



INSTITUTO GALEGO
DE PROMOCIÓN
ECONÓMICA

INFORME

SECTOR

LOXÍSTICO

ESTADOS UNIDOS

Antena Igape Miami - Febreiro 2023

1. Descrición do sector loxístico	3
1.1. Novas expectativas dos clientes	4
1.2. Impacto do COVID-19	5
2. Empresas de transporte e loxística máis grandes do mundo	5
3. Análise do sector loxístico en EE.UU.	8
3.1. Subsectores da industria	9
3.2. Mercado da loxística minorista de Estados Unidos	10
3.3. Loxística de última milla en Estados Unidos	12
3.4. Mercado da loxística 3PL de Estados Unidos	12
4. Análise do sector loxístico en Galicia	13
5. Tendencias do sector loxístico	15
6. Oportunidades do sector loxístico de Estados Unidos	16
7. Axudas ó sector loxístico de Estados Unidos	17
8. Regulación do sector loxístico en Estados Unidos	18
9. Información adicional	20
9.1. Asociacións de interese	20
9.2. Feiras comerciais	21
10. Principais fontes de información	23
11. Contacto	24

1. Descrición do sector loxístico

A loxística é amplamente coñecida como o proceso de coordinación e desprazamento de recursos, como equipos, alimentos, líquidos, inventarios, materiais e persoas, desde un lugar ata o almacenamento no destino desexado. Trátase de xestionar o fluxo de mercadorías dende un punto de orixe ata o punto de consumo para satisfacer as necesidades dos clientes.

A globalización aumentou o comercio internacional, o que require unha maior eficiencia nas actividades de transporte e loxística por parte dos usuarios finais, para permitir a entrega puntual. Ademais, independentemente de que a cadea de subministración sexa nacional ou internacional, a xestión eficaz do proceso de transporte adquirido é fundamental para reducir custos e complexidade e mellorar o control do proceso.

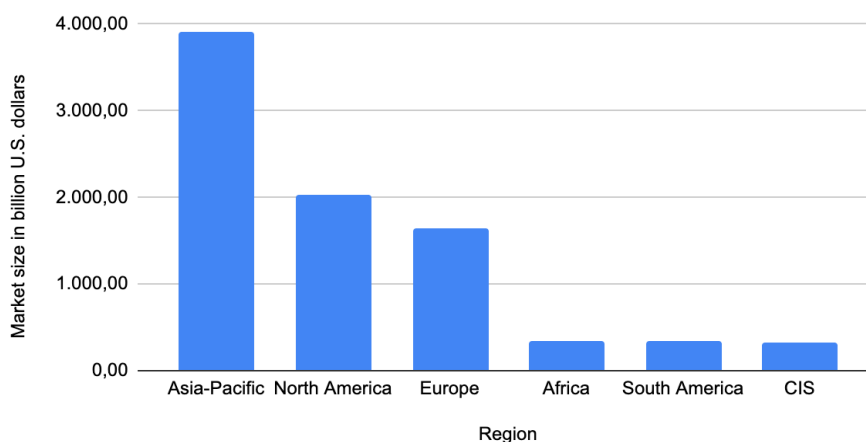
Factores como o crecemento da industria do comercio electrónico xunto co aumento das operacións de loxística inversa e o aumento dos acordos comerciais impulsan o crecemento do mercado. Ademais, espérase que o aumento dos servizos de loxística impulsados pola tecnoloxía e a crecente adopción de dispositivos conectados habilitados para LoT impulsen o crecemento do mercado. A pesar de todo, a falta de control do servizo loxístico por parte dos fabricantes, as malas infraestruturas e os maiores custos loxísticos dificultan o crecemento do mercado.

En 2020, o mercado loxístico global valía case 8,6 billóns de dólares. América do Norte foi a segunda rexión máis grande nese ano, con aproximadamente dous billóns de dólares estadounidenses.

Cun tamaño aproximado de 3,9 billóns de dólares, o mercado loxístico de Asia-Pacífico é o máis grande do mundo. Esta rexión tamén ten o maior número de oficinas de correos do mundo. A posición de liderado da rexión na industria loxística podería explicarse principalmente pola importancia desta área no abastecemento da maioría dos bens comerciais a nivel mundial. Dado que era moi rendible para as empresas occidentais comezar a trasladar toda a produción de bens a países menos desenvolvidos de Asia, a maioría das empresas hoxe teñen todas as súas instalacións correndo desde países asiáticos.

A expansión das rutas comerciais e o desprazamento da produción industrial cara os países asiáticos contribuíron en gran medida ao desenvolvemento do mercado loxístico. Ademais, a rexión de Asia-Pacífico ten os portos máis grandes do mundo que están crecendo a un ritmo continuo. PSA International, Hutchison Port Holdings, China Cosco Shipping e China Merchants Ports son catro dos principais operadores de terminais marítimas da rexión.

Size of the global logistics market in 2020, by region (in billion U.S. dollars)



Fonte: elaboración propia a partir de datos de *statista.com*

A loxística de artigos físicos normalmente implica a integración do fluxo de información, a manipulación de materiais, a produción, o envasado, o inventario, o transporte, o almacenamento e moitas veces a seguridade. Os servizos loxísticos están implicados a todos os niveis na planificación e execución do movemento de mercadorías, o que o converte nunha parte integrante da sociedade global interconectada na que vivimos hoxe.

As empresas de loxística ofrecen a integración do fluxo de información a través de software de xestión da cadea de subministración, almacenamento, embalaxe e manipulación de materiais, así como envíos, xestión de devolucións de mercadorías e corretaxe.

1.1. Novas expectativas dos clientes

Do mesmo xeito que os clientes individuais, os clientes industriais agora esperan envíos máis rápidos, flexibles e transparentes a un prezo máis baixo.

En particular, o ritmo de transformación dos grandes clientes de fabricación e venda polo miúdo pode incluso ser máis rápido que para os consumidores finais privados.

Así, a nivel B2B, loitan pola eficiencia e a transparencia. As industrias manufactureiras enfróntanse a grandes retos, con maiores expectativas de eficiencia e rendemento que nunca. Os clientes esperan un tempo de comercialización máis rápido, taxas de defectos máis baixas e produtos máis personalizados.

A chegada da Internet Industrial das Cousas e da Industria 4.0 está permitindo ás empresas de fabricación industrial redefinir todo, desde a forma en que interactúan cos clientes ata a forma en que estruturan as cadeas de subministración.

Todo isto ten grandes implicacións para o transporte e a loxística, especialmente no mercado loxístico 3PL e 4PL; a análise de datos debe integrarse nas cadeas de subministración para proporcionar unha trazabilidade e previsibilidade moito mellor, así

como custos máis baixos. As solucións de almacenamento intelixentes converteranse en esenciais.

O *fitness dixital* estase a converter nunha necesidade para as empresas de loxística. No nivel B2C hai novos patróns de compra. Moitas empresas de loxística tamén serven B2C. Os consumidores pasaron a dixitalizarse antes que moitos dos venda polo miúdo, polo que partes da industria seguen loitando por manterse ao día.

A venda polo miúdo complétase coa "venda polo miúdo conectada" onde os comerciantes pretenden crear unha experiencia de cliente de marca a través de marketing personalizado, tenda física, experiencia dixital e opcións de pago, todo impulsado por unha marca forte.

Cando se trata das consecuencias para a loxística, os cargadores xeralmente non forman parte da experiencia de venda polo miúdo de marca. Aos consumidores finais non lles importa quen lles entregue os seus produtos, sempre que os obteñan de forma fiable, rápida e barata. Moitos buscan unha entrega flexible, xa sexa en canto a canto ou onde obteñen as súas mercadorías. E a maioría non está disposta a pagar o envío, a miúdo prefire que sexa gratuíto, aínda que estea disposto a pagar unha prima por servizos adicionais, como unha entrega máis rápida.

