	7,4%	8,5%	9,6%	8,4%	9,8%	8,5%	8,5%	12,0%	6,8%	8,9%
R. neto / A total	#DIV/0!	2,3%	3,5%	4,1%	4,0%	4,6%	4,6%	3,6%	3,3%	2,4%	3,7%
ROE	#DIV/0!	4,5%	6,9%	8,8%	10,6%	13,0%	12,1%	11,3%	11,7%	9,7%	13,1%
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	0,98	1,03	0,99	0,80	0,73	0,82	0,90	0,83	0,80	0,49
Ratio de consistencia	#DIV/0!	3,14	2,97	2,56	2,46	2,27	2,42	1,95	1,85	1,86	5,97
AnC / FP	#DIV/0!	1,48	1,49	1,65	1,96	2,20	1,96	2,25	2,59	2,82	2,48
AC / Débeda total	#DIV/0!	0,49	0,49	0,43	0,41	0,35	0,42	0,41	0,36	0,41	0,41
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	0,01	0,02	0,01	0,01	0,05	0,01	0,01	0,11	0,10	0,01
Acid test	#DIV/0!	0,78	0,83	0,84	0,67	0,63	0,67	0,70	0,81	0,78	0,48
CFO / A total	#DIV/0!	0,07	0,09	0,10	0,09	0,10	0,12	0,11	0,14	0,09	0,11
CFO / PC	#DIV/0!	0,30	0,39	0,42	0,28	0,34	0,38	0,36	0,44	0,24	0,19
CFO / V	#DIV/0!	0,11	0,12	0,13	0,12	0,13	0,13	0,14	0,18	0,13	0,14
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	95.589	105.808	110.416	107.699	115.437	105.990	93.964	97.629	93.496	91.260
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	40,8%	37,3%	37,2%	38,2%	32,6%	33,3%	32,9%	31,3%	31,5%	31,8%
Marxe	#DIV/0!	7,4%	8,5%	9,6%	8,4%	9,8%	8,5%	8,5%	12,0%	6,8%	8,9%
3.3. Apancamto / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	7,22	5,98	5,41	6,15	4,72	5,50	5,52	4,08	6,60	5,33
Apancam. financeiro	#DIV/0!	1,43	1,41	1,35	1,37	1,27	1,34	1,39	1,29	1,82	1,50
Apancam. global	#DIV/0!	10,35148095	8,445917507	7,29	8,45	5,99	7,35	7,66	5,25	12,03	8,01
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	330,7%	343,1%	387,6%	367,7%	470,7%	397,0%	358,4%	447,8%	221,6%	299,0%
BN / débeda total	#DIV/0!	4,8%	7,2%	7,8%	6,5%	7,1%	7,3%	5,3%	4,7%	3,2%	5,2%
Custo medio débeda	#DIV/0!	3,1%	3,9%	3,5%	2,8%	2,5%	3,1%	2,8%	2,8%	2,8%	3,4%
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	0,94	0,96	1,14	1,63	1,83	1,64	2,11	2,49	3,06	2,51
Endebedamento c/p	#DIV/0!	0,47	0,46	0,49	0,83	0,86	0,83	0,96	1,10	1,55	2,09
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,47	0,50	0,64	0,80	0,97	0,81	1,16	1,40	1,51	0,42
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	48,4%	49,0%	53,2%	62,0%	64,7%	62,2%	67,9%	71,4%	75,4%	71,5%
Autonomia financeira	#DIV/0!	1,07	1,04	0,88	0,61	0,55	0,61	0,47	0,40	0,33	0,40
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	23,6%	24,2%	22,7%	25,5%	22,4%	25,9%	27,7%	26,0%	30,7%	29,1%
CC / A total	#DIV/0!	-0,4%	0,7%	-0,3%	-6,2%	-8,1%	-5,6%	-3,0%	-5,4%	-7,5%	-30,5%
NCF* / A total	#DIV/0!	18,5%	20,3%	13,8%	15,4%	11,6%	13,9%	14,2%	11,9%	16,1%	18,2%
CC / vendas	#DIV/0!	-0,7%	0,9%	-0,4%	-8,2%	-10,6%	-6,2%	-3,8%	-7,1%	-11,1%	-37,6%
NCF* / Vendas	#DIV/0!	27,8%	26,3%	18,0%	20,3%	15,0%	15,2%	17,7%	15,6%	23,7%	22,5%
CC / PC	#DIV/0!	-1,8%	3,0%	-1,3%	-19,6%	-26,7%	-17,8%	-9,9%	-17,1%	-19,7%	-51,1%
Tesouraria / A total	#DIV/0!	0,3%	0,4%	0,3%	0,3%	1,6%	0,5%	0,2%	3,5%	4,0%	0,6%
BN / CC	#DIV/0!	-538,1%	496,1%	-1346,8%	-64,9%	-56,2%	-81,1%	-119,1%	-62,3%	-31,7%	-12,2%
FP / AnC	#DIV/0!	67,6%	67,3%	60,6%	51,0%	45,5%	51,0%	44,4%	38,7%	35,5%	40,2%
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	0,67	0,77	0,76	0,76	0,77	0,91	0,80	0,76	0,68	0,81
Existencias / vendas	#DIV/0!	7,4%	6,1%	4,6%	5,5%	4,1%	5,3%	7,6%	1,0%	1,0%	0,8%
Vendas / AnC	#DIV/0!	87,4%	101,9%	98,6%	101,9%	99,2%	122,8%	110,9%	102,6%	98,1%	114,3%
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	28,0%	25,3%	25,2%	28,1%	24,9%	23,2%	27,0%	33,3%	44,1%	35,1%
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	223,8	178,1	273,0	256,4	47,3	200,6	406,6	21,7	17,2	136,4
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-11,4%	1,9%	2,5%	2,6%	4,1%	9,6%	6,1%	8,7%	7,8%	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	2,4%	0,6%	2,1%	4,1%	22,9%	-3,4%	0,5%	-2,6%	28,4%	#DIV/0!
Crecemento FP	-100,0%	3,7%	9,5%	25,9%	11,9%	14,9%	13,7%	12,7%	13,2%	10,8%	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	#VALOR!	#VALOR!	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	#VALOR!	#VALOR!	8,8%	10,6%	13,0%	12,1%	11,3%	11,7%	9,7%	13,1%
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	14.242,8	16.082,8	15.789,5	15.400,9	15.006,8	14.414,6	13.155,0	12.398,9	11.406,5	10.586,1
Tamaño activo (mil)	-	21.331,1	20.827,4	20.701,3	20.279,0	19.474,8	15.845,1	16.408,2	16.333,2	16.777,3	13.064,4
Antigüidade	44	anos									

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD		1.006	0.979	1.040	1.209	1.230	1.172	1.254	1.092	1.174	1.138	
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_p} \right) \right]$												
W_i												
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	0,98	1,03	0,99	0,80	0,73	0,82	0,90	0,83	0,80	0,49
0,25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,07	1,04	0,88	0,61	0,55	0,61	0,47	0,40	0,33	0,40
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	0,68	0,67	0,61	0,51	0,46	0,51	0,44	0,39	0,35	0,40
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	3,87	4,07	4,22	3,98	4,39	4,41	3,74	3,49	2,61	2,91
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	13,53	16,46	21,96	18,17	24,26	18,98	13,24	103,90	98,60	122,31
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	0,87	1,02	0,99	1,02	0,99	1,23	1,11	1,03	0,98	1,14
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	1,29	1,51	1,63	2,00	2,18	2,41	2,50	2,65	2,76	2,84

MEDIA 4G

Ri sector

1,0
0,7
0,75
3,0
40,0
2,0
2,5

Indice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT		67	76	76	63	76	76	76	76	58	37	42
Ptos												
25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,07	1,04	0,88	0,61	0,55	0,61	0,47	0,40	0,33	0,40
25	BN / vendas	#DIV/0!	3,5%	4,5%	5,4%	5,3%	5,9%	5,0%	4,5%	4,4%	3,5%	4,6%
25	Tendencia bfos - puntos	#DIV/0!	15	20	20	20	25	25	25	20	15	20
20	Ratio solvencia	#DIV/0!	0,98	1,03	0,99	0,80	0,73	0,82	0,90	0,83	0,80	0,49
10	Vendas / existencias	#DIV/0!	13,53	16,46	21,96	18,17	24,26	18,98	13,24	103,90	98,60	122,31
10	Vendas / clientes	#DIV/0!	3,87	4,07	4,22	3,98	4,39	4,41	3,74	3,49	2,61	2,91
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	3,60	3,80	5,54	4,93	6,66	6,57	5,65	6,39	4,23	4,44
10			6	10	10	6	10	10	10	6	6	6

A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
A-score		15											
Ptos max													
8	Dirección autocrática	0											
4	Presidente = dtor xeral	0											
2	Dobón non equibalar competencia	2											
2	Debilidade Dir-Financieira	0											
2	Consello Admon pasivo	0											
1	Carencia niveis direc. Intermed.	0											
3	Carencia control orzament	0											
3	Carencia Planif. Financeira	0											
3	Carencia contab analitica	1											
15	Incapacid resposta ao cambio	3											
43	Total Defectos	6											
15	Alto endebedamento	4											
15	Crecedemento incontrolado	1											
15	Exec. proxectos envergadura	2											
45	Total Erros	7											
4	Deterioro ratios financeiras	1											
4	bfos por contabilidade creativa	0											
3	baixa calidade ptdos	1											
1	rumores, demandas	0											
12	Total Sintomas	2											

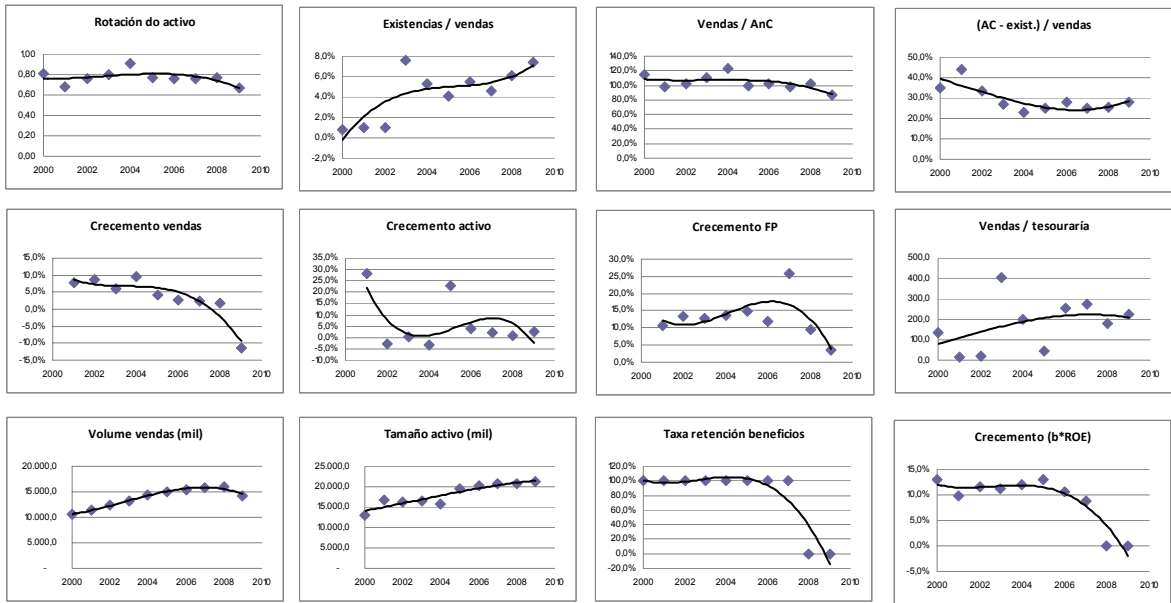
Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5º NOF* / A total	#DIV/0!	18,5%	20,3%	13,8%	15,4%	11,6%	13,9%	14,2%	11,9%	16,1%	18,2%	
4º Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	# VALOR!	# VALOR!	35,9%	32,6%	29,4%	31,6%	26,9%	23,7%	20,6%	22,8%	
1º ROA	#DIV/0!	4,9%	6,6%	7,3%	6,4%	7,6%	7,7%	6,8%	9,1%	4,6%	7,2%	
3º VMFP / VCDébeda	VMFP	-0,24	0,04	0,22	0,28	0,39	0,37	0,25	0,23	0,12	0,29	
2º Rotación do activo	#DIV/0!	-2.438.556	413.196	2.442.506	3.489.089	4.903.715	3.673.365	2.784.225	2.678.036	1.459.782	2.700.316	
	#DIV/0!	0,67	0,77	0,76	0,76	0,77	0,91	0,80	0,76	0,68	0,81	

