



Porto Vilagarcía

VILAGARCÍA: *ATLANTIC BAY*  
Autoridade Portuaria de Vilagarcía de Arousa

**PLAN  
ESTRATÉGICO**  
RESUMEN EJECUTIVO  
**2013  
2017**



**VILAGARCÍA: ATLANTIC BAY**  
*Puerta abierta al Atlántico*



# INTRODUCCIÓN

## RESUMEN EJECUTIVO

### PLAN ESTRATÉGICO 2013-2020

Este documento sintetiza las líneas maestras del “Plan Estratégico de la Autoridad Portuaria de Vilagarcía de Arousa 2013-2017”. El nuevo plan sustituye al “Plan Estratégico de la Autoridad Portuaria” aprobado en febrero del año 2002 que conjuntamente con el “Plan director del Puerto de Vilagarcía” (centrado en obras e infraestructuras) constituían el marco estratégico anterior. Este marco estratégico se considera ya agotado, por motivos como el largo periodo de tiempo transcurrido, el cambio en las tendencias del transporte marítimo, la nueva coyuntura económica o el estado de desarrollo de las infraestructuras planificadas.

“Esta es la década de la explotación y la comercialización de las infraestructuras creadas”

Si la década pasada se caracterizó por la dotación de infraestructuras y la consolidación de la Comunidad Portuaria, la década presente (y así lo recoge el plan) debe ser la década de la explotación y comercialización de las infraestructuras creadas, así como del trabajo conjunto y mano a mano con las empresas presentes en el Puerto.

El presente resumen ejecutivo se estructura en tres partes:

## 1. ANÁLISIS

Sintetiza los aspectos fundamentales del Puerto, la Autoridad Portuaria y el Entorno Competitivo. Los factores más importantes aparecen relacionados y con el código entre paréntesis con el que aparece en el DAFO, que se incluye al final de apartado.

pág. 4

## 2. PLANIFICACIÓN

Recoge el marco estratégico a través de la visión, la misión, los elementos de la misión y los objetivos estratégicos. Estos objetivos se muestran representados en el Cuadro de Mando Integral.

pág. 12

## 3. ACTUACIONES

De la planificación estratégica se derivan 15 proyectos estratégicos, que aparecen descritos en el último apartado.

pág. 18

# 1. ANÁLISIS

Del Puerto, la Autoridad Portuaria  
y el Entorno Competitivo



Porto Vilagarcía

VILAGARCÍA: *ATLANTIC BAY*  
Autoriade Portuaria de Vilagarcía de Arousa

# ANÁLISIS

## SITUACIÓN

El Puerto de Vilarcía se encuentra en una **posición estratégica del puerto en el noroeste de la península ibérica y en el centro del eje atlántico (F1)**, en un punto de conexión entre los tráficos marítimos del Atlántico Noroeste y del Atlántico Centro-Oriental, a muy pocas millas del denominado Corredor de Finisterre. A esta posición geoestratégica respecto al tráfico marítimo se añade la posición central de Vilagarcía respecto al eje atlántico del noroeste peninsular.

En la fachada atlántica gallega hay una **concentración de infraestructuras portuarias en el entorno próximo (A1)**, ya que se sitúan cinco autoridades portuarias que en algún caso están finalizando la creación de puertos exteriores. Además, existe una **competencia de puertos con estructuras tarifarias más flexibles (A2)** tanto autonómicas como portuguesas, lo que es un escollo a la hora de captar nuevos tráficos e incluso para afianzar y fidelizar los ya existentes.

“El puerto de Vilagarcía se encuentra en una posición estratégica”

# EL PUERTO CARACTERÍSTICAS

Aunque existe una **profundidad limitada de los calados (D1)** éstos son suficientes para operar como puerto **feeder** y de cabotaje, pudiendo dar servicio a múltiples rutas y conexiones. Esta orientación coincide con las **políticas de apoyo al cabotaje (short sea shipping) (O9)** de la Unión Europea, lo que puede abrir las puertas a la obtención de financiación para proyectos innovadores o de impulso de este tipo de tráficos.

