A INTEGRACIÓN ECONÓMICA NO TERRITORIO DO MIÑO TRANSFRONTEIRIZO

1ª edición, 1ª impresión, 2021

© Carlos M. Fernández-Jardón e
Xavier Martínez Cobas, 2021

Edición

Deputación de Pontevedra, 2021

Produción

Editorial Galaxia, S. A.

ISBN

978-84-09-30584-1

Depósito Legal

VG 363-2021

AUTORES

Carlos M. Fernández-Jardón (Universidade de Vigo)
Xavier Martínez Cobas (Universidade de Vigo)

COMITÉ CIENTÍFICO ASESOR (UNIVERSIDADES DO CEER)

Sandrina Ferreira Antunes (Universidade do Minho)
Anxo Calvo Silvosa (Universidade da Coruña)
Francisco Carballo Cruz (Universidade do Minho)
José Alberto Rio Fernandes (Universidade do Porto)
Rubén C. Lois González (Universidade de Santiago de Compostela)
Helena Madureira (secretaria xeral do CEER/Universidade do Porto)
Carmen Villarino Pardo (Universidade de Santiago de Compostela)

CONSELLO COORDINADOR DO AECT RIO MINHO

Uxío Benítez Fernández (director do AECT Rio Minho)
João Fernando Brito Nogueira (vicedirector do AECT Rio Minho)
João Manuel do Amaral Esteves (vogal)
Montserrat Magallanes Álvarez (vogal)

EQUIPO TÉCNICO DO PROXECTO

Lucía Iglesias Rivas (Deputación de Pontevedra)
María Pilar Vence Santorum (Deputación de Pontevedra)
Marta Cimadevila Mosquera (Deputación de Pontevedra)
Noelia Pérez Gil (Deputación de Pontevedra)
Silvia Villar Rivera (Deputación de Pontevedra)
Sonia Pazos Simón (Deputación de Pontevedra)
Antía Pose García (CEER)
Breixo Martins Rodal (CEER)
María Rodríguez Gregori (CEER)
Maria Emília Bessa (CIM Alto Minho)

ENTIDADES QUE FORMAN PARTE DO CONSELLO CONSULTIVO DO AECT RIO MINHO

Administração de Região Hidrográfica do Norte (ARH) da Agência Portuguesa do Ambiente; Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Vale do Minho (ADRIMINHO); Aquamuseu do Rio Minho; Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP); Asociación de Desenvolvemento Galiza Suroeste (EURURAL); Axencia de Turismo de Galicia; Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Tui; Capitania do Porto de Caminha; Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N); Confederação Empresarial do Alto Minho (CEVAL); Comandancia Naval do Miño; Confederación de Empresarios de Pontevedra; Confederación Hidrográfica Miño-Sil; Dirección Xeral de Patrimonio Natural da Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Vivenda; Direção Regional de Cultura do Norte; Dirección Xeral de Relacións Exteriores e coa Unión Europea; Escola Superior Gallaecia; Federación Galega de Municipios e Provincias (FEGAMP); Grupo de Desenvolvemento Rural (GDR) Condado Paradanta; Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Servizo Provincial de Costas de Pontevedra; Turismo do Porto e Norte de Portugal; Universidade de Santiago de Compostela; Universidade de Vigo.

ÍNDICE DE CONTIDOS

PRÓLOGO DE CARMELA SILVA 9

PRÓLOGO DE UXÍO BENÍTEZ FERNÁNDEZ 10

PRÓLOGO DE Manuel Joaquín Reigosa Roger 12

I. LIMIAR 13

1. Obxectivos e xustificación do traballo 14

2. Metodoloxía e contidos do traballo 15

II. INTEGRACIÓN PRODUTIVA DE ZONAS TRANSFRONTEIRIZAS 18

1. Introdución 18

2. A eficiencia colectiva 19

3. A integración produtiva 20

4. Rexións transfronteirizas 22

5. Políticas de cooperación transfronteiriza 24

III. AS CADEAS EMPRESARIAIS EN TERRITORIOS TRANSFRONTEIRIZOS 26

1. Introdución 26

2. A cadea empresarial 27

3. Metodoloxía de análise de cadeas empresariais en zonas transfronteirizas 34

4. Políticas para fomentar a cooperación produtiva na UE 39

IV. A SITUACIÓN NA BEIRA GALEGA DO MIÑO 41

1. Introdución 41

2. A capacidade de compra 42

Poboación 42

Renda 46

Emprego 49

3. A capacidade produtiva 53

Capacidade empresarial 53

Actividades produtivas 55

4. Interacción transfronteiriza co Norte de Portugal 60

5. Conclusións do capítulo 62

V. A SITUACIÓN NOS CONCELLOS DO ALTO MINHO 65

1. Introdución 65

2. Capacidade de compra 66
Poboación *66*
Renda 69
Emprego 73
3. A capacidade produtiva 76
Capacidade empresarial 76
Actividades produtivas 77
4. Conclusións do capítulo 81
VI. O VALOR ENGADIDO BRUTO NA ÁREA FRONTEIRIZA DO MIÑO 84
1. Introdución 84
2. Metodoloxía de estimación do valor engadido bruto en rexións trasfronteirizas 86
3. Valor xerado polas actividades produtivas na beira galega do Miño 89
4. Valor xerado polas actividades produtivas na beira portuguesa do río Miño 91
5. Comparación dos sectores de actividades no río Miño 94
6. Conclusións do capítulo 95
VII. AS CADEAS EMPRESARIAIS NA ÁREA DO MIÑO 97
1. Introdución 97
2. Cadeas empresariais na rexión do río Miño 98
Cadea de alimentación 99
Cadea da construción e materiais de construción 99
Cadea de industrias do metal, a automoción, e produtos e servizos asociados 100
Cadea de turismo, lecer, comercio fronteirizo e produtos relacionados 101
3. Situación das cadeas empresariais do río Miño (Galicia) 102
4. Situación das cadeas empresariais do Alto Minho 105
5. Comparativa das cadeas empresariais no río Miño 107
6. Conclusións do capítulo 109
VIII. PROPOSTAS DE ACTUACIÓN 111
1. Introdución 111
2. Actuacións políticas na contorna local 113
3. Actuacións na contorna empresarial 114
4. Conclusións 117
IX. CONCLUSIÓNS 117
X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 123

ÍNDICE DE TÁBOAS E FIGURAS

Táboa 1: Poboación de Galicia

Táboa 2: Comparativa de poboación de Galicia procedente da UE

Táboa 3: PIB e Renda dispoñible per cápita nos concellos do río

Táboa 4: Afiliación á Seguridade Social en Galicia

Táboa 5: Taxas das empresas en Galicia e no río Miño

Táboa 6: Empresas por sectores nos concellos do río Miño

Táboa 7: Desemprego (P) e o número de empresas (E) nas actividades e os concellos

Táboa 8: Indicadores da poboación do Alto Minho

Táboa 9: Valor engadido bruto e per cápita no Alto Minho

Táboa 10: Taxas das empresas en Portugal e no Alto Minho

Táboa 11: Actividades no Alto Minho

Figura 1: Esquema do libro

Figura 2 : Representación da agroindustria e das súas cadeas produtivas

Figura 3: Esquema de cadea empresarial

Figura 4: Interconexión de actores nunha cadea de valor

Figura 5: Metodoloxía proposta

Figura 6: Modelos de gobernanza das cadeas de valor

Figura 7: Taxa de crecemento da poboación verbo do índice de renovación

Figura 8: PIB e Poboación dos concellos do río Miño en relación a Galicia

Figura 9: Matriz de evolución da renda nos concellos do río Miño.

Figura 10: Paro rexistrado nos concellos do río Miño

Figura 11: Variación do paro en Galicia

Figura 12: Matriz da capacidade empresarial nos concellos do Miño

Figura 13: Paro rexistrado por actividades nos concellos galegos do Miño

Figura 14: Relación entre actividades e concellos verbo do paro rexistrado no Miño

Figura 15: Número de empresas por sector de actividade

Figura 16: Relación entre concellos e actividades en relación ao número de empresas

Figura 17: Valoración das relacións con Portugal polas empresas

Figura 18: Comparativa dos concellos do río Miño con Galicia

Figura 19: Poboación nos concellos do Alto Minho

Figura 20: Matriz de poboación do Alto Minho

Figura 21: Relación entre VEB e poboación no Norte de Portugal

Figura 22: Renda declarada per cápita no Alto Minho

Figura 23 Matriz de potencialidade de renda entre os concellos do Alto Minho

Figura 24: Renda declarada e VEB per cápita dos concellos do Alto Minho
Figura 25: Taxa de emprego por conta allea no Alto Minho
Figura 26: Taxa de emprego por conta allea por sectores no Alto Minho
Figura 27: Matriz da capacidade empresarial nos concellos do Alto Minho
Figura 28: Paro rexistrado por actividades nos concellos do Alto Minho e Portugal
Figura 29: Relación entre actividades e concellos verbo do emprego en establecementos no Alto Minho
Figura 30: Numero de empresas por actividade no Alto Minho
Figura 31: Relación entre Concellos e actividades segundo o número de empresas no Alto Minho
Figura 32: Comparativa dos concellos co Norte de Portugal
Figura 33: Metodoloxía de estimación do VEB por cadeas empresariais
Figura 34: VEB estimado nos concellos do río Miño por sector de actividade
Figura 35: Relación entre concellos e actividades no río Miño
Figura 36: Sectores de actividades produtivas na beira galega do río Miño
Figura 37: Porcentaxe de VEB xerado na Rexión Norte de Portugal
Figura 38: Relación entre concellos e actividades no Alto Minho
Figura 39: Sectores de actividades produtivas no Alto Minho
Figura 40: Especialización das cadeas empresariais no río Miño
Figura 41: VEB xerado na cadea de alimentación no río Miño (parte galega)
Figura 42: VEB xerado na cadea de construción no río Miño (parte galega)
Figura 43: VEB xerado na cadea do metal e da automoción no río Miño (parte galega)
Figura 44: VEB xerado na cadea de Turismo e Comercio no río Miño (parte galega)
Figura 45: Especialización das cadeas empresariais no río Miño (parte galega)
Figura 46: VEB xerado na cadea de alimentación no Alto Minho
Figura 47: VEB xerado na cadea de construción no Alto Minho
Figura 48: VEB xerado na cadea do metal e automoción no Alto Minho
Figura 49: VEB xerado na cadea de turismo e comercio no Alto Minho
Figura 50: Especialización das cadeas empresariais no Alto Minho e no Norte de Portugal
Figura 51: Especialización das cadeas empresariais no Norte de Portugal
Figura 52: Comparativa das cadeas empresariais do río Miño no seu conxunto

Un río, dous territorios, un futuro común

As consecuencias económicas das fortes restricións fronteirizas entre España e Portugal por mor da covid-19 serven como exemplo da magnitude e do gran dinamismo das relacións entre a provincia de Pontevedra e o norte do país luso ao poñer de manifesto o enorme impacto inmediato que ten limitar o libre tránsito entre ambos os territorios, como acontecía no pasado.

A beira galega e a portuguesa do río Miño están ligadas polo propio contorno natural e desde todos os puntos de vista, desde o laboral, o comercial e o empresarial ata o sociocultural e o turístico. Aos dous lados da raia vívese unha realidade compartida, con vínculos económicos, linguas irmás e un fluxo constante de persoas e mercadorías. Galegas e galegos que traballan, compran ou pasan o seu tempo de lecer no país veciño; portugueses e portuguesas que cruzan o río polos mesmos motivos, familias con membros das dúas nacionalidades... Esta convivencia é a consecuencia lóxica dos estreitos lazos históricos entre as dúas marxes, intensificados nas últimas décadas a niveis nunca antes alcanzados coa entrada na Unión Europea e a apertura da fronteira en 1986.

A potenciación desta área transfronteiriza para reforzar a súa competitividade con medidas comúns ou complementarias depende en boa medida da colaboración fluída entre os axentes institucionais, económicos e sociais que permita reforzar sinerxías e poñer en marcha iniciativas compartidas xeradoras de riqueza. Resulta tamén fundamental a recompilación de datos, a documentación rigorosa e unha análise certeira da realidade do territorio. Só deste xeito, cun traballo de fondo e unha mirada experta, se poden detectar debilidades e oportunidades, establecer propostas para tomar medidas na boa dirección, favorecer as economías de escala, reducir custos, xerar valor engadido e marcar, en definitiva, o camiño que se debe seguir para acadar unha maior prosperidade do territorio.

A radiografía demográfica, económica e da estrutura empresarial é unha base fundamental para avanzar cara a un modelo de integración ordenado e eficiente que aborde o desenvolvemento territorial ao sur e ao norte do río Miño de xeito harmónico. Examinar as semellanzas e diferenzas na evolución da poboación nos concellos, o peso dos distintos sectores en cada un deles, as cadeas de valor e a influencia dos polos económicos do contorno, como acontece coa industria de Vigo e do Porto, permiten xerar estratexias de cooperación moi beneficiosas para o conxunto.

A competencia entre empresas non ten necesariamente que ser un factor de desequilibrio, senón que, como ben se apunta, pode xerar consecuencias positivas en todo o contorno transfronteirizo. Compartir territorio fortalece o capital relacional e axuda a fomentar a cooperación. A actuación política, neste sentido, debe favorecer estas estratexias de colaboración entre as empresas e apuntalar o necesario marco institucional de confianza para un crecemento sólido.

Cómpre ler con atención as propostas que aquí se formulan, pois achegan ideas de grande interese tanto no eido empresarial coma no político e no institucional. Un modelo de integración económica que aproveite as sinerxías e o potencial da infraestrutura do territorio diluirá en gran parte as fronteiras, xerará riqueza, mellorará a calidade de vida das veciñas e veciños e fará que as dúas beiras do Miño estean aínda máis unidas.

Estamos a falar dun espazo transfronteirizo con enormes potencialidades que deben ser impulsadas para xerar un espazo de progreso que beneficiará a toda Galicia e o norte de Portugal. Estamos ante un reto apaixonante que obriga a tomar decisións inmediatas e as análises e propostas que se achegan neste libro son un instrumento moi relevante para facelo desde o rigor e o coñecemento. É hora de avanzar con forza e ilusión.

Carmela Silva
Presidenta da Deputación de Pontevedra

O feito transfronteirizo, recurso e oportunidade

En Europa, as rexións fronteirizas interiores cobren o 40 por cento do territorio da UE, representan o 30 por cento da súa poboación (150 millóns de persoas), e teñen case dous millóns de traballadores e traballadoras transfronteirizas. Unha desas rexións é a formada entre Galiza e o Norte de Portugal, na que está inserido o territorio transfronteirizo do río Miño, que constitúe a fronteira máis poboada e máis transitada de toda a fronteira ibérica: o 50 por cento da mobilidade diaria de vehículos de persoas viaxeiras dáse nos seis pasos que cruzan o Miño.

Malia esta realidade, a veciñanza dos territorios transfronteirizos desenvolve a súa vida e economía con moitos obstáculos, derivados de algo que na Unión Europea teoricamente non existe, como son as fronteiras. Pero a cidadanía das rexións fronteirizas segue enfrontándose a dificultades na súa vida diaria, tanto se está a atopar traballo como a acceder á asistencia sanitaria, como a desprazarse ou a superar problemas administrativos. Do mesmo xeito, as empresas enfróntanse a barreiras para o seu crecemento, e ás autoridades dos Estados aínda lles custa afondar na cooperación transfronteiriza, por exemplo, a través dos servizos públicos.

Estas dificultades fixéronse aínda máis evidentes cando durante a crise da covid-19, despois de décadas de libre circulación, se pecharon as fronteiras poñendo a cidadanía e as empresas en penosas situacións e causando un enorme dano económico e social. A veciñanza dunha fronteira tan transitada como a do Miño viu cortada de súpeto unha mobilidade esencial para o desenvolvemento da súa vida cotiá.

Para a delegación de Cooperación Transfronteiriza da Deputación Provincial, o noso obxectivo consiste en aproveitar o feito transfronteirizo como recurso e oportunidade para a mellora social e económica da poboación dos municipios á beira do Miño. O AECT Río Miño naceu en 2018 como organismo de cooperación co obxectivo de reforzar a cohesión económica e social e territorial transfronteiriza, e está constituída por vinte e seis concellos: dezaseis da provincia de Pontevedra e dez cámaras municipais portuguesas, pertencentes á Comunidade Intermunicipal do Alto Minho.

A principios de 2019 lanzouse tamén a Estratexia 2030 do Río Miño Transfronteirizo, en que participaron investigadores e investigadoras das cinco universidades da Eurroexión, autoridades locais, asociacións empresariais e colectivos de diversa índole para construír unha visión común do territorio do río Miño transfronteirizo que permitirá, con ela como horizonte, trazar unha serie de liñas estratéxicas para o desenvolvemento dun territorio común unido pola historia e a cultura e separado pola circunstancia políticas.

Dos estudos previos do traballo da Estratexia saíu a idea de realizar este estudo máis concreto, que demostra o grao de relación e integración dos diferentes segmentos produtivos no territorio transfronteirizo.

O traballo realizado, ademais das diagnoses, permitirá formular propostas efectivas de actuación para cada sector económico do territorio, buscando reforzar a complementariedade e reducir os efectos de substitución, así como determinar que medidas se poden tomar para fortalecer as capacidades dinámicas na zona e nas súas empresas.

A actual crise derivada da pandemia da covid-19 e as nefastas consecuencias que o peche dos pasos fronteirizos na primeira vaga e as restricións da mobilidade que neles causaron no territorio na segunda obrigan con máis forza a realizar este esforzo de análise e difusión da realidade socioeconómica. É preciso demostrar o moito que están integradas as sociedades locais e a economía común e todo o que representan no conxunto da Eurorrexión Galiza-Norte de Portugal.

Seguiremos traballando para esixirlles ás autoridades estatais e autonómicas que eliminen todos os obstáculos legais e administrativos á liberdade de circulación, traballo transfronteirizo, servizos públicos transfronteirizos compartidos, cooperación entre servizos sanitarios e de emerxencia e calquera tipo de cooperación que beneficie á cidadanía que vive na área transfronteiriza miñota.

Uxío Benítez Fernández

Deputado delegado de cooperación transfronteriza
Vicedirector do AECT do Río Miño

As oportunidades de xerar sinerxías na “Raia”

Cohesionar Europa é unha tarefa prioritaria para conseguir a tan anhelada construción dunha comunidade forte, sa e solidaria. Cohesionar os territorios europeos é construír Europa. E os territorios transfronteirizos son unha grande oportunidade para comezar a coser esa Europa que soñamos. Unha Europa solidaria, que non deixe a ninguén atrás e que se preocupe do benestar das persoas.

O territorio que une (máis que separa) Galicia e o norte de Portugal leva moitos anos traballando arreo para aproveitar as oportunidades que a construción europea abre e para que ambas as dúas partes se desenvolvan de xeito harmónico, apoiándose uns noutros e fortalecendo as capacidades complementarias a un e outro lado da “raia”.

O presente libro inclúe os resultados e as análises feitas a partir dun profundo estudio (A integración económica no territorio do Miño transfronteirizo), e constitúe unha boa ocasión para fortalecer a reflexión colectiva, o diálogo entre os axentes implicados e, tamén, para felicitarse porque a iniciativa redese tan bos resultados.

Quero aproveitar estas liñas para felicitarnos por dispor do CEER. Esta é unha excelente ferramenta para, desde o eido do coñecemento universitario, partillar iniciativas, facer esforzos colectivos e repensar as nosas relacións: Galicia e o norte de Portugal están chamadas a entenderse, falan unha linguaxe común e teñen (temos) culturas semellantes. E o CEER pode axudar a que cristalicen unha serie de iniciativas onde nos poidamos sentir cómodos todos os actores. Aproveito para dar os meus parabéns a todos os que estiveron e están implicados no desenvolvemento desta excelente ferramenta.

É obvio que deben intentarse simbioses entre os territorios que, dun lado e do outro da vella e esvaecida fronteira, teñen que partillar. A mellor situación é a de colaboración, que permite, dentro dunha especialización intelixente, que a suma das partes sexa maior que cando imos por separado. Non só se reforza esta idea ao longo de todo o texto, senón que o propio desenvolvemento do proxecto e do libro acreditan que a colaboración rende bos beneficios para todos. Trátase, en suma, de que todo o mundo saia favorecido, que se eliminen trabas e que se incrementen as capacidades complementarias de cada quen. Ó longo do texto podemos atopar valiosas contribucións que permiten albiscar un mellor desenvolvemento na rexión transfronteiriza galego-portuguesa. Por certo, tamén cabe subliñar que xa se vén colaborando en moitas iniciativas, algunhas delas de gran calado, entre estas dúas comunidades.

Os meus parabéns a todo o equipo que fixo posible o estudo e as conclusións, tanto ao equipo redactor (Carlos Fernández-Jardón e Xavier Martínez Cobas) como ao Comité Científico Asesor (Sandrina Ferreira Antunes, Anxo Calvo Silvosa, Francisco Carballo Cruz, José Alberto Rio Fernandes, Rubén Lois González, Helena Madureira e Carmen Villarino Pardo, en representación das universidades do CEER), ao Comité Coordinador do AECT Rio Minho (Uxío Benítez Fernández, João Fernando Brito Nogueira, João Manuel do Amaral Esteves e Montserrat Magallanes Álvarez) e ao equipo técnico do proxecto, onde están representadas a Deputación de Pontevedra, que amosou un compromiso importante cos obxectivos do proxecto, o CEER e o CIM Alto Minho (Lucía Iglesias Rivas, María Pilar Vence Santorum, Marta Cimadevila Mosquera, Noelia Pérez Gil, Silvia Villar Rivera, Sonia Pazos Simón, Antía Pose García, Breixo Martins Rodal, María Rodríguez Gregori, Maria Emília Bessa). Penso que o produto final acredita a excelente colaboración institucional e persoal levada a cabo. E os froitos desta colaboración permiten, non só fixar claramente o estado da cuestión, senón propoñer medidas que levarán a mellorar a vida en ambos os dous lados da raia. Parabéns, en fin, á Deputación de Pontevedra, que xogou un papel crucial, e á súa presidenta, Carmela Silva, que achegou o seu entusiasmo e apoio, que foron moi necesarios para o desenvolvemento do proxecto.

Manuel Joaquín Reigosa Roger

Reitor da Universidade de Vigo

LIMIAR

Ao longo dos sesenta anos da formación da actual Unión Europea (UE), a abolición das fronteiras ten ido provocando cambios na estrutura económica dos territorios afectados. Estes cambios son máis grandes e rápidos nas áreas de contacto directo das fronteiras suprimidas.

Tradicionalmente, as áreas fronteirizas dos países que conforman a Unión Europea aplicaron réximes xurídicos restritivos sobre os territorios contiguos ás liñas binacionais; isto limitou a implementación de posibles proxectos localizables nesas zonas, dentro de programas de integración. As institucións da UE foron propiciando e fortalecendo as relacións entre as zonas fronteirizas e entre todos os sectores do territorio, realimentando con este vínculo o coñecemento da súa realidade e establecendo canles de diálogo.

É clara a consciencia de que ningún país por si só pode facer fronte ás asimetrías e esixencias que presenta o mundo actual. Parece necesario buscar instrumentos de cooperación. Unha ferramenta fundamental para a superación de conflitos e diferenzas comerciais, especialmente nas áreas fronteirizas, é a integración produtiva, que permite substituír os posibles conflitos pola procura de respostas asociativas e complementarias, tanto nos sectores públicos e privados como nos ámbitos empresariais e financeiros. Consecuentemente, a integración produtiva pode permitir abordar o mercado rexional con mellores instrumentos, e subministrar dinamismo e certeza para encarar mercados máis amplos (AECID, 2010).

Os fenómenos de integración económica territorial son moi dispares nos resultados, dependendo das realidades iniciais dos territorios afectados. Fundamentalmente, temos dous fenómenos opostos nas estruturas económicas: complementariedade e substitución.

A complementariedade adoita implicar unha serie de beneficios en todo o territorio, xa que, normalmente, crease máis valor pola suma das súas capacidades, que non é unha suma aritmética, senón un valor máis alto, derivado das novas fortalezas dos recursos compartidos.

A substitución, pola contra, adoita provocar unha certa perda para cada parte do territorio, como resultado das capacidades da outra parte, que absorbe a demanda de produtos ou servizos. Non obstante, pode achegar vantaxes cando a substitución se realiza pola parte que mellores produtos ou servizos oferta, facilitando que a outra procure alternativas complementarias.

Os modelos de integración territorial son óptimos cando o efecto de complementariedade é alto, e cando o efecto de substitución é reducido, e o máis equilibrado posible, entre as dúas partes que están integradas.

Gran parte do éxito da Unión Europea na súa compoñente económica baséase no fenómeno descrito, así como nos mecanismos de cohesión. Desde o Tratado de Roma (1957), o aumento do produto interior bruto dos seis países que o integraran (Alemaña, Francia, Italia, os Países Baixos, Bélxica e Luxemburgo) non só fora positivo, senón tamén maior ca o da contorna dos países non integrados no daquela chamado Mercado Común ou Comunidade Económica Europea.

Foi este factor, entre outros de natureza política e histórica, o que levou ao crecemento da UE actual, comezando con países escépticos coma Gran Bretaña, para chegar á UE actual de 27 membros, aínda que agora sexa Gran Bretaña o primeiro país na Historia en formalizar a súa saída.

A estratexia Europa 2020 da UE, na súa axenda política, ten como un dos seus obxectivos a cohesión dos territorios, traballando "para reducir as disparidades nos niveis de desenvolvemento, crecemento e calidade de vida nas rexións europeas. Promove

accións deseñadas para facer que o territorio europeo sexa máis innovador, máis sostible e máis inclusivo" (EU, 2019). Dentro destas estratexias, este libro céntrase naquelas que promovan a integración produtiva.

A cooperación transfronteiriza entre actores e territorios contiguos constitúe, hoxe en día, unha das dimensións máis significativas dos procesos de integración rexional. De feito, desde os organismos internacionais existe un especial interese por aqueles procedementos de integración que xorden "desde abaixo", isto é, xerados desde os territorios, onde os actores protagonistas son froito da colaboración entre as instancias públicas de carácter subnacional, o sector privado e a sociedade civil. Isto é así porque cada área de fronteira ten características únicas, determinadas por unha multitude de intereses, tensións, axendas, actores, prioridades e experiencias de relación. Por conseguinte, o proceso de cooperación transfronteiriza debe articular e coordinar eses elementos para buscar conxuntamente oportunidades e/ou solucións ás problemáticas comúns (URBAL III, 2010).

A integración produtiva posibilita o desenvolvemento de cadeas de valor. Estas deben ser o motor que permita a complementariedade en termos produtivos, aproveitando as asimetrías existentes e promovendo a especialización dos distintos sectores, como parte dun proceso orientado a aumentar o valor agregado do producido e comercializado. Deste xeito, fortalécense e intégranse os sectores produtivos menos avanzados, pero cun importante potencial.

En consecuencia, a estratexia de integración produtiva debe de promover a diversificación cara a segmentos de maior valor agregado, ademais dos beneficios en termos de eficiencia, sobre a base de actividades xa instaladas. A integración produtiva xera múltiples efectos beneficiosos. Por unha parte, a complementariedade produtiva a través dunha maior eficiencia da especialización, o que, normalmente, contribúe á competitividade das empresas. Se existe a posibilidade de diferenciación de produtos, a especialización tamén permite explorar oportunidades para o comercio intraindustria (ABDI, 2010).

A Estratexia de integración produtiva debe de promover a diversificación cara a segmentos de maior valor agregado, ademais dos beneficios en termos de eficiencia, sobre a base de actividades xa instaladas

1 OBXECTIVOS E XUSTIFICACIÓN DO TRABALLO

Os concellos ás beiras do Miño Transfronteirizo son un caso claro de transformación, como consecuencia da eliminación de fronteiras desde 1986, o ano da integración dos dous Estados na UE. Desde aquela, a economía local tivo que cambiar dun modelo fronteirizo (que se volveu cada vez máis permeable) a un modelo completamente aberto, de ofrecer produtos e servizos sen restricións. Unha revisión dos arquivos dos xornais deses anos (ver por exemplo exemplares do *Faro de Vigo*, entre 1985 e 1986), amosa a preocupación razoable polo efecto que a desaparición da fronteira podería ter, reducindo drasticamente a actividade comercial, especialmente en Tui.

A zona transfronteiriza do río Miño vai ser a área de estudo deste traballo. Ten características xeográficas e socioculturais similares, aínda que en contextos nacionais dispares, o que ten producido importantes diferenzas nas súas estruturas produtivas e, sobre todo, no seu marco legal e político.

O territorio de referencia posúe grandes potencialidades, que poden desenvolverse a partir da integración de sistemas produtivos, xerando desta forma importantes beneficios de complementariedade. Parece, por conseguinte, que é necesario reforzar a cooperación e o intercambio de experiencias, compartir proxectos de formación, implementar acordos de cooperación e estratexias comúns, compromisos de xestión da información e do coñecemento, para fomentar a competitividade dos sistemas produtivos locais.

De acordo a estes presupostos, este traballo trata de determinar como é a estrutura económica empresarial dos concellos das ribeiras do Miño, co gallo de achegar propostas de integración produtiva, que axuden a mellorar conxuntamente o territorio, e que fortalezan as capacidades institucionais nas estratexias de desenvolvemento rexionais.

Son varias as liñas de actuación coas que se pretende contribuír ao proceso de integración produtiva, combinando a investigación aplicada para o deseño de políticas de desenvolvemento sostible coa mellora da competitividade rexional. Estas liñas de actuación derívanse de principios como a promoción do desenvolvemento sustentable, o fortalecemento institucional e a gobernabilidade.

2 METODOLOXÍA E CONTIDOS DO TRABALLO[1]

As fronteiras non son soamente liñas limítrofes, senón que son zonas de influencia de países diferentes, nas que se combinan relacións entre as poboacións locais con culturas similares, baseadas nun territorio común, xunto co efecto da actuación dos Estados a distintos niveis. Este marco determina a dificultade da cooperación transfronteiriza. De feito, namentres a liña fronteiriza é competencia exclusiva dos gobernos estatais, nas áreas fronteirizas as competencias son compartidas con gobernos doutro ámbito competencial, e con gobernos locais, sendo estes os actores fundamentais da cooperación transfronteiriza, posto que eles son os que deben tratar de potenciar e garantir a gobernanza e a convivencia democrática nos territorios de contacto (URB-AL III, 2010). Cando esa delimitación fronteiriza desaparece, facilítanse, en gran parte, moitos dos aspectos da cooperación transfronteiriza.

Este libro recolle os resultados da cooperación entre a Deputación de Pontevedra e a Universidade de Vigo durante os últimos anos, así como os resultados doutros traballos encomendados pola Área de cooperación transfronteiriza coa AECT Río Minho. Traballos todos eles nos que un dos obxectivos consistía en determinar como afectou a supresión da fronteira á economía dos concellos das ribeiras do Miño, desde Crecente ata A Guarda. En todo caso, nesta obra amplíase o marco conceptual e a área de estudo, que abrangue as dúas beiras do Miño. No marco conceptual, introdúcense os conceptos da integración produtiva en zonas fronteirizas cun enfoque de cadeas empresariais. Na área de estudo, amplíase á beira portuguesa. Ao incluír estes elementos complementarios, incrementouse a complexidade do traballo. Consecuentemente, para executalo, foi necesario combinar diferentes metodoloxías de análise, integradas seguindo un proceso estándar de investigación.

En primeiro lugar, realizamos unha revisión da bibliografía e das fontes de información. Para isto, realizouse unha procura e análise da bibliografía existente sobre integración produtiva, cadeas empresariais e estimación do Valor Engadido Bruto (VEB) en territorios transfronteirizos. Paralelamente, analizáronse os documentos existentes sobre a área de estudo e as súas características xerais, para enmarcar a contorna xeral do traballo. A seguir, elaborouse un modelo de análise e deseño do instrumental de traballo empírico.

A partir da información elaborada, formalizouse un modelo teórico que combinaba as diferentes metodoloxías. Con ese modelo, definíronse os criterios básicos, que permitiron deseñar un conxunto de en-

trevistas e reunións informais, para coñecer a opinión dos empresarios e outros axentes sociais do territorio, e poder establecer elementos de diagnóstico para promover a integración produtiva.

Finalmente, realizouse a análise dos resultados. Nesta fase, a información recompilada foi tratada combinando diferentes técnicas cuantitativas e cualitativas, que permitiron detectar as principais necesidades e propostas dos axentes sociais. A metodoloxía utilizada, ao ser orientada a aspectos moi concretos, recóllese en cada capítulo. Toda esa información foi a base para elaborar un diagnóstico das cadeas empresariais no Miño, e das posibilidades de integración existentes. A partir dese diagnóstico, realízanse suxestións de estratexias e accións orientadas á competitividade das cadeas empresariais, xunto coas propostas que poderían facilitar a integración produtiva.

Os aspectos enunciados na metodoloxía marcan, en gran parte, os contidos do libro, que vai seguir un esquema baseado nesa metodoloxía combinada, orientado cara á xeración de valor, tal e como se recolle na figura 1.

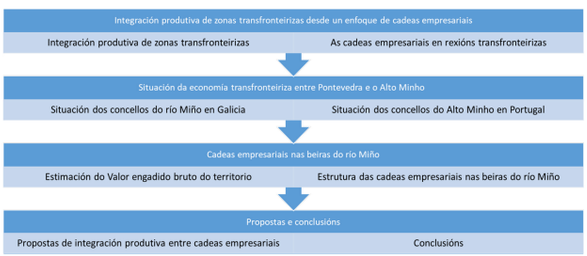

Figura 1: Esquema do libro

O capítulo 2 analiza o concepto de integración produtiva, e o seu impacto específico en rexións transfronteirizas. Ambos os dous elementos permiten establecer os principais parámetros do modelo teórico, que se irán combinando cos dos capítulos subsecuentes. Todo isto facilita coñecer o territorio no que se desenvolve o traballo de investigación e as posibilidades de integración existentes. Primeiro introduciranse algúns fundamentos de integración produtiva, para terminar presentando as cadeas empresariais.

É ben coñecido que a combinación das economías externas incidentais e os efectos da cooperación activa, adoitan definir o grao de eficiencia colectiva dun clúster ou cadea de valor. En particular, nas agrupacións produtivas, o grao de eficiencia colectiva relaciónase positivamente coa mellora do produto (Giuliani *et al.*, 2005) e, en xeral, coa creación de valor, o que permite ofrecer mellores produtos a un mellor prezo, a través da procura da redución de custes ou mellora da calidade e diferenciación, mediante a integración dos distintos factores da cadea de valor. En calquera destes casos, vaise acadar unha vantaxe competitiva do territorio.

A continuación, analízanse as cadeas empresariais e a metodoloxía asociada á constitución destas nunha área xeográfica, o que facilita a integración produtiva e o desenvolvemento de valor no territorio. Estes aspectos completan o capítulo 3.

A teoría tradicional da constitución de clústeres empresariais (Bertolini & Giovannetti, 2006; CEPAL - Naciones Unidas, 2010; Eisingerich *et al.*, 2010; Felzensztein *et al.*, 2012; Li & Geng, 2012; Pietrobelli & Rabellotti, 2004; Schmitz & Nadvi, 1999; Tallman *et al.*, 2004) sinala que existen dous factores fundamentais necesarios para a súa creación e mantemento: o territorio e a existencia dun núcleo de actividades empresariais comúns.

O territorio é un factor decisivo para fomentar as redes de cooperación, posto que esas redes reforzan os lazos existentes entre os empresarios e traballadores, xerándose unha cultura e idiosincrasia propia, que enriquece ás persoas e ao propio territorio. Consecuentemente, o territorio común, no que participan as persoas e as institucións nas zonas transfronteirizas, vai ser un elemento fundamental para facilitar a integración produtiva, de forma que se reforcen os lazos de convivencia entre países, e se avance no proceso da integración rexional.

En consecuencia, unha vez establecido o marco teórico, estúdase a situación específica das dúas beiras do Miño, seguindo un enfoque de análise estratéxica. Para isto, analizamos a súa potencialidade, baseada no capital humano, na súa capacidade empresarial e no seu desenvolvemento produtivo. A estes contidos dedícase o capítulo 4, para estudar a parte do territorio correspondente a Galicia, e o capítulo 5, para a parte do territorio correspondente ao norte de Portugal.

A combinación dos aspectos previos permite determinar a forma de xerar valor no territorio. Para comprender o funcionamento da economía, e para observar e analizar as interaccións económicas que teñen lugar entre os seus diferentes sectores, é preciso buscar indicadores do valor xerado no territorio. Os Estados adoitan presentar diferentes indicadores a nivel xeral e, nalgúns casos, desagregados por espazos inferiores (NUT II, por exemplo Comunidades Autónomas), pero non adoitan realizar este tipo de cálculos en territorios de menor tamaño, nos que ese interese segue sendo importante, aínda que esta importancia non se percibe nunha estratexia estatal.

O indicador máis comunmente utilizado é o valor engadido bruto (VEB), que será obxecto deste estudo. Ademais, terase en conta a estrutura empresarial da zona, utilizando o concepto de cadeas empresariais. Neste traballo, facemos suxestión dunha metodoloxía para estimar o VEB en zonas fronteirizas por cadeas empresariais, coa intención de aplicalo ás beiras do Miño, para coñecer a interacción existente entre ambos os dous territorios. Este indicador permite avaliar de forma obxectiva a situación das estruturas produtivas en ambas as zonas limítrofes, e analizar as posibilidades dunha maior integración entre elas. Estes son os elementos que se desenvolven no capítulo 6.

Unha vez establecido o VEB no territorio, analízase a composición das cadeas empresariais do Miño e as súas posibilidades de complementariedade. Realízase unha estimación do VEB do territorio por cadeas empresariais, e a súa distribución en actividades produtivas, de acordo á participación nos concellos. A existencia de actividades similares que se integren na mesma cadea de produción, implica que existen cadeas empresariais comúns no territorio. Isto fai que a integración da produción transfronteiriza se facilite, identificando as cadeas empresariais que se desenvolven ás dúas beiras da área, e marcando os elementos que comparten. Estes serán os aspectos a analizar no capítulo 7.

O capítulo 8 recolle as principais propostas do traballo sobre a integración produtiva. Unha vez establecido anteriormente o marco teórico e empírico do estudo, combínanse o conxunto de elementos, para realizar un estudo comparativo da situación das cadeas empresariais. Esta análise permitirá propoñer posibles complementariedades e necesidades de desenvolvemento, para facilitar a integración produtiva.

Finalmente, no capítulo 9 realízase un resumo das principais conclusións obtidas no traballo, para facilitar a súa lectura e aplicación.

Ao longo das páxinas deste libro, o lector atopará información específica sobre cal é o comportamento e a situación da economía dos diferentes concellos situados a ambas as dúas beiras do Miño. Recóllense tamén ideas sobre como realizar unha integración produtiva eficiente entre ambas as partes do territorio miñoto. Daquela, cremos que a lectura destas páxinas axudará aos lectores a ter unha idea precisa da situación existente e achegaralles instrumentos, a eles e a outros axentes sociais interesados, para tomar decisións e accións específicas de mellora, co fin de acadar unha maior integración produtiva, fomentada pola cooperación transfronteiriza.

As prácticas de cooperación transfronteiriza van permitir superar problemas comúns, típicos das áreas de fronteira, como a xestión natural dun mesmo ecosistema ou a reconversión de actividades económicas. Son, tamén, un importante instrumento de desenvolvemento económico, posto que as áreas fronteirizas adoitan ser zonas periféricas, necesitan-

do especial atención dentro das políticas dos Estados. Deste modo, é posible crear unha nova centralidade a escala transnacional, completando moitas das funcións localizadas tradicionalmente no centro dos respectivos países. Ademais, contribúen a poñer en valor o patrimonio natural e cultural, favorecendo o achegamento entre as nacións fronteirizas e, desa forma, contribuíndo á integración europea. Finalmente, a cooperación transfronteiriza pode servir como unha ponte de comunicación entre as fronteiras da UE e outros países veciños, axudando a crear áreas de prosperidade e de boa veciñanza na UE.

II. INTEGRACIÓN ECONÓMICA DE ZONAS TRANSFRONTEIRIZAS

1 INTRODUCIÓN

Como consecuencia da creación da Unión Europea (UE), agromaron múltiples iniciativas para reforzar a colaboración entre os diferentes países. Un dos obxectivos foi acadar unha maior integración transfronteiriza, que estivo marcada, entre outros aspectos, polo obxectivo de impulsar unha política de complementariedade e especialización intrasectorial, que xerase un incremento da eficiencia nas actividades xa instaladas, e que permitise a diversificación a segmentos de maior valor agregado, para mellorar a inserción rexional nas cadeas internacionais de valor.

Coa idea de acadar ese obxectivo, desde a UE enviáronse sinais claros de que se consolidarían as condicións de acceso ao mercado comunitario. Deste xeito, os actores económicos —e fundamentalmente as pequenas e medianas empresas (PEMES)— , estarían dispostas a asumir o risco de efectuar adaptacións nas súas capacidades produtivas a escala intrarrexional europea.

Este proceso non podería asumirse desde un único país, necesitando unha colaboración de todos os participantes no mercado europeo. Daquela, parecía necesario buscar instrumentos que facilitasen a cooperación. Un deses instrumentos, que se fora desenvolvendo para a superación de conflitos e diferenzas comerciais, era a integración produtiva, posto que permite substituír os diferentes conflitos pola procura de respostas comúns e complementarias, tanto na colaboración entre os sectores públicos e privados, como nos ámbitos empresariais e financeiros. Consecuentemente, a integración produtiva permitiría abordar o mercado nunha rexión transfronteiriza con instrumentos adaptados ás necesidades dese mercado, e subministraría o dinamismo e a certe-

za suficientes para encarar mercados máis amplos (AECID, 2010).

Normalmente, o proceso de integración produtiva achega múltiples efectos beneficiosos. En primeiro lugar, a integración produtiva xera unha certa complementariedade produtiva, que permite unha maior eficiencia a través da especialización, o que normalmente contribúe á competitividade das empresas e do territorio. Ademais, cando existe a posibilidade de diferenciación de produtos, a especialización tamén permite explorar oportunidades para o comercio entre as propias empresas do territorio a ambos os lados da fronteira (ABDI, 2010). Adicionalmente, permite cooperar coa idea de compartir o desenvolvemento de innovacións, afrontar novos mercados e realizar economías de escala que, doutra forma, serían imposibles.

Neste capítulo, vanse abordar os elementos conceptuais necesarios para comprender como é o proceso de integración produtiva en zonas transfronteirizas. Para isto, en primeiro lugar, estúdanse as vantaxes derivadas da cooperación produtiva e, especialmente, o concepto de eficiencia colectiva. A seguir, analízase a integración produtiva, as súas vantaxes e as dificultades da súa implementación. Este concepto aplícase no seguinte apartado ás rexións transfronteirizas, definindo os elementos que as caracterizan, e como poñer en marcha nelas a integración produtiva. Finalmente, remátase o capítulo coa mención a algunhas das políticas de integración produtiva definidas na Unión Europea, que son de aplicación á zona transfronteiriza da beira do Miño.

2 A EFICIENCIA COLECTIVA

Todo proceso de integración produtiva procura a acción colectiva de diferentes empresas e institucións, radicadas en territorios veciños, para se integraren e traballaren de modo conxunto, de forma que se adquira conxuntamente unha vantaxe competitiva global. Está idea de crear vantaxes a través das accións colectivas é común a moitas actividades na vida cotiá, como pode ser o deporte ou a educación. Por exemplo, no deporte sabemos que o funcionamento do equipo é clave para o triunfo; na educación, organízanse as diferentes materias que integran a formación, buscando diferentes especialistas para que, de modo conxunto, o proceso de formación sexa máis completo e eficiente. En xeral, a acción colectiva é un aspecto esencial cando se queren combinar varios elementos co propósito de traballaren xuntos. En consecuencia, suponse que o feito de que un conxunto de empresas e institucións traballen de modo coordinado, xera mellores resultados para o conxunto. Isto é o que se coñece como eficiencia colectiva (F-Jardón & Pagani, 2016; Nichter & Goldmark, 2009; Parrilli, 2009; Pietrobelli & Rabellotti, 2004; Schmitz, 1995).

A idea da eficiencia colectiva implica que non abonda con que as empresas dun territorio sexan competitivas cada unha delas individualmente, senón que se necesita crear unha sinerxía entre elas para que, dese xeito, a mellora das empresas se produza conxuntamente e dunha maneira dinámica, combinando a competitividade específica de cada empresa coa colaboración conxunta de modo sinérxico. A consecuencia vai ser que se consegue unha mellora non só nas propias empresas, senón tamén no territorio e nas persoas que conviven nel.

Está idea foise aplicando tamén para conseguir promover o desenvolvemento rexional de territorios, de tal forma que se foi procurando potenciar que as empresas se asocien en agrupacións, fomentando accións conxuntas a través da cooperación horizontal e/ou vertical entre os produtores e os organismos institucionais locais (Schmitz, 1999). Polo tanto, este enfoque céntrase na importancia da cooperación interna dentro das cadeas produtivas, o que constitúe unha parte fundamental do marco de eficiencia colectiva.

A eficiencia colectiva defínese como a vantaxe competitiva que obteñen as empresas e os territorios, como consecuencia das economías externas locais

(Marshall, 1920; Krugman, 1991) e a actuación cooperativa conxunta (Dae *et al.*, 2000). Por unha parte, as economías externas son de grande importancia na explicación da competitividade das agrupacións de empresas, xunto coa implicación no traballo común, na que a acción conxunta conscientemente perseguida, dentro das redes verticais ou horizontais de empresas (Schmitz, 1999) incrementa a competitividade. Por outra parte, as relacións establecidas con empresas dentro desas redes van ser a fonte principal de acción conxunta.

As relacións anteriores compoñen o capital relacional, isto é, o capital intanxible que a empresa conserva, froito desas relacións. Ese capital está favorecido pola proximidade do territorio, posto que esta proximidade facilita a existencia de confianza que, pola súa parte, incrementa as relacións entre as empresas. Desa forma, o capital relacional fortalece as relacións, que establecen vínculos de cooperación entre as empresas, e promove a transmisión da información e do coñecemento. Consecuentemente, territorio e capital relacional constitúen factores importantes de competitividade dentro da idea de eficiencia colectiva.

O desenvolvemento, mantemento e coidado da calidade das relacións entre as organizacións, persoas ou grupos que inflúen na empresa (Welbourne, Pardo del Val, 2008) é a principal fonte de creación de capital relacional. O capital relacional inclúe as relacións coa contorna, e máis especificamente cos axentes económicos que participan nas diferentes fases da cadea de valor do produto (fornecedores, competidores e clientes), pero tamén outras relacións institucionais e sociais.

O capital relacional é un elemento clave en calquera empresa para competir, onde o coñecemento de clientes e fornecedores, igual que a colaboración con eles ou con outros elementos da súa contorna, complementan os instrumentos que a empresa necesita para facer fronte aos cambios do ambiente (Humble *et al.*, 1994) e ao desenvolvemento dos seus produtos e mercados.

3 INTEGRACIÓN PRODUTIVA

A integración produtiva baséase na colaboración entre empresas. As relacións de colaboración entre empresas poden ser horizontais ou verticais. As relacións horizontais danse esencialmente para xerar economías de escala, por exemplo, na compra, na produción, na I+D, ou na venda, de tal xeito que os custes unitarios se reducen, xerando máis valor en todas as empresas da cadea. As relacións verticais buscan xerar máis valor no produto, orientándose a aproveitar a especialización flexible, de forma que cada empresa se especializa nunha compoñente ou paquete de compoñentes do produto, realizándoo con máis eficiencia e calidade, ao mesmo custe ou a menor custe, conseguindo un produto final cun maior valor agregado. Ambas incrementan a súa competitividade e a do territorio.

A idea da colaboración baséase en que o beneficio da venda final se reparte entre todos os compoñentes da cadea de valor, de tal forma que todos eles incrementan os seus propios beneficios. Para comprender mellor este tipo de integración, é conveniente analizar os procesos de desenvolvemento na cadea de valor do produto, é dicir, o proceso desde a extracción da materia prima ata o produto vendido ao consumidor final, incluíndo todos os aspectos complementarios que permiten ir xerando máis valor no mesmo. Estes aspectos complementarios dan lugar ás cadeas laterais e de apoio. Este feito volve resaltar a importancia do estudo das cadeas empresariais para comprender mellor o proceso de integración produtiva, aspecto ao que se dedicará o seguinte capítulo.

O esquema de colaboración pódese establecer como unha xerarquía. No nivel máis baixo, preséntase como traballo colectivo, de tal xeito que a produtividade da rede é o resultado da suma simple dos socios individuais. O segundo nivel preséntase cando ademais de realizar un traballo colectivo, este se leva a cabo dun modo coordinado. Adoi-

ta engadir unha sinerxía aos resultados anteriores, froito da colaboración. Finalmente, un terceiro nivel aparece cando se leva a cabo un traballo concertado de colaboración, non só dentro das empresas, senón entre as empresas pertencentes á rede, de tal xeito que o rendemento de calquera empresa axuda a toda a rede, e aumenta o rendemento xeral (Nunamaker *et al.*, 2002).

Noutras palabras, cando se fala de colaboración entre organizacións, esta pode ir desde as relacións dentro de grupos de interese, baixo esquemas moito menos institucionalizados, ata alianzas estratéxicas, asociacións e redes de cooperación formalizadas (Felzensztein *et al.*, 2012).

De modo xeral, pódese dicir que calquera rede de colaboración diminúe os custos de transacción, considerada desde o punto de vista económico. Esa diminución dos custes de transacción pode facilitar a innovación, mediante a redución dos custes da asunción de riscos (McCann & Arita, 2006) igual que poden mellorar outros aspectos das empresas participantes, incrementando o valor que estas xeran aos seus produtos ou servizos.

En particular, a través desa colaboración, as empresas máis pequenas poden chegar a ser moito máis eficientes que as máis grandes, posto que lles axuda a desenvolver tecnoloxía, a resistir as crises ambientais, e a mellorar os resultados financeiros e as súas perspectivas de crecemento (Welbourne & Pardo del Val, 2009). Ademais, as redes de empresas, especialmente cando estas son pequenas ou medianas, pode servir coma canle de intercambio de información, tanto sobre novos desenvolvementos tecnolóxicos, como as diferentes oportunidades de mercado (Owen-Smith & Powell, 2004). Todo isto permite á empresa crear valor, facéndoa máis competitiva.

A cooperación activa é un elemento clave á hora de establecer a eficiencia colectiva das agrupacións de empresas, mais tamén é preciso que exista unha contribución por parte das economías externas incidentais, xa que ambas conxuntamente van fomentar a mellora do produto ou servizo final que as empresas presenten (Giuliani *et al.*, 2005). Isto facilita que a empresas no seu conxunto poidan ofrecer os mellores produtos e servizos a un prezo máis equilibrado, isto é, facer que a empresa sexa máis competitiva.

Estes elementos son os que configuran a integración produtiva. En consecuencia, é importante analizar os fenómenos que facilitan a construción de relacións de colaboración entre as empresas e institucións, de xeito que a devandita colaboración facilite a competitividade do territorio onde están establecidas.

Daquela, "a integración produtiva a nivel rexional baséase na posibilidade de establecer e consolidar mecanismos estables de cooperación interempresarial, e a constitución de vencellos permanentes de intercambio e abastecemento, de redes de empresas, de cadeas de clientes e provedores, de clústeres horizontais, de consorcios de exportación ou de intercambio tecnolóxico e de alianzas estratéxicas de diversa natureza" (Porta, 2007 p.17). Por tanto, o esforzo por acadar unha articulación entre as diferentes empresas que participan convivindo conxuntamente nun territorio, vai ser un elemento fundamental para lograr a integración produtiva. Esta integración pódese entender como un conxunto de acordos de colaboración entre actores económicos e sociais, orientados á xeración dun beneficio común. Cada un deses acordos pode entenderse como un xeito de interacción positiva e voluntaria (non imposta, nin casual) entre actores dunha determinada comunidade produtiva (Dini, 2010).

Son múltiples os efectos esperados como consecuencia da interacción positiva produtiva. Por unha parte, acádase unha maior eficiencia como resultado da especialización, o que contribúe á competitividade das empresas e, daquela, á competitividade e o desenvolvemento do territorio. Asemade, a posibilidade de diferenciación de produtos permite explorar oportunidades para o comercio entre as empresas do mesmo territorio, o que á súa volta,

incrementa tamén a eficiencia interna e as posibilidades de crecemento futuro (ABDI, 2010). Por outra banda, como calquera esforzo de cooperación, permite dividir os custes fixos, por exemplo, aqueles que están asociados á innovación. Tamén permite evitar a duplicación de esforzos, o que fomenta o progreso técnico.

Finalmente, como resultado das economías de escala, posiblemente se reduzan os custes de loxística e de aprovisionamento, igual que outros custes asociados á promoción e venda dos produtos o servizos. En xeral, a maior parte de estudos previos están de acordo en considerar que a combinación de cooperación e innovación nun determinado espazo económico rexional, no que existe integración produtiva, se traduce nunha maior taxa de crecemento (Felzensztein & Deans, 2013; Gorestein & Moltoni, 2011; Lau & Lo, 2015).

O incremento da competitividade adoita traer novos investimentos ao territorio. Esta entrada de máis capital facilita a obtención de créditos e a mellora tecnolóxica das empresas, o que incrementa a rendibilidade e xera novas sinerxías de cooperación e de innovación, establecendo un circo virtuoso do crecemento competitivo do territorio.

Malia o anterior, a plena realización dos beneficios da integración implica non só a liberalización do comercio entre as zonas transfronteirizas, senón tamén unha reorganización a fondo das empresas e cadeas de subministración e distribución (ABDI, 2010). Iso esixe un custe adicional, ao establecer os acordos de colaboración entre as empresas e institucións do territorio, o que dificulta, en parte, a consecución dunha integración produtiva eficiente. É aquí onde interveñen as políticas de actuación que serán presentadas noutro apartado deste capítulo.

4 REXIÓNS TRANSFRONTEIRIZAS

O territorio defínese como un lugar ou área delimitada baixo a propiedade dunha persoa ou grupo, unha organización ou unha institución. Caracterízase por un ordenamento sociopolítico, no que se establecen os seus límites ou fronteiras, que permiten delimitalo. Cando os territorios están situados a ambos os lados de fronteiras pertencendo a diferentes Estados, denomínanse rexións fronteirizas.

