

Capítulo 4:

Dinámica do Sistema Productivo

O sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional caracterizáronse ó longo do século XX por teren grande capacidade emprendedora e por seren capaces de dar respostas eficientes ós cambios do contorno a través dos axustes que promoveron o cambio estrutural e a ampliación de dito sistema productivo. Foi, historicamente, unha economía aberta, característica que lle permitiu estimular a diversificación productiva e introducir as innovacións necesarias para face-lo seu sistema productivo cada vez máis competitivo.

Dende inicios dos anos noventa producíronse transformacións significativas no sistema económico de Vigo e a súa Área Funcional. Como consecuencia da crise industrial dos anos setenta / oitenta as actividades productivas que historicamente foron o motor da economía local sufriron un forte proceso de reestructuración productiva, que no seu intre provocou peche de empresas e desemprego. A principios do século XXI, a economía de Vigo enfóntase á necesidade de seguir internacionalizando o seu sistema económico, como consecuencia do aumento da aceleración do proceso de integración económica, polo que no horizonte do ano 2.010 as empresas locais terán que continuar axustándose os cambios do contorno económico.

4.1. Diversidade e do Sistema Productivo

O Sistema Productivo de Vigo e a súa Área Funcional, segundo as estimacións realizadas, está formado por vintenove mil empresas, contando autónomos e micro-empresas sen empregados, pertencentes a un conxunto moi diversificado de actividades económicas que, a efectos dun diagnóstico, foron clasificadas en quince cadeas productivas, como se indica nos documentos de apoio, cada unha das que inclúe as actividades das diferentes fases da xeración de valor engadido

basicamente, a de extracción, a de transformación e a de comercialización, na última, tan só se inclúen as que son específicas da actividade productiva.

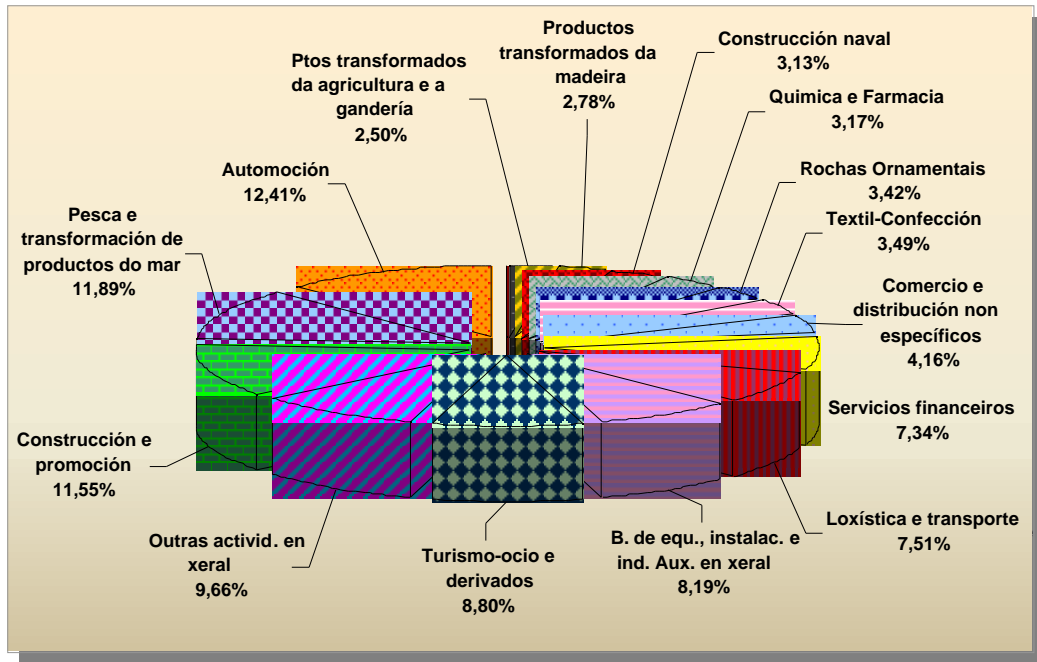
Ó longo dos anos noventa, a economía de Vigo deu sinais dunha importante recuperación, ata o punto que o VAB privado, a prezos correntes, creceu a unha taxa anual ó longo do período 1995-1999 do 6,34%, o que levou ó conxunto de actividades privadas do Sistema Productivo de Vigo e a súa Área Funcional no 1999 a xerar un volume de valor engadido bruto que superou o billón dúascentas sesenta mil millóns de pesetas.