La consolidación de los terrenos de la terminal de contenedores de Ferrazo posibilitará **el desarrollo de la nueva terminal de contenedores (F2)**. Se trata de una terminal competitiva, con una buena geometría y operatividad. Las características de la terminal y sus calados pueden permitir un incremento exponencial de volumen de TEUs movidos. Además de la terminal de contenedores, ofrece diversas instalaciones como almacenes refrigerados, terminal de graneles líquidos, almacenes, grúas móviles...

El Puerto de Vilagarcía cuenta **buenas comunicaciones terrestres y ferroviarias (F3)** además de servicios como el Punto de Inspección Fronteriza (PIF) o Sanidad.

Existe una **buena percepción de los clientes de los servicios prestados (F9)** así como de su variedad, comparables a los de cualquier otra autoridad portuaria. Además el Puerto de Vilagarcía tienen unos **costes y precios de los servicios competitivos (F8)**.

“Esta es la década de la explotación y la comercialización de las infraestructuras creadas”





## TEJIDO PRODUCTIVO EN EL HINTERLAND

La **crisis económica (A8)** afecta negativamente al sector industrial el general y al sector portuario en particular. Disminuye la demanda interna, la producción industrial y las importaciones, lo que tiene su influencia en los tráficos y en la demanda de espacios portuarios. Esta situación ha agravado la **falta de desarrollo del tejido productivo en el Hinterland (A9)**, ya que el sector industrial ha perdido peso en su estructura productiva y hay un proceso de tercerización de la economía que origina una falta de crecimiento endógeno de la demanda de transporte.

No obstante, existe un **incremento de la orientación exportadora de las empresas del Hinterland (O1)**. El entramado productivo del Hinterland se caracteriza por estar compuesto por pequeñas y medianas empresas, por lo que es de suma importancia facilitarles una buena conectividad exterior y servicios logísticos competitivos en el precios.

Además, existe un incremento de **demanda de carga conterminizada (O4)**, tanto para mercancías elaboradas como de materias primas o pesca congelada. Las proyecciones de tráficos marítimos internacionales señalan una tendencia imparable de conterminización de todo tipo de mercancías, ante la que el Puerto de Vilagarcía está bien posicionada gracias a su terminal de contenedores.

Existe una gran **demanda de suelo industrial de características portuarias (O5)** por diversos factores como la seguridad del entorno portuario, la conectividad exterior o los servicios disponibles en entornos portuarios. Esta demanda de suelo se ve mantenida a través del tiempo, incluso en los momentos de menos actividad económica.



## SERVICIOS: LA INTERMODALIDAD

Las empresas industriales han incrementado su **demanda de servicios de intermodalidad (O3)** que se caracterizan por eficiencia en tiempos y en coste, así como una mayor seguridad en el transporte nacional e internacional. Esto es común a todos los tipos de mercancías, desde materias primas a mercancías elaboradas. Esto está asociado a una **búsqueda de una mayor rentabilidad en las cadenas de suministro de las empresas (O7)** lo que les lleva a replantarse su funcionamiento y a buscar nuevos modos de mover sus suministros y mercancías.

La **incorporación de la variable medioambiental a las políticas de RSE (O6)** beneficiar al transporte marítimo e intermodal sobre otras alternativas con una mayor huella de carbono.



# DINAMIZACIÓN DEL TERRITORIO

El Puerto de Vilagarcía se caracteriza por el **buen desarrollo de la integración y de la relación Puerto Ciudad (F10)**. Como es habitual en la costa atlántica Española, la fachada marítima de Vilagarcía corresponden a áreas de dominio público portuario. El incremento paulatino de las necesidades de calados, de zonas de carga y descarga y de espacio de almacenamiento ha provocado que la actividad portuaria se desplace hacia la zona de Vilaxoán, lo que ha permitido una magnífica integración de la ciudad con el puerto, al liberar de uso portuario las partes más cercanas al centro de la ciudad. A pesar de la buena integración Puerto-Ciudad, se produce una **presión del entorno urbano sobre terrenos portuarios (A3)**, para lograr la desafectación del dominio público de los terrenos más cercanos al casco urbano, especialmente de la Zona TIR (Zona Lúdica), Parque Miguel Hernández y Parque del Centenario. Dado el componente estratégico de estas zonas, aunque tengan un uso mixto, deben mantenerse dentro del dominio público portuario.