A rexión transfronteiriza enténdese como área territorial que inclúe dúas –ou máis– zonas de fronteira nun límite fronteirizo. Usualmente, presentan diferentes suxeitos de goberno a nivel político e administrativo: en primeiro lugar, polos Estados lindeiros, sendo as súas políticas as que determinan o grao de peche/apertura do límite fronteirizo; en segundo lugar, por eventuais entidades supranacionais, como por exemplo a Unión Europea (UE); en terceiro lugar, polas comunidades autónomas ou entidades similares, e por entes locais, situados na área de fronteira, e que administran as relacións cotiás na contorna do límite fronteirizo; finalmente, por eventuais institucións transfronteirizas, especificamente encargadas da xestión da área, que poden ser constituídas a nivel interestatal, interrexional ou local. Ademais, nunha rexión transfronteiriza participan distintos actores do sector privado que interactúan na fronteira (Coletti, 2010).

Un elemento característico das rexións transfronteirizas ten sido a existencia de transaccións baseadas na proximidade xeográfica e a complementariedade, que se teñen realizado de modo habitual, agás nas excepcións especificamente sinaladas polos Estados, como consecuencia de guerra, conflitos fronteirizos ou similares (Gasparini, 1999).

Un segundo elemento son as tradicións culturais, creadas como consecuencia das relacións entre as comunidades de un e outro lado da fronteira, que adoitan presentar formas de innovación características, que

afectan ao espazo, á gobernanza e á organización, e que están condicionadas polo tempo en que se levaron a cabo. En moitas delas, desenvolvéronse novos tipos de servizos, novas formas de traballo e novas actividades de consumo. Estas comunidades foron quen de crear vantaxes competitivas específicas para a produción de bens e servizos, novas estruturas legais e infraestruturas características, que xerasen economías de escala e participasen na creación de novos mercados de traballo, entre outros aspectos.

Coletti (2010) sinala diferentes formas nas que apareceron as comunidades transfronteirizas, e que teñen levado a distintas tipoloxías de rexións. Seleccionamos aquelas que presentan máis interese para este traballo.

A máis tradicional é consecuencia das transaccións dentro da economía informal, transaccións que teñen existido sempre, normalmente, para evitar controis xurídicos ou para aproveitar oportunidades de mercado. Desde o punto de vista de moitos dos habitantes dos territorios de fronteira, ese tipo de actividades consideráronse licitas, por entender que o Estado estaba intervindo de modo inxusto, ou como compensación dos límites impostos polas políticas de Estado. A consecuencia tradicional foi a realización de actividades económicas nun ámbito intermedio entre a economía formal e informal, realizando un intercambio de bens e servizos e a creación de mercados informais.

Outras rexións fronteirizas formáronse como consecuencia da eliminación dun espazo económico que existía previamente, como resultado dalgunha guerra ou de novas negociacións a nivel internacional. Estas rexións comparten a cultura dos estados aos que foron pertencendo.

Un terceiro tipo de rexións xurdiron coma consecuencia do desenvolvemento metropolitano de grandes cidades, que foron creando pequenas rexións preto de fronteiras, que terminaron interactuando entre os dous países. Neste caso, normalmente, os vínculos iniciais destas rexións están máis asociados ás rexións metropolitanas matriz, aínda que, aos poucos, a interacción coa fronteira cambia o seu comportamento.

Un caso similar dáse cando as rexións transfronteirizas foron creadas como consecuencia do desenvolvemento de novos enfoques económicos ou medioambientais, coa idea de facer fronte a determinados problemas que foron aparecendo, e que necesitan reforzar unha certa área fronteiriza entre dous Estados, de forma tal que ambas establecen un acordo para potenciar unha determinada rexión, que inicialmente non existía como tal.

Cando existe un proxecto rexional no que unha serie de nacións están comprometidas, como é o caso da Unión Europea, é posible que, para buscar unha integración rexional supranacional máis forte, os Estados decidan crear rexións transfronteirizas que gañan peso fronte ao poder central, de tal xeito que se distribúa o esforzo político e económico entre todas as fronteiras do territorio, facilitando desta forma a integración coas nacións veciñas.

En todos os casos anteriores, as rexións fronteirizas están habitadas por comunidades que presentan características específicas, normalmente, diferentes das do resto do Estado. Unha veces porque a cultura, a lingua e outros trazos son compartidos previamente na rexión de fronteira, resultado da Historia e da conformación dos Estados; outras veces vinculados á expansión dos mercados transfronteirizos e as mobilidades que se realizan en ambos os lados da fronteira. Esa combinación dunha cultura de fronteira coa pertenza a un Estado diferente, failles ter características que as distinguen entre si, e con outras comunidades do seu propio Estado. En consecuencia, presentan acotío un certo grao de autonomía e separación doutros actores políticos estatais. Nese sentido, estas comunidades merecen un estudo máis específico para detectar as súas características e a súa gobernanza (Coletti, 2010).

As rexións transfronteirizas, regularmente, non presentan límites sólidos claramente sinalados. De igual

forma, as condicións institucionais consideradas na rexión son flexibles, dependendo en gran parte dos gobernos de nivel superior. Isto fai que, aínda que poden ter relevancia economicamente, non teñen suficientes instrumentos para establecer un desenvolvemento económico sustentable. Por tanto, é preciso buscar a cooperación entre elas, igual que acordos con niveis superiores de goberno, para que a rexión se desenvolva de modo homoxéneo e estable.

A filosofía política da Unión Europea está orientada a potenciar a participación das distintas entidades socioeconómicas nun espazo rexional específico. Nesa liña, debemos salientar a importancia dos gobernos multiescalares. Os estudos sinalan dous aspectos importantes que se deben analizar cando se teñen en conta diferentes escalas de goberno; por unha banda, a relación que existe entre as axencias de xurisdición xeral, isto é, o nivel estatal, o nivel rexional, o nivel local... Por outra banda, a continua interacción do público e os actores privados, tanto nos diferentes niveis, incluíndo o nivel supranacional, pois todos eles definen a gobernanza do territorio (Jessop, 2004).

Por tanto, a xestión dos límites transfronteirizos vai necesitar da coordinación de aspectos verticais, posto que se trata de diferentes niveis de gobernanza institucional, con aspectos horizontais nos que se inclúe a participación de todos os actores do territorio transfronteirizo para evitar, desa forma, os posibles conflitos que poidan xurdir como consecuencia das diferentes competencias (Gabbe, 2004).

5 POLÍTICAS DE COOPERACIÓN TRANSFRONTEIRIZA

As políticas que patrocina a Unión Europea para a integración transfronteiriza están orientadas a promover a cooperación. Moitas delas guíanse por unha construción que vai de arriba cara abaixo, isto é, políticas que fomentan, desde os gobernos centrais, actuacións para que os gobernos locais e os actores nas zonas transfronteirizas traten de cooperar dalgunha forma (Universidad de Antioquia. Instituto de Estudos Políticos, 2008).

A cooperación transfronteiriza defínese como "cada proxecto común destinado a reforzar e a desenvolver as relacións de veciñanza entre colectivos ou autoridades territoriais dependentes de dúas ou máis partes contraentes, así como as sinaturas de pactos útiles para tal obxectivo" (Consello de Europa 1980). Por conseguinte, esta cooperación preséntase como "unha colaboración entre autoridades subnacionais alén dos límites fronteirizos nacionais" (Perkmann, 2003:157).

Desde ese punto de vista, poderíase dicir que os protagonistas da cooperación transfronteiriza son os gobernos intermedios e locais; non obstante, en realidade a cooperación debe darse entre todos os axentes sociais das dúas beiras do territorio fronteirizo, tanto públicos coma privados, xa que eles son, xaora, os que van tirar adiante do desenvolvemento dese territorio e son tamén os principais axentes nas relacións transfronteirizas (Eoder, 2003).

Os temas que caracterizan a cooperación transfronteiriza poden ser moi variados, e procuran afrontar os problemas da vida cotiá nas fronteiras, dun xeito conxunto por parte dos actores do territorio. Adoitan ser problemas ligados ao medio ambiente, ao desenvolvemento económico, ás infraestruturas e á posta en valor do patrimonio, entre outros.

En Europa, para manter dalgún modo estruturada a continuidade das relacións transfronteirizas,

creáranse institucións específicas para a xestión da cooperación entre fronteiras. Son as denominadas AECT, eurorrexións, eurocidades... Non teñen unha forma xurídica e organizativa única, xa que cada fronteira se caracteriza por elementos específicos, tanto históricos coma políticos, que as diferencian doutras. Isto fai que as formas de interacción entre as autoridades locais sexan diferentes, dependendo dos contextos nos que se producen (Jessop, 2004).

En xeral, presentan unha serie de características comúns, como son: a permanencia dunha identidade separada da dos seus países membros; a existencia de recursos administrativos técnicos e financeiros propios da institución; e a existencia de mecanismos internos de toma de decisións, que lle permiten establecer o seu propio sistema de gobernanza (Gabbe, 2004).

A cooperación transfronteiriza presenta unha serie de aspectos que dan valor a esas actuacións. En primeiro lugar, as prácticas de cooperación transfronteiriza permitiron, en moitas ocasións, superar problemas comúns, típicos das áreas de fronteira, como a xestión natural dun mesmo ecosistema, ou a reconversión de zonas industriais. Ademais, convertéranse nun importante instrumento de desenvolvemento económico, xa que as áreas fronteirizas adoitan ser zonas periféricas, como consecuencia da súa propia condición de fronteiras, necesitando especial atención dentro das políticas de cada Estado. Deste xeito, permiten crear unha nova centralidade a escala transnacional, completando moitas das funcións localizadas tradicionalmente no centro dos respectivos países.

Dous exemplos: o río Miño transfronteirizo é o linde sur de Galicia, unha comunidade autónoma periférica, na lóxica económica de España, e o linde Norte do Alto Minho, un distrito tamén periférico na lóxica de Portugal, cando nunha lóxica aberta son o centro do desenvolvemento das cadeas de valor do Eixo Atlántico, a un pé de Vigo e outro do Porto. Bragança, en Tras os Montes, representa o confín de Portugal dende Lisboa; agora ben, en clave peninsular, está situada a menos de tres horas por estrada de Vigo e Valladolid, polos da industria da automoción, o que permite un desenvolvemento que non ofrece unha lóxica de Estado.

Por outra banda, a cooperación transfronteiriza ten contribuído a poñer en valor moitos dos bens naturais e culturais, favorecendo o achegamento entre as nacións fronteirizas e, dese xeito, contribuído á integración europea.

Finalmente, a cooperación transfronteiriza pode servir coma unha ponte de comunicación entre as fronteiras da UE e outros países veciños, facilitando a creación de áreas de prosperidade e de boa veciñanza ao redor da UE.

As políticas de cooperación transfronteiriza non significan unha delegación de poder específico para os entes organizativos, senón máis ben unha prolongación das políticas locais de planificación e desenvolvemento, baseada nun consenso por parte dos actores sociais e políticos de ambas as partes do territorio, normalmente, co consenso dos gobernos autonómicos ou estatais que teñen xurisdición sobre as fronteiras.

A cooperación transfronteiriza é considerada un eixo estratéxico para a integración e cohesión comunitaria europea. A mellor manifestación das políticas da Unión Europea para a cooperación transfronteiriza atópase nos programas Interreg, lanzados por vez primeira no ano 1990, e dos que desde entón foron saíndo diferentes edicións.

Os Interreg procuran apoiar a cooperación entre os territorios transfronteirizos dos distintos países da Unión Europea, na idea de axudalos no seu proceso de desenvolvemento, e na reconversión das súas economías para facer fronte ao proceso de integración europea. Inicialmente os programas estaban orientados aos Estados, mais pouco a pouco, foron incluíndo cada vez máis a participación dos actores locais, buscando que os procesos de cooperación se desenvolvesen tamén de abaixo cara arriba e non só de arriba cara abaixo.

O obxectivo era mellorar a política de cohesión, a través do intercambio de experiencias entre os Estados membros da Unión Europea sobre diferentes aspectos, como podían ser a innovación, as PEMES, a economía de baixas emisións de carbono e a protección do medio ambiente, entre outros.

Este programa de cooperación interrexional pretende mellorar a implementación das políticas e os programas de desenvolvemento rexional. En particular, procura fomentar o investimento en crecemento e emprego mediante a promoción do intercambio de experiencias, e a mellora da aplicación das políticas entre os actores da contorna rexional[1].

III. AS CADEAS EMPRESARIAIS EN TERRITORIOS TRANSFRONTEIRIZOS

1 INTRODUCIÓN

O proceso de globalización produciu grandes cambios no comportamento dos consumidores, combinado co despegue das novas tecnoloxías. Ademais, xunto co ecoloxismo, como movemento que impulsa a necesidade de conservar a natureza e a biodiversidade, marcaron aspectos específicos no comportamento dese mesmo consumo, así como da produción en clave local, para dar resposta a esa demanda.

En particular, hai dous aspectos, froito dese proceso, que afectaron de modo especial ás economías das zonas transfronteirizas: O primeiro ten que ver coa fragmentación dos procesos industriais e a creación de cadeas de valor; o segundo refírese á relocalización das empresas.

Estes factores afectaron á meirande parte das actividades produtivas, provocando que comezasen a ser vistas coma un sistema completo de xeración de valor, mais que unicamente como un proceso centrado na produción (Crespo & Mancero, 2005). A consecuencia directa dese proceso, foi que a competitividade dos territorios empezou a basearse esencialmente no valor que incorporan ás cadeas de produción que se desenvolven neles, o que, á súa volta, vai estar condicionado pola capacidade de actuación dos axentes locais, e polo grao de investigación e desenvolvemento que se realice.

Aínda que existe unha tendencia para manter os mercados de modo tradicional, as novas tecnoloxías e a innovación están producindo cambios nos mercados internacionais, que terminan afectando ao

1. <https://ec.europa.eu/rexional_police/es/atlas/programmes/2014-2020/spain/2014tc16rfir001>

mercado local. Nese sentido, é moi difícil que unha cadea que xere pouco valor se poida manter no futuro (Kreimerman, 2010), xa que termina perdendo competitividade a medida que se vai incrementando o nivel de renda da contorna.

Por conseguinte, detectar o valor que xeran as cadeas produtivas pasa a ser un enfoque que está adquirindo cada vez máis importancia, como instrumento para analizar a integración de modelos de negocios, especialmente os que se desenvolven no mundo rural (FAO, 2010). Parece lóxico facer uso dese enfoque para analizar a integración eurorrexional, posto que facilita a cooperación entre as empresas e outros actores sociais do territorio, incrementa o capital relacional existente, de tal forma que se pode potenciar a innovación mediante a difusión do coñecemento (Dahl & Pedersen, 2004) e, en consecuencia, increméntase a competitividade, tendo como posible resultado unha mellora da cohesión social e territorial.

O concepto de cadea produtiva estaba inicialmente pensado para un produto específico, normalmente, produtos agrarios e forestais (FAO, 2010); non obstante, este concepto foi evolucionando, estendéndose a moitos outros aspectos e, nalgúns casos, identificándose cos denominados clústeres empresariais (Davis & Goldberg, 1957; De Felipe, 2011).

Neste traballo, para distinguir o concepto específico de conxunto de empresas xeradoras de valor, do concepto asociado á agrupación de empresas ou clústeres empresariais, denominarémolas cadeas empresariais, pois deste xeito o concepto pode estenderse a servizos ou procesos. Agora ben, o concepto primixenio de xeración de valor será o que se manteña ao longo de todo o proceso da cadea empresarial.

A globalización provocou que as cadeas de valor non fiquen unicamente nun territorio, senón que se convertan nunha cadea de valor global (Gereffi *et al.*, 2005), isto é, unha cadea de valor que está integrada non só polo país de orixe do produto, servizo ou proceso, senón por todos aqueles que, ou ben son consumidores do produto final, ou ben participan no desenvolvemento do devandito produto ata obter o produto final. Isto é especialmente importante nas zonas transfronteirizas, posto que moitos dos recursos naturais son comúns. Por conseguinte, as cadeas de valor que se poden desenvolver nesas áreas son, en certa forma, homoxéneas, e os axentes sociais locais poden cooperar participando na cadea de valor global. Daquela, é conveniente coñecer as cadeas empresariais dunha zona transfronteiriza para comprender actividades nas que poden cooperar, para desenvolver un produto final de máis valor.

Neste capítulo desenvólvese en primeiro lugar o concepto de cadea empresarial, e logo establécense os principios da metodoloxía que se vai seguir para analizar as cadeas empresariais do Miño transfronteirizo. Finalmente, exprésanse algunhas ideas sobre as políticas para fomentar a creación e desenvolvemento de cadeas empresariais, isto é, políticas que poden ser aplicables para facilitar a integración produtiva.

2 A CADEA EMPRESARIAL

O concepto de cadea empresarial combina a idea de cadea de valor co territorio. Daquela, unha cadea empresarial está formada polo conxunto de empresas que realizan actividades produtivas que xeran valor ao redor dun mesmo produto, servizo ou proceso, radicadas todas elas nunha contorna local. É evidente que, de acordo a este concepto, as actividades produtivas que son comúns a ambos os lados dunha fronteira pertencen á mesma cadea empresarial, mesmo cando se atopan en territorios politicamente diferentes.

Na área transfronteiriza formada por Galicia e o Norte de Portugal, ten particular importancia este enfoque, para comprender a lóxica das empresas que participan nas cadeas empresariais, asociadas aos distintos sectores de produción.

Davis & Goldberg (1957) introducen un concepto precursor da cadea empresarial baseado en proxectos agroforestais. Foi o concepto de agroindustria, baseado na matriz *input-output* de Leontieff. Segundo estes autores, a agroindustria é "a suma das operacións de fabricación e distribución de insumos para a agricultura, de produción nas unidades agrícolas, de almacenamento, procesamento e distribución dos produtos agrícolas e demais ítems producidos a partir deles" (Davis & Goldberg, 1957: 2). Este concepto permitiu cambiar o enfoque dunha produción tradicional, dirixida esencialmente á atención aos recursos naturais, cara a un enfoque de xeración de valor para o consumidor final, que é a esencia do concepto de cadea empresarial.

Outro paso adiante no enfoque de cadeas empresariais foi dado por Goldberg (1968), que puxo o foco ta as institucións que afectan e coordinan as sucesivas fases do proceso, como os gobernos, os mercados financeiros ou as asociacións comerciais.

Combinando os dous enfoques, e apoiándose no modelo da Escola Francesa de Organización Industrial, derivouse ao concepto de cadea produtiva como subsistema ou sistemas dentro de sistemas da agroindustria. En consecuencia, a cadea produtiva pode representarse como un sistema de fluxos entre os diversos axentes da cadea, que poden ser de materiais, de información ou de capital. Daquela, os devanditos fluxos van estar condicionados polo ambiente institucional e polo ambiente organizativo do sistema. Por tanto, a cadea produtiva pode analizarse polas súas distintas compoñentes ou sistemas, que veñen ser os elos desta cadea; e polos aspectos laterais e de apoio que axudan a dar valor a cada un

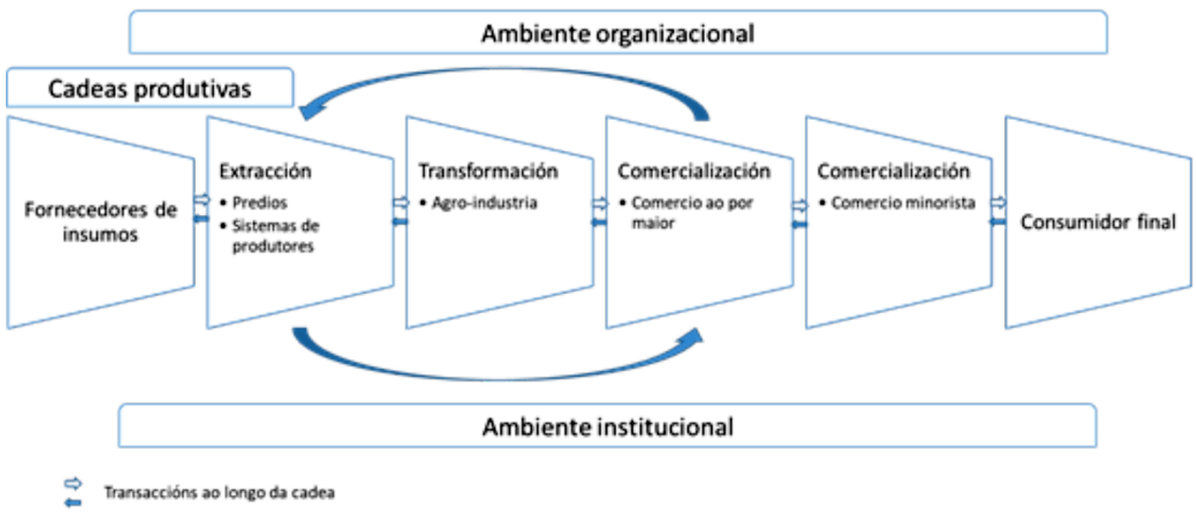

Figura 2: Representación da agroindustria e das súas cadeas produtivas

Fonte: elaboración propia a partir de Gomes de Castro, Valle Lima, & Pedroso Neves Cristo (2002)

conceptual non nas operacións realizadas, senón nas persoas que realizan esas operacións de xeración de valor. Para Goldberg (1968) a agroindustria é o conxunto dos participantes na produción, procesamento e comercialización, incluíndo as operacións de almacenamento, os grosistas e os retallistas. Aínda que Goldberg non o indicou, parece lóxico que, ao considerar os actores, tamén deban terse en con-

dos fluxos introducidos no sistema (Gomes de Castro *et al.*, 2002).

Este enfoque, que se achega bastante ao de cadea empresarial, significou un importante salto cualitativo no desenvolvemento das actividades asociadas aos produtos naturais, posto que os integraron nas cadeas de valor global, obrigando a unha coordina-

ción de actividades entre os actores participantes e establecendo un novo enfoque nas políticas de desenvolvemento rexional (De Felipe, 2011).

O concepto de cadea empresarial de valor está asociado, por unha parte, ao concepto de *Filière approach*, definido coa idea de mellorar a coordinación e distribución de produtos agrícolas (Acosta, 2006). Por outra parte, relaciónase co concepto de cadea de valor, introducido por Porter (1985), que a define como o conxunto de actividades que unha organización debería desenvolver para obter un produto desde a súa extracción ata o consumidor final. Ese concepto foi fundamental na economía moderna, posto que facilitou a creación de alianzas produtivas, permitindo o uso máis eficiente dos recursos.

O concepto de cadea de valor fai incidencia na importancia dos procesos que axudan a xerar valor, dentro das actividades que realiza a empresa, expresado como o conxunto de procesos desenvolvidos pola empresa, desde que merca os materiais necesarios ata que vende o produto final. Desa forma, Porter pon o foco, esencialmente, en analizar cada unha das compoñentes da cadea de valor, para acadar máis valor na xeración do produto.

Ese modelo esténdese a actividades realizadas por outras empresas para gañar competitividade de xeito global. Esta é, en esencia, a idea das cadeas de valor global (Gereffi, 1994), que desconecta a conexión co territorio, sinalando que o importante é o valor final que se lle dá ao produto ou servizo, sen importar onde se leve a cabo. A cadea de valor global invita a pensar que o significativo é o valor que se realiza nas compoñentes que se producen nun determinado territorio e, por tanto, a competitividade defínese nas compoñentes. Está metodoloxía tivo grande importancia coma ferramenta para apoiar os pequenos produtores, especialmente nos países en desenvolvemento, sinalando as posibles formas nas que se lles pode facilitar a entrada aos mercados globais de forma sostible (Kaplinske, 2000).

O concepto resalta o papel da distribución e do comercio como factores claves dunha maior competitividade, facilita o fluxo de información entre os actores, axuda ao desenvolvemento de solucións de xeito conxunto, coa identificación de problemas e restricións ao longo da cadea, e por último, permite analizar de xeito independente e conxunto cada elo da mesma (Peña *et al.*, 2008).

O enfoque das cadeas empresariais aséntase, en parte, na teoría dos custes de transacción, posto que as empresas tratarán de organizarse de forma que se minimicen os custes de transacción existentes entre elas. Esa redución de custes adoita xerar sinerxías entre as empresas, posto que a asociación entre elas permite xerar máis valor. Dquela, as cadeas de valor poden entenderse como unha forma de organización, mediante a que as empresas xeran sinerxías, co fin de responder conxuntamente a unha demanda final cos menores custes posibles (Peña *et al.*, 2008).

De acordo a este enfoque, unha cadea produtiva pódese definir como o conxunto de actividades realizadas polos fornecedores de insumos básicos para a produción, as industrias cos seus procesos produtivos, as unidades de comercialización e os consumidores finais, todos eles conectados polos fluxos de materiais, de información e de capital (Gomes de Castro *et al.*, 2002). Pola súa banda, Zelbersztajn (1994) defíneas coma "operacións organizadas de forma vertical, percorridas por un produto desde a súa produción, ata a súa elaboración industrial e a súa distribución, e que poden ser coordinadas vía mercado (man invisible), ou a través da intervención de diversos axentes ao longo da cadea, que contribúen ou interfiren dalgún xeito na elaboración do produto final".

Aínda que nos seus inicios este concepto estaba especialmente orientado á produción agropecuaria, foi evolucionando ata ser aplicado a calquera cadea de valor asociada á materia prima, produtos, servizos ou procesos, posto que ten un gran potencial para formular estratexias e políticas de desenvolvemento.

Neste traballo, farase uso da seguinte definición: unha cadea empresarial está formada pola agrupación de empresas, fortemente interrelacionadas nun espazo xeográfico concreto, e que desenvolven as súas actividades, de xeito principal ou complementario, en torno a unha materia prima, proceso, produto ou servizo (Jardon *et al.*, 2007).

O modelo de cadea empresarial analiza os procesos a través dos que se vai xerando valor para o cliente final, de tal maneira que, en cada elo da cadea, se debe incrementar o valor que o cliente recibe, como consecuencia de combinar a achega de diferentes fontes, integrándoas de modo sinérxico. Estas fontes poden vir dunha determinada materia prima e da súa transformación, facendo uso de produtos complementarios, combinado cunha serie de equipamentos e de servizos, que fan que a devandita transformación sexa máis eficiente ou, en xeral, produza máis valor que se non se fai uso deles.

Formalizando as ideas do modelo, poderíase dicir que en toda cadea de valor aparecen catro elementos esenciais. En primeiro lugar, está o conxunto de actividades principais, que recolle o conxunto de procesos necesarios para que a materia prima, ou o servizo ou proceso definido dentro da cadea, chegue ao consumidor final.

En segundo lugar, están as cadeas de subministración complementarias, que recollen todas aquelas actividades necesarias para subministrar materiais, que son complementarios para que as actividades realizadas na cadea principal poidan acadar o produto, proceso ou servizo final.

Unha terceira cadea empresarial, complementaria, incluiría o conxunto de servizos de apoio, que recolle todas as actividades que subministran servizos que non están integrados na cadea principal, pero que son necesarios para darlle asistencia a esa cadea, e dese xeito acadar que as actividades da cadea principal obteñan o produto, proceso ou servizo final, e que teña máis valor para o cliente.

Finalmente, é importante ter en conta a tecnoloxía que se emprega no proceso produtivo. Por conseguinte, é esencial considerar a cadea de actividades de equipamento, isto é, aquelas actividades que subministran todos os equipos, estruturas e tecnoloxía necesarios para que as actividades da cadea principal desenvolvan o proceso de xeración de valor.

A lóxica da cadea de valor recóllese na figura 3.

A idea de cadea empresarial está asociada ao proceso de xeración de valor dun produto, proceso ou servizo. As cadeas asociadas aos aspectos primarios denomínanse cadeas principais, namentres que as demais se denominan cadeas laterais ou de apoio.

Nese sentido, a definición do produto, do proceso ou do servizo ao redor do que xira a actividade, marca a diferenza entre cadea principal e lateral, polo que as actividades laterais que traballan de modo exclusivo para unha cadea se adoitan incluír como parte da mesma, o que nesga a comparanza de cadeas principais entre diferentes zonas.

Asemade, nalgúns casos, o feito de que existan varias cadeas principais que teñen cadeas laterais comúns, fai que algunhas desas actividades non estean nunha única cadea principal. Isto dificulta a asignación das empresas ás cadeas, e condiciona a importancia dunha determinada cadea lateral no conxunto da economía do territorio, que aparece como propia, cando en realidade forma parte de dúas ou máis actividades principais. Ocorre, por exemplo, en actividades máis ligadas á industria, coma bens de equipo e industria auxiliar, ou loxística e transporte que, xeralmente, participan en todas ou gran parte das cadeas principais.

Como consecuencia dese proceso de asignación, pódese falar de diferentes especificidades segundo a zona, polo que é conveniente definir regras explícitas da asignación de actividades a cadeas empresariais, de acordo ao territorio específico de cada estudo. Un xeito de facelo consiste en procurar algunha clasificación sectorial estándar e, a partir

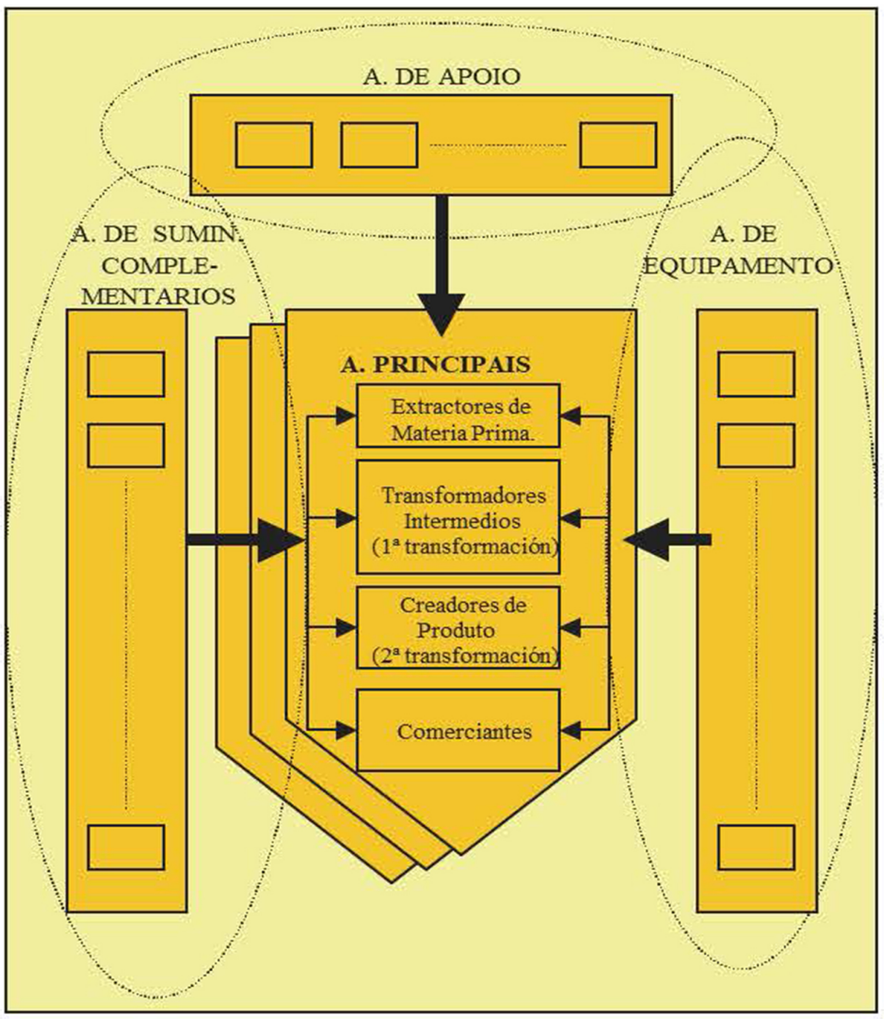

Figura 3: Esquema de cadea empresarial

Fonte: Jardon *et al.* (2007)

dela, designar que códigos pertencen a cada cadea empresarial, facilitando desa forma a comparación entre zonas.

Un modo complementario de analizar este enfoque, consiste en estudar as relacións que se dan dentro dunha cadea de valor, e por conseguinte quen son os actores que, actuando dentro da cadea, permiten que esta xere máis valor para o cliente final. Este enfoque de relacións está máis asociado coa obtención de capital relacional dentro da cadea de valor, e permite ver a dinámica interna da cadea e a súa interacción coa contorna, de tal xeito que dá a coñecer as actuacións que poden modificar a propia cadea, e axudala a evolucionar para manter a súa competitividade no futuro (Van Der Heeden *et al.*, 2004).

Este enfoque preséntase na figura 4, de tal forma que manifesta a reacción dos actores da cadea. En certo modo, esa figura axústase ao modelo de agroindustria proposto por Goldberg (1968), que resaltaba a importancia dos actores verbo aos procesos na xeración de valor.

A maior parte dos estudos centráranse en analizar as características dos clústeres empresariais que, aínda que presentan algunhas diferenzas respecto ao concepto de cadea empresarial, comparten

co devandito concepto moitos elementos comúns, polo que as clasificacións e estudos relativos a este modelo son válidos para a cadea empresarial.

Os clústeres fórmanse xeralmente ao redor dunha determinada cadea empresarial existente na zona, reforzando deste xeito o interese crecente por facer uso do enfoque de cadeas empresariais. Giuliani *et al.* (2005) identifican catro grandes tipos de clústeres produtivos para América Latina, sobre a base da forma de aprendizaxe e actualización de innovacións, e na forma de organización en relación con outras industrias. A súa clasificación é válida para outras zonas fronteirizas, en termos xerais, polo que as asumimos neste traballo, aínda que, algunhas das características que propoñen son específicas dos países iberoamericanos. As categorías son as seguintes:

1. **Fabricación tradicional**: este tipo de clúster están formados por empresas que fan uso dunha man de obra intensiva, cunha formación adaptada ás necesidades específicas da tipoloxía da empresa. Adoita conformarse con empresas que traballan en industrias tecnolóxicas cunha certa madurez, como é o caso do téxtil e calzado ou dos mobles. Os provedores son acotío os principais impulsores da mellora tecnolóxica neste tipo de actividades, especialmente nos países en vías de desenvolvemento. Estas melloras prodúcense mediante modificacións dos métodos de produción nos insumos apropiados asociados e, algunhas veces, no deseño dos produtos. Comezan ás veces como consecuencia da compra de maquinaria, ou novos avances en aspectos técnicos ou químicos. A maior parte da tecnoloxía transfírese internacionalmente, incorporada a través de

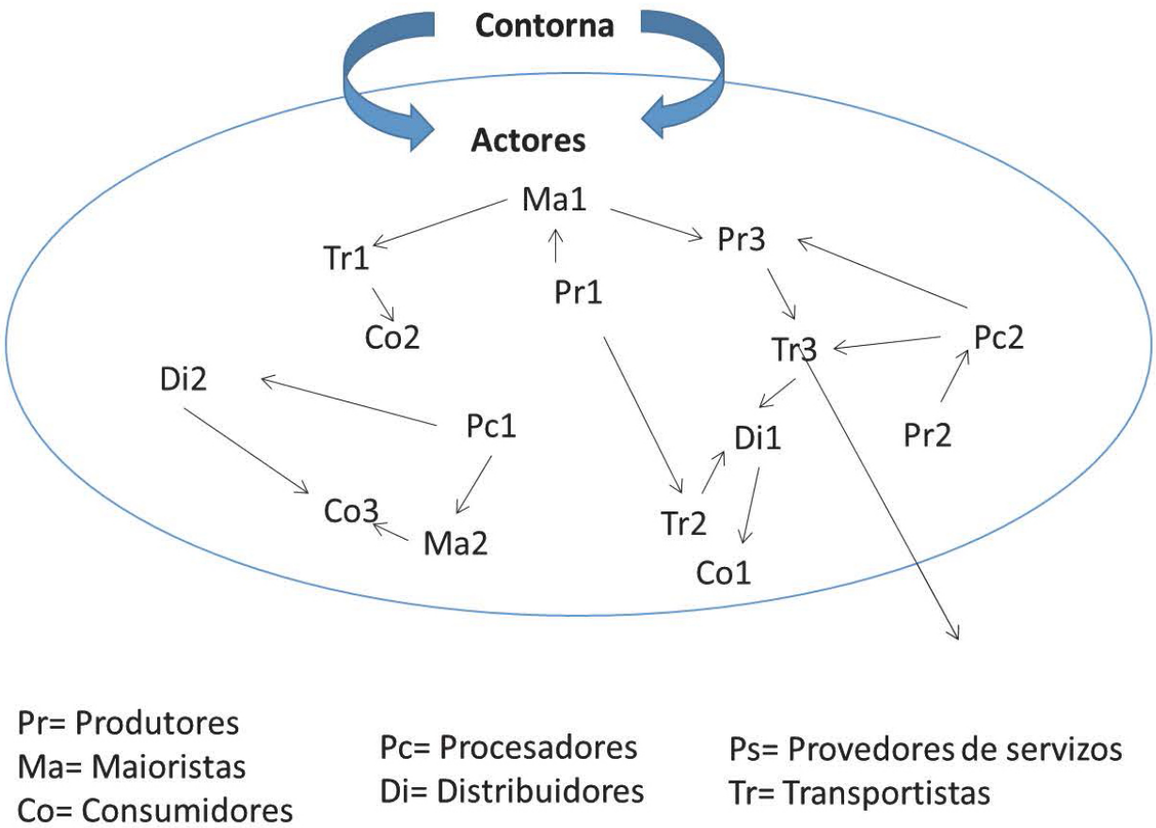

Figura 4: Interconexión de actores nunha cadea de valor
Fonte: Elaboración propia a partir de Van Der Heeden *et al.*, 2004

bens de capital. Isto fai que a apropiación desa tecnoloxía sexa cativa e con baixas barreiras de entrada, posto que é facilmente imitable. Malia o anterior, nos países desenvolvidos, son tamén comúns as innovacións como consecuencia da I+D propia. Neste caso o comportamento cambia, aumentando as barreiras de entrada, posto que a apropiación da tecnoloxía é máis alta e máis difícil de imitar.

2. **Baseadas en recursos naturais**: este tipo de clústeres empresariais baséanse normalmente na explotación directa de recursos naturais, como por exemplo pesca, granito, viño... Neste tipo de clúster, a mellora tecnolóxica tamén adoita estar impulsada polos provedores, aínda que a base desa mellora procede en maior medida do coñecemento científico. Isto fai que a investigación básica e aplicada, dirixida por centros de investigación, sexa esencial para este tipo de actividades, debido á baixa apropiación do coñecemento. A innovación pode ser impulsada polos provedores, por exemplo, mediante maquinaria, sementes, produtos químicos... Tamén está motivada polo aumento da importancia internacional das normas sanitarias, de calidade e de patentes. Normalmente é de baixa apropiación do coñecemento para as empresas, pero alta para os fornecedores de insumos e de servizos.

3. **Industrias de produtos complexos**: este tipo de clústeres están formados por empresas intensivas en escala, como poden ser a automoción, compoñentes de aeronaves, e das industrias das tecnoloxías da comunicación e da información (TIC), electrónica e de consumo. O deseño, construción e operación nos sistemas de produción ou na fabricación de produtos complexos, son as principais fontes de acumulación tecnolóxica. A innovación de procesos e as tecnoloxías de desenvolvemento de procesos e produtos, adoitan ser consecuencia da I+D interna. Esta innovación é de tipo incremental habitualmente, aínda que unha parte importante é froito da actividade de I+D das universidades e centros de investigación. Ten un nivel medio de apropiación, mais presenta barreiras de entrada altas.

4. **Fornecedores especializados**: actividades baseadas en subministrar algún tipo de produto moi especializado, normalmente asociado a unha certa personalización ou a unha innovación de ruptura. O caso máis común son as actividades orientadas ao software ou aos servizos. A innovación tecnolóxica vén a través de provedores especializados. Este tipo de actividades presentan importantes interaccións entre usuarios e produtores, para acadar unha certa personalización dos produtos ou servizos. De feito, apréndese dos usuarios avanzados. As barreiras de entrada e a apropiación de tecnoloxía son baixas. Agora ben, é moi alta a I+D para o desenvolvemento das tecnoloxías críticas para a estratexia da empresa. Dentro desta tipoloxía, atópanse moitos dos servizos, que son un tipo de agrupacións moi importante nas zonas fronteirizas; en particular, nas que teñen unha certa tradición cultural ou están moi asociadas ao turismo. Baséanse en recursos naturais existentes na zona, pero non se apoian tanto na I+D para o seu desenvolvemento e innovación, senón que combinan características dos provedores especializados, coa innovación interna.

A análise de cadeas empresariais é unha ferramenta que permite detectar os principais conxestionamentos que condicionan a competitividade, igual que permite descubrir os factores que limitan ese proceso de competitividade. En consecuencia, a metodoloxía de cadeas empresariais vai proporcionar posibles accións que beneficien a todos os actores da cadea. Asemade, vai permitir determinar os factores condicionantes do desenvolvemento da competitividade da cadea para, deste xeito, axudar a dinamizar as actuacións dos actores implicados na cadea, orientándoos cara a unha competitividade sustentable (Crespo & Mancero, 2005).

Malia o anterior, o enfoque de cadeas empresariais presenta unha pequena dificultade para comparar territorios, xa que, ao estar asociadas as cadeas ao

territorio, este pode condicionar a estrutura da cadea principal, pois existen unha diversidade de produtos ou servizos en cada zona, o que fai máis difícil a semellanza entre cadeas e, en consecuencia, a súa comparanza entre diferentes lugares.

3 METODOLOXÍA DE ANÁLISE DE CADEAS EMPRESARIAIS EN ZONAS TRANSFRONTERIZAS

No apartado anterior definiuse o concepto de cadea empresarial, e establecéronse as bases para desenvolver unha metodoloxía de análise baseada no enfoque de cadeas empresariais. Para completar ese enfoque previo con ideas complementarias, é necesario facer uso de diferentes ferramentas, cualitativas e cuantitativas (Hellin & Meijer, 2006), que permitan combinar os diferentes aspectos que configuran a metodoloxía de análise. En particular, este traballo, de acordo ao estudado previamente, vai incluír dous aspectos esenciais. Por unha banda, terase en conta un enfoque estratéxico que permita analizar como é o proceso de xeración de valor. Pola outra, terase en conta a situación da zona transfronteiriza, cos problemas asociados aos seus posibles conflitos e vantaxes, que son consecuencia da interacción de diferentes grupos culturais no mesmo territorio.

O enfoque estratéxico está orientado a conseguir que as actividades que se desenvolven no territorio estean orientadas a procurar a competitividade de todas as empresas que participan na cadea de valor. Por conseguinte, este enfoque está moi asociado ao concepto de competitividade.

A competitividade relacionase coa idea de competencia, isto é, a capacidade que ten unha entidade (sexa esta unha persoa, empresa, organización, institución, rexión, país...) para realizar mellor ca os demais, nalgún aspecto particular, un produto, un proceso ou un servizo específico, de xeito que poida mantelo e melloralo de xeito sustentable no tempo.

En consecuencia, o enfoque estratéxico presenta dous aspectos complementarios (ver). Por unha parte, débense detectar obxectivos comúns para todo o territorio, que faciliten a competitividade de todas as empresas da cadea. Por outra parte, débese establecer un proceso de seguimento para obter eses obxectivos e para comprender como se realizan esas actividades.

Para detectar os obxectivos específicos da cadea, débese analizar a información dispoñible de revisións de fontes de información, e aquela obtida directa ou indirectamente das empresas e outros actores sociais que participan no desenvolvemento das cadeas de valor, no territorio de análise. Paralelamente, débese deseñar cal é o proceso que se vai seguir, ao longo da análise da cadea desde un enfoque estratéxico. Este proceso presenta varias fases, de acordo aos obxectivos que se queiran definir.

En primeiro lugar, hai unha fase conceptual, na cal se establecen os elementos fundamentais que configuran a cadea, e as principais características que a definen, de acordo á súa potencial competitividade. Normalmente, nesta fase realízase unha detección previa dos obxectivos da cadea empresarial, permitindo establecer elementos para as fases consecuentes.

Unha segunda fase de deseño refírese ao proceso para coñecer as actividades incluídas en cada cadea, e como están cumprindo o obxectivo previsto.

A terceira fase, relativa á análise, está asociada a comprender as posibles interaccións existentes dentro da cadea, e o valor que cada un dos elos da cadea está xerando para o produto, proceso ou servizo final.

Finalmente, a fase de conclusión permite establecer os principais puntos de mellora, igual que os elementos que poden condicionar o futuro desenvolvemento

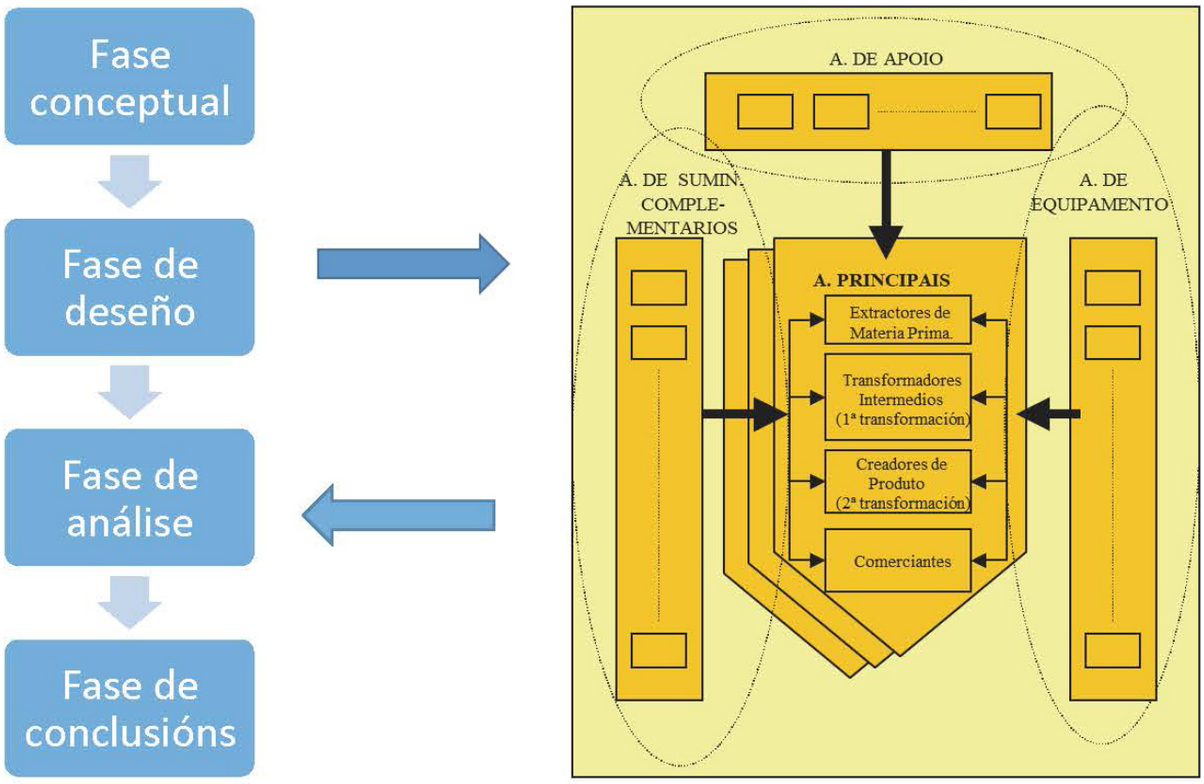

Figura 5: Metodoloxía proposta

Fonte: elaboración propia a partir de Fernández Jardón *et al.* 2006

da cadea empresarial. Nesta fase compróbanse e adáptanse os obxectivos previos, e determínanse os puntos que se están realizando e/ou se deberían realizar, para acadar unha maior competitividade en toda a cadea empresarial (Fernández Jardón *et al.*, 2006; Jardon *et al.*, 2007).

De acordo á definición de cadea empresarial, pódese dicir que asocia tres aspectos que axudan á definición: a actividade que se realiza, e ao redor da cal se establece a cadea de valor; o espazo no que se desenvolven as actividades da cadea; e a posibilidade de cooperación entre esas actividades, que permite a interconexión entre todas elas para xerar máis valor, isto é, a posible integración de actividades de modo sinérxico (Jardon *et al.*, 2007).

Daquela, ademais do enfoque de análise, é conveniente estudar a forma de facer uso das cadeas empresariais para xerar valor nas zonas de estudo, o territorio no que se desenvolven as cadeas empresariais (que neste caso son as zonas transfronteirizas), e a cooperación, froito das relacións entre as empresas da cadea.

Para comprender a importancia da xeración de valor nun territorio, é fundamental analizar o concepto de cadea de valor global, é dicir, como se comporta a actividade produtiva desde o inicio da cadea de valor ata o cliente ou consumidor final, mesmo se este cliente reside no territorio ou noutro diferente, posiblemente máis distante. Este concepto asóciase á idea de que as cadeas de valor non se limitan a un único país, posto que, aínda que os produtos se inician nun estado, poden ir gañando valor engadido en diferentes países, ata chegar ao consumidor final. As cadeas de valor global presentan grandes oportunidades para os produtores locais, posto que serven para aprender dos líderes mundiais da cadea, e ademais permiten transmitir coñecementos

e experiencias de funcionamento doutros lugares (Gereffi *et al.*, 2005).

O goberno interno da cadea de valor global, vai afectar á gobernanza de cada cadea empresarial. Por tanto, a gobernanza da cadea de valor global ten un efecto importante na modernización das empresas locais. En calquera caso, aínda que as relacións, froito da gobernanza establecida, poden ser nalgúns casos demasiado febles para xerar unha cooperación estable entre as empresas, sempre axudan a crear as bases do capital relacional necesario para a súa competitividade futura.

O anterior significa que a forma de gobernanza da cadea empresarial vai depender do territorio onde a actividade estea dando valor á cadea (o especifico de cada cadea empresarial), ademais da estrutura das actividades (habitualmente común a toda a cadea de valor global). A gobernanza procura o modo de reducir os custes de transacción para xestionar a cadea. De acordo a estes elementos, Gereffi, Humphree, & Sturgeon, (2005) propoñen unha tipoloxía que procura explicar a organización da industria a partir dos custes de transacción, aplicada a cadeas mundiais de produtos básicos.

Estes autores fan uso dun continuo entre dous extremos. Por un lado, atoparíase unha gobernanza baseada unicamente nas relacións de mercado; no extremo contrario, atoparíase unha gobernanza xerarquicamente establecida, baseada en empresas integradas verticalmente. No centro, estableceríanse modelos baseados na idea de rede de cooperación.

De acordo aos criterios anteriores de plena liberdade asociada ao mercado, con plena dependencia asociada á xerarquía, as redes poderían clasificarse en tres niveis diferentes: modulares, cando as relacións entre as diferentes compoñentes da rede se establecen baseadas no mercado; relacionais, cando existen algúns acordos de cooperación, que limitan a estrutura e compoñentes da rede; e cativas, cando a rede depende expresamente dunha ou varias empresas con gran poder de negociación. Por conse-

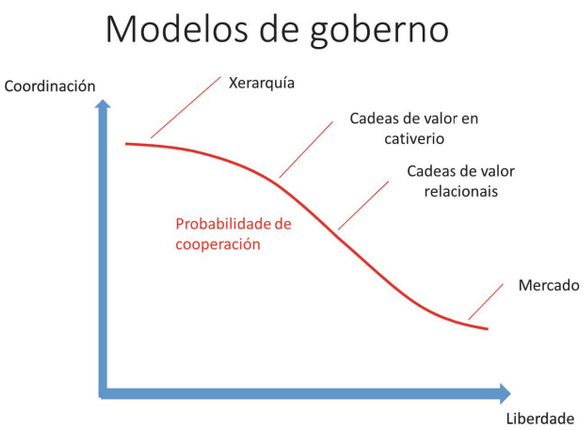

Figura 6: Modelos de gobernanza das cadeas de valor

guinte, identifican cinco tipos de gobernanza da cadea de valor global, aínda cando a súa aplicación a cada cadea empresarial está algo condicionada polo territorio, como se sinalou previamente:

1. **Mercados**: a gobernanza baseada nos mercados é consecuencia das relacións puramente comerciais entre as empresas. Normalmente, estas relacións son transitorias, aínda que non ten por que ser así, posto que cando estas relacións son eficientes, pódese crear unha certa fidelización, que xera unha maior continuidade nas relacións. As decisións neste tipo de relacións baséanse esencialmente nunha optimización dos custes de transacción, asociados ao cambio de clientes ou provedores. Cando se establece este tipo de gobernanza, non se pode falar especificamente de cadea empresarial, xa que o comportamento das empresas da cadea é o mesmo que se esta non existise.
2. **Cadeas modulares de valor**: este tipo de cadeas aparece cando as relacións entre clientes e provedores se definen a través de módulos de xeración de valor. Normalmente, porque os clientes solicitan aos fornecedores que lles fagan os produtos de acordo a unhas especificacións máis ou menos detalladas. Isto fai que os produtos ou servizos se realicen de modo condicionado, e que estean adaptados ás especificacións solicitadas. A demanda específica implica tamén dous aspectos complementarios: namentres que

os provedores actúan independentemente da demanda do cliente, (polo que a responsabilidade das competencias asociadas ao proceso de subministración vai ser deles mesmos), as decisións sobre os compoñentes e o produto son dos clientes. Por tanto, habitualmente, os equipamentos utilizados polos provedores van ser de tipo xenérico, para que non limiten as transaccións específicas. Non obstante, os desembolsos de capital para compoñentes e materiais van por conta do cliente. En consecuencia, nestas relacións xa se necesita unha certa coordinación, polo que, neste tipo de gobernanza, se coordina unha parte da cadea empresarial no territorio para facilitar estas interaccións entre clientes e provedores.

3. **Cadeas de valor relacionais**: son redes que se forman como froito de interaccións complexas entre compradores e vendedores, xerando dependencia mutua e altos niveis de especificidade dos activos. Hai moitos factores que poden facilitar a formación destas redes. Nas zonas transfronteirizas, son consecuencia da reputación de determinadas empresas ou dos vínculos familiares e étnicos creados debido á proximidade. Nese sentido, é moi importante esa proximidade espacial, que facilita os vínculos relacionais creados na cadea de valor. Malia o anterior, nalgúns casos, a confianza e a reputación poderían axudar para crear estas redes en forma máis dispersa, ben sexa por grupos familiares dispersos (por exemplo pola emigración), ou por relacións incorporadas ao longo do tempo.
4. **Cadeas de valor en cativerio**: este tipo de redes aparecen cando os provedores son dependentes transaccionalmente dun comprador moi grande, que ten un forte poder de negociación ou viceversa. Poderíase dicir que os provedores son cativos do cliente, posto que este normalmente marca os criterios, as necesidades e o alcance do que cada provedor debe facer para el, nalgúns casos. Tamén se presentan estas redes en sentido inverso, cando un provedor forte ten moitos clientes e o provedor lles impón as condicións de funcionamento, os límites, e o alcance das súas operacións.
5. **Xerarquía**: este tipo de gobernanza caracterízase esencialmente porque existe integración vertical, é dicir, hai unha empresa matriz e o resto de empresas son subsidiarias, o que fai que o seu funcionamento sexa dependente da empresa matriz. Cada unha delas cobre un ou varios dos elos da cadea de valor, pero a empresa matriz é a que toma todas as decisións. A forma de goberno dominante é un certo control de xestión, que flúe dos directivos aos subordinados e da sede ás subsidiarias e empresas afiliadas. Tampouco, neste caso, se pode falar de cadea empresarial, posto que é unha única empresa ou grupo empresarial o que desenvolve todo o proceso.