K₉ g

9% 6%





RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	-9,3%	1,5%	6,0%	-14,9%	5,0%	6,9%	5,4%	6,5%	8,4%	5,8%
Rendib. vendas	#DIV/0!	-30,1%	2,6%	8,9%	-20,5%	10,9%	17,4%	10,4%	11,0%	12,8%	9,5%
R. neto / A total	#DIV/0!	-9,4%	-2,3%	0,4%	-20,3%	0,5%	0,3%	-0,8%	0,2%	0,5%	0,3%
ROE	#DIV/0!	-92,3%	-236,1%	12,2%	-603,4%	1,4%	0,9%	-3,2%	0,8%	1,5%	1,1%
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	1,46	1,55	1,73	1,38	2,13	2,28	1,49	1,75	1,89	1,68
Ratio de consistencia	#DIV/0!	0,34	0,38	0,28	0,33	0,54	0,42	0,83	0,59	0,63	0,83
AnC / FP	#DIV/0!	-1,83	-18,52	-5,19	-3,97	0,33	0,33	0,49	0,50	0,45	0,49
AC / Débeda total	#DIV/0!	0,74	0,81	0,82	0,84	1,38	1,35	1,18	1,19	1,26	1,23
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	0,01	0,03	0,05	0,07	0,02	0,02	0,00	0,15	0,00	0,18
Acid test	#DIV/0!	0,56	0,73	1,04	0,82	0,90	0,82	0,51	0,68	0,85	0,90
CFO / A total	#DIV/0!	-0,06	0,06	0,03	0,01	0,03	0,07	-0,10	-0,09	0,02	-0,02
CFO / PC	#DIV/0!	-0,11	0,11	0,06	0,02	0,08	0,17	-0,16	-0,18	0,04	-0,03
CFO / V	#DIV/0!	-0,20	0,10	0,04	0,02	0,07	0,17	-0,18	-0,15	0,03	-0,03
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	73.054	100.095	90.035	116.832	101.895	81.260	98.244	86.562	83.300	69.916
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	54,1%	35,6%	22,2%	16,8%	23,9%	26,2%	21,0%	21,8%	22,8%	23,3%
Marxe	#DIV/0!	-30,1%	2,6%	8,9%	-20,5%	10,9%	17,4%	10,4%	11,0%	12,8%	9,5%
3.3. Apancamto / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	-1,48	19,75	4,77	-0,33	4,13	3,12	3,88	3,89	3,62	4,64
Apancam. financeiro	#DIV/0!	0,71	-0,49	5,29	0,78	4,26	3,55	46,18	8,03	3,67	5,54
Apancam. global	#DIV/0!	-1,04	-9,62	25,26	-0,26	17,60	11,08	179,01	31,28	13,30	25,67
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	-239,4%	32,8%	123,3%	-348,3%	130,7%	139,2%	102,2%	114,2%	137,4%	122,0%
BN / débeda total	#DIV/0!	-8,5%	-2,3%	0,3%	-19,6%	0,8%	0,5%	-1,1%	0,3%	0,7%	0,5%
Custo medio débeda	#DIV/0!	3,5%	4,5%	4,7%	4,2%	6,1%	7,5%	7,2%	7,8%	9,0%	6,9%
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	10,86	103,75	35,01	30,80	1,75	1,93	2,81	2,66	2,12	2,22
Endebedamento c/p	#DIV/0!	5,51	54,52	16,69	18,66	1,13	1,14	2,22	1,81	1,42	1,62
Endebedamento l/p	#DIV/0!	5,35	49,24	18,32	12,14	0,61	0,79	0,59	0,86	0,70	0,60
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	110,1%	101,0%	102,9%	103,4%	63,6%	65,9%	73,8%	72,7%	68,0%	68,9%
Autonomia financeira	#DIV/0!	0,09	0,01	0,03	0,03	0,57	0,52	0,36	0,38	0,47	0,45
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	81,4%	82,0%	84,7%	86,7%	87,8%	88,7%	87,2%	86,3%	85,7%	84,6%
CC / A total	#DIV/0!	25,3%	28,9%	35,7%	24,1%	46,8%	49,8%	28,8%	37,0%	40,3%	34,3%
NOF* / A total	#DIV/0!	50,3%	65,2%	81,7%	82,1%	86,4%	87,3%	69,1%	63,5%	71,1%	59,6%
CC / vendas	#DIV/0!	82,4%	50,7%	52,6%	33,1%	100,3%	126,4%	55,2%	63,1%	60,3%	56,0%
NOF* / Vendas	#DIV/0!	162,6%	114,3%	120,7%	112,9%	185,9%	221,2%	132,4%	108,3%	106,2%	97,2%
CC / PC	#DIV/0!	45,6%	54,5%	72,7%	38,4%	112,9%	128,3%	49,4%	74,9%	88,8%	68,2%
Tesouraria / A total	#DIV/0!	0,7%	1,5%	2,5%	4,1%	0,9%	0,9%	0,0%	7,3%	0,2%	9,1%
BN / CC	#DIV/0!	-36,7%	-7,9%	1,0%	-84,2%	1,1%	0,6%	-2,9%	0,6%	1,2%	1,0%
FP / AnC	#DIV/0!	-54,5%	-5,4%	-19,3%	-25,2%	299,6%	302,2%	204,2%	199,1%	224,1%	202,4%
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	0,31	0,57	0,68	0,73	0,46	0,39	0,52	0,59	0,67	0,61
Existencias / vendas	#DIV/0!	161,3%	75,3%	49,9%	48,6%	108,7%	143,8%	109,9%	90,1%	70,4%	64,6%
Vendas / AnC	#DIV/0!	166,2%	316,9%	443,9%	546,2%	382,4%	349,2%	406,2%	427,5%	467,8%	399,4%
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	102,0%	68,3%	75,2%	70,6%	80,3%	81,1%	57,1%	57,1%	57,7%	73,4%
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	44,3	38,7	27,1	17,9	49,0	46,0	#DIV/0!	8,0	384,4	6,7
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-32,4%	0,1%	-3,7%	52,9%	32,8%	-21,9%	7,5%	3,9%	7,8%	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	24,8%	18,7%	3,4%	-2,3%	12,7%	3,3%	20,8%	18,6%	-1,1%	#DIV/0!
Crecemento FP	100,0%	-1201,1%	60,7%	9,4%	-109,0%	20,2%	34,5%	16,0%	1,0%	1,9%	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	-92,3%	-236,1%	12,2%	-603,4%	1,4%	0,9%	-3,2%	0,8%	1,5%	1,1%
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	1.826,3	2.702,6	2.701,1	2.804,0	1.834,1	1.381,4	1.768,4	1.644,7	1.582,7	1.468,2
Tamaño activo (mil)	-	5.907,5	4.733,1	3.987,5	3.854,9	3.947,1	3.501,9	3.389,1	2.806,1	2.366,0	2.392,9
Antigüidade		34	anos								

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
WD		1.633	2.582	1.783	1.796	0.402	0.397	0.786	0.694	0.573	0.712		
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_i} \right) \right]$													
W_i													MEDIA 4G
													R_{i sector}
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	1,46	1,55	1,73	1,38	2,13	2,28	1,49	1,75	1,89	1,68	1,0
0,25	Autonomia financeira	#DIV/0!	0,09	0,01	0,03	0,03	0,57	0,52	0,36	0,38	0,47	0,45	0,7
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	-0,55	-0,05	-0,19	-0,25	3,00	3,02	2,04	1,99	2,24	2,02	0,75
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	1,66	1,53	1,41	1,56	1,30	1,29	1,79	2,30	1,78	1,75	3,0
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	0,62	1,33	2,00	2,06	0,92	0,70	0,91	1,11	1,42	1,55	40,0
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	1,66	3,17	4,44	5,46	3,82	3,49	4,06	4,27	4,68	3,99	2,0
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	-3,05	-58,67	-23,04	-21,67	1,28	1,16	1,99	2,15	2,09	1,97	2,5

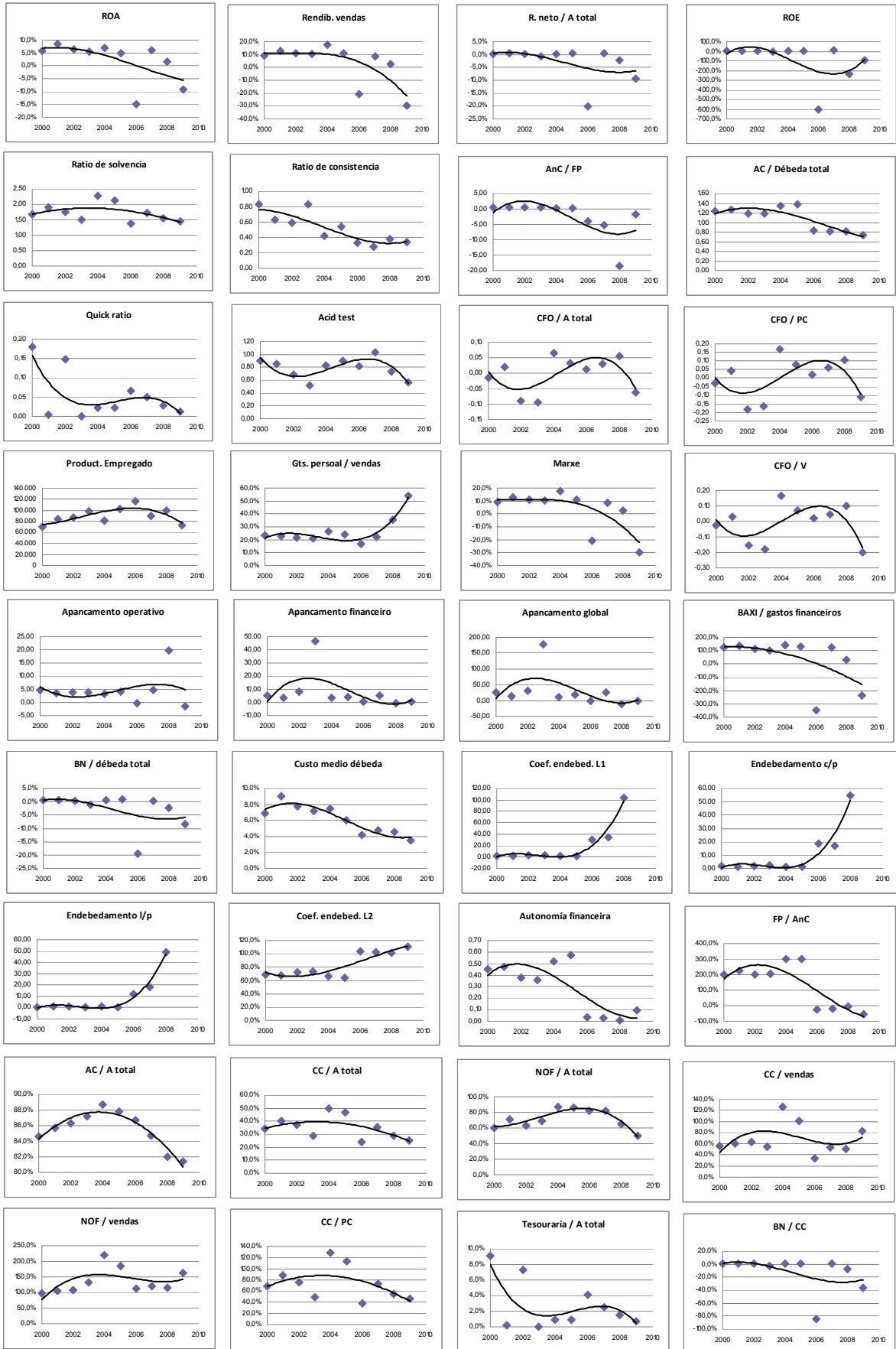
Indice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT		19	24	34	29	72	64	44	70	44	44	