Un dos rasgos que caracteriza ó tecido productivo de Vigo e a súa Área Funcional e, sen dúbida, a diversidade das actividades productivas que forman o sistema productivo, todas istas cunha importante presenza dende as máis potentes coma a automoción (cun valor engadido bruto de 156.388 millóns de pesetas no ano 1999), pesca e produtos do mar (149.873) e a construción (145.800), ata as cadeas con menor peso relativo, que van dende a de *química e farmacia* con preto de 40 mil millóns de pesetas de valor engadido bruto ós *productos transformados da agricultura e a gandería*, que acadou os 31,5 mil millóns de pesetas no ano 1999.

A segunda característica e que a economía de Vigo segue xirando ó redor das actividades que foron motor ó longo dos últimos cincuenta anos como amosa a figura 4.1 que recolle a estimación do VAB por cadeas empresariais no ano 1999. Como se pode comprobar, as cadeas cun maior peso na xeración do VAB son a *automoción* (12,41%), *pesca e transformación de produtos do mar* (11,89%), e a *construción e promoción* (11,55%). As actividades con menor peso, correspóndense, en orde de maior a menor, con *química e farmacia* (3,17%), *construción naval* (3,13%), *productos transformados da madeira* (2,78%) e, por último, a actividade de *productos transformados da agricultura e gandería* (2,50%).

Figura 4.1

Peso relativo do VAB estimado por cadeas empresariais no ano 1999.



Fonte: elaboración propia.

A partir de principios dos anos noventa e despois do proceso de axuste e reestructuración que continuou á crise de finais dos anos setenta obsérvanse diferencias sensibles na evolución das cadeas de actividades, especialmente ó longo do período 1995-1999. Aínda que tódalas actividades, sen exclusión, experimentan un crecemento positivo, obsérvase que a automoción convertíuse na actividade máis importante e xeradora de riqueza da zona gañando importancia progresiva xunto a outras actividades como as de *bens de equipamento e industria auxiliar en xeral*, e en menor medida, o *textil-confección* e os *productos transformados da madeira*, mentres que perden peso relativo as actividades empresariais coma as da *pesca e transformados de produtos do mar*, e en menor medida, as actividades *da construcción naval*, que no pasado foron elementos motores do crecemento da comarca de Vigo.

Existen sinais que indican cambios na zona con respecto á perda de importancia relativa de aquelas actividades maduras centradas en produtos de pouco valor engadido (nalgúns segmentos da pesca, por

exemplo) e a non suficiente innovación de produtos, fronte a actividades que aínda sendo maduras, son máis innovadoras o máis dinámicas (automoción, bens de equipo), e a actividades emerxentes que sen teren un peso importante na área, teñen un maior potencial de xeración de valor, como son a segunda transformación da madeira (carpintería e moble) e a confección, nas que o deseño, por exemplo, é un dos factores de competitividade máis relevantes.

Como consecuencia do axuste productivo das últimas dous décadas creóuse un aumento da variedade de produtos, que chega a tódalas actividades productivas nun proceso de diversificación concéntrica.

A industria conserveira e de derivados da pesca foise diversificando cara os conxelados, o frío industrial, os precociñados e as conservas vexetais. A pesca ampliouse con novos xeitos de extracción como son a acuicultura e os cultivos mariños

Os asteleiros fóronse especializando, adoitando a súa produción ás novas demandas e dando entrada á fabricación de barcos sofisticados de aceiro, así coma embarcacións de fibra para a vixilancia aduaneira, pequenos pesqueiros o barcos deportivos.

A industria do automóbil, ademais de produciren novos modelos para os mercados internacionais, impulsou a especialización e diversificación da industria auxiliar o que aumentou a súa rede de clientes a nivel internacional.