O desenvolvemento dunha cadea empresarial adoita incluírse dentro dalgunha das tres fases intermedias do proceso, posto que adoita existir algún tipo de rede que permite ou facilita a cooperación, e tamén unha proximidade no territorio que facilita as relacións. En consecuencia, centraremos o traballo en analizar eses tres aspectos, de modo particular para o desenvolvemento das cadeas empresariais en zonas transfronteirizas.

O segundo elemento é o territorio. A suma do territorio compartido e das cadeas de valor fortalece as relacións existentes entre as empresas, dando lugar ás cadeas empresariais. O territorio é esencial para comprender como se constitúe unha cadea empresarial, posto que é unha das bases sobre a que se constrúen as redes de cooperación, na que o achegamento físico entre os distintos axentes do mesmo territorio facilita que estes se relacionen. Esa achegamento xera interacción, que é o primeiro paso para a confianza. Para que a interacción se converta en confianza, é necesario que os códigos de transmisión de información sexan similares e se comprendan positivamente por todos os axentes.

O territorio facilita que as empresas teñan unha cultura de empresa común, reducindo os custes de

transacción ao establecer niveis de entendemento nos códigos de transmisión e facilitar a confianza. A confianza reduce os custes de transacción á hora de establecer acordos de cooperación. Paralelamente, esa proximidade incrementa as relacións comerciais entre os diferentes axentes. Esas relacións, á súa vez, son a base para establecer acordos de cooperación. Este é un dos motivos polos que convén iniciar os esforzos para a integración produtiva entre países en zonas transfronteirizas.

Existen diferentes aspectos que permiten conectar unha empresa co territorio onde realiza a súa actividade. Por exemplo, se seguimos os procesos de xeración de valor nunha empresa, poderían utilizarse as zonas de compra, as zonas de produción e as zonas de venda. Todas elas estarían conectando empresas e territorio. Agora ben, a conexión entre ambos os conceptos non remata aí. Aspectos culturais, legais e todos os relacionados cos servizos de apoio, condicionan o funcionamento das empresas.

Normalmente, todos eses aspectos dependen, ou polo menos están bastante relacionados, co territorio no que a empresa desenvolve a actividade. Por exemplo, Maskell (2001) entende que o proceso social da innovación, e a aprendizaxe na cooperación entre empresas, acadan mellores resultados cando os socios involucrados están fisicamente o suficientemente preto como para permitir a interacción cotiá e o intercambio efectivo de información.

As comunidades humanas, a diferentes niveis territoriais coma colectividades, comparten unha base común de coñecementos e cultura, isto é, un mesmo proceso social. Ese proceso social común evidentemente facilita a colaboración entre empresas (Alexander, 2012; Elfenbein & Zenger, 2010). Este proceso crea unha linguaxe común ou un código de comunicación, normalmente incluído no coñecemento tácito que, á súa vez, conduce á creación de marcos institucionais territoriais, que promoven un mellor ambiente para a interacción entre as empresas (Felzensztein *et al.*, 2010).

A literatura previa está bastante de acordo en afirmar que a proximidade xeográfica promove as interaccións repetidas (F-Jardon & Pagani, 2016; Kolempiris & Kalaitzandonakes, 2012; Lindelöf & Löfsten, 2004; Mason & Chakrabarti, 2017). Estas, pola súa banda, facilitan o desenvolvemento de redes sociais formais e informais (Felzensztein *et al.*, 2010). Daquela, cando dúas ou varias empresas comparten o mesmo territorio, aparecen moitas máis oportunidades de interacción e de intercambio de experiencias. Ese intercambio de experiencias adoita ser necesario para que as organizacións colaboren unhas coas outras, especialmente cando o nivel de coñecementos tácitos é alto (Felzensztein *et al.*, 2012). As interaccións repetidas entre os socios, ou potenciais socios, permítenlles observar e vixiar a conduta do outro, proporcionando os medios para desenvolver as normas referentes á información, ao intercambio de coñecementos e ao desenvolvemento do traballo conxunto. Paralelamente, crea unha relación de confianza baseada na expectativa dunha futura interacción (Eisingerich *et al.*, 2010).

As repetidas interaccións e o desenvolvemento e superposición das relacións sociais e profesionais fomenta, nas aglomeracións de empresas dedicadas a actividades similares nun lugar, a creación dun ambiente que promova a confianza e unha difusión rápida e eficaz de ideas e colaboracións (Coleman, 1988). Esa confianza reduce os problemas de oportunismo e os custes asociados á competencia, e constitúe un elemento clave para o desenvolvemento de acordos de cooperación, permitindo aos socios respectar os compromisos asumidos entre as empresas, así como a cooperación nas diferentes actividades dos negocios (Felzensztein *et al.*, 2010).

O terceiro elemento fai relación á cooperación, ou sexa, á posibilidade de asociación e de colaboración que debe existir entre as empresas. A maior interrelación existente entre as empresas dunha zona, produce un maior intercambio de información, ideas e mercancías que, en moitos casos, leva a estratexias comúns ou concertadas, isto é, facilítase unha maior cooperación tanto horizontal coma vertical.

A primeira consecuencia deste proceso é que a competitividade entre empresas xa non se produce unicamente dentro do sector de actividade, senón que é superior, posto que afecta a toda a cadea de valor, chegando a manifestarse entre provedores e clientes; isto é, a competitividade dáse entre cadeas empresariais. Un exemplo manifféstao a competitividade no sector de automoción, que xa non se dá entre fabricantes dunha determinada peza, senón fundamentalmente entre os diversos modelos das diferentes marcas, nas que interveñen todos os que achegasen valor a ese modelo concreto. A cooperación vólvese esencial para o desenvolvemento das cadeas empresariais, polo que a maioría das políticas asociadas a este enfoque están orientadas a fomentar a cooperación.

As relacións de confianza creadas e alimentadas pola proximidade das empresas no territorio, son un elemento clave para que os acordos de cooperación sexan de longo prazo. Esas relacións de longo prazo incrementan, pola súa vez, os niveis de confianza (Mackinnon *et al.*, 2004) que, ademais, se están facilitados por unha boa gobernanza entre as organizacións (Bell *et al.*, 2009), forzan futuros acordos, xerando, desta forma, un maior capital relacional entre as empresas. O desenvolvemento deses acordos, baseados na confianza entre os membros da agrupación, reduce os riscos e, en consecuencia, diminúe os custos de transacción e mellora as relacións comerciais entre as empresas. Polo tanto, a agrupación de empresas engade unha nova dimensión aos diferentes aspectos de colaboración entre as empresas, e ás relacións entre comprador e vendedor que se dan no seo da agrupación (Felzensztein *et al.*, 2012).

Para as empresas que participan nunha agrupación, é máis doado compartir un coñecemento especializado, posto que este lles axuda a unha mellora tecnolóxica, e a procurar unha certa complementariedade entre elas, reducindo os custes de experimentación e aumentando os fluxos de información e de relacións persoais. Complementariamente, a cooperación diminúe outros custes asociados ás economías de escala, como poden ser os custes de loxística, de subministración, ou de promoción, entre outros. Especialmente, isto é moi importante cando as empresas están na súa fase inicial, cando estes custes poden reducir bastante o seu beneficio, limitando a súa viabilidade. En particular, os custes de loxística asociados ao transporte poden reducirse bastante cando as empresas comparten o mesmo territorio.

Así mesmo, as empresas que comparten a mesma bagaxe cultural ca os clientes, son capaces de entender mellor as súas necesidades e, consecuentemente, poden competir de modo máis eficiente, enfocando a súa estratexia para satisfacer as necesidades dos clientes. O coñecemento que as empresas teñen dos clientes, por ese achegamento territorial e psicolóxico, fai que as empresas se adapten dunha forma máis eficiente ás demandas do mercado, de tal modo que son capaces de crear e fabricar produtos máis personalizados, o que constitúe unha vantaxe na diferenciación fronte aos competidores.

En resumo, pódese dicir que a metodoloxía de cadeas empresariais ten unha extraordinaria potencia para analizar a complexidade das relacións que se producen entre as actividades empresariais que operan en torno a un produto, unha materia prima, un proceso ou un servizo. Deste modo, a análise desas interrelacións vai permitir observar as posibles ineficiencias existentes na cadea de valor. Por conseguinte, vai ser un instrumento para analizar a competitividade das empresas situadas nunha contorna xeográfica concreta, como sucede nas zonas transfronteirizas.

4 POLÍTICAS PARA FOMENTAR A COOPERACIÓN PRODUTIVA NA UE

Dadas as características positivas da integración produtiva, as estruturas de goberno da UE fixeron un esforzo importante por favorecer ese proceso. A partir da creación do mercado único, apareceron en gran medida iniciativas e experiencias ligadas ao fomento

da cooperación empresarial e a colaboración interinstitucional, coa idea de xerar unha certa integración produtiva. Estas modalidades de actuación son coñecidas baixo o nome xenérico de políticas de articulación produtiva. Inclúen accións e instrumentos, con idea de impulsar o desenvolvemento de aglomerados produtivos, en torno a unha cadea de valor sectorial ou territorial, con forte presenza de pequenas e medianas empresas.

Esa articulación produtiva permite diversas formas de acordos de colaboración. Por unha parte, pódense buscar acordos baseados en redes horizontais de cooperación, nas que os diferentes membros teñan un sistema de participación simétrico. Por outra parte, pódense buscar esquemas de colaboración máis complexos, na idea de aglomeración produtiva ou de clúster empresarial, onde se combine a colaboración das empresas coa cadea de valor cunha certa xerarquización, de tal forma que os resultados conxuntos de todo o aglomerado melloren os resultados que se acadarían coa acción individual, de forma illada, dos diferentes actores económicos que participan na agrupación.

O interese crecente dos gobernos para fomentar este tipo de iniciativas, xunto coas accións de organismos internacionais de crédito que as impulsan e financian, deron lugar a un rico abano de experiencias; agora ben, estas experiencias non son doadas de implementar, posto que normalmente foran pensadas para un determinado territorio e están baseadas nas condicións culturais propias desa zona. En consecuencia, á hora de reproducilas débense de ter en conta non só os recursos económicos e humanos existentes, senón tamén a estratexia que se debería seguir para acadar un proceso de desenvolvemento rexional sostido, que manteña a cooperación e produza resultados suficientes e beneficiosos para todos os socios.

Na actualidade existe unha ampla variedade de políticas e instrumentos de apoio ás empresas e institucións, materializadas en numerosas e ricas experiencias de articulación produtiva en diferentes países. Nalgúns casos toman o encadre conceptual de clúster, noutros están fundados en redes de tipo horizontal ou sectorial; algúns están ben ancorados, mentres que outros teñen eixos de natureza sectorial ou tecnolóxica (Dini *et al.*, 2007). Non obstante, todos están inscritos na procura do desenvolvemento de vantaxes colectivas, na xeración de economías externas ou de aglomeración, ou na instrumentación de accións en grupo de mutuo beneficio. Isto suxestiona a intención que teñen os gobernos de superar a proposta convencional de actuacións de título individual, levando a cabo iniciativas de participación e colaboración con idea de acadar unha mellora competitiva de todo o territorio.

As actuais políticas de articulación produtiva amosan como se desprazaron as políticas públicas, desde unha busca de estratexias colectivas de intervención, cara a unha busca de estratexias orientadas a detectar as vantaxes que apoian a eficiencia de accións, baseadas nas necesidades específicas dos agrupamentos produtivos. Deste xeito os recursos públicos, en especial a lexislación, póñense ao servizo da obtención desas vantaxes comúns.

As políticas públicas, en consecuencia, presentan dous aspectos complementarios. Por unha banda, actúase sobre os sistemas produtivos, posto que estes sistemas produtivos provén un mellor marco para deseñar e organizar a provisión de servizos, así como para canalizar instrumentos de apoio, dado que se dirixen a necesidades colectivas e non se focalizan sobre requirimentos interdependentes. Por outra parte, búscase operar transversalmente sobre as vantaxes locais e territoriais, dado que, no funcionamento destas, a atención das necesidades dunha articulación produtiva implica indirectamente unha actuación sistémica e interrelacionada. Un exemplo típico son os programas de recualificación laboral que, á vez que atenden aos requirimentos de man de obra, significan unha mellora do conxunto dos recursos humanos e da interacción coas institucións involucradas (universidades, axencias...) nun aglomerado produtivo. Por tanto, o apoio á formación e consolidación de aglomerados produtivos adoita

levar asociado diferentes accións, dependendo do nivel de desenvolvemento acadado polo conxunto de empresas.

Complementariamente, para a levar a cabo todos estes programas deben terse en conta, tanto na etapa de deseño como no proceso de axuste, a intervención específica que se realice, así como os diferentes prazos e tempos, tanto dende o punto de vista político e situacional como dende o punto de vista empresarial.

Como reflexión final, débese salientar que, aínda que son diversos os países nos que hai políticas e experiencias de cooperación produtiva, estas non xorden de xeito similar, nin foron concibidas estratexicamente de xeito semellante, o que suxire que as actuacións na área de estudo deberían axustarse ás necesidades específicas que o territorio demanda.

IV. A SITUACIÓN NA BEIRA GALEGA DO MIÑO

1 INTRODUCIÓN

A rexión transfronteiriza do río Miño foi unha zona periférica durante séculos. A existencia dunha fronteira entre dous Estados limitou o desenvolvemento do territorio, que adaptou as súas posibilidades económicas a esa mesma existencia. As súas características fóronse forxando, en parte, como consecuencia das transaccións económicas e políticas ocorridas dentro da economía de fronteira, vinculada ao comercio dos bens e servizos que tiña cada beira do río. Ese comercio tiña, ás veces, carácter informal, para evitar controis xurídicos e para aproveitar oportunidades de mercado. A dinámica do intercambio comercial, formal ou informal, foi unha das fontes de riqueza e desenvolvemento do territorio.

Nas últimas décadas, esa tradición mesturouse cunha alta dependencia do desenvolvemento metropolitano de Vigo e o seu potencial industrial, que foi creando áreas de actividade económica próximas á fronteira ata superala, e que terminaron interactuando dentro da dinámica compartida entre Galicia e o Norte de Portugal, no seu conxunto. Esa combinación é unha das marcas actuais do territorio.

A rexión transfronteiriza na provincia de Pontevedra cobre toda a ribeira do río Miño, chegando ata o extremo suroeste da provincia. Caracterizase por unha harmoniosa combinación do litoral, monte e río capaz de sorprender a calquera que a visite. Cobre concellos de varias comarcas, combinando un gran patrimonio natural e histórico. Combinan tamén unha forte diversidade económica, debido ás novas plataformas industriais, ao desenvolvemento do sector primario e ao potencial turístico. Inclúe os concellos de Arbo, Crecente, A Guarda, As Neves, O Rosal, Salceda de Caselas, Salvaterra de Miño, Tomiño e Tui. Cunha poboación de 74.026 habitantes, a súa situación é bastante similar á media de Galicia,

mesturando centros comarcais como Tui, con concellos agrícolas como Crecente.

O estudo da potencialidade dun territorio é moi variado e presenta diferentes modelos. Este libro está orientado cara á integración produtiva e, por conseguinte, os elementos que compoñen dita potencialidade están orientados á potencialidade produtiva dun territorio. Dita potencialidade baséase nos mercados e nas empresas, é dicir, a capacidade de compra por parte dos habitantes do territorio, a existencia de mercados internacionais e a capacidade de producir por parte das empresas. Os mercados teñen que ver coa poboación e a renda, que indican o potencial de crecemento e de mantemento. As empresas oriéntanse cara á capacidade empresarial do territorio e ás actividades produtivas que se desenvolven. Estes serán os dous grandes eixos que se van tratar, tanto neste capítulo coma no seguinte.

Daquela, neste capítulo estudaranse aspectos da poboación, a renda, a capacidade empresarial do territorio, o mercado laboral e as actividades produtivas. Rematarase cunha serie de conclusións, coa idea de facer unha comparativa coa beira do río correspondente a Portugal.

2 A CAPACIDADE DE COMPRA

Tal como se comentou previamente, a capacidade de compra dun territorio inclúe dous aspectos complementarios. Por unha parte, é fundamental coñecer a poboación que indica o mercado potencial. Por outra parte, é necesario analizar a súa capacidade de xerar renda, que é o que marca se ese territorio ten capacidade de compra maior o menor. A capacidade de xerar renda presenta dous aspectos, segundo se analice a renda actual, ou as fontes de xeración desa renda que sinalen se se manterá nun futuro. As fontes de xeración a partir da empresa trátanse no seguinte apartado, polo que neste unicamente se analiza o emprego como fonte de renda, actual e futura. Por tanto, o resto do apartado estuda a poboación do territorio, despois a renda e, finalmente, o emprego como fonte de renda.

Poboación

A evolución da poboación ao longo da zona fronteiriza pode indicar dous aspectos importantes para comprender o potencial de interacción existente no territorio. Por unha parte, amosa cal é a situación actual, e que posibilidades existen no futuro de complementariedade ou colaboración integral entre un e outro lado da fronteira. Por outra parte, indica como cambiou a poboación e que efecto tivo a eliminación de fronteiras coa Unión Europea.

A táboa 1 amosa a evolución da poboación dos concellos entre 2002 e 2019, para comprender como foi a evolución relativa da zona fronteiriza respecto ao resto de Galicia. Primeiro comparamos a evolución, en base 100, desde 2002 ata o presente. Como se pode ver na táboa, a poboación de todo o territorio mantivo unha relativa estabilidade, representando os habitantes rexistrados en 2019 un 98,62 por cento sobre o número de 2002. Estabilidade relativa, porque oculta grandes diferenzas entre concellos, e tamén na composición da demografía da pirámide de poboación. En comparación con Galicia (94,98 por cento), a evolución do agregado é moito máis favorable; non obstante, en comparación con Pontevedra (104,59 por cento) é máis baixo ca o provincial.

Os fenómenos anteriores teñen que ver coa concentración da poboación nas áreas urbanas de Galicia, particularmente no Eixo Atlántico, que fai que as áreas da cidade de Vigo e Pontevedra, xunto coas Rías Baixas, sexan os lugares de maior vitalidade demográfica do país, mentres que as áreas rurais no interior se reducen radicalmente en poboación. Por esta razón, a área galega reduciuse en máis de cinco puntos no seu conxunto, ocultando unha redución moito maior nas zonas rurais e no interior, e un aumento nas zonas costeiras e urbanas.

Táboa 1: Poboación de Galicia

	Poboación			IR*		Densidade (hab./km²)	
Galicia	2002	2019	Variación	2003	2019	2002	2017
	2.737.370	2.699.499	98,62	1,11	0,61	91,2	91,6
Provincia de Pontevedra	919.934	942.665	102,47	1,30	0,70		
Arbo	4173	2580	61,83	0,74	0,44	87,2	77,2
Crecente	2818	2012	71,40	0,60	0,28	46,5	41,0
A Guarda	10.032	9977	99,45	1,58	0,52	480,5	491,7
As Neves	4695	3841	81,81	0,98	0,61	68,4	60,2
O Rosal	5933	6234	105,07	1,28	0,68	134,7	147,7
Salceda de Caselas	6543	9164	140,06	1,39	0,92	176,6	257,6
Salvaterra de Miño	8240	9819	119,16	1,15	0,67	129,3	159,0
Tomiño	11.334	13.499	119,10	1,27	0,79	106,8	132,1
Tui	16.221	16.701	102,96	1,53	0,81	235,5	252,5

IR* Índice de substitución

Para o conxunto dos concellos, o máis notable é a heteroxeneidade no comportamento. Algúns teñen unha evolución moito máis positiva, como Salceda de Caselas (140,06 por cento), Salvaterra (119,16 por cento) ou Tomiño (119,10 por cento). Un segundo grupo con valores similares á evolución provincial (O Rosal, Tui e Salvaterra) ou cando menos superiores á media galega (A Guarda). Finalmente, un terceiro grupo cunha variación moi por debaixo de media, nas Neves, Arbo e Crecente.

Como é obvio, os factores que explican o asentamento da poboación non teñen nada que ver co efecto da fronteira. O factor principal que sitúa a poboación no territorio é a influencia funcional da expansión de Vigo, tanto das persoas que buscan vivendas en mellores condicións de calidade/prezo, como das empresas que buscan superficie para establecerse. As familias e as empresas esténdense por todo o territorio, especialmente desde o Val do Louro como eixo principal de comunicacións, dende Tomiño ata Salvaterra. O Val é o eixo principal de comunicacións entre a cidade e as áreas empresariais do Porriño e Mos, e os concellos considerados aquí.

Polo contrario, a distancia a Vigo e Val do Louro no espazo (xeografía) e no tempo (infraestrutura viaria) penaliza os extremos do territorio. Apréciase sobre todo no comportamento dos tres concellos máis interiores (As Neves, Arbo e Crecente), que teñen un comportamento similar ao dos concellos interiores da Galicia rural. A distancia á área urbana de Vigo e á costa, combinada cunha estrutura de produción moi limitada, reduciu radicalmente a poboación no período considerado.

Como complemento ao anterior (poboación), presentamos a densidade de poboación e a súa evolución por concellos. Segundo a información dispoñible, a serie anual esténdese desde 2002 ata 2017. Establecemos a referencia para os anos 2002-2017. A táboa 1 compila esta información, sinalando que, como non podía ser doutro xeito, a evolución corresponde á evolución do indicador de poboación.

Complementariamente, é útil verificar se os datos de poboación e densidade de poboación presentan diferenzas significativas, entre si e na súa comparabilidade con Galicia e Pontevedra. A evolución da densidade de poboación para os concellos do río foi de 163 hab./km² en 2002 a 175 en 2008, e 179 en 2017. Tanto os valores de densidade como a evolución son máis favorables que os correspondentes a Galicia (91, 93 e 91 para os tres anos, respectivamen-

te), e menos que para Pontevedra (201, 209 e 209, respectivamente).

Agora ben, a densidade é maior en concellos que non sempre se corresponden coa maior porcentaxe de crecemento da poboación. Este é o caso, en particular, da Guarda, Salceda de Caselas e Tui, que corresponden a concellos con importantes centros urbanos no tamaño do territorio municipal, especialmente no primeiro caso. A densidade de poboación na Guarda aumenta de 480 a 491 hab./km^2 no período total considerado.

En conclusión, non se detecta ningún fenómeno transfronteirizo significativo na concentración da poboación no territorio, que depende de factores históricos e xeográficos (conformación dos núcleos no río Miño) e da evolución actual da poboación.

De todos os indicadores vinculados á evolución demográfica, elixiuse o índice de substitución como un punto de referencia de relevancia xeracional. Este índice mide a proporción da poboación entre 60 e 64 anos e a poboación entre 15 e 19 anos. En consecuencia, mide a capacidade dunha poboación para substituír os individuos que se xubilan. Un índice maior que 1 representa unha maior proporción da poboación na banda 60-64 que a poboación no grupo de idade de 15-19.

A táboa 1 contén contén o indicador para os concellos. Como se pode ver, o índice recolle un nivel de substitución negativa para todos os concellos. Os valores para o conxunto son similares, pero máis negativos que para a media galega dos últimos anos (1,11 e 0,61 respectivamente), e tamén máis negativos que os valores en Pontevedra (1,3 e 0,7 respectivamente). Agora ben, algúns concellos como Tui están por encima destes valores (1,53 e 0,81, respectivamente).

As diferenzas por concellos son moi relevantes, movendo o territorio entre os indicadores de Salceda de Caselas (0,92) e Tui (0,81) en 2019, e os concellos de Crecente (0,28) e Arbo (0,42) para o mesmo ano. Novamente, a heteroxeneidade interna do territorio é maior que as diferenzas coas áreas de referencia (Galicia, provincia de Pontevedra).

Para facilitar unha comparativa entre os diferentes concellos respecto a Galicia, faise uso dunha matriz que representa o índice de renovación, respecto á taxa de crecemento da poboación. Desta forma, a matriz poderíase dividir en 4 partes: o cuadrante superior dereito significa alta taxa de crecemento e alto índice de renovación. Para os concellos situados nese cuadrante, sería un indicador de que teñen unha potencialidade activa, é dicir, que están crecendo e, ademais, teñen capacidade de renovar a súa poboación activa. O cuadrante inferior dereito presenta unha taxa de crecemento de poboación alta, pero baixo o índice de renovación; por tanto, serían concellos con potencialidade pasiva, é dicir, aqueles que teñen capacidade de crecemento da poboación, pero non van renovar a poboación activa. De modo similar, sería a definición do resto dos cuadrantes, como declive activo ou declive pasivo, segundo a súa capacidade de renovación e de crecemento en comparación a Galicia.

A figura 7 sinala que unicamente os concellos de Tomiño, Salvaterra e Salceda de Caselas se atopan no cuadrante de potencialidade activa, é dicir, están por riba da media de Galicia, tanto na súa taxa de crecemento poboacional como na taxa de renovación da poboación activa. Tui e O Rosal atópanse en declive activo. As Neves tamén se sitúa neste cuadrante, pero o seu índice de renovación é similar ao de Galicia. O resto dos concellos atópanse na zona de declive pasivo, suxerindo que o comportamento da variable poboación é peor que a media de Galicia en todos os aspectos. Isto parece lóxico nos concellos máis distantes da área de influencia de Vigo como é o caso de Arbo e Crecente, pero é máis atípico no caso da Guarda, indicando que a distancia e maiores dificultades de comunicación, tanto de Vigo como doutras áreas de desenvolvemento, así coma a transformación da pesca de altura (en emprego e en descargas locais), fixeron que perdese capacidade en termos de poboación.

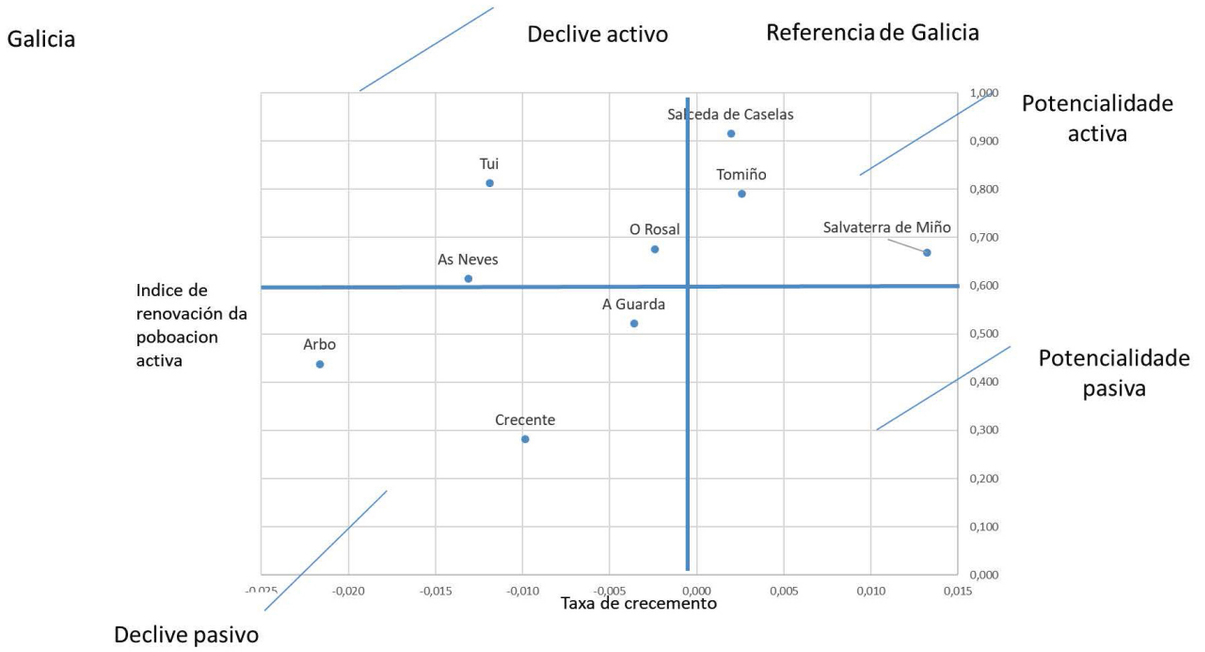

Figura 7: Taxa de crecemento da poboación verbo do índice de renovación

Finalmente, para a poboación, eliximos un indicador de inmigración, neste caso o da poboación doutros Estados membros da Unión Europea, para determinar se unha posible mobilidade de residencia ou traballo transfronteirizo pode dar resultados significativos ou apreciables na composición da poboación.

A táboa 2 responde esta pregunta. Os datos oficiais dispoñibles son de 2001 e 2011, que corresponden aos censos de poboación realizados neses anos. É inequívoco que, para as datas dispoñibles, todo o territorio fronteirizo está experimentando un forte fluxo de inmigración do resto da UE. As estatísticas oficiais non nos permiten identificar a nacionalidade, polo que non sabemos a porcentaxe de persoas que veñen de Portugal, pero si identifica unha das causas do mantemento do número de habitantes no territorio. O número de residentes comunitarios aumentou nun 327 por cento en 10 anos.

Outra característica desta mobilidade é o aumento da masculinización da poboación que chega. A diferenza do censo de 2001, no censo de 2011 a proporción de homes inmigrantes sobre mulleres inmigrantes é moito maior. O aumento no número de residentes da comunidade masculina foi do 420 por cento e da comunidade feminina do 240 por cento.

É este fenómeno significativo de proximidade fronteiriza? Para ter máis indicios, comparamos os datos correspondentes a Galicia e Pontevedra.

No primeiro caso, as mesmas porcentaxes representan incrementos de 323 por cento para o total (366 por cento para homes e 277 por cento para mulleres, respectivamente). Un aumento porcentual case idéntico ao total de residentes da comunidade, pero máis desproporcionado na relación entre homes e mulleres, cun maior equilibrio no caso galego.

Para a provincia de Pontevedra, os valores son 333 por cento para o total (382 por cento para os homes e 279 por cento para as mulleres), lixeiramente máis altos que o galego e o do río Miño, pero tamén máis proporcionais na distribución de xénero que na área transfronteiriza.

Entre os concellos do río Miño, a heteroxeneidade é novamente a referencia principal. Nalgúns concellos, os valores son moi altos: Salvaterra (77 a 460 per-

soas, 597 por cento), A Guarda (59 a 286 persoas, 485 por cento), especialmente nos novos homes residentes da comunidade (900 por cento en Salvaterra, 628 por cento na Guarda) Noutros concellos, os valores son máis baixos que os de referencia, como As Neves (129 por cento) ou Arbo (197 por cento), e a proporción de homes e mulleres é moi diferente, sendo o contrario en Arbo (aumento de 161 por cento en homes e 280 por cento en mulleres).

Para detectar se o efecto transfronteirizo é significativo, realizamos unha comparación porcentual entre a poboación total na área fronteiriza do Miño, a da provincia de Pontevedra e a de Galicia para ambos os censos, e a mesma comparación coa poboación residente do resto da UE.

Táboa 2: Comparativa de poboación de Galicia procedente da UE

Poboación		
	2001	2011
Río Miño	69 520	76 822
Galicia	2 732 926	2 795 422
Prov. de Pontevedra	916 176	963 511
Río Miño / Galicia	2,54 %	2,75 %
Río Miño / Prov. de Pontevedra	7,59 %	7,97 %
Poboación procedente da UE		
	2001	2011
Río Miño	714	2334
Galicia	12 043	38 932
Prov. de Pontevedra	4372	14 541
Río Miño / Galicia	5,93 %	6,00 %
Río Miño / Prov. de Pontevedra	16,33 %	16,05 %

A poboación procedente doutros estados da UE, nos concellos do río Miño, representa unha proporción maior do que en Galicia ou na provincia de Pontevedra. Sobre Galicia, os concellos do río representan o 2,75 por cento do total da poboación, pero o 6 por cento do total de cidadáns comunitarios residentes. Sobre a provincia de Pontevedra, representa o 7,95 por cento da poboación total residente, e o 16,05 por cento dos cidadáns comunitarios residentes na provincia. O factor transfronteirizo semella ser determinante e significativo.

En consecuencia, os datos confirman un primeiro efecto estatístico, dos que a causa máis probable é o efecto da fronteira. A presenza de novos residentes europeos no territorio é moito maior do que nos referentes de Galicia ou a provincia de Pontevedra. A mobilidade transfronteiriza, xa sexa por emprego, veciñanza ou causas familiares, parece ter un efecto positivo na poboación do Miño, aínda que debemos ter en conta que sucede tamén a inversa: as razóns familiares e laborais terán unha maior incidencia na área do río, para que cidadáns desta beira residan nos concellos lindeiros do Alto Minho.

Renda

A continuación, procedemos a considerar unha batería de indicadores representativos de ingresos e produción no río Miño. O primeiro deles é o produto interior bruto (PIB). A táboa 3 contén as cantidades estimadas de PIB en valores absolutos para os nove concellos e para as referencias rexionais e provinciais. Pode verse como a evolución do PIB de Galicia, que recuperara no 2016 o valor do PIB de 2010, e que mesmo o superara nun 3 por cento, non sucede para a provincia de Pontevedra (99 por cento) nin para os concellos do río Miño (97 por cento), dous puntos por debaixo do nivel de recuperación provincial.

Dentro dos resultados por concellos, atopamos un valor moi atípico en Salceda de Caselas (83 por cento), indicativo da capacidade destrutiva da crise de 2008 sobre a estrutura económica deste concello. Nas entrevistas detectáronse, sobre todo, os danos causados pola crise. Por unha banda, pola caída da actividade de promoción inmobiliaria e construción, vinculada á expansión metropolitana de Vigo. Esta actividade afundiuse. Por outra banda, polo impacto desa crise nas empresas de granito e pedra ornamental, e na cadea de valor que se xerou no Val do Louro, con impacto directo en Salceda.

Táboa 3: PIB e renda dispoñible per cápita nos concellos do río Miño

	PIB		Ratio	Renda per cápita	
	2010	2016	2016:2010	2001	2016
Galicia	57.052.549	58.994.431	1,03	9487	14.019
Río Miño	1.060.040	1.025.234	0,97	9175	13.469
Arbo	35.368	37.287	1,05	6283	9267
Crecente	21.073	21.449	1,02	5831	8181
A Guarda	163.599	167.359	1,02	8572	12.335
As Neves	40.384	40.773	1,01	6537	9971
O Rosal	69.772	71.427	1,02	7415	11.187
Salceda de Caselas	148.002	122.269	0,83	7900	11.686
Salvaterra de Miño	120.625	116.508	0,97	7612	10.666
Tomiño	166.231	157.575	0,95	7577	11.152
Tui	294.986	290.587	0,99	8294	11.538

Se excluímos o valor de Salceda de Caselas na suma, o nivel de recuperación do PIB no Miño é do 99 por cento, idéntico á media provincial. Dado que o que sucedeu en Salceda non é atribuíble ás relacións económicas transfronteirizas, parece que o factor fronteirizo non tería un impacto apreciable no PIB.

Doutra banda, podemos ver a maior concentración de produción na zona central do territorio, máis estreitamente vinculada á actividade económica de Vigo (Tui, Salceda de Caselas, Tomiño, Salvaterra de Miño). Esta parte do río, que é a máis rica, tamén é a que logo recupera os niveis anteriores á crise. Os concellos máis dependentes do sector primario, e especificamente A Guarda para a pesca de altura, non sufriron tanto polo impacto da crise, e produciron máis regularmente na súa evolución.

Ao analizar o PIB global non se tivo en conta o efecto da poboación, é dicir, canta maior poboación hai, maior é a xeración de produto interior, polo efecto acumulativo.

Habitualmente ese efecto inténtase suplir facendo uso do PIB per cápita, o que supón que todos os habitantes xeran o mesmo PIB. Isto non adoita ser certo, posto que existe un efecto acumulativo froito da aglomeración de poboación. Facendo uso desa información, representamos a relación entre PIB e poboación en escala logarítmica nos concellos do río Miño, considerando como referencia esa relación para toda Galicia. (Ver figura 8).

Se analizamos os datos en escala logarítmica, observouse que a relación é case lineal, atopándose unha elasticidade do 1,04; é dicir, o PIB increméntase un 4 por cento máis rápido que a poboación. Polo tanto, o efecto aglomeración é do 4 por cento. Ademais, o valor básico do PIB, común a todas as poboacións, seria de 2500 €.

Obsérvase que a devandita relación se confirma na meirande parte dos concellos, aínda que algúns como Crecente e As Neves están lixeiramente por debaixo, posiblemente, por ser concellos máis distantes de poboacións importantes; namentres que Tui e A Guarda, están lixeiramente por riba, indicando un certo efecto de atracción comarcal dos concellos próximos.

A análise do ingreso bruto dispoñible per cápita ten un valor complementario co anterior, co que están vinculados. A renda, ademais de contemplar outras fontes de ingreso, calcúlase neste caso per cápita.

Nunha primeira vista dos datos polos concellos (ver táboa 3) pódese apreciar que a RBD por habitante é

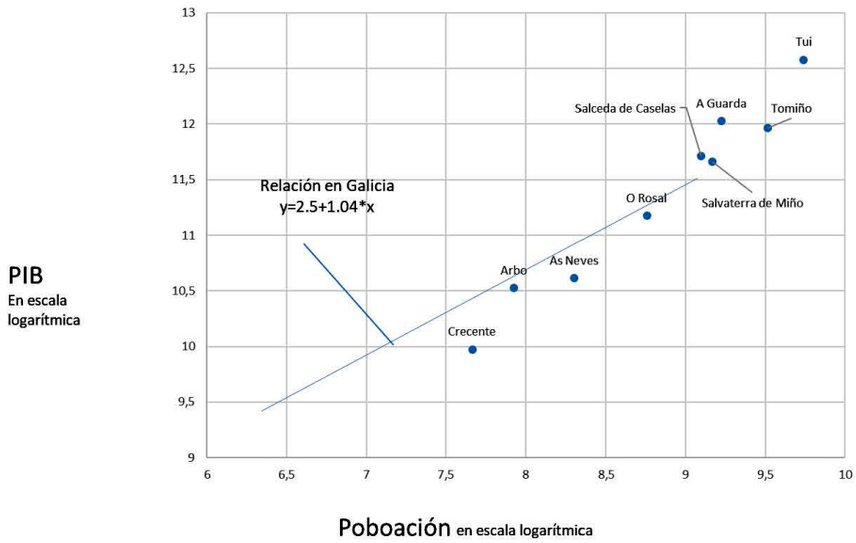

Figura 8: PIB e poboación dos concellos do río Miño en relación a Galicia

máis baixa do que os valores de Galicia e a provincia de Pontevedra, en todos e cada un dos concellos, nos datos actuais (2016 é o último dispoñible) e na data de inicio da crise (2008). A única excepción, nos anos anteriores da serie (2000-2007) é o caso da Guarda, que tiña niveis per cápita máis altos que a provincia de Pontevedra e, en 2000, que Galicia.

A análise desta variable, entón, pode conducir a erros, porque está condicionada polos dous factores: a capacidade de xeración de riqueza e a poboación, e singularmente a estrutura demográfica da poboación.

Un concello con moitos cativos parece ter un ingreso per cápita máis baixo que outro que non os ten, xa que as persoas en idade laboral xeran ingresos, e os xubilados tamén reciben ingresos polos anos que os xeraron; mais os menores e os mozos e mozas que non traballan, non xeran ingresos, pero son parte do divisor de ingresos per cápita.

Non entender isto conduce a un erro común ao comparar a renda per capita por territorios. A composición demográfica do río Miño, que analizamos previamente coa variable da taxa de substitución, amosa que os concellos co mellor comportamento demográfico son os que menos aumentan o seu ingreso per cápita, xa que o comparten coa poboación máis nova. Todos os demais indicadores demográficos, que non reproducimos aquí para non facer repetitivas as seccións do estudo, confirman a mesma explicación.

Esta é tamén, en parte, a explicación que se pode ver ao comparar os datos da provincia de Pontevedra cos de toda Galicia. Galicia parte dunha cifra per cápita lixeiramente superior en 2000 (8986 € e 8771 € respectivamente) e evoluciona algo mellor no período total (2000-2016), cun aumento do 156 por cento en comparación co 154 por cento; no período posterior á crise (2008-2016), 100 por cento *versus* 99 por cento. Detrás deste dobre fenómeno atópanse, por unha banda, as diferenzas demográficas, que aumentan os ingresos per cápita máis no interior de Galicia pola perda de xente nova e, por outra banda, unha maior resistencia á crise do norte de Galicia, na que o peso da cadea de valor xerado por Inditex e o maior peso da administración, permitiron un mellor comportamento da evolución del PIB e os datos de ingresos. No caso do río Miño, un nivel de actividade económica máis baixo e unha demografía máis baixa que a media galega explican os valores recollidos.

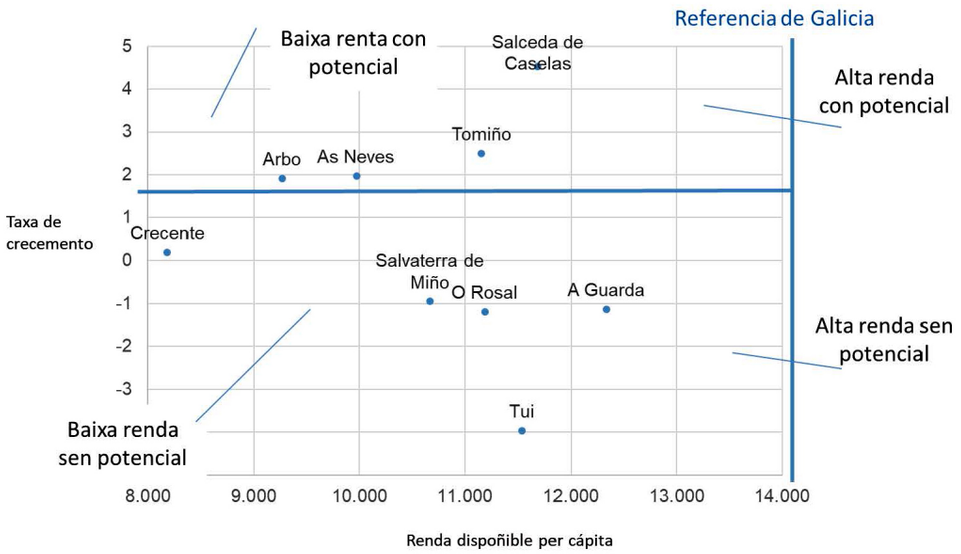

Figura 9: Matriz de evolución da renda nos concellos do río Miño.

Dentro do territorio mesmo, as diferenzas entre concellos responden ao anterior. O ingreso per cápita estase desempeñando mellor en concellos con menor produción e peor desempeño demográfico.

A figura 9 sinala a comparativa entre os concellos do río Miño e a media de Galicia, en relación á renda per cápita e á súa taxa de incremento entre o ano pasado e o actual.

De modo similar a como se fixo nos apartados previos, a matriz divídese en catro cuadrantes, cada un deles indicando, alta renda con potencial de crecemento ou baixa renda sen potencial de crecemento.

Obsérvase que todos os concellos se atopan nas áreas de baixa renda en relación á media de Galicia, posiblemente porque a maioría deles se atopan no rural, ou ben non son concellos moi poboados, posto que as rendas máis altas aparecen nos concellos urbanos ou periurbanos. Agora ben, pódese ver que hai unha distinción entre os concellos. Mentres que Arbo ou As Neves se atopan na media de Galicia, Salceda e Tomiño son concellos con potencial de crecemento. Pola contra, Crecente, Salvaterra, O Rosal, A Guarda e Tui non presentan ese potencial de crecemento, posiblemente afectados pola estabilidade na relación entre crecemento da poboación e o aumento da súa renda.

Emprego

A continuación, analízase o emprego como fonte de renda actual e futura. O número de persoas afiliadas á Seguridade Social é unha variable que vincula o emprego coa capacidade de produción xeral e os ingresos. Neste caso, utilízanse os datos trimestrais para eliminar a estacionalidade da serie, xa que é sensible ao aumento do emprego na temporada de verán, dependendo do turismo (negocios de hoteis e restaurantes, basicamente). Na táboa 4 recóllese información do primeiro trimestre de 2011 a 2018, desagregada por xénero.

A evolución da afiliación total nos concellos do río Miño é lixeiramente favorable, durante estes sete anos. Detectamos diferenzas de xénero, aumentando máis o emprego feminino que o masculino, algo que tamén ocorre na provincia de Pontevedra e Galicia.

Tamén hai diferenzas por concello. Novamente, o comportamento da parte máis interna do Miño ten un peor comportamento de afiliación, en comparación coa evolución das áreas centrais e costeiras.

Táboa 4: Afiliación á Seguridade Social en Galicia

Galicia	Total	Homes	Mulleres	Provincia de Pontevedra	Total	Homes	Mulleres	Concellos do río Miño	Total	Homes	Mulleres
2011/abril	945.893	504.834	441.059	2011/abril	324.877	175.920	148.957	2011/abril	16.816	9738	7078
2011/xullo	956.929	509.284	447.645	2011/xullo	330.687	177.707	152.980	2011/xullo	17.160	9822	7338
2011/outubro	942.280	501.034	441.246	2011/outubro	323.293	173.820	149.473	2011/outubro	16.740	9576	7164
2011/ decembro	919.740	484.475	435.265	2011/ decembro	314.439	167.657	146.782	2011/ decembro	16.236	9163	7073
2012/marzo	906.432	476.214	430.218	2012/marzo	309.254	164.732	144.522	2012/marzo	15.942	9002	6940
2012/xuño	908.998	475.604	433.394	2012/xuño	312.334	165.530	146.804	2012/xuño	15.978	9045	6933
2012/ setembro	912.637	476.256	436.381	2012/ setembro	313.853	165.551	148.302	2012/ setembro	16.413	9257	7156
2012/ decembro	881.371	457.980	423.391	2012/ decembro	300.711	158.166	142.545	2012/ decembro	15.333	8638	6695
2013/marzo	870.284	451.643	418.641	2013/marzo	296.130	155.609	140.521	2013/marzo	14.991	8461	6530
2013/xuño	878.347	456.557	421.790	2013/xuño	302.272	159.026	143.246	2013/xuño	15.250	8593	6657
2013/ setembro	883.309	460.349	422.960	2013/ setembro	303.828	160.023	143.805	2013/ setembro	15.692	8913	6779
2013/ decembro	867.102	447.469	419.633	2013/ decembro	295.717	154.078	141.639	2013/ decembro	14.909	8349	6560
2014/marzo	866.681	448.078	418.603	2014/marzo	295.954	154.846	141.108	2014/marzo	14.924	8412	6512
2014/xuño	879.700	456.228	423.472	2014/xuño	301.720	158.056	143.664	2014/xuño	15.222	8572	6650
2014/ setembro	891.838	464.516	427.322	2014/ setembro	306.912	161.307	145.605	2014/ setembro	15.941	8999	6942
2014/ decembro	875.137	450.894	424.243	2014/ decembro	299.457	155.804	143.653	2014/ decembro	15.094	8444	6650
2015/marzo	882.483	457.516	424.967	2015/marzo	302.703	158.720	143.983	2015/marzo	15.340	8662	6678
2015/xuño	898.384	466.979	431.405	2015/xuño	311.319	163.211	148.108	2015/xuño	15.748	8866	6882
2015/ setembro	907.387	473.323	434.064	2015/ setembro	311.995	163.829	148.166	2015/ setembro	15.743	8905	6838
2015/ decembro	892.024	460.271	431.753	2015/ decembro	307.036	159.842	147.194	2015/ decembro	15.572	8646	6926
2016/marzo	895.149	463.417	431.732	2016/marzo	308.559	161.303	147.256	2016/marzo	15.622	8745	6877
2016/xuño	912.735	473.535	439.200	2016/xuño	317.565	166.145	151.420	2016/xuño	16.098	9037	7061
2016/ setembro	923.370	479.903	443.467	2016/ setembro	320.145	167.671	152.474	2016/ setembro	16.435	9249	7186
2016/ decembro	909.756	468.780	440.976	2016/ decembro	314.153	163.081	151.072	2016/ decembro	15.995	8921	7074
2017/marzo	911.838	471.663	440.175	2017/marzo	314.909	164.296	150.613	2017/marzo	16.130	9051	7079
2017/xuño	931.574	483.513	448.061	2017/xuño	325.863	170.272	155.591	2017/xuño	16.614	9297	7317
2017/ setembro	945.472	491.424	454.048	2017/ setembro	329.803	172.427	157.376	2017/ setembro	16.799	9437	7362
2017/ decembro	927.389	479.356	448.033	2017/ decembro	322.354	167.965	154.389	2017/ decembro	16.449	9180	7269
2018/marzo	936.666	485.130	451.536	2018/marzo	325.634	170.336	155.298	2018/marzo	16.612	9302	7310
2018/xuño	959.207	498.403	460.804	2018/xuño	338.901	177.922	160.979	2018/xuño	17.197	9687	7510
2018/ setembro	966.059	502.114	463.945	2018/ setembro	340.222	178.316	161.906	2018/ setembro	17.446	9794	7652
2018/ decembro	943.971	487.416	456.555	2018/ decembro	329.622	171.676	157.946	2018/ decembro	16.755	9333	7422

Esta recuperación de afiliación é algo maior nos concellos do Miño e da provincia de Pontevedra que en Galicia. A afiliación provincial aumenta o seu peso no total de Galicia. O carácter industrial da provincia, máis cíclico, comeza a xerar emprego a maior escala coa saída da crise. Outro factor a considerar é a estacionalidade. A afiliación nota, sobre todo, o efecto do turismo, moi alto nas Rías Baixas e tamén crecente no río Miño, o que condiciona a serie.

Non se nota ningún efecto límite significativo nos datos de afiliados, e isto tamén é relevante. A evolución da serie ten un comportamento predicible sobre Galicia e a provincia de Pontevedra. Os datos non avalan unha alta mobilidade laboral cara ao Norte de Portugal, aínda que hai casos en ambos os dous sentidos, como se pode confirmar no servizo europeo de emprego transfronteirizo (Eures-T).

A mobilidade sucede en ambas as dúas direccións, e en todo o territorio da Eurorrexión, non só a carón do río, aínda que a lóxica das eurocidades e do territorio compartido eleva a integración xunto ao Miño. Os concellos do Alto Minho ofrecen maiores posibilidades de emprego e salarios máis baixos, o que pode atraer ofertas de emprego. Pola súa banda, os galegos do Miño ofrecen mellores salarios, o que tamén é un factor de demanda de emprego. As diferenzas laborais, de carácter xurídico e económico, son entre territorios, non entre persoas ou persoas por procedencia, e pouco a pouco o conxunto da poboación do río Miño adáptase a esta realidade.

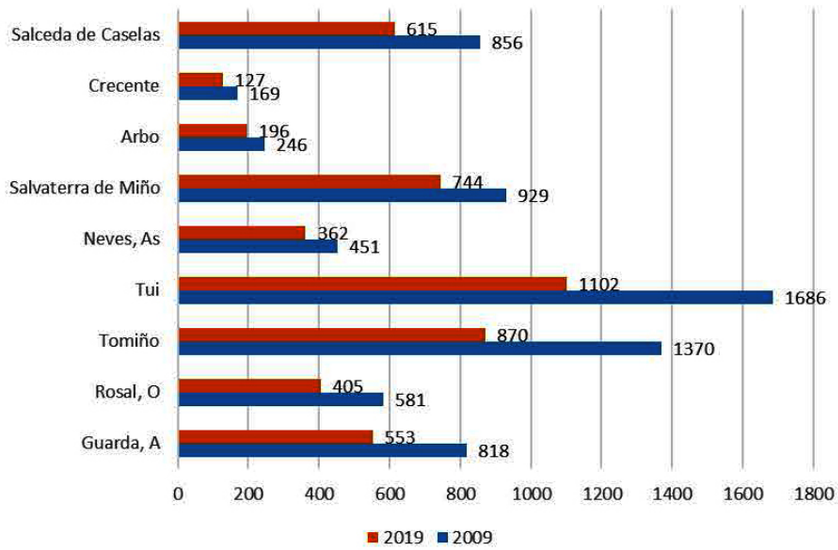

Figura 10: Paro rexistrado nos concellos do río Miño

Este modelo dual do río Miño, no que as condicións de traballo son definidas polo territorio, non pola nacionalidade ou a procedencia das persoas, non parece afectar en ningún caso á serie de afiliación á Seguridade Social. A maior presenza de cidadáns comunitarios na banda galega do Miño, para niveis predicibles de afiliación, podería compensarse con taxas de desemprego máis altas ou con mobilidade cruzada, algo que trataremos na seguinte sección.

A seguir, analizamos a evolución do desemprego rexistrado, como unha variable complementaria aos datos de afiliación á Seguridade Social. A figura 10 amosa a evolución do desemprego rexistrada entre 2009 e 2019, os últimos datos dispoñibles.

Como se pode ver, a diminución do desemprego é moi forte, especialmente durante o último ano, pero de xeito sostido nos últimos anos. A caída é elevada en todo o río Miño, e faino con maior inten-

sidade do que a caída en Galicia ou na provincia de Pontevedra.

Tomamos dúas medidas de referencia, que son as porcentaxes de desemprego en 2019, en comparación co desemprego rexistrado en 2009 (ver a figura 11). Para todo o Miño, a caída do desemprego fai que actualmente sexa do 66 por cento do que era en 2009. Estes valores son moi positivos, e incluso son mellores do que os de referencia. En Galicia o descenso foi ao 79,14 por cento.

Esta baixa do paro, en termos xerais, ocorreu en todo o territorio do río, mais é no Rosal, Tomiño, Tui e Salceda de Caselas onde se producen os descensos máis grandes. O ciclo económico afectara a actividades económicas que agora están volvendo con forza, xerando empregos (automotriz, transporte marítimo e outros) na área económica de Vigo. Tamén a repunta do turismo, que avanza no Miño como destino natural e patrimonial. A recuperación económica do Norte de Portugal, cun forte crecemento e taxas de desemprego mínimas, tamén pode ser un dos factores de recuperación adicionais do Miño galego, especialmente no comercio. O efecto da recesión causada polo coronavirus aínda é difícil de avaliar neste intre.