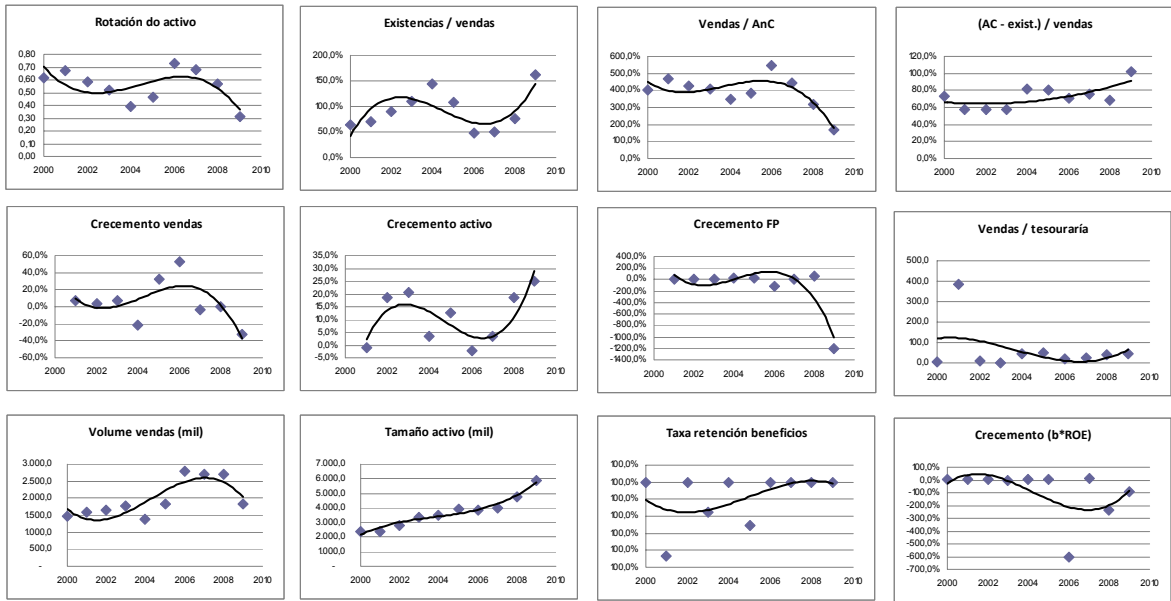
Ptos		#iDIV/0!	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
25	Autonomia financeira	#iDIV/0!	0,09	0,01	0,03	0,03	0,57	0,52	0,36	0,38	0,47	0,45	
	puntos		0	0	0	0	25	25	15	15	20	20	
25	BN / vendas	#iDIV/0!	-30,3%	-4,0%	0,5%	-27,8%	1,1%	0,8%	-1,6%	0,4%	0,7%	0,6%	
	Tendencia bfos - puntos		0	0	10	10	15	10	10	25			
20	Ratio solvencia	#iDIV/0!	1,46	1,55	1,73	1,38	2,13	2,28	1,49	1,75	1,89	1,68	
	puntos		10	15	15	10	20	20	10	15	15	15	
10	Vendas / existencias	#iDIV/0!	0,62	1,33	2,00	2,06	0,92	0,70	0,91	1,11	1,42	1,55	
	puntos		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
10	Vendas / clientes	#iDIV/0!	1,66	1,53	1,41	1,56	1,30	1,29	1,79	2,30	1,78	1,75	
	puntos		3	3	3	3	3	3	3	6	3	3	
10	Vendas / NOF*	#iDIV/0!	0,61	0,88	0,83	0,89	0,54	0,45	0,76	0,92	0,84	1,03	
	puntos		3	3	3	3	6	3	3	6	3	3	

A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A-score		57										
Ptos max												
8	Dirección autocrática	4										
4	Presidente = dtor xeral	0										
2	Dbón non equilibr competencia	2										
2	Debilidade Dir. Financeira	2										
2	Consello Admon pasivo	0										
1	Carencia niveis direc. Intermed.	0										
3	Carencia control orzament	1										
3	Carencia Planif. Financeira	1										
3	Carencia contab analitica	2										
15	Incapacid resposta ao cambio	12										
43	Total Defectos	24										
15	Alto endebedamento	13										
15	Creceemento incontrolado	7										
15	Exec. proxectos envergadura	5										
45	Total Erros	25										
4	Deterioro ratios financeiras	3										
4	bfos por contabilidade creativa	2										
3	baixa calidade ptdos	2										
1	rumores, demandas	1										
12	Total Sintomas	8										

Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5º NOF* / A total	#DIV/0!	50,3%	65,2%	81,7%	82,1%	86,4%	87,3%	69,1%	63,5%	71,1%	59,6%	
4º Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	-11,7%	-12,3%	-19,5%	0,1%	-0,4%	-0,7%	0,1%	-0,1%	-0,6%	-1,0%	
1º ROA	#DIV/0!	-9,3%	1,5%	6,0%	-14,9%	5,0%	6,9%	5,4%	6,5%	8,4%	5,8%	
3º VMFP / VCDébeda		1,01	0,26	-0,02	2,20	-0,33	-0,32	-0,39	-0,24	-0,26	-0,27	
2º Rotación do activo	VMFP	#DIV/0!	6.582.770	1.241.638	-74.010	8.767.747	-825.087	-744.351	-963.852	-487.072	-423.746	-448.552
	#DIV/0!	0,31	0,57	0,68	0,73	0,46	0,39	0,52	0,59	0,67	0,61	





Garherve, S.L.

GARHERVE SL

Código NIF:

B32215329

Número de empleados

4 6 7 7 7 6 6 5 4 4

BALANCE

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
ACTIVO											
A. Activo non Corrente	0	4.122	9.427	13.343	0	3.743	27.279	27.372	27.465	21.664	11.794
Inmovilizado inmaterial		322	411	0	0	2.457	4.397	2.659	920	36	53
Inmovilizado material		0	9.016	13.343	0	1.285	22.883	24.714	26.544	21.628	11.741
Outros activos fijos		3.800	0	0	0	1	-1	0	1	0	0
B. Activo Corrente	0	114.943	123.794	89.778	89.379	107.693	42.868	35.138	27.407	29.594	11.524
Existencias		8.200	1.500	1.500	0	0	0	0	0	0	0
Debedores		63.865	89.640	63.530	58.428	57.747	26.288	23.933	21.577	18.487	8.610
Outros activos líquidos		42.878	32.654	24.748	30.951	49.946	16.580	11.205	5.830	11.107	2.914
TOTAL ACTIVO	0	119.065	133.221	103.121	89.379	111.436	70.147	62.510	54.872	51.258	23.318
PASIVO											
A. Fondos propios	0	32.659	30.084	26.597	21.529	15.719	7.654	834	-3.988	5.352	3.129
Capital suscrito		3.005	3.005	3.005	3.005	3.005	3.005	3.005	3.005	3.005	3.005
Outros fondos propios		29.654	27.079	23.592	18.524	12.714	4.649	-2.171	-6.993	2.347	124
B. Pasivo non Corrente	0	0	2.643	7.830	12.889	23.823	23.823	0	0	0	0
Acredores a L. P.		0	2.643	7.830	12.889	23.823	23.823	n.d.	n.d.	0 n.d.	n.d.
Outros pasivos fijos		0	0	0	0	0	0	n.d.	n.d.	0	n.d.
C. Pasivo Corrente	0	86.406	100.494	68.694	54.961	71.894	38.670	48.765	58.859	45.905	20.188
Débedas financeiras		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acredores comerciais (a C/P)		81.931	95.671	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros pasivos líquidos		4.475	4.823	68.694	54.961	71.894	38.670	48.765	58.859	45.905	20.188
TOTAL PASIVO + FONDOS PROPIOS	0	119.065	133.221	103.121	89.379	111.436	70.147	62.510	54.872	51.257	23.317

CONTA DE PERDAS E GAÑANCIAS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A. OPERACIÓN CONTINUADAS											
Ingresos de explotación		217.500	283.519	265.373	247.362	237.840	191.097	167.637	144.176	134.355	99.786
1. Importe neto de Cifra de Ventas		200.576	259.907	241.623	223.685	237.840	187.497	165.037	142.576	132.913	99.786
5. Outros ingresos de explotación		16.924	23.612	23.750	23.677	0	3.600	2.600	1.600	1.442	0
Gastos de explotación		213.990	278.621	257.742	238.307	225.546	183.673	162.348	153.187	135.604	97.001
4. Aprovisionamentos: Consumo de explotación (mercaderías e materias primas)		42.630	62.563	66.285	90.768	60.313	43.819	45.529	47.238	37.693	42.110
6. Gastos de personal		88.868	114.597	108.288	85.064	82.903	62.883	58.514	54.144	52.258	25.056
8. Dotacións para amortiz. de inmovil.		9.105	10.722	8.482	6.486	27.865	26.977	14.355	13.632	13.398	6.638
7. Outros gastos de explotación		73.387	90.739	74.635	55.983	53.882	49.729	43.951	38.173	32.255	23.197
Var. provis. tráfico e perda créditos incob.		0	0	52	6	583	265	n.d.	n.d.	n.d.	0
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAXI)	0	3.510	4.898	7.631	9.055	12.294	7.424	6.289	-9.011	-1.249	2.785
12. Ingresos financeiros		2	1	2	0	12	8	7	6	10	0
13. Gastos financeiros		77	251	275	755	734	612	474	336	477	1.306
Outros ingresos financeiros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A.2 RESULTADO FINANCEIRO	0	-75	-250	-273	-755	-722	-604	-467	-330	-467	-1.306
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	0	3.435	4.648	7.358	8.300	11.572	6.820	4.822	-9.341	-1.716	1.479
17. Impuestos sobre sociedades		859	1.162	1.689	2.490	3.409	0	0	0	104	0
A.4 RESULTADO OPERACIONES CONTINUADAS		2.576	3.486	5.669	5.810	8.163	6.820	4.822	-9.341	-1.820	1.479
B. OPERACIONES INTERRUPTIDAS											
Ingresos extraordinarios		0	0	0	0	0	0	0	0	4.041	0
Gastos extraordinarios		0	0	600	0	98	0	0	0	0	0
18. Rtdo operaciones interrumpidas (neto impuestos)	0	0	0	-600	0	-98	0	0	0	4.041	0
A.5 RESULTADO DO EXERCICIO (BN)		2.576	3.486	5.069	5.810	8.065	6.820	4.355	-9.341	2.221	1.479

RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	2,9%	3,7%	7,4%	10,1%	11,0%	10,6%	8,5%	-16,4%	-2,4%	11,9%
Rendib. vendas	#DIV/0!	1,6%	1,7%	2,9%	3,7%	5,2%	3,9%	3,2%	-6,3%	-0,9%	2,8%
R. neto / A total	#DIV/0!	2,2%	2,6%	4,9%	6,5%	7,2%	9,7%	7,7%	-17,0%	4,3%	6,3%
ROE	#DIV/0!	7,9%	11,6%	19,1%	27,0%	51,3%	89,1%	578,2%	234,2%	41,5%	47,3%
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	1,33	1,23	1,31	1,63	1,50	1,11	0,72	0,47	0,64	0,57
Ratio de consistencia	#DIV/0!	#DIV/0!	3,57	1,70	0,00	0,16	1,15	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
AnC / FP	#DIV/0!	0,13	0,31	0,50	0,00	0,24	3,56	32,82	-6,89	4,05	3,77
AC / Débeda total	#DIV/0!	1,33	1,20	1,17	1,32	1,13	0,69	0,72	0,47	0,64	0,57
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	0,50	0,32	0,36	0,56	0,69	0,43	0,23	0,10	0,24	0,14
Acid test	#DIV/0!	1,24	1,22	1,29	1,63	1,50	1,11	0,72	0,47	0,64	0,57
CFO / A total	#DIV/0!	-0,04	-0,06	-0,07	-0,09	0,37	0,44	0,27	0,06	0,21	0,40
CFO / PC	#DIV/0!	-0,05	-0,08	-0,11	-0,15	0,57	0,80	0,35	0,05	0,23	0,47
CFO / V	#DIV/0!	-0,02	-0,03	-0,03	-0,03	0,17	0,16	0,10	0,02	0,08	0,09
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	54.375	47.253	37.910	35.337	33.977	31.850	30.479	28.835	33.589	24.947
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	40,9%	40,4%	40,8%	34,4%	34,9%	32,9%	34,9%	37,6%	38,9%	25,1%
Marxe	#DIV/0!	1,6%	1,7%	2,9%	3,7%	5,2%	3,9%	3,2%	-6,3%	-0,9%	2,8%
3.3. Apancamto / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	28,91	26,59	16,30	11,11	10,01	13,10	14,78	-6,52	-51,57	12,38
Apancam. financeiro	#DIV/0!	1,02	1,05	1,04	1,09	1,06	1,09	1,10	0,96	0,72	1,88
Apancam. global	#DIV/0!	29,56102534	28,02173445	16,91	12,12	10,65	14,28	16,23	-6,29	-37,32	23,31
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	4558,4%	1951,4%	2774,9%	1199,3%	1674,9%	1213,1%	1115,8%	-2681,8%	-261,8%	213,2%
BN / débeda total	#DIV/0!	3,0%	3,4%	6,6%	8,6%	8,4%	10,9%	9,9%	-15,9%	4,8%	7,3%
Custo medio débeda	#DIV/0!	0,1%	0,2%	0,4%	1,1%	0,8%	1,0%	1,0%	0,6%	1,0%	6,5%
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	2,65	3,43	2,88	3,15	6,09	8,16	58,47	-14,76	8,58	6,45
Endebedamento c/p	#DIV/0!	2,65	3,34	2,58	2,55	4,57	5,05	58,47	-14,76	8,58	6,45
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,00	0,09	0,29	0,60	1,52	3,11	0,00	0,00	0,00	0,00
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	72,6%	77,4%	74,2%	75,9%	85,9%	89,1%	98,3%	107,3%	89,6%	86,6%
Autonomia financeira	#DIV/0!	0,38	0,29	0,35	0,32	0,16	0,12	0,02	-0,07	0,12	0,15
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	96,5%	92,9%	87,1%	100,0%	96,6%	61,1%	56,2%	49,9%	57,7%	49,4%
CC / A total	#DIV/0!	24,0%	17,9%	20,4%	38,5%	32,1%	6,0%	-21,8%	-37,9%	-31,8%	-37,2%
NOF* / A total	#DIV/0!	-8,3%	-3,4%	63,1%	65,4%	51,8%	37,5%	38,3%	39,3%	36,1%	36,9%
CC / vendas	#DIV/0!	13,1%	8,2%	7,9%	13,9%	15,1%	2,2%	-8,1%	-21,8%	-12,1%	-8,7%
NOF* / Vendas	#DIV/0!	-4,5%	-1,6%	24,5%	23,6%	24,3%	13,8%	14,3%	15,0%	13,8%	8,6%
CC / PC	#DIV/0!	33,0%	23,2%	30,7%	62,6%	49,8%	10,9%	-27,9%	-53,4%	-35,5%	-42,9%
Tesouraria / A total	#DIV/0!	36,0%	24,5%	24,0%	34,6%	44,8%	23,6%	17,9%	10,6%	21,7%	12,5%
BN / CC	#DIV/0!	9,0%	15,0%	24,0%	16,9%	22,5%	162,5%	-35,4%	29,7%	-13,6%	-17,1%
FP / AnC	#DIV/0!	792,3%	319,1%	199,3%	#DIV/0!	420,0%	28,1%	3,0%	-14,5%	24,7%	26,5%
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	1,83	2,13	2,57	2,77	2,13	2,72	2,68	2,63	2,62	4,28
Existencias / vendas	#DIV/0!	3,8%	0,5%	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Vendas / AnC	#DIV/0!	5276,6%	3007,5%	1988,9%	#DIV/0!	6354,3%	700,5%	612,4%	524,9%	620,2%	846,1%
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	49,1%	43,1%	33,3%	36,1%	45,3%	22,4%	21,0%	19,0%	22,0%	11,5%
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	5,1	8,7	10,7	8,0	4,8	11,5	15,0	24,7	12,1	34,2
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-23,3%	6,8%	7,3%	4,0%	24,5%	14,0%	16,3%	7,3%	34,6%	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	-10,6%	29,2%	15,4%	-19,8%	58,9%	12,2%	13,9%	7,1%	119,8%	#DIV/0!
Crecemento FP	-100,0%	8,6%	13,1%	23,5%	37,0%	105,4%	817,7%	120,9%	-174,5%	71,0%	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,1%	100,0%
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	7,9%	11,6%	19,1%	27,0%	51,3%	89,1%	578,2%	234,2%	41,5%	47,3%
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	217,5	283,5	265,4	247,4	237,8	191,1	167,6	144,2	134,4	99,8
Tamaño activo (mil)	-	119,1	133,2	103,1	89,4	111,4	70,1	62,5	54,9	51,3	23,3
Antigüidade	15										