Existe una alta **alta tasa de ocupación de las dársenas recreativas (F5)**, por la confluencia de las **buenas condiciones náuticas de la Ría de Arousa (O2)**, entorno urbano, equipamientos y comunicaciones. Esta alta ocupación es susceptible de incrementarse con la licitación de las nuevas dársenas recreativas, por las citadas características que hacen de la ría, y especialmente de Vilagarcía una ubicación óptima para este tipo de actividades deportivas, recreativas y de ocio. Adicionalmente, es una actividad con un alto impacto en la actividad económica y atractivo exterior de la comarca.

La Autoridad Portuaria de Vilagarcía tiene a su cargo la gestión de las ayudas a la navegación en las rías de Arousa y Muros-Noia. Además de la función de ayudas a la navegación. Se constata la **Riqueza patrimonial en los faros y señales marítimas (F4)**, que son un importante recurso patrimonial desde las perspectivas de su valor arquitectónico (por las propias construcciones), paisajístico (por las zonas en las que se ubican) e industrial (por el interés de sus mecanismos de señales).

“El puerto impulsa el territorio”



# DAFO **dafo** DAFO **dafo** DAFO **dafo**

## debilidades

- D1. Profundidad limitada de los calados
- D2. Dificultad de crecimiento de la superficie portuaria
- D3. Usos industriales no relacionados con tráficos portuarios propios
- D4. Escasez de líneas regulares y de servicios regulares
- D5. Mala ordenación del tráfico rodado y de los aparcamientos
- D6. Ausencia de cultura preventiva en lo relativo al mantenimiento y conservación de infraestructuras
- D7. Escaso Tráfico intermodal
- D8. Poco volumen de tráfico en pesca congelada
- D9. Marketing portuario limitado
- D10. Limitación en las posibilidades de obtención de financiación

## amenazas

- A1. Concentración de infraestructuras portuarias en el entorno próximo
- A2. Competencia de puertos con estructuras tarifarias más flexibles
- A3. Presión del entorno urbano sobre terrenos portuarios
- A4. Falta de desarrollo del tejido productivo en el Hinterland
- A5. Parón de la construcción tanto de infraestructuras como de residencial.
- A6. Concentración de los principales clientes y usuarios.
- A7. Falta de dinamismo de los operadores de transporte por ferrocarril
- A8. Crisis económica
- A9. Dificultades para financiar infraestructuras de operadores privados





## 2. PLANIFICACIÓN

Su misión, visión y objetivos



Porto Vilagarcía

VILAGARCÍA: *ATLANTIC BAY*  
Autoriade Portuaria de Vilagarcía de Arousa

# DAFO **dafo** DAFO **dafo** DAFO **dafo**

## fortalezas

- F1. Posición estratégica en el noroeste de la península ibérica y en el centro del eje atlántico
- F2. Desarrollo de la nueva Terminal de contenedores
- F3. Buenas comunicaciones terrestres y ferroviarias
- F4. Riqueza patrimonial en los faros y señales marítimas
- F5. Alta tasa de ocupación de las dársenas recreativas
- F6. Nuevos desarrollos portuarios disponibles a corto plazo: Ferrazo y Ramal
- F7. Estructura de personal de la A. P. con competencias para abordar nuevos retos.
- F8. Costes y precios de los servicios competitivos
- F9. Buena percepción de los clientes de los servicios prestados
- F10. Buen desarrollo de la integración y de la relación Puerto Ciudad

## oportunidades

- O1. Incremento de la orientación exportadora de las empresas del Hinterland
- O2. Buenas condiciones náuticas de la Ría de Arousa
- O3. Demanda de servicios de intermodalidad
- O4. Demanda de carga conterminizada
- O5. Demanda de suelo industrial de características portuarias
- O6. Incorporación de la variable mediambiental a las políticas de RSE
- O7. Búsqueda de mayor rentabilidad en las cadenas de suministro de las empresas
- O8. Cambios en las tendencias del comercio marítimo mundial
- O9. Políticas de apoyo al cabotaje (short sea shipping)
- O10. Apoyo a las fórmulas de colaboración público-privadas



## VISIÓN

**Ser reconocido como una autoridad portuaria que da respuesta a los retos y necesidades de los sectores productivo y logístico de su área de influencia.**