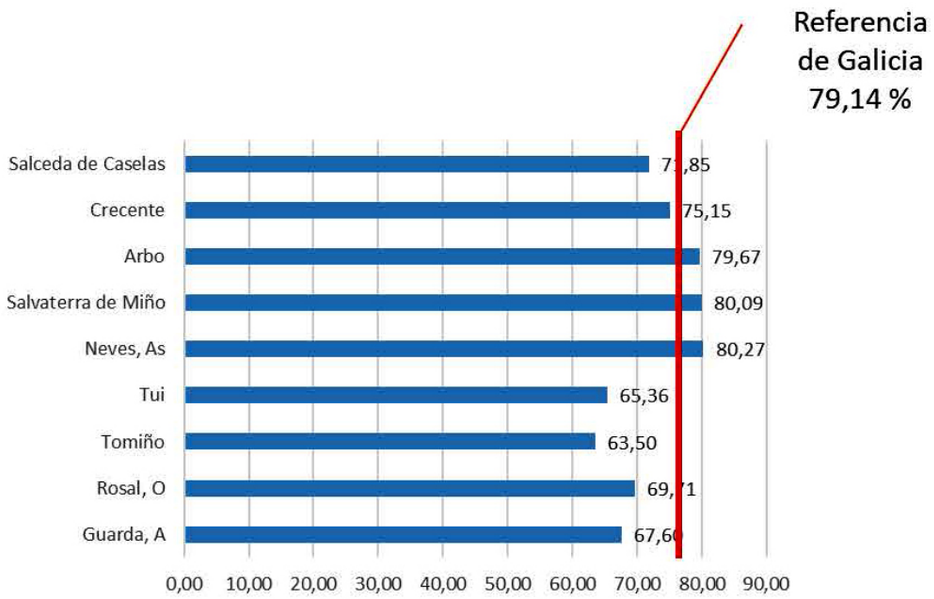

Figura 11: Variación do paro en Galicia

Por outro lado, o paro está diminuíndo lentamente en parte da área de estudo: Crecente, Arbo e As Neves, e en parte Salvaterra, teñen descensos de desemprego máis baixos que Galicia ou a provincia de Pontevedra. A implementación efectiva de PLISAN agardamos que marque no futuro un cambio substancial no desenvolvemento do interior do territorio, que se integrará máis na diversificación de negocios de Vigo e a xeración de emprego a grande escala noutros sectores produtivos.

En calquera caso, e para os fins deste estudo, as taxas de desemprego do río Miño parecen ser compatibles co efecto da desaparición da fronteira. A creación de empregos na outra beira do Río, mesmo mediante a recolocación de empresas galegas ou integradas nas cadeas de valor da zona de Vigo, coexiste cun menor desemprego no Miño do que na provincia de Pontevedra ou Galicia.

3 A CAPACIDADE PRODUTIVA

Para avaliar a capacidade produtiva do territorio, vanse analizar dous aspectos complementarios. Por unha parte, estudarase a capacidade empresarial, é dicir, a capacidade de xerar empresas dese territorio. Por outra parte, estúdanse as actividades produtivas, que indican os aspectos nos que esa capacidade empresarial se manifesta, de modo particular, nese territorio.

Capacidade empresarial

Comezamos, primeiro, presentando as taxas indicativas de dinamismo empresarial. Eliximos as taxas brutas de natalidade e mortalidade, e a taxa de crecemento, definidas polo Instituto Galego de Estatística.

A taxa bruta de natalidade comercial (por 1000) defínese como a porcentaxe de empresas nacidas no ano t por cada mil empresas, en comparación co número total de empresas ao comezo dese ano. Unha empresa considérase nacida ou rexistrada cando non existe antes en calquera das provincias da comunidade autónoma (non se teñen en conta os cambios de domicilio social dentro da mesma comunidade).

A taxa bruta de mortalidade empresarial (por 1000) vén ser a porcentaxe de empresas que desaparecen durante o período por cada mil empresas, con respecto ao número total de empresas que existen ao comezo do período. Considérase que unha empresa desaparece cando deixa de ter actividade en Galicia. Finalmente, a taxa de crecemento total (%) é a porcentaxe de cambio neto nas compañías (diferenza entre afiliación e terminación) no ano t con respecto ao número total de compañías ao comezo dese ano.

Os valores destas taxas para todo o río Miño capturan completamente o impacto da crise. Cunha taxa de crecemento positiva (2008), pasan a seis anos consecutivos con taxas de crecemento neto negativas (2009-2014). Desde 2015 ata hoxe, as taxas volven ser positivas.

Táboa 5: Taxas das empresas en Galicia e no río Miño

	2008			2017		
	Taxa bruta de natalidade empresarial (10^3)	Taxa bruta de mortalidade empresarial (10^3)	Taxa de crecemento empresarial (%)	Taxa bruta de natalidade empresarial (10^3)	Taxa bruta de mortalidade empresarial (10^3)	Taxa de crecemento empresarial (%)
Galicia	118,24	95,24	2,3	100,98	101,99	-0,1
Prov. de Pontevedra	127,33	98,41	2,89	108,1	108,8	-0,07
Río Miño	121,73	93,58	2,82	122,72	102,53	2,02
A Guarda	117,82	82,47	3,53	110,58	94,79	1,58
Arbo	73,62	98,16	-2,45	82,76	55,17	2,76
As Neves	132,95	127,17	0,58	142,86	89,29	5,36
Crecente	95,89	41,1	5,48	131,58	92,11	3,95
O Rosal	108,57	102,86	0,57	134,45	98,04	3,64
Salceda de Caselas	140,98	99,62	4,14	125,45	121,86	0,36
Salvaterra de Miño	154,79	97,76	5,7	118,3	127,54	-0,92
Tomiño	135,06	95,5	3,96	130	116,25	1,38
Tui	135,89	97,6	3,83	128,54	127,73	0,08

No conxunto galego, obsérvase que en 2008 a taxa de natalidade era de 118 empresas por cada 1000, namentres que no 2017 baixa ata 100, indicativo dun menor dinamismo empresarial, tal vez vinculado á caída demográfica e a outros factores. A taxa de mortalidade, polo contrario, compórtase ao revés. No 2008 era de 95 empresas por cada 1000 aproximadamente, e en 2017 de 102. Estes efectos reflíctense tamén na taxa de crecemento empresarial, que pasa de ser positiva en 2008 (2,3) a ser negativa en 2017.

O comportamento nos concellos do Miño, pola contra, é diferente. A taxa de natalidade increméntase entre 2008 e 2017, aínda que lixeiramente. A taxa de mortalidade compórtase de modo similar a Galicia, incrementándose tamén entre estes 2 anos. A taxa de crecemento empresarial diminúe, pero segue sendo positiva, ao contrario ca en Galicia.

Observando os comportamentos dos concellos que configuran o río Miño, vense resultados moi diferentes. Tomiño, por exemplo, mantén unhas taxas de natalidade por riba de 130, mentres que Arbo está por debaixo de 100. Agora ben, a taxa de crecemento empresarial en Arbo pasa de ser negativa no 2008 a ser positiva no 2017, o que abre expectativas de mellora. En xeral, agás Salvaterra, todas as taxas de crecemento dos concellos do Miño son positivas no 2017.

Como conclusión, os concellos do río Miño teñen un mellor desempeño en dinamismo empresarial do que os seus homólogos provinciais ou autonómicos. O efecto fronteira, se está presente, tería efectos positivos ou sería neutralizado polos efectos positivos da integración funcional con Vigo e o intercambio con Portugal.

Para avaliar a situación da capacidade empresarial das empresas da área de estudo, facemos uso dunha matriz, na que se representa o número de empresas creadas por cada 1000 habitantes respecto á taxa de crecemento dese cociente (ver a figura 12).

Os valores de referencia representan a media de Galicia, indicando cal é a capacidade empresarial de Galicia, que se sitúa ao redor das 9 empresas por cada 1000 habitantes, e a taxa de crecemento desta capacidade empresarial achégase ao 0,3 por cento. Divídese en catro cuadrantes, consonte eses valores.

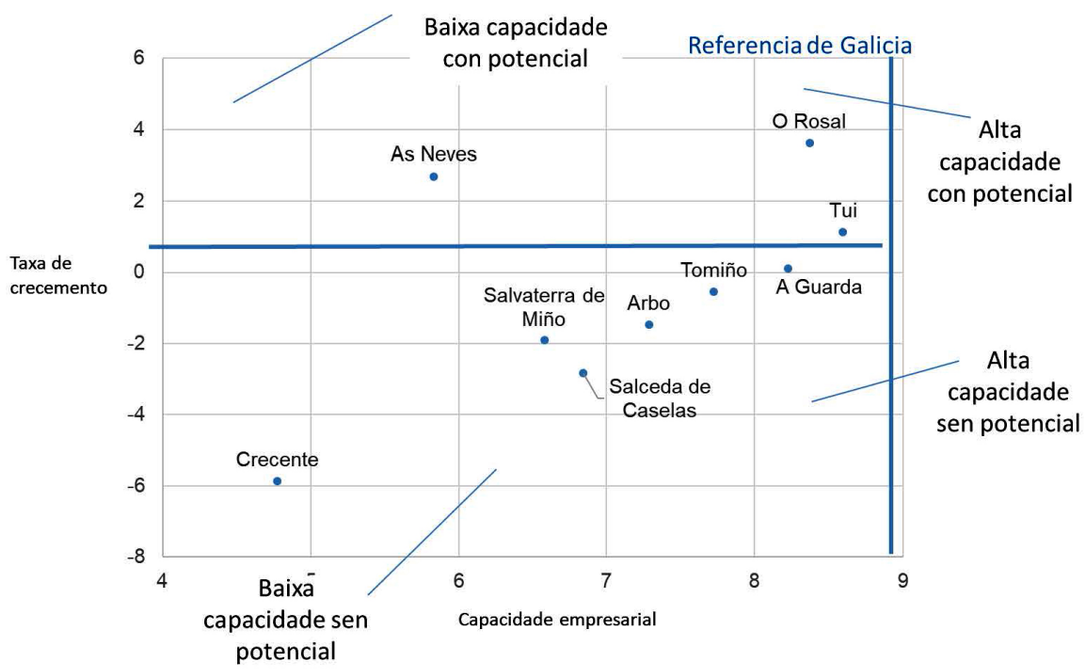

Figura 12: Matriz da capacidade empresarial nos concellos do Miño

Como se pode observar no gráfico, todos os concellos no río Miño están por debaixo da capacidade empresarial de Galicia. A comparativa coa situación en cada un dos concellos, indica que só O Rosal e As Neves se sitúan claramente por riba, na taxa de crecemento da capacidade empresarial. Tui e A Guarda sitúanse moi próximos a media de Galicia, isto é, 0,3 por cento; namentres que o resto dos concellos se sitúan por debaixo.

Crecente é o concello que menos capacidade empresarial ten, o que parece lóxico, dada a súa condición periférica das áreas máis poboadas e o seu tecido produtivo. Tui é o que máis capacidade empresarial presenta, amosando que continúa sendo o centro comercial da área do Miño.

Combinando ambos os aspectos, o concello que presenta mellor situación respecto a Galicia é O Rosal, que ten unha capacidade empresarial semellante á de Galicia, e unha maior taxa de crecemento, o que indica unha maior potencialidade.

Actividades produtivas

Para analizar a situación das distintas actividades produtivas no río Miño transfronteirizo, vanse amosar os resultados de dous aspectos complementarios. O primeiro fai referencia ao mercado de traballo, recollendo os datos do paro rexistrado, que nos amosan como está e como vai evolucionado o mercado laboral das diferentes actividades económicas. A continuación, analízase o número de empresas de cada actividade, sinalando, desa forma, a dinámica de comportamento empresarial na área.

A figura 13 recolle a distribución do paro nas diferentes actividades, de acordo aos concellos do río Miño en comparación con Galicia. Na parte inferior obsérvase a estrutura da poboación no paro rexistrado e no conxunto de Galicia, que vai servir como referencia para analizar a situación do río Miño, e de cada un dos concellos deste territorio.

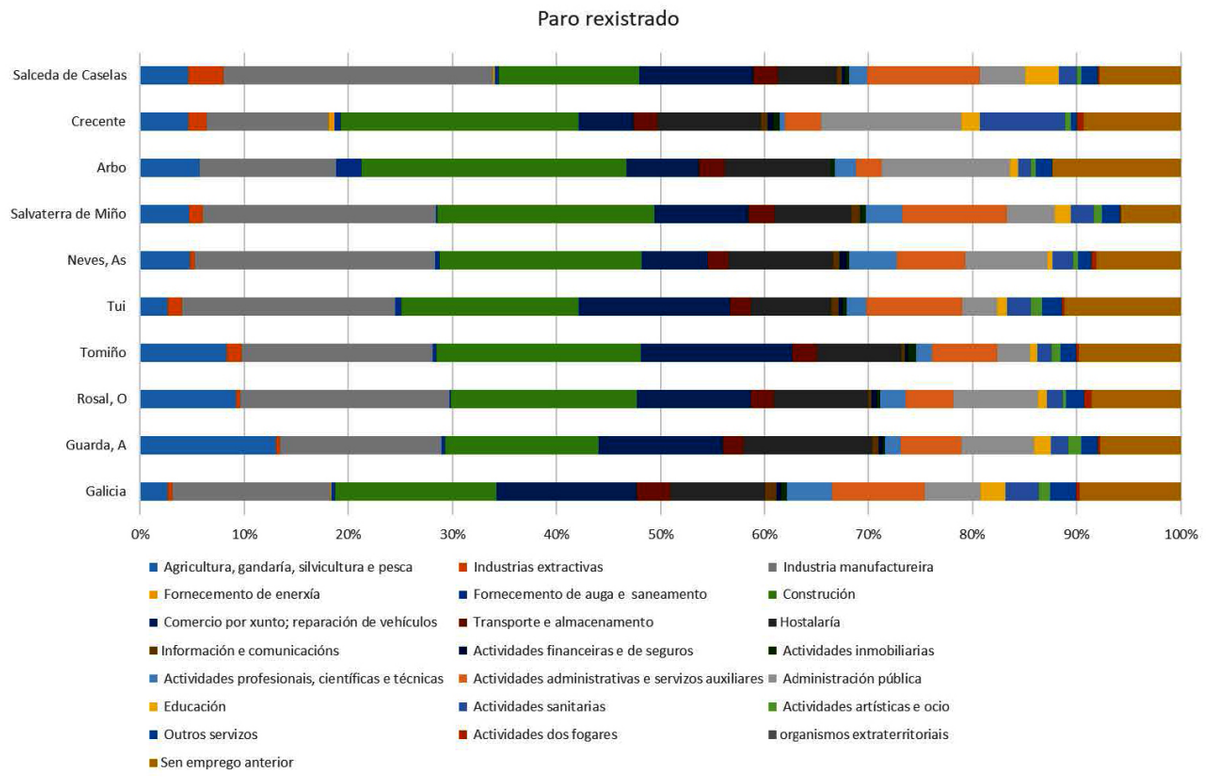

Figura 13: Paro rexistrado por actividades nos concellos galegos do Miño

No sector da agricultura, a meirande parte dos concellos presentan unha estrutura de paro rexistrado maior ca galega.

O paro rexistrado no sector industrial é moi alto en Salceda de Caselas en relación ao que presenta a media de Galicia, o que probablemente é indicativo da forte demanda de traballo neste sector. Este perfil industrial posiblemente sexa debido á súa proximidade á área industrial de Vigo-Mos-O Porriño, así coma ao perfil dos novos habitantes do concello: persoas novas, procedentes da área metropolitana de Vigo, que mercaran vivendas aproveitando os prezos máis competitivos do que noutros concellos.

O paro rexistrado na construción é tamén lixeiramente maior en case todos os concellos respecto ao de Galicia, especialmente en Salceda de Caselas e Salvaterra, pola forte demanda da construción dos seus concellos, e tamén polas mesmas causas indicadas ao falar da industria no parágrafo anterior.

Para ver a relación entre concellos e actividades produtivas, vaise facer uso dunha análise de correspondencias (Hair *et al.*, 2006) que permite presentar nun mesmo plano ambas as variables. A figura 14 representa a distribución do paro nas actividades produtivas, en relación aos concellos fronteirizos. A dimensión 1 indica a relación entre actividades: agricultura, gandaría, silvicultura e pesca e administración pública (eixo negativo), fronte a comercio e actividades administrativas e servizos auxiliares (eixo positivo).

No grupo de concellos orientados ás actividades de gandaría e pesca atópanse A Guarda, O Rosal, As Neves, Arbo e Crecente, namentres que no lado máis orientado a servizos e comercio están Tui, Salvaterra de Miño e Salceda de Caselas. Tomiño mantense no centro, combinando o paro declarado en ambos os aspectos.

A dimensión 2 representa a relación entre, por unha banda, actividades administrativas e servizos auxiliares, administración pública e defensa, e seguri-

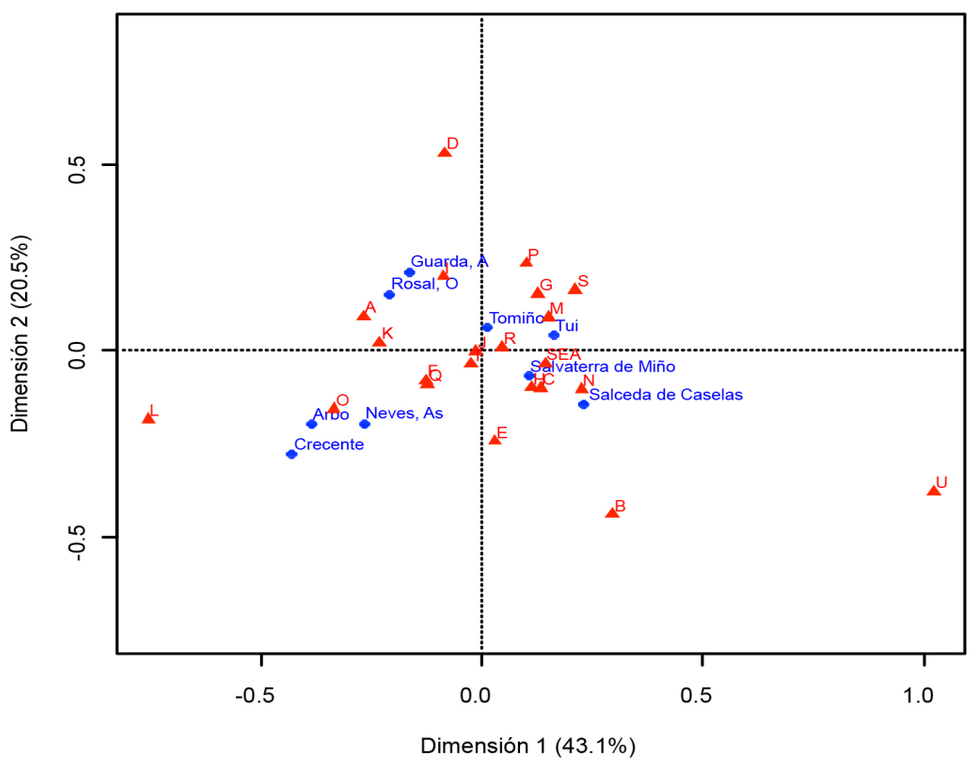

Figura 14: Relación entre actividades e concellos verbo do paro rexistrado no Miño

dade social obrigatoria (eixo negativo), fronte pola outra banda ao comercio e hostalaría. Isto é, enfronta ambos os perfís do sector servizos. Asociados á parte positiva, hostalaría e comercio, atópase o paro de Tui, Tomiño, A Guarda e O Rosal. Asociados á administración e servizos están o resto dos concellos.

A proximidade entre municipios e actividades, sinala unha certa especialización do paro por concellos. Así, obsérvase como o paro en Tui está asociado a actividades profesionais, científicas e técnicas; en Salceda de Caselas está asociado a actividades administrativas e servizos auxiliares; en Tomiño está ligado a información e comunicacións, actividades artísticas, recreativas e de entretemento, e actividades dos fogares; na Guarda e O Rosal á hostalaría; en Arbo, As Neves e Crecente están asociados á administración pública; e en Salvaterra achégase a transporte e almacenamento, industria manufactureira e sen emprego anterior.

Verbo da clasificación por actividade económica das empresas, con sede nos concellos do Miño, presentamos na táboa 6 a variación da súa distribución

Táboa 6: Empresas por sectores nos concellos do río Miño

		Total	1 Agricultura e pesca	2 Industria, incluída a enerxía	3 Construción	4 Servizos
Galicia	**2014**	243.412	44.179	14.922	31.504	152.807
	2017	245.658	40.616	14.766	31.609	158.667
	Diferenza	**101 %**	**92 %**	**99 %**	**100 %**	**104 %**
Pontevedra	**2014**	78.638	10.919	4997	10.122	52.600
	2017	81.091	10.487	5076	10.295	55.233
	Diferenza	**103 %**	**96 %**	**102 %**	**102 %**	**105 %**
A Guarda	**2014**	824	142	45	115	522
	2017	823	118	42	107	556
	Diferenza	**100 %**	**83 %**	**93 %**	**93 %**	**107 %**
Arbo	**2014**	187	44	22	21	100
	2017		41	21	26	
	Diferenza	**104 %**	**84 %**	**95 %**	**114 %**	**113 %**
As Neves	**2014**	214	32	18	32	132
	2017	221	28	20	30	143
	Diferenza	**103 %**	**88 %**	**111 %**	**94 %**	**108 %**
Crecente	**2014**	99	18	11	18	52
	2017		16	12	21	51
	Diferenza	**104 %**	**89 %**	**109 %**	**106 %**	**108 %**
O Rosal	**2014**	515	119	53	95	248
	2017	505	99	54	99	253
	Diferenza	**98 %**	**83 %**	**102 %**	**104 %**	**102 %**
Salceda de Caselas	**2014**	614	20	91	129	374
	2017	644	15	82	117	430
	Diferenza	**105 %**	**75 %**	**90 %**	**91 %**	**115 %**
Salvaterra de Miño	**2014**	629	47	72	136	374
	2017	650	44	73	144	389
	Diferenza	**103 %**	**94 %**	**101 %**	**106 %**	**104 %**
Tomiño	**2014**	1008	165	81	161	601
	2017	1046	140	80	172	654
	Diferenza	**104 %**	**85 %**	**99 %**	**107 %**	**109 %**
Tui	**2014**	1385	45	125	273	942
	2017	1437	40	136	264	997
	Diferenza	**104 %**	**89 %**	**109 %**	**97 %**	**106 %**
Río Miño	**2014**	4846	585	446	844	2971
	2017	4974	493	447	832	3202
	Diferenza	**103 %**	**84 %**	**100 %**	**99 %**	**108 %**

nos últimos catro anos con información dispoñible (2014-2017).

Por unha banda, confírmase o maior dinamismo emprendedor no Miño, mencionado no apartado anterior. O aumento no número de empresas é maior (103 por cento) ca en Galicia (101 por cento) e equivalente ao da provincia de Pontevedra (103 por cento).

Por outra banda, é moi significativa a composición deste dinamismo empresarial. Os concellos do río Miño teñen, na súa composición empresarial, unha alta destrución de empresas do sector primario (perden o 14 por cento en só tres anos), ao mesmo tempo que avanzan fortemente nos servizos do sector (108 por cento neses mesmos tres anos). Estes datos son moi altos (máis baixos e máis altos, respectivamente) ca en Galicia (92 por cento e 104 por cento) e a provincia de Pontevedra (96 por cento e 105 por cento). Ver táboa 6.

Isto é indicativo de que a transformación da estrutura produtiva destes concellos é moi superior ás doutras que tomamos como referencia. O salto do sector primario aos servizos ten unha maior amplitude. A desaparición de explotacións agrarias individuais e o despegue do sector servizos, son máis acusados. Isto último é máis relevante, se temos en conta que se podería pensar que a subministración de servizos dende a outra beira do Miño podería reducir a capacidade competitiva do sector servizos, mais a evidencia avala o contrario.

Por concellos, o fenómeno compártese en todo o territorio, mesmo naqueles cunha capacidade comercial importante no sector primario, como Tomiño ou O Rosal. Medran estruturas comerciais máis grandes, cunha organización maior e capacidades comerciais e economías de escala, namentres que as estruturas máis pequenas están desaparecendo.

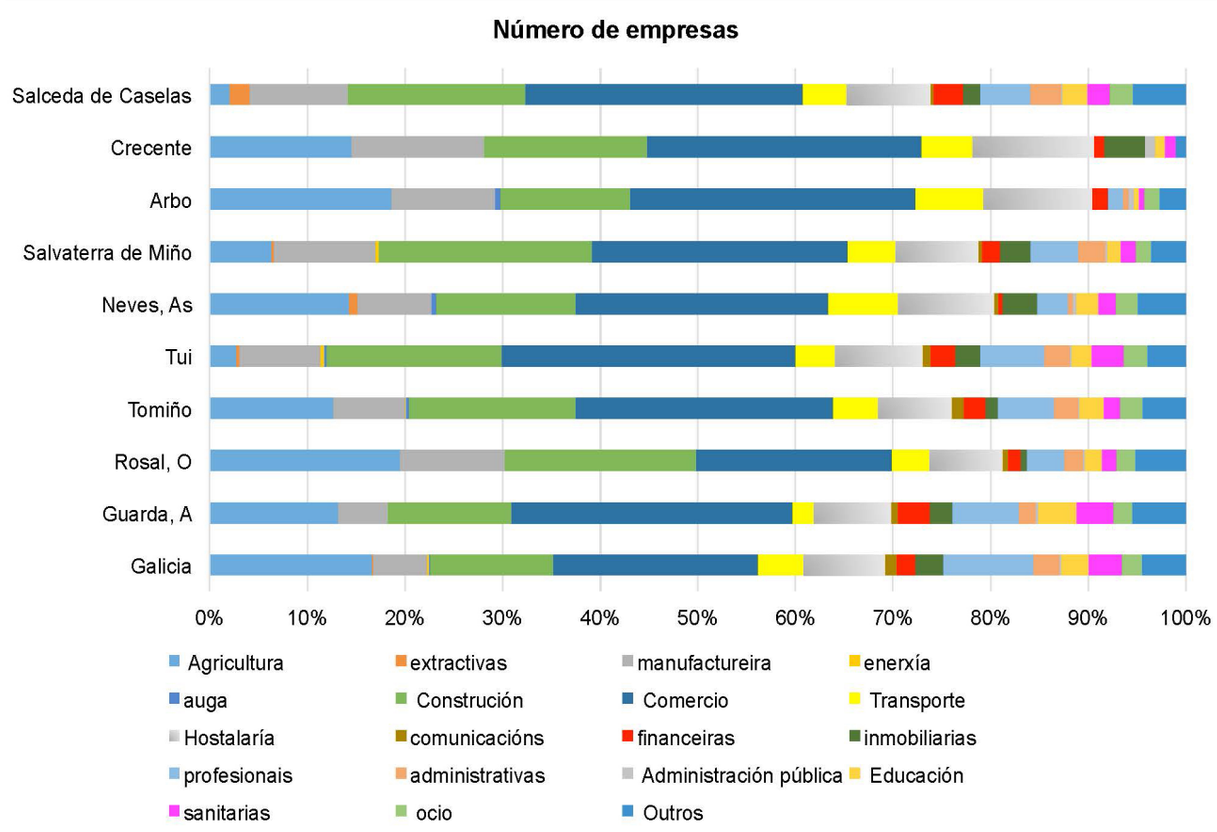

Figura 15: Número de empresas por sector de actividade

Na figura 15 pódese apreciar a porcentaxe de empresas que hai en cada actividade, en relación á estrutura de creación que ten Galicia.

Nela, pódense comprobar unha serie de características que indican certas similitudes e diferenzas entre os concellos. Por exemplo, obsérvase como Tui, Salceda de Caselas, e Salvaterra de Miño teñen moita menos porcentaxe de creación de empresas agrícolas que Galicia, o que é indicativo de que a orientación actual destes concellos se achega máis a outros sectores diferentes do sector primario. Nese sentido, aparecen diferenzas entre os concellos que compoñen a zona de estudo.

Agora ben, a estrutura comercial é maior en case todos os concellos da que existe en Galicia, amosando a importancia do comercio dentro de todos estes concellos fronteirizos, posiblemente, porque combinan as ventas locais coas ventas a clientes portugueses. Pola contra, as actividades profesionais son inferiores ás de Galicia, probablemente porque estas actividades se centran máis nas grandes cidades (Vigo) do que nas áreas limítrofes. Estas características presentan similitudes entre todos os concellos do Miño en relación a Galicia.

Para completar a análise de actividades, interesa observar como é a estrutura das actividades produtivas en relación aos concellos.

Con este fin, vaise facer uso doutra análise de correspondencias (Hair *et al.*, 2006) que permite presentar nun mesmo plano ambas as variables: as actividades produtivas e os concellos. Esta presentación vén recollida na figura 16, que representa a distribución do número de empresas nas actividades produtivas en relación aos concellos fronteirizos. A dimensión 1 indica a relación entre as actividades de agricultura, gandaría, silvicultura e pesca (eixo negativo) fronte a industrias extractivas, actividades inmobiliarias e actividades administrativas e servizos auxiliares (eixo positivo).

No grupo de concellos orientados a actividades de gandaría e pesca, atópanse A Guarda, O Rosal, Tomiño, As Neves, Arbo e Crecente, namentres que no lado máis orientado a servizos e industrias extracti-

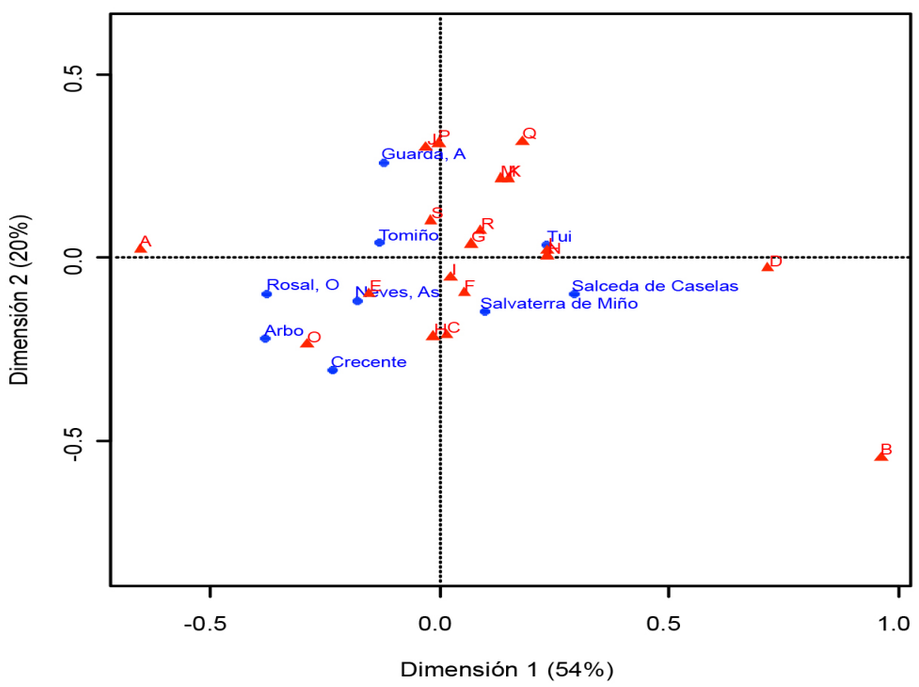

Figura 16: Relación entre concellos e actividades en relación ao número de empresas

vas están Tui, Salvaterra de Miño e Salceda de Caselas.

A dimensión 2 representa a relación entre industria manufactureira, construción e transporte e almacenamento, fronte a información e comunicacións, educación e actividades sanitarias e de servizos sociais, é dicir, enfronta industria, no lado negativo, fronte a servizos sociais, no positivo.

Nestes últimos (servizos sociais) salientamos A Guarda, aínda que Tomiño e Tui tamén están por riba da media. O resto dos concellos están máis orientados ao segundo aspecto, é dicir, actividades industriais.

A proximidade ou achegamento entre concellos e actividades, sinala unha certa especialización de cada concello. Así, por exemplo, obsérvase como Tui está asociado aos servizos administrativos; Salceda de Caselas comparte con Tui esa característica, aínda que é o concello máis próximo á enerxía; Tomiño achégase a outros servizos; A Guarda, a información e a educación; Crecente e Arbo están asociados á administración pública; O Rosal é o máis próximo á agricultura e Salvaterra de Miño está a carón da construción.

4 INTERACCIÓN TRANSFRONTEIRIZA CO NORTE DE PORTUGAL

Para coñecer a opinión de empresarios e profesionais dos concellos do Miño transfronteirizo, verbo dos efectos da relación co Alto Minho, e co Norte de Portugal en xeral, realizáronse noventa entrevistas nos concellos da ribeira do Miño, consultando diferentes aspectos ao redor do efecto da fronteira. A intención das entrevista foi avaliar como eran as relacións fronteirizas empresariais, unha vez que desaparecera a fronteira entre ambos os países.

A primeira cuestión consultada facía mención á presenza dos traballadores das empresas da área fronteiriza, que son residentes en Portugal. A resposta de 36 empresas (40 por cento das respostas a esta pregunta) foi confirmar que teñen traballadores transfronteirizos (traballando en Galicia e residindo en Portugal), namentres que responderon negativamente 54 empresas (o 60 por cento). Estas 36 compañías estaban contratando 87 empregados transfronteirizos no momento da enquisa, o que representa o 10,14 por cento do persoal destas compañías. Complementariamente, preguntóuselles aos empresarios ou xerentes sobre as cualificacións do persoal transfronteirizo, nunha escala de Likert (de 1, mínima cualificación, a 5, máxima cualificación). O valor medio das respostas foi de 4,48, indicativo dun nivel de satisfacción moi elevado.

O segundo aspecto de interese refírese a filiais e sucursais ou sedes en Portugal das empresas asentadas na área fronteiriza de Galicia. A resposta positiva a esta pregunta foi menor, xa que só sete empresas tiñan sucursais ao sur do Miño (7,78 por cento). O número total de empresas ou sedes en Portugal foi de sete, unha por empresa, cunha filial no país. Do total de subsidiarias ou sucursais, estas sete compañías representaron o 78,57 por cento do total de compañías noutros países, polo que medindo a internacionalización de 1 a 5, a resposta das sete empresas foi de 5 sobre 5.

Con idea de avaliar o grao de relacións comerciais existentes entre ambas as áreas fronteirizas, preguntouse sobre os fornecedores e os clientes existentes en Portugal, das empresas na área galega do Miño. O 78 por cento afirmou que teñen provedores en Portugal. O número de provedores destas empresas é de 176 empresas portuguesas, o que representaba o 6,34 por cento do total de fornecedores das empresas.

Un 60 por cento das empresas (é dicir, 54) responderon afirmativamente á cuestión de ter clientes na outra beira do río, indicativo de que as relacións comerciais son bastante intensas en ambos os lados da fronteira. Os clientes destas empresas suman un total de 6441 (moitos son particulares), e representan o 9,78 por cento da facturación total das empresas do Miño galego que responderan na entrevista.

Dentro dos provedores, ten especial interese o estudo dos provedores financeiros (entidades financeira), posto que as relacións de capital indican unha maior conexión das empresas coa outra beira do río. A resposta foi positiva en 24 das empresas, que representan o 26,67 por cento da mostra consultada.

A valoración da relación con estas institucións financeiras foi, nunha escala de Likert, de 4,22 puntos, entre 1 e 5.

O coñecemento dos Servizos de Apoio ás empresas ten especial interese para establecer a cadea de valor e, en particular, o contacto coas administracións públicas. Por iso, preguntóuselle ás empresas se realizaban operacións con administracións públicas portuguesas, obtendo que o número de respostas positivas foi de 17, o que representa o 18,89 por cento do total. En canto á valoración da relación entre eles, é 4,35 na escala Likert.

A figura 17 recolle de modo conxunto a evolución da cadea de valor, para cada unha das empresas analizadas. Pódese observar como as transaccións verticais son as máis importantes no territorio pois, en ambos os casos, sobre pasan o 50% mentres que as relaciones horizontais todas elas son inferiores ao 50%

Complementariamente, para ter unha idea do grao de satisfacción que os empresarios teñen coas relacións comerciais transfronteirizas entre Galicia e o norte de Portugal, preguntóuselles por ese aspecto,

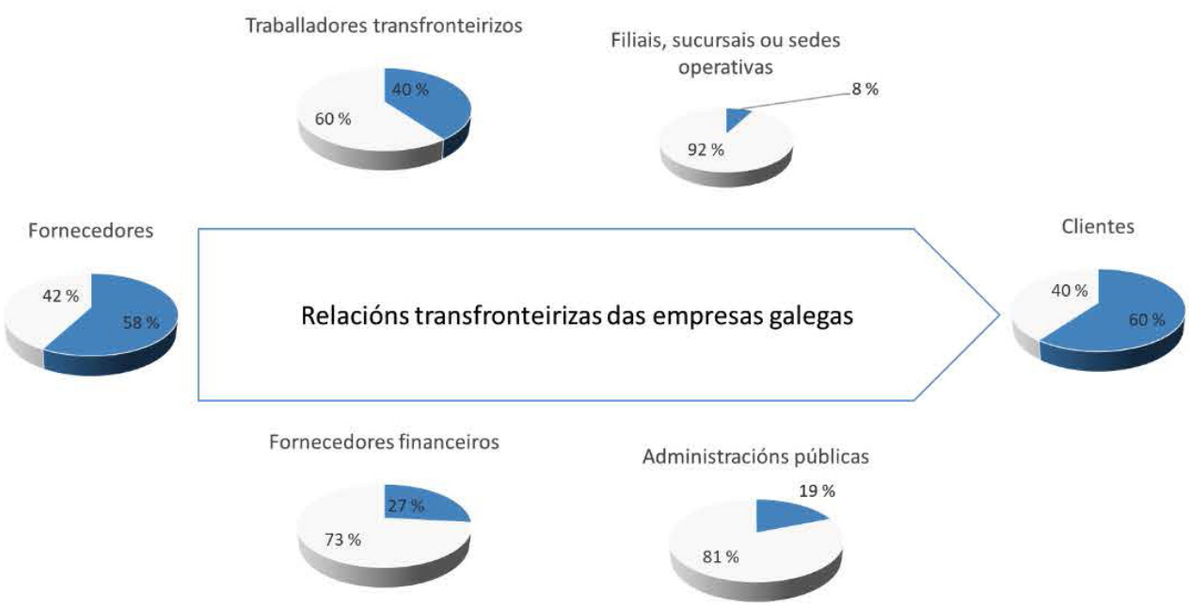

Figura 17: Valoración das relacións con Portugal polas empresas galegas dos concellos do Miño

obtendo unha valoración medio 4,09 nunha escala de Likert de 1 a 5, suxerindo que a maior parte dos empresarios están de acordo con que esas relacións son satisfactorias.

Finalmente, polo interese das conexións futuras preguntóuselles si o feito de ter eliminado a fronteira significou un beneficio ou un prexuízo para cada unha das empresas. En resposta, a puntuación media obtida foi de 4,46, que completa unha serie de altas cualificacións, en relación co obxecto do estudo.

5 CONCLUSIÓNS DO CAPITULO

Este capítulo analizou as principais fontes de información relativas á poboación, o emprego, capacidade empresarial e a renda nos concellos do río Miño. Os resultados previos confirman que non se detecta ningún efecto negativo relevante como consecuencia da desaparición da fronteira e do desenvolvemento económico do Alto Minho.

Os indicadores da poboación e actividade económica apuntan a un maior dinamismo dos concellos do Río que o de toda Galicia, e a valores similares aos da provincia de Pontevedra. Nalgúns casos, con unha evolución máis favorable. Noutros casos, con valores inferiores aos provinciais (PIB), pero próximos.

As taxas máis altas de cidadáns residentes na comunidade (non se dispón dos datos específicos dos cidadáns portugueses), que duplican ás de Galicia ou Pontevedra, son compatibles coas taxas de afiliación á Seguridade Social, e tamén coa diminución do desemprego, igual ou superior ao da comunidade autónoma ou ao da provincia. Isto confirma que a mobilidade de persoas ou empresas ao Alto Minho se compensa con efectos na dirección oposta (novos residentes, novos clientes comerciais e empresariais), que para o conxunto de sectores e concellos compensan os efectos e producen complementariedade.

Con idea de resumir a información recompilada previamente, recollese a continuación na figura 18, un gráfico comparativo dos concellos en relación á media de Galicia, que servirá para detectar as principais fortalezas e debilidades de cada concello respecto ao conxunto, e deste respecto a toda Galicia.

Obsérvase que Arbo, Crecente e A Guarda atópanse peor ou igual que a media de Galicia en todos os aspectos analizados: poboación, capacidade empresarial e renda. As Neves está en situación similar aos anteriores, pero a súa capacidade de xerar renda presenta máis potencialidade que o valor medio de Galicia. Salceda e Tomiño atópanse mellor que a media en renda e capacidade empresarial, aínda que a súa potencialidade futura é similar ou peor que a de Galicia no seu conxunto. Salvaterra está mellor que o valor medio en incremento de poboación, Tui unicamente en poboación actual.

En conxunto, a zona non presenta un mellor potencial que Galicia, arrastrando moitos dos problemas das zonas periféricas, aínda que o efecto metropolitano de Vigo e o impulso fronteirizo freou algo ese descenso. Outro aspecto que se analiza de modo global neste capítulo fai relación ás actividades produtivas. Obsérvase que os comportamentos do paro declarado e o número de empresas son algo diferentes nos concellos da área, aínda que presentan similitudes.

Polo que se refire ao desemprego, amosase que o paro en Tui está asociado a actividades profesionais científicas e técnicas e posiblemente á industria; en Salceda de Caselas está asociado a actividades administrativas e servizos auxiliares e á industria; en Tomiño está próximo a información e comunicacións, actividades artísticas, recreativas e de entretemento e actividades dos fogares como empregadores de persoal doméstico; na Guarda e O Rosal a hostalaría e agricultura; en Arbo, As Neves e Crecente están asociados á administración pública, pero presentan unha taxa maior que Galicia tamén en construción; e en Salvaterra está preto de transporte e almacenamento, industria manufactureira e construción.

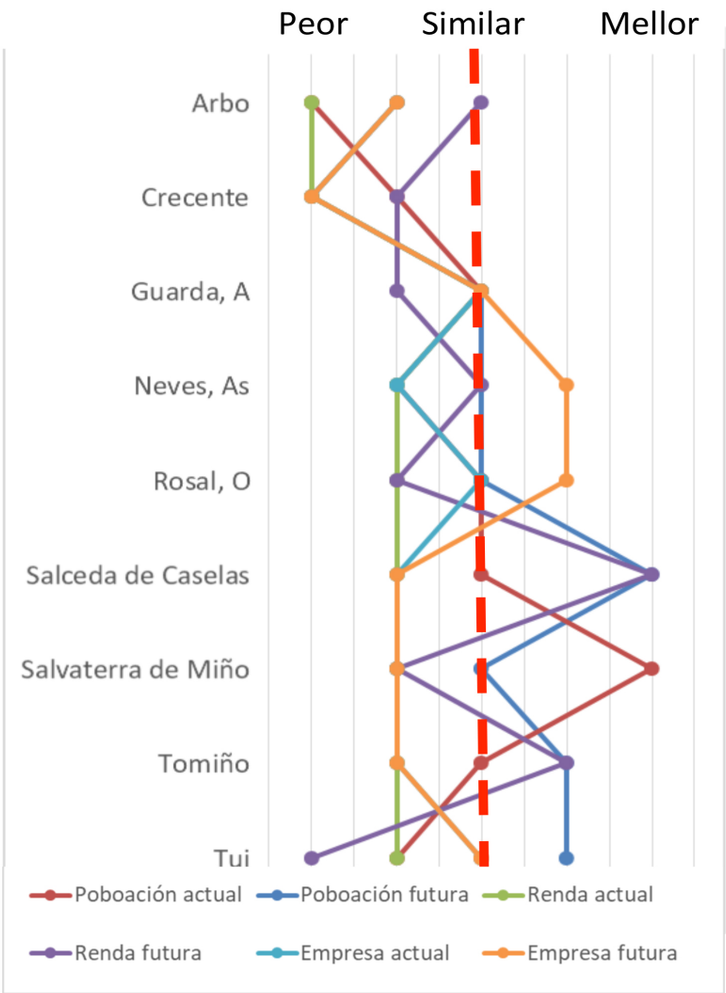

Figura 18: Comparativa dos concellos do río Miño con Galicia

En canto á capacidade empresarial de cada un dos concellos, os resultados sinalan que Tui está asociado aos servizos administrativos, á construción e ao comercio; Salceda de Caselas comparte con Tui estas tres características, pero é o máis próximo á enerxía, aínda que este sector é pouco significativo en Galicia; Tomiño está próximo a outros servizos e tamén presenta máis empresas, relativamente, que Galicia, en construción e comercio; A Guarda asociase a información e a educación, pero destaca por riba de Galicia en comercio; Crecente e Arbo están asociados á administración pública, aínda que tamén superan a Galicia en comercio; As Neves á subministración, superando a porcentaxe de Galicia en comercio e transporte; O Rosal é o máis próximo as actividades de agricultura, superando a Galicia tamén na construción; e Salvaterra está preto da construción, pero supera a Galicia tamén na industria e o comercio.

Para resumir, a información elaborouse a táboa 7, que recolle de modo conxunto os concellos que destacan por desemprego e empresas. Nela, observase que nalgunhas celas, que representan un determinado sector de actividade e un concello, coinciden desemprego e capacidade empresarial, como é o caso da construción en Tomiño e Salvaterra, e noutros non, como ocorre co comercio, que practicamente destaca en todos os concellos, pero só en capacidade empresarial. Observando por sectores de

actividade, o desemprego destaca na construción, mentres que a capacidade empresarial destaca no comercio, sinalando unha das características de zonas fronteirizas.

En conclusión, pódese dicir que existen dúas liñas de actuación que marcan o desenvolvemento económico da zona. Por unha parte, un factor determinante de todo o territorio, con consecuencias económicas, é a integración funcional na área de influencia de Vigo, maior nos concellos máis próximos e mellor comunicados co eixo Vigo–O Porriño. Neles obsérvase como os concellos máis rurais presentan resultados peores no conxunto de indicadores que outros máis conectados con dito eixo. Por outra parte, atópase a situación fronteiriza do territorio, que influe especialmente no comercio e a súa interacción co turismo, aínda que afecta a moitas outras actividades.

> Non se detecta ningún efecto negativo relevante como consecuencia da desaparición da fronteira e do desenvolvemento económico do Alto Minho

Táboa 7: Desemprego (P) e o número de empresas (E) nas actividades e os concellos

	A Guarda	O Rosal	Tomiño	Tui	As Neves	Salvaterra de Miño	Arbo	Crecente	Salceda de Caselas
Agricultura	P	PE	P						
Extractivas									
Manufactureira				P		PE			P
Enerxía									E
Auga					E				
Construción			PE	E	P	PE	P	P	E
Comercio	E		E	E	E	E	E	E	E
Transporte		E			E	P			
Hostalaría	P	P							
Comunicacións			P						
Financeiras									
Inmobiliarias									
Profesionais				P					
Administrativas				E					PE
Administración pública					P		PE	PE	
Educación									
Sanitarias									
Ocio			P						
Outros			PE						

IV. A SITUACIÓN NOS CONCELLOS DO ALTO MINHO

1 INTRODUCIÓN

A rexión transfronteiriza da área portuguesa do río Miño foi e, na conciencia dos seus habitantes, segue sendo, unha zona periférica, igual que o sentir da parte galega do Río. A existencia dunha fronteira condicionou as posibilidades de desenvolvemento, e orientou algunhas capacidades cara ás oportunidades que ofrecía o comercio e o intercambio de bens e servizos, motivado polas distintas capacidades da oferta de cada territorio.

Nos últimos anos, esa tradición mesturouse cunha alta dependencia do desenvolvemento metropolitano de Vigo e da deslocalización do seu potencial industrial, especialmente nos territorios máis próximos á fronteira, xerando unha área que interactúa entre os dous países. Posiblemente, tamén houbo un impacto do impulso industrial do Porto e do dinamismo crecente do conxunto de Portugal, aínda que no sentir dos habitantes foi secundario. Esa combinación sinalou características específicas do territorio.

O territorio do Alto Minho presenta unha gran variedade de recursos naturais e culturais. Hai un enorme tránsito de cidadáns de ambos os lados do Río, que se nota en todas as actividades comerciais e turísticas, limitado en parte no ámbito sanitario e educativo por cuestións de legalidade. De feito, para moitos dos seus habitantes, Vigo tamén é unha cidade de referencia en clave de oferta urbana, simplemente por proximidade funcional e boa comunicación.

Os concellos fronteirizos do Alto Minho coa provincia de Pontevedra conforman a Comunidade Intermunicipal do Alto Minho. Esta comunidade está formada por un conxunto de 10 concellos situados entre os dous ríos que lle dan o nome: o Miño (con desembocadura en Caminha) e o Lima (con desembocadura en Viana do Castelo).

O sistema de información estatística de Portugal considera este territorio, que coincide co Distrito de Viana do Castelo, unha subrexión estatística portuguesa, parte da Rexión Norte, o cal facilita o acceso á información. Limita ao norte e ao este con Galicia, ao sur co Cávado e ao oeste co Océano Atlántico. Ten unha poboación (2011) de 244.846 habitantes. A capital é Viana do Castelo. Presenta unha superficie de total de 2218,84 km^2, sendo a súa densidade de 108,57 hab/km^2. Comprende os concellos de Arcos de Valdevez, Caminha, Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Ponte da Barca, Ponte de Lima, Valença, Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira.

A comarca do Alto Minho constitúe actualmente, no contexto de Portugal e do noroeste peninsular, un dos espazos máis atractivos en termos de situación comercial, dada a súa posición xeográfica central na Eurorrexión Norte de Portugal / Galicia, os seus excelentes servizos de apoio á competitividade empresarial e un notable patrimonio natural e cultural. (CIM_Altominho, 2020)

A intención deste capítulo é coñecer a situación destes concellos en relación ao resto de concellos do Norte de Portugal, co obxectivo de ver cales son as súas fortalezas e debilidades, e que potencialidade presentan para o futuro do territorio, especialmente, na súa relación cos concellos limítrofes do río Miño en Galicia. Para isto, o esquema de estudo vai ser similar ao do capítulo previo.

En primeiro lugar, estúdase a capacidade de compra do territorio, para o cal se analizan diferentes elementos da poboación, renda e emprego, de acordo aos indicadores dispoñibles. A continuación, estúdase a capacidade produtiva que, no noso caso, consiste en determinar a capacidade empresarial do territorio e as actividades produtivas, con idea de analizar a posible especialización existente no territorio. O capítulo termina elaborando unha serie de conclusións que resuman a situación da área de estudo respecto ao resto do Norte de Portugal.

2 CAPACIDADE DE COMPRA

De acordo ao modelo previo, para analizar a capacidade de compra no territorio estúdanse os tres aspectos que foron analizados en Galicia, aínda que algúns dos indicadores non coinciden exactamente, polo que as comparativas van a ser máis xenéricas nalgúns aspectos. Por conseguinte, neste apartado estudase, en primeiro lugar, a poboación do Alto Minho. A continuación, descríbese a súa renda e, finalmente expóñense algúns aspectos sobre o emprego como fonte de xeración de renda.

Poboación

A poboación dun territorio sinala un elemento do capital humano existente e, por conseguinte, da potencialidade do territorio para crecer no futuro. Por tanto, para comprender a situación dun territorio é conveniente coñecer como é a súa poboación, e que evolución tivo nos últimos tempos. Por ese motivo, neste apartado, primeiro examínase a situación da poboación e a súa evolución no último ano dispoñible. A continuación, analízase o índice de recambio xeracional, que dá unha idea da potencialidade de traballo no futuro. Compáranse os concellos co Norte de Portugal. Tamén se introduce a taxa de migración, con idea de aproximar o fluxo migratorio. Finalmente, para ter unha visión do emprego nos concellos limítrofes co río Miño, introdúcese a información sobre os traballadores por conta allea e a súa evolución no último ano dispoñible. Todos eses elementos permiten avaliar unha comparativa da súa situación en relación ao resto dos concellos do Norte de Portugal.

O Norte de Portugal é un territorio moi poboado en comparación co resto do país, pois a súa densidade de poboación está, un 50% aproximadamente, por riba da densidade de todo Portugal. A súa poboación chega aos 3.572.583 habitantes, algo máis da terceira parte de todo o país.

Agora ben, o Alto Minho, actualmente, non é unha das zonas máis poboadas respecto as principais comarcas de Portugal. De feito, a poboación de todo o Alto Minho non chega nin ao 10%. A figura 19 recolle a poboación de cada un dos concellos

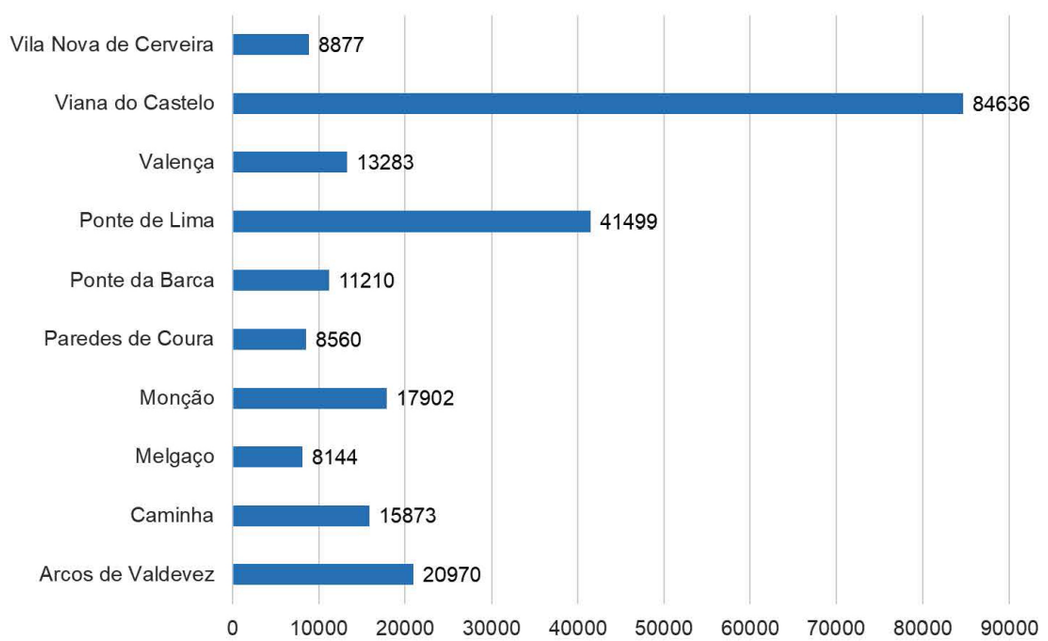

Figura 19: Poboación nos concellos do Alto Minho

do Alto Minho. Ningún dos concellos chega aos 100.000 habitantes. Unicamente Viana do Castelo acada os 84.000; segue en tamaño Ponte de Lima, non sendo ningún dos dous exactamente fronteirizos, aínda que pertencen á área de influencia do río Miño.