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD			-3.003	-1.321	-0.625	1.109	-2.890	0.531	-2.752	2.175	0.693	0.302
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_i} \right) \right]$												
W_i												
0,25	Ratio solvencia	#iDIV/0!	1,33	1,23	1,31	1,63	1,50	1,11	0,72	0,47	0,64	0,57
0,25	Autonomia financeira	#iDIV/0!	0,38	0,29	0,35	0,32	0,16	0,12	0,02	-0,07	0,12	0,15
0,15	FP / AnC	#iDIV/0!	7,92	3,19	1,99		4,20	0,28	0,03	-0,15	0,25	0,27
0,1	Vendas / clientes	#iDIV/0!	3,41	3,16	4,18	4,23	4,12	7,27	7,00	6,68	7,27	11,59
0,1	Vendas / existencias	#iDIV/0!	26,52	189,01	176,92							
0,1	Vendas / AnC	#iDIV/0!	52,77	30,08	19,89		63,54	7,01	6,12	5,25	6,20	8,46
0,05	Vendas / FP	#iDIV/0!	6,66	9,42	9,98	11,49	15,13	24,97	201,00	-36,15	25,10	31,89

MEDIA 4G

R_i sector

1,0

0,7

0,75

3,0

40,0

2,0

2,5

Indice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT			65	64	73	74	62	60	40	65	40	35

Ptos			2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
25	Autonomia financeira	#iDIV/0!	0,38	0,29	0,35	0,32	0,16	0,12	0,02	-0,07	0,12	0,15	
	pontos		15	10	15	15	10	10	0	10	10	5	
25	BN / vendas	#iDIV/0!	1,2%	1,2%	1,9%	2,3%	3,4%	3,6%	2,9%	-6,5%	1,7%	1,5%	
	Tendencia bfos - pontos		25	25	25	25	15	10	10	25			
20	Ratio solvencia	#iDIV/0!	1,33	1,23	1,31	1,63	1,50	1,11	0,72	0,47	0,64	0,57	
	pontos		10	10	10	15	15	10	0	0	0	0	
10	Vendas / existencias	#iDIV/0!	26,52	189,01	176,92	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	
	pontos		6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
10	Vendas / clientes	#iDIV/0!	3,41	3,16	4,18	4,23	4,12	7,27	7,00	6,68	7,27	11,59	
	pontos		6	6	10	6	6	10	10	10	10	10	
10	Vendas / NOF*	#iDIV/0!	-22,05	-62,57	4,08	4,23	4,12	7,27	7,00	6,68	7,27	11,59	
	pontos		3	3	3	3	6	10	10	10	10	10	

A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A-score			31									
Ptos max												
8	Dirección autocrática	4										
4	Presidente = dtor xeral	4										
2	Dobón non equilibr competencia	2										
2	Debilidade Dir. Financeira	0										
2	Consello Admon pasivo	0										
1	Carencia niveis direc. Intermed.	1										
3	Carencia control orzament	0										
3	Carencia Planif. Financeira	1										
3	Carencia contab analitica	1										
15	Incapacid resposta ao cambio	3										
43	Total Defectos	16										
15	Alto endebedamento	7										
15	Crecemento incontrolado	4										
15	Exec. proxectos envergadura	2										
45	Total Erros	13										
4	Deterioro ratios financeiras	1										
4	bfos por contabilidade creativa	0										
3	baixa calidade pptos	1										
1	rumores, demandas	0										
12	Total Sintomas	2										

Análise discriminante

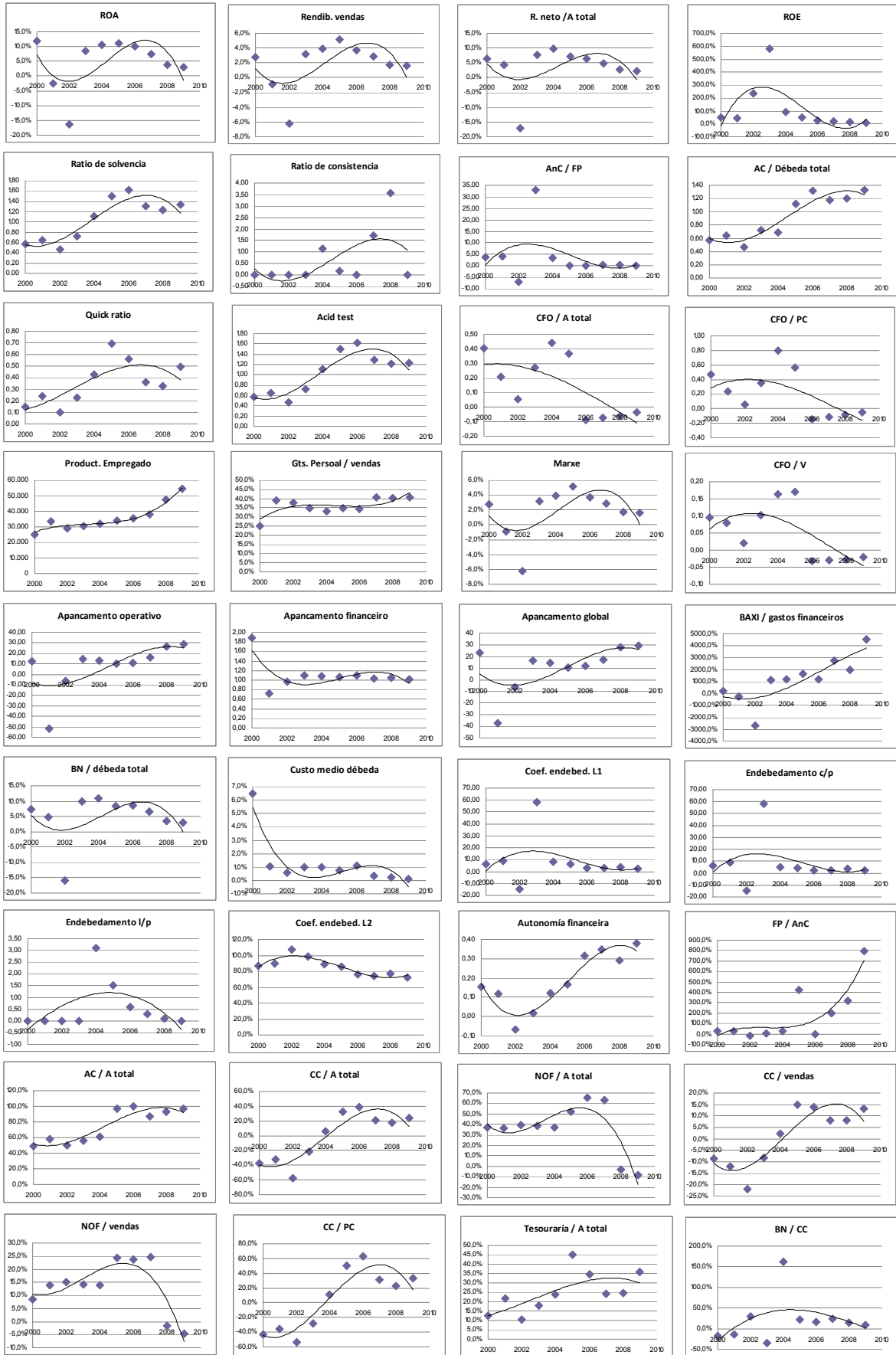
Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5º	NOF* / A total	#iDIV/0!	-8,3%	-3,4%	63,1%	65,4%	51,8%	37,5%	38,3%	39,3%	36,1%	36,9%
4º	Result. ex. ant. / A total	#iDIV/0!	22,7%	17,7%	18,0%	14,2%	4,2%	-3,1%	-11,2%	4,3%	0,2%	-5,8%
1º	ROA	#iDIV/0!	2,9%	3,7%	7,4%	10,1%	11,0%	10,6%	8,5%	-16,4%	-2,4%	11,9%
3º	VMFP / VCDébeda		0,06	0,16	0,48	0,72	0,82	1,12	1,09	-1,71	0,45	0,70
	VMFP	#iDIV/0!	4,890	16,672	36,995	48,911	78,189	70,216	52,972	-100,891	20,789	14,160
2º	Rotación do activo	#iDIV/0!	1,83	2,13	2,57	2,77	2,13	2,72	2,68	2,63	2,62	4,28

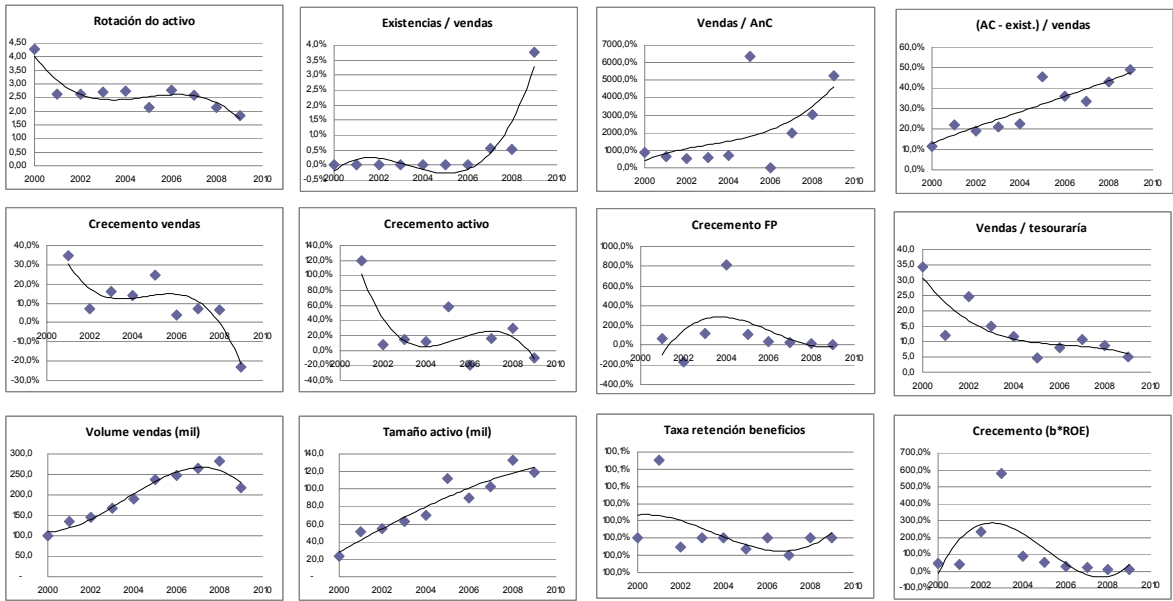
K₀

9

9%

6%





☐ Carrumeiro Media, S.A.