## FACTORES COMPETITIVOS

El Puerto como **parte de una red.**  
Integración del **Puerto en las Cadenas Logísticas de las Empresas.**  
Orientación **Atlántica.**  
**Hiperland en expansión.**

RETOS

NECESIDADES

INTEGRACIÓN

ORIENTACIÓN

EXPANSIÓN

INFLUENCIA

# MISIÓN

**Convertir a la comunidad portuaria de Vilagarcía de Arousa en el referente logístico de la conectividad exterior y desarrollo socioeconómico de su hinterland en expansión, así como un agente clave en el tráfico marítimo del noroeste peninsular.**

## ELEMENTOS DE LA MISIÓN

### Qué hacemos

**Puerto  
Plataforma logística  
Dinamización  
del territorio**

Incremento de la actividad portuaria

Convertir al Puerto de Vilagarcía en una plataforma logística clave en el noroeste de la península

La autoridad Portuaria como agente de desarrollo económico y social, y ejemplo de colaboración público privada

### Cómo lo hacemos

**Calidad total  
Sostenibilidad  
medio ambiental**

Orientación a la mejora continua, calidad total y eficiencia de gestión de la AP

Primar la Sostenibilidad medioambiental de la actividad Portuaria

# OBJETIVOS OPERATIVOS



## *Económico*

Recoge como las otras tres dimensiones afectan a las diversas variables económicas de la organización.

## *Clientes*

Cómo los clientes aceptarán los servicios ofertados y la propuesta de valor.