A información complétase coa que se recolle na táboa 8. Esta táboa amosa algúns indicadores complementarios, que axudan a comprender o dinamismo da poboación na zona. A taxa de crecemento da poboación de Portugal é negativa a nivel global, e tamén o é en todos os concellos do Alto Minho. Nese sentido, o seu comportamento é similar ao de Galicia.

A media na rexión é bastante inferior á do Norte de Portugal, suxerindo a diminución poboacional que está ocorrendo en toda a área fronteiriza, ao ser áreas semirrurais. Isto nótase de modo especial en Melgaço, onde a taxa chega ao 1,29 % negativo. Unicamente, se observa unha taxa de crecemento positiva en Vila Nova de Cerveira, sinalando a importancia desta zona no que toca á atracción da poboación respecto a outros concellos da área.

Ao observar a densidade de poboación, nótase claramente que a rexión do Alto Minho está menos poboada relativamente que o conxunto do Norte de Portugal e este, pola súa vez, é superior ao de Portugal no seu conxunto. De novo, neste aspecto, só Viana do Castelo se atopa por riba dos 200 habitantes por quilómetro cadrado, mostrando a súa característica de centro do distrito. Complementariamente, só Caminha, Valença e Ponte de Lima están por riba dos 100 habitantes por quilómetro cadrado, mentres que o resto dos concellos están por debaixo dos 100 habitantes por km^2.

De modo similar ao que ocorría coa taxa de crecemento, tamén se observa que, en xeral, en Portugal, a poboación activa non chega a renovarse totalmente, senón que tamén vai diminuíndo, suxerindo un problema de estrutura de poboación e estabilidade de pensións cara o futuro. O índice de renovación no Norte de Portugal é de 77,9 case 78 por cada 100

Táboa 8: Indicadores da poboación do Alto Minho

	Índice de renovación da poboación en idade activa	Densidade da poboación Hab./km^2	Taxa de crecemento efectivo	Taxa de crecemento migratorio
Portugal	77,7	111,4	- 0,14	0,11
Continente	76,6	109,8	- 0,13	0,12
Norte	77,9	167,8	- 0,10	0,11
Alto Minho	73,6	104,1	- 0,53	0,11
Arcos de Valdevez	68,0	46,8	- 0,83	0,36
Caminha	71,8	116,3	- 0,15	0,35
Melgaço	62,1	34,2	- 1,29	0,46
Monção	64,4	84,7	- 0,78	0,38
Paredes de Coura	79,4	61,9	- 0,66	0,14
Ponte da Barca	79,6	61,6	- 0,68	0,18
Ponte de Lima	91,6	129,6	- 0,54	- 0,16
Valença	71,6	113,4	- 0,44	0,31
Viana do Castelo	69,2	265,3	- 0,45	- 0,06
Vila Nova de Cerveira	79,1	81,8	0,20	0,60

persoas que van saíndo da poboación activa, similar ao caso de todo Portugal. Non obstante, nos concellos do Alto Minho, o comportamento medio é lixeiramente inferior, de 74 persoas por cada 100 que saen. O maior índice de renovación dáse en Ponte de Lima e o menor en Melgaço, indicando desta forma como os concellos máis interiores do río Miño están perdendo poboación e capacidade de renovar a actividade.

mente como consecuencia da volta de moitos inmigrantes en Europa, sobre todo de Francia, e do posible cruzamento de poboación con Galicia.

A figura 20 permite comparar os concellos da área, en canto a súa poboación actual, e tamén en canto á capacidade de actividade nos concellos do Alto Minho, en relación ao que existe no Norte de Portugal.

Obsérvase que unicamente Vila Nova de Cerveira está na zona de potencialidade activa, é dicir, que

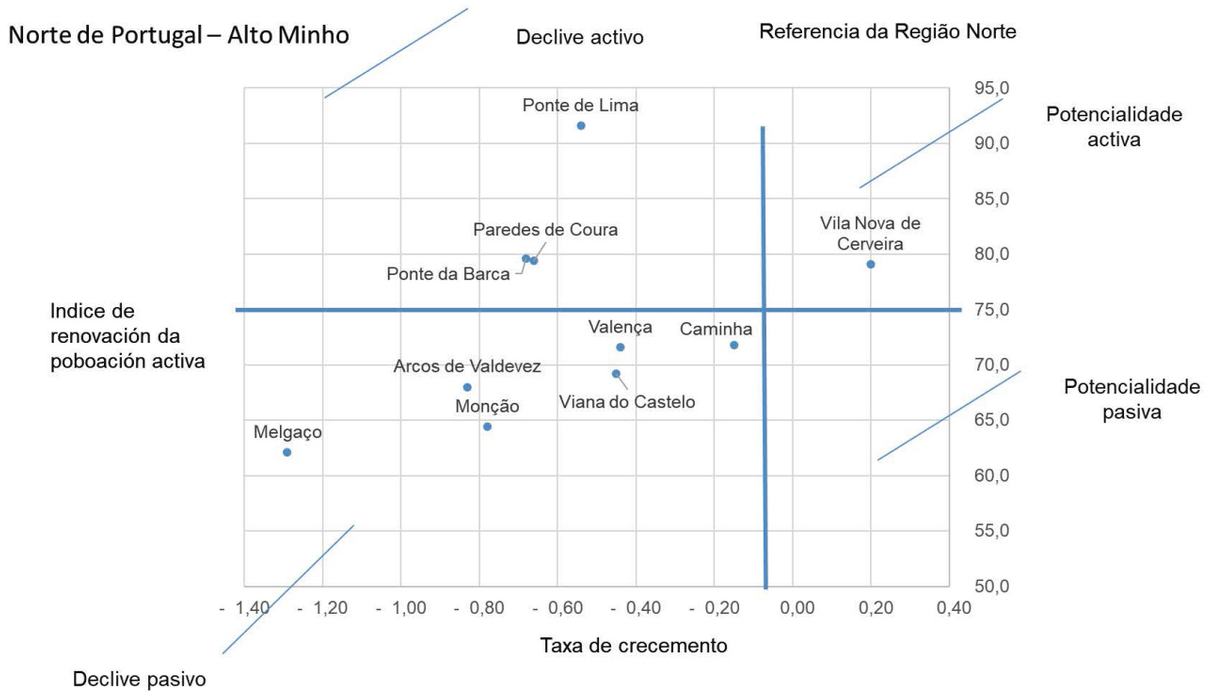

Figura 20: Matriz de poboación do Alto Minho

Con idea de ter información sobre a inmigración que vén da Unión Europea, da que unha parte procede da outra beira do Miño, observamos as taxas de crecemento da inmigración neste territorio nos últimos anos.

Na táboa 8, obsérvase que, en todos os casos, o saldo de inmigración é positivo, manténdose a media na zona de modo similar á do Norte de Portugal. Unicamente diminúe en Ponte de Lima e Viana de Castelo. O valor máis alto dáse en Melgaço, posible-

presenta máis potencial e máis renovación que a media do Norte de Portugal. Posiblemente, este aspecto está asociado ao crecemento industrial do concello dos últimos anos, na que tivo un importante aspecto a liberación de fronteiras e a creación de parques empresariais. Na zona de declive activo atópanse Ponte de Lima, Paredes de Coura e Ponte da Barca.

O resto de concellos atópanse en peor situación ca o Norte de Portugal, o que suxire que en aspectos poboacionais a zona, no seu conxunto, non presenta un

alto potencial en comparación coa situación do Norte, marcado polo Grande Porto e pola capacidade industrial e téxtil do Vale do Ave de do Vale do Cávado.

Renda

A área presenta unha economía dinámica, e agrupacións cun alto potencial de innovación, posto que ao redor do 19,5 por cento do valor engadido bruto do Alto Minho obtense en sectores de actividade con alta e media intensidade tecnolóxica, excedendo a media nacional (11,3%) (CIM_Altominho, 2020).

A súa capacidade de internacionalización maniféstase nun saldo comercial de bens cunha taxa de cobertura (158 por cento) claramente máis alta que a media nacional (83 por cento). Ademais, reforzouse a orientación cara a exportación de bens nos últimos anos, pasando dun 42 por cento en 2011 a un 50,8 por cento en 2015, acadando un valor claramente superior ás medias na Rexión Norte (36,5 por cento en 2015) e de todo Portugal (27,8 por cento en 2015). Finalmente, a porcentaxe de emprego en empresas maioritariamente estranxeiras no Alto Minho é o 11,7, superior a media do Norte, que é do 5,4 por cento (CIM_Altominho, 2020).

Con idea de confirmar esa situación, de acordo á información dispoñible, é conveniente coñecer como é o potencial económico do territorio cos datos que presenta a información estatística. Neste apartado vaise estudar, en particular, a capacidade de xerar renda que existe na área fronteiriza do Norte de Portugal, facendo uso de dous indicadores complementarios.

En primeiro lugar, utilízase o importe das remuneracións, unha das compoñentes básicas da renda. A remuneración calcúlase a partir dos datos para o Alto Minho do Anuario Estatístico do Norte de Portugal. A remuneración analízase desde enfoques complementarios. Por unha parte, estúdase como é a remuneración e a remuneración per cápita en cada un dos concellos, en relación ao Norte de Portugal. Desa forma tenmos un indicador de renda de cada concello, e o potencial de cada habitante para xerar esa renda. Por outra parte, dado que é posible que non haxa unha relación lineal coa xeración de renda, é dicir, que cada habitante non xere proporcionalmente a mesma remuneración, por efecto da concentración de poboación, faise uso do estudo da relación logarítmica coa poboación, comparándoo coa liña estimada para todo o Norte de Portugal. Desa forma, tense idea da elasticidade da remuneración por cada habitante, é dicir, de canto se incrementa relativamente a remuneración nun concello ao incrementar porcentualmente a poboación do concello.

En segundo lugar exponse a renda bruta dispoñible declarada, para ter idea de cal é a situación de xeración de riqueza que existe no territorio en termos globais, dentro da economía formal. Para analizar a súa potencialidade, faise uso dunha matriz que representa a renda actual en relación coa súa taxa de crecemento, o cal nos dá unha idea dos concellos máis activos a ese respecto. Finalmente, compáranse ambos indicadores.

As remuneracións xeradas na rexión do Alto Minho corresponden ao 5,3 por cento do xerado en todo o Norte de Portugal, que á súa vez é aproximadamente un 29 por cento das remuneracións xeradas en todo Portugal.

Dadas as diferenzas poboacionais entre cada rexión de Portugal, para ver a comparativa entre os concellos, é conveniente traballar coas remuneracións per cápita en cada unha das rexións.

Pode observarse como as remuneracións per capita xeradas no Norte de Portugal son inferiores ás de todo Portugal en case 2000 euros, o que pode ser debido a unha maior concentración da poboación. Non obstante, cando se observa o da rexión do Alto Minho é aínda inferior, pois é de 6222 euros fronte aos 9000 euros que presenta Portugal e os 7500 euros que corresponderían ao Norte de Portugal. Isto sería indicativo dun menor nivel de vida e de capacidade de xerar riqueza no seu conxunto.

Táboa 8: Remuneracions totais e per cápita no Alto Minho

Remuneracións	Total (mil. €)	Per cápita
Portugal	92.690.116	9.020 €
Norte	26.811.036	7.505 €
Alto Minho	1.437.032	6.222 €
Arcos de Valdevez	91.372	4.357 €
Caminha	56.781	3.577 €
Melgaço	71.026	8.721 €
Monção	61.893	3.457 €
Paredes de Coura	43.735	5.109 €
Ponte da Barca	23.232	2.072 €
Ponte de Lima	194.466	4.686 €
Valença	65.837	4.956 €
Viana do Castelo	728.755	8.610 €
Vila Nova de Cerveira	99.934	11.258 €

Dentro da rexión, a maior xeración de remuneración per cápita dáse en Vila Nova de Cerveira, sendo esta superior á media de Portugal, indicando a capacidade de xeración de riqueza deste concello. Por riba da Rexión Norte, aínda que lixeiramente por baixo de todo Portugal, atópanse os concellos de Viana do Castelo, posiblemente pola concentración industrial e de servizos, e de Melgaço, neste caso, seguramente, pola escasa poboación do concello. Os concellos que presentan as menores xeracións de remuneracións per cápita son Ponte da Barca, Caminha e Monção.

Analizamos agora como é o comportamento das remuneracións respecto á poboación nos concellos do río Miño en Portugal. Desta forma, compróbase se a capacidade remuneracións por cada habitante é a mesma en todo o territorio, ou cambia de acordo ao tamaño da poboación, é dicir, se existe un efecto de aglomeración na xeración de riqueza. Para isto, avaliouse previamente cal era a relación entre remuneración e poboación en todos os concellos do Norte de Portugal.

Os cálculos recóllense na ecuación da figura 21. Obsérvase que o efecto poboación é maior que en Galicia, posto que o incremento porcentual das remuneracións é do 20 por cento, hai un grande efecto aglomeración que non se dá ao norte do río Miño.

A figura 21 recolle a representación da remuneración verbo da poboación, en escala logarítmica, nos diferentes concellos, comparada coa relación que se verifica no conxunto do Norte de Portugal.

En particular, obsérvase que só Vila Nova de Cerveira se atopa por riba da recta de referencia do Norte de Portugal, suxerindo que as empresas dese concello son as que maior remuneracións xeran, e o fan relativamente máis que as do conxunto do Norte de Portugal. Melgaço atópase na media e o resto dos concellos están por debaixo, indicando que ou ben os seus habitantes xeran menos remuneración, relativamente, ou o valor da remuneración é inferior neses concellos, como se observou ao analizar as remuneracións per cápita.

Como complemento ao exame do valor engadido bruto xerado por cada habitante na rexión, que está máis orientada cara á xeración de riqueza no sector privado, faremos uso da renda declarada per cápita, que correspondería á renda xerada na economía formal.

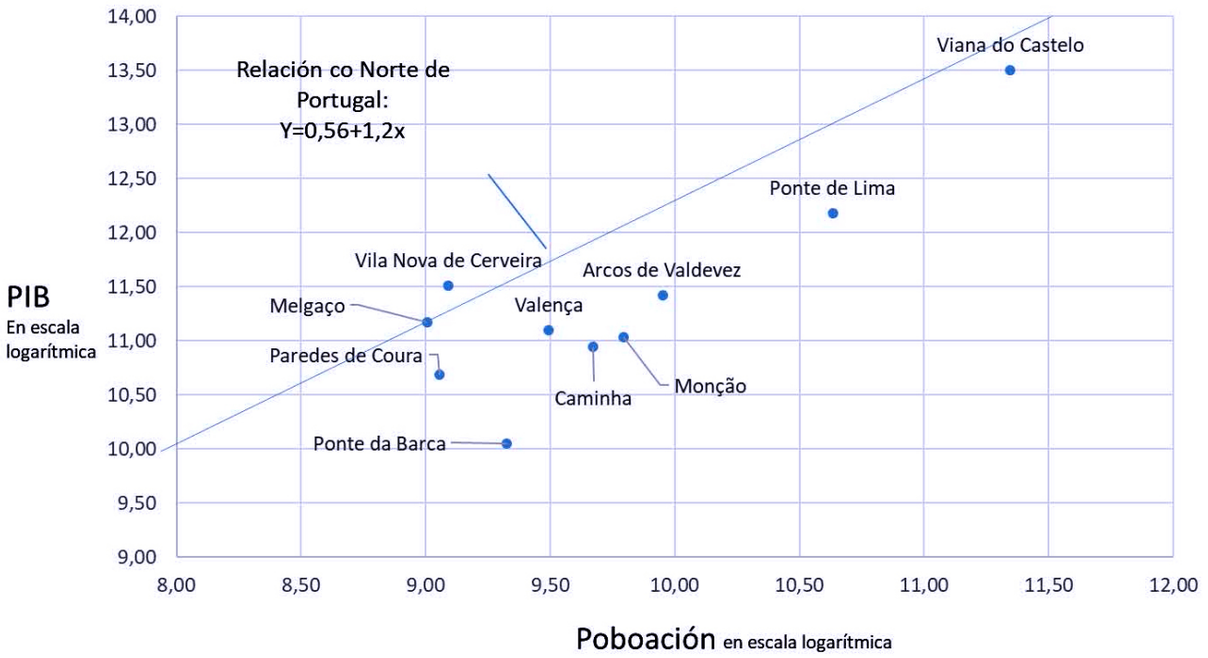

Figura 21: Relación entre VEB e poboación no Norte de Portugal

Os comportamentos, neste caso, son algo diferentes do caso anterior, aínda que os valores son bastante similares. O rendemento bruto declarado por habitante en todo Portugal é de 8.773 euros. No que se refire á Rexión Norte de Portugal, a renda declarada por habitante sería de 7.804 euros. Algo similar ocorre na rexión do Alto Minho, que presenta un RDBpc de 7.131 euros. As diferenzas territoriais de renda son compatibles coas diferenzas de remuneracións.

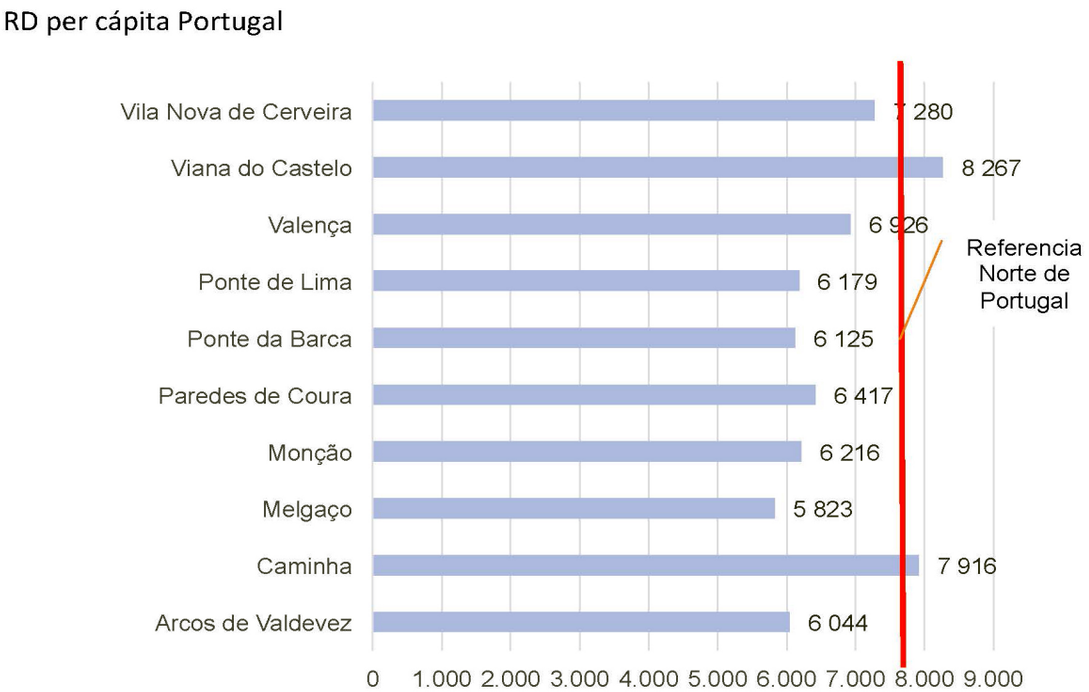

Figura 22: Renda declarada per cápita no Alto Minho

A nivel municipal, os resultados sinalan múltiples variacións. Agora o concello con renda declarada máis alta é Viana do Castelo, reflectindo a súa centralidade no distrito. A continuación, atópanse Caminha e Vila Nova de Cerveira. Este último coincide coa análise da remuneración per cápita, non así no caso de Caminha, que aparecía como un dos concellos que era menos capaz de xerar remuneración per cápita. O concello que menor renda declarada presenta é Melgaço, ao contrario do que ocorría coas remuneracións.

Na zona de alta renda con potencial respecto á Rexión Norte só se atopa o concello de Caminha. Na zona de alta renda, pero con menos potencial que a media, atópase Viana do Castelo. Na zona de baixa renda, pero con potencial de crecemento, sitúanse Ponte de Lima e Vila Nova de Cerveira. O resto dos concellos sitúanse nas zonas de menos renda que a media do Norte de Portugal e con menor potencial de crecemento, suxerindo o menor peso económico relativo que este área está tendo respecto ao total da Rexión Norte.

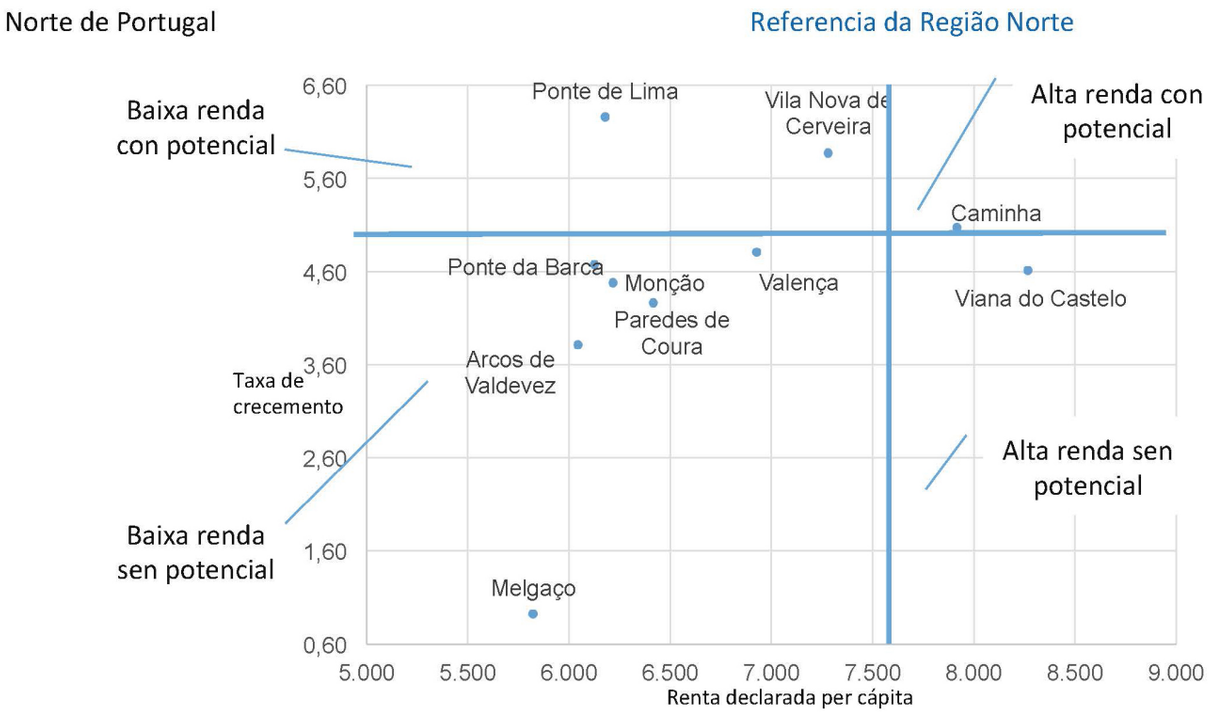

Figura 23: Matriz de potencialidade de renda entre os concellos do Alto Minho

Para comparar a relación entre a xeración de renda e a súa potencialidade nos concellos da zona, verbo ao Norte de Portugal, observamos a matriz da figura 23, que relaciona a taxa de crecemento da renda coa renda actual declarada per cápita para, desta forma, analizar como é a dinámica dos concellos en relación a media do Norte de Portugal. Non obstante, débense ter en conta as diferenzas entre remuneracións e a renda declarada, que poden afectar dalgunha forma aos resultados.

Tal como se comentou previamente, poden aparecer diferenzas entre remuneracións e a renda declarada. Con idea de comparar os resultados, represéntase na figura 24, a liña de relación entre remuneracións per cápita e RDpc e os desaxustes nos concellos respecto á relación teórica, que posiblemente amosen diferencias causadas polo tamaño e estrutura dos negocios, e pola economía informal, de ser o caso.

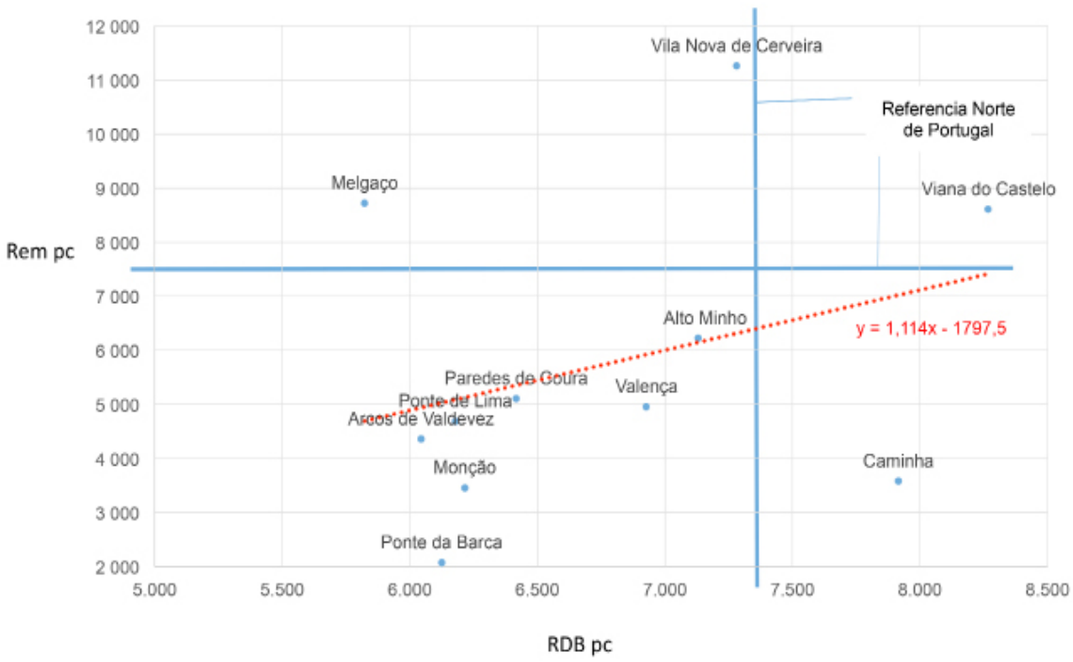

Figura 24: Renda declarada e remuneracións per cápita dos concellos do Alto Minho

A relación indica que ambos crecen de modo similar, o que suxire que os concellos de máis remuneracións teñen máis renda declarada, aínda que a remuneración increméntase un 11 por cento máis por cada euro que se incrementa a renda per cápita declarada. Ademais, a remuneración por habitante parte dun valor básico de 1800 euros por riba da renda per cápita.

Ao comparar co valor de referencia relativo ao Norte de Portugal, obsérvase que para unha RDpc igual á de referencia, a remuneración por habitante xerada no Norte de Portugal se atopa 200 euros por riba, polo que ese desaxuste posiblemente sinale o peso medio do territorio do Minho inferior ao conxunto. Os demais desaxustes indicarían aspectos de economía informal e outros non recollidos nas estimacións.

Ao analizar o comportamento especifico de cada un dos concellos, chama a atención en especial o caso de Caminha e Ponte da Barca, por debaixo da relación esperada, o cal suxire un maior peso dos servizos e do sector primario de pequena dimensión.

Polo lado contrario, atoparíanse Vila Nova de Cerveira e Melgaço, que presentan unha remuneración per cápita moi superior á renda declarada, indicando un maior peso da actividade industrial e transformadora, e un maior tamaño de empresas, na base da riqueza xerada neses concellos verbo da poboación.

Emprego

Como medida do emprego por concellos, vaise utilizar un indicador aproximado, que é a taxa de emprego por conta allea, definido como o cociente entre o número de traballadores por conta allea e a poboación potencialmente activa. Ao incluír en apartados posteriores a taxa de xeración de empresas, compleméntase este indicador dando unha idea do emprego que existe na área de estudo.

A figura 25 recolle a taxa de emprego por conta allea en cada un dos concellos, cunha referencia de onde se sitúa a taxa no conxunto do Norte de Portugal.

Observase que Vila Nova de Cerveira está moi por riba da media do Norte de Portugal, indicando a im-

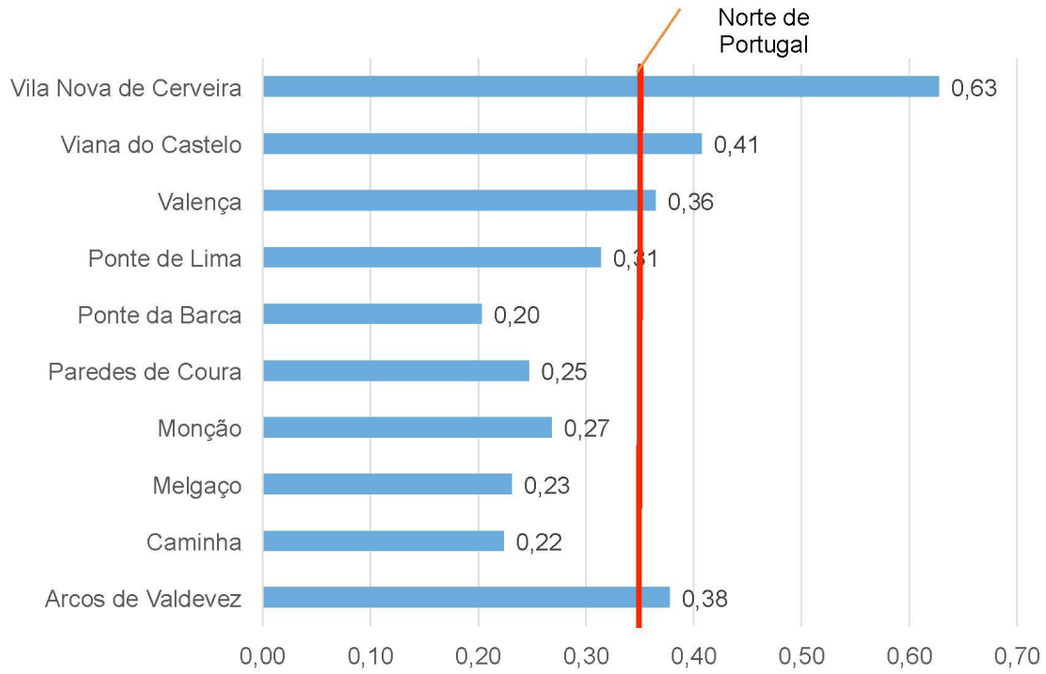

Figura 25: Taxa de emprego por conta allea no Alto Minho

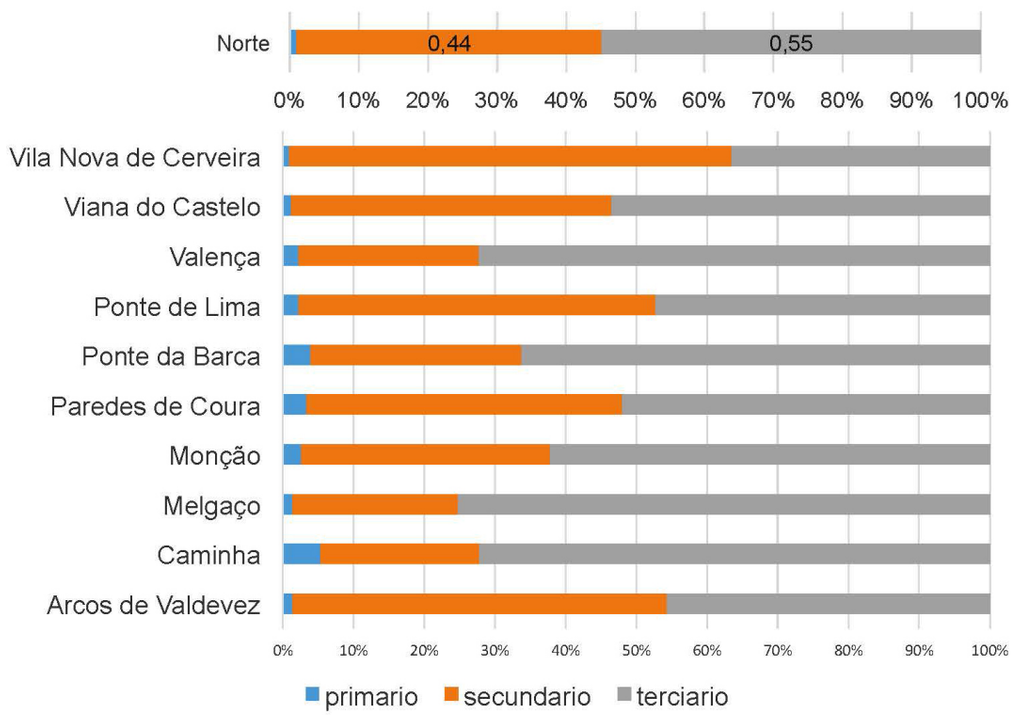

Figura 26: Taxa de emprego por conta allea e por sectores no Alto Minho

portancia deste tipo de emprego na zona. A meirande parte dos concellos toman valores moi similares ao Norte de Portugal, lixeiramente por riba no caso de Viana do Castelo e por baixo no de Ponte de Lima.

Chama a atención a baixa taxa para os concellos máis interiores, que non chega ao 30 por cento. É posible que inflúa o autoemprego do sector agrícola, que como veremos ten máis peso nestes concellos, aínda que tamén inflúe o declive demográfico e de poboación no que están. Algo similar ocorre en Caminha, posiblemente neste caso por ter un autoemprego maior, asociado á forte compoñente turística do concello, fronte ao carácter industrial doutros concellos da beira do Miño.

Un aspecto que ten interese neste análise corresponde ao emprego de acordo aos grandes sectores de actividade. A información dispoñible nas estatísticas oficiais non detalla o sector de actividade, a nivel CAE2, tal como o número de empresas, senón que engloba conxuntamente a creación de traballo por conta allea en tres sectores: primario, secundario e terciario.

A figura 26 recolle a estrutura do traballo por conta allea nos sectores primario, secundario e terciario. Hai que ter en conta á hora de avaliar esta información que, especialmente, no sector primario e nas actividades profesionais, ten un gran peso o autoemprego, polo que esta visión vai ser complementaria da anterior, referida ao número de empresas.

A estrutura de contratos por conta allea no Norte de Portugal sinala a importancia do sector industrial, que chega case ao 50 por cento. O sector primario practicamente non existe na creación de traballos por conta allea, e os servizos levan algo máis del 50 por cento restante. Isto é indicativo dunha certa industrialización en todo o Norte de Portugal en relación ao país, que tamén se reflicte en parte nos concellos fronteirizos, reforzados pola localización industrial de empresas da área de Vigo.

A figura 26 sinala que, salvo Viana do Castelo e Paredes de Coura, que é moi similar ao Norte de Portugal, o resto de concellos presenta unha estrutura moi diversa. En Vila Nova, Ponte de Lima e Arcos de Valdevez destaca o sector industrial, moi por riba da media do Norte de Portugal, indicando que nestes concellos se crea moito traballo por conta allea nestas actividades asociadas ao sector industrial.

No resto de concellos prevalece o sector servizos, que combina servizos e comercio, polo que é difícil diferenciar un e outro neste caso. O sector primario apenas é destacable en ningún concello, pero pódese observar que no caso de Caminha, con moito peso do turismo e dos servizos, e Ponte da Barca, con maior peso agrario, está claramente por encima da media, suxerindo que nestes concellos se crea máis traballo por conta allea nestas actividades do que se crea no conxunto do Norte de Portugal.

3 A CAPACIDADE PRODUTIVA

De modo similar a como se fixo para Galicia, para avaliar a capacidade produtiva do territorio vanse analizar dous aspectos complementarios. Por unha parte, estúdase a capacidade empresarial, e dicir, a capacidade de xerar empresas dese territorio. Por outra parte, analízanse as actividades produtivas que suxiren cales son os aspectos nos que esa capacidade empresarial se manifesta.

Capacidade empresarial

A capacidade empresarial analízase desde dous enfoques complementarios. En primeiro lugar, preséntanse as taxas indicativas do dinamismo empresarial, é dicir, a capacidade empresarial verbo das empresas existentes. Despois, analízase a capacidade empresarial verbo da poboación do territorio.

Para medir o dinamismo empresarial elíxense as taxas brutas de natalidade e mortalidade e a taxa de supervivencia, definidas polo Instituto Nacional de Estatística de Portugal. Unicamente se dispón dos datos agregados para toda a rexión, polo que a comparativa se fará dende ese punto de vista.

A taxa bruta de natalidade (por 1000) defínese como a porcentaxe de empresas nacidas no ano t por cada mil empresas, en comparación co número total de empresas ao comezo dese ano. A taxa bruta de mortalidade empresarial (por 1000) vén ser a porcentaxe de empresas que desaparecen durante o período por cada mil empresas, con respecto ao número total de empresas que existen ao comezo do período. Considérase que unha empresa desaparece cando deixa de ter actividade. Finalmente, a taxa de supervivencia a dous anos (%) é a porcentaxe de compañías que seguen en actividade ao cabo de dous anos no ano t, con respecto ao número total de compañías creadas nese ano.

A taxa de natalidade de empresas no Alto Minho no ano 2017 está por debaixo da de todo o Norte de Portugal e moi por debaixo da de todo Portugal, indicando que a capacidade empresarial da rexión é máis escasa que noutras áreas do país. Non obstante, a taxa de mortalidade é tamén inferior ao Norte de Portugal, aínda que moi preto desta, e da de todo Portugal, suxerindo que as empresas creadas teñen unha maior supervivencia.

Isto compróbase tamén coa taxa de supervivencia a dous anos, na que se observa que o Alto Minho está por riba de Portugal, aínda que por baixo do Norte. Neste sentido, pódese dicir que a capacidade empresarial do Alto Minho é lixeiramente inferior que a do resto do Norte de Portugal, aínda que moi similar.

Táboa 9: Taxas das empresas en Portugal e no Alto Minho

	Taxa de natalidade	Taxa de mortalidade	Taxa de supervivencia (a dous anos)
	%	%	
	2017	2016	2017
Portugal	15,07	14,15	56,66
Norte	13,5	12,95	60,04
Alto Minho	12,17	12,76	57,91

De modo complementario, interesa analizar cal é a situación da capacidade empresarial dos concellos do Alto Minho en relación ao Norte de Portugal. Para eles, faise uso dunha matriz, onde se representa o

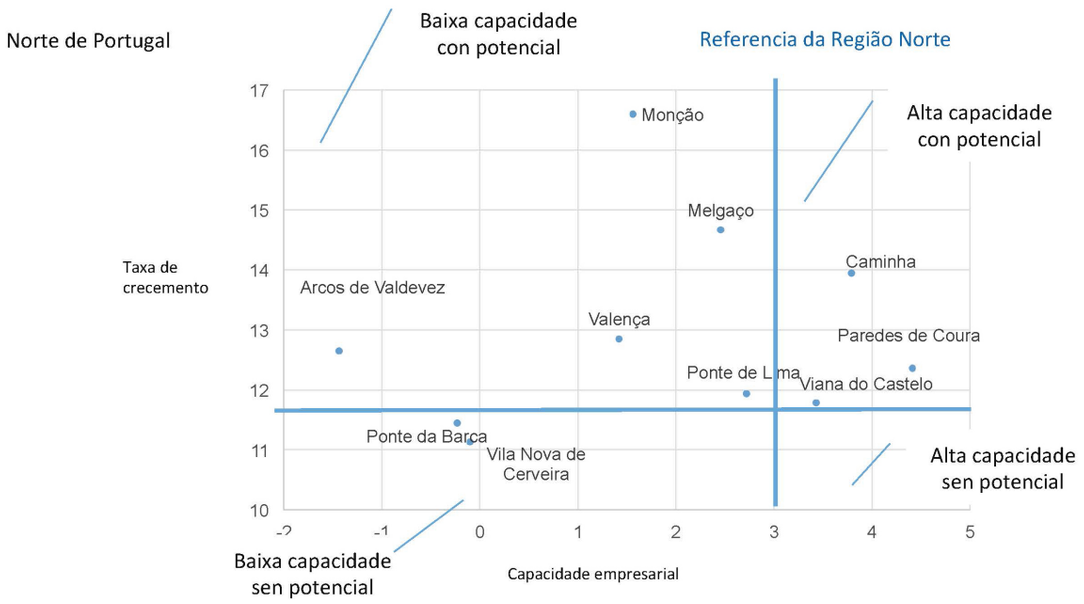

Figura 27: Matriz da capacidade empresarial nos concellos do Alto Minho

número de empresas creadas por cada 1000 habitantes, verbo da taxa de crecemento dese cociente, de modo similar a como se fixo para Galicia (ver figura 27).

Os valores de referencia representan a media do Norte de Portugal, suxerindo cal é a capacidade empresarial de todo ese territorio, que se atopa ao redor de 3 empresas por cada 1000 habitantes, e a taxa de crecemento desta capacidade empresarial, que se achega ao 11 por cento. Divídese en catro cuadrantes de acordo a eses valores.

Como se pode observar no gráfico, hai unha gran variedade de comportamentos por parte dos concellos da zona. A comparativa coas situacións en cada un dos concellos indícanos que Caminha e Paredes de Coura se atopan na zona de alta capacidade con potencial, é dicir, son concellos que crean máis empresas que a media por cada mil habitantes e que presentan unha alta capacidade futura. Viana do Castelo atópase moi próxima á media do Norte de Portugal, é dicir, 11 por cento en canto a taxa de crecemento, pero está por riba da media no número de empresas creadas.

Ponte da Barca e Vila Nova de Cerveira atópanse na zona de baixa capacidade sen potencial. O caso de Vila Nova de Cerveira pode aparentar contraditorio con outros datos anteriores deste capítulo; agora ben, tal vez o tamaño medio das empresas e o peso do sector industrial, son factores de atracción laboral da poboación, o que reduce a propensión a traballar por conta propia.

O resto de concellos atópanse na zona de baixa capacidade con potencial, suxerindo que a zona mantén unha certa capacidade empresarial, aínda que o potencial futuro é similar ao do Norte de Portugal.

Actividades produtivas

De xeito semellante a como se fixo para a parte galega, para analizar a situación das distintas actividades produtivas na área do Alto Minho, vanse amosar os resultados de dous aspectos complementarios. O primeiro fai referencia ao mercado de traballo, recollendo os datos do emprego, que permiten ver a evolución do mercado laboral das diferentes actividades económicas. A seguir, analízase o número de empresas de cada actividade, sinalando, desa forma, a dinámica do comportamento empresarial na área.

A figura 28 recolle o paro rexistrado na área do Alto Minho. Na parte superior obsérvase a estrutura do emprego en Portugal, comparado co Norte de Portugal e o Alto Minho. Na parte inferior preséntase a estrutura de cada concello.

A estrutura xeral de Portugal sinala que os sectores de actividade máis importantes son a industria manufactureira e o comercio, seguidos polas actividades administrativas, os servizos profesionais e a construción. Algo similar ocorre no Norte de Portugal, mais neste caso increméntase o peso do sector manufactureiro verbo das actividades administrativas. Isto mesmo reflíctese no Alto Minho, pero con particularidades específicas, posto que o sector da agricultura ten unha maior porcentaxe, e a construción tamén destaca, en comparación co resto de Portugal.

A importancia do sector agrícola por riba da media do Norte de Portugal reflíctese en case todos os concellos, agás Vila Nova de Cerveira, Valença e Viana do Castelo. Destaca de modo especial en Melgaço, onde aparece como o sector máis importante en emprego en establecementos.

O emprego en establecementos rexistrado no sector industrial é moi alto en Vila Nova de Cerveira en relación ao que presenta a media do Norte de Portugal, suxerindo a forte demanda de traballo neste sector, como consecuencia da industrialización nos parques empresariais deste Concello (Campos, Cerdal...).

O emprego en establecementos rexistrado na construción é tamén lixeiramente maior en case todos os concellos respecto ao do Norte de Portugal, agás Vila Nova de Cerveira e Valença. É especialmente alto en Ponte da Barca e Ponte de Lima.

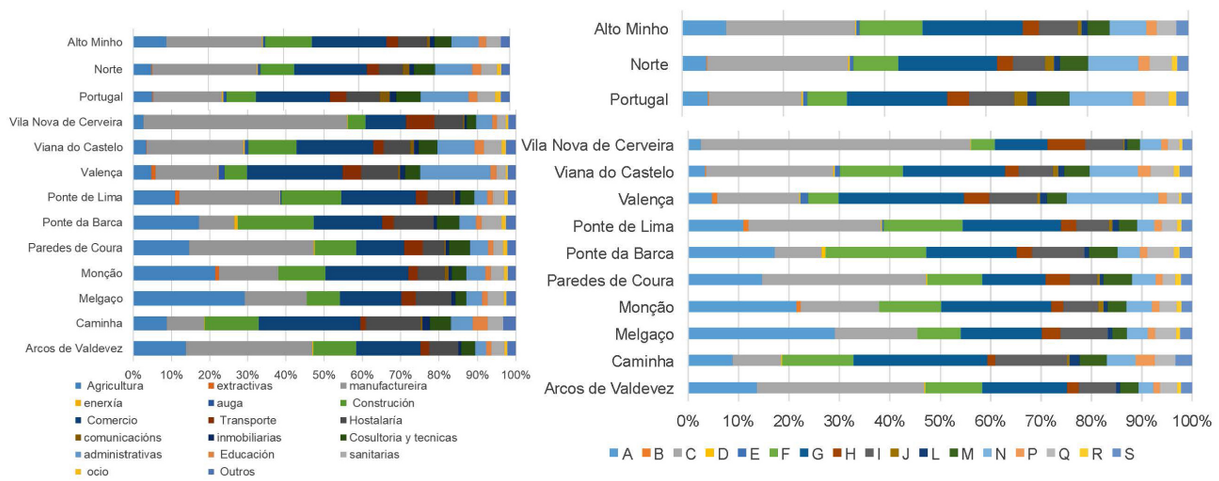

Figura 28: Paro rexistrado por actividades nos concellos do Alto Minho e Portugal

A figura 29 representa a distribución do emprego en establecementos nas actividades produtivas, en relación aos concellos fronteirizos. A dimensión 1 indica a relación entre as actividades agricultura, gandaría, silvicultura e pesca (eixo negativo) fronte a industrias manufactureira e actividades administrativas e servizos auxiliares (eixo positivo).

No grupo de concellos orientados a actividades de gandaría e pesca atópanse Melgaço, Monção e Ponte da Barca e, en menor nivel, Caminha, Ponte de Lima, Arcos de Valdevez e Paredes de Coura, mentres que no lado máis orientado a industria e ser-

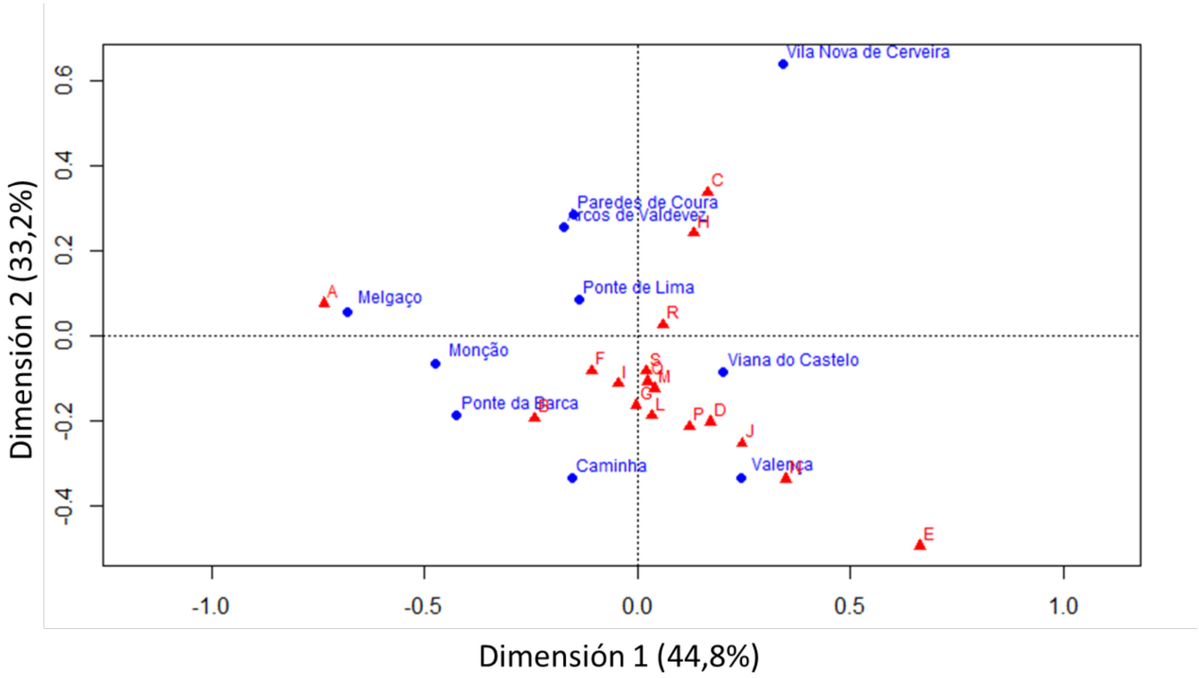

Figura 29: Relación entre actividades e concellos verbo do emprego en establecementos no Alto Minho

vizos administrativos están Viana do Castelo, Vila Nova de Cerveira e Valença.

A dimensión 2 representa a relación entre actividades administrativas e servizos auxiliares e comercio (eixo negativo) fronte a industrias manufactureiras. Asociados á parte positiva, é dicir, á industria manufactureira, atópanse Vila Nova de Cerveira, Paredes de Coura e Arcos de Valdevez e, en menor medida, Ponte de Lima. Asociados a administración e servizos e comercio atópanse Valença, Caminha, Ponte da Barca e en menor medida, Viana do Castelo e Monção.

A proximidade entre concellos e actividades sinala unha certa especialización do emprego por establecementos nese concello. Así, obsérvase como o emprego en Vila Nova está asociado á industria manufactureira; en Paredes de Coura e Arcos de Valdevez tamén á industria manufactureira e ao transporte; en Melgaço á agricultura; Viana do Castelo participa de case todas as actividades de servizos; Valença está asociada ás actividades administrativas; Ponte da Barca a industrias extractivas; Monção participa das industrias extractivas e a agricultura; e Ponte de Lima está asociado á construción.

Finalmente, queda analizar como se distribúen as diferentes actividades produtivas entre os concellos da área. Para isto, vaise facer uso do número de empresas creadas en cada concello, segundo a actividade e a taxa de traballo por conta allea.

A figura 30 recolle o número de empresas que realizan a súa actividade en cada un dos concellos pertencentes á área do Alto Minho.

A comparativa coa estrutura de empresas no Norte de Portugal no seu conxunto, sinala algunhas particularidades de cada un deles. Por exemplo, obsérvase que os concellos do Interior teñen maior número de empresas no sector agrícola ca os da costa do Minho e ca o Norte de Portugal no seu conxunto, indicando un maior número de empresas, relativamente, do sector agrícola e forestal neses concellos.

No comercio destacan Vila Nova de Cerveira e Valença do Miño, dous concellos fronteirizos, e con

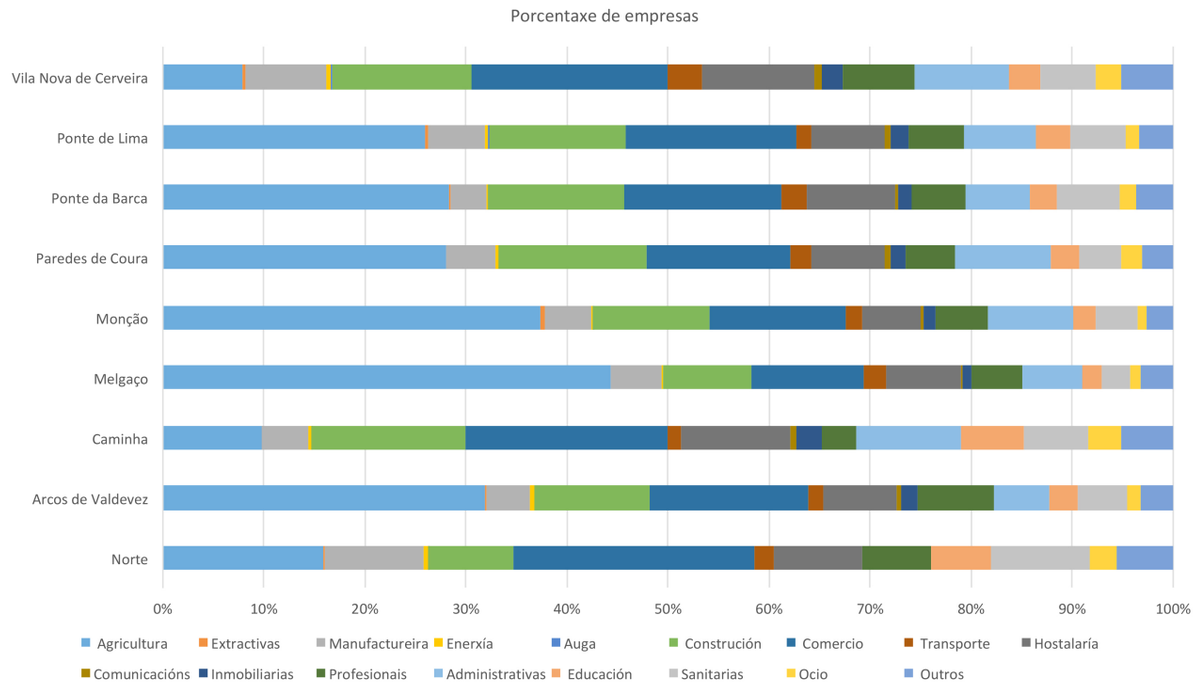

Figura 30: Porcentaxe de empresas por actividade no Alto Minho

feiras moi coñecidas, o que suxire a importancia do comercio fronteirizo. En xeral, só Vila Nova de Cerveira ten a mesma porcentaxe de industria manufactureira ca o Norte de Portugal, indicando que hai unha certa limitación desa capacidade industrial no resto de concellos.