CARRUMEIRO MEDIA SA
Código NIF:

A15802176

Número de empregados 6 9 8 1 0 0 0 0 0 0 0

BALANCE

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
ACTIVO											
A. Activo non Corrente	0	69.055	96.746	87.892	27.590	0	0	0	0	0	0
Inmobiliado inmaterial		n.d.	87	178	269	0	0	0	0	0	0
Inmobiliado material		64.966	75.770	68.095	7.721	0	0	0	0	0	0
Outros activos fixos		4.089	20.889	19.619	19.600	0	0	0	0	0	0
B. Activo Corrente	0	38.217	296.417	294.134	207.152	0	0	0	0	0	0
Existencias		0	0	0	65	0	0	0	0	0	0
Debedores		33.226	286.968	240.536	35.111	0	0	0	0	0	0
Outros activos líquidos		4.991	9.449	53.598	171.976	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	0	107.272	393.163	382.026	234.742	0	0	0	0	0	0
PASIVO											
A. Fondos propios	0	-67.569	80.857	74.166	64.787	0	0	0	0	0	0
Capital suscrito		60.101	60.101	60.101	60.101	0	0	0	0	0	0
Outros fondos propios		-127.670	20.756	14.065	4.886	0	0	0	0	0	0
B. Pasivo non Corrente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acredores a L. P.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros pasivos fixos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Pasivo Corrente	0	174.840	312.305	307.860	169.954	0	0	0	0	0	0
Débedas financeiras		n.d.	40.666	0	0	0	0	0	0	0	0
Acredores comerciais (a C/P)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros pasivos líquidos		174.840	271.639	307.860	169.954	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO + FONDOS PROPIOS	0	107.271	393.162	382.026	234.741	0	0	0	0	0	0

CONTA DE PERDAS E GAÑANCIAS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A. OPERACIÓN CONTINUADAS											
Ingresos de explotación		147.741	584.698	724.052	173.705	0	0	0	0	0	0
1. Importe neto de Cifra de Ventas		147.741	584.698	724.052	173.705	0	0	0	0	0	0
5. Outros ingresos de explotación		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de explotación		296.678	572.608	709.766	164.366	0	0	0	0	0	0
4. Aprovisionamentos: Consumo de explotación				492.032	146.276						
6. Gastos de personal		137.034	160.682	158.789	4.555						
8. Dotacións para amortiz. de inmovil.		10.097	9.219	6.553	120						
7. Outros gastos de explotación				52.392	13.415						
Var. provis. tráfico e perda créditos incob.				0	0						
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAXI)	0	-148.937	12.090	14.286	9.339	0	0	0	0	0	0
12. Ingresos financeiros		1.144	3	21	8						
13. Gastos financeiros		633	3.171	1.192	0						
Outros ingresos financeiros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A.2 RESULTADO FINANCEIRO	0	511	-3.168	-1.171	8	0	0	0	0	0	0
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	0	-148.426	8.922	13.115	9.347	0	0	0	0	0	0
17. Impuestos sobre sociedades			2.230	3.126	2.008	0	0	0	0	0	0
A.4 RESULTADO OPERACIÓN CONTINUADAS	-148.426	6.692	9.989	7.339	7.339	0	0	0	0	0	0
B. OPERACIÓN INTERRUPTAS											
Ingresos extraordinarios				100	0	0	0	0	0	0	0
Gastos extraordinarios				710	0	0	0	0	0	0	0
18. Rtdo operacións interrumpidas (neto impostos)	0	0	0	-610	0	0	0	0	0	0	0
A.5 RESULTADO DO EXERCICIO (BN)	-148.426	6.692	9.379	7.339	7.339	0	0	0	0	0	0

RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	-138,8%	3,1%	3,7%	4,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ratio de consistencia	#DIV/0!	-100,8%	2,1%	2,0%	5,4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
R. neto / A total	#DIV/0!	-138,4%	1,7%	2,5%	3,1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ROE	#DIV/0!	219,7%	8,3%	12,6%	11,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	0,22	0,95	0,96	1,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ratio de consistencia	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
AnC / FP	#DIV/0!	-1,02	1,20	1,19	0,43	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
AC / Débeda total	#DIV/0!	0,22	0,95	0,96	1,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	0,02	0,02	0,17	1,01	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Acid test	#DIV/0!	0,22	0,95	0,96	1,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CFO / A total	#DIV/0!	0,10	1,08	0,05	0,04	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CFO / PC	#DIV/0!	0,06	1,36	0,07	0,06	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CFO / V	#DIV/0!	0,07	0,73	0,03	0,05	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	24.624	64.966	90.507	173.705	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	92,8%	27,5%	21,9%	2,6%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Marxe	#DIV/0!	-100,8%	2,1%	2,0%	5,4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3.3. Apancamento / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	0,01	15,05	12,57	1,50	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Apancam. financeiro	#DIV/0!	1,00	1,36	1,09	1,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Apancam. global	#DIV/0!	0,01	20,40	13,72	1,50	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	-23529%	381%	1198%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
BN / débeda total	#DIV/0!	-84,9%	2,1%	3,0%	4,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Custo medio débeda	#DIV/0!	0,4%	1,0%	0,4%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	-2,59	3,86	4,15	2,62	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Endebedamento c/p	#DIV/0!	-2,59	3,86	4,15	2,62	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,00	0,00	0,00	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	163,0%	79,4%	80,6%	72,4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Autonomia financeira	#DIV/0!	-0,39	0,26	0,24	0,38	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	35,6%	75,4%	77,0%	88,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CC / A total	#DIV/0!	-127,4%	-4,0%	-3,6%	15,8%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
NOF* / A total	#DIV/0!	31,0%	73,0%	63,0%	15,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CC / vendas	#DIV/0!	-92,5%	-2,7%	-1,9%	21,4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
NOF* / Vendas	#DIV/0!	22,5%	49,1%	33,2%	20,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
CC / PC	#DIV/0!	-78,1%	-5,1%	-4,5%	21,9%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tesouraria / A total	#DIV/0!	3,8%	1,9%	14,0%	73,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
BN / CC	#DIV/0!	108,6%	-42,1%	-68,3%	19,7%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
FP / AnC	#DIV/0!	-97,8%	83,6%	84,4%	234,8%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	1,38	1,49	1,90	0,74	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Existencias / vendas	#DIV/0!	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Vendas / AnC	#DIV/0!	213,9%	604,4%	823,8%	629,6%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	25,9%	50,7%	40,6%	119,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	36,6	79,2	13,5	1,0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-74,7%	-19,2%	316,8%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	-72,7%	2,9%	62,7%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Crecemento FP	100,0%	-183,6%	9,0%	14,5%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	147,7	584,7	724,1	173,7	-	-	-	-	-	-
Tamaño activo (mil)	-	107,3	393,2	382,0	234,7	-	-	-	-	-	-
Antigüidade	10	anos									

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	-6,177	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_v} \right) \right]$												
W_i												
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	0,22	0,95	0,96	1,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,25	Autonomía financeira	#DIV/0!	-0,39	0,26	0,24	0,38	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	-0,98	0,64	0,64	2,35	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	4,45	2,04	3,01	4,95	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	2693,10	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	2,14	6,04	8,24	6,30	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	-2,19	7,23	9,76	2,68	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

MEDIA 4G
R_{sector}
1,0
0,7
0,75
3,0
40,0
2,0
2,5

Índice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT			40	49	37	55	0	0	0	0	0	0

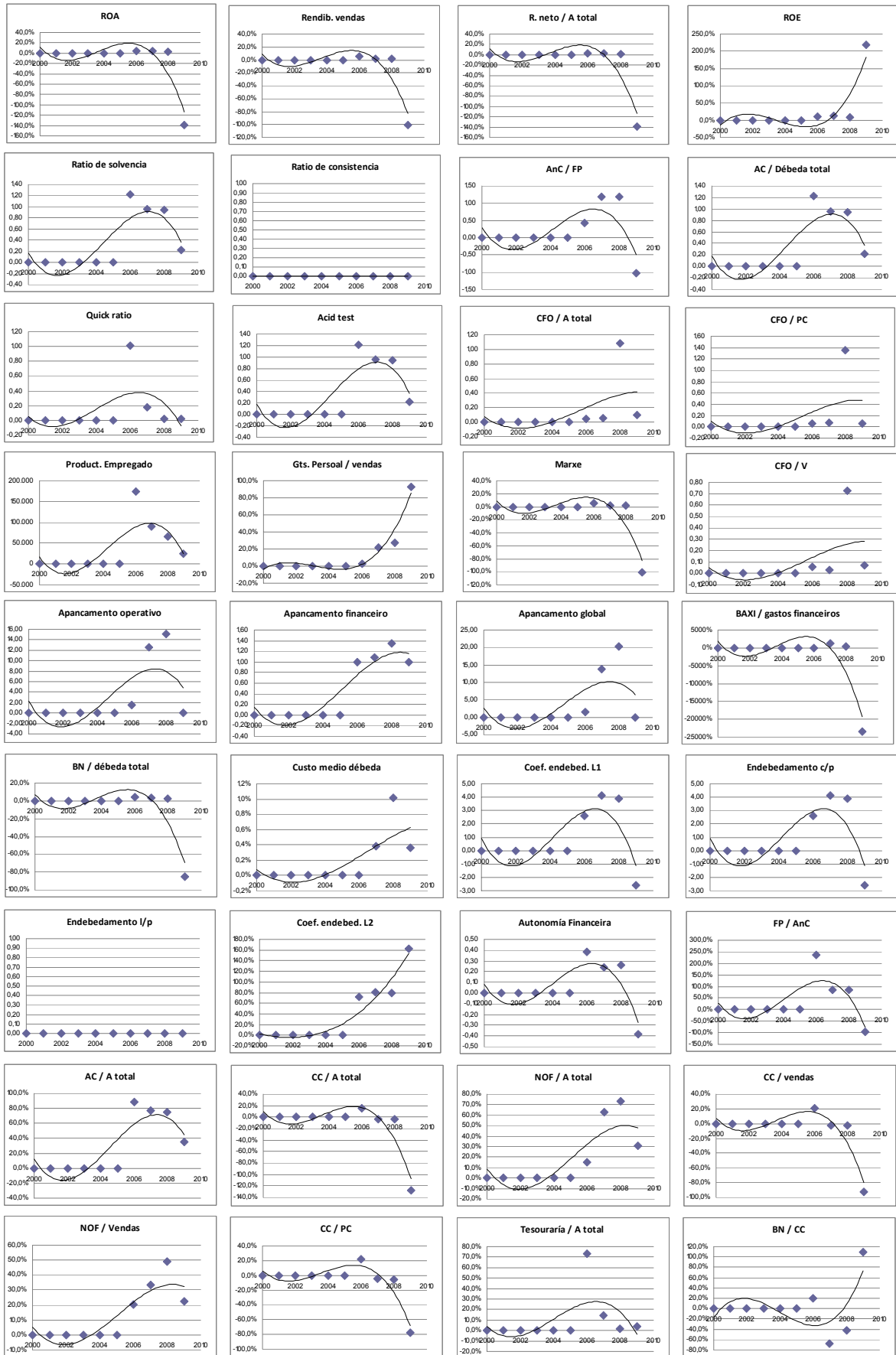
Ptos		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
25	Autonomía financeira puntos	#DIV/0!	-0,39	0,26	0,24	0,38	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
25	BN / vendas	#DIV/0!	-100,5%	1,1%	1,3%	4,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
20	Tendencia bfos - puntos	#DIV/0!	10	15	5	10	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Ratio solvencia puntos	#DIV/0!	0,22	0,95	0,96	1,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / existencias	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	2693,10	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / clientes	#DIV/0!	4,45	2,04	3,01	4,95	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	4,45	2,04	3,01	4,94	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