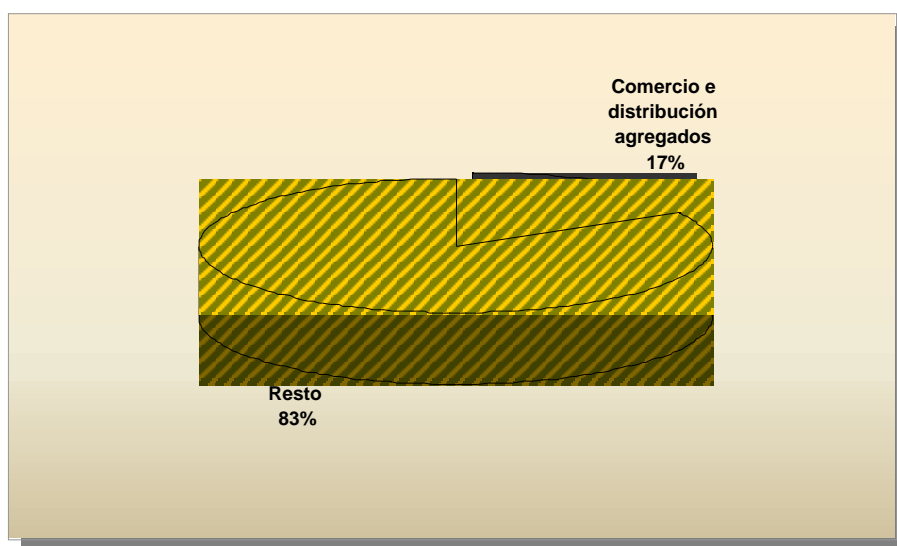
As rochas ornamentais ampliaron a súa gama de produtos mediante a importación de granito e outras rochas de lugares con condicións máis favorables para a extracción e melloras sensibles nos procesos de produción e transformación productiva.

A confección entrou na fabricación de novos produtos que incorporan máis coñecemento a través do deseño e utilización de novos materiais.

Nos servicios, mesmo, as melloras na ensinanza e na sanidade significan o cambio e a diferenciación deste tipo de bens, cada vez máis axustados ás demandas dos cidadáns.

A rexión urbana de Vigo é, por último, unha rexión industrial que se caracteriza por teren unha potente actividade comercial, en grande medida, de aqueles bens que produce localmente. Se ás actividades de comercio e distribución incluídas en cada unha das cadeas específicas (coma as pescaderías e tendas de conxelados na cadea de pesca e transformados do mar, por exemplo), se engaden aquelas outras que corresponden o *comercio e distribución no específico*, se conclúe que o conxunto das *actividades de comercio e distribución agregados*, xeraron máis de 212 mil millóns de pesetas de VAB no ano 1999, o que representa, en conxunto, o 16,85% do VAB total da área de estudio en dito ano, o que supera con moito o peso das cadeas de produción, incluso das máis potentes e dinámicas.

Figura 4.2.
Peso Relativo de Comercio e Distribución Agregados.



Fonte: elaboración propia.

Non existen dúbidas sobre a importancia do comercio no conxunto da actividade productiva de Vigo. Se se profundiza a análise e se consideran os componentes das actividades comerciais, a conclusión anterior debe ser matizada no senso de que o 75,4% do comercio

realízase en actividades relacionadas coa produción industrial e de servizos da rexión, o que reforza a idea de Vigo coma unha rexión urbana que mantén a súa especialización industrial.

4.2. Sistema Productivo: Necesidades de Innovación Insatisfeitas

Un factor decisivo na transformación do sistema productivo e o seu axuste ás condicións da competencia existente nos mercados é a capacidade das empresas para introducir innovacións e a dispoñibilidade de recursos humanos cualificados. Nun mundo cada vez máis integrado economicamente, a competitividade das empresas aumenta á medida que o coñecemento incorpórase nlos produtos e bens a través da difusión das innovacións e da cualificación dos recursos humanos.

As empresas e as institucións de Vigo son conscientes da necesidade de obter e utilizar as técnicas e coñecemento necesario para mellorar a competitividade, principalmente en tempos **coma os** actuais onde non existe alternativa ó proceso de integración internacional. Por isto, os esforzos realizados na última década por tódalas empresas, principalmente polas máis dinámicas, é un feito incuestionable. Nembargantes, os resultados do sistema productivo local non son satisfactorios para tódalas empresas.