1.2. Impacto do COVID-19

As operacións da cadea de subministración a nivel mundial víronse afectadas pola pandemia de coronavirus. A crise puxo unha presión sen precedentes na industria do transporte. Neste sentido, os transportistas enfrontáronse a unha gran incerteza no movemento de mercadorías debido aos peches de determinados países.

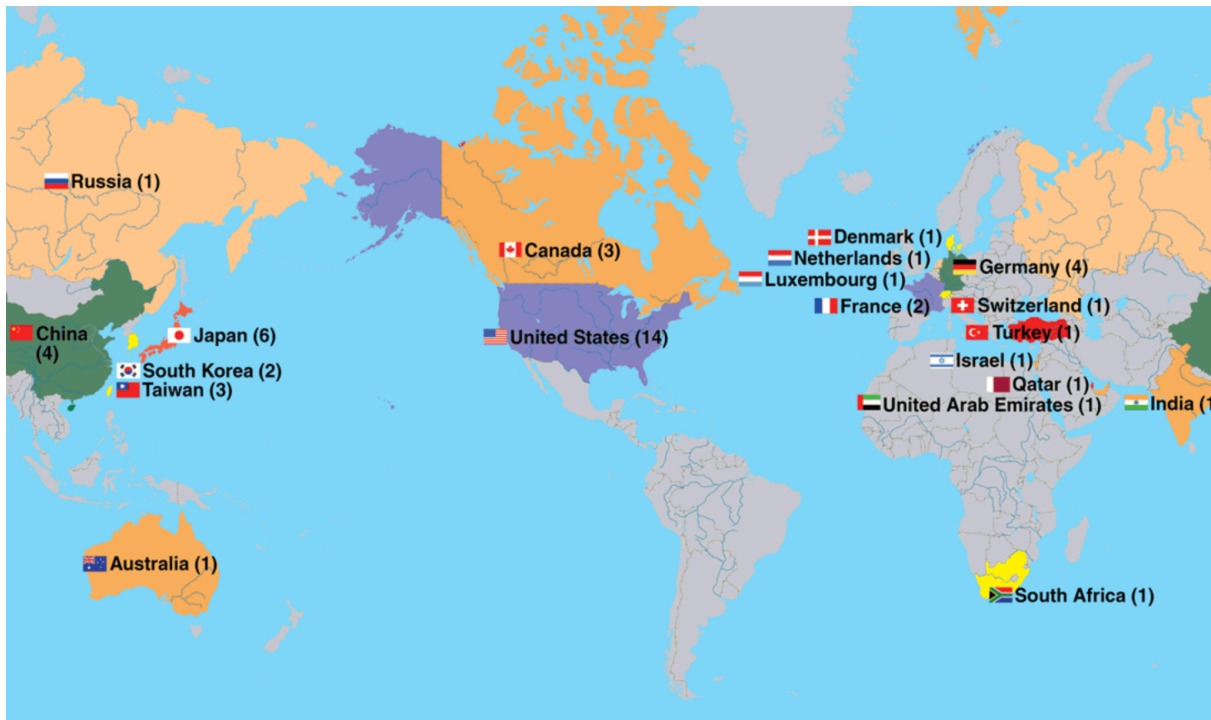
As redes loxísticas víronse interrompidas debido ao desequilibrio entre oferta e demanda e a falta de capacidade para os servizos de entrega a longa distancia. Isto aumentou pola limitación do persoal e a redución do tempo de traballo durante a pandemia.

O brote de COVID-19 tivo un efecto dominó no servizo de xestión do transporte. Houbo un desequilibrio entre a carga de entrada e de saída nas zonas infectadas, o que provocou un aumento dos tempos de entrega.

En conclusión, os provedores de servizos loxísticos enfrontáronse e seguen a enfrontarse a numerosos problemas, como a interrupción do transporte por peche de fronteiras.

2. Empresas de transporte e loxística máis grandes do mundo

O seguinte mapa mostra onde se sitúan as 50 principais empresas de transporte a nivel mundial para o ano 2021. Pódese ver como Estados Unidos concentra o maior número de empresas, un total de 14.



Fonte: Transport Topics.

A continuación móstranse as 14 empresas de loxística de Estados Unidos que están incluídas dentro deste top 50 no ano 2021.

UNITED STATES	
UPS Inc.	(1)
FedEx Corp.	(2)
BNSF Railway	(11)
Union Pacific	(12)
CSX Corp.	(18)
Norfolk Southern	(20)
XPO Logistics	(24)
J.B. Hunt Transport Services	(25)
Yellow Corp.	(34)
Knight-Swift Transportation	(35)
Old Dominion Freight Line	(36)
Schneider	(42)
Estes Express	(46)
Kansas City Southern	(50)

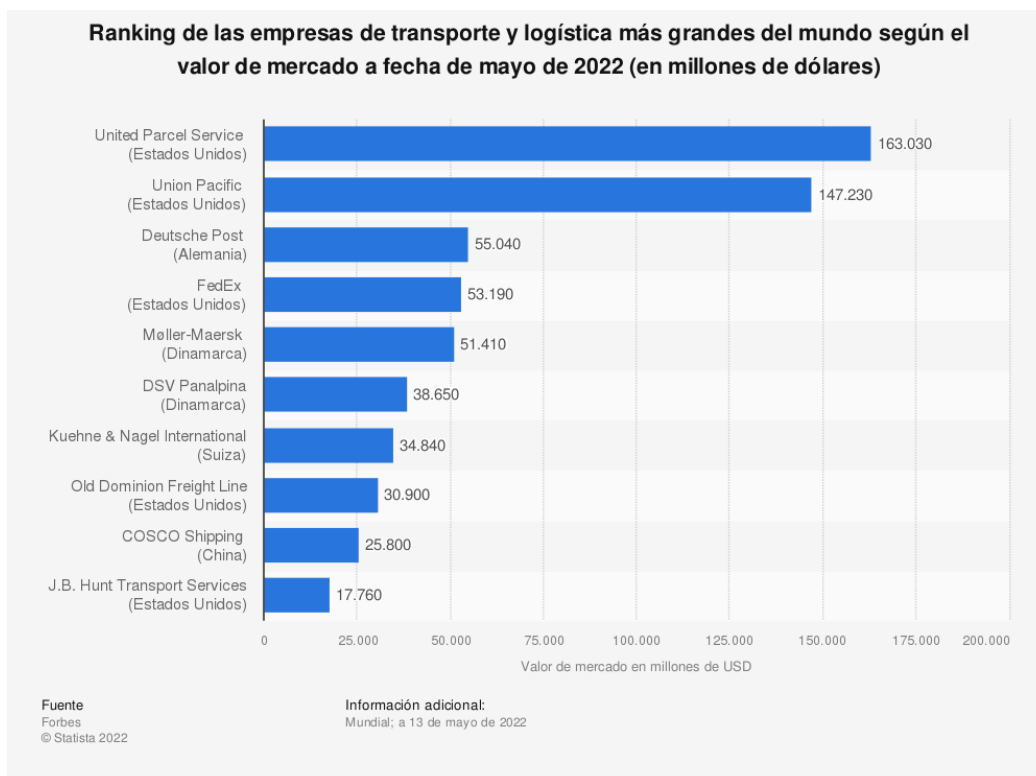
Fonte: Transport Topics.

Segundo datos de Statista.com, en maio de 2022 United Parcel Service era a maior empresa de transporte e loxística do mundo por valor de mercado.

Cunha base de clientes que inclúe Philips Healthcare, Pratt Whitney e Triumph Motorcycles, a empresa con sede en Xeorxia é unha subsidiaria de United Parcel Services, unha empresa que xerou máis de 97.000 millóns de dólares en ingresos durante o seu exercicio fiscal 2021 e empregou a uns 534.000 camioneiros, pilotos, tripulantes, mecánicos, oficinistas e directivos.

A esta empresa seguíronlle Union Pacific, cuxa sede tamén está no país norteamericano, e a alemá Deutsche Post.

Cómpre salientar que das dez primeiras empresas do sector por valor de mercado, cinco teñen a súa sede nos Estados Unidos.