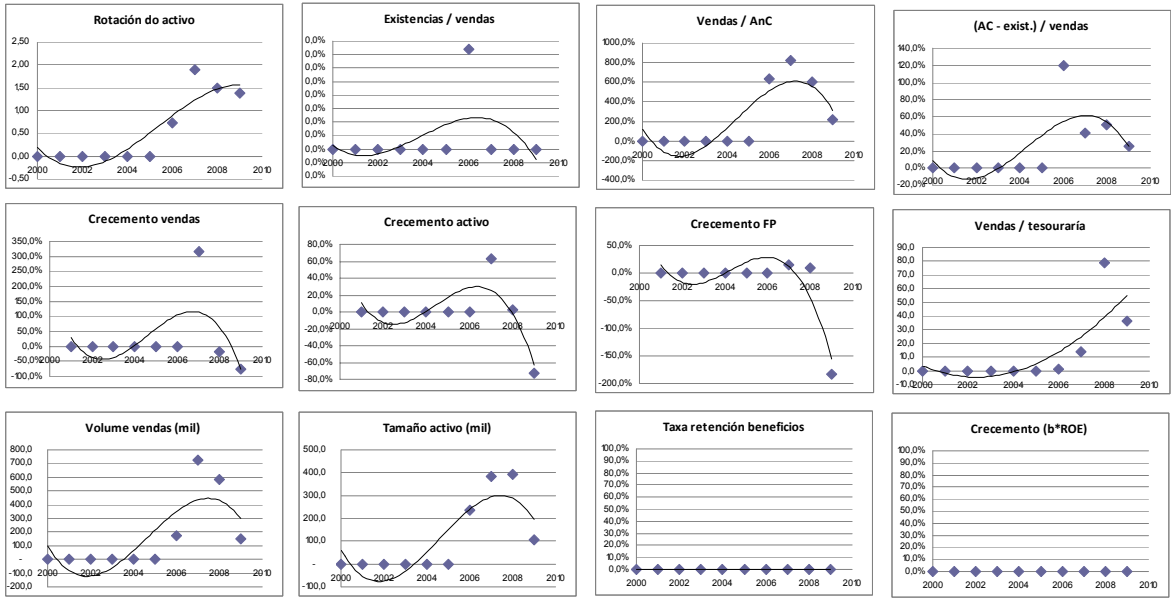
A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A-score		68										
8	Dirección autocrática	4										
4	Presidente = dtor xeral	2										
2	Dón non equilibrar competencia	2										
2	Debilidade Dir. Financeira	2										
2	Consello Admon pasivo	0										
1	Carencia niveis direc. Intermed.	1										
3	Carencia control orzament	2										
3	Carencia Planif. Financeira	2										
3	Carencia contab analítica	2										
15	Incapacid resposta ao cambio	12										
43	Total Defectos	29										
15	Alto endebedamento	15										
15	Crecemento incontrolado	12										
15	Exec. proxectos envergadura	5										
45	Total Erros	32										
4	Deterioro ratios financeiras	4										
4	bfos por contabilidade creativa	0										
3	baixa calidade ptdos	2										
1	rumores, demandas	1										
12	Total Síntomas	7										

Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5º	NOF* / A total	#DIV/0!	31,0%	73,0%	63,0%	15,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
4º	Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
1º	ROA	#DIV/0!	-138,8%	3,1%	3,7%	4,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3º	VMFP / VCDébada	#DIV/0!	-9,15	0,05	0,16	0,20	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
2º	Rotación do activo	#DIV/0!	-1,600,078	15,599	50,317	34,466	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

K_b 9
9% 6%





Atlántica de Información e Comunicación de Galicia, S.A.

ATLANTICA DE INFORMACION E COMUNICACION DE GALICIA, SA
Código NIF: A15575574

Número de empleados	5	5	5	3	2	3	3	3	3	3	
BALANCE	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
ACTIVO											
B. Activo non Corrente	0	28.404	29.281	26.312	17.184	19.683	19.683	19.004	18.311	20.784	26.478
Inmovilizado inmaterial		-1.635	-557	503	503	503	503	503	503	503	655
Inmovilizado material		12.614	12.413	11.083	10.576	13.075	13.075	12.396	11.703	12.768	7.308
Outros activos fixos		17.425	17.425	14.726	6.105	6.105	6.105	6.105	6.105	7.513	18.515
D. Activo Corrente	0	91.477	81.970	99.010	122.040	102.255	107.390	97.460	90.824	92.377	87.159
Existencias		35.618	19.553	18.063	18.063	27.493	27.493	27.493	27.493	27.493	20.361
Debedores		58.538	58.232	77.840	97.250	68.033	70.365	67.395	62.024	60.699	66.275
Outros activos líquidos		-2.679	4.185	3.107	6.727	6.729	9.532	2.572	1.307	4.185	523
TOTAL ACTIVO	0	119.881	111.251	125.322	139.224	121.938	127.073	116.464	109.135	113.161	113.637
PASIVO											
A. Fondos propios	0	65.073	75.604	99.859	97.867	82.524	82.206	86.161	91.035	90.896	72.611
Capital suscrito		134.927	134.927	134.927	134.927	134.927	134.927	134.927	134.927	134.927	111.788
Outros fondos propios		-69.854	-59.323	-35.068	-37.060	-52.403	-52.721	-48.766	-43.892	-44.031	-39.177
B. Pasivo non Corrente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	188	11.720
Acredores a L. P.		0	0	0	0	0	0	0	n.d.	188	11.720
Outros pasivos fixos		0	0	0	0	0	0	0	n.d.	0	0
Provisións para riscos e gastos		0	0	0	0	0	0	0	n.d.	0	0
Ingresos a distribuír en varios exercicios		0	0	0	0	0	0	0	n.d.	0	0
C. Pasivo Corrente	0	54.809	35.646	25.463	41.357	39.414	44.867	30.303	18.101	22.077	29.306
Débedas financeiras		24.361	22.419	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Acredores comerciais (a C/P)		30.171	12.950	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Outros pasivos líquidos		277	277	25.463	41.357	39.414	44.867	30.303	18.101	22.077	29.306
TOTAL PASIVO + FONDOS PROPIOS	0	119.882	111.250	125.322	139.224	121.938	127.073	116.464	109.136	113.161	113.637
CONTA DE PERDAS E GAÑANCIAS	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A. OPERACIÓN CONTINUADAS											
Ingresos de explotación		131.447	196.430	208.928	183.380	120.553	120.461	130.285	118.533	141.983	122.413
1. Importe neto de Cifra de Ventas		120.199	176.577	178.904	167.595	118.053	118.665	118.585	117.333	141.983	120.610
5. Outros ingresos de explotación		11.248	19.853	30.024	15.785	2.500	1.796	11.700	1.200	0	1.803
Gastos de explotación		145.489	208.076	204.734	161.515	119.472	126.119	137.995	118.313	148.952	119.506
4. Aprovisionamentos: Consumo de explotación		30.749	65.008	68.886	61.513	46.233	47.800	43.657	27.911	47.481	55.647
6. Gastos de personal		86.582	101.800	87.610	48.617	45.381	52.064	54.379	48.728	28.880	28.117
8. Dotacións para amortiz. de inmovil.		1.295	1.178	0	2.499	n.d.	0	1.065	2.473	6.590	1.193
7. Outros gastos de explotación		26.863	40.090	48.238	48.886	27.858	26.255	38.894	39.201	66.001	26.333
Var. provis. tráfico e perda créditos incob.		0	0	0	n.d.	n.d.	0	n.d.	0	0	8.216
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAXI)	0	-14.042	-11.646	4.194	21.865	1.081	-5.658	-7.710	220	-6.969	2.907
12. Ingresos financeiros		0	9	1	43	20	0	0	81	18	3
13. Gastos financeiros		0	1.470	1.539	0	660	1	45	103	109	27
Outros ingresos financeiros		0	0	0	0	6	1	0	0	0	0
A.2 RESULTADO FINANCIERO	0	0	-1.461	-1.538	43	-634	0	-45	-22	-91	-24
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	0	-14.042	-13.107	2.656	21.908	447	-5.658	-7.755	198	-7.060	2.883
17. Impuestos sobre sociedades		-3.510	-3.277	664	6.576	136	-1.695	-2.089	59	-2.117	865
A.4 RESULTADO OPERACIÓN CONTINUADAS	-10.532	-9.830	1.992	15.332	311	-3.963	-5.666	139	-4.943	2.018	
B. OPERACIÓN INTERRUPTAS											
Ingresos extraordinarios		0	0	0	11	12	9	824	0	3	0
Gastos extraordinarios		0	0	0	0	0	0	30	0	0	0
18. Rtdo operacións interrumpidas (neto impostos)	0	0	0	0	11	12	9	794	0	3	0
A.5 RESULTADO DO EXERCICIO (BN)	-10.532	-9.830	1.992	15.343	323	-3.954	-4.872	139	-4.940	2.018	

RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1. Ratios de Rentabilidade											
ROA	#DIV/0!	-11,7%	-10,5%	3,3%	15,7%	0,9%	-4,5%	-6,6%	0,2%	-6,2%	2,6%
Rendib. vendas	#DIV/0!	-10,7%	-5,9%	2,0%	11,9%	0,9%	-4,7%	-5,9%	0,2%	-4,9%	2,4%
R. neto / A total	#DIV/0!	-8,8%	-8,8%	1,6%	11,0%	0,3%	-3,1%	-4,2%	0,1%	-4,4%	1,8%
ROE	#DIV/0!	-16,2%	-13,0%	2,0%	15,7%	0,4%	-4,8%	-5,7%	0,2%	-5,4%	2,8%
2. Ratios de Solvencia											
Ratio de solvencia	#DIV/0!	1,67	2,30	3,89	2,95	2,59	2,39	3,22	5,02	4,18	2,97
Ratio de consistencia	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	110,55	2,26
AnC / FP	#DIV/0!	0,44	0,39	0,26	0,18	0,24	0,24	0,22	0,20	0,23	0,36
AC / Débeda total	#DIV/0!	1,67	2,30	3,89	2,95	2,59	2,39	3,22	5,02	4,15	2,12
3.1 Ratios de Liquidez											
Quick ratio	#DIV/0!	-0,05	0,12	0,12	0,16	0,17	0,21	0,08	0,07	0,19	0,02
Acid test	#DIV/0!	1,02	1,75	3,18	2,51	1,90	1,78	2,31	3,50	2,94	2,28
CFO / A total	#DIV/0!	-0,20	-0,27	-0,21	0,06	-0,01	-0,06	-0,16	0,01	0,00	0,09
CFO / PC	#DIV/0!	-0,44	-0,85	-1,01	0,21	-0,04	-0,17	-0,61	0,08	-0,02	0,36
CFO / V	#DIV/0!	-0,18	-0,15	-0,12	0,05	-0,01	-0,06	-0,14	0,01	0,00	0,09
3.2. Productividade / eficiencia											
Product. Empregado	#DIV/0!	26.289	39.286	41.786	61.127	60.277	40.154	43.428	39.511	47.328	40.804
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	65,9%	51,8%	41,9%	26,5%	37,6%	43,2%	41,7%	41,1%	20,3%	23,0%
Marxe	#DIV/0!	-10,7%	-5,9%	2,0%	11,9%	0,9%	-4,7%	-5,9%	0,2%	-4,9%	2,4%
3.3. Apancamento / endebedamento											
Apancam. operativo	#DIV/0!	-5,26	-7,84	21,89	3,34	#iVALOR!	-8,20	-6,19	233,73	-4,09	11,08
Apancam. financeiro	#DIV/0!	1,00	0,89	1,58	1,00	2,57	1,00	0,99	1,88	0,98	1,01
Apancam. global	#DIV/0!	-5,258154109	-6,963403477	34,58	3,34	#iVALOR!	-8,20	-6,16	439,50	-4,03	11,19
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	#DIV/0!	-792,2%	272,5%	#DIV/0!	163,8%	-565800,0%	-17133,3%	213,6%	-6393,6%	10766,7%
BN / débeda total	#DIV/0!	-19,2%	-27,6%	7,8%	37,1%	0,8%	-8,8%	-16,1%	0,8%	-22,2%	4,9%
Custo medio débeda	#DIV/0!	0,0%	4,1%	6,0%	0,0%	1,7%	0,0%	0,1%	0,6%	0,5%	0,1%
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	0,84	0,47	0,25	0,42	0,48	0,55	0,35	0,20	0,24	0,57
Endebedamento c/p	#DIV/0!	0,84	0,47	0,25	0,42	0,48	0,55	0,35	0,20	0,24	0,40
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,16
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	45,7%	32,0%	20,3%	29,7%	32,3%	35,3%	26,0%	16,6%	19,7%	36,1%
Autonomia financeira	#DIV/0!	1,19	2,12	3,92	2,37	2,09	1,83	2,84	5,03	4,08	1,77
3.4. Ratios de Estrutura Económica											
AC / A total	#DIV/0!	76,3%	73,7%	79,0%	87,7%	83,9%	84,5%	83,7%	83,2%	81,6%	76,7%
CC / A total	#DIV/0!	30,6%	41,6%	58,7%	58,0%	51,9%	49,2%	57,7%	66,6%	62,1%	50,9%
NOF* / A total	#DIV/0!	53,4%	58,3%	68,4%	70,9%	65,4%	62,9%	71,1%	75,4%	70,1%	65,9%
CC / vendas	#DIV/0!	27,9%	23,6%	35,2%	44,0%	52,1%	51,9%	61,4%	61,4%	49,5%	47,3%
NOF* / Vendas	#DIV/0!	48,7%	33,0%	41,0%	53,9%	66,2%	66,3%	63,5%	69,4%	55,9%	61,2%
CC / PC	#DIV/0!	66,9%	130,0%	288,8%	195,1%	159,4%	139,4%	221,6%	401,8%	318,4%	197,4%
Tesouraria / A total	#DIV/0!	-2,2%	3,8%	2,5%	4,8%	5,5%	7,5%	2,2%	1,2%	3,7%	0,5%
BN / CC	#DIV/0!	-28,7%	-21,2%	2,7%	19,0%	0,5%	-6,3%	-7,3%	0,2%	-7,0%	3,5%
FP / AnC	#DIV/0!	229,1%	258,2%	379,5%	569,5%	419,3%	417,6%	453,4%	497,2%	437,3%	274,2%
3.5. Ratios de Rotación											
Rotación do activo	#DIV/0!	1,10	1,77	1,67	1,32	0,99	0,95	1,12	1,09	1,25	1,08
Existencias / vendas	#DIV/0!	27,1%	10,0%	8,6%	9,9%	22,8%	22,8%	21,1%	23,2%	19,4%	16,6%
Vendas / AnC	#DIV/0!	462,8%	670,8%	794,0%	1067,2%	612,5%	612,0%	685,6%	647,3%	683,1%	462,3%
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	42,5%	31,8%	38,7%	56,7%	62,0%	66,3%	53,7%	53,4%	45,7%	54,6%
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	-49,1	46,9	67,2	27,3	17,9	12,6	50,6	90,7	33,9	234,1
4. Ratios de crecemento											
Crecemento vendas	-100,0%	-33,1%	-6,0%	13,9%	52,1%	0,1%	-7,5%	9,9%	-16,5%	16,0%	#DIV/0!
Crecemento activo	-100,0%	7,8%	-11,2%	-10,0%	14,2%	-4,0%	9,1%	6,7%	-3,6%	-0,4%	#DIV/0!
Crecemento FP	-100,0%	-13,9%	-24,3%	2,0%	18,6%	0,4%	-4,6%	-5,4%	0,2%	25,2%	#DIV/0!
Taxa retención bfos	#DIV/0!	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	98,5%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	-16,2%	-13,0%	2,0%	15,7%	0,4%	-4,8%	-5,7%	0,2%	-5,4%	2,8%
5. Tamaño e antigüidade											
Volume vendas (mil)	-	131,4	196,4	208,9	183,4	120,6	120,5	130,3	118,5	142,0	122,4
Tamaño activo (mil)	-	119,9	111,3	125,3	139,2	121,9	127,1	116,5	109,1	113,2	113,6
Antigüidade	14										