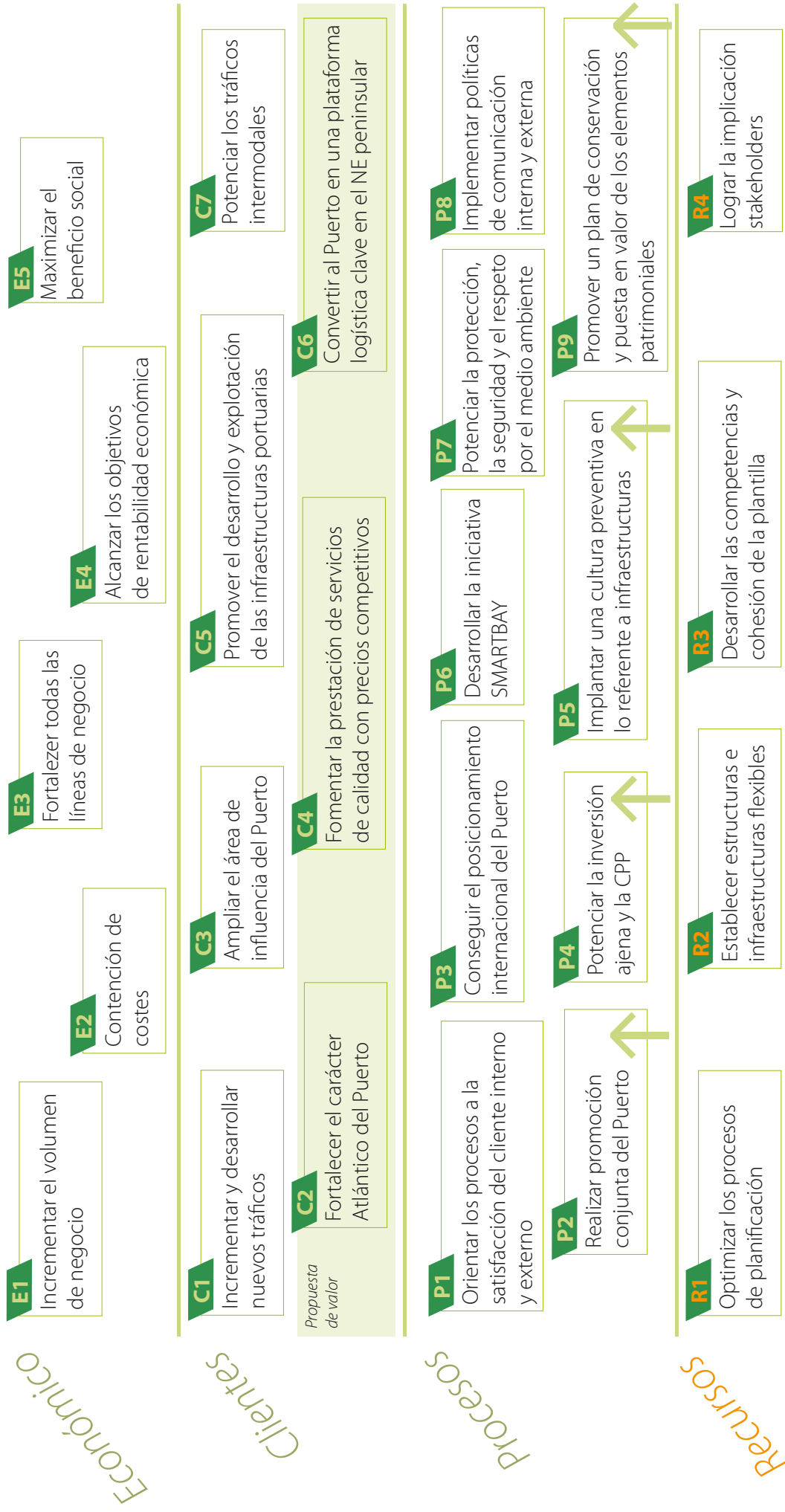
## *Procesos*

El modo de asegurar la excelencia en los procesos, desarrollando el modelo de negocio de la organización.

## *Recursos*

Ligados a la cultura de la empresa y la capacidad de aprendizaje, aseguran la supervivencia y desarrollo de la organización.

**Actividad portuaria**   **Plataforma logística**   **Dinamización económica**   **Calidad total**   **Sostenibilidad medioambiental**



Económico

Cientes

Procesos

Recursos





# 3. ACTUACIONES

Planes y proyectos que aportan valor



Porto Vilagarcía

VILAGARCÍA: *ATLANTIC BAY*  
Autoriade Portuaria de Vilagarcía de Arousa

# 1 Vigilancia de Oportunidades Comerciales

## *Descripción*

Desarrollar una política comercial proactiva, con una vigilancia constante de las necesidades de conectividad del hinterland.

## *Situación actual*

Política de promoción portuaria débil y con un radio geográfico de acción limitado.

## *Acciones concretas*

- I. Definición de los segmentos o líneas de negocio prioritarios.
- II. Escucha al sector industrial y logístico.
- III. Observar posibles rutas de interés.
- IV. Captación de operadores y tráfico.

## *Impacto esperado*

Incremento de tráfico y conexiones.

# 2 Consolidación de la Terminal de Contenedores

## *Descripción*

Consolidación de la nueva terminal de contenedores.

## *Situación actual*

Obra en ejecución y con fecha prevista finales 2013. Terminal ya concesionada.

## *Acciones concretas*

- I. Diseño de un plan conjunto con la concesionaria de explotación de la terminal
- II. Promoción a nivel internacional de la nueva terminal a operadores distintos de los que están en Galicia, especialmente ante navieras.
- III. Apoyo a la concesionaria la captación de la fase II de la terminal que podría estar en 3-4 años y podría suponer una inversión de unos 2 millones de Euros.

## *Impacto esperado*

Captación de líneas regulares que aumenten el tráfico de contenedores.

### 3 Comercialización del Servicio de Ferrocarril

#### *Descripción*

Comercialización del Servicio de Ferrocarril.

#### *Situación actual*

Finalización de la obra en junio de 2013. Segunda fase pendiente de ejecución.

#### *Acciones concretas*

- I. Identificación de clientes potenciales que pueda tener conexión ferroviaria desde sus empresas (ej. Polígono de San Cibrao).
- II. Captación de un operador o operadores ferroviarios que exploten la línea.
- III. Completar la captación de la financiación segunda fase del proyecto mediante la venta de O Ramal.
- IV. Licitación y ejecución de la obra.

#### *Impacto esperado*

Incremento de la tasa de intermodalidad. Incremento de tráfico.

### 4 Tráfico RO-RO

#### *Descripción*

Potenciar el tráfico Ro-Ro.

#### *Situación actual*

Rampas ro-ro sin tráfico ni explotación.

#### *Acciones concretas*

- I. Localizar potenciales operadores de tráfico Ro-Ro.
- II. Planificar las posibles infraestructuras necesarias.
- III. Analizar la viabilidad de licitar una terminal Ro-Ro.