Fonte: *statista.com*

Os consumidores dos Estados Unidos están a aproveitar a multiplicidade de modos de transporte dispoñibles nun mundo cada vez máis conectado. Os modos de transporte máis utilizados inclúen o transporte por estrada e ferrocarril, así como o transporte marítimo e a aviación.

Como podemos ver na seguinte táboa, dependendo da clasificación por ingresos, as posicións varían e outras empresas asiáticas e europeas entrarían no top 10 en detrimento das estadounidenses. Con todo, os dous líderes seguen sendo estadounidenses: UPS e FedEx, o que non fai máis que confirmar a importancia deste país no sector a nivel mundial.

Rank 2021	Rank 2020	Company	Headquarters	Freight Revenue (Millions)
1	2	UPS Inc.	USA	\$72,593
2	1	FedEx Corp.	USA	\$70,456
3	3	China State Railway Group	China	\$46,357
4	4	Maersk	Denmark	\$35,718
5	8	Mediterranean Shipping Co	Switzerland	\$29,995
6	7	Deutsche Post DHL	Germany	\$26,779
7	10	Cosco Shipping	China	\$24,820
8	5	CMA CGM	France	\$24,230
9	13	SF Express	China	\$22,317
10	6	Russian Railways	Russia	\$21,649

Fonte: *Transport Topics*.

3. Análise do sector loxístico en EE.UU.

A industria da loxística e o transporte nos Estados Unidos é altamente competitiva. Invertendo neste sector, as multinacionais posiciónanse para facilitar mellor o fluxo de bens no mercado de consumo máis grande do mundo. Ademais, as empresas internacionais e nacionais nesta industria se benefician dunha forza laboral altamente cualificada e custos e cargas reguladoras relativamente baixas.

Segundo o *Council of Supply Chain Management Professionals*, os Estados Unidos alcanzaron custos de loxística comercial de 1,6 billóns de dólares en 2019, o que representaba case o 8% do PIB para ese ano. Os analistas esperan que o investimento da industria se correlacione co crecemento da economía estadounidense.

Unha rede de cadeas de subministración altamente integrada nos Estados Unidos une a produtores e consumidores a través de múltiples modos de transporte, incluíndo servizos de entrega rápida e aérea, transporte de mercadorías por ferrocarril, transporte marítimo e camiións. Para atender aos clientes de forma eficiente, as empresas multinacionais e nacionais ofrecen solucións personalizadas de transporte e loxística que garanten o movemento coordinado de mercadorías desde a orixe ata o usuario final a través de cada segmento da rede da cadea de subministración.

O mercado loxístico norteamericano está entre os principais mercados loxísticos do mundo. En 2020, o mercado loxístico de América do Norte superou os dous billóns de dólares

estadounidenses e, como vimos anteriormente, ocupaba o segundo lugar só detrás de Asia-Pacífico.

Se observamos os medios de transporte, o valor de exportación dos fluxos de carga aérea entre os Estados Unidos e o TLCAN ascendeu en 2020 a un valor aproximado de 26.100 millóns de dólares, mentres que o volume de carga ferroviaria transportada dentro de EE. UU. ascendeu a algo máis de 2,1 billóns de toneladas-quilómetros. Espérase que o gran total de toneladas-quilómetro de carga estadounidense alcance os 13 billóns para 2050.

3.1. Subsectores da industria

- ❖ **Servizos de loxística:** este subsector inclúe a xestión do transporte de entrada e saída, xestión de flotas, almacenamento, manipulación de materiais, cumprimento de pedidos, deseño de redes loxísticas, xestión de inventarios, planificación da oferta, oferta e demanda, xestión loxística de terceiros e outros servizos de apoio. Os servizos loxísticos interveñen a todos os niveis na planificación e execución do movemento de mercadorías.

Segundo os datos de *SelectUSA*, en 2017 había 45.946 establecementos no sector dos servizos loxísticos, e as últimas cifras de emprego estiman 693.800 traballadores do sector. O investimento estranxeiro levou 12.300 millóns de dólares á industria de servizos loxísticos en 2019, e as empresas de propiedade estranxeira empregaron a 71.200 traballadores na industria en 2018 (case o 10% do emprego total da industria para ese ano).

As ocupacións máis comúns na industria son as de desprazamento de materiais e as de transporte, que comprendían 293.470 empregados cun salario medio anual de 45.670 dólares en 2019. Máis concretamente, 131.990 deses traballadores estaban empregados especificamente como traballadores de desprazamento de materiais, cun salario medio anual de 38.750 dólares. O segundo grupo de ocupacións máis común é o apoio administrativo e de oficina, cun total de 203.280 traballadores nesta área durante 2019 e un salario medio anual de 43.200 dólares.

- ❖ **Servizos de entrega exprés e aéreos (EDS):** estas empresas ofrecen servizos rápidos, sensibles ao tempo e de extremo a extremo para documentos, paquetes pequenos e artigos de gran valor. As empresas EDS tamén fornecen a infraestrutura de exportación para moitos exportadores, especialmente as pequenas e medianas empresas que non poden permitirse o luxo de operar a súa propia cadea de subministración.
- ❖ **Transporte ferroviario:** grandes volumes de carga pesada e mercadorías transpórtanse a longas distancias a través da rede de seguimento ferroviario dos EUA. O ferrocarril de mercadorías move máis do 70% do carbón do país, o 58% dos seus minerais de metal en bruto e máis do 30% do seu gran. Este subsector representou preto dun terzo de todas as exportacións estadounidenses. En 2020 había preto de 144.900 traballadores empregados na devandita industria. As ocupacións máis habituais neste subsector son as de transporte de materiais e de movemento. Dos 110.750 traballadores empregados neste grupo en 2019, 40.960 estaban empregados como condutores de ferrocarril, cun salario medio anual de 69.200 dólares; outros 35.140 traballadores foron empregados como maquinistas, cun salario medio anual de 72.110 dólares. Ademais, había 35.140 traballadores no

grupo de ocupación de instalación, mantemento e reparación, cun salario medio anual de 64.170 dólares.

- ❖ **Marítimo:** este subsector inclúe os transportistas, os portos marítimos, as terminais e a man de obra implicada no movemento de carga e pasaxeiros por auga. Aproximadamente o 78% das exportacións estadounidenses por tonelaxe transportáanse deste xeito, a través de aeroliñas estadounidenses e estranxeiras. En 2017 había aproximadamente 1.668 establecementos no sector do transporte marítimo. Así mesmo, as últimas cifras de emprego estiman que nesta subindustria ocupaban 56.800 traballadores a finais de 2020.

Entre as ocupacións máis habituais están o transporte e movemento de materiais. Dos 43.380 traballadores deste grupo en 2019, as ocupacións máis habituais foron capitáns, oficiais e pilotos de embarcacións, cun salario medio anual de 84.320 dólares; e mariñeiros, con aproximadamente 12.750 traballadores e gañando un salario medio anual de 43.830 dólares.

- ❖ **Transporte por estrada:** este transporte realízase en vehículos motorizados en distancias curtas e medias. A *American Trucking Association* informou de que en 2012, os camións moveron 9.400 millóns de toneladas de mercadorías, ou preto do 68,5% de toda a tonelaxe de carga movida a nivel nacional. Os transportistas de motor xeraron ingresos por 642.000 millóns de dólares, o que supón aproximadamente o 81% dos ingresos totais obtidos por todos os modos de transporte doméstico.

A finais de 2020, segundo as últimas cifras de emprego, estímase case 1,5 millóns de traballadores. O investimento estranxeiro directo levou 1,2 millóns de dólares á industria do transporte de camións en 2019.