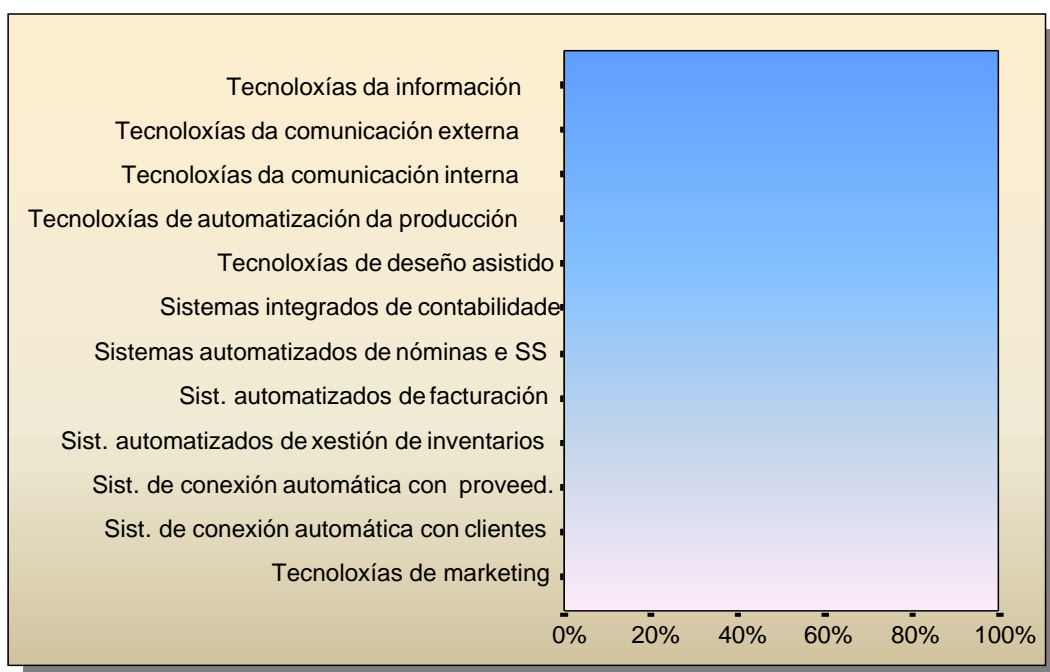
Ó comparar Vigo coas rexións urbanas máis dinámicas do seu contorno competitivo obsérvase que o seu sistema productivo ten un significativo "gap" tecnolóxico, que as empresas locais tratan de superar. Ó longo da última década as empresas realizaron un importante esforzo tecnolóxico. Pero a pesar de iso, os resultados non son do todo satisfactorios, se ben son diferentes segundo o tipo de innovación introducida e da actividade productiva na que se levou a cabo.

Os logros máis positivos no grao de actualización relativa producíronse nas tecnoloxías vencelladas a dar soporte á información e comunicación (externa e interna) en xeral e en maior medida en aquelas

aplicacións á xestión operativa de carácter máis económico-financeiro ou de procesos administrativos (contabilidade, nóminas, facturación, inventarios).

Nembargantes, os resultados no grao de actualización son máis ben pobres na introducción das tecnoloxías de automatización da produción e de deseño, e en maior medida nos sistemas de conexión automática con provedores e clientes e tecnoloxías de mercadotecnia. É dicir, cando se trata de cambios técnicos asociados coa organización da produción e coas empresas locais, non se consegue superar o "gap" que as separa das súas competidoras europeas.

Figura 4.3.
Incorporación de innovacións tecnolóxicas nos 2 últimos anos.



Fonte: elaboración propia.

Así, o maior esforzo de innovación tecnolóxica ó longo dos últimos dos anos refírese ás tecnoloxías de soporte de información-comunicación, seguido das relacionadas cos procesos administrativos, agás en nóminas e seguridade social (proceso xeralmente subcontratado nas Pyme), se ben neste campo as empresas se consideran cun grao de actualización maior. O menor esforzo ten que ver coas tecnoloxías máis avanzadas,

especialmente no campo da mercadotecnia, a integración do sistema cliente-proveedor e, en menor medida o deseño e a automatización da produción.