O sector da construción obsérvase con máis peso nos concellos do Alto Minho que no conxunto do Norte de Portugal, destacando especialmente Caminha, Vila Nova de Cerveira, Paredes de Coura, Ponte da Barca e Ponte de Lima.

Para completar esa información, represéntase a distribución do número de empresas das actividades produtivas en relación aos concellos fronteirizos, facendo uso dunha análise de correspondencias (ver figura 31).

A dimensión 1 indica a relación entre empresas creadas no sector de actividades relativas ao comercio (eixo positivo) fronte ás empresas creadas nos sectores de actividade relativos á sanidade, educación e actividades de administración e servizos (eixo negativo). Nesta dimensión, obsérvase que Valença e Vila Nova están máis orientados ao comercio, mentres que o resto de concellos combinan ambos os factores, é dicir, presentan unha mestura de actividades.

A dimensión 2 representa a relación entre empresas creadas no sector de actividades da agricultura fronte ao sector das actividades de servizos. No lado positivo, é dicir, con maior número de empresas orientado aos servizos relativamente, atópanse Caminha, Viana, Valença e Vila Nova. O resto dos concellos están máis orientados á agricultura.

A porcentaxe de cada eixo indica a súa importancia na representación, amosando que a dimensión 1 é a máis importante, cun 84 por cento, o que suxire que a relación comercio e outros servizos, é a que sinala a principal dialéctica de comportamento no número de empresas, no territorio de estudo.

A proximidade entre concellos e actividades sinala unha certa especialización relativa dese concello.

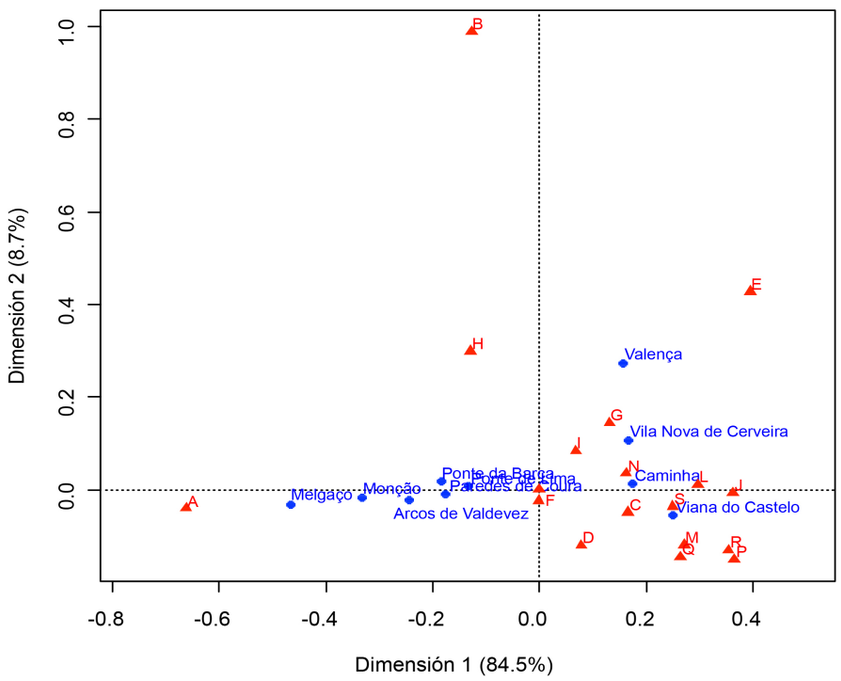

Figura 31: Relación entre Concellos e actividades segundo o número de empresas no Alto Minho

De acordo a ese esquema, obsérvase que Caminha está asociado a empresas de servizos administrativos; Arcos de Valdevez, Paredes de Coura, Ponte de Lima e Ponte da Barca combinan os sectores de actividades relativas á construción e ao transporte; Ponte de Lima, Melgaço e Monção están orientados a empresas do sector da agricultura; Valença e Vila Nova de Cerveira a empresas asociadas ao comercio; e Viana do Castelo está asociada a empresas relacionadas co sector inmobiliario e outros servizos.

4 CONCLUSIÓNS DO CAPITULO

Este capítulo analizou as principais fontes de información relativas á capacidade de compra e de produción nos concellos do Alto Minho, coa intención de comparalos cos de Galicia da outra beira do río. Os resultados previos confirman que non se detecta ningún efecto negativo relevante como consecuencia da desaparición da fronteira, senón unha melloría nalgúns dos concellos, aínda que esta é moi irregular entre eles.

Os indicadores de poboación e actividade económica apuntan a un similar decrecemento da poboación dos concellos do río ao que se produce no resto de Portugal e, en particular, no Norte. Nalgúns concellos preséntase un alto declive, como é o caso de Melgaço, pero noutros, hai mesmo incremento, como ocorre con Vila Nova de Cerveira.

A densidade de poboación está por debaixo da densidade de poboación do Norte de Portugal en todos os concellos agás Viana do Castelo, indicando que estes concellos están menos poboados que o Norte de Portugal no seu conxunto.

Ao comparar a potencialidade da área coa potencialidade do Norte de Portugal, mostrouse que unicamente Vila Nova de Cerveira está na zona de potencialidade activa, posiblemente por estar asociado ao crecemento industrial dos últimos anos, na que tivo un importante aspecto a supresión da

fronteira. A maioría dos concellos atópanse en peor situación ca o Norte de Portugal, o que suxire que, en aspectos de poboación, a área no seu conxunto non presenta un alto potencial, en termos relativos.

Polo que se refire ao emprego por conta allea, a maioría dos concellos presentan valores moi similares ao Norte de Portugal, aínda que os concellos interiores e Caminha presentan valores moi baixos, posiblemente neste caso por ter un autoemprego maior.

As remuneracións na rexión do Alto Minho correspóndense ao 5,3 por cento do xerado en todo o Norte de Portugal que, a súa vez, é aproximadamente un 29 por cento do xerado en todo Portugal. A comparativa de cada concello sinala que só Vila Nova se atopa por riba da media do Norte de Portugal, suxerindo que as empresas incluídas en manufacturas son as que maiores remuneracións xeran. Melgaço atópase na media, e o resto dos concellos están por debaixo, indicando que ou ben os seus habitantes xeran menos remuneracións, ou o valor básico é inferior neses concellos.

Ao analizar como é a capacidade de xeración de renda por cada concello, obtívose que só se atopa o concello de Caminha con alto potencial e alta renda per cápita. Con menos potencial que a media atópase Viana do Castelo. Con baixa renda, pero con potencial de crecemento, atópanse Ponte de Lima e Vila Nova de Cerveira. O resto dos concellos teñen menos renda que a media do norte de Portugal e teñen menor potencial de crecemento, suxerindo o declive económico xenérico deses concellos da área, respecto ao total da rexión Norte de Portugal.

Os resultados da análise sobre as empresas creadas en cada concello, sinalan que Caminha está asociado aos servizos administrativos, pero tamén está por riba da media en construción e hostalaría, dada a súa importancia turística. Arcos de Valdevez, Paredes de Coura, Ponte de Lima e Ponte da Barca combinan a construción e o transporte. Ponte de Lima combina esas actividades coa agricultura, aspecto no que mostran tamén unha certa importancia Melgaço e Monção. Valença destaca no comercio, por ser unha vila fronteiriza por excelencia. Vila Nova de Cerveira combina ese aspecto coa industria. Finalmente, Viana de Castelo está máis orientada aos servizos administrativos, sinalando a súa importancia como centro de distrito.

A título de resumo, recompilamos a comparativa dos concellos da área coa media do Norte de Portugal, salientando as características de cada un dos concellos (ver figura 32).

A observación da figura suxire unha serie de apreciacións globais sobre os concellos. Non se aprecian diferenzas moi significativas respecto á media do Norte de Portugal, aínda que cabe salientar algúns aspectos particulares.

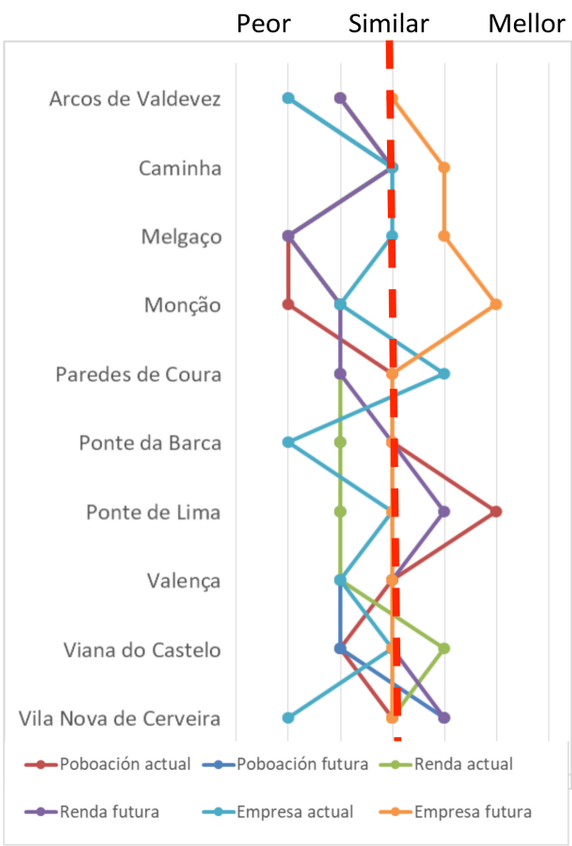

Figura 32: Comparativa dos concellos do Alto Minho co Norte de Portugal

O concello de Arcos de Valdevez é o que presenta unha peor situación relativa no conxunto de indicadores, en particular na potencialidade empresarial actual. Ponte de Lima é o que maior potencialidade de poboación presenta como símbolo destacado, e con gran potencial de renda futura. O que máis destaca no conxunto de indicadores é Vila Nova de Cerveira que, aínda que está por debaixo en creación de empresas actual, presenta gran potencialidade de renda e de poboación conxuntamente.

Para concretar a información, elaborouse a táboa 11, que recolle de modo conxunto os concellos que destacan por emprego (P) e empresas (E). Nela, obsérvase que, nalgunhas celas, que representan un determinado sector de actividade dun concello, coinciden emprego e capacidade empresarial, como é o caso da agricultura en Melgaço e Monção, e noutros non, como ocorre coa construción, que destaca en Paredes de Coura, Ponte de Lima e Ponte da Barca pero só en capacidade empresarial. Observando por sectores de actividade, o emprego destaca nas industrias manufactureiras, estando presente en catro concellos, mentres que a capacidade empresarial destaca na construción, en tres concellos, sinalando unha das características da zona.

Táboa 10: Actividades no Alto Minho

	Arcos de Valdevez	Caminha	Melgaço	Monção	Paredes de Coura	Ponte da Barca	Ponte de Lima	Valença	Viana do Castelo	Vila Nova de Cerveira
Agricultura	E		EP	EP						
Extractivas										
Manufactureira	P								P	P
Enerxía										
Auga										
Construción					E	E	E			
Comercio							P	EP		E
Transporte					P					
Hostalaría										
Comunicacións						P				
Financeiras				P						
Inmobiliarias										
Profesionais										
Administrativas		E								
Administración pública										
Educación										
Sanitarias										
Lecer										
Outros									E	

De modo similar a como se observaba na área galega, en conclusión, pódese dicir que existen dúas liñas de actuación que marcan o desenvolvemento económico da zona. Por unha banda, un factor determinante de todo o territorio, con consecuencias económicas, é a integración funcional na área de influencia industrial e produtiva de Vigo, que se nota especialmente en Vila Nova de Cerveira, e tamén cunha certa influencia do peso industrial do Porto, Vale do Ave e Vale do Cávado. Por outra banda, atópase a situación fronteiriza do territorio, que inflúe especialmente no comercio e a súa interacción co turismo, aínda que afecta a moitas outras actividades.

Aparecen dúas características específicas da área que se observaban con menos claridade na parta galega. Os concellos menos urbanos amosan unha clara asociación coa agricultura, como ocorre con Melgaço e Monção, mentres que a atracción do territorio, tanto no aspecto turístico como industrial, fai que a construción tamén sexa unha actividade importante no conxunto dos concellos.

A importancia do sector agrícola, por riba da media do Norte de Portugal, reflíctese en case todos os concellos salvo Vila Nova de Cerveira, Valença e Viana do Castelo. Destaca de modo especial en Melgaço, onde aparece como o sector máis importante en emprego en establecementos. O sector vitivinícola é relevante na explicación deste peso relativo.

O emprego en establecementos rexistrado no sector industrial é moi alto en Vila Nova de Cerveira, en relación ao que presenta a media do Norte de Portugal.

O emprego en establecementos rexistrado na construción é tamén lixeiramente maior en case que todos os concellos respecto ao de Norte de Portugal, salvo Vila Nova de Cerveira e Valença. É especialmente alto en Ponte da Barca e Ponte de Lima.

VI. O VALOR ENGADIDO BRUTO NA ÁREA FRONTEIRIZA DO MIÑO

1 INTRODUCIÓN

Para ter unha idea do desenvolvemento dun territorio e tomar decisións respecto ao seu futuro, é conveniente coñecer cal é a súa riqueza, aínda cando sexa de modo aproximado, posto que permite comparala con outros territorios. Iso axuda a comprender o funcionamento da economía e é esencial para observar e analizar as interaccións económicas que teñen lugar entre os seus diferentes sectores. Existen diferentes indicadores que, en certa forma, son complementarios, posto que cada un engade unha característica específica. Non obstante, cando se fala do sistema empresarial adoitase recorrer ao valor engadido bruto (VEB), posto que está directamente relacionado coa riqueza que xeran as empresas.

Este indicador para o caso das empresas, adoita definirse como o valor das ventas xeradas menos o valor da materia prima e outros bens intermedios, que se utilizan para producir o que se vende (Tamames & Gallego, 1998). Polo tanto, é un indicador que trata de cuantificar en termos monetarios a capacidade dunha organización, que actúa como axente económico individual, para incorporar valor ao seu proceso de produción mediante a aplicación de traballo, tecnoloxía e capital, aos insumos provenientes do exterior. Estes en xeral adoitan ser subministracións básicas, subministracións complementarias, traballos realizados por outras empresas ou outras actividades de apoio. A efectos de cálculo, na práctica, adoita empregarse a conta de Perdas e Ganancias das empresas. Calculase o VEB restando á facturación o valor dos consumos de explotación (Mochón Morcillo, 2005).

De modo semellante, este indicador aplícase cando se busca analizar a riqueza xerada nunha determinada rexión. Neste caso, calcúlase o valor engadido

bruto xerado por cada unha das empresas, de tal forma que a súa suma nos dea unha idea da cantidade de valor xerado no conxunto do territorio. Dado que o concepto considera só o valor xerado pola empresa, non se produce unha dobre contabilización. Particular interese ten cando se estuda unha cadea empresarial, posto que o valor engadido xerado polas empresas que compoñen a devandita cadea, indica cal é o valor que se xera en toda a cadea empresarial nese territorio, e dese xeito podemos coñecer cales son as actividades que máis valor xeran nunha área xeográfica concreta (González *et al.*, 2006).

En conxunto, trátase de considerar que o VEB dunha agrupación de actividades se obtería pola agregación do VEB de cada unha das empresas integrantes desa agrupación, posto que, pola propia definición do VEB, no cálculo individual se descontan os insumos do exterior, e daquela non cabe falar dunha posible dobre contabilización dos produtos intermedios. Consecuentemente, vai ser un bo indicador do valor que se xera no conxunto de empresas, posto que mide a diferenza do que se compra nese conxunto de empresas con aquilo que se vende (Carricajo *et al.*, 2000).

Malia o anterior, a medición do valor engadido bruto xerado nun territorio presenta problemas prácticos, dado que normalmente é moi difícil, por non dicir case imposible, obter as contas de resultados de todas as empresas asentadas no territorio, especialmente daquelas máis pequenas, que adoitan ser a maioría dos negocios existentes. Nalgúns casos, existen medicións do valor engadido bruto xerado nun territorio máis amplo, e mesmo existen algunhas medicións para os concellos de indicadores próximos. Por exemplo, no caso de Galicia existen estimacións do PIB realizadas polo Instituto Galego de Estatística (IGE), aínda que a última información dispoñible é para o ano 2016. En Portugal, existen estimacións directas do VEB realizadas polo Instituto Nacional de Estatística de Portugal. Non obstante, non sempre esas estimacións se coñecen ao nivel da actividade produtiva e, menos aínda, no nivel da cadea empresarial, que é o nivel de interese para este traballo.

Os conceptos de VEB e de PIB están bastante relacionados, ata o punto de que na práctica se adoitan utilizar indistintamente, mesmo cando presentan algunhas diferenzas, debido esencialmente ás normas de valoración utilizadas en ambos. Por exemplo, no caso do VEB empréganse os prezos básicos, mentres que no caso do PIB se utilizan os prezos de mercado.

Neste capítulo vanse establecer, en primeiro lugar, os criterios para a estimación do valor engadido bruto, no territorio transfronteirizo existente entre o Norte de Portugal e a provincia de Pontevedra en Galicia, que están en contacto a través do río Miño. Con este fin, vaise facer uso das fontes de información dispoñibles e, a partir delas, buscarase como integralas nunha metodoloxía específica, que axude a aproximar o valor engadido xerado no territorio de forma comparable. Dado que as fontes de información son diferentes para Galicia e o Norte de Portugal, na parte da metodoloxía especifícanse as características concretas de cada unha destas dúas áreas, de tal forma que os resultados sexan o máis homoxéneos posibles. A continuación, analízanse as actividades que se desenvolven en cada área, avaliando o valor engadido bruto estimado xerado en cada unha delas, coa idea de definir as principais actividades empresariais de xeración de valor. Esta análise faise separadamente na área de Pontevedra e na área do Alto Minho. Finalmente, farase unha comparación entre ambas, que permita establecer as bases para definir as cadeas empresariais comúns a ambos os territorios, aspecto que serán analizados con detalle no seguinte capítulo.

2 METODOLOXÍA DE ESTIMACIÓN DO VALOR ENGADIDO BRUTO EN REXIÓNS TRASFRONTEIRIZAS

O valor engadido bruto trata de avaliar cal é a cantidade de valor que se xera no proceso produtivo dunha empresa ou dunha institución, aínda que se pode estender a calquera sector institucional. Por conseguinte, a súa estimación esixe definir os conceptos básicos que o integran sempre da mesma forma, para asegurar unha consistencia numérica global. Na práctica, presuponse que a produción dunha determinada unidade institucional, por exemplo unha organización, debe ser igual á suma das producións dos establecementos individuais que a compoñen, por exemplo os departamentos, de tal forma que, para evitar duplicidades, debe descontarse a produción xerada nos consumos intermedios. É dicir, o valor engadido vai ser a diferenza entre o produto final obtido e o conxunto dos insumos necesarios para conseguir ese produto.

Daquela, vanse considerar tres elementos básicos que se rexistran na conta de produción: produción, consumo intermedio e consumo de capital fixo. O saldo contable da conta de produción é o valor agregado.

A produción, en xeneral, vén ser a actividade mediante a cal unha empresa utiliza insumos para obter produtos (resultado da produción), que poden subministrarse a outras unidades institucionais. Eses produtos son os que permiten definir a división do traballo e a especialización, xunto coas ganancias derivadas do intercambio. En consecuencia, a análise da produción ten en conta, principalmente, cales son as actividades que dan lugar a produtos que poden ofertarse.

Hai dúas clases principais de produtos: os bens e os servizos. Os bens son obxectos físicos para os que existe unha demanda, sobre os que se poden establecer dereitos de propiedade e cuxa titularidade pode transferirse dunha unidade institucional a outra mediante transaccións realizadas nos mercados. Os bens demándanse porque poden empregarse para satisfacer as necesidades da comunidade ou para producir outros bens ou servizos. Os servizos son produtos heteroxéneos, usualmente producidos sobre pedido, que, xeralmente, consisten en cambios nas condicións das unidades que os consomen, e que son o resultado das actividades realizadas polos seus produtores a demanda dos consumidores. No momento de concluír a súa produción, os servizos foron subministrados aos seus consumidores. Os bens ou servizos poden transformarse ou consumirse no proceso produtivo (SEC, 1993).

O valor dun ben ou servizo percíbese de forma diferente polos produtores e polos consumidores, debido esencialmente ás marxes na distribución, aos impostos ou ás subvencións. Por ese motivo, os sistemas de contas adoitan establecer tres categorías de valoración das operacións de bens e servizos, en función da forma en que se trata ás variables que interveñen na produción: prezos básicos, prezos de produtor e prezos de adquisición (SEC, 1993).

- O prezo básico é o monto a cobrar polo produtor ao comprador por unha unidade dun ben ou servizo, menos calquera imposto por pagar e máis calquera subvención por cobrar por esa unidade de produto, como consecuencia da súa produción ou venda. Este prezo non inclúe os gastos de transporte facturados por separado polo produtor.
- O prezo do produtor é o monto a cobrar polo produtor do comprador, por unha unidade dun ben ou servizo producido, incluíndo o IVE ou outro imposto deducible análogo facturado ao comprador. Este prezo non inclúe os gastos de transporte facturados por separado polo produtor.
- O prezo de adquisición é o prezo que o consumidor do ben ou servizo paga por el, incluíndo todos os gastos e impostos que leva consigo.

Os prezos básicos son observables directamente polo produtor, e son os que mellor eliminan as dis-

torsións que os impostos introducen nos prezos. Os prezos do produtor tamén adoitan ser observables polas unidades produtoras, mentres que os prezos de adquisición son observables unicamente polos usuarios, posto que se corresponden cos custes efectivamente soportados. Iso fai que a maior parte dos sistemas opten por valorar a produción a prezos básicos (sempre que se poida aplicar), en lugar dos prezos de produtor (tamén coñecidos como prezos saída de fábrica).

Os insumos intermedios rexístranse e valóranse no momento no que entran no proceso de produción, mentres que a produción se rexistra e valora no momento en que os bens e servizos xorden do proceso produtivo propiamente dito. Por tanto, os insumos intermedios valóranse normalmente a prezos de comprador, e a produción a prezos básicos, ou ben a prezos de produtor, se non se dispón dos prezos básicos.

O consumo intermedio consiste no valor dos bens e servizos consumidos como insumo por un proceso de produción, excluídos os activos fixos, dos que o consumo se rexistra como consumo de capital fixo. Este consumo de capital fixo corresponde aos gastos vinculados aos activos fixos da empresa ligados á produción xeneral, pero non a un determinado produto ou servizo.

O valor agregado pode medirse en termos brutos ou netos; é dicir, antes ou despois de deducir o consumo de capital fixo. Por tanto, defínense:

- O valor agregado bruto, como o valor da produción menos o valor do consumo intermedio.
- O valor agregado neto, como o valor da produción menos os valores do consumo intermedio e do consumo de capital fixo.

Por conseguinte, a diferenza entre o valor da produción e o valor dos insumos intermedios é o valor agregado bruto, sobre o que se debe cargar o consumo de capital fixo, os impostos sobre a produción (menos as subvencións) e a remuneración dos asalariados. O saldo positivo ou negativo resultante é o excedente neto de explotación ou ingreso neto mixto. Neste traballo faremos uso do valor agregado bruto (VEB).

Cando se quere estimar o VEB dun territorio non sempre se ten a información de todas as empresas incluídas nesa actividade dentro do territorio, polo que adoita ser necesario buscar algunha forma indirecta de estimación do PIB. Para facilitar a comprensión do método utilizado neste traballo, establécense previamente algúns conceptos, que inclúen suposicións necesarias para xustificar os resultados, que estes sexan acordes coa teoría económica e que poidan ser comparables con resultados doutros territorios.

En primeiro lugar, deben caracterizarse os diferentes niveis nos que existe información directa do VEB, sexan referidos á actividade que realizan as empresas, ou ao espazo no que estas desenvolven a súa actividade. Estes niveis están xerarquizados de forma que o VEB dun territorio é a suma do VEB xerado nas diferentes actividades económicas que se levan a cabo dentro dese territorio.

Cada unha desas actividades, á súa vez, pode subdividirse en diferentes niveis, de tal xeito que o VEB dun determinado nivel de desagregación é a suma de todas as actividades comprendidas no nivel inferior. Supoñeremos que existe información das actividades económicas polo menos a algún nivel de desagregación. A efectos de estimar o VEB, empregarase a expresión *actividade económica básica* para definir o mínimo nivel de desagregación no que existe información directa sobre o VEB.

De modo semellante, o territorio pódese dividir en rexións, tamén en diferentes niveis de agregación, ata chegar ao nivel de concello, que será o que nos interesa para este estudo. Existe información sobre o VEB ata un certo nivel de desagregación rexional. A efectos desta estimación denomínase rexión básica o menor nivel de agregación rexional do que existe información sobre o VEB. Por tanto, teremos que a información directa do VEB se obtén para actividades básicas na rexión básica.

A información indirecta refírese a indicadores complementarios, que axudan a estimar o VEB de forma

indirecta, polo que supoñeremos que existen ese tipo de indicadores da actividade económica en cada concello.

Para o caso de Portugal, a rexión básica é o concello, e a actividade básica é o sector da CNAE, posto que existe estimación directa do VEB ao nivel das actividades económicas para cada concello. Agora ben, para Galicia, caben dúas opcións alternativas. Dunha banda, pode considerarse a rexión básica o concello (aínda que é PIB en vez de VEB), pero nese caso a actividade básica sería o conxunto da economía. Doutra banda, pode considerarse como actividade básica a desagregación da CNAE en dous díxitos, pero nese caso a rexión básica sería a provincia. Isto fai que necesitemos algún tipo de combinación para estimar o VEB dos concellos do río Miño na beira galega.

Complementariamente, disponse de información das empresas da área, aínda que só temos información das que teñen sede social nos concellos, e daquela figuran neles no Rexistro Mercantil, o que limita o seu alcance. Non obstante, disponse dos datos do número de empresas en cada concello e en cada actividade, polo que tamén pode combinarse esa información para obter un estimador alternativo.

Buscando unha estimación o máis directa posible, farase uso da estimación do VEB a partir das empresas, supoñendo que a media do VEB xerado polas empresas que non están no Rexistro, corresponde ao VEB medio xerado polas empresas con menos de dez empregados que si están no Rexistro.

Esa estimación axustarase cos datos do PIB dos concellos, para obter a estimación do VEB xerado polo sector e actividade en cada concello. Paralelamente, comprobarase a validez da aproximación, analizando o VEB xerado en cada actividade na provincia.

Dado que o estudo se realizará por cadeas empresariais, calcularase o VEB que xeran todas as empresas que pertencen a unha mesma cadea, de tal forma que se suma o valor xerado por todas elas para o produto final que se obtén na devandita cadea, ben de modo directo, por estar na cadea principal, ou ben de modo indirecto por pertencer a unha cadea lateral ou de apoio.

Para avaliar o VEB en cada cadea empresarial, debemos trasladar o VEB xerado no sector de actividade a súa cadea correspondente, polo que debemos asumir que a participación de cada cadea empresarial en cada actividade se mantén estable e é coñecida. Esta participación vén dada polo cociente do VEB xerado na actividade e na cadea conxuntamente, respecto ao VEB xerado pola actividade, independentemente da cadea. Por conseguinte, unicamente debemos estimar esa matriz de relacións e, a partir dela, poderemos obter o VEB xerado en cada cadea empresarial.

A estimación desta matriz de relacións farase a partir da información dispoñible nas empresas, despois de catalogar cada unha delas nunha actividade e nunha cadea empresarial, de acordo aos criterios definidos na selección de cadeas empresariais.

Como consecuencia de todos estes aspectos, a estimación do VEB segue un proceso en catro pasos, tal como se recolle na figura 33, aínda que o primeiro paso presenta algunhas diferenzas entre a estimación levada a cabo en Galicia e a que se leva a cabo no Norte de Portugal, tal como se comentou anteriormente. Mentres que a segunda se obtén directamente do INE portugués, a primeira debemos obtela a partir das empresas dispoñibles, corrixido polo total observado en cada concello.

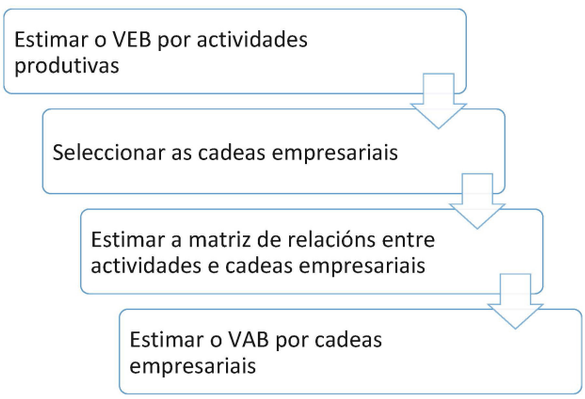

Figura 33 Metodoloxía de estimación do VEB por cadeas empresariais

3 VALOR XERADO POLAS ACTIVIDADES PRODUTIVAS NA BEIRA GALEGA DO MIÑO

Seguindo a metodoloxía explicada previamente, estimamos en primeiro lugar o valor engadido bruto xerado en cada un dos sectores de actividades definidos na CNAE. A estrutura para cada un dos concellos recóllese na figura 34.

Nela obsérvase que a agricultura, gandaría e pesca destaca especialmente na Guarda, seguidos do Rosal, Tomiño, Crecente e Arbo. Unha mestura da viticultura, a pesca e os viveiros, é o peso desta actividade nos concellos.

A industria manufactureira é importante en Salvaterra, O Rosal, Crecente e Arbo, e pouco importante na Guarda. A construción destaca en Tui, Salceda, Salvaterra e Crecente, relativamente. O comercio é importante en toda a fronteira, agás Arbo e Crecente. O transporte é importante en Tui, en Arbo e As Neves. A hostalaría destaca en Arbo. As actividades profesionais teñen un certo peso en Tui e Tomiño. Chama a atención a alta porcentaxe relativa das actividades administrativas nas Neves. O resto de sectores de actividade son máis marxinais nos concellos do río Miño.

Para estudar como se relaciona cada concello cos sectores das actividades produtivas, faise uso dunha análise de correspondencias, que permite representar ambos os conceptos no mesmo plano, tal como se recolle na figura 36, que representa a distribución do VEB dos sectores das actividades produtivas en relación aos concellos fronteirizos.

A dimensión 1 indica a relación entre agricultura (eixo negativo) respecto ao resto de actividades en conxunto (eixo positivo). No grupo de concellos orientados a actividades agrícolas atópanse A Guarda, Crecente, Tomiño, O Rosal e Arbo. Salvo Tui, que está máis orientado ao resto de actividades, os demais non se inclinan cara a ningún dos dous eixos.

A dimensión 2 representa a relación entre industrias manufactureiras (eixo negativo) fronte a enerxía e outras actividades de apoio. No lado positivo, e dicir

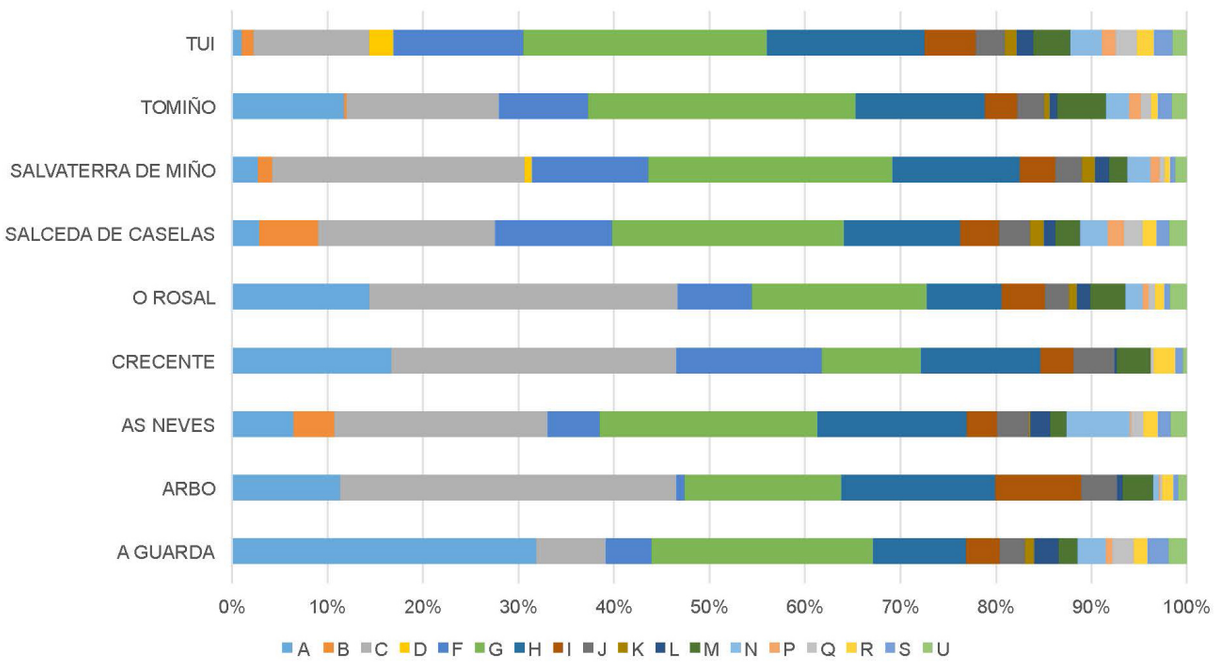

Figura 34: VEB estimado nos concellos galegos do río Miño por sector de actividade

con maior VEB orientado a enerxía e outras actividades de apoio relativamente, atópase A Guarda, Tomiño e Tui, é dicir os centros comarcais. Crecente e O Rosal non se inclinan cara a ningún dos lados. O resto dos concellos están máis orientados a industrias manufactureiras e extractivas.

A porcentaxe de varianza explicada por cada eixo, que se recolle entre parénteses no gráfico, indica a importancia de cada dimensión. Observase que a dimensión 1 explica case un 59 por cento, indicando que neses eixos é onde se desenvolve a principal diferenza entre concellos verbo aos sectores de actividade.

A continuación, realízase un gráfico de especialización, comparando o valor engadido bruto xerado nas actividades na área do río Miño co que se xera en Galicia. Deste xeito pode percibirse mellor en que actividades a zona está máis especializada ca o conxunto de Galicia (ver figura 36). Asumiuse que, en principio, todas as actividades deberían ter o mesmo peso no VEB xerado no territorio, se as clasificacións se fixesen de modo proporcional; aínda que este non adoita ser o caso, posto que algunhas actividades están máis sobrecargadas que outras polo sistema de clasificación utilizado. Baixo esa suposición, teriamos que, ao considerar 18 sectores, aproximadamente o 5,5 por cento do VEB correspondería a cada un deles.

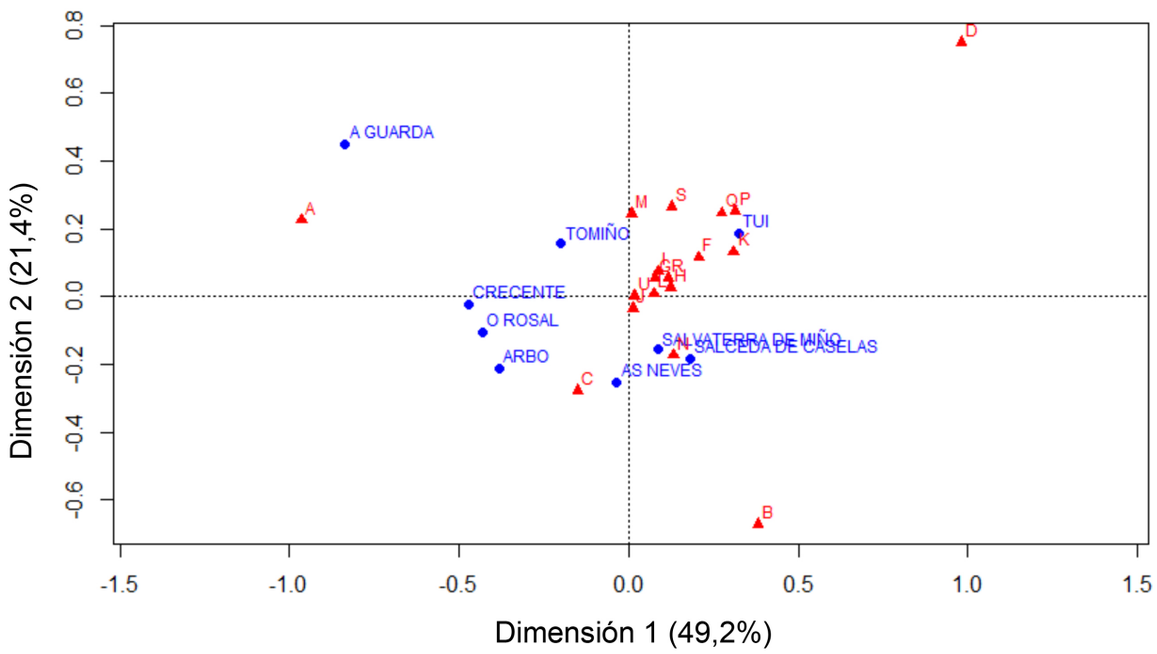

Figura 35: Relación entre concellos e actividades no río Miño

A proximidade entre concellos e actividades sinala unha certa especialización dese concello na xeración de VEB. Así, obsérvase como Tomiño está asociado ás actividades profesionais; Arbo, O Rosal e As Neves á industria manufactureira; A Guarda á agricultura; Salvaterra e Salceda aos servizos administrativos; Tui á educación, os servizos financeiros e a sanidade.

No gráfico obsérvase que os sectores de industria manufactureira, construción e comercio están moi por riba do resto, tanto en Galicia como no río Miño, o cal parece lóxico, dado que estes sectores concentran a maior parte das empresas e posiblemente algunhas das empresas máis grandes.

No caso de Galicia obsérvase que outros sectores, como é o caso da sanidade, hostalaría, as inmobi-

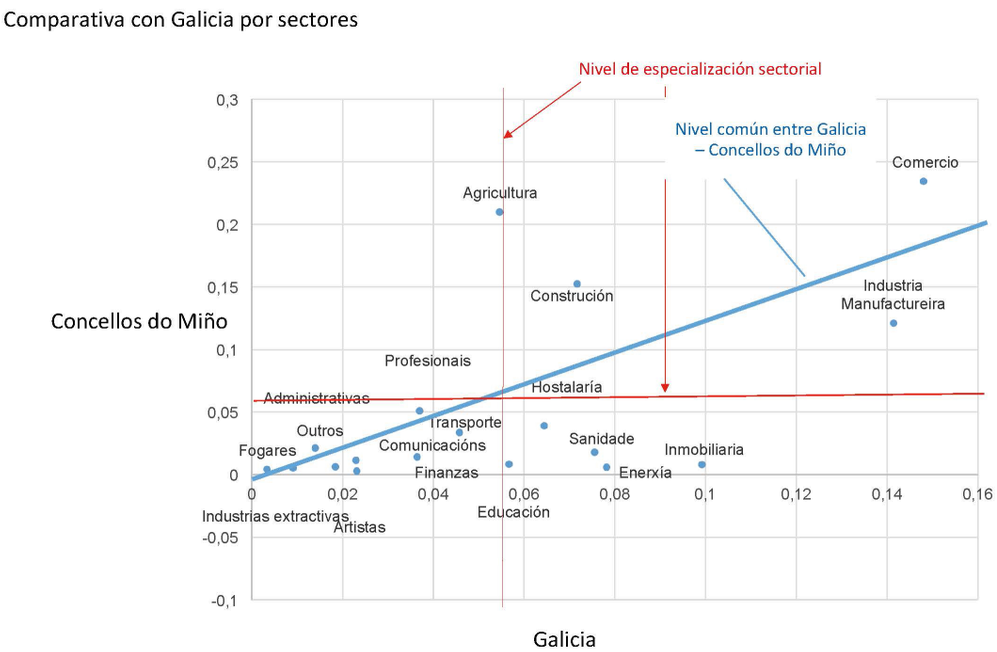

Figura 36: Sectores de actividades produtivas na beira galega do río Miño

liarias e a enerxía, tamén están por riba do 5 por cento, posiblemente porque nestas actividades se atopan tamén grandes empresas ou por existir un gran número de pequenas empresas incluídas nesta actividade.

A liña azul indica a relación na que a participación dunha actividade no VEB é equivalente en Galicia e no río Miño. Por tanto, os que están por riba desa liña indican maior participación na área de estudo que en Galicia, e os que están por debaixo indican menor participación. É significativo como a agricultura, a construción e o comercio, están por riba, indicando algunhas das características específicas dos recursos naturais da zona e outras específicas da área fronteiriza, como é o caso do comercio.

Esta estimación suxire que as principais cadeas da área van estar asociadas a produtos agrícolas e á construción, incluíndo aspectos de industrias manufactureiras e do comercio.

4 VALOR XERADO POLAS ACTIVIDADES PRODUTIVAS NA BEIRA PORTUGUESA DO RÍO MIÑO

O Instituto Nacional de Estatística de Portugal subministra estimacións do valor engadido bruto nas actividades dos concellos do Norte de Portugal. O resumo deses datos recóllese na figura 37. Nela, obsérvase que o VEB xerado en Vila Nova de Cerveira practicamente corresponde a industrias manufactureiras, e algo similar ocorre en Paredes de Coura. Tamén é importante en Viana do Castelo. O comercio destaca en Valença, pero tamén é importante noutras concellos lindeiros con Galicia como Caminha, e nos de Ponte de Lima e Ponte da Barca. A construción destaca en Caminha e Ponte da Barca. O transporte é máis destacado en Vila Nova de Cerveira, como complemento da industria manufactureira e pola presenza dalgunha compañía local relevante. No resto de actividades, practicamente coinciden co Norte de Portugal, e na maior parte dos casos non teñen un peso relevante na economía da zona.

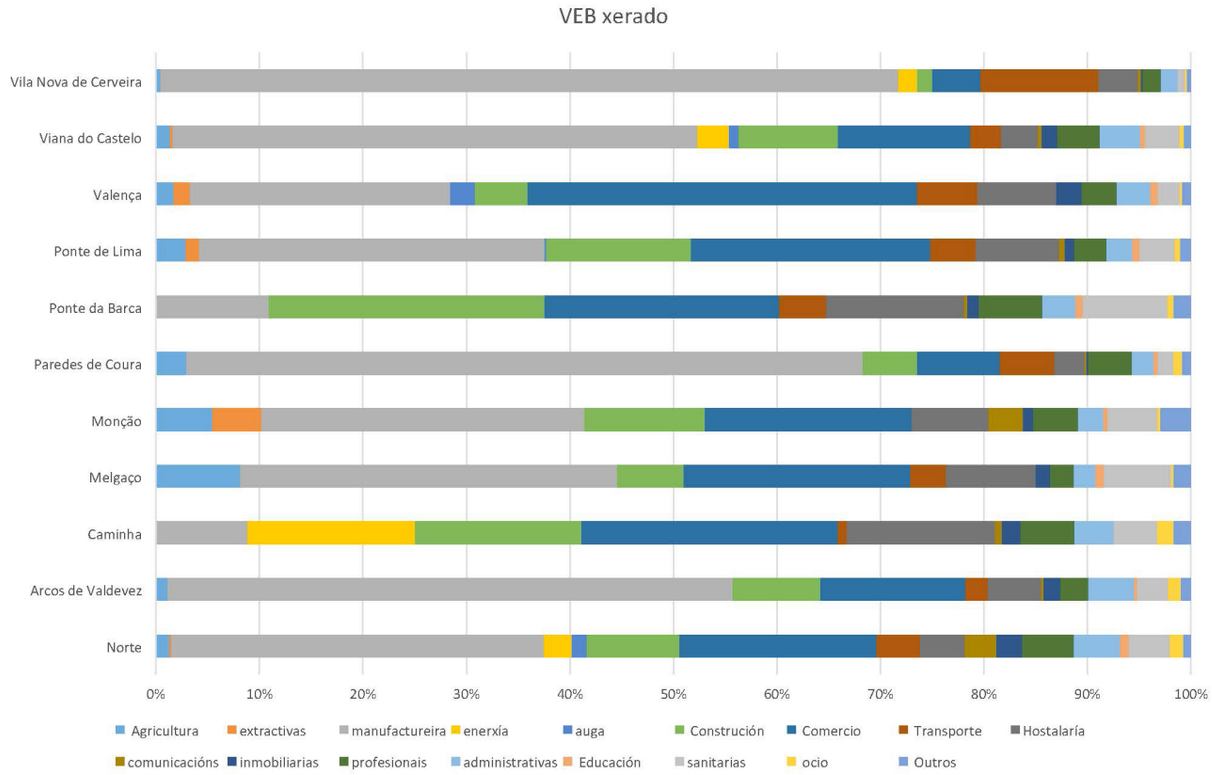

Figura 37: Porcentaxe de VEB xerado na Rexión Norte de Portugal

A figura 38 representa a distribución do VEB das actividades produtivas en relación aos concellos fronteirizos. A dimensión 1 indica a relación entre industrias manufactureiras (eixo positivo) respecto ao comercio (eixo negativo). No grupo de concellos orientados a actividades de industrias atópanse Viana do Castelo, Arcos de Valdevez, Paredes de Coura e Vila Nova de Cerveira. O resto están máis orientados ao Comercio.

A dimensión 2 representa a relación entre enerxía fronte a educación, agricultura e industrias extractivas. No lado positivo, é dicir, con maior VEB orientado a enerxía relativamente, atópanse Caminha, Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira. O resto dos concellos están máis orientados cara a outras actividades.

Tamén neste caso, obsérvase que a dimensión 1 é a máis importante, con preto do 50 por cento explicado, o que implica que o eixo que enfronta industria manufactureira e servizos é o principal factor de diferenciación no territorio.

A proximidade entre concellos e actividades sinala unha certa especialización dese concello. Así, obsérvase como Caminha está asociado á enerxía; Vila Nova de Cerveira, Arcos de Valdevez e Paredes de Coura á industria manufactureira e ao transporte; Melgaço e Ponte de Lima á agricultura; Valença, Ponte da Barca ao comercio; Monção as comunicacións e Viana do Castelo aos servizos administrativos.

A continuación, realízase un gráfico de especialización, comparando o valor engadido bruto xerado nas actividades na área do Alto Minho en comparación co que se xera no Norte de Portugal. Deste xeito pódese percibir mellor en que actividades a zona está máis especializada ca o conxunto do Norte de Portugal (ver figura 39). Asumiuse que, en principio, todas as actividades deberían ter o mes-

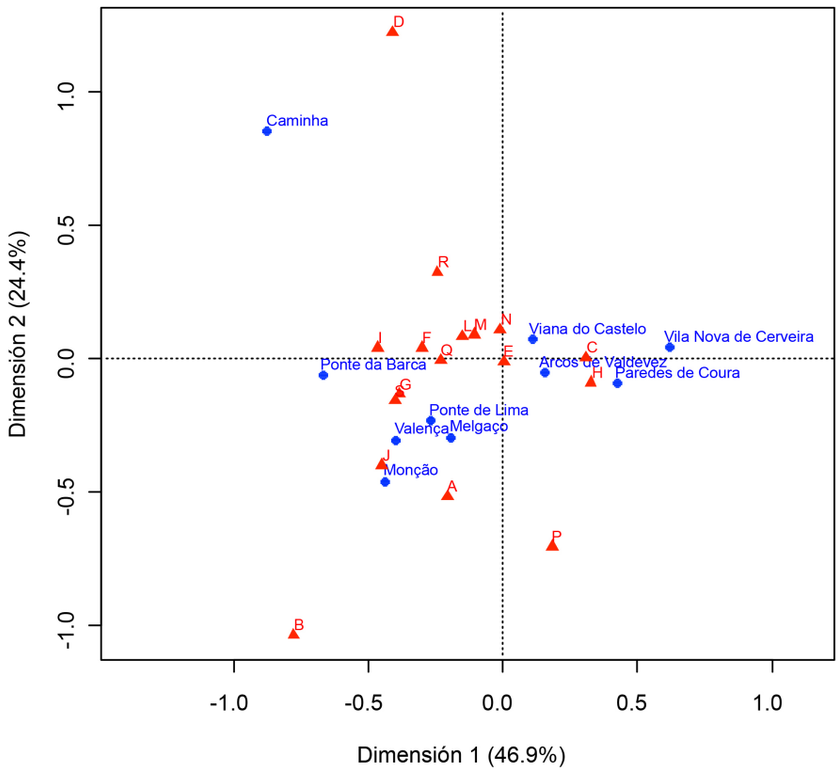

Figura 38: Relación entre concellos e actividades no Alto Minho

mo peso no VEB xerado no territorio se as clasificacións se fixesen de modo proporcional, aínda que de modo semellante a Galicia, este non adoita ser o caso, posto que algunhas actividades están máis sobrecargadas que outras polo sistema de clasificación utilizado. Baixo esa suposición, teriamos que,

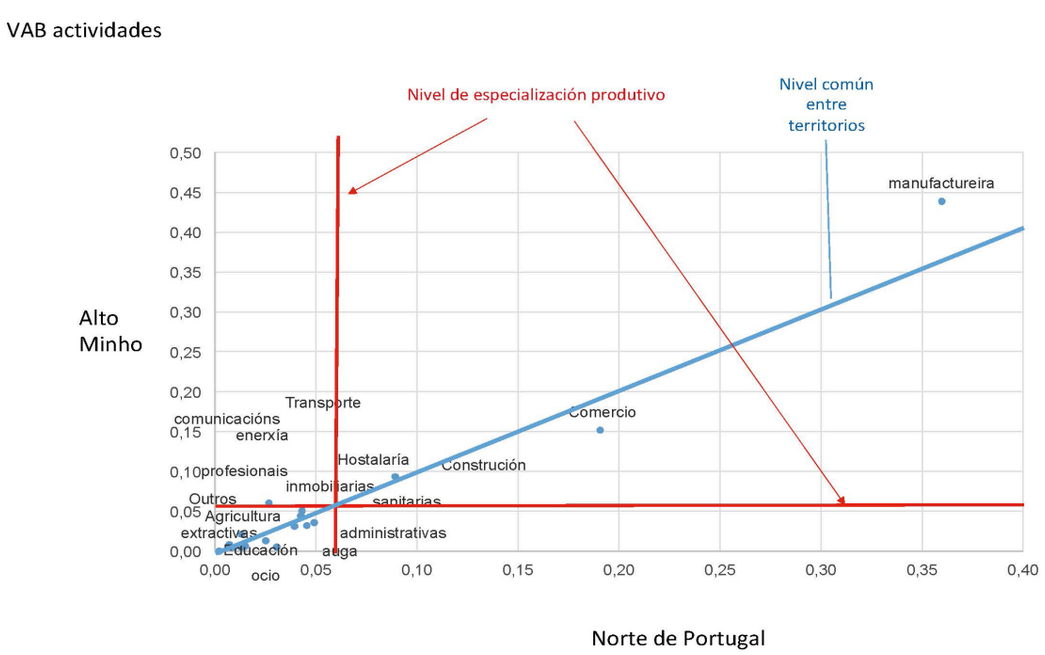

Figura 39: Sectores de actividades produtivas no Alto Minho

ao considerar 17 sectores, aproximadamente o 5,7 por cento do VEB correspondería a cada un deles.

No gráfico obsérvase que os sectores de industria manufactureira e comercio están moi por riba do resto, tanto no Norte de Portugal como no Alto Minho, o cal parece lóxico, dado que estes sectores concentran a maior parte das empresas, e posiblemente algunhas das empresas máis grandes. Algo similar, aínda que en menor grado, ocorre coa hostalaría e a construción, apuntando algún elemento común entre ambas as zonas transfronteirizas.

En ningún dos dous casos se observa que as outras actividades estean por riba da liña de especialización, sinalando que a área do Alto Minho conserva a mesma especialización que todo o Norte de Portugal, en canto a sectores se refire.

A liña azul indica a relación na que a participación dunha actividade no VEB é equivalente no Norte de Portugal e no Alto Minho. Polo tanto, os que están por riba desa liña suxiren maior participación que no Norte de Portugal, e os que están por debaixo indican menor participación. É relevante que só a industria manufactureira se atopa por riba, sinalando un claro efecto de atracción industrial, comparativamente coa área da parte galega.

5 COMPARACIÓN DOS SECTORES DE ACTIVIDADES NO RÍO MIÑO

Para terminar este apartado relativo ao valor engadido bruto xerado no territorio do río Miño, é conveniente comparar o seu comportamento entre as dúas áreas da fronteira, para ver os elementos complementarios que ambas presentan. Para isto vaise facer uso dun gráfico de especialización, similar aos anteriores, comparando o valor engadido bruto xerado nas actividades na área do Alto Minho co que se xera fóra desa área galega do río. Dese xeito pódese percibir mellor en que actividades o territorio está máis especializado (ver figura 40).

De modo semellante a como se fixera, asumiuse que, en principio, todos os sectores de actividade deberían ter o mesmo peso no VEB xerado no territorio, se as clasificacións se fixesen de xeito proporcional, o que, como se comentou previamente, non adoita ser o caso. Ademais, para unificar as clasificacións nos dous países, seleccionáronse unicamente 17 sectores, que representaría aproximadamente o 5,7 por cento do VEB cada un deles. Para distinguir ambos os territorios incluímos no eixo de ordenadas a parte galega (río Miño) e no de abscisas a parte portuguesa (río Minho).

No gráfico obsérvase que os sectores de industria manufactureira, construción e comercio están moi por riba do resto en ambas as áreas, dado que estes sectores concentran a maior parte das empresas e, posiblemente, algunhas das empresas máis grandes. Algo similar, aínda que en menor grado, ocorre coa hostalaría, algo tamén en común entre ambas as zonas transfronteirizas.

Na parte galega obsérvase que tamén a agricultura, gandaría e pesca se atopan por riba do nivel medio, indicando a especialización da área galega nese sector.

A liña azul indica a relación na cal a participación dunha actividade no VEB é equivalente en ambas as zonas. Por tanto, os que están por riba desa liña, apuntan a unha maior participación na parte galega do que na portuguesa, e os que están por debaixo indican menor participación. É de ter en conta que a industria manufactureira, dentro da especialización de ambas as zonas, está por debaixo, sinalando un claro efecto de atracción de chan industrial na área portuguesa. A área galega está máis especializada en construción, comercio e agricultura.

Na zona de menos especialización obsérvase que a área portuguesa esta mellor en enerxía e actividades administrativas, mentres que a área galega está mellor en actividades profesionais.