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD		0,345	-0,374	-1,689	-1,381	-0,640	-0,491	-1,176	-2,469	-1,842	-0,266	
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_i} \right) \right]$												
W_i												
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	1,67	2,30	3,89	2,95	2,59	2,39	3,22	5,02	4,18	2,97
0,25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,19	2,12	3,92	2,37	2,09	1,83	2,84	5,03	4,08	1,77
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	2,29	2,58	3,80	5,70	4,19	4,18	4,53	4,97	4,37	2,74
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	2,25	3,37	2,68	1,89	1,77	1,71	1,93	1,91	2,34	1,85
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	3,69	10,05	11,57	10,15	4,38	4,38	4,74	4,31	5,16	6,01
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	4,63	6,71	7,94	10,67	6,12	6,12	6,86	6,47	6,83	4,62
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	2,02	2,60	2,09	1,87	1,46	1,47	1,51	1,30	1,56	1,69

MEDIA 4G	R_{sector}
1,0	0,7
0,75	3,0
3,0	40,0
2,0	2,5

Indice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT		55	73	82	75	68	63	73	70	63	63	

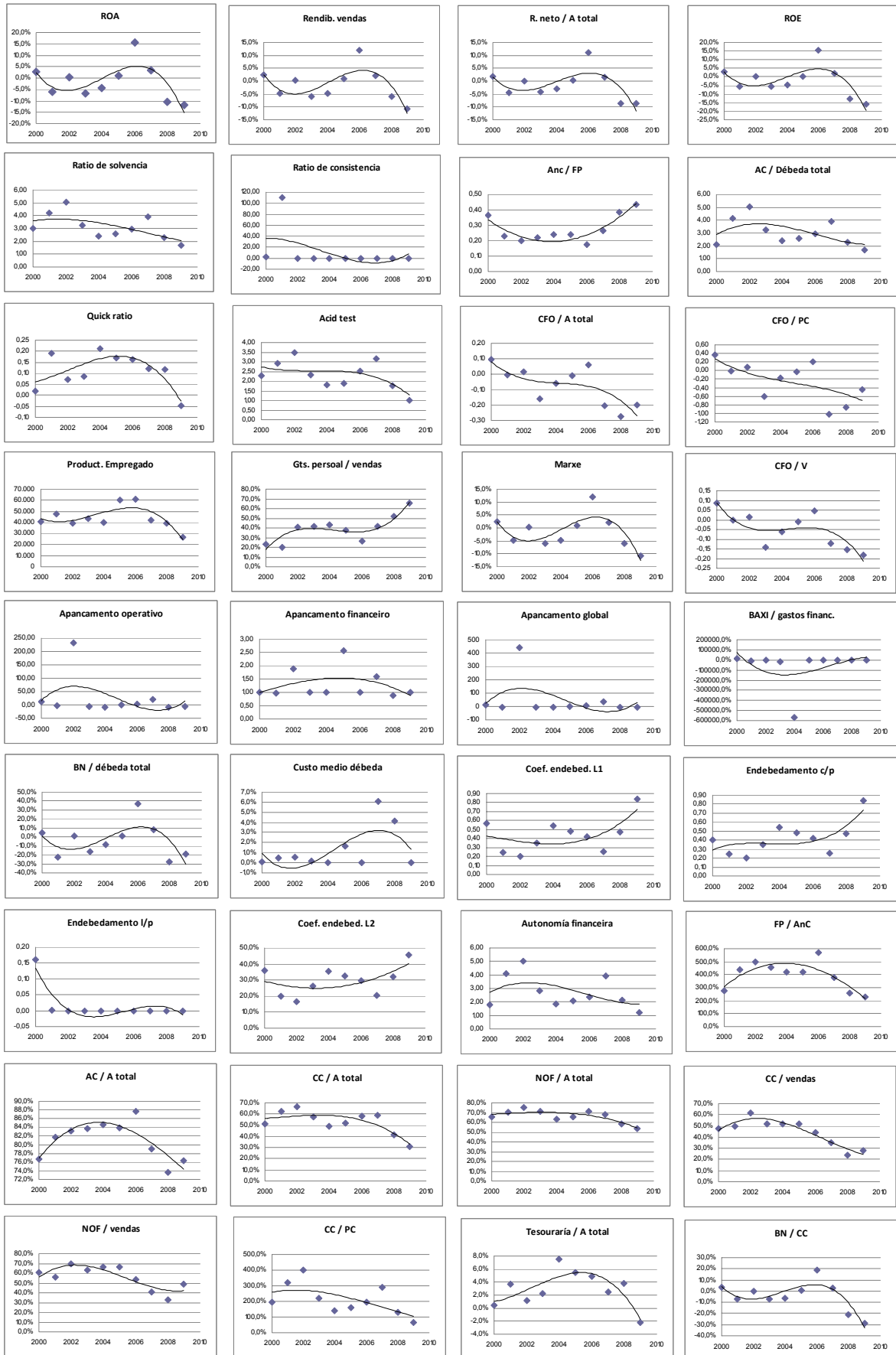
Ptos			2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,19	2,12	3,92	2,37	2,09	1,83	2,84	5,03	4,08	1,77	
	pontos		25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
25	BN / vendas	#DIV/0!	-8,0%	-5,0%	1,0%	8,4%	0,3%	-3,3%	-3,7%	0,1%	-3,5%	1,6%	
	Tendencia bfos - pontos		0	10	25	15	5	0	10	10	10	10	10
20	Ratio solvencia	#DIV/0!	1,67	2,30	3,89	2,95	2,59	2,39	3,22	5,02	4,18	2,97	
	pontos		15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
10	Vendas / existencias	#DIV/0!	3,69	10,05	11,57	10,15	4,38	4,38	4,74	4,31	5,16	6,01	
	pontos		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
10	Vendas / clientes	#DIV/0!	2,25	3,37	2,68	1,89	1,77	1,71	1,93	1,91	2,34	1,85	
	pontos		6	6	3	6	6	6	6	3	6	6	6
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	2,05	3,03	2,44	1,86	1,51	1,51	1,57	1,44	1,79	1,63	
	pontos		6	6	3	3	6	6	6	6	6	6	6

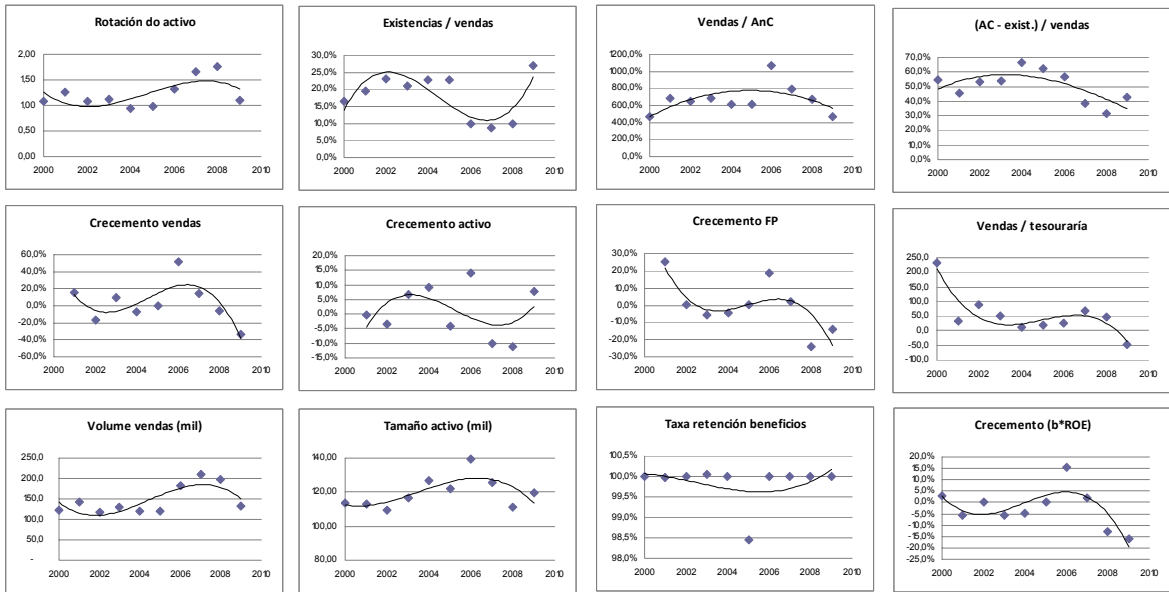
A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A-score		22										
Ptos max												
8	Dirección autocrática	0										
4	Presidente = dtor xeral	0										
2	Dbón non equilibr competencia	2										
2	Debilidade Dir.Finaceira	0										
2	Consello Admon pasivo	0										
1	Carencia niveis direc. Intermed.	0										
3	Carencia control orzament	1										
3	Carencia Planif. Finaceira	1										
3	Carencia contab analítica	1										
15	Incapacit resposta ao cambio	6										
43	Total Defectos	13										
15	Alto endebedamento	2										
15	Crecemento incontrolado	4										
15	Exec. proxectos envergadura	1										
45	Total Erros	7										
4	Deterioro ratios financeiras	1										
4	bfos por contabilidade creativa	0										
3	baixa calidade pntos	1										
1	rumores, demandas	0										
12	Total Sintomas	2										

Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5°	NOF* / A total	#DIV/0!	53,4%	58,3%	68,4%	70,9%	65,4%	62,9%	71,1%	75,4%	70,1%	65,9%
4°	Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	-49,5%	-44,5%	-29,6%	-37,6%	-43,2%	-38,4%	-37,7%	-40,3%	-34,5%	-36,3%
1°	ROA	#DIV/0!	-11,7%	-10,5%	3,3%	15,7%	0,9%	-4,5%	-6,6%	0,2%	-6,2%	2,6%
3°	VMFP / VCDébeda	VMFP	-3,00	-4,61	-1,98	2,40	-1,43	-2,31	-3,85	-3,57	-5,43	-0,74
		#DIV/0!	-164,309	-164,161	-50,431	99,361	-56,379	-103,670	-116,744	-64,608	-120,940	-30,342
2°	Rotación do activo	#DIV/0!	1,10	1,77	1,67	1,32	0,99	0,95	1,12	1,09	1,25	1,08

K₉₀	g
9%	6%





Edicións A Peneira Condado, S.A.