A información recollida entre as empresas amosa que ó menos un 55,5% das empresas do área han incorporado algunha innovación tecnolóxica (correspóndese co valor máximo acadado polas tecnoloxías da información) aínda que o esforzo de innovación é, máis ben, limitado e insuficiente.

Dada a diversidade do sistema productivo local, existen grandes diferencias no grao de actualización das empresas, en función do tipo de cadea. Así, pódense identificar diferencias significativas nos seguintes aspectos:

- Tecnoloxías de automatización da produción: son significativas nas cadeas de pesca, transformación de produtos do mar, e outras alimentarias, e automoción.
- Tecnoloxía de deseño asistido: obsérvanse sobre todo nas cadeas de automoción, e textil-confección.
- Tecnoloxías da información: aparecen de xeito salientado nas cadeas de turismo e lecer e derivados, automoción e loxística e transporte.
- Sistemas automatizados de xestión de inventarios: Só salientan na cadea de química e farmacia.

A cuestión principal reside en que a pesares dos esforzos realizados polas empresas locais ó longo da última década, segue existindo un "gap" tecnolóxico, relativamente significativo, que cuestiona as posibilidades de que o sistema productivo local se modernice e transforme de tal xeito que aumente a súa competitividade a curto prazo, e as empresas melloren a súa posición nos mercados.

Esta é unha cuestión que preocupa ás empresas locais segundo se desprende da enquisa que o equipo redactor do plan realizou a finais do ano 2001. A porcentaxe de empresas que realizaron innovacións tecnolóxicas nos dous últimos anos, recóllese na figura 4.3. No seu conxunto o esforzo de innovación semella insuficiente para supera-lo "gap tecnolóxico" do sistema productivo local, pero amosa unha significativa liña de compromiso das empresas co progreso tecnolóxico e coa introducción de innovacións.

Pero, ¿cal é a capacidade dos recursos humanos para facilita-lo proceso de cambio tecnolóxico no sistema productivo local? A información disponible sobre esta cuestión é limitada, pero ós efectos deste diagnóstico pode ser de utilidade avalia-lo nivel de formación da man de obra que realiza a súa actividade no sistema empresarial.

Da análise da formación de base que ten as diferentes categorías profesionais das empresas da área despréndese que, en xeral, se aprecia un bo nivel educativo nas diferentes categorías en función dos seus requisitos, consecuencia da progresiva profesionalización nos últimos anos, o que constúe unha base relativamente sólida, cando menos potencialmente, para a aprendizaxe e o incremento do coñecemento nas empresas a través da experiencia práctica e a formación continua.

A pesar desta observación xeral, é preciso realizar diferentes matizacións segundo as categorías profesionais. Así, nos postos de maior nivel directivo (director/xerente, directivos funcionais) existe un número non despreziable de persoal sen estudos superiores (aproximadamente el 30%) que implica posiblemente certas carencias nas técnicas de dirección e xestión empresarial, necesarias para mellorar-la competitividade da área. Un aspecto positivo é a presenza nestas categorías de personal con estudos de postgrao, que sendo moi baixo é indicativo duns requerimentos cada vez maiores.

Tamén, a información recollida amosa que hai unha importante falta de adecuación nos niveis formativos dos cadros intermedios, o que dificulta a satisfacción das necesidades e requisitos deste tipo de postos. Aproximadamente un 62% dos cadros medios carecen de estudos ou teñen estudos medios ou de formación profesional, o que limita, sen dúbida, que de xeito xeral teñan unha capacidade directiva e de iniciativa, que permita realizar funcións máis alá de aquelas clásicas de ser meros intermediarios da dirección da empresa ante o personal operativo.

En canto ó operativo especializado, a existencia dun 57% aproximadamente de personal sen unha especialización de base fai cavilar en carencias importantes nos niveis de especialización, que estean requirindo un esforzo de formación importante dentro da empresa. Aspecto este que se ve ampliado nos postos de traballos de personal non especializado, onde se constata unha alta presenza de personal con formación media, non orientada a