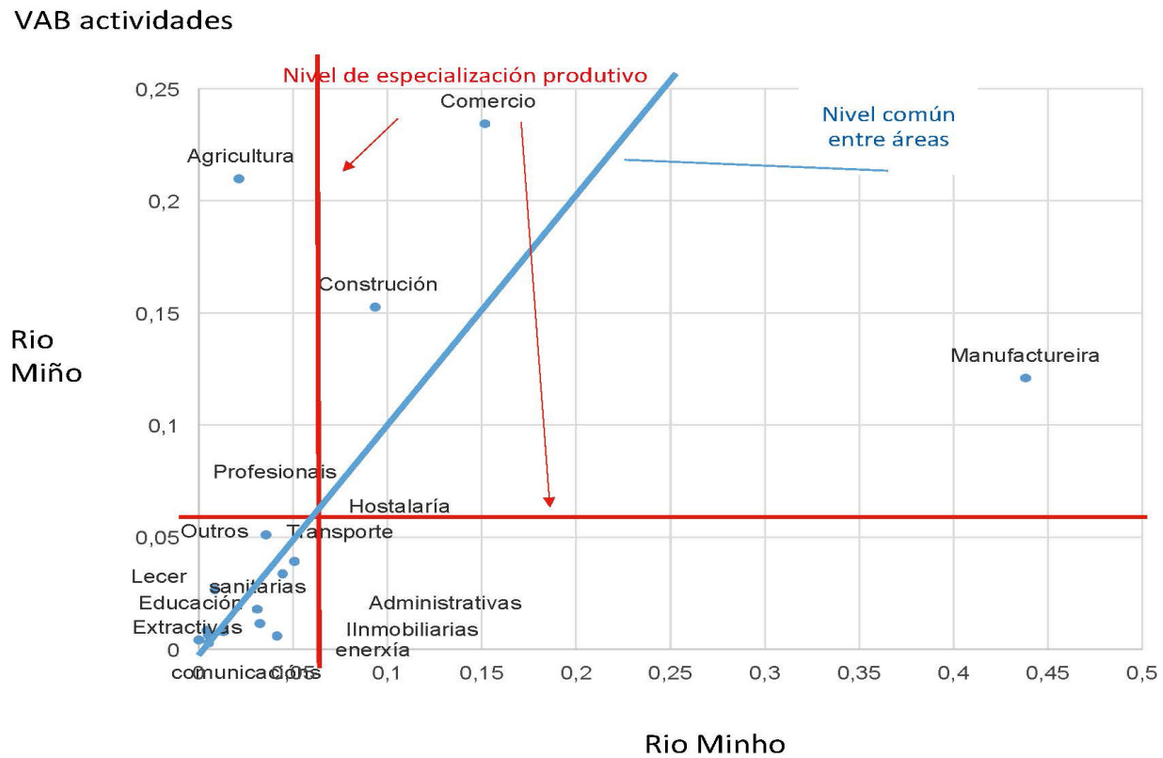

Figura 40: Especialización das cadeas empresariais no río Miño

6 CONCLUSIÓNS DO CAPÍTULO

Como resumo do capítulo, pódense elaborar unha serie de aspectos a modo de conclusión, que permiten comparar ambas as áreas do río Miño.

Este capítulo empeza establecendo unha metodoloxía para estimar o valor engadido bruto do territorio, coa idea de comparar a xeración de riqueza por cada unha das actividades realizadas ao longo do río. Para isto, establécense os conceptos básicos, e a forma de aproximalo a partir da información dispoñible, facendo uso dunha matriz de relacións entre os sectores e as cadeas empresariais.

A continuación, estímase o VEB de cada un dos concellos do río Miño nos diferentes sectores de actividades. Os resultados amosan que a agricultura, gandaría e pesca destacan especialmente na Guarda, seguidos do Rosal, Tomiño, Crecente e Arbo. Posiblemente, sexa unha mestura da viticultura, a pesca e os viveiros, así como o peso desta actividade nos concellos interiores. A industria manufactureira é importante en Salvaterra, As Neves e relativamente en Arbo, e pouco importante na Guarda. A construción destaca en Tui, e relativamente en Salceda de Caselas, Salvaterra de Miño e Crecente. O comercio é importante en toda a fronteira, agás Arbo e Crecente. O transporte é destacable en Tui e relativamente, aínda que con menos importancia, en Arbo e As Neves. A hostalaría destaca en Arbo, aínda que debido a súa baixa actividade non chega a ser importante no conxunto da fronteira. As actividades profesionais teñen un certo peso en Tui e Tomiño. O resto de sectores de actividade son máis marxinais nos concellos galegos do río Miño.

En conxunto, apréciase que os principais sectores de actividade, tanto en Galicia como nos concellos do Miño, son os de industria manufactureira, construción e comercio, que están moi por riba do

Comparando ambas as zonas, a agricultura, a construción e o comercio son os tres sectores onde a área ten máis participación do que o conxunto de Galicia, apuntando a relevancia dos recursos naturais da zona e a importancia de características propias da área fronteiriza, como é o caso do comercio e a construción

resto, sendo os sectores que concentran a maior parte das empresas e en xeral as maiores en tamaño. Comparando ambas as zonas, a agricultura, a construción e o comercio son os tres sectores onde a área ten máis participación do que o conxunto de Galicia, apuntando a relevancia dos recursos naturais da zona e a importancia de características propias da área fronteiriza, como é o caso do comercio e a construción.

No seguinte apartado, faise a mesma análise para o Alto Minho. Os resultados sinalan que o VEB xerado en Vila Nova de Cerveira practicamente corresponde a industrias manufactureiras, e algo similar ocorre en Paredes de Coura. Tamén é importante en Viana do Castelo. O comercio destaca en Valença, pero tamén é importante noutros concellos do río, como Caminha, e en concellos do Val do Lima, como Ponte de Lima e Ponte da Barca. A construción destaca en Caminha e Ponte da Barca. O transporte é máis importante en Vila Nova de Cerveira. No resto de actividades, practicamente coinciden co Norte de Portugal, e na maior parte dos casos non teñen un peso relevante na economía da zona. Ao compararlos co Norte de Portugal, obsérvase que apenas existe especialización neste área. Unicamente en manufacturas e enerxía atópanse por riba, suxerindo que estes son os aspectos de especialización do territorio. Posiblemente, unha parte sexa debido á atracción industrial transfronteiriza.

Ao comparar os sectores de actividade en ambos os territorios do río Miño, mostrouse que a industria manufactureira forma parte da especialización de ambas as zonas, pero é máis importante na área portuguesa que na galega. A área galega está máis especializada en construción, comercio e agricultura. Tamén se presentan diferenzas en enerxía e actividades administrativas, nas que a área portuguesa esta mellor ca a galega, mentres que a área galega está mellor en actividades profesionais.

Como resultado das anteriores estimacións, as estimacións apuntan a que as principais cadeas da zona están asociadas á construción e á hostalaría, ademais das industrias manufactureiras e do comercio.

VII. AS CADEAS EMPRESARIAIS NA ÁREA DO MIÑO

1 INTRODUCIÓN

Tal como se comentou previamente, a cadea empresarial combina o conxunto de actividades asociadas á cadea de valor do produto, proceso ou servizo coa cooperación e o territorio, é dicir, unha cadea empresarial está formada polo conxunto de empresas que realizan actividades produtivas que xeran valor ao redor dun mesmo produto, servizo ou proceso, radicadas todas elas nun territorio próximo, de modo que poden aproveitar esa situación para establecer estratexias de cooperación, que xeren vantaxes competitivas a todas as empresas conxuntamente.

Este concepto é válido para aquelas actividades produtivas que son comúns a ambos os lados da fronteira, aínda que se sitúen en territorios politicamente diferentes. Por tanto, as cadeas de valor desenvolvidas en ambos os territorios poden competir entre si, pero tamén poden cooperar e, nese sentido, desenvolver unha mesma cadea empresarial común a ambos os territorios.

A definición das cadeas empresariais dun territorio, seguindo a metodoloxía expresada previamente, están condicionadas por el, e sobre todo polos recursos naturais existentes nel. Na área transfronteiriza formada por Galicia e o Norte de Portugal son especialmente importantes os recursos asociados á produción agrícola, en ambas as beiras do Miño, e aos recursos pesqueiros, especialmente na costa marítima. Ten influencia das áreas metropolitanas próximas, Vigo na área galega e O Porto na área portuguesa, que condicionan, en gran parte, moitas das súas actividades produtivas. Esas características específicas van enmarcar as posibles cadeas empresariais de interese neste estudo.

De acordo a esta situación, e facendo uso dos resultados das actividades produtivas nos capítulos previos, vanse definir unha serie de cadeas empresariais que engloban as principais actividades produtivas. Buscando un intercambio entre simplicidade e intensidade (Mizon, 1977), vanse reducir o número de cadeas empresariais posibles, de forma que se aglutinen, nalgúns casos, actividades que noutros territorios se analizan de xeito separado nunha cadea máis específica. Malia iso, ao describir as actividades que se inclúen en cada cadea expresaranse as súas características particulares, destacando cales son as actividades máis propias de cada territorio.

A metodoloxía de cadeas empresariais desenvolveuse en capítulos previos. Neste capítulo aplicarase esta metodoloxía ao caso das cadeas empresariais da área do río Miño, tratando de avaliar a importancia relativa de cada unha delas na área, e da área na xeración de riqueza dentro de cada cadea de valor, e as súas vantaxes asociadas.

Á hora de definir as cadeas, e conveniente detectar cales son as actividades produtivas máis importantes para esa rexión. Por ese motivo, farase uso da información obtida previamente sobre o VEB xerado en cada un dos concellos asociado aos sectores produtivos, e da metodoloxía para a estimación do VEB das cadeas empresariais, a partir das relacións entre actividades e cadeas. A continuación, defínense cadeas empresariais comúns á area, e establécense os elementos que as configuran. Despois, estúdase a situación das cadeas empresariais, comparando as características específicas de cada concello, tanto en Galicia coma no Norte de Portugal. Finamente, elabóranse as conclusións comúns e algunhas propostas de actuación.

2 CADEAS EMPRESARIAIS NA REXIÓN DO RÍO MIÑO

Con idea de definir cales son as principais cadeas empresariais xeradoras de valor, de forma que se combinen os criterios previamente establecidos, acerca da simplicidade e intensidade, coa información dispoñible de xeración do VEB, e das empresas existentes na zona, establecéronse cinco cadeas empresariais na área do río Miño, que comparten tanto Galicia como o Norte de Portugal. Esta denominación é xenérica, pois inclúen non un, senón varios produtos ou servizos en cada unha delas. Por exemplo, a rexión do Alto Minho presenta como atractivos para o investimento unha serie de agrupacións empresariais, tales como o clúster da economía do mar e o clúster agroalimentario e vitivinicultura (CIM_Altominho, 2020), compartindo con Galicia eses aspectos, polo que se podería unificar nunha cadea de produtos alimentarios.

A mesma fonte sinala a importancia do clúster de compoñentes do automóbil e o clúster da mecánica e metalmecánica, que comparten coa importancia do metal e a automoción en Galicia, polo que podería definirse unha cadea común de produtos asociados ao metal e á automoción.

Complementariamente, resáltase a importancia do clúster da enerxía e o clúster forestal, madeira e mobiliario (CIM_Altominho, 2020), que poderían asociarse á construción e produtos relacionados que, como se viu previamente, é moi importante na área fronteiriza. Finalmente, sinálase que a área presenta un importante clúster do turismo (CIM_Altominho, 2020), aspecto compartido coa área galega do río Miño, pola súa beleza natural, clima agradable e patrimonio cultural. Por conseguinte, vanse definir as seguintes cadeas empresariais: alimentación, construción, metal, turismo e outras actividades.

A primeira refírese á cadea da alimentación, baseada en produtos derivados da agricultura, a gandaría e a pesca. A segunda fai referencia á construción e os materiais de construción, incluíndo madeira, pedra traballada e os servizos e produtos asociados á construción. Estas dúas cadeas xorden directamente dos produtos naturais existentes no territorio, e da importancia da construción, non só nesta zona, senón en toda a Península Ibérica. A terceira cadea está asociada ao metal e a automoción. Xorde pola dependencia das zonas fronteirizas respecto ás áreas urbanas centrais, Vigo no norte e O Porto no sur, que xeran unha alta dependencia tecnolóxica e industrial para todo o territorio fronteirizo. A cuarta inclúe o turismo, o ocio e outros aspectos relacionados, contendo gran parte do comercio existente na zona, resultado de mercados e actividades asociadas. Esta é unha actividade moi específica das zonas da fronteira, que ademais se apoia na cantidade de recursos naturais e artísticos do territorio, con posibilidade de atraer moitos visitantes. Finalmente, definimos unha cadea residual, que denominamos doutras actividades de apoio, na que se conteñen o resto de actividades non incluídas previamente, especialmente servizos de apoio comúns a todas as cadeas como a enerxía, finanzas, educación... que non son específicos da zona de estudo.

Partindo do modelo de cadea empresarial, que constaba de catro elementos esenciais, vanse establecer estes para cada unha das cadeas que se definen na área de estudo.

Lembremos que o primeiro elemento era o conxunto de actividades principais, que recolle o conxunto de procesos necesarios para que a materia prima, o servizo ou o proceso definido dentro da cadea, chegue ao consumidor final. O segundo referíase á cadea de subministracións complementarias, que recolle todas aquelas actividades necesarias para subministrar materiais que son complementarios para que as actividades desenvolvidas na cadea principal poidan conseguir o produto, proceso ou servizo final. O terceiro inclúe o conxunto de servizos de apoio que recolle todas as actividades que subministran servizos que non están integrados na cadea principal, pero que son necesarios para darlle

apoio á cadea, e dese xeito conseguir que as actividades da cadea principal obteñan o produto, proceso ou servizo final que teña máis valor para o cliente. Finalmente, a cadea de actividades de equipamento, é dicir aquelas actividades que subministran todos os equipos, estruturas e tecnoloxía necesarios, para que as actividades da cadea principal desenvolvan o proceso de xeración de valor.

A continuación, definimos cada unha das cadeas previamente establecidas, incluíndo os elementos que as compoñen e a súa tipoloxía, de acordo ás ideas analizadas en capítulos previos.

Cadea de alimentación

Está cadea defínese como o conxunto de actividades desenvolvidas a partir de produtos derivados da agricultura a gandaría e a pesca, que habitualmente están orientados cara á alimentación. Inclúe as actividades de transformación primaria e secundaria destes alimentos e os de comercialización a través de empresas grosistas e retallistas.

Como cadea de subministracións suplementarias atópanse o conxunto de subministracións necesarias para a produción agrícola, tales como fertilizantes, pensos, materiais de pesca, materiais para a transformación necesarios nas fábricas ou para a comercialización, normalmente referidos a aspectos complementarios.

Dentro da cadea de servizos de apoio, existen moitos aspectos comúns con outras cadeas, que en consecuencia se incluíron dentro doutras actividades de apoio, como poden ser servizos contables, asistencias científicas, servizos financeiros... Non obstante, aqueles específicos do sector, como poden ser os servizos de veterinaria, de atención a aspectos de saúde alimentaria e outros profesionais da alimentación, están incluídos dentro desta cadea.

A cadea equipamento deste sector inclúe a maquinaria e os equipos necesarios, tanto para o campo como para a pesca, aquela que se utiliza nas industrias de fabricación e transformación de produtos alimentarios, e toda outra necesaria para a transformación e comercialización de produtos alimentarios.

Esta cadea está baseada en recursos naturais, posto que parte da explotación directa de produtos do campo, como a vide, e da pesca. Neste tipo de cadea, a mellora tecnolóxica dos pequenos produtores adoita estar impulsada polos provedores, aínda que a base de devandita mellora adoita ser máis o coñecemento científico, apoiado nos laboratorios e centros de investigación. Iso fai que a investigación básica e aplicada dirixida por centros de investigación sexa esencial para este tipo de actividades, debido á baixa apropiación do coñecemento. A innovación adoita ser impulsada polas propias empresas, especialmente no sector vitivinícola.

A gobernanza é complexa, posto que ao ser diferentes produtos os que se integran, se mestura bastante o tipo de relacións que se establecen. Mentres que o sector vitivinícola, máis estruturado, presenta cadeas modulares de valor, outros sectores presentan relacións de mercado, aínda que a maior parte ten unha certa estruturación, e achéganse máis ás cadeas modulares de valor, posto que as relacións entre clientes e provedores se definen a través de módulos de xeración de valor.

Cadea da construción e materiais de construción

Está cadea defínese como o conxunto de actividades desenvolvidas a partir de produtos orientados á construción. Inclúe as actividades de obtención de materias primas, tales como madeira e pedra, a construción propiamente dita e a transformación de produtos utilizados na construción, como mobles, carpintaría e outros; a comercialización da construción a través de inmobiliarias e a comercialización de produtos da construción como mobles, cemento, pedra... a través de grosistas e retallistas.

Como cadea de subministracións, atópanse o conxunto dos necesarios para a construción, non incluídos nesta cadea, que na práctica apenas existen no territorio.

Dentro da cadea de servizos de apoio, inclúense moitos aspectos comúns con outras cadeas, polo que se incluíron dentro doutras actividades de apoio, como poden ser servizos contables, asistencias científicas, servizos financeiros...

A cadea de equipamento deste sector inclúe a maquinaria e os equipos necesarios, tanto para a construción coma para a fabricación de materiais de construción, que se utiliza nas industrias de fabricación e transformación de produtos de construción, e toda aquela necesaria para a transformación e comercialización de produtos de construción.

Esta cadea combina unha parte que está baseada en recursos naturais, posto que parte da explotación directa de produtos do monte, como a madeira e da extracción de pedra, cunha cadea baseada na fabricación tradicional, posto que se fai uso dunha man de obra intensiva, cunha formación adaptada ás necesidades específicas da tipoloxía da empresa. Nesta liña, atópase a propia construción, así como a fabricación de mobles.

A mellora tecnolóxica neste tipo de actividades adoita apoiarse nas grandes empresas do sector, para as que as empresas deste territorio adoitan traballar. Estas melloras prodúcense mediante modificacións dos métodos de produción e nos insumos apropiados asociados e, algunhas veces, no deseño dos produtos. A maior parte da tecnoloxía transfírese internacionalmente de zonas máis desenvolvidas, normalmente incorporada a través de bens de capital. Isto fai que a apropiación desa tecnoloxía sexa baixa e con baixas barreiras de entrada, posto que é facilmente imitable.

A gobernanza adoitase dar a través de cadeas modulares de valor, posto que as relacións entre clientes e provedores se definen a través duns módulos de xeración de valor, propios da construción. Normalmente, porque os clientes (promotores, esencialmente) adoitan solicitar aos provedores que lles fagan uns produtos de acordo a unhas especificacións máis ou menos detalladas. Iso fai que os produtos ou servizos se fagan dunha forma condicionada, e que adoita estar adaptada ás especificacións solicitadas.

A demanda específica leva consigo dous aspectos complementarios: mentres que os provedores actúan independentemente da demanda do cliente, polo que a responsabilidade das competencias asociadas ao proceso de subministración vai ser deles mesmos, as decisións sobre os compoñentes e produto son dos promotores. Por tanto, habitualmente, os equipamentos utilizados polos provedores van ser de tipo xenérico, para que o investimento non limite as transaccións ou encomendas específicas. Non obstante, os desembolsos de capital para compoñentes e materiais van por conta do cliente. En consecuencia, nestas relacións necesítase unha certa coordinación, polo que, neste tipo de gobernanza, adoita existir unha parte da cadea empresarial no territorio para facilitar estas interaccións entre clientes e provedores. Malia o anterior, existe unha certa relación de mercado cara ao cliente final, aínda que non é o aspecto máis importante da cadea.

Cadea de industrias do metal, a automoción, e produtos e servizos asociados

Está cadea defínese como o conxunto de actividades desenvolvidas a partir de produtos orientados á fabricación de pezas de metal, maquinaria e outros materiais, dando servizo á industria da automoción, do naval e da aeronáutica. Non inclúe actividades de transformación primaria, posto que fundamentalmente son auxiliares doutras industrias, pero si inclúe a transformación, a comercialización e os servizos asociados á fabricación de materiais necesarios para a automoción, o naval e a aeronáutica.

Como cadea de subministracións suplementarias, atópanse o conxunto dos necesarios para a produción e transformación de materiais de metal e de equipamentos, tales como plásticos, madeiras, produtos químicos... ou para a comercialización, normalmente aspectos complementarios.

Dentro da cadea de servizos de apoio, inclúense moitos aspectos comúns con outras cadeas que, en

consecuencia, se incluíron dentro doutras actividades de apoio, como poden ser servizos contables, asistencias científicas, servizos financeiros... Non obstante, aqueles específicos do sector, como os servizos administrativos específicos do sector ou profesionais de enxeñaría, están incluídos dentro desta cadea.

A cadea equipamento deste sector inclúe a maquinaria e os equipos necesarios, tanto para o desenvolvemento da actividade, que se utiliza nas industrias de fabricación e transformación de produtos, orientados á automoción, ao naval e á industria aeronáutica, e toda aquela necesaria para a transformación e comercialización deses produtos.

Esta cadea está baseada na fabricación tradicional, especialmente na parte relativa á fabricación, posto que as súas empresas fan uso dunha man de obra intensiva, cunha formación adaptada ás necesidades específicas da tipoloxía da empresa. Non obstante, a parte relativa ao transporte intégrase máis nunha cadea baseada en provedores especializados, posto que as actividades que realizan están orientadas a subministrar algún tipo de servizo moi especializado, normalmente cun carácter personalizado. A maior parte da tecnoloxía recíbese internacionalmente ou procede doutros territorios da Península con maior capacidade de innovación, e normalmente incorpórase a través de bens de capital.

A gobernanza adoita ser a través de cadeas de valor en cativerio, posto que, ao estar integradas nunha industria auxiliar, os provedores son moi dependentes transaccionalmente dun ou varios compradores grandes, que teñen un gran poder de negociación ou viceversa. Poderíase dicir que os provedores son cativos do cliente, posto que este normalmente marca os criterios, as necesidades e o alcance do que cada provedor debe facer para el.

Cadea de turismo, lecer, comercio fronteirizo e produtos relacionados

Está cadea defínese como o conxunto de actividades baseadas no turismo e no ocio, incluíndo dentro deste aspecto o comercio fronteirizo de produtos non incluídos nas cadeas previas, como pode ser o téxtil, a ourivaría... Non inclúe actividades de extracción, pero si de transformación de produtos orientados ao turismo ou ao lecer, de comercialización, a través de axencias, hostalaría, e especialmente nos mercados fronteirizos e de servizos orientados ao turismo e ao ocio.

Como cadea de subministracións suplementarias, atópase o conxunto das necesarias para desenvolver o turismo e o lecer, e dar apoio aos pequenos comercios, por exemplo papel ou consumibles, para a transformación, necesarios nas fábricas ou para a comercialización, normalmente aspectos complementarios.

Dentro da cadea de servizos de apoio, inclúense moitos aspectos comúns con outras cadeas, que en consecuencia, se incluíron dentro doutras actividades de apoio, como pode ser servizos contables, asistencias científicas, servizos financeiros... Non obstante, aqueles específicos do sector, como poden ser os servizos de seguros de viaxes, de atención a aspectos de saúde en viaxes e hostalaría e outros profesionais do sector, están incluídos dentro desta cadea.

A cadea equipamento deste sector inclúe a maquinaria e os equipos necesarios para a fabricación de produtos de venda nos comercios fronteirizos, para o turismo e o ocio, como locais e ordenadores, entre outros.

Esta cadea mestura dous aspectos complementarios, o turismo que, neste caso, está baseado en recursos naturais, e nos recursos artísticos do territorio e o comercio fronteirizo, que inclúe esencialmente a fabricación e venda de produtos derivados do téxtil, a ourivaría e outros relacionados. Iso fai que combine unha cadea baseada en recursos naturais, pero orientada aos provedores especializados, cunha cadea baseada na fabricación tradicional. Neste tipo de cadea, a mellora tecnolóxica adoita estar impulsada polos provedores.

A gobernanza é complexa, posto que ao ser diferentes produtos e servizos que se integran, mesturan bastante o tipo de relacións que se establecen. Por unha parte, fórmanse redes como froito de interaccións complexas entre compradores e vendedores, xerando dependencia mutua e altos niveis de especificidade dos activos. Nas zonas transfronteirizas, estas redes adoitan ser consecuencia da reputación de determinadas empresas, e dos vínculos familiares ou lazos creados debido á proximidade. En relación con isto, é moi importante a proximidade espacial que apoia aos vínculos relacionais creados na cadea de valor. Non obstante, nalgúns casos a confianza e a reputación poderían axudar para crear estas redes en forma máis dispersa, ben sexa por grupos familiares dispersos, ou por relacións incorporadas ao longo do tempo. Nese sentido, podería falarse de gobernanza baseada en redes.

Por outra parte, aparecen provedores moi dependentes transaccionalmente de compradores grandes, por exemplo nas axencias de turismo, que teñen un gran poder de negociación, ou viceversa. Poderíase dicir que os provedores son cativos do cliente, posto que este normalmente marca os criterios, as necesidades e o alcance do que cada provedor debe facer para el. Finalmente, tamén se observan relacións de mercado, especialmente en comercio fronteirizo, o que fai que establecer un único sistema de gobernanza sexa complexo nesta cadea empresarial.

A cadea referida a outras actividades de apoio, ao incluír unha mestura de diferentes produtos e servizos, é esencialmente unha especie de caixón de xastre para completar a xeración de riqueza do territorio. Non vai ter un estudo detallado, e considerarase unicamente a efectos de avaliar a parte da xeración de riqueza que non está incluída nas cadeas previamente establecidas.

3 SITUACIÓN DAS CADEAS EMPRESARIAIS DO RÍO MIÑO (GALICIA)

Este apartado estuda a composición e a estrutura das cadeas empresariais na área galega do río Miño. Para isto preséntase a distribución das cadeas en cada un dos elos que a compoñen, indicando o seu peso relativo na xeración do VEB, o que vai marcar a importancia da cadea no territorio.

Tal como se comentou previamente, referíronse catro cadeas empresariais: a primeira refírese á cadea da alimentación, baseada en produtos derivados da agricultura, a gandaría e a pesca, incluíndo a súa transformación e comercialización. A segunda fai referencia á construción e os materiais de construción, incluíndo madeira, pedra traballada, a súa transformación en material mobiliario e de apoio a construción, e os servizos e produtos orientados á construción. A terceira cadea está asociada á industria do metal e a automoción, orientada cara á automoción, ao naval e á industria aeronáutica. A cuarta inclúe o turismo, o lecer e outros aspectos relacionados, contendo gran parte do comercio existente na zona, froito de mercados e actividades asociadas. Aínda que deixamos as demais actividades noutra cadea, dada a súa diversidade non se estudará con profundidade neste traballo, e unicamente se comentará como o resto de actividades do territorio.

A estimación do peso relativo das actividades en cada cadea vaise facer seguindo a metodoloxía establecida no capítulo anterior, baseándose nas relacións entre as cadeas empresariais e as estruturas das actividades produtivas, de tal forma que se lle vai poder imputar a cada un dos elos da cadea a importancia relativa que ten na xeración de valor dentro de toda a cadea. A seguir, vaise realizar a estimación para cada unha das cadeas previamente establecidas, na área galega do río.

A figura 41 sinala a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea de alimentación no territorio,

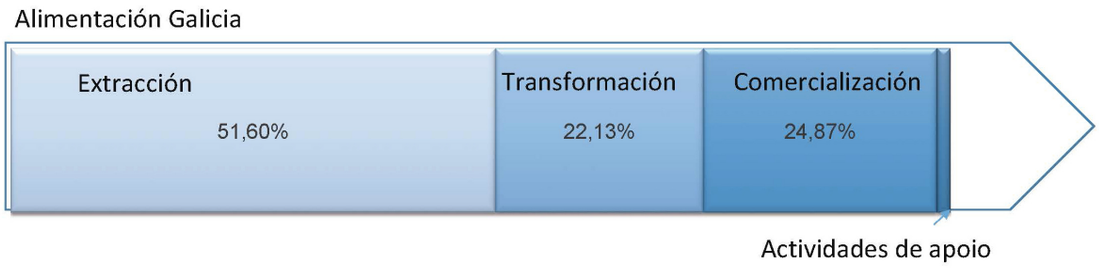

Figura 41: VEB xerado na cadea de alimentación no río Miño (parte galega)

o cal permite ver en que punto ten máis importancia a cadea de valor.

Pódese observar que o maior peso se atopa na extracción, aínda que algunhas das empresas incluídas neste elo tamén realizan parte dos seguintes, isto é, transforman e comercializan, ademais de extraer.

A cadea da construción presenta unha estrutura moi diferente, como se pode observar na figura 42, que recolle a importancia de cada elo na xeración de VEB da cadea no territorio.

Neste caso, vese que o maior peso dáse na transformación, que inclúe a construción propiamente dita e a fabricación de materiais de construción, aspectos nos que se centra a cadea.

De modo similar, a figura 43 amosa a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea de valor do metal no territorio.



Figura 42: VEB xerado na cadea de construción no río Miño (parte galega)

A estrutura desta presenta diferenzas coas dúas anteriores, posto que o maior peso se atopa na comercialización, que inclúe o transporte, pero tamén a comercialización de combustibles, necesarios para a automoción. A venda de combustible non está vinculada á produción de automóbiles, senón ao seu uso, un feito a ter en conta para evitar equívocos na análise posterior.



Figura 43: VEB xerado na cadea do metal e da automoción no río Miño (parte galega)



Figura 44: VEB xerado na cadea de turismo e comercio no río Miño (parte galega)

Finalmente, a figura 44 recolle a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea de turismo no territorio. Neste caso, o maior peso atópase na comercialización, que inclúe os comercios fronteirizos e a hostalaría.

A revisión de cada unha das cadeas anteriores, de modo global, indica que o territorio do río Miño está especializado na extracción de recursos naturais asociados á alimentación, na transformación na construción, e na industria do metal e a automoción, incluíndo o transporte de mercancías e a venda de combustibles. Tamén se resalta a importancia da comercialización no turismo, marcando a importancia do comercio nesta área fronteiriza.

Se comparamos os concellos dos Miño con Galicia no seu conxunto, facendo uso dun gráfico de especialización (ver figura 45, tal como se fixo previamente cos sectores, obsérvase que só as industrias asociadas ao metal, a automoción e naval están por riba do nivel de especialización en ambas as zonas. No caso da área do Miño, a construción e a alimentación tamén se atopan lixeiramente por riba do nivel de especialización, indicando a importancia destas cadeas na área fronteiriza.

Ao analizar a especialización da zona respecto a Galicia, obsérvase que, agás en turismo, que está igual que Galicia, a área está máis especializada nas outras tres cadeas, confirmando a división establecida de sectores máis específicos do territorio.

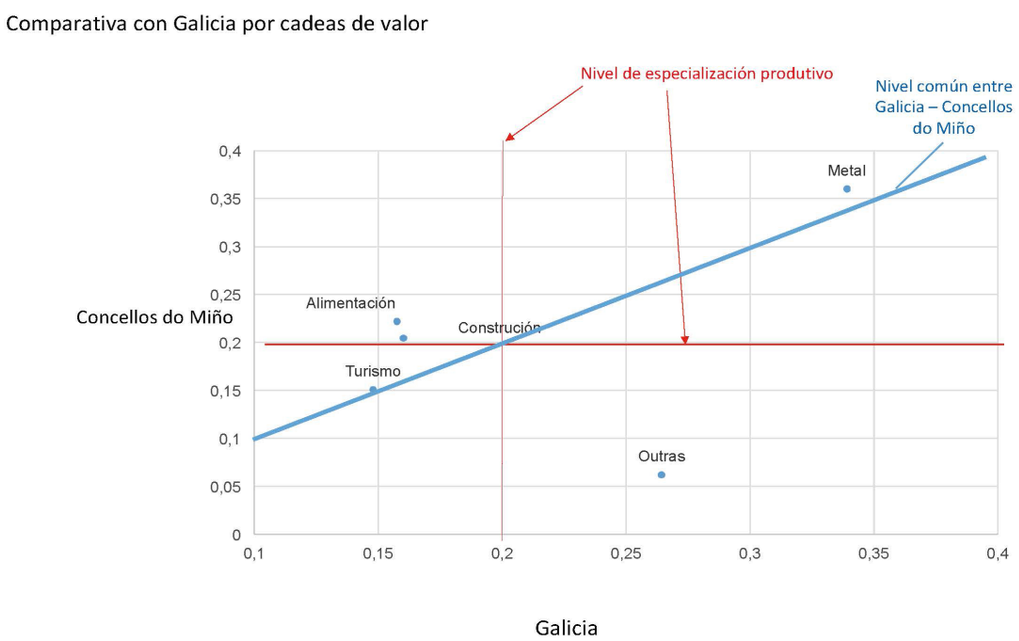

Figura 45: Especialización das cadeas empresariais no río Miño (parte galega)

4 SITUACIÓN DAS CADEAS EMPRESARIAIS DO ALTO MINHO

Para facilitar a comparación, mantivéronse as mesmas cadeas empresariais que na área galega, aínda que posiblemente aparezan diferenzas. Revisamos a composición e estrutura das cadeas empresariais na área do Alto Minho. Para isto, de modo similar a como se fixo para Galicia, preséntase a distribución das cadeas en cada un dos elos que a compoñen, indicando o seu peso relativo na xeración do VEB.

A figura 46 sinala a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea de alimentación.

Neste caso, vese que o maior peso dáse na comercialización, seguido da transformación e finalmente a extracción, aínda que todas elas amosan unha porcentaxe significativa na xeración de VEB.

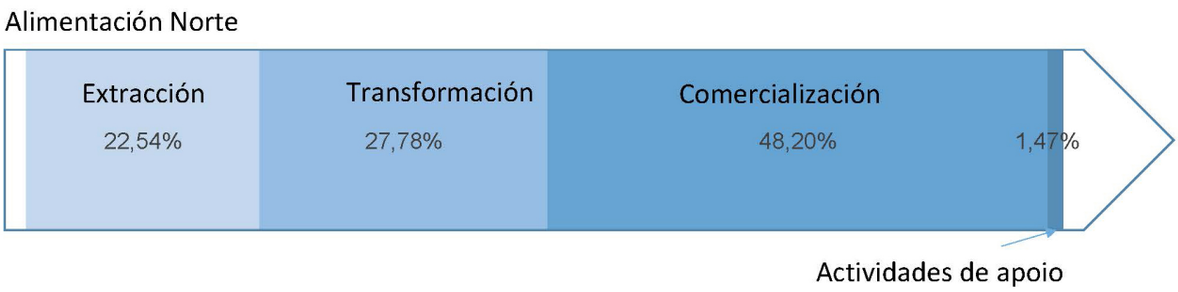

Figura 46: VEB xerado na cadea de alimentación no Alto Minho

Ao analizar a estrutura da cadea da construción na área do Alto Minho, obsérvanse diferenzas coa anterior. A figura 47 recolle a importancia de cada elo na xeración de VEB na devandita cadea.

Para esta, o maior peso dáse na transformación, que inclúe a construción propiamente, e a fabricación de materiais de construción, aspectos nos que se centra a cadea. A comercialización tamén é importante, mentres que a extracción e outras actividades de apoio apenas teñen peso na xeración de VEB.



Figura 47: VEB xerado na cadea de construción no Alto Minho

De modo similar, a figura 48 amosa a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea do metal e a automoción.

A estrutura é moi similar á da cadea da construción, pero difire de modo significativo da alimentación. Neste caso, vese que o maior peso se sitúa na transformación, aínda que a comercialización tamén é importante. De novo obsérvase que a extracción non existe nesta cadea, e os servizos de apoio apenas teñen importancia.

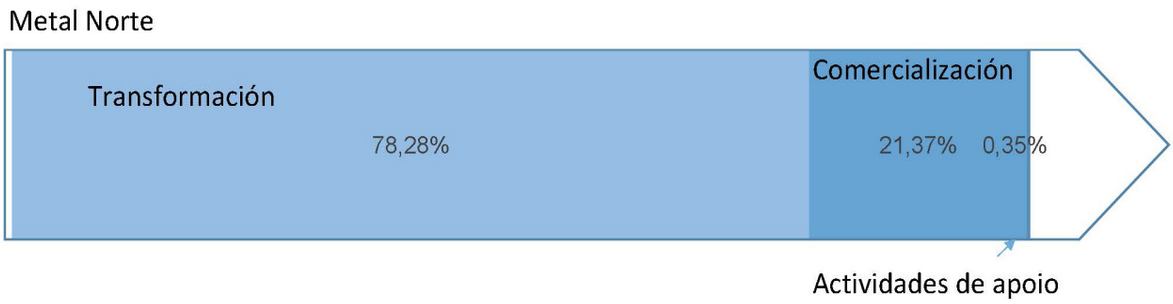

Figura 48: VEB xerado na cadea do metal e automoción no Alto Minho

De modo similar, a figura 48 amosa a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea do metal e a automoción.

A estrutura é moi similar á da cadea da construción, pero difire de modo significativo da alimentación. Neste caso, vese que o maior peso se sitúa na transformación, aínda que a comercialización tamén é importante. De novo obsérvase que a extracción non existe nesta cadea, e os servizos de apoio apenas teñen importancia.

Finalmente, a figura 49 recolle a importancia de cada elo na xeración de VEB na cadea de turismo e comercio.

Neste caso, o maior peso atópase na comercialización, o que parece lóxico, ao incluír dentro dela os



Figura 49: VEB xerado na cadea de turismo e comercio no Alto Minho

comercios fronteirizos e a hostalaría. Non obstante, obsérvase que a transformación ten un peso moi importante tamén nesta cadea, asociada ás industrias que favorecen o comercio fronteirizo, como son a téxtil, ou a artesanía. Os servizos de apoio tamén presentan un peso significativo, aínda que moi inferior aos outros dous aspectos.

A revisión de cada unha das cadeas anteriores, de modo global, sinálanos que o territorio do Alto Minho non está especializado na extracción, aínda que, no caso dos recursos naturais asociados á alimentación, presenta un peso significativo. Na transformación, está especializado na construción e nas industrias auxiliares do metal. Na comercialización, destaca o turismo e a alimentación, marcando a importancia do comercio nesta área fronteiriza en ambos os aspectos.

De modo semellante a como se fixo para as actividades no norte do río Miño, compárase a situación da área co resto do Norte de Portugal, para ter unha idea do grao de especialización do territorio. Se o comparamos co Norte de Portugal no seu conxunto, facendo uso dun gráfico de especialización (ver figura 50), tal como se fixo previamente cos sectores, obsérvase que só as industrias asociadas á automoción, naval e o metal, e as actividades asociadas á construción, están por riba do nivel de especialización en ambas as áreas.

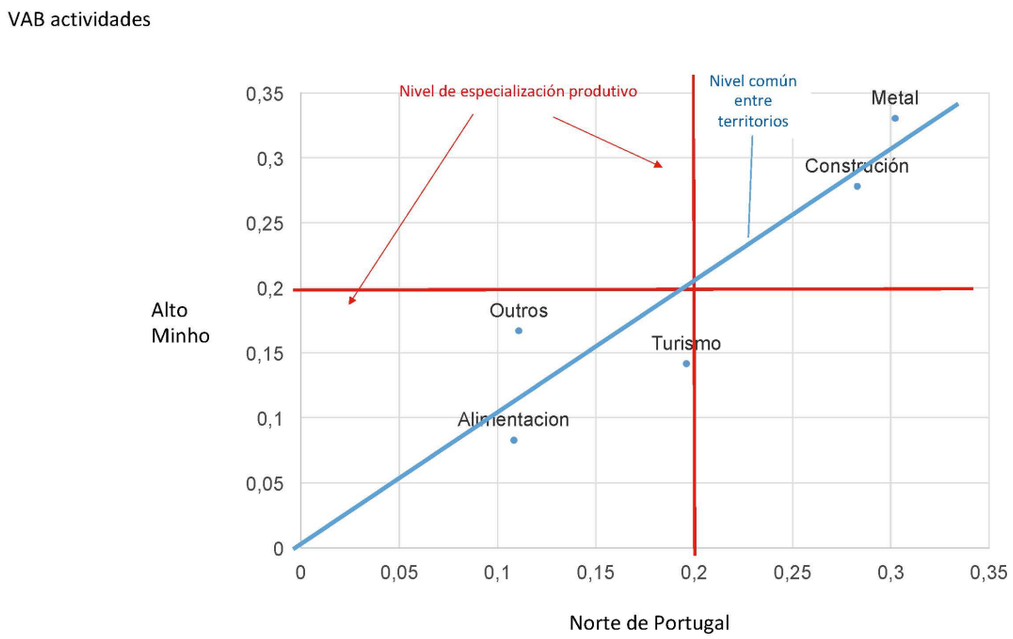

Figura 50: Especialización das cadeas empresariais no Alto Minho e no Norte de Portugal

O turismo no Norte de Portugal atópase preto do nivel de especialización, indicando a importancia deste campo. Na área do Alto Minho esta actividade non é tan importante, mais tamén se achega aos valores de especialización.

Ao analizar a especialización da área verbo do Norte de Portugal, obsérvase que as cadeas seleccionadas son moi similares ao resto do Norte: turismo e alimentación atópanse lixeiramente por debaixo, e o metal e a construción lixeiramente por riba.

5 COMPARATIVA DAS CADEAS EMPRESARIAIS NO RÍO MIÑO

Para rematar este apartado, relativo ás cadeas empresariais do territorio, facemos unha comparativa entre as dúas áreas do Miño, para ver os elementos comúns e os complementarios que ambas presentan.

Ao analizar a especialización en cadeas, obsérvanse aspectos similares, comparando ambas as zonas, facendo uso dun gráfico de especialización (ver figura 51), tal como se fixo previamente cos sectores, de xeito que poida verse se ambas as áreas comparten a mesma importancia nas cadeas definidas, ou algunha presenta un maior nivel de especialización.

Obsérvase que as industrias asociadas á automoción, naval e ao metal e, posiblemente tamén á construción, están por riba do nivel de especialización en ambas as zonas. A alimentación tamén se atopa no nivel de especialización na área galega do río.

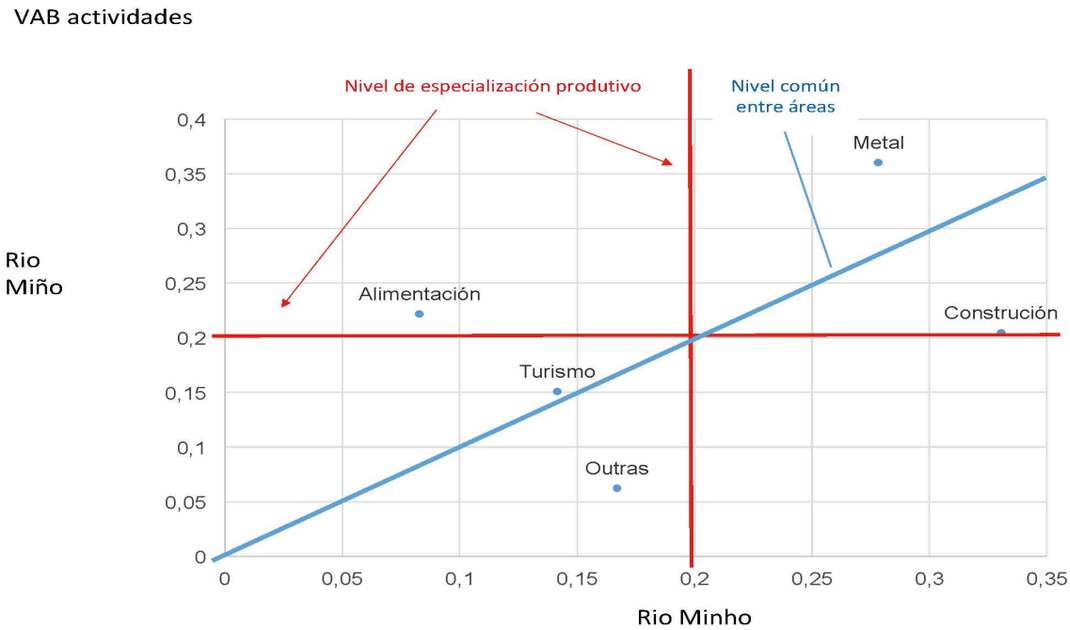

Figura 51: Especialización das cadeas empresariais na área do Miño transfronteirizo

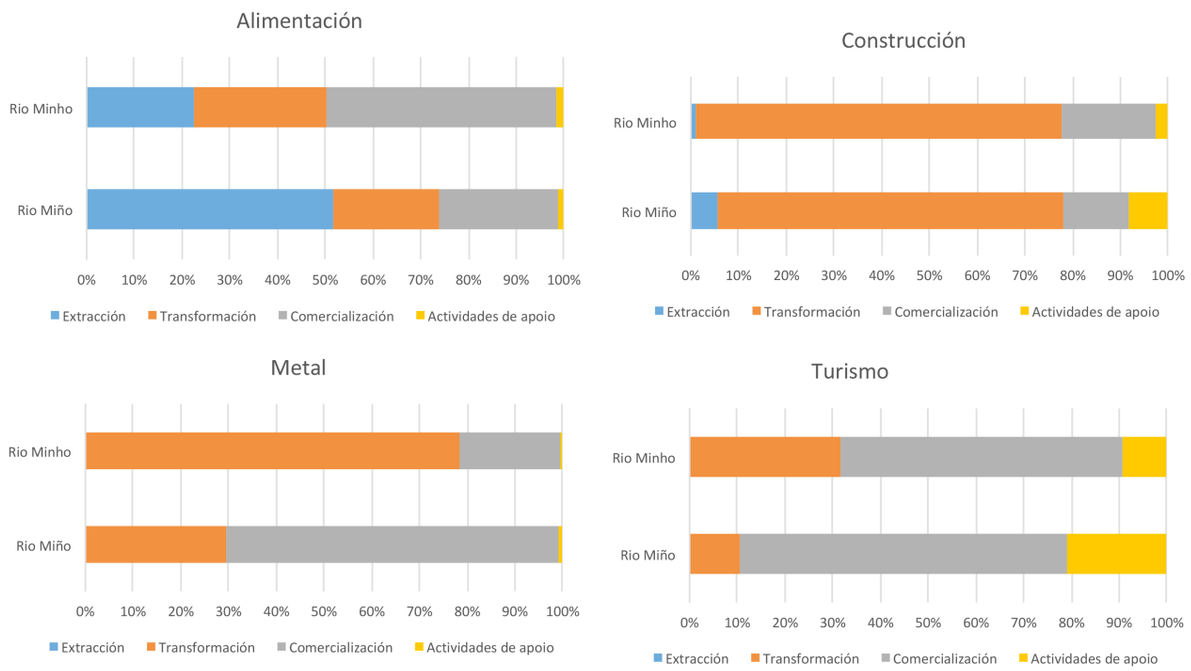

Figura 52: Comparativa das cadeas empresariais do río Miño no seu conxunto

A parte galega está máis especializada en alimentación e nas industrias asociadas ao metal, mentres que a área portuguesa está máis especializada en construción, ao contrario do que ocorría co estudo dos sectores, o que indica que moitas das industrias manufactureiras da zona dan forza a esta cadea, cousa que non ocorría en Galicia.

O turismo é semellante en ambas as áreas, sendo significativo nos dous casos, aínda cando non chegue ao nivel de especialización ao incluír no estudo poucas cadeas empresariais. A área portuguesa esta mellor noutras actividades, suxerindo que ten cadeas empresariais que non existen na área galega con algunha importancia, aínda que esta non chegaría a ser moi significativa no seu conxunto.

Posiblemente, a comparación entre os diferentes elos dános algunha información complementaria. A figura 52 sinala a comparativa en cada zona de estudo.

Pódese observar que as estruturas son diferentes, sinalando puntos de complementariedade entre ambas as dúas cadeas. Por exemplo, en alimentación a área galega está máis especializada na extracción, mentres que a portuguesa na comercialización. Nese sentido presentan aspectos complementarios.

No caso da construción ambas están especializadas na transformación, pero o peso é maior na área portuguesa ca na galega. Tamén a comercialización é máis importante na área portuguesa. A área galega presenta unha especialización relativa na extracción e nos servizos de apoio, que podería complementar as actividades da área portuguesa.

Na cadea do metal e automoción é clara a especialización: a área portuguesa está especializada na transformación, mentres que a galega o fai na comercialización, aínda que como xa se indicou, o peso da fiscalidade na venda de combustibles sería explicativo, xa que está incluído na comercialización da cadea de automoción.

Finalmente, no turismo ambas están especializadas na comercialización, pero mentres que na área galega a transformación é residual, sendo máis importante os servizos de apoio, na área portuguesa é importante como base desa actividade, xurdindo outro aspecto de complementariedade.

6 CONCLUSIÓNS DO CAPITULO

Como conclusións do capítulo, pódese elaborar unha serie de aspectos que permiten establecer a situación das cadeas empresariais comúns a ambas as beiras do Miño.

Baseándose neses datos e na información do territorio, sinaláronse cinco cadeas empresariais, que comparten no Miño tanto Galicia como o Norte de Portugal, aínda que esa denominación é xenérica, pois inclúen non un, senón varios produtos ou servizos en cada unha delas.

A primeira refírese á cadea da alimentación, baseada en produtos derivados da agricultura, a gandaría e a pesca. A segunda fai referencia á construción e os materiais de construción, incluíndo madeira, pedra traballada e os servizos e produtos asociados á construción. Estas dúas cadeas xorden directamente dos produtos naturais existentes no territorio, e da importancia da construción, non só nesta zona senón en toda a Península Ibérica.

A terceira cadea está asociada ao metal e á automoción. Xorde pola dependencia das zonas fronteirizas respecto ás áreas urbanas centrais, Vigo no norte e O Porto no sur, que xeran unha alta dependencia tecnolóxica e industrial para todo o territorio fronteirizo. A cuarta inclúe o turismo, o lecer e outros aspectos relacionados, contendo gran parte do comercio existente na zona, froito de mercados e actividades asociadas. Esta é unha actividade moi específica das zonas de fronteira, que ademais se apoia na cantidade de recursos naturais e artísticos

do territorio, con posibilidade de atraer moitos visitantes.

Finalmente, defínese unha cadea residual, denominada doutras actividades de apoio, na que se contén o resto de actividades non incluídas previamente, especialmente servizos de apoio comúns a todas as cadeas como a enerxía, finanzas ou educación, que non son específicos da zona de estudo.

Defínense as cadeas empresariais no territorio, analizando a importancia de cada elo no proceso nas cadeas empresariais do río Miño, tanto en Galicia como no Norte de Portugal. Os resultados sinalan que ambas as zonas presentan unha certa especialización nas industrias asociadas á automoción, naval e o metal e, posiblemente, á construción. A alimentación tamén se atopa no nivel de especialización na parte galega, pero non na área portuguesa.

A área galega está máis especializada en alimentación e as industrias asociadas ao metal, mentres que a área portuguesa está máis especializada na construción, ao contrario do que ocorría co sector, o que indica que moitas das industrias manufactureiras da zona dan forza a esta cadea, cousa que non ocorría en Galicia.

O turismo é semellante en ambas as áreas, sendo significativo en ambos os casos. A área portuguesa está mellor noutras actividades, suxerindo que ten cadeas empresariais que non existen na área galega con algunha importancia, aínda que esta non chegaría a ser moi significativa no seu conxunto.

A análise dos elos que compoñen cada cadea amosa que as estruturas son diferentes, sinalando puntos de complementariedade entre ambas as cadeas. Por exemplo, en alimentación a zona galega está máis especializada na extracción, mentres que a portuguesa na comercialización. No caso da construción ambas están especializadas na transformación, pero o peso é maior na área portuguesa do que na galega. Tamén a comercialización é máis importante na área portuguesa. Na cadea do metal a área portuguesa está especializada na transformación, mentres que a galega o fai na comercialización. Finalmente, no turismo ambas están especializadas na comercialización, pero mentres que na parte galega a transformación é residual, sendo máis importante os servizos de apoio, na parte portuguesa é importante como base desa actividade.

VIII. PROPOSTAS DE ACTUACIÓN

1 INTRODUCIÓN

Unha vez realizada a comparativa entre as cadeas empresariais da área transfronteiriza, convén realizar a suxestión dalgunhas propostas de actuación, na idea de acadar unha maior integración produtiva entre ambos os territorios.

Dado que a integración produtiva a nivel territorial se basea na posibilidade de establecer e consolidar mecanismos estables de cooperación interempresarial, estas propostas buscan constituír vínculos permanentes de intercambio, de redes de empresas, de clústeres horizontais e de relacións co sistema produtivo local de ambos os territorios de contacto (Ojeda Gómez, 2009; Porta, 2007). Por conseguinte, para lograr unha certa integración produtiva, vai ser necesario un esforzo de articulación entre as diferentes empresas que participan ou que conviven no territorio. Iso significa que as propostas que se van establecer neste apartado van estar orientadas a acadar acordos de cooperación entre os sectores económicos, dirixidos á xeración dun beneficio mutuo competitivo, con repercusións sociais en todo o territorio transfronteirizo (Dini, 2010).

A decisión de cooperar procura xerar sinerxías (Martín & Gaspar, 2005) entre as empresas, como consecuencia de que comparten recursos e capacidades, facilitando o acceso á tecnoloxía e, dese xeito, incrementando o seu potencial estratéxico (Ojeda Gómez, 2009). Ademais, a cooperación procura a redución de custes de transacción (Williamson, 1985), diminuíndo o risco de participar en acordos conxuntos falidos. O risco diminúe proporcionalmente o grao de confianza existente entre os cooperantes. Por tanto, para cooperar é preciso que esta se realice nun ambiente de confianza.

Ese esforzo de cooperación, posiblemente teña un efecto maior cando se aplica en zonas transfronteirizas. O conxunto de resultados presentados neste traballo amosa que as fronteiras non son unicamente liñas que sinalan o límite entre países, senón máis ben zonas de influencia onde se aglutinan e relacionan as poboacións locais, xunto con institucións de diferentes Estados que actúan a distintos niveis. Nese sentido, as imposicións políticas como consecuencia da covid-19, especialmente a do peche de fronteiras, tiveron un impacto negativo nos territorios transfronteirizos, de modo particular no definido polo río Miño.

Aínda que cando a liña fronteiriza continúa sendo competencia exclusiva dos gobernos centrais dos Estados, nas áreas fronteirizas as competencias son compartidas cos gobernos autonómicos e locais: estes son os actores fundamentais da cooperación transfronteiriza, sobre todo cando se trata de potenciar e garantir a gobernanza e a convivencia democrática nos devanditos territorios (URB-AL III, 2010).