EDICIONS A PENEIRA CONDADO S.A.
Código NIF:

A36521177

Número de empregados 1 2 2 1 1 0 0 0 0 0

BALANCE

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
ACTIVO											
A. Activo non Corrente	0	591	233.644	213.805	98.508	0	0	0	0	0	0
Inmovilizado inmaterial	0		211.763	211.763	98.508	0	0	0	0	0	0
Inmovilizado material	297	3.303	2.042	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros activos fixos	294	18.578	n.d.	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Activo Corrente	0	20.559	113.176	95.786	41.945	92.407	0	0	0	0	0
Existencias	7.250	28.900	0	0	17.500	89.400	0	0	0	0	0
Debedores	13.809	67.035	71.045	3.990	1.129	0	0	0	0	0	0
Outros activos líquidos	-500	17.241	24.741	20.455	1.878	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	0	21.150	346.820	309.591	140.453	92.407	0	0	0	0	0
PASIVO											
A. Fondos propios	0	13.419	200.162	229.808	101.699	2.089	0	0	0	0	0
Capital suscrito	3.005	250.100	250.100	105.961	3.005	0	0	0	0	0	0
Outros fondos propios	10.414	-49.938	-20.292	-4.263	-916	0	0	0	0	0	0
B. Pasivo non Corrente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acredores a L. P.	0	n.d.	n.d.	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros pasivos fixos	0	n.d.	n.d.	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Pasivo Corrente	0	7.731	146.658	79.782	38.754	90.318	0	0	0	0	0
Débedas financeiras	-7.643	64.374	n.d.	0	n.d.	0	0	0	0	0	0
Acredores comerciais (a C/P)	15.374	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros pasivos líquidos	0	82.284	79.782	38.754	90.318	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO + FONDOS PROPIOS	0	21.150	346.820	309.590	140.453	92.407	0	0	0	0	0

CONTA DE PERDAS E GAÑANCIAS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A. OPERACIÓN CONTINUADAS											
Ingresos de explotación	41.541	265.574	288.209	114.093	39.061	0	0	0	0	0	0
1. Importe neto de Cifra de Ventas	41.541	237.374	288.209	85.154	39.061	0	0	0	0	0	0
5. Outros ingresos de explotación	0	28.200	0	28.939	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de explotación	30.591	299.302	302.261	124.689	45.782	0	0	0	0	0	0
4. Aprovisionamentos: Consumo de explotación	10.770	121.138	115.321	81.151	2.700	0	0	0	0	0	0
6. Gastos de personal	0	103.623	65.040	14.912	11.036	0	0	0	0	0	0
8. Dotacións para amortiz. de inmovil.	36	795	24.940	10.132	0	0	0	0	0	0	0
7. Outros gastos de explotación	19.786	73.745	96.960	18.494	32.046	0	0	0	0	0	0
Var. provis. tráfico e perda créditos incob.	0	n.d.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAXI)	0	10.950	-33.728	-14.052	-10.596	-6.721	0	0	0	0	0
12. Ingresos financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. Gastos financeiros	0	147	5.800	1.638	2.334	0	0	0	0	0	0
Outros ingresos financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A.2 RESULTADO FINANCEIRO	0	-147	-5.800	-1.638	-2.334	0	0	0	0	0	0
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	0	10.803	-39.528	-15.690	-12.930	-6.721	0	0	0	0	0
17. Impostos sobre sociedades	2.700	-9.882	-4.707	-3.879	-11	0	0	0	0	0	0
A.4 RESULTADO OPERACIÓN CONTINUADAS	8.103	-29.646	-10.983	-9.051	-6.710	0	0	0	0	0	0
B. OPERACIÓN INTERRUPTIDAS											
Ingresos extraordinarios	0	0	0	0	6.683	0	0	0	0	0	0
Gastos extraordinarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18. Rtdo operacións interrumpidas (neto impostos)	0	0	0	0	6.683	0	0	0	0	0	0
A.5 RESULTADO DO EXERCICIO (BN)	8.103	-29.646	-10.983	-9.051	-27	0	0	0	0	0	0

RATIOS FINANCEIROS

	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
1. Ratios de Rentabilidade												
ROA	#DIV/0!	51,8%	-9,7%	-4,5%	-7,5%	-7,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Rendib. vendas	#DIV/0!	26,4%	-12,7%	-4,9%	-9,3%	-17,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
R. neto / A total	#DIV/0!	38,3%	-8,5%	-3,5%	-6,4%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
ROE	#DIV/0!	60,4%	-14,8%	-4,8%	-8,9%	-1,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
2. Ratios de Solvencia												
Ratio de solvencia	#DIV/0!	2,66	0,77	1,20	1,08	1,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Ratio de consistencia	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
AnC / FP	#DIV/0!	0,04	1,17	0,93	0,97	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
AC / Débeda total	#DIV/0!	2,66	0,77	1,20	1,08	1,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
3.1 Ratios de Liquidez												
Quick ratio	#DIV/0!	-0,06	0,01	0,12	0,53	0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Acid test	#DIV/0!	1,72	0,57	1,20	0,63	0,03	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CFO / A total	#DIV/0!	0,52	-0,18	0,04	-0,21	-0,07	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CFO / PC	#DIV/0!	1,42	-0,42	0,14	-0,76	-0,07	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CFO / V	#DIV/0!	0,26	-0,23	0,04	-0,26	-0,17	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
3.2. Productividade / eficiencia												
Product. Empregado	#DIV/0!	41.541	132.787	144.105	114.093	39.061	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Gts. pessoal / vendas	#DIV/0!	0,0%	39,0%	22,6%	13,1%	28,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Marxe	#DIV/0!	26,4%	-12,7%	-4,9%	-9,3%	-17,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
3.3. Apancamto / endebedamento												
Apancam. operativo	#DIV/0!	1,00	-2,10	-5,40	-1,36	-0,64	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Apancam. financeiro	#DIV/0!	1,01	0,85	0,90	0,82	1,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Apancam. global	#DIV/0!	1,016939739	-1,78835256	-4,84	-1,12	-0,64	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
BAXI / gastos financ.	#DIV/0!	7449,0%	-581,5%	-857,9%	-454,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
BN / débeda total	#DIV/0!	104,8%	-20,2%	-13,8%	-23,4%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Custo medio débeda	#DIV/0!	1,9%	4,0%	2,1%	6,0%	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Coef. endebed. L ₁	#DIV/0!	0,58	0,73	0,35	0,38	43,24	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Endebedamento c/p	#DIV/0!	0,58	0,73	0,35	0,38	43,24	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Endebedamento l/p	#DIV/0!	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Coef. endebed. L ₂	#DIV/0!	36,6%	42,3%	25,8%	27,6%	97,7%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Autonomia financeira	#DIV/0!	1,74	1,36	2,88	2,62	0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
3.4. Ratios de Estrutura Económica												
AC / A total	#DIV/0!	97,2%	32,6%	30,9%	29,9%	100,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CC / A total	#DIV/0!	60,7%	-9,7%	5,2%	2,3%	2,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
NOF* / A total	#DIV/0!	26,9%	27,7%	22,9%	15,3%	98,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CC / vendas	#DIV/0!	30,9%	-12,6%	5,6%	2,6%	5,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
NOF* / Vendas	#DIV/0!	13,7%	36,1%	24,7%	18,8%	231,8%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
CC / PC	#DIV/0!	165,9%	-22,8%	20,1%	8,2%	2,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Tesouraria / A total	#DIV/0!	-2,4%	0,6%	3,1%	14,6%	2,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
BN / CC	#DIV/0!	63,2%	88,5%	-68,6%	-283,6%	-1,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
FP / AnC	#DIV/0!	2270,6%	85,7%	107,5%	103,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
3.5. Ratios de Rotación												
Rotación do activo	#DIV/0!	1,96	0,77	0,93	0,81	0,42	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Existencias / vendas	#DIV/0!	17,5%	10,9%	0,0%	15,3%	228,9%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Vendas / AnC	#DIV/0!	7028,9%	113,7%	134,8%	115,8%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(AC - existnc) / vendas	#DIV/0!	32,0%	31,7%	33,2%	21,4%	7,7%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Vendas / tesouraria	#DIV/0!	-83,1	131,1	30,3	5,6	20,8	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
4. Ratios de crecemento												
Crecemento vendas	-100,0%	-84,4%	-7,9%	152,6%	192,1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Crecemento activo	-100,0%	-93,9%	12,0%	120,4%	52,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Crecemento FP	-100,0%	-93,3%	-12,9%	126,0%	4768,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Taxa retención bfos	#DIV/0!	100,0%	100,0%	100,0%	41,2%	100,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Crecemento (b*ROE)	#DIV/0!	60,4%	-14,8%	-4,8%	-3,7%	-1,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
5. Tamaño e antigüidade												
Volume vendas (mil)	-	41,5	265,6	288,2	114,1	39,1	-	-	-	-	-	
Tamaño activo (mil)	-	21,2	346,8	309,6	140,5	92,4	-	-	-	-	-	
Antigüidade	11	anos										

Modelos Opináticos

Modelo Wall & Dunning		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
WD		-7,517	0,910	0,228	-0,464	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
$I = \sum_{i=1}^n W_i \left[1 + \left(1 - \frac{R_i}{R_i} \right) \right]$												
W _i												
0,25	Ratio solvencia	#DIV/0!	2,66	0,77	1,20	1,08	1,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,74	1,36	2,88	2,62	0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,15	FP / AnC	#DIV/0!	22,71	0,86	1,07	1,03	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / clientes	#DIV/0!	3,01	3,96	4,06	28,59	34,60	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / existencias	#DIV/0!	5,73	9,19	9,19	6,52	0,44	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,1	Vendas / AnC	#DIV/0!	70,29	1,14	1,35	1,16	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
0,05	Vendas / FP	#DIV/0!	3,10	1,33	1,25	1,12	18,70	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

MÉDIA 4G

R_o sector

1,0

0,7

3,0

40,0

2,0

2,5

Índice de risco de Tamari		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
IT		77	44	54	68	36	0	0	0	0	0	0

Ptos			2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
25	Autonomia financeira	#DIV/0!	1,74	1,36	2,88	2,62	0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
25	BN / vendas	pontos	25	25	25	25	0	0	0	0	0	0	0
25	Tendencia bfos - pontos	#DIV/0!	19,5%	-11,2%	-3,8%	-7,9%	-0,1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
20	Ratio solvencia	#DIV/0!	2,66	0,77	1,20	1,08	1,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / existencias	pontos	20	0	10	20	20	20	20	20	20	20	20
10	Vendas / clientes	#DIV/0!	5,73	9,19	9,19	6,52	0,44	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	3,01	3,96	4,06	28,59	34,60	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
10	Vendas / NOF*	#DIV/0!	7,31	2,77	4,06	5,31	0,43	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

A-score de Argenti		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
A-score		40										
Ptos max												
8	Dirección autocrática	4										
4	Presidente = dlor xeral	4										
2	Dón non equilibz competencia	2										
2	Debilidade Dir. Financeira	1										
2	Consello Admon pasivo	0										
1	Carencia niveis direc. Intermed.	1										
3	Carencia control orzament	0										
3	Carencia Planif. Financeira	1										
3	Carencia contab analítica	1										
15	Incapacid resposta ao cambio	8										
43	Total Defectos	22										
15	Alto enbedamento	3										
15	Crecemento incontrolado	7										
15	Exec. proxectos envergadura	5										
45	Total Erros	15										
4	Deterioro ratios financeiras	2										
4	bfos por contabilidade creativa	0										
3	baixa calidade pdtos	1										
1	rumores, demandas	0										
12	Total Sintomas	3										

Análise discriminante

Modelo de Altman		2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
5°	NOF* / A total	#DIV/0!	26,9%	27,7%	22,9%	15,3%	98,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
4°	Result. ex. ant. / A total	#DIV/0!	10,9%	-5,9%	-3,0%	-0,4%	-1,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
1°	ROA	#DIV/0!	51,8%	-9,7%	-4,5%	-7,5%	-7,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
3°	VMFP / VCDébeda	#DIV/0!	10,38	-3,24	-3,62	-4,50	-0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
2°	Rotación do activo	VMFP	80,282	-474,851	-289,027	-174,468	-1,818	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		#DIV/0!	1,96	0,77	0,93	0,81	0,42	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

K_o 9

9%

6%