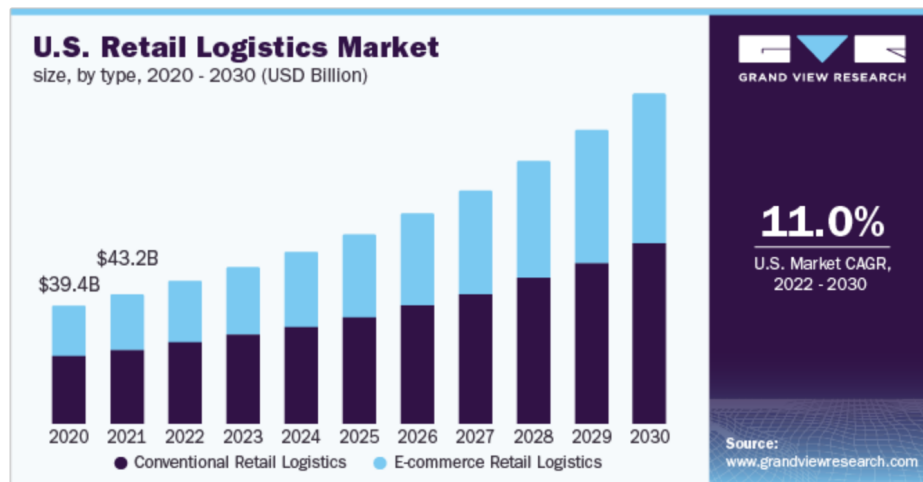
3.2. Mercado da loxística minorista de Estados Unidos

Unha empresa de venda polo miúdo ofrece servizos que inclúen xestión de inventarios, embalaxe, *cross-dock* e entrega porta a porta.

Segundo os datos de *Grand View Research*, o tamaño do mercado de loxística de venda polo miúdo dos Estados Unidos foi valorado en 43.170 millóns de dólares en 2021, e espérase que se expanda a unha taxa de crecemento anual composta (CAGR) do 11,0% de 2022 a 2030. Prevé que o a crecente demanda de loxística de venda polo miúdo nos Estados Unidos como resultado da pandemia seguirá impulsando o mercado nos próximos anos.

A loxística de venda polo miúdo inclúe todo o proceso entre que un cliente encarga un produto e o recibe uns días despois. A cadea de valor do mercado obxectivo abarca cada etapa do movemento do produto desde o almacén ata a entrega final ao cliente. Inclúe a recepción dos produtos, o almacenamento do inventario, a tramitación do pedido e a súa entrega despois do proceso de envasado e etiquetado necesario.

Moitos clientes ou empresas subcontratan parte ou a totalidade das súas actividades loxísticas a provedores de servizos.



Fonte: Grand View Research

O segmento de loxística de venda polo miúdo convencional representou a maior participación de ingresos da industria, cun 57,31 % en 2021, e espérase que siga sendo dominante ata 2030. A alta participación débese á crecente adopción de servizos de loxística de venda polo miúdo convencionais por parte dos consumidores que teñen limitados. dependen de Internet e, polo tanto, prefiren mercar en tendas de venda polo miúdo convencionais.

Ao redor do 36 % dos compradores prefiren mercar produtos de venda polo miúdo de ladrillo e morteiro despois de consultalos en liña. Ademais, as tendas de venda polo miúdo permiten aos consumidores recoller e inspeccionar un produto. Tamén ofrece gratificación instantánea xa que os compradores poden comprar un produto ao instante.

Outro factor clave é o efecto que está a ter o rápido crecemento do sector global do comercio electrónico e o desenvolvemento das novas tecnoloxías, que están a impulsar a demanda de servizos loxísticos. O comercio electrónico refírese á compra e venda de bens a través de Internet.

A industria do comercio electrónico utiliza servizos loxísticos para xestionar e supervisar a cadea de subministración das empresas de comercio electrónico. Debido aos numerosos beneficios que a loxística aporta á industria, a adopción deste servizo está a aumentar a un ritmo importante, o que tamén está a contribuír ao crecemento do mercado loxístico.

Espérase que o segmento de loxística minorista de comercio electrónico se converta no segmento de máis rápido crecemento, rexistrando un CAGR (Taxa de crecemento anual composta) do 11,8% entre 2022 e 2030. Este crecemento está impulsado principalmente pola aparición da pandemia de coronavirus en todo o mundo, en que canles de comercio electrónico tiveron un repentino crecemento das vendas. Engádese a isto a crecente penetración de internet xunto con vantaxes como devolucións e cambios gratuítos e sinxelos, entrega rápida, custos de envío reducidos e enormes opcións de produtos que, entre outras, están a contribuír ao alto crecemento da venda polo miúdo en liña.

Para facer fronte ao rápido crecemento do mercado de comercio electrónico, as empresas de loxística están a investir en desenvolver e ampliar os seus servizos.

3.3. Loxística de última milla en Estados Unidos

A loxística da última milla refírese ao paso final do proceso de entrega desde un centro de distribución ata o usuario final. Co mencionado aumento do comercio electrónico, a entrega eficiente na última milla está experimentando un boom na industria loxística. Recibir un paquete o mesmo día da entrega é o máis habitual na actualidade, o que implica un crecemento dos servizos de entrega de última milla. Ademais, as crecentes industrias de comercio electrónico de produtos farmacéuticos e alimentos e bebidas tamén están facendo maior énfase nas opcións de entrega de última milla.

En América do Norte, prevese que o tamaño do mercado de entrega da última milla aumente en 62,71 millóns de 2022 a 2027, cun CAGR do 14,85% segundo un estudo recente de *Technavio*. O crecemento do mercado está impulsado pola crecente industria do comercio electrónico B2C nos Estados Unidos.

O mercado está segmentado por servizo (B2C e B2B) e tipo de vehículo (grandes OEMs e OEM de vehículos personalizados).

Mención especial merece o segmento B2C, que contribuirá significativamente ao crecemento do mercado entre 2022-2027. O mercado B2C creceu rapidamente nos últimos anos. Isto animou aos operadores de entrega de servizos de última milla a introducir novos servizos deseñados especificamente para os clientes domésticos. Moitas das empresas líderes no mercado céntranse en mellorar a experiencia do consumidor. Así, céntranse en mellorar os servizos de entrega de última milla mediante entregas máis rápidas e devolucións sinxelas.

3.4. Mercado da loxística 3PL de Estados Unidos

A loxística de terceiros (3PL) é unha industria en crecemento nos Estados Unidos. Os ingresos totais da devandita industria aumentaron cada ano, chegando aos 347.900 millóns de dólares no ano 2021.

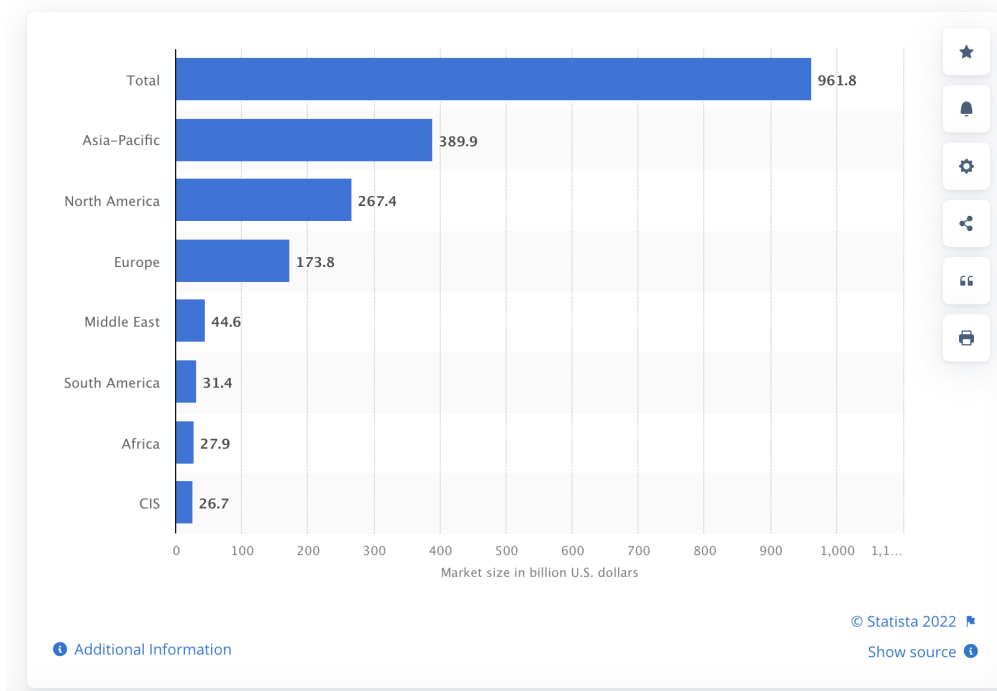
A loxística de terceiros é a práctica de que unha organización subcontrata parte ou todas as súas operacións de xestión de inventario, distribución e cumprimento de pedidos a un terceiro. O transporte de mercadorías nacional e internacional é un dos servizos máis comunmente subcontratados, seguido de preto polo almacenamento. Os mercados 3PL son de maior valor para as industrias que producen bens que deben ser transportados, como os servizos da cadea de frío.