#### *Impacto esperado*

Incrementar líneas regulares e incremento sustancia de los tráfico.  
Establecerse como un nodo ro-ro en el corredor Atlántico.



## 5 Náutica deportiva

### *Descripción*

Plan de fomento de la náutica deportiva y recreativa.

### *Situación actual*

Dársena 1 en explotación, con buen nivel de ocupación.  
Dársenas dos y tres pendientes de licitar.

### *Acciones concretas*

- II. Posicionarse como un referente en náutica deportiva en Europa, por condiciones de navegabilidad y servicios.
- II. Analizar las carencias del Puerto, especialmente en lo relativo a una Marina Seca.
- III. Licitar las nuevas dársenas.
- IV. Potenciar el establecimiento de empresas de servicios innovadores.

### *Impacto esperado*

Incremento de las plazas de amarre ocupadas. Visibilidad del Puerto.  
Contribución del Puerto al desarrollo económico de Galicia.

## 6 Tráfico de cruceros

### *Descripción*

Desarrollo del tráfico de cruceros.

### *Situación actual*

Tráfico de cruceros esporádico y poco desarrollado.

### *Acciones concretas*

- I. Estudio de valorización de impacto en el territorio.
- II. Plan de actuación con Entidades Sociales e Institucionales.
- III. Aplicación medidas a la explotación portuaria.
- IV. Diseño de infraestructura para embarque y desembarque en O Ramal.
- V. Búsqueda de financiación para el desarrollo de la infraestructura de O Ramal.

### *Impacto esperado*

Incremento del número de cruceros.  
Incremento del gasto e impacto económico de los cruceristas.

## 7 Nueva Plataforma Empresarial y Logística (exterior)

### *Descripción*

Planificación y desarrollo de una nueva plataforma logística en colaboración con el sector privado en terrenos ajenos al Puerto.

### *Situación actual*

No se ha planificado hasta la fecha ninguna actuación.

### *Acciones concretas*

- I. Elección de la figura adecuada (Zona logística, Puerto seco, depósito de contenedores).
- II. Definición de las características.
- III. Captación de financiación privada para el desarrollo del proyecto.

### *Impacto esperado*

Incremento de la capacidad logística del Puerto.

## 8 Plan de promoción conjunta

### *Descripción*

Promoción conjunta con usuarios, empresas y asociaciones, de la figura del Puerto de Vilagarcía en el exterior.

### *Situación actual*

Escasa promoción conjunta del Puerto.

### *Acciones concretas*

- I. Elaborar un plan de promoción conjunta con los distintos stakeholders.
- II. Iniciar acciones de promoción conjunta en las provincias de Orense, Lugo y de La Coruña.
- III. Iniciar acciones de promoción conjunta en las provincias de León y Zamora.

### *Impacto esperado*

Establecer de alianzas con otras organizaciones.



## 9 Foro conjunto de promoción

### *Descripción*

Foro cuatrimestral conjunto de promoción del Puerto de Vilagarcía de Arousa.

### *Situación actual*

No hay ningún evento regular de este tipo.

### *Acciones concretas*

- I. Definir a las entidades participantes en el foro.
- II. Realizar la primera edición del foro, con un acto de constitución informal.
- III. Desarrollar una edición trimestral del foro con continuidad.

### *Impacto esperado*

Incremento de la visibilidad del Puerto y de su impacto.  
Mayor aceptación social de la figura de la Autoridad Portuaria.  
Capacidad de atender demandas del sector productivo y nuevos proyectos en colaboración.

## 10 Proyectos Europeos

### *Descripción*

Posicionamiento internacional del puerto a través de proyectos Europeos.

### *Situación actual*

Ausencia de iniciativas de proyectos europeos o en cooperación con socios transnacionales.

### *Acciones concretas*

- I. Identificar las posibles convocatorias para la Autoridad Portuaria.
- II. Identificar las posibles convocatorias para otros miembros de la comunidad portuaria.
- III. Liderar y/o participar en proyectos europeos relacionados con temas marítimos, medioambientales, o de promoción de turismo y los faros.

### *Impacto esperado*

Mejora del posicionamiento nacional e internacional y establecimiento de alianzas con otros puertos y entidades del sector naval y logístico.

# 11 Valorización de los Faros

## *Descripción*

Puesta en valor los Faros como elementos patrimoniales.

## *Situación actual*

Un faro (Punta Cabalo) con explotación hostelera.  
Iniciativas puntuales de Concellos.

## *Acciones concretas*

- I. Catalogar los faros.
- II. Inscripción de los faros en el registro mercantil.
- III. Establecer un plan de explotación con diversas alternativas según las características.
- IV. Obtención de financiación externa.

## *Impacto esperado*

Incremento y diversificación de ingresos. Visibilidad como agente de promoción turística.



# 12 Smart Bay

## *Descripción*

Modernización tecnológica de la Gestión de la Actividad Portuaria entorno a la Ría de Arousa.

## *Situación actual*

Escaso nivel de utilización de las tecnologías para la mejora de los servicios portuarios que permite un margen importante de mejora en la eficiencia y agilidad de los servicios portuarios.

## *Acciones concretas*

- I. Diseño de una plataforma única e integrada de relación con los principales actores portuarios con la finalidad de reducir los trámites y recortar los tiempos de tránsito.
- II. Sistema de gestión inteligente de prevención de riesgos medioambientales y naturales.
- III. Sistema inteligente de planificación y gestión de mantenimiento preventivo.

## *Impacto esperado*

Mejora de la conectividad con todos los clientes y usuarios del puerto así como una mejora de los tiempos de proceso y gestión de las operaciones gracias a un novedoso entorno de trabajo TIC.

## 13 Mantenimiento preventivo

### *Descripción*

Implementación de un plan de mantenimiento preventivo en infraestructuras y señales marítimas.

### *Situación actual*

No existe un plan de mantenimiento preventivo.

### *Acciones concretas*

- I. Definición de las áreas de actuación.
- II. Planificación de los responsables, indicadores y tipologías de las actuaciones.
- III. Búsqueda de financiación interna para la elaboración del plan.

### *Impacto esperado*

Reducción de los costes de reparaciones de infraestructuras y mejora de su vida útil.

## 14 Nuevos combustibles

### *Descripción*

Análisis de la viabilidad de uso de nuevos combustibles, especialmente para uso recreativo y pesquero.

### *Situación actual*

No hay experiencias.

### *Acciones concretas*

- I. Benchmarking de experiencias de nuevos combustibles en Barcos.
- II. Analizar la viabilidad de establecer un programa piloto de nuevos combustibles.
- III. Identificar fuentes de financiación en el nuevo marco de financiación comunitaria 2014-2020.

### *Impacto esperado*

Posicionamiento del Puerto como un Puerto Verde.  
Mayor sostenibilidad de la actividad marítimo-portuaria.  
Mejora de la oferta de combustibles ecológicos en la Ría de Arousa.



# 15 Plan de comunicación

## *Descripción*

Plan de Comunicación Interno y Externo.

## *Situación actual*

En los últimos años, la política de comunicación ha sido variable, manteniendo distintos enfoques.

## *Acciones concretas*

I. Explicitar la política de comunicación Interna y Externa en dos planes de comunicación:

a. Plan de Comunicación Interno:

- i. Definición de los objetivos.
- ii. Herramientas y canales de comunicación.
- iii. Gestión de crisis.

b. Plan de comunicación externo:

- i. Concreción del mensaje.
- ii. Explicitación de la estrategia de comunicación.
- iii. Orientar las acciones de comunicación existentes con en plan.
- iv. Desarrollar las nuevas medidas de comunicación.

II. Implementar los planes Plan de Comunicación.

## *Impacto esperado*

Incremento de la visibilidad del Puerto.

Mejora de la Comunicación Interna y Externa.



# VILAGARCÍA: *ATLANTIC BAY* Puerta abierta al Atlántico



MADRID - VIGO - BOGOTÁ  
Tfno.: (+34) 902 102 097  
[www.eosa.com](http://www.eosa.com)



## Porto de Vilagarcía

Autoridade Portuaria de Vilagarcía de Arousa

Avenida de la Marina, 15  
36600 Vilagarcía de Arousa (Pontevedra)  
Teléfono +34 986 565 129 - Fax +34 986 565 800  
[www.portovilagarcia.es](http://www.portovilagarcia.es)