Especialmente, cando se dá cooperación entre pequenas empresas, esta non implica unha relación de subordinación, tal como se comentou nos distintos modelos de gobernanza, posto que as PEMES adoitan manter a súa autonomía, tanto nas súas operacións como nos aspectos xurídicos. Non obstante, para cooperar, deben compartir algúns aspectos estratéxicos comúns, o cal vai xerar unha certa interdependencia, posto que todas elas deben achegar actividades á creación de valor e compartir os beneficios obtidos como consecuencia desa relación (Ojeda Gómez, 2009).

As relacións de cooperación permiten facer uso dos recursos dos socios e aproveitar as súas capacidades (Casanova *et al.*, 2006), de tal forma que se poden internalizar eses recursos e capacidades con máis facilidade, incrementando de modo conxunto o stock de coñecementos das empresas participantes.

A cooperación debe apoiarse na existencia dunha relación de confianza entre os cooperantes, posto que esa confianza reduce o risco asociado ao fracaso da cooperación, e fortalece o capital relacional de

ambas as empresas. Por conseguinte, as propostas que se desenvolven neste libro van estar orientadas a fomentar a confianza entre os actores participantes.

Aínda que existen diferentes tipoloxías da cooperación, cando se fala de cadeas empresariais pódense distinguir dous tipos esencialmente: a cooperación horizontal e a cooperación vertical, segundo sexa a forma en que se vinculan os participantes, considerando os diferentes elos da cadea de valor. Cando as empresas se atopan no mesmo elo da cadea de valor, fálase de cooperación horizontal, mentres que cando se atopan en diferentes elos, fálase de cooperación vertical (Menguzzato, 1992). Ojeda Gómez (2009) engade outros dous tipos: cooperación simbiótica, cando as empresas están en diferentes áreas estratéxicas, e complementarias, para crear e aproveitar posibles sinerxías cando as empresas son do mesmo sector, e participan na mesma demanda de recurso na súa contorna.

De acordo a esa clasificación, débense buscar propostas de actuación que favorezan algún deses tipos de cooperación, tendo en conta a importancia de cada un dos elos das cadeas de valor en cada territorio. A elección dunha estratexia de cooperación responde á necesidade de mellora da competitividade e de adaptación ás condicións da contorna, para lograr a expansión dos mercados e posiblemente unha maior internacionalización (Menguzzato, 1992). As diferentes estratexias de cooperación vanse apoiar na comparación previa entre as diferentes cadeas empresariais, de tal forma que se logre unha integración produtiva frutífera entre ambos os territorios.

Cando as empresas logran unha integración produtiva eficiente, son múltiples os efectos beneficiosos que se conseguen. Por unha parte, a cooperación nos aspectos nos que as empresas coinciden, adoita abaratar os custos asociados á adquisición de produtos ou servizos necesarios, por exemplo, de comercialización, igual que se facilita a innovación conxunta das empresas. Por outra parte, a complementariedade produtiva que se consegue a través dunha maior eficiencia na especialización mellora a competitividade. Ademais, se existe a posibilidade de diferenciación de produtos, a especialización tamén permite explorar oportunidades para o comercio intraindustrial (ABDI, 2010).

Complementariamente, a actuación política tamén pode favorecer as estratexias de cooperación entre as empresas e, desa forma, facilitar a integración produtiva. Na actualidade existen diferentes políticas e instrumentos de apoio ás PEMES, moitas delas materializadas en variadas e ricas experiencias de articulación produtiva. Algúns casos toman o encadre conceptual do clúster, outros están fundados en redes de tipo horizontal ou sectorial; algúns teñen unha forte ancoraxe territorial, mentres que outros teñen eixos de natureza sectorial ou tecnolóxica (Dini *et al.*, 2007).

Por conseguinte, dentro do conxunto de propostas que se van levar a cabo neste libro, atópanse aspectos relativos ás instrucións e a actuacións políticas destas, que faciliten, dalgún xeito, a articulación produtiva, posto que, de acordo ao esquema global do que se considera unha cadea empresarial, é esencial que non só participen as empresas, senón tamén as institucións do territorio, no proceso de competitividade da cadea. Consecuentemente, ese será o encadre xenérico no que se establecen as diferentes actuacións políticas, suxerindo diferentes aspectos para mellorar as condicións ambientais de cara a fomentar esas actuacións.

Os procesos de integración produtiva están orientados á procura do desenvolvemento de avantaxes colectivas (Jardon, 2018), á xeración de economías externas ou de aglomeración, ou á instrumentación de accións en grupo de mutuo beneficio (Felzenszstein *et al.*, 2010). Por conseguinte é necesario levar a cabo iniciativas de participación con múltiples impactos, deixando de lado as propostas convencionais baseadas unicamente en actuacións a título individual.

As propostas que se desenvolven ao longo destas páxinas están baseadas na análise dos traballos previos, dos resultados obtidos á vista da situación do territorio, e do posible impacto que a covid-19 tivo neste; pero tamén contan coa experiencia empírica obtida a partir da observación da zona e o coñecemento que os autores teñen do territorio. Parte destas propostas van ser específicas da área transfronteiriza entre Galicia e Norte de Portugal, pero outras moitas poden ser xeneralizables a outros territorios fronteirizos e, xa que logo, poden servir para mellorar e potenciar o seu desenvolvemento económico (Kreimerman, 2010; Porta, 2007).

As propostas suxeridas neste apartado van ser as que se consideraron máis relevantes á vista das conclusións do estudo, pero non van esgotar as posibilidades de mellora dos territorios. Non obstante, sempre van servir como elemento de debate para o desenvolvemento económico desta ou calquera outra área transfronteiriza.

A estrutura empresarial da que se vai facer uso para definir as diferentes propostas, orientadas á integración produtiva, é a de cadeas empresariais, posto que este concepto permite analizar a interrelación existente entre as empresas dun territorio, avaliar o intercambio de información, ideas e mercancías existente entre elas e, desa forma, elaborar estratexias comúns ou concertadas que faciliten unha eficiencia colectiva. Non obstante, hai que ter en conta que, ao considerar cadeas empresariais establecidas en países diferentes, poden existir limitacións xurídicas que dificulten a devandita integración.

Ademais, o uso das cadeas empresariais vai permitir que as propostas estean ancoradas nas características específicas dos territorios, e nas posibilidades de creación de valor que as empresas teñen, tanto de modo individual coma colectivo. De modo complementario, ao ser territorios comúns, as propostas van permitir que moitas das actuacións políticas sexan comúns, buscando a cooperación entre as institucións existentes en ambas as dúas zonas.

De acordo a este diagnóstico, vanse propoñer dous tipos de actuacións. En primeiro lugar, actuacións sobre a contorna local no que se desenvolven as actividades empresariais. Esas actuacións van influír de modo indirecto sobre a integración das cadeas e, deste modo, van ser comúns a todas as actividades empresariais do territorio. Complementariamente, expoñeranse actuacións directas sobre as cadeas empresariais, con idea de facilitar a integración produtiva de cada unha das cadeas.

2 ACTUACIÓNS POLÍTICAS NA CONTORNA LOCAL

As cadeas deben aproveitar a situación económica a nivel internacional para ir dando pasos na súa consolidación e na súa profesionalización, de cara a ser máis competitivas. Para isto, deben establecerse medidas lexislativas que faciliten a cooperación e coordinación de actividades, especialmente regulacións de clústeres empresariais internacionais que os fomenten na práctica, facilitando a integración das PEMES. Ademais, a lexislación debe potenciar a innovación e a internacionalización.

Paralelamente, o ambiente político e legal debe crear un marco institucional de confianza, consistente cos principios dos dereitos humanos e de respecto ao medio ambiente, e axudar á xeración de riqueza e emprego en todos os niveis.

Debemos salientar que algunhas diferenzas fiscais e de lexislación laboral, fan que as empresas e os consumidores opten por unha zona ou outra, dependendo dos produtos ou servizos. Os acordos de homoxeneización do tratamento financeiro e fiscal facilitarían a integración.

As oportunidades que xorden coas novas tecnoloxías deben ser aproveitadas polas diferentes cadeas empresariais, posto que as novas tecnoloxías facilitan a competitividade no seu territorio e, posiblemente, a nivel internacional. Por ese motivo, as políticas de axuda ao desenvolvemento tecnolóxico,

inseridas especificamente nas necesidades das empresas da zona, facilitarán ese crecemento sostible.

Tamén se ve como aproveitable o marco sociocultural. O feito de ter unha tradición común e uns elementos culturais similares facilita as relacións entre empresas de ambos os países. Isto suxire que, a pesar da situación de crise ou precisamente por iso, é un bo momento para establecer acordos de cooperación entre as empresas de ambos os países, dentro dos marcos de actuación posibles.

O marco xurídico da Unión Europea promove a elaboración de proxectos de cooperación conxunta entre ambos os territorios, especialmente dentro da estrutura dos programas Interreg, como o actual Poctep. Consecuentemente, as institucións e as agrupacións empresariais do territorio deben facer uso dese marco para elaborar proxectos conxuntos de mellora do territorio e de complementariedade, algunhas das cales poden asumir as actuacións que se suxiren no seguinte apartado.

A excepcional mobilización de fondos europeos, derivada da Covid-19, e o feito de ter sido os territorios transfronteirizos os máis danados polas restricións, políticas, deberan facer prioritaria a dirección dos fondos transfronteirizos ás áreas que realmente o son, e non a áreas máis amplas, nas que o efecto de fronteira é manifestamente relativo.

Por outra banda, a apertura do programa Next Generation, así como dos programas estatais de aplicación deses fondos en España e Portugal, son unha oportunidade para mobilizar proxectos compartidos entre as dúas áreas do Miño.

Outro feito de consideración, no intre no que se escriben estas liñas, é que sería desexable, desde o punto de vista económico, o restablecemento da libre circulación entre países, restrinxida pola Covid-19, condicionada ás mesmas limitacións que continúen en cada país. Do mesmo xeito, sería de utilidade a avaliación de danos económicos nos sectores máis afectados, tanto polos estados de alarma e emerxencia como polo restablecemento temporal da fronteira, facilitando propostas de axuda e estudos de viabilidade.

Tamén sería importante pactar entre os estados unha dinámica única e simétrica de conservación e de explotación en termos xustos e eficaces, orientada á identificación de políticas sobre o río Miño e sobre os recursos naturais comúns.

Durante esta transición, e no futuro inmediato, sería preciso restaurar as actividades económicas e sociais de forma que se vaian adaptando á nova realidade, especialmente no que se refire á innovación, ás novas tecnoloxías e ás propostas disruptivas, de modo que poidan ter un impacto importante para operar e xestionar mellor a dinámica do territorio. A cooperación institucional local demostrada ante a Covid-19 pode converterse en grandes fortalezas no futuro e nun factor de atracción do territorio.

3 ACTUACIÓNS NA CONTORNA EMPRESARIAL

Ademais de suxerir actuacións no marco conceptual no que se moven as cadeas empresariais, é conveniente establecer algunhas actuacións específicas para cada cadea, de acordo á estrutura que se presentou previamente. Estas actuacións vanse establecer de acordo a tres liñas de cooperación posibles, de tal forma que cada unha delas facilita a integración produtiva.

A primeira está orientada á creación de redes empresariais, é dicir, actuacións a longo prazo, buscando a conexión entre empresas que poden estar na mesma cadea empresarial ou noutras.

A segunda está orientada cara aos clústeres empresariais, é dicir, fomentar a cooperación entre empresas pertencentes á mesma cadea empresarial.

O terceiro tipo de actuacións teñen que ver con proxectos conxuntos de cooperación que buscan a relación entre varias empresas, independentemente do sector de actividade, para levar a cabo unha actuación particular. De novo, estas actuacións poden ser entre empresas pertencentes a unha mesma cadea empresarial ou a outras diferentes.

Redes empresariais

Existen diferentes actividades conxuntas no ámbito das redes empresariais, tales como a compra de insumos para reducir custos ou mellorar as condicións de abastecemento (modalidades de entrega, variedade, calidade, formas de pagamento); a contratación de especialistas que faciliten o acceso a coñecementos que individualmente as empresas non poderían costear; a venda de produtos similares para xerar economías de escala, e acceder a mercados de grandes volumes (como supermercados ou exportacións); ou vendas de produtos complementarios para acadar economías de variedade; ou a instalación de novas tecnoloxías de alto custo e alta produtividade que normalmente non poderían ser costeadas e, sobre todo, utilizadas de xeito eficiente por grupos de empresas pequenas e medianas (Dini *et al.*, 2007).

Este tipo de actividades axústase bastante ben ao modelo de traballo existente na cadea do metal e a automoción da área, dado o sistema de gobernanza no cal se move. É unha cadea onde deben compartirse os recursos humanos e tecnolóxicos. Aínda que ambas as zonas comparten unha certa especialización no sector da transformación, con numerosas empresas que traballan para os estaleiros e as empresas de automoción, como é o caso de Stellantis (antes PSA).

A cadea empresarial da construción tamén podería aproveitar este tipo de relacións en rede, posto que, aínda que ambas as áreas están especializadas na transformación, pola importancia que a construción ten en toda a comarca do Miño, Portugal presenta unha mellor situación no caso da comercialización. De igual forma, a parte galega presenta un maior peso na extracción e nos servizos de apoio, o cal podería ser aproveitado para ambas as beiras do Miño.

Clústeres empresariais

A cooperación a través de clústeres empresariais presenta numerosas vantaxes para as empresas do territorio. En primeiro lugar, facilitan a xeración de servizos tecnolóxicos especializados, posto que se incrementa a demanda deses centros no conxunto das empresas. En segundo lugar, promove a creación de centros de formación orientada a técnicos e especialistas, de acordo ás necesidades específicas das empresas. Ademais, facilita o contacto con centros de investigación aplicada, dando soporte a numerosas innovacións comúns a todo o sector. Finalmente, promove os procesos de normalización e certificación xunto coa promoción de produtos similares típicos do clúster (Dini *et al.*, 2007). Por ese motivo, este tipo de actuacións son moi importantes para xerar competitividade nas cadeas empresariais.

En particular, a cadea de alimentación presenta unha serie de vantaxes para integrar o territorio nun clúster competitivo no que participen empresas de ambos os lados da fronteira, posto que en ambas existen produtos con características similares. Como resultado da análise previa, obsérvase que a parte galega ten actualmente unha certa vantaxe competitiva na extracción. Tamén se observa que ambas as zonas participan no sector da transformación, polo que poden compartir recursos e especializarse en aspectos particulares. A área portuguesa presenta vantaxes de comercialización, polo que podería abrir canles internacionais e facilitar a integración nas cadeas de valor global (Gereffi *et al.*, 2005) coas conseguintes vantaxes competitivas asociadas a este proceso.

En ambas as zonas debería potenciarse a creación de clústeres empresariais internacionais, que faciliten o intercambio de información entre empresas dos dous países. Isto suxire que un primeiro esforzo para a integración estaría orientado a incrementar o valor dos produtos que se exportan na zona, aproveitando o saber facer local. A cooperación cos cen-

tros de I+D locais de ambas as áreas (universidades e outros) axudarán nese proceso. Este saber facer, xunto co aproveitamento das canles de distribución existentes, serían beneficioso para a cadea de alimentación en ambos os países.

En consecuencia, a creación dun clúster transfronteirizo da alimentación, onde as empresas de ambas as zonas se complementen, posiblemente xerará sinerxías positivas nos dous países e axudará a potenciar o crecemento das empresas, tanto a nivel local como as súas posibilidades de exportación internacional, xerando máis valor no territorio e por tanto fomentando o desenvolvemento sostible de ambas as zonas.

De modo semellante, a cadea empresarial do turismo podería desenvolver accións de integración nun clúster empresarial transfronteirizo, posto que ambas as áreas comparten uns recursos patrimoniais (natural, cultural, histórico...) importantes. Consecuentemente, sería fácil desenvolver accións que integran as empresas que traballan en ambos os lados do río na promoción e desenvolvemento deses recursos turísticos, integrándoos nun clúster compartido.

Posiblemente, dentro da cadea que definimos como do metal e automoción poden establecerse algúns clústeres particulares, non con todas as empresas, senón aquelas especialmente orientadas a algunha actividade específica. Por exemplo, na automoción, poderíase facer un clúster transfronteirizo, coordinando os provedores que traballan para as grandes multinacionais, como é o caso de Stellantis (PSA Peugeot Citroën), ou no sector naval.

Proxectos territoriais conxuntos

Os proxectos territoriais conxuntos son desenvolvidos coa participación de numerosos actores locais procedentes a miúdo de distintas ramas produtivas e de distintas institucións de apoio. Debido ao alto contido de ben público das actividades desenvolvidas, o liderado está xeralmente nas mans das institucións públicas (Dini *et al.*, 2007)

> A creación dun clúster transfronteirizo da alimentación, onde as empresas de ambas as zonas se complementen, posiblemente xerará sinerxías positivas nos dous países e axudará a potenciar o crecemento das empresas

Aproveitando o interese da Unión Europea por promover a cooperación transfronteiriza, é posible desenvolver multitude de proxectos de colaboración que axuden a xerar máis riqueza a todo o territorio e a facer promoción das empresas e institucións. Neste sentido, todas as cadeas poden participar deste tipo de accións, e buscar acordos para levar a cabo proxectos territoriais integrados, que inclúan a colaboración coas institucións políticas e os centros de investigación.

De modo especial, este tipo de proxectos son de interese naquelas cadeas empresariais que actúan complementariamente como cadeas transversais. Este feito ocorre, fundamentalmente, na cadea do metal e da automoción, pero tamén é aplicable a outras cadeas, posto que van influír no crecemento de todas as empresas da área ao participar como punto de apoio para a súa competitividade.

Unha actuación específica de proxecto territorial estaría referida ás cadeas do turismo que inclúe aspectos de téxtil e confección. O proxecto buscaría aproveitar as vantaxes de ambas as cadeas potenciando a creación dunha zona comercial aberta interfronteiriza, de forma que se faga uso do potencial produtivo de ambas as zonas, ao presentalo como oferta conxunta. A idea é desenvolver todo o potencial das eurocidades. Sería conveniente o acordo das autori-

dades locais e nacionais de ambas as cidades, xunto co empresariado e outros actores locais.

Complementariamente, poderían elaborarse rutas turísticas compartidas, dado que a historia é común a ambos os países e, en xeral, deberían aproveitarse os recursos naturais da zona que son comúns. Aínda que existen algunhas iniciativas a este respecto, aínda falta un treito para conseguir unha maior integración produtiva.

4 CONCLUSIÓNS

Neste capítulo elaboramos unha serie de propostas de actuación baseándonos na comparativa realizada no capítulo anterior e nos resultados das entrevista cos expertos locais e internacionais.

En esencia, empregáronse tres modelos de actuación: os proxectos conxuntos locais, os clústeres e as redes empresariais. No primeiro suxerimos introducir os proxectos conxuntos locais en todas as cadeas e integralos no desenvolvemento das políticas da UE. Nos clústeres empresariais consideramos a necesidade de crear clústeres transfronteirizos nas cadeas máis importantes de cada zona, é dicir, en alimentación e turismo, e parcialmente no metal. Finalmente, nas redes empresariais consideramos que sería conveniente facer uso delas nas cadeas de construción, e metal e automoción. Estas suxestións deberían concretarse en apoio institucional, para mellorar de modo conxunto a competitividade do territorio.

Para levar a cabo estes obxectivos sería conveniente a creación dun observatorio, que permita a elaboración dun sistema de información útil, para o desenvolvemento da estratexia definida no territorio pola AECT Rio Minho, e para avaliar a integración das cadeas de valor e a xeración de riqueza derivada desta.

IX. CONCLUSIÓNS

Ao longo deste traballo analízanse unha serie de aspectos da situación produtiva da ribeira do Miño, na área de contacto entre os dous países, coa idea de propoñer ideas de cara a unha integración produtiva do territorio, posto que este posúe grandes potencialidades, que poden desenvolverse a partir da integración de sistemas produtivos, xerando deste xeito importantes beneficios de complementariedade.

Os contidos do libro seguen un esquema baseado nas metodoloxías combinadas, orientado cara á xeración de valor. Inicialmente preséntanse unha serie de aspectos teóricos sobre a integración produtiva e o enfoque de cadeas empresariais, con idea de expoñer os instrumentos necesarios para estudar o territorio e propoñer accións de mellora.

Dentro deste marco teórico, en primeiro lugar analízase o concepto de integración produtiva e o seu impacto especifico en rexións transfronteirizas. En particular estúdase o concepto de eficiencia colectiva, é dicir, crear unha sinerxía entre as empresas dun territorio para que, desa forma, a mellora das empresas se produza conxuntamente. Este concepto está na base da procura da integración produtiva, de tal xeito que se establezan e, cando os haxa, se consoliden, mecanismos estables de cooperación interempresarial, e se constitúan vínculos permanentes de intercambio e abastecemento, de redes de empresas, de cadeas de valor formadas por clientes e provedores, de clústeres horizontais, de consorcios de exportación ou de intercambio tecnolóxico e de alianzas estratéxicas.

Despois estúdanse as diferentes formas nas que apareceron as rexións fronteirizas, os diferentes modelos dos que tomar referencia para a área do río Miño. Especial interese amosa o modelo máis tradicional, posto que é o que máis se axusta a este territorio. Segundo a teoría, a rexión transfronteiriza é consecuencia das transaccións económicas e políticas dentro da economía formal do comercio de fronteira, e tamén da economía informal, transaccións que

existiron durante moito tempo, normalmente, para evitar controis xurídicos ou para aproveitar oportunidades de mercado.

Finalmente, resúmense ideas sobe as políticas de cooperación transfronteiriza, é dicir, á procura dun proxecto común, destinado a reforzar e a desenvolver as relacións de veciñanza entre colectivos ou autoridades territoriais, dependentes de dúas ou máis partes contraentes, así como á sinatura de acordos e pactos útiles para tal obxectivo. Por conseguinte, os protagonistas da cooperación transfronteiriza adoitan ser os gobernos intermedios e locais (Perkmann, 2003). Non obstante, en realidade a cooperación debe darse entre todos os axentes sociais de ambos os límites do territorio fronteirizo, tanto públicos como privados, posto que eles son os que en definitiva van sacar adiante o desenvolvemento dese territorio, e eles son os principais axentes nas relacións transfronteirizas (Eoder, 2003). Estes elementos van sinalar o marco no que se desenvolverán as propostas deste traballo, pero serve para outros moitos levados a cabo no espazo da ribeira fronteiriza do Miño.

A continuación, analízanse as cadeas empresariais e a metodoloxía asociada á constitución destas nun territorio, posto que facilitan a integración produtiva e o desenvolvemento de valor no territorio. Unha cadea empresarial está formada polo conxunto de empresas que realizan actividades produtivas que xeran valor ao redor dun mesmo produto, servizo ou proceso, radicadas todas elas nun territorio próximo.

O concepto de cadea de valor fai incidencia na importancia dos procesos que axudan a xerar valor dentro das actividades que realiza a empresa, expresado como o conxunto de procesos desenvolvidos pola empresa, dende que compra os materiais necesarios ata que vende o produto final. Desa forma, ponse o foco, esencialmente, en analizar cada un dos compoñentes da cadea de valor para conseguir máis valor na xeración do produto da empresa.

O segundo elemento é o territorio. A suma do territorio compartido e das cadeas de valor fortalece as relacións existentes entre as empresas, dando pé ás cadeas empresariais. O territorio é esencial para comprender como se constitúe unha cadea empresarial, posto que é unha das bases sobre a que se constrúen as redes de cooperación. A proximidade física entre os distintos axentes do mesmo territorio facilita que estes se relacionen.

O terceiro elemento fai referencia á cooperación, é dicir, a posibilidade de asociación e de colaboración que debe existir entre as empresas. A maior interrelación existente entre as empresas dun territorio, produce un maior intercambio de información, ideas e mercancías que, en moitos casos, leva a estratexias comúns o concertadas, é dicir, facilítase unha maior cooperación tanto horizontal como vertical.

A metodoloxía de análise da cadea empresarial esixe expoñer os compoñentes da cadea, a súa tipoloxía e o seu sistema de gobernanza.

As tipoloxías recollidas neste traballo (Giuliani *et al.*, 2005) céntranse nas agrupacións orientadas á fabricación tradicional, compostas por empresas que fan uso dunha man de obra intensiva, cunha formación axeitada ás necesidades específicas da tipoloxía da empresa; as que están baseadas en recursos naturais, que adoitan realizar unha explotación directa de recursos naturais, como por exemplo pesca, granito, viño, etc.; as que están formadas por industrias de produtos complexos, é dicir, por empresas intensivas en escala, como poden ser os automóbiles, autocompoñentes de aeronaves e das industrias das tecnoloxías da comunicación e da información (TIC), electrónica e de consumo; e as de provedores especializados, baseadas en subministrar algún tipo de produto especializado, normalmente asociado a unha certa personalización ou a unha innovación de ruptura.

Os sistemas de gobernanza reflicten aqueles que aparecen nas cadeas de valor global. Seguindo a Gereffi *et al.*, (2005) faise uso dun continuo entre

dous extremos. Dunha parte, encontraríase unha gobernanza baseada unicamente nas relacións de mercado; no extremo contrario, encontraríase unha gobernanza xerarquicamente establecida, baseada en empresas integradas verticalmente. No centro, estableceríanse modelos baseados na idea de rede de cooperación.

Para terminar este capítulo, recóllense aspectos das políticas públicas orientadas á cooperación transfronteiriza en cadeas empresariais. Estas presentan dous aspectos complementarios. Dunha banda, actúase sobre os sistemas produtivos, posto que estes sistemas produtivos provén un mellor marco para deseñar e organizar a provisión de servizos e canalizar instrumentos de apoio, dado que se dirixen a necesidades colectivas e non se focalizan sobre requirimentos interdependentes. Doutra banda, procúrase operar transversalmente sobre as vantaxes locais e territoriais, dado que, no funcionamento destas, a atención das necesidades dunha articulación produtiva, implica indirectamente unha actuación sistémica e interrelacionada.

Una vez establecido o marco teórico, estúdase a situación específica de ambos os territorios, seguindo un enfoque de análise estratéxica. Para iso, investígase a súa potencialidade, baseada no seu capital humano, a súa capacidade empresarial e o seu desenvolvemento produtivo.

En primeiro lugar, estúdase a beira do Miño correspondente á parte galega, facendo uso de fontes de información relativas á capacidade de compra e de produción. Os resultados previos confirman que non se detecta ningún efecto negativo relevante como consecuencia da desaparición da fronteira no desenvolvemento económico destes concellos. En particular, os indicadores de poboación e de actividade económica apuntan a un maior dinamismo dos concellos do río Miño respecto á media de Galicia, e similar aos da provincia de Pontevedra. As taxas máis altas de cidadáns europeos residentes, duplican as de Galicia ou Pontevedra. Isto confirma que a recolocación de persoas ou empresas por razóns laborais no Alto Minho compénsase con efectos na dirección oposta (novos residentes, novos clientes comerciais e empresariais), que para o conxunto de sectores e concellos compensan os efectos da complementariedade.

De modo resumido, comparando os concellos entre si, obsérvase que Arbo, Crecente e A Guarda se atopan peor ou igual que a media de Galicia en todos os aspectos analizados: poboación, capacidade empresarial e renda. As Neves está en situación similar aos anteriores, pero a súa capacidade de xerar renda presenta máis potencialidade que a media de Galicia. Salceda de Caselas e Tomiño están mellor que a media en renda e empresa, aínda que a súa potencialidade futura é similar ou peor que a de Galicia no conxunto. Salvaterra do Miño está mellor que a media en incremento de poboación, Tui unicamente en poboación actual. En conxunto, a zona non presenta un mellor potencial que Galicia, arrastrando moitos dos problemas das zonas periféricas, aínda que o impulso transfronteirizo freou algo ese descenso.

Outro aspecto que se analiza de modo global fai relación ás actividades produtivas. Obsérvase que os comportamentos do paro declarado e o número de empresas son algo diferentes nos concellos da área, aínda que tamén presentan similitudes. Analizouse tamén a capacidade empresarial de cada un dos concellos.

En conclusión, pódese dicir que existen dúas liñas de actuación que marcan o desenvolvemento económico da área. Por unha parte, un factor determinante de todo o territorio con consecuencias económicas é a integración funcional na área de influencia de Vigo, maior nos concellos máis próximos e mellor comunicados co eixe Vigo – O Porriño. O outro factor é a situación fronteiriza do territorio, que inflúe especialmente no comercio e a súa interacción co turismo, aínda que afecta a moitas outras actividades.

De igual modo estúdase a beira portuguesa do Miño. Os indicadores de poboación e actividade económi-

ca apuntan a un decrecemento da poboación dos concellos do Alto Minho similar ao que se produce no resto de Portugal e, en particular, no Norte. Nalgúns concellos preséntase un maior declive, como é o caso de Melgaço, pero noutros hai mesmo un incremento, como ocorre con Vila Nova de Cerveira.

A densidade de poboación está por debaixo da densidade de poboación do Norte de Portugal en todos os concellos agás Viana do Castelo; o Alto Minho está menos poboado que o Norte de Portugal no seu conxunto. Os resultados sinalan que unicamente Vila Nova de Cerveira está na zona de potencialidade activa, posiblemente por estar asociado ao crecemento industrial da zona dos últimos anos, na que tivo un importante aspecto a liberación de fronteiras.

Polo que se refire ao emprego por conta allea, a maior parte dos concellos teñen unha situación similar ao Norte de Portugal, aínda que os concellos interiores e Caminha presentan valores máis baixos, posiblemente, neste caso, por ter un autoemprego maior.

A renda no distrito do Alto Minho corresponde co 5,3 por cento do xerado en todo o Norte de Portugal, e un 2,9 por cento aproximadamente da xerada en todo Portugal. A comparativa de cada concello sinala que só Vila Nova de Cerveira está por riba da media do Norte de Portugal, debido a que as empresas incluídas en manufacturas son as que maior VEB xeran. Melgaço atópase na media e o resto dos concellos están por debaixo, indicando que ou ben os seus habitantes xeran menos renda ou o valor do renda básica é inferior neses concellos.

Ao analizar como é a capacidade de xeración de renda por cada concello, obtense que só Caminha ten un alto potencial e alta renda per cápita. Con menos potencial que a media sitúase Viana do Castelo. Con baixa renda, pero con potencial de crecemento, están Ponte de Lima e Vila Nova de Cerveira. O resto dos concellos teñen menos renda que a media do Norte de Portugal e menor potencial de crecemento, amosando un certo declive económico xenérico deses concellos da área, respecto ao total da Rexión Norte de Portugal.

Os resultados da análise sobre as empresas en cada concello sinalan que Caminha está asociado aos servizos administrativos, pero tamén está por por riba da media en construción e hostalaría, dada a súa importancia turística. Arcos de Valdevez, Paredes de Coura, Ponte de Lima e Ponte da Barca combinan a construción e o transporte. Ponte de Lima combina esas actividades coa agricultura, aspecto no que amosan tamén unha certa importancia Melgaço e Monção. Valença destaca no comercio, por ser unha vila fronteiriza por excelencia. Vila Nova de Cerveira combina ese aspecto coa industria. Finalmente, Viana de Castelo está máis orientada aos servizos administrativos, sinalando a súa importancia como centro de distrito.

A modo de resumo, unha comparativa entre os diferentes concellos sinala que o concello de Arcos de Valdevez é o que peor se sitúa no conxunto de indicadores, estando peor na potencialidade empresarial actual. Ponte de Lima é o que maior potencialidade de poboación presenta como símbolo destacado, e con alto potencial de renda futura. O que máis destaca no conxunto de indicadores é Vila Nova de Cerveira, que presenta gran potencialidade de renda e de poboación conxuntamente.

O concepto de cadea empresarial inclúe a idea de cadea de valor. Era, por conseguinte, necesario coñecer a xeración de valor do territorio. O indicador máis comunmente utilizado é o valor engadido bruto (VEB), e ese foi o que se utilizou neste traballo. Este indicador permite avaliar de forma obxectiva a situación das estruturas produtivas en ambas as zonas limítrofes, e analizar as posibilidades de integración entre elas.

Para coñecer o valor engadido bruto xerado por cada cadea empresarial, estableceuse previamente unha metodoloxía para estimar o valor engadido bruto do territorio, con idea de comparar a xeración

de riqueza por cada unha das actividades realizadas ao longo do río Miño. Paralelamente, facendo uso da información empresarial dispoñible, estimouse unha matriz de relacións entre os sectores de actividade e as cadeas empresariais.

Os resultados de estimar o VEB de cada un dos concellos galegos do río Miño e nos diferentes sectores de actividade, amosan que a agricultura, gandaría e pesca destaca especialmente na Guarda, seguidos do Rosal, Tomiño, Crecente e Arbo. Posiblemente, sexa unha mestura da viticultura, a pesca, os viveiros e o peso desta actividade nos concellos interiores. A industria manufactureira é importante en Salvaterra de Miño, As Neves e relativamente en Arbo, e pouco importante na Guarda. A construción destaca en Tui, e relativamente en Salceda de Caselas, Salvaterra de Miño e Crecente. O comercio é importante en toda a fronteira, agás en Arbo e Crecente. O transporte é salientable en Tui e relativamente, aínda que con menos importancia en Arbo e As Neves. A hostalaría e restauración destaca en Arbo, aínda que debido á súa baixa actividade non chega a ser importante no conxunto da fronteira. As actividades profesionais teñen un certo peso en Tui e Tomiño. O resto de sectores de actividade son máis marxinais nos concellos do río Miño.

En conxunto, obsérvase que os principais sectores de actividade, tanto en Galicia como no río Miño, son os de industria manufactureira, construción e comercio, que están por riba do resto. Comparando ambas as zonas, amósase que a agricultura, a construción e o comercio son os tres sectores onde a área do Miño ten máis participación que o conxunto de Galicia, suxerindo a relevancia dos recursos naturais da zona e a importancia de características propias da área fronteiriza, como é o caso do comercio e a construción.

Os resultados da estimación na beira portuguesa sinalan que o VEB xerado en Vila Nova de Cerveira corresponde na meirande parte a industrias manufactureiras. Algo similar ocorre en Paredes de Coura, e tamén é importante en Viana do Castelo. O comercio destaca en Valença, pero tamén é importante noutros concellos como Caminha, Ponte de Lima e Ponte da Barca. A construción destaca en Caminha e Ponte da Barca. O transporte é máis destacado en Vila Nova de Cerveira, posiblemente como complemento da industria manufactureira e resultado dalgunha empresa singular. No resto da actividades practicamente coinciden co Norte de Portugal, e na maior parte dos casos non teñen un peso relevante na economía da zona. Ao comparalos co Norte de Portugal, obsérvase que apenas existe especialización nesta área. Unicamente en manufacturas e enerxía se sitúa por riba, suxerindo que estes son os aspectos de especialización do territorio.

Comparando o VEB dos sectores de actividade en ambos os territorios do río Miño, amosouse que a industria manufactureira forma parte da especialización de ambas as zonas, pero é máis importante na área portuguesa que na galega, sinalando un claro efecto de atracción de chan industrial na área portuguesa. A parte galega está máis especializada en construción, comercio e agricultura. Tamén se presentan diferenzas en enerxía e actividades administrativas, máis significativas na área portuguesa que na galega, namentres nesta son máis relevantes as actividades profesionais.

Como resultado das estimacións, suxírese que as principais cadeas de valor da área conxunta son a cadea da alimentación, baseada en produtos derivados da agricultura, a gandaría e a pesca; a cadea empresarial, asociada á construción e aos materiais de construción, incluíndo madeira, pedra traballada e os servizos e produtos asociados á construción; a cadea asociada ao metal e a automoción, e a cadea do turismo, o ocio e outros aspectos relacionados, contendo gran parte do comercio existente na zona, froito de mercados de rúa e actividades asociadas. Finalmente, definimos unha cadea residual, que denominamos doutras actividades de apoio, na que se contén o resto de actividades non incluídas previamente, especialmente servizos de apoio comúns a todas as cadeas como a enerxía, finanzas, educación, etc., que non son específicos da área de estudo.

Os resultados sinalan que ambas as áreas presentan unha certa especialización nas industrias asociadas á automoción, naval e o metal e, posiblemente, a construción. A parte de Galicia está máis especializada en alimentación e ás industrias asociadas ao metal, mentres que a área portuguesa está máis especializada en construción, ao contrario do que acontecía co sector, o que indica que moitas das industrias manufactureiras da zona dan forza a esta cadea, cousa que non ocorría en Galicia. O turismo é semellante en ambas as zonas, sendo significativo en ambos os casos. A área portuguesa está mellor noutras actividades, suxerindo que ten cadeas empresariais que non existen na área galega con algunha importancia, aínda que estas non chegarían a ser moi significativas no seu conxunto.

A análise dos elos que compoñen cada cadea amosa que as estruturas son diferentes, sinalando puntos de complementariedade entre ambas as cadeas. Por exemplo, en alimentación a parte galega está máis especializada na extracción, mentres que a portuguesa o está na comercialización. No caso da construción ambas están especializadas na transformación, pero o peso é maior na área portuguesa que na galega. Tamén a comercialización é máis importante na área portuguesa. Na cadea do metal, a área portuguesa está especializada na transformación, mentres que a galega está máis repartida. No turismo, ambas están especializadas na comercialización, pero mentres que na área galega a transformación é residual, sendo máis importante os servizos de apoio, na área portuguesa, é importante como base desa actividade.

Finalmente, recóllense unha serie de propostas de actuación para favorecer a integración produtiva de ambos os territorios. En esencia, utilizáronse tres modelos de actuación: os proxectos conxuntos locais, os clústeres e as redes empresariais.

No primeiro, os proxectos conxuntos locais, suxerimos introducilos en todas as cadeas e integralos no desenvolvemento das políticas da UE.

Nos clústeres empresariais consideramos a necesidade de crear ou actuar como clústeres transfronteirizos en cadeas de valor importantes da área compartida, é dicir, na alimentación e turismo.

Nas redes empresariais, consideramos que sería conveniente facer uso delas nas cadeas de construción e metal e automoción. Estas suxestións deberían concretarse no apoio público, para mellorar de modo conxunto a competitividade do territorio.

Posiblemente, gran parte destas accións se lograrían máis eficazmente coa creación dun observatorio, que faga seguimento da integración produtiva e dos resultados da execución do plan estratéxico trazado pola AECT Rio Minho.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDI. (2010). *Complementaridade Produtivaentre Brasil e Argentina:Oportunidades de negócios conjuntospara promover a integração*. Série Cadernos Da Indústria ABDI Volume XVII. http://www.abdi.com.br/Estudo/Complementaridade Produtiva Brasil Arg.pdf

Acosta, L. A. (2006). *Agrocadenas de Valor y Alianzas Productivas: Herramientas de Apoyo a la Agricultura Familiar en el Contexto de la Globalización.* Oficina Regional de FAO Para America Latina. http://s3.esoft.com.mx/esofthands/include/upload_files/4/Archivos/AN00034.pdf

AECID. (2010). *La integración productiva en la nueva agenda del mercosur*. Seminario Taller de Integracion Productiva; Agencia española d eCooperaicon Internacional par ael Desarrollo. http://www.aecid.org.ar/administrador/publicaciones/completo.pdf

Alexander, L. T. (2012). Hip-Hop and Housing: Revisiting Culture, Urban Space, Power, and Law. *Hastings Law Journal*, *63*(3), 803-866. http://www.hastingslawjournal.org/wp-content/uploads/Alexander-63.3.pdf

Bell, S. J., Tracey, P., & Heide, J. B. (2009). the Organization of Regional Clusters. *Academy of Management Review*, *34*(4), 623-642. https://doi.org/10.5465/AMR.2009.44882930

Bertolini, P., & Giovannetti, E. (2006). Industrial districts and internationalization: the case of the agri-food industry in Modena, Italy. *Entrepreneurship & Regional Development*, *18*(4), 279-304. https://doi.org/10.1080/08985620600613761

Briz, J. (2011). *La Cadena de valor agroalimentaria: analisis internacional de casos reales*. AGRICOLA ESPAÑOLA. http://www.amazon.es/La-Cadena-valor-agroalimentaria-internacional/dp/8492928077

Carricajo, J., Esteban, D. D., & Seseña, C. E. S. (2000). *Diccionario de economía*. Ediciones GPS.

Casanueva, C., Castro, I., & Galán, J. (2006). Capital social, confianza e innovación. El caso de un sistema productivo local tradicional. *Revista Madrid*, *36*, 1-14.

CEPAL - Naciones Unidas. (2010). *Clusters y políticas de articulación productiva en América Latina*. http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/2/41392/P41392.xml&xsl=/ddpe/tpl/p9f.xsl

CIM_Altominho. (2020). *Alto Minho*. V5_brocure. http://www.cim-altominho.pt/fotos/editor2/v5_brochura_altominho_ch_2020.pdf

Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology, 94*(Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure), S95-S120.

Coletti, R. (2010). Cooperación transfronteriza y trayectorias de desarrollo: aprendizajes de la experiencia europea. *Si Somos Americanos, Revista de Estudios Transfronterizos*, *10*(1), 161-180.

Crespo, P., & Mancero, L. (2005). *Como hacer análisis de cadenas? Metodologías y casos* (ASOCAM). http://www.asocam.org/portal/sites/default/files/publicaciones/archivos/ASO_MET_Cadenas_completo.pdf

Dahl, M. S., & Pedersen, C. Ø. R. (2004). Knowledge flows through informal contacts in industrial clusters: myth or reality? *Research Policy*, *33*(10), 1673-1686. https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.10.004

Davis, J. H., & Goldberg, R. A. (1957). *A concept of agribusiness*. Harvard University.

Day, M., Burnett, J., L Forrester, P., & Hassard, J. (2000). Britain's last industrial district? A case study of ceramics production. *International Journal of Production Economics*, *65*(1), 5-15. https://doi.org/10.1016/S0925-5273(99)00086-9

De Felipe, I. (2011). El sistema agroalimentario en un conteto global: retos y soluciones. In Editorial Agricola (Ed.), *La cadena de valor agroalimentaria* (pp. 41-65).

Dini, M. (2010). *Competitividad, redes empresariales y desarrollo productivo* (No. 72; Gestión Pública).

Dini, M., Ferraro, C., & Gasaly, C. (2007). *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina* (No. 180; 180th ed.). CEPAL.

Eisingerich, A. B., Bell, S. J., & Tracey, P. (2010). How can clusters sustain performance? The role of network strength, network openness, and environmental uncertainty. *Research Policy*, *39*(2), 239-253. https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.12.007

Elfenbein, D. W., & Zenger, T. R. (2010). The Economics of Relational (Social) Capital: Exploring the Value of Exchange Relationships in Industrial Procurement. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.1351852

EU. (2019). *Interreg*. Interreg. https://www.interregeurope.eu/

F-Jardon, C. M., & Pagani, R. N. (2016). Is collective efficiency in subsistence clusters a growth strategy? The case of the wood industry in Oberá, Argentina. *International Journal of Emerging Markets*, *11*(2), 1-24. https://doi.org/10.1108/IJoEM-11-2013-0197

FAO. (2010). *Informe de la 31.ª Conferencia Regional de la FAO para América Latina y el Caribe (LARC/10)*. http://www.fao.org/docrep/meeting/019/k8392s.pdf

Felzensztein, C., & Deans, K. R. (2013). Marketing practices in wine clusters: insights from Chile. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *28*(4), 357-367. https://doi.org/10.1108/08858621311313947

Felzensztein, C., Gimmon, E., & Aqueveque, C. (2012). Clusters or un-clustered industries? Where inter-firm marketing cooperation matters. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *27*(5), 392-402. https://doi.org/10.1108/08858621211236061

Felzensztein, C., Gimmon, E., & Carter, S. (2010). Geographical Co-Location, Social Networks and Inter-firm Marketing Co-operation: the Case of the Salmon Industry. *Long Range Planning*, *43*(5-6), 675-690. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.006

Fernández Jardón, C. M., Martínez Cobas, F. X., Gutawski, R. S., Martos, M. S., & Dekún, M. C. (2006). *La cadena empresarial del té en Misiones, Argentina: un enfoque estratégico*. Dachary. http://www.libreroonline.com/argentina/libros/211076/carlos-maria-fernandez-jardon-francisco-xavier-martinez-cobas-gutawski-roberto-samuel-maria-susa/la-cadena-empresarial-del-te-en-misiones-argentina-un-enfoque-estrategico.html

Gabbe, J. (2004). The euroregion as a place for transfrontier cooperation implementation. *Quarterly of International Sociology Cooperation and Euroregions*, *3/4*(30), 2-12.

Gasparini, A. (1999). European border towns as laboratories of differentiated integration. *ISIG Quarterly of International Sociology*, *4*, 2-3.

Gereffi, G. (1994). The organization of buyer-driven global commodity chains: How U.S. retailers shape overseas production networks. In G. Gereffi & M. Korzeniewicz (Eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism* (pp. 95-122). Praeger. http://wiego.org/publications/organization-buyer-driven-global-commodity-chains-how-us-retailers-shape-overseas-produ

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, *12*(1), 78-104. https://doi.org/10.1080/09692290500049805

Giuliani, E., Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2005). Upgrading in Global Value Chains: Lessons from Latin American Clusters. *World Development*, *33*(4), 549-573. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2005.01.002

Goldberg, R. A. (1968). *Commodity Systems Approach*. Harvard University Press.

Gomes de Castro, A. M., Valle Lima, S. M., & Pedroso Neves Cristo, C. M. (2002). Cadena productiva: Marco conceptual para apoyar la prospección tecnológica. *Espacios*, *23*(2), 11-26. http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152002000200003&lng=es&nrm=iso&tlng=es

González, J., Figueroa, P., González-Loureiro, M., Jardón, C. M., Martos, S., & González, M. (2006). *Visión estratégica del sistema empresarial del área metropolitana de Vigo: evolución 2000-2005 y expectativas*. Fundación Caixanova. http://books.google.es/books/about/Visión_estratégica_del_sistema_empresa.html?id=7X_1GAAACAAJ&pgis=1

Gorestein, S., & Moltoni, L. (2011). Conocimiento, aprendizaje y proximidad en aglomeraciones industriales periféricas. Estudio de caso sobre la industria de maquinaria agrícola en la Argentina. *Investigaciones Regionales: Journal of Regional Research, ISSN 1695-7253, Nº. 20, 2011, Págs. 73-92*, *20*, 73-92.

Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.

Hellin, J., & Meijer, M. (2006). *Guidelines for value chain analysis*. http://www.fao.org/fileadmin/templates/esa/LISFAME/Documents/Ecuador/value_chain_methodology_EN.pdf

Humble, J., Jackson, D., & Thomson, A. (1994). The strategic power of corporate values. *Long Range Planning*, *27*(6), 28-42. https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90162-7

Jardon, C. M. (2018). Location and competitiveness in subsistence small businesses. *Competitiveness Review*, *28*(2). https://doi.org/10.1108/CR-11-2016-0075

Jardon, C. M., Gutawski, S., Martos, S., Aguilar, C., & Barajas, A. (2007). *Visión estratégica de la cadena empresarial de la madera de Oberá, Misiones*. EDUNAM - Editorial Universitaria de la Universidad Nacional de Misiones.

Jessop, B. (2004). La economía política de la escala y la construcción de las regiones transfronterizas. *EURE (Santiago)*, *30*(89), 25-41. https://doi.org/10.4067/S0250-71612004008900002

Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis? *Journal of Development Studies*, *37*(2), 117-146. https://doi.org/10.1080/713600071

Kolympiris, C., & Kalaitzandonakes, N. (2012). Geographic scope of proximity effects among small life sciences firms. *Small Business Economics*, *40*(4), 1059-1086. https://doi.org/10.1007/s11187-012-9441-0

Kreimerman, R. (2010). Integración productiva regionaly desarrollo económico. In Grupo de Integración Productiva del mercosur (gip) (Ed.), *La integración productiva en la nueva agenda del mercosur* (1st ed., pp. 43-48). Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (aecid). http://www.aecid.org.ar/administrador/publicaciones/completo.pdf

Krugman, P. (1991). Geography and Trade. In M. I. T. P.-L. U. Press (Ed.), *Geography and Trade* (1ª, Vol. 99, Issue 3). MIT Press. http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ecn&AN=0262366&site=ehost-live

Lau, A. K. W., & Lo, W. (2015). Regional innovation system, absorptive capacity and innovation performance: An empirical study. *Technological Forecasting and Social Change*, *92*, 99-114. https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2014.11.005

Li, J., & Geng, S. (2012). Industrial clusters, shared resources and firm performance. *Entrepreneurship & Regional Development*, *24*(5-6), 357-381. https://doi.org/10.1080/08985626.2011.591841

Lindelöf, P., & Löfsten, H. (2004). Proximity as a Resource Base for Competitive Advantage: University-Industry Links for Technology Transfer. *The Journal of Technology Transfer*, *29*(3/4), 311-326. https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000034125.29979.ae

Mackinnon, D., Chapman, K., & Cumbers, A. (2004). Networking, trust and embeddedness amongst SMEs in the Aberdeen oil complex. *Entrepreneurship & Regional Development*, *16*(2), 87-106. https://doi.org/10.1080/0898562042000167782 6

Marshall, A. (1920). *Principles of Economics.* : Macmillan and Co., Ltd.. http://www.econlib.org/library/Marshall/marP.html

Martín, I., & Gaspar, A. I. (2005). La cooperación empresarial como estrategia para lograr sinergias PYMES y grandes compañías. Estudio empírico sobre el sector turístico español.,. *Boletín Economico ICE*, *2844*, 25-36.

Maskell, P. (2001). Towards a Knowledge-based Theory of the Geographical Cluster. *Industrial and Corporate Change*, *10*(4), 921-943. https://doi.org/10.1093/icc/10.4.921

Mason, K., & Chakrabarti, R. (2017). The role of proximity in business model design: Making business models work for those at the bottom of the pyramid. *Industrial Marketing Management*, *61*, 67-80. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.005

McCann, P., & Arita, T. (2006). Clusters and regional development: Some cautionary observations from the semiconductor industry. *Information Economics and Policy*, *18*(2), 157-180. https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2005.12.001

Menguzzato, M. (1992). *La cooperación empresarial: análisis de su proceso*. Instituto de la Mediana y Pequeña Industria Valenciana.

Mizon, G. E. (1977). Inferential Procedures in Nonlinear Models: An Application in a UK Industrial Cross Section Study of Factor Substitution and Returns to Scale. *Econometrica*, *45*(5), 1221-1242. https://doi.org/10.2307/1914069

Mochón Morcillo, F. (2005). *Economía: teoría y política* (6th ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Nichter, S., & Goldmark, L. (2009). Small Firm Growth in Developing Countries. *World Development*, *37*(9), 1453-1464. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.01.013

Nunamaker, J. F., Romano, N. C., & Briggs, R. O. (2002). Increasing Intellectual Bandwidth: Generating Value from Intellectual Capital with Information Technology. *Group Decision and Negotiation*, *11*(2), 69-86. http://link.springer.com/article/10.1023/A:1015201126568

Ojeda Gómez, J. (2009). La Cooperación Empresarial Como Estrategia de Las Pymes del Sector Ambiental. *Estudios Gerenciales*, *25*(110), 39-61. https://doi.org/10.1016/S0123-5923(09)70061-0

Owen-Smith, J., & Powell, W. W. (2004). Knowledge Networks as Channels and Conduits: The Effects of Spillovers in the Boston Biotechnology Community. *Organization Science*, *15*(1), 5-21. https://doi.org/10.1287/orsc.1030.0054

Parrilli, M. D. (2009). Collective efficiency, policy inducement and social embeddedness: Drivers for the development of industrial districts. *Entrepreneurship & Regional Development*, *21*(1), 1-24. https://doi.org/10.1080/08985620801886513

Peña, Y., Alemán, P. A. N., & Rodríguez, F. D. (2008). Cadenas de valor: un enfoque para las agrocadenas. In *Equidad & Desarrollo* (Issue 9, pp. 77-85). http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ed/article/view/279

Perkmann, M. (2003). Cross-Border Regions in Europe. *European Urban and Regional Studies*, *10*(2), 153-171. https://doi.org/10.1177/0969776403010002004

Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2004). Upgrading in Clusters and Value Chains in Latin America The Role of Policies. In *Development*.

Porta, F. (2007). *Integración productiva en el Mercosur: condiciones, problemas y perspectivas* (Note 04; INT Policy).

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. The Free Press.

Schmitz, H. (1995). Collective efficiency: Growth path for small scale industry. *Journal of Development Studies*, *31*(4), 529-566. https://doi.org/10.1080/00220389508422377

Schmitz, H. (1999). Collective efficiency and increasing returns. *Cambridge Journal of Economics*, *23*(4), 465-483. https://doi.org/10.1093/cje/23.4.465

Schmitz, H., & Nadvi, K. (1999). Clustering and Industrialization : Introduction. *World Development*, *27*(9), 1503-1514.

SEC. (1993). *Sistema de Cuentas Nacionales*. OCDE, ONU, Eurostat, FMI, BM.

Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N., & Pinch, S. (2004). Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, *29*(2), 258-271. https://doi.org/10.5465/AMR.2004.12736089

Tamames, R., & Gallego, S. (1998). *Diccionario De Economia Y Finanzas*. Alianza Editorial Sa.

Universidad de Antioquia. Instituto de Estudios Políticos. (2008). Estudios políticos. In *Estudios Políticos* (Issue 32). Universidad de Antioquia. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-51672008000100005&lng=en&nrm=iso&tlng=pt

URB-AL III. (2010). *Políticas de cooperación e integración transfronteriza*. Oficina de Coordinación y Orientación Programa URB ALIII. http://www.urb-al3.eu/uploads/documentos/dimensiones_cooperacion_transfronteriza.pdf

Van Der Heyden, D., Camacho, P., Marlin, C., & González, M. S. (2004). *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas* (R. y CICDA (ed.)).

Welbourne, T. M., & Pardo del Val, M. (2009). Relational Capital: Strategic Advantage for Small and Medium-Size Enterprises (SMEs) Through Negotiation and Collaboration. *Business Management*, *18*(5), 483-497. https://doi.org/10.1007/s10726-008-9138-6

Williamson, O. E. (1985). *Las instituciones económicas del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica.

Yoder, J. A. (2003). Bridging the European Union and Eastern Europe: Cross-border Cooperation and the Euroregions. *Regional & Federal Studies*, *13*(3), 90-106. https://doi.org/10.1080/13597560308559436

Zylbersztajn, D. (1994). Agribusiness: conceito, dimensões e tendências. In H. M. Fagundes (Ed.), *Políticas agrícolas e comércio mundial* (pp. 351-379). IPEA.