


**PLAN ESTRATÉGICO DE VIGO E A SÚA ÁREA FUNCIONAL**  
***PLAN VIGO 2010***



**DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**  
***(Versión provisional)***

XANEIRO, 2002

## ÍNDICE XERAL

<u>CONTIDO</u>	<u>PÁXINA Nº</u>
<b>Capítulo 1: Introducción</b>	4
<b>Capítulo 2: Aproximación ó Diagnóstico Estratéxico de Vigo e a súa Área de Influencia</b>	9
<b>Capítulo 3: O Benestar e os Niveis de Desenvolvemento</b>	24
3.1. Desenvolvemento e Crecemento Económico	24
3.2. Renda e Benestar Social	30
3.3. Desenvolvemento e Medioambiente	33
3.4. Cultura e Desenvolvemento Sostible	37
<b>Capítulo 4: Dinámica do Sistema Productivo</b>	41
4.1. Diversidade do Sistema Productivo	41
4.2. Sistema Productivo: Necesidades de Innovación Insatisfeitas	46
4.3. Localización de Actividades Productivas	52
4.4. Sistema Productivo Especializado en Productos Maduros	56
4.5. Os Desafíos da Integración Económica	69
<b>Capítulo 5: Desenvolvemento Urbano e Infraestructuras</b>	74
5.1. Modelo de Cidade e Morfoloxía Urbana	74
5.2. A Cidade e o seu Porto	81
5.3. O Aeroporto de Peinador	87

5.4.	A Rede Viaria	89
5.5.	A Rede Ferroviaria	101
5.6.	Desafíos da Configuración Urbana e das Infraestructuras	107
<b>Capítulo 6: Dinámica Institucional</b>		111
6.1.	Configuración do Tecido Institucional	111
6.2.	A Participación Institucional nos Procesos Estratéxicos de Desenvolvemento	122
6.3.	A Coordinación Institucional	127
6.4.	Avaliación das Institucións Locais	130
6.5.	Situación e Perspectiva do Tecido Institucional Vigüés	133
6.6.	A Gobernación do Desenvolvemento de Vigo	134
6.7.	Os Desafíos do Marco Institucional Vigüés	136
<b>Capítulo 7: As Respostas Estratéxicas das Empresas e do Territorio</b>		138
7.1.	Os investimentos Públicos	139
7.2.	Os Investimentos Privados	148
7.3.	As Estratexias das Empresas	150
7.4.	Estratexias e Políticas de Desenvolvemento Local	154
7.5.	As Convergencias das Respostas	

das Empresas e do Territorio	159
<b>Capítulo 8: Potencial de Desenvolvimento e Forças Competitivas</b>	164
8.1. Recursos e Capacidades	164
8.2. Forças e Mecanismos Competitivos	175
8.3. Vigo no Sistema de Cidades	186
<b>Anexos:</b>	191

## **Capítulo 1:**

### **Introducción**

Este documento presenta a versión provisional do diagnóstico estratéxico de Vigo e a súa Área Funcional que realizou o equipo técnico do Plan. Ademais da análise documental, seguíuse unha metodoloxía participativa mediante enquisas, reunións con grupos de traballo e entrevistas en profundidade. Deste xeito, o equipo recolleu, sistematizado e valorado a información e as análises que os especialistas, expertos e os actores locais teñen sobre a situación da economía, a sociedade e o territorio de Vigo e a súa Área Funcional, elaboraron o presente documento.

Trátase dun estudio que serve de base ós traballos do Plan Estratéxico de Vigo e da súa Área Funcional, que a Fundación Provigo e a súa Área e as institucións que a compoñen, atentas ó troco das condicións que se produciron no escenario socioeconómico da Unión Europea como resulta da creación e implantación da Unión Económica e Monetaria e da posta en circulación do Euro, encargaron ós equipos especializados das Universidades de Vigo e Autónoma de Madrid.

Realizouse respondendo á petición formulada de pór en marcha un proceso de reflexión e planificación estratéxica en Vigo e a súa Área Funcional que continuará os traballos comezados no ano 1990, cando a Confederación Provincial de Empresarios de Pontevedra realizou o estudio "Vigo e a súa Área de Influencia: Diagnose e Prospectiva Socioeconómica", así como aqueles outros que deron lugar ó Plan Estratéxico de Vigo e a súa Área de Influencia. 1993/1994.

Para a realización deste documento de diagnose o equipo técnico, de acordo coa metodoloxía acordada, fixou a súa atención na análise daqueles factores de produción e recursos existentes no territorio e dos mecanismos que facilitan os procesos de acumulación coa finalidade de

poder diagnosticar o desenvolvemento e dinámica competitiva de Vigo e a súa Área Funcional. A partir del construírse, durante as fases seguintes dos traballos do Plan, a visión de futuro da rexión urbana e se propondrán os eixes estratéxicos e as accións prioritarias.

Este proxecto dos traballos trata de identificar cales son os procesos que permiten obter economías no territorio e analizar como funcionan en Vigo e a súa Área Funcional, é dicir, na rexión urbana de Vigo, que é o eido convido para a realización dos traballos. A Área Funcional está composta polos Concellos de Baiona, Cangas, Fornelos de Montes, Gondomar, Moaña, Mos, Nigrán, Pazos de Borbén, O Porriño, Redondela, Salceda de Caselas, Salvaterra do Miño, Soutomaior e Vigo.

Faise referencia, polo tanto, a un territorio ben dotado de recursos humanos, de recursos empresarias e de recursos medioambientais. Pero os estudos realizados demostran que, segundo confirman os expertos e actores locais que participaron nesta fase dos traballos, no funcionamento e a articulación dos procesos que canalizan as forzas que operan ás costas das fontes inmediatas do crecemento, prodúcese perdas ou emprego deficiente dos recursos, o que limita as potencialidades de desenvolvemento da economía local e, polo tanto, o benestar da poboación.

É por iso que, a través do exercicio de diagnose, préstouse moita atención a catro dos procesos que condicionan os ritmos de expansión da rexión urbana, como son a dinámica e a organización do sistema productivo, o desenvolvemento urbano e das infraestruturas, a dinámica e complexidade das institucións, e a creación e difusión das innovacións. Todos estes procesos están vencellados entre si de tal xeito que o desenvolvemento e dinámica de cada un de eles condiciona o desenvolvemento e a dinámica dos demais. Cando se producen disfuncións nalgún destes procesos xeráanse limitacións no funcionamento das outras forzas del desenvolvemento.

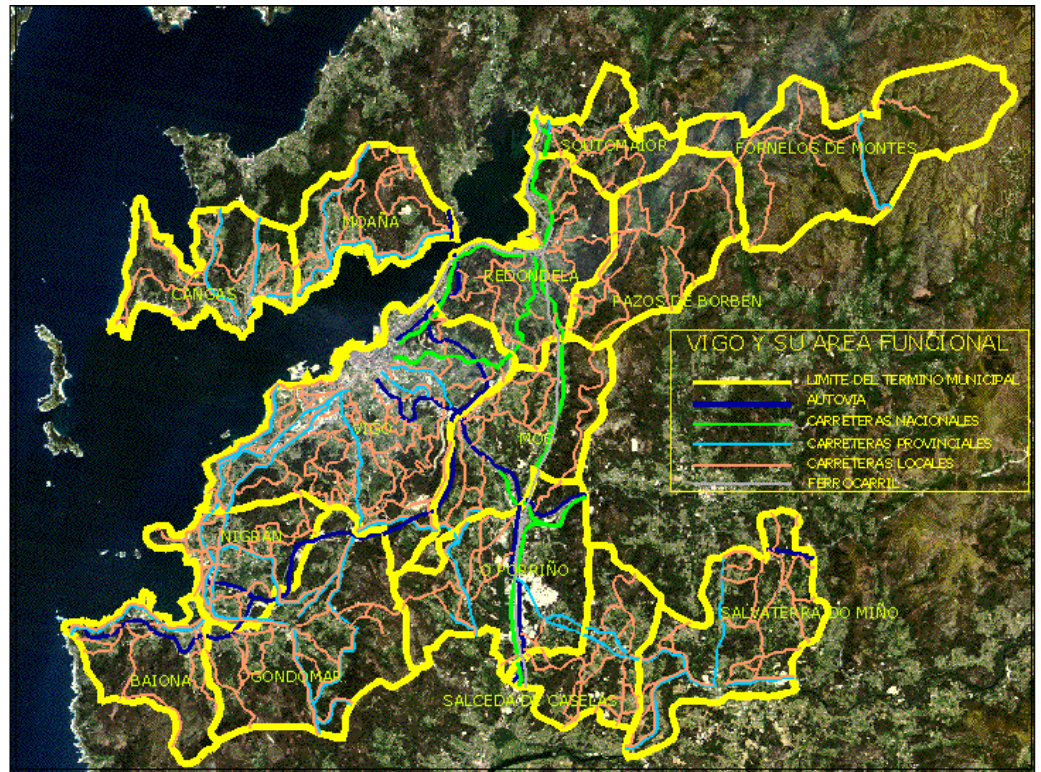
A diagnose pon de manifesto cales son os desafíos ós que se atopa Vigo e a súa Área Funcional como resulta dos trocos e novas liñas no seu contorno competitivo. En especial estudianse os efectos e as

respostas de Vigo a fenómenos como a globalización crecente da economía as transformacións da economía e a sociedade. Polo tanto, tivéronse en conta os aspectos sobranceiros de procesos como a integración económica da Unión ou o novo despegue espacial das grandes empresas, dunha parte, e doutra, o desenvolvemento da sociedade da información, a caída do dinamismo demográfico, a precarización da contratación laboral ou a exclusión social. Neste escenario de cambios importantes do contorno, fíxose a diagnose interna identificando as debilidades e fortalezas, precisando o alcance e as condicións do desenvolvemento económico e social de Vigo e a súa Área Funcional.

O documento organizouse do seguinte xeito: No primeiro intre, preséntase unha aproximación á diagnose estratéxica de Vigo e a súa Área de Influencia que expón e resume as súas grandes liñas. De seguido, faise un balance dos niveis de desenvolvemento da sociedade de Vigo e a súa Área Funcional, descríbense tres dos procesos que incorren directamente nos niveis de desenvolvemento, a evolución e organización do sistema productivo, as transformacións urbanas e das infraestruturas e a dinámica institucional, e, ademais, preséntanse as estratexias das empresas e das políticas públicas que constitúen as respostas das empresas e dos actores públicos ante os desafíos do aumento da competitividade. De contado analízanse os efectos que sobre o desenvolvemento exercen estes grandes procesos co fin de identificar cales son os mecanismos que dificultan o desenvolvemento e o amontoamento de capital na rexión urbana de Vigo. Por último, expónse a posición competitiva, actual e tendencial de Vigo no sistema de cidades e como é percibida a súa imaxe pola sociedade e a cidadanía.

A diagnose estratéxica baséase en catro documentos de apoio cos correspondentes diagnósticos das áreas temáticas: Desenvolvemento e Innovacións, Dinámica do Sistema Productivo, Desenvolvemento Urbano e Infraestruturas e Dinámica Institucional e Cultural, que figuran na metodoloxía aprobada. No Anexo pódense consultar os contidos de cada un deles que figuran nos índices correspondentes.

Gráfico 1.1. Vigo e a súa Área Funcional



Fonte: Elaboración Propia

## Capítulo 2:

### **Aproximación ó Diagnóstico Estratéxico de Vigo e a súa Área Funcional**

Este capítulo presenta o resume e as conclusións máis importantes do diagnóstico estratéxico, co fin de sinalar de xeito sintético o estado actual e os desafíos ós que se enfrenta Vigo e a súa Área Funcional a comezos do século XXI.

Vigo e a súa Área Funcional posúen unha próspera economía baseada no emprego dos seus recursos naturais e empresariais, que permiten valoriza-la zona de estudio coma un territorio con grande potencial de desenvolvemento. Así e todo, a pesar de acadar durante os anos noventa altas taxas de crecemento, o nivel de renda obtido está por debaixo das potencialidades da rexión urbana, a absorción de man de obra disponible é insuficiente e a calidade de vida non responde ás crecentes expectativas dos cidadáns. Aínda que Vigo avanza cara a configuración dunha rexión metropolitana, a cidade non chega a converterse no centro capaz de contribuir á estruturación dun ámbito urbano competitivo na Eurorexión.

O problema radica no mal funcionamento dos procesos que condicionan ó aumento da produtividade e a competitividade, como son, o desenvolvemento urbano e as infraestructuras, a difusión das innovacións e a dinámica institucional. Ademais, a converxencia e a sinerxia das estratexias das empresas e do territorio, non se produciron a niveis que permitan mellorar estes procesos, afectando a posición competitiva da rexión urbana de Vigo no sistema de cidades, e das súas empresas nos mercados.

- ***Benestar e Niveis de Desenvolvemento***

A dinámica económica e o cambio social na última década permitiron mellora-los niveis de desenvolvemento da cidade de Vigo e a súa Área Funcional, aínda que presenta algunhas situacións contradictorias.

Aínda así mírase un crecemento económico salientable, a reestructuración e diversificación concéntrica do seu sistema productivo non

acadou os niveis de esixencia que presenta a crecente competencia internacional. O proceso de crecemento e cambio estrutural baséase no crecemento da produtividade e competitividade favorecido polo axuste das actividades industriais e a introducción dalgunhas innovacións de proceso e de produto, así coma no crecemento das actividades de servicios tanto na cidade de Vigo coma na coroa da Área Funcional.

A redución do desemprego amosa a recuperación da industria que incorpora a máis da metade dos desempregados durante os anos noventa, aínda que o sector servicios salientase coma o máis dinámico da economía local en termos de ocupación, cunha demanda de traballadores en expansión. Aínda así, a renda familiar per capita indica que os niveis de desenvolvemento económico non son os que cabería agardar das súas potencialidades nin os que demandan os seus cidadáns.

Nembargantes, a pesar do relativo baixo nivel de renda per capita e de posuír unha taxa de paro superior á media de España e Galicia, Vigo destaca no contorno rexional polos seus altos niveis de igualdade e posúe as menores taxas de pobreza entre as principais cidades galegas.

A reestructuración productiva presenta características diferentes no Concello de Vigo e nos concellos que conforman a Área Funcional. No primeiro, obsérvase unha diminución das actividades industriais fronte ás terciarias, o que indicaría unha tendencia cara a conformación dunha cidade de servicios. Nos Concellos da área funcional, o troco productivo baséase na perda da súa especialización pesqueira e agraria a prol dun perfil productivo industrial, que podería estar provocado polas deseconomías de aglomeración do Concello de Vigo, e pola limitada oferta e altos prezos do solo industrial. Durante os anos noventa, a partires do importante papel desenvolvido polo seu porto, acadouse recuperar protagonismo nos mercados internacionais.

Vigo e a súa Área Funcional axústanse a un modelo de desenvolvemento sostido, onde a dinámica das actividades productivas así coma o proceso de urbanización son quen de satisfacer, en boa medida, as necesidades actuais da poboación "sen comprometer as necesidades das xeracións vindeiras". Neste senso, pódese argumentar que o uso dos recursos naturais é axeitado, polo

que sería conveniente dispór de normas e pautas culturais que garantan a súa protección.

No contorno cultural vigués preséntanse carencias importantes en canto á dispoñibilidade de espazos culturais axeitados á actividade local e de recintos modernos para desenvolver grandes eventos. A oferta de actividades culturais, aínda que está nun proceso de expansión, non satisface as demandas e expectativas dos cidadáns, en canto a inadecuación da oferta á demanda da poboación e a súa imaxe con pouco atractivo.

- ***Dinámica do Sistema Productivo***

O sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional está composto por case vintenove mil empresas, que pertencen a un conxunto moi diversificado de actividades económicas: automoción, pesca e produtos de mar, construción e promoción, química e farmacia, construción naval, rochas ornamentais, produtos transformados da madeira e confección. Aínda que tódalas actividades sen exclusión experimentan un crecemento positivo, obsérvase que a automoción e a pesca e os seus transformados son as actividades máis salientables. A rexión industrial de Vigo caracterízase, ademais, por teren unha potente actividade comercial, en grande medida, daqueles bens que xera localmente.

A pesar da súa modernización que a fixo máis competitiva, continúa artellada ó redor de actividades maduras. O perfil de desenvolvemento do sistema productivo local coincide co das actividades tradicionais coma as do automóbil, a pesca e as súas transformacións, as pedras ornamentais, o naval e incluso a confección, así coma o desenvolvemento das actividades de servizos ás empresas (financeiros e de asistencia técnica) e de servizos ás persoas (formación, sanidade e lecer). Doutra banda, un dos rasgos que caracteriza ó sistema productivo é a concentración da produción ó redor do Concello de Vigo e a súa progresiva difusión cara a primeira coroa.

Un factor concluínte na transformación do sistema productivo é a dispoñibilidade de recursos cualificados e a capacidade das empresas para introducir innovacións. As empresas e as institucións de Vigo son conscientes

da necesidade de empregar as técnicas e o coñecemento necesario para mellora-la súa competitividade. Nembargantes, o longo da última década, os esforzos tecnolóxicos realizados tiveron resultados pouco satisfactorios, limitando a posibilidade de modernización e competitividade do sistema productivo local nun curto prazo, e a mellora da súa posición nos mercados.

Os recursos humanos existentes no sistema productivo teñen niveis de cualificación suficientes para mellora-la aprendizaxe nas empresas e crea-lo coñecemento que os cambios tecnolóxicos demandan. A pesar de que existen carencias nos niveis de formación, sobre todo nas novas tecnoloxías da información e a comunicación, o saber-facer acumulado nas empresas dá ó sistema productivo local capacidade para incorporar innovacións no sistema empresarial.

Rematado o proceso de axuste e reestructuración productiva dos anos oitenta e noventa, a rexión urbana de Vigo enfróntase ós desafíos que presenta a globalización, e especificamente a Unión Europea e a súa ampliación, así coma a posta en circulación do Euro. Estes trocos do contorno presentan as empresas de Vigo novas oportunidades e ameazas. A súa resposta para mellora-la posición nos mercados nacionais e internacionais depende da dotación e xestión dos recursos locais e das forzas competitivas; e das respostas das empresas doutras cidades e rexións coas que compiten.

Vigo amosou no pasado capacidade para implementar estratexias con éxito nun contorno de fortes trocos e de crecente competencia. Ademais, caracterízase por ter un tecido empresarial posuidor de coñecementos e saber-facer, formado por redes de pequenas e medianas empresas que producen interaccións e intercambios que crean economías externas de escala. Pero a cultura empresarial posúe carencias asociadas á internacionalización e á cooperación entre as empresas, representando unha debilidade nos novos escenarios. O resultado final dependerá das forzas e mecanismos que condicionan a súa competitividade como son o desenvolvemento urbano e as infraestruturas, a dinámica institucional e a difusión das innovacións no tecido productivo e institucional.

- ***Desenvolvemento Urbano e Infraestructuras***

O diagnóstico permite comprobar como a cidade de Vigo, ó igual que as cidades medias europeas, adquire un protagonismo cada vez maior coma eixo promotor do desenvolvemento integral da súa rexión funcional, convertíndose no centro das infraestructuras con capacidade para artella-los diferentes ámbitos territoriais e os fluxos de capitais e mercados, no marco dos novos desafíos que presenta a integración económica internacional.

Dende o punto de vista urbanístico, obsérvase que o desenvolvemento de Vigo, ó longo das últimas décadas, presenta un crecemento desordenado que se manifesta nunha elevada densidade da súa área central, ocupación dispersa na periferia e utilización de áreas rurais para usos urbanos e industriais de baixa densidade, provocando efectos negativos sobre o territorio como son, entoutros, o deterioro ambiental e os problemas de saneamento, a conxestión de vías secundarias, e altos costes e carencias dos servizos públicos. Ó mesmo tempo, existen insuficientes prazas públicas, espacio de ocio, e áreas de esparcemento para uso dos cidadáns.

O desenvolvemento urbano débese máis á inercia do conxunto de decisións individuais sobre a ocupación e transformación do solo que á planificación urbanística, como amosa o feito de que a cidade teña un ensanche sen un Plan que o oriente cun criterio racional sobre o crecemento da cidade.

A carencia de solo industrial equipado é unha das condicionantes para a localización de empresas na zona. Existe unha demanda de solo superior á oferta, cuestión que eleva o precio incidindo negativamente sobre os custos das empresas locais así coma na atracción doutras novas.

A rede viaria presenta diferentes niveis de resolución no ámbito urbano, metropolitano e rexional, con carencia de nodos de articulación entre a rede de alta capacidade, a rede principal, o sistema de carreteras nacionais e comarcais, e a rede local. Aínda que a evolución que se observa na rede viaria nas últimas décadas, as melloras efectivas foron, máis ben, escasas. A rede urbana atópase nunha situación comprometida, fortemente presionada pola cidade.

O desenvolvemento do ferrocarril, tanto dende o punto de vista do transporte de pasaxeiros coma de carga, non satisface as necesidades e demandas dos concellos de Vigo e a súa Área Funcional. A rede ferroviaria foi perdendo, co tempo, efectividade e calidade no servizo debido á redución de investimento pública ferroviaria en Galicia, articulando o territorio de xeito deficiente.

As características descritas réstanlle vantaxes competitivas respecto a outras cidades ó crear un ambiente menos atractivo para producir e vivir, a pesar da dinámica económica do seu porto o cal posiciona a Vigo no ámbito internacional, aumentando a competitividade do seu sistema productivo.

O Porto é un dos factores de crecemento e desenvolvemento cunha dinámica económica en aumento. O problema reside en atopar alternativas que permitan reordenar e optimizar o espacio portuario co fin de compatibilizalos intereses e demandas de uso do porto por mor das empresas e dos cidadáns, logo da complementariedade das actividades.

O aeroporto ten mellorado significativamente as súas instalacións e servizos o longo dos anos noventa, pero aínda así non cobre de xeito satisfactorio as crecentes necesidades e demandas das empresas e dos cidadáns. Isto indica a necesidade de continuar mellorando os seus servizos e as súas conexións, como peza salientable no sistema de comunicacións a escala rexional.

Aínda que o desenvolvemento urbano e a construción das infraestructuras estiveron, historicamente, por debaixo do crecemento das iniciativas empresariais e das organizacións, e as súas necesidades e demandas de servizos urbanos non estean suficientemente satisfeitas, o espacio construído, os servizos públicos e privados e as infraestructuras son factores clave na dinámica económica da cidade de Vigo e o desenvolvemento das empresas.

Sen embargo, só se se superan estas limitacións, Vigo será capaz de obte-lo carácter de centralidade na Eurorexión, onde os eixos económicos máis importantes concéntranse nos centros urbanos de Porto e Vigo.

Nun escenario no que a competencia entre as cidades e rexións urbanas por aumenta-los investimentos privados tende a aumentar, os concellos de Vigo e a súa área funcional terán que renova-lo tecido urbano e as condicións do transporte e das comunicacións, orientándoos a mellora-los factores de competitividade da rexión urbana para que a poboación viguesa poida acadar mellores niveis de benestar e calidade de vida.

- ***Dinámica Institucional***

O tecido institucional de Vigo é denso, heteroxéneo, disperso e pouco cohesionado. Estrúctúrase sobre a base de tres niveis: a Alta Dirección de Vigo, un nivel institucional de base, e un espacio de transición ocupado polos Sindicatos e a Federación de Asociacións de Veciños.

O Nivel Superior estrutúrase polas entidades e empresas que compoñen a “Alta Dirección” da cidade e o seu contorno metropolitano, entre as que salientan o Concello de Vigo, o Consorcio da Zona Franca, a Autoridade Portuaria, a Universidade de Vigo, as principais institucións empresariais, Caixanova e Citroën. As restantes institucións que conforman o nivel institucional superior son entidades operativas que atenden diferentes ámbitos de actuación estratéxica e territorial. Á súa vez, creáronse diversas entidades instrumentais para dar respostas de carácter operativo ós desafíos que encara, na actualidade, a cidade e a súa área de influencia.

O tecido institucional de base é denso, complexo e activo. Identificáronse ó redor de oitocentas cincuenta asociacións de toda modalidade, salientando as culturais, deportivas e as veciñais. Estas últimas lideradas pola Federación de Asociacións Veciñais que actualmente atópanse nun posto de transición cara o nivel superior.

O movemento obreiro caracterízase por ter unha tradición reivindicativa, pero na actualidade, o sindicalismo vigués, do mesmo xeito que o movemento veciñal, evoluciona cara as posicións máis proactivas no proceso de desenvolvemento da cidade.. Neste senso, percíbese un clima de certo entendimento, entre as principais organizacións, nos procesos de cambio que enfronta á cidade.

A pesar de que a Alta Dirección desenvolveu un entramado institucional para facilita-la participación e xestión das diferentes esferas de responsabilidade local, a falta de coordinación e liderato semella se-lo resultado de intereses diferentes e ás veces contrapostos, no tocante á visión estratéxica de Vigo. A aprobación e posta en marcha do Plan Estratéxico de Vigo e a súa Área Funcional contribuirá, sen dúbida, a mellorar esta situación.

A participación dos principais actores locais no Consello Xeral do Plan tenta solucionar os problemas históricos de funcionamento institucional que viñeron afectar negativamente ó desenvolvemento de Vigo. Trátase de facilita-la coordinación de actuacións e evita-la resistencia dalgúns actores locais por escasezas de conversa, asegurando o compromiso das institucións con capacidade de actuación na Área Metropolitana de Vigo.

Dende o punto de vista da gobernación do desenvolvemento local, Vigo carece dunha estrutura coordinada de goberno mixto, público e privado, onde se poida artella-las iniciativas públicas e privadas. Nos últimos anos obsérvase o interese por inducir un troco neste senso, pois existen expectativas manifestas entre as institucións locais e a poboación, por mellora-la estrutura e funcionamento da gobernación do desenvolvemento local vigués, para supera-los retos actuais.

- ***Respostas Estratéxicas das Empresas e do Territorio***

Os desafíos da globalización e crecente rivalidade entre as empresas e as cidades, as empresas e as institucións locais responderon con estratexias defensivas e adaptativas, agás no caso das empresas líderes.

A liorta existente a escala local, sobre o investimento público e a coordinación institucional, pon de manifesto os seguintes feitos:

- As administracións públicas, aínda que nos últimos anos aumentaron os seus investimentos en Vigo, estas non resultan suficientes para satisfacer as necesidades de financiación do desenvolvemento da zona e, ademais, realízanse sen ter un marco estratéxico que permita a preparación do seu desenvolvemento.

- A institución con maior capacidade de investimento é, na actualidade, o Consorcio da Zona Franca, o que facilita que as súas actuacións estean destinadas, cada vez máis, a inverter no desenvolvemento da rexión urbana de Vigo.

- Queda despexada a importancia de contar cun marco estratéxico (como pretende o Plan Vigo 2010), que permita coordinar e optimiza-la actuación institucional en materia de desenvolvemento da rexión urbana de Vigo.

Con respecto os investimentos privados, produciuse unha consolidación dos investimentos fixos, ó que unido ós plans e proxectos en curso permiten razoar que esta dinámica positiva continuará no futuro inmediato.

Grande parte das empresas das cadeas tradicionais de Vigo e da súa Área Funcional teñen como obxectivo estratéxico prioritario situar los costes de produción en niveis que lles permitan manter prezos competitivos nos mercados nacionais e internacionais. Isto é factible por unha industria auxiliar, cada vez máis dinámica, que lle permite a subcontratación técnica e comercial, constituíndo un dos puntos fortes do sistema productivo local, sobre todo en actividades coma a automoción, a construción naval, a confección e os bens de equipo. A industria auxiliar é competitiva en prezos e calidade, e as súas estratexias dependen, en xeral, das empresas subcontratantes.

Outras empresas seguen estratexias diferentes orientadas á ampliación da súa cota de mercado en prazas especializadas, coa axuda de produción de bens transformados diferenciados. As firmas seguidoras ou imitadoras das empresas líderes, se refuxian en nichos de mercado e especialízanse en áreas concretas. Esta opción estratéxica predomina nas cadeas da Pesca, Mobles, Rochas Ornamentais, Confección, Química e nas Actividades Financeiras, onde a calidade dos produtos e a competitividade nos prezos acadáanse a través de innovacións incrementais. A continuidade da estratexia demanda, ós centros de innovación, servicios máis adaptados ás necesidades actuais.

Os mercados atractivos para a maior parte das empresas locais son o mercado nacional e o do Norte de Portugal, pero as empresas máis dinámicas manteñen claras estratexias orientadas a mercados máis amplos. Obsérvase que o sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional é aberto e intégrase, de xeito natural, ó sistema económico internacional, pero require que as

empresas locais reorienten, de xeito decisivo, as súas estratexias dando prioridade ós mercados europeos e internacionais.

Durante os anos oitenta e noventa, os actores locais e regionais lanzaron un conxunto de políticas de desenvolvemento dirixidas a incidir nos procesos determinantes da competitividade, a través de instrumentos para a creación e fomento das empresas, desenvolvemento de centros de innovación, mellora da oferta de solo industrial e de actuacións urbanísticas, e de infraestruturas urbanas. Pero os resultados foron, en xeral, insatisfactorios.

A resposta de Vigo e a súa Área Funcional ó aumento da competencia nos mercados pode calificarse de insuficiente, se se pretende acadar que a rexión urbana manteña ou mellore a súa posición no sistema de cidades. Os investimentos, peza angular do desdesenvolvemento, comportáronse positivamente no caso das empresas privadas, pero no caso das administracións públicas, os proxectos en marcha non foron, ata o momento, suficientes para cubrir as necesidades de investimento, de cara a manter a posición competitiva de Vigo no contorno europeo.

A debilidade principal dos programas de investimento, ademais da insuficiencia de recursos financeiros disponibles, baséase na ausencia dun marco estratéxico que oriente as actuacións dos diferentes inversores. A súa vez, as institucións presentan limitacións para resolver os desaxustes nas infraestruturas urbanísticas e de transporte, para desenvolver os factores inmateriais de desenvolvemento ou promover redes dentro do sistema productivo local, agás dalgunhas orientadas á formación e desenvolvementos dos clusters de empresas.

- ***Potencial de Desenvolvemento e Forzas Competitivas***

Nas cidades, rexións e nas economías locais, pódense identificar un conxunto de factores que constitúen o seu potencial de desenvolvemento: recursos humanos, un mercado de traballo, recursos naturais, sistema productivo, capacidade empresarial e coñecementos tecnolóxicos, infraestruturas, sistema institucional, cultura e tradición, sobre os que se artellan os procesos de crecemento e cambio estrutural. Neste senso,

considérase a Vigo e a súa Área Funcional cun grande potencial de desenvolvemento, ó que o seu emprego permitiulle medrar economicamente e mellorar el benestar dos seus habitantes.

Dende a perspectiva demográfica é considerada coma unha rexión urbana en expansión, aínda que Vigo e a súa área funcional non son alleos ó declive demográfico que afecta a España. Posúe unha boa oferta de man de obra. A cualificación dos seus recursos humanos constitúe unha fortaleza, aínda que non é de todo satisfactoria. A oferta de traballo presenta carencias xa que unha boa parte do personal do núcleo operativo non está suficientemente especializado e carece de formación en novas tecnoloxías.