A industria global de 3PL estivo crecendo durante a última década, alcanzando ingresos de 961.800 millóns de dólares en 2020. Por rexións, Asia-Pacífico ten o maior mercado de 3PL, con case 390.000 millóns de dólares en ingresos anuais. Por países, Estados Unidos alberga o mercado 3PL máis grande do mundo, seguido de China, Xapón e Alemaña.

Como se pode ver no gráfico a continuación, en 2020, o mercado de loxística de terceiros tiña un tamaño de aproximadamente 267.400 millóns de dólares en América do Norte. Segundo os datos de *Statista*, ese mesmo ano os Estados Unidos superaron a China como o maior país 3PL, cuns ingresos totais de aproximadamente 231.500 dólares.

Third-party logistics market size in 2020, by region

(in billion U.S. dollars)



Fonte: *statista.com*

4. Análise do sector loxístico en Galicia

Grazas ao desenvolvemento das autoestradas do mar, Galicia converteuse nun enclave estratéxico como paso das liñas transoceánicas Europa-Asia, Europa-África e Europa-América. Ademais, a comunidade conta cunha importante infraestrutura de rede viaria, ferroviaria, portuaria e aeroportuaria.

No que se refire á rede viaria, Galicia conta cunha moderna rede viaria que permite que as catro provincias poidan comunicarse de forma rápida e segura entre elas, co resto da península e tamén con Europa.

A súa rede ferroviaria une as principais cidades galegas entre si e comunica a Galicia co resto de España e Portugal.

Pola súa privilexiada posición marítima, a comunidade autónoma conta con máis de 128 portos.

Estas infraestruturas complétanse coa existencia de tres aeroportos, na Coruña, Santiago e Vigo.

Todas estas infraestruturas axudan a que a actividade loxística siga aumentando a súa relevancia como motor da economía galega.

Segundo os datos do Clúster da Función Loxística de Galicia, a actividade loxística representou en 2016 aproximadamente o 12,54% do PIB galego e o 12,12% do emprego total en Galicia.

Extrapolando a 2019, o último ano non afectado pola pandemia de COVID-19, a actividade loxística achegou ao VAB galego con 7.317 millóns de euros e xerou emprego directo para 127.655 traballadores e algo máis de 32.000 autónomos.

Segundo o presidente do Clúster da Función Loxística, é importante destacar o peso que ten este sector como motor económico. En concreto, a loxística por mar representa o 40% do transporte global en Galicia.

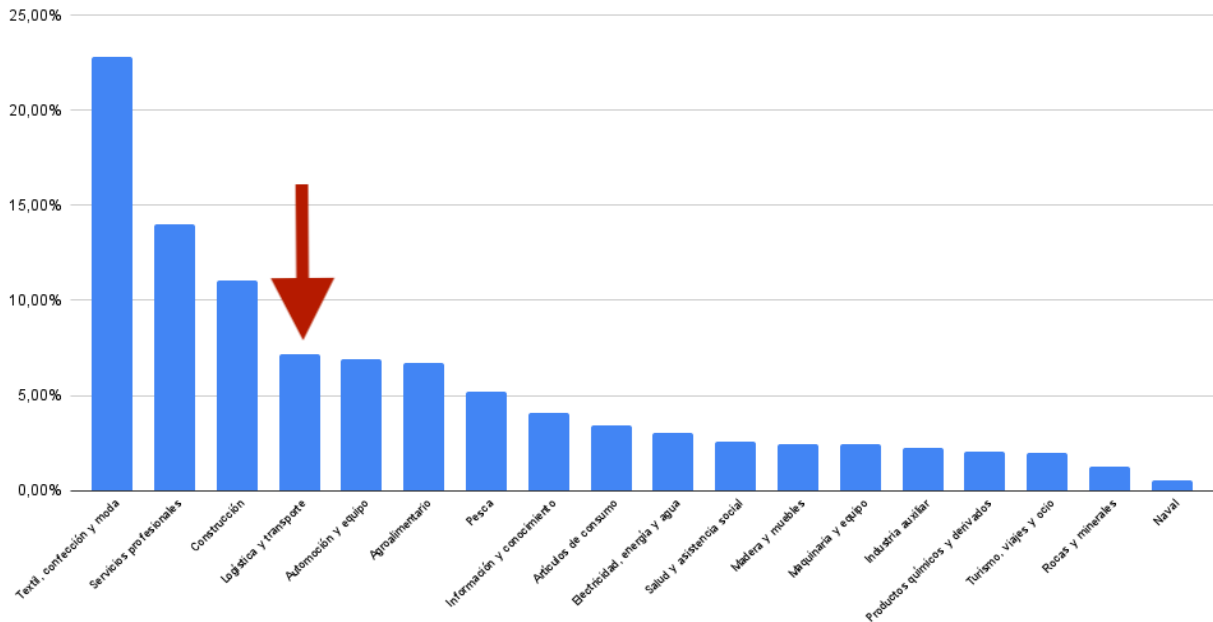
Galicia ocupa o 6º lugar no PIB nacional xerado. O sector atópase actualmente en continuo crecemento, acadando un crecemento superior ao 27% o pasado mes de agosto con respecto a 2021.

Cómpre mencionar que existe na actualidade unha iniciativa que está a impulsar á comunidade galega como espazo loxístico de referencia no subsector frigorífico, tanto a nivel nacional como internacional.

O seguinte gráfico, extraído con datos do *Informe Ardán 2022*, amosa como en 2020 o sector da loxística e o transporte ocupaba a cuarta posición en canto á xeración de Valor

Engadido Bruto en Galicia.

Distribución del Valor añadido bruto por sistemas productivos sectoriales, 2020 (% valor añadido bruto sobre el total de la muestra)



Fonte: elaboración propia a partir do Informe 2022 Económico e de Competitividade Ardán

A loxística está a ser un ámbito clave para posicionar produtos primarios e industriais nos mercados exteriores e o constante crecemento en canto ao que contribúe a mellorar a competitividade empresarial e territorial. Por iso, converteuse nun ámbito fundamental para emprender novos proxectos empresariais.

Neste sentido, a maioría das novas empresas céntranse en ofrecer novas solucións tecnolóxicas para diversos ámbitos do sector tecnolóxico. A dixitalización de todos os procesos está a ser un dos principais retos loxísticos, aínda así tamén é necesario impulsar proxectos que fomenten a formación e o coñecemento en materia de xestión de almacén e xestión de equipos e vendas neste ámbito.

Por último, mencionar que entre 2019 e 2022 a Xunta aprobou un plan polo que inxectou 20 millóns no sector loxístico. O obxectivo destes investimentos é incorporar novos servizos e infraestruturas.

Con estas medidas, a Xunta prevé que a provisión e transporte de mercadorías en Galicia se anticipe e se adapte ás novas tendencias globais que se están a enfrontar na actualidade.

5. Tendencias do sector loxístico

A crise enerxética, a inflación dos prezos, os problemas xeopolíticos, a guerra entre Ucraína e Rusia... son algúns dos factores que afectan á economía en xeral e, en consecuencia, ao sector loxístico.

Despois das consecuencias da crise sufrida, os consumidores demandarán cadeas de valor máis robustas e resistentes, o que implicará unha menor sensibilidade aos prezos e unha preferencia pola diversificación da oferta. Poderíamos estar a falar dun cambio de enfoque en moitas industrias desde o actual xusto a tempo ata por se acaso. Con esta nova visión na que se apostará máis pola fiabilidade e seguridade dos procesos da cadea de valor que polo liderado en custos, o custo global da cadea de valor aumentará. As consecuencias para o cliente final serán unha suba dos prezos dos servizos e produtos acabados. As consecuencias para os provedores serán unha redución da rendibilidade para os que seguen unha estratexia de posicionamento de baixo custo e un aumento da rendibilidade para os que acaden unha estratexia baseada na diferenciación de valores.

Ademais, a pandemia acelerou un proceso que segue medrando ano tras ano, o da automatización e a transformación dixital da loxística. No apartado de recursos humanos cómpre sinalar que para que vaia da man desta automatización é necesaria cada vez máis formación do persoal e máis perfís técnicos.

Como parte da transformación dixital da industria, a automatización dos almacéns reducirá os tempos de preparación de pedidos, e conseguirá así unha mellor adaptación á demanda dos consumidores e unha menor incidencia do efecto látigo. Da man da automatización, cremos que a maioría das empresas apostarán por modelos descentralizados que lles permitan achegarse aos clientes e reducir así os prazos de entrega.

Poderíamos dicir que o reto do sector para o futuro é poder deseñar e xestionar plataformas con sistemas que proporcionen unha enorme capacidade de almacenamento para poder atender correctamente tanto ás tendas tradicionais como aos clientes finais do comercio electrónico e a través de todas as canles e formatos. requirido polo cliente, e á súa vez facelo o máis rápido posible para tratar de adaptarse en pouco tempo ás fluctuacións da demanda.

De cara ao ano 2023, espérase unha moderación do transporte de mercadorías, despois de que os prezos das mesmas alcanzaran nos últimos anos prezos inimaxinables. O estancamento da demanda xerou unha diminución do transporte marítimo de mercadorías. O *World Container Index*, elaborado pola consultora marítima *Drewry*, reflicte unha baixada de ata un 7% na última semana que achega datos (17 de novembro de 2022), constituíndo esa semana a 38ª caída consecutiva do frete, cun descenso do 72% en comparación coa mesma semana do ano pasado.

Retos da loxística no 2023

O sector loxístico seguirá véndose afectado en 2023 pola guerra entre Rusia e Ucraína, cuxo final é difícil de prever. Este conflito seguirá perturbando a cadea mundial de subministración, prolongando os problemas de subministración enerxética que afectan a toda Europa.

A inestabilidade na subministración de *microchips* e outros compoñentes tamén fai presaxiar problemas noutros sectores importantes para a loxística en España, como o do

automóbil. Así, recentemente algunhas fábricas como Ford en Almussafes, onde fabrican coches eléctricos, víronse obrigadas a parar por problemas de subministración.

Todo isto, unido ao aumento dos custos das materias primas, a inflación e a guerra comercial entre China e Estados Unidos, fai de 2023 un ano de retos para o sector da loxística e do transporte.

De cara ao futuro, a loxística debe continuar cos retos que son inherentes ao sector dende hai tempo, como a dixitalización, a formación e os temas relacionados coa protección do medio ambiente.

6. Oportunidades do sector loxístico de Estados Unidos

As cadeas de subministración mundiais enfrontáronse recentemente a interrupcións sen precedentes e taxas de carga volátiles.

Os expertos consideran que tres cuestións fundamentais son prioritarias á hora de analizar as oportunidades do sector. Estes son:

❖ Talento:

Todas as empresas de loxística dependen dunha forza de traballo grande e distribuída para entregar os produtos. Buscar e reter talento fíxose máis difícil desde a pandemia de COVID-19. A taxa de participación na forza laboral dos Estados Unidos baixou drasticamente desde antes da pandemia. É o que se coñece como "Gran desgaste", onde os empregados deixan o seu traballo a un ritmo récord.

❖ Colaboración:

Os dous últimos anos suscitaron a cuestión da resiliencia da cadea de subministración na axenda dos conselleiros delegados, consellos e mesmo en debates elevados no goberno federal.

Actualmente estanse a poñer en marcha mecanismos para compartir datos entre disruptores, socios e estados, con *startups* e gobernos que permiten a colaboración.

❖ Sustentabilidade

A sustentabilidade é unha consideración cada vez máis importante para todos os sectores da economía, incluída a loxística.

Hai varias formas de lograr a sustentabilidade na loxística. Así, o desenvolvemento de vehículos eléctricos é un traballo en curso e faltan outras tecnoloxías sostibles a escala.

Na loxística de venda polo miúdo, a cadea de subministración permite a entrega puntual, racionaliza as operacións omnicanal, personaliza os equipos e o cumprimento de pedidos e procesa de forma eficiente as devolucións dos clientes. Tamén permite o envío rápido

directo ao consumidor e á tenda, o que mellora a eficiencia do almacén e optimiza o inventario.

Como mencionamos antes, a industria do comercio electrónico está en crecemento, o que xera unha demanda crecente de servizos de loxística inversa robustos. Os clientes prefiren cada vez máis devolucións/cambios rápidos e sinxelos. Isto abre posibilidades ás empresas de loxística de venda polo miúdo para ofrecer procesos de devolución de produtos en liña sinxelos e cómodos para os clientes.

En definitiva, a incerteza que enfrenta a industria loxística presenta moitos desafíos e oportunidades.

7. Axudas ó sector loxístico de Estados Unidos

Como se comentou anteriormente, a misión do Departamento de Transporte dos Estados Unidos é garantir un sistema de transporte rápido, seguro, eficiente, accesible e cómodo que sirva aos intereses nacionais vitais e mellore a calidade de vida dos estadounidenses hoxe e no futuro.

Por este motivo, existen diferentes subvencións que axudan a construír un sistema loxístico forte e eficiente.

Neste sentido, o *Programa de subvencións discrecionais TIGER* para o investimento en transporte que xera recuperación económica ofrece unha gran oportunidade para que as DOT invistan en proxectos de estradas, ferrocarril, tránsito e portos. Desde 2009, o Congreso dedicou máis de 4.100 millóns de dólares en seis roldas para financiar proxectos que teñan un impacto significativo na nación, rexión ou área metropolitana.

O *Programa de Transporte de Superficie* (STP) é unha das principais fontes de financiamento flexible dispoñible para fins de tránsito ou estradas. STP ofrece a maior flexibilidade no uso dos fondos. Estes fondos pódense utilizar (como financiamento de capital de planificación) para melloras de capital de transporte público, proxectos de automóbiles e furgonetas, aparcamentos de circunvalación e corredores, instalacións para bicicletas e peóns e terminais de autobuses interurbanos ou intraurbanos.

Estes fondos pódense utilizar para actividades de planificación do transporte de superficie, mitigación da humidade, investigación e desenvolvemento do tráfico e análise ambiental. Outros proxectos subvencionables no marco do STP inclúen melloras na seguridade do tráfico e a maioría das medidas de control do transporte.

No seguinte enlace podes obter máis información sobre as oportunidades de financiamento a través do Departamento de Transportes: <https://www.transportation.gov/grants>.

Unha das axudas que concede este departamento son as Bolsas de demostración do sistema de conducción automatizada. O 18 de setembro de 2019, o secretario de Transporte dos Estados Unidos anunciou unha subvención federal de 60 millóns de dólares para beneficiarios seleccionados de sistemas de conducción automatizada (ADS).

O 22 de decembro, os EE. O Departamento de Transporte (USDOT) anunciou un Aviso de Oportunidade de Financiamento (NOFO) que ofrece case 9.000 millóns de dólares en financiamento para mellorar e ampliar os servizos ferroviarios de pasaxeiros ao longo do Corredor Noroeste (NEC). Estes fondos emitiránse a través do Programa de subvencións ferroviarias de pasaxeiros interurbanos da Asociación Federal e Estatal. Este investimento financiará proxectos de importancia nacional e rexional, mellorando infraestruturas, equipamentos e instalacións, incluíndo pontes e túneles, estacións ferroviarias e vías.

O Corredor Nordeste esténdese desde Washington DC ata Boston, e é unha das liñas ferroviarias máis transitadas do mundo. A superficie cuberta representa o 20% do PIB do país.

8. Regulación do sector loxístico en Estados Unidos

A economía dos Estados Unidos enfrontouse a moitos problemas e pescozos de botella desde o inicio da pandemia de COVID-19. Estes problemas de subministración contribuíron a unha elevada inflación durante 2021 e 2022.

Os gobernos federal e estatal xogan un papel fundamental na configuración do panorama do transporte.

Tanto o goberno federal como o estado inflúen na industria do transporte mediante a lexislación, o gasto en infraestruturas, as normas de seguridade e o financiamento.

Dentro do goberno dos Estados Unidos existen numerosas axencias federais que realizan estas funcións, pero a máis grande e recoñecida é o Departamento de Transporte.

O Departamento de Transporte (DOT) é responsable da planificación e coordinación dos proxectos federais de transporte e tamén establece normas de seguridade para todos os principais modos de transporte. O DOT pertence ao poder executivo e é a principal axencia reguladora do transporte dos Estados Unidos.

A misión do DOT é proporcionar o sistema de transporte líder do mundo, atendendo ao pobo e á economía estadounidenses mediante o movemento seguro, eficiente, sostible e equitativo de persoas e mercadorías.

Dentro do DOT hai varias axencias federais máis pequenas, tamén coñecidas como administracións principais do DOT. En total conta con once administracións, algunhas das cales son:

- ❖ *Federal Motor Carrier Safety Administration (FMCSA):*

O FMCSA foi establecido polo DOT o 1 de xaneiro de 2000 para mellorar a seguridade nas operacións de transporte comercial. Entre as súas responsabilidades están:

- Desenvolve estándares para probas/licenzas de condutores de vehículos comerciais

- proporciona aos estados asistencia financeira para programas de inspección na estrada e de seguridade de vehículos de motor comerciais
- Crea normas de seguridade para os transportistas comerciais
- Colabora con transportistas, axentes de seguridade no lugar de traballo e axencias de aplicación federal, estatais e locais.
- A súa misión principal é: "reducir accidentes, feridas e vítimas mortais nos que se inclúen camiións e autobuses grandes"

❖ *Federal Railroad Administration (FRA):*

O FRA foi creado polo DOT en 1966 coa misión de permitir o movemento seguro, fiable e eficiente de persoas e mercadorías para unha América forte, agora e no futuro.

FRA apoia a rede ferroviaria do país mediante unha variedade de programas de subvencións competitivos e dedicados para desenvolver melloras de seguridade e fomentar a expansión e mellora das infraestruturas e servizos ferroviarios de pasaxeiros e mercadorías.

❖ *Maritime Administration (MARAD):*

En esencia, MARAD admite os aspectos técnicos da infraestrutura de transporte marítimo de Estados Unidos, como os buques e o transporte marítimo, as operacións portuarias e marítimas, a seguridade nacional e o medio ambiente.

❖ *Federal Transit Administration (FTA):*

A Administración Federal de Tránsito ofrece asistencia financeira e técnica aos sistemas de transporte público locais, incluíndo autobuses, metro, tren lixeiro, tren de cercanías, tranvías e ferries. O FTA tamén supervisa as medidas de seguridade e axuda a desenvolver investigacións tecnolóxicas de próxima xeración.

❖ *Federal Aviation Administration (FAA):*

A Axencia Federal de Aviación converteuse nunha das organizacións modais dentro do DOT o 1 de abril de 1967. O seu obxectivo é proporcionar o sistema aeroespacial máis seguro e eficiente do mundo.

Esta administración supervisa a seguridade da aviación civil. A súa misión inclúe a emisión e aplicación de normativas e normas relacionadas coa fabricación, operación, certificación e mantemento de aeronaves. A axencia é responsable da cualificación e certificación das aeronaves e da certificación dos aeroportos que dan servizo ás compañías aéreas. Tamén regula un programa para protexer a seguridade da aviación civil e fai cumprir a normativa da Lei de transporte de materiais perigosos para os envíos por vía aérea.

En 2021, o goberno liderado por Biden lanzou un *Supply Chain Disruptions Task Force* co obxectivo de sentar as bases para a loxística do futuro do país baixo a premisa 24/7,

concibíndose a loxística como unha cuestión de Estado. O obxectivo deste equipo é aumentar a velocidade e fluidez en toda a cadea de subministración, colaborando co sector privado.

Cómpre sinalar que o ano pasado, Biden asinou a *Lei de reforma do transporte marítimo de 2022*, que é a primeira reforma legal no ámbito do transporte marítimo realizada nos Estados Unidos nos últimos 24 anos. é que as autoridades estadounidenses pretenden por fin a determinadas prácticas que realizan as grandes navieiras internacionais e que consideran prexudiciais para a economía do país.

Así, a norma establece requisitos adicionais para as navieiras e determina unha serie de condutas prohibidas que estas empresas poden non levar a cabo.

Esta lei tamén autoriza á Comisión Federal Marítima para establecer aspectos específicos do transporte de mercadorías, prácticas anticompetitivas e establecer un rexistro de transporte marítimo.

Esta comisión tamén ten a facultade, en determinadas situacións de emerxencia, de obrigar ás navieiras a compartir información con cargadores e transportistas ferroviarios e por estrada.

9. Información adicional

9.1. Asociacións de interese

A continuación indícanse algunhas asociacións de Estados Unidos interesantes para o sector:

- ❖ The National Industrial Transportation League (NITL): <https://www.nitl.org/>
- ❖ Transportation and Logistics Council (T&LC): <https://www.tlcouncil.org/>
- ❖ Reverse Logistics Association (RLA): <https://rla.org/>
- ❖ American Association of Port Authorities (AAPA): <https://www.aapa-ports.org/>
- ❖ American Society of Transportation and Logistics (ASTL)
- ❖ American Trucking Associations (ATA): <https://www.trucking.org/>
- ❖ Association of American Railroads (AAR): <https://www.aar.org/>
- ❖ Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP): <https://cscmp.org/>
- ❖ Custommized Logistics and Delivery Association (CLDA): <https://clda.org/>

9.2. Feiras comerciais

Algunhas das feiras que poderían ser interesantes para o sector son:

- ❖ SMC3 JumpStart 2023
 - data: 23 - 25 xaneiro 2023
 - lugar: Atlanta, GA
 - sitio web: <http://www.smc3jumpstart.com/>
- ❖ Manifest 2023
 - data: 30 xaneiro - 2 febreiro 2023



- lugar: Las Vegas, NV
- sitio web: <https://manife.st/>
- ❖ 19th Annual RLA Conference & Expo
 - data: 7 - 9 febreiro 2023
 - lugar: Las Vegas, NV
 - sitio web: <https://rla.org/event/203>
- ❖ Air Cargo
 - data: 12 - 14 febreiro 2023
 - lugar: Nashville, TN
 - sitio web: <https://www.aircargoconference.com/>
- ❖ Georgia Logistics Summit
 - data: 8 marzo 2023
 - lugar: Savannah, GA
 - sitio web: <https://galogisticssummit.com/>
- ❖ CMA Shipping
 - data: 21 - 23 marzo 2023
 - lugar: virtual event
 - sitio web: <https://informaconnect.com/cma-shipping/>
- ❖ ProMat
 - data: 20 - 23 marzo 2023
 - lugar: Chicago, IL
 - sitio web: <https://www.promatshow.com/>
- ❖ SupplySide East
 - data: 18 - 19 abril 2023
 - lugar: Secaucus, NJ
 - sitio web: <https://east.supplysideshow.com/en/home.html>
- ❖ NRF Supply Chain 360
 - data: 26 - 28 abril 2023
 - lugar: Long Beach, CA
 - sitio web: <https://supplychain360.nrf.com/>
- ❖ TLC 49th Annual Conference
 - data: 1 - 3 maio 2023
 - lugar: San Diego, CA
 - sitio web: <https://www.tlcouncil.org/>
- ❖ Gartner Supply Chain Symposium Xpo
 - data: 8 - 10 maio 2023
 - lugar: Orlando, FL
 - sitio web: <https://www.gartner.com/en/conferences/na/supply-chain-us>
- ❖ American Supply Chain Summit
 - data: 16 -17 maio 2023
 - lugar: Dallas, TX
 - sitio web: <https://supplychainus.com/>

- ❖ SupplyChain Digitalization 2022
 - data: 24 - 25 maio 2023
 - lugar: virtual event
 - sitio web: <https://supplychain-conference.com/>
- ❖ Container Shipping Conference
 - data: 30 - 31 maio 2023
 - lugar: virtual event
 - sitio web: <https://container-shipping-conference.com/>
- ❖ Home Delivery World
 - data: 14 - 15 xuño 2023
 - lugar: Philadelphia, PA
 - sitio web: <https://www.terrapinn.com/conference/home-delivery-world/index.stm>
- ❖ Connections
 - data: 26 - 28 xuño 2023
 - lugar: Orlando, FL
 - sitio web: <http://www.smc3connections.com/>
- ❖ Expedite Expo
 - data: 21 - 22 xullo 2023
 - lugar: Fort Wayne, IN
 - sitio web: <https://www.expediteexpo.com/>
- ❖ IANA Intermodal Expo
 - data: 10 - 12 outubro 2023
 - lugar: Chicago, IL
 - sitio web: <https://www.parcelforum.com/>
- ❖ Parcel Forum
 - data: 11 - 13 setembro 2023
 - lugar: Long Beach, CA
 - sitio web: <https://www.intermodal.org/intermodalexpo>
- ❖ BreakBulk Americas
 - data: 26 - 28 setembro 2023
 - lugar: Houston, TX
 - sitio web: <https://americas.breakbulk.com/Home>
- ❖ Air & SEA Cargo Américas
 - data: 31 outubro - 2 novembro 2023
 - lugar: Miami, FL
 - sitio web: <https://supplychainamericas.com/>
- ❖ Modex show
 - data: 11 - 14 marzo 2024
 - lugar: Atlanta, GA
 - sitio web: <https://www.modexshow.com/>

10. Principais fontes de información

- Bhattacharjee, Dilip, et al. "Key Trends in US Logistics According to 70 Cxos." *McKinsey & Company*, McKinsey & Company, 29 Dec. 2022, <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/key-trends-in-us-logistics-according-to-70-cxos>.
- "Biden-Harris Administration, USDOT Make Available Nearly \$9 Billion to Modernize Busiest Passenger Rail Corridor in America." *U.S. Department of Transportation*, <https://www.transportation.gov/briefing-room/biden-harris-administration-usdot-make-available-nearly-9-billion-modernize-busiest>.
- Elcanal. "2023: La Logística Se Enfrenta Al Laberinto Económico." *El Canal Marítimo y Logístico*, 21 Dec. 2022, <https://www.diarioelcanal.com/2023-la-logistica-se-enfrenta-al-laberinto-economico/>.
- "El Clúster Da Función Loxística Reivindica La Competitividad Del Tren Para Las Mercancías De Galicia - CFLG." *Cluster Da Función Loxística De Galicia*, 14 Nov. 2022, <https://clusterfuncionloxistica.org/2022/10/19/el-cluster-da-funcion-loxistica-reivindica-la-competitividad-del-tren-para-las-mercancias-de-galicia/?lang=es>.
- "El Sector Logístico, Clave Para La Economía Gallega." *EGADE*, 29 Mar. 2021, <https://egade.es/sector-logistico-economia-gallega/>.
- "Events." *Inbound Logistics*, 30 Nov. 2022, <https://www.inboundlogistics.com/events/>.
- Informe Económico y de Competitividad Ardán Galicia 2022.
- "GrantsGov. ." *GRANTS.GOV*, <https://www.grants.gov/learn-grants/grant-making-agencies/departament-of-transportation.html>.
- "Logistics and Supply Chain Events" *Inbound Logistics*, 30 Nov. 2022, <https://www.inboundlogistics.com/events/>.
- "Logistics Market Size, Share, Update, Trends, Analysis by 2027." *Allied Market Research*, <https://www.alliedmarketresearch.com/logistics-market>.
- "Los Estados Unidos Aprueban La Ley De Reforma Del Transporte Marítimo." *Cadena De Suministro*, 17 June 2022, <https://www.cadenadesuministro.es/carrusel/los-estados-unidos-aprueban-la-ley-de-reforma-del-transporte-maritimo/>.
- Placek, Martin. "Total Global Logistics Market Size by Region 2020." *Statista*, 12 Apr. 2022, <https://www.statista.com/statistics/1069868/total-global-logistics-market-size-region/>.
- Placek, Martin. "Third-Party Logistics: Market Size by Region 2020." *Statista*, 26 Sept. 2022, <https://www.statista.com/statistics/254875/third-party-logistics-revenue-size-by-region/>.
- "Selectusa Logistics and Transportation Industry." *International Trade Administration*|Trade.gov, <https://www.trade.gov/selectusa-logistics-and-transportation-industry>.
- Technavio. "North America Last Mile Delivery Market: Growth Opportunities Led by ArcBest Corp. and Axlehire - Technavio." *North America Last Mile Delivery Market: Growth Opportunities Led by ArcBest Corp. and AxleHire - Technavio*, 19 Dec. 2022,



- <https://www.prnewswire.com/news-releases/north-america-last-mile-delivery-market-growth-opportunities-led-by-arcbest-corp-and-axlehire--technavio-301705094.html>.
- The Logistics and Transportation Industry in the United States, <https://selectusa.github.io/events/industry-snapshots/logistics-and-transportation-industry-united-states.html>.
 - Topics, Transport. "Map: Where They Are." *Transport Topics*, 12 Nov. 2021, <https://www.ttnews.com/articles/map-where-they-are-global-freight-carriers-2021>.
 - "Transports & Logistics Trade Fairs in USA – Appointments from March 2023." *Transports & Logistics Trade Fairs in USA – Appointments from March 2023 | Worldwide*, <https://www.tradefairdates.com/Transports+%26+Logistics+Trade+Fairs-USA-FSL223-L228-S1.html>.
 - Published by Statista Research Department, and Oct 18. "3PL - U.S. Market Size 2021." *Statista*, 18 Oct. 2022, <https://www.statista.com/statistics/638368/us-third-party-logistics-market/>.
 - U.S. Department of Transportation <https://www.transportation.gov/>
 - "U.S. Department of Transportation." *USAGov*, <https://www.usa.gov/federal-agencies/u-s-department-of-transportation>.
 - *U.S. Retail Logistics Market Size & Share, 2022 - 2030*, <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/us-retail-logistics-market-report>.

11. Contacto

O Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE) é a axencia, adscrita á Vicepresidencia segunda da Consellería de Economía, Empresa e Innovación, para o desenvolvemento económico de Galicia.

A oficina do IGAPE en Miami, Florida, Estados Unidos, apoia as iniciativas de internacionalización das empresas galegas cun amplo abanico de servizos e axudas financeiras tanto en orixe como en destino. IGAPE ofrece servizos personalizados sobre el acceso ó mercado de Estados Unidos, busca de posibles socios comerciais, organización de axendas de negocios en destino, así como tamén estudos de mercado axustados a las necesidades de la empresa.

Antena IGAPE Miami (EE.UU.)

Para calquera cuestión a empresa galega pode solicitar o servizo IG263 a través da oficina virtual de Igape no website: www.igape.gal/es/oficinavirtual