Un dos puntos fortes de Vigo é a súa capacidade empresarial e organizativa, que para moitos constitúe o pilar sobre o cal se construíuse a cidade e a rexión urbana, sendo na actualidade o factor máis dinámico da sociedade local.

Aínda que o desenvolvemento urbano e a construción das infraestruturas de Vigo e a súa Área Funcional foran historicamente por detrás do crecemento das iniciativas empresariais e das organizacións, e as súas necesidades e demandas de servizos urbanos non estean suficientemente satisfeitas, o espazo construído, os servizos públicos e privados e as infraestruturas son factores clave na dinámica económica da cidade e desenvolvemento das empresas.

Os recursos naturais son un dos puntos fortes do proceso de desenvolvemento, constituíndo unha vantaxe comparativa sobre a que se articulou o sistema productivo da rexión.

O sentimento de pertenza do cidadán vigués reforzouse paseniñamente y de xeito natural durante a última década, se ben subsiste na cidade unha certa disfunción en materia de identidade derivada da procedencia dunha parte da poboación procedente doutras localidades e cidades, sobre todo, da propia Galicia.

Coa finalidade de mante-los niveis de crecemento da produtividade e da competitividade, cómpre que os procesos e as forzas que condicionan a acumulación de capital e o crecemento actúen sinérxica e proactivamente. No

caso da rexión urbana de Vigo, observáanse fortes limitacións que impiden que as economías potenciais poidan chegar a producirse en condicións óptimas.

A pesar das deficiencias na organización interna da grande maioría das pequenas e medianas empresas locais, pódese dicir que o modelo de organización territorial de Vigo é proclive á xeración de economías externas, ó que lle permite mellora-la produtividade das empresas e a competitividade nos mercados.

O desenvolvemento urbano e as infraestruturas é un dos elementos limitativos máis salientables de Vigo, debéndose a que o desenvolvemento urbanístico das últimas décadas impide satisfacer de forma eficaz as necesidades e demandas das empresas e dos cidadáns, creando deseconomías de aglomeración que causan costes non desexados ás empresas e ós cidadáns. Así mesmo, reducen a capacidade de consolida-la rexión urbana, xa que as deficiencias nas infraestruturas de transporte e comunicacións levaron a unha desestructuración interna do sistema productivo, restrinxindo a articulación da área metropolitana. Isto, vencellado ós problemas de imaxe, produce efectos negativos para o posicionamento da cidade, limitando o papel de Vigo na formación e consolidación da Eurorexión.

A insuficiente difusión das innovacións no tecido empresarial de Vigo, dificulta o aproveitamento das oportunidades que brindan as novas tecnoloxías. Poucas son as empresas que adoitan axiña as innovacións, pero ademais a oferta institucional, sen dúbida crecente, non ten a capacidade de estimula-la adopción e difusión de innovacións nas empresas. A causa fundamental radica en que o conxunto de organizacións non actúa coma un sistema coordinado, con obxectivos estratéxicos ben definidos, e cunha capacidade de xestión adaptada a contornos de troco crecente e de competencia continua. O balance non resulta satisfactorio xa que o sistema productivo de Vigo acumula dificultades para aumenta-lo ritmo de crecemento da produtividade das empresas e manter a súa posición competitiva.

A dinámica do tecido institucional, carece de la flexibilidade necesaria para responder ós desafíos actuais por mor de que a coordinación e cooperación entre actores locais é limitada. As relacións entre institucións, a regulación formal e informal e os mecanismos para chegar a acordos, adoptar

decisións de investimento e realizar transaccións, adoitan requirir tempos longos, o que se traduce en aumentos dos custos de transacción xunto coas perdas de eficacia e de oportunidades de desenvolvemento

En resumo, o modelo económico, territorial e organizativo de Vigo e a súa área de influencia estase adaptando á nova realidade, ó novo escenario da integración económica. Pero, a pesar de dispor, en termos xerais, dun excelente potencial de desenvolvemento, o éxito non está asegurado, xa que as forzas e os mecanismos que determinan a competitividade de Vigo ou non son suficientemente potentes, ou ben non crean as sinerxias necesarias que permiten o crecemento sostido da produtividade, ó ritmo necesario para manter ou mellora-la posición das empresas nos mercados e da rexión urbana no sistema de cidades. A resposta a estes desafíos pasa por xestionar estratexicamente os recursos existentes así como as relacións entre os actores económicos, sociais e institucionais. En tal senso, o Plan Vigo 2010 constitúe unha oportunidade singular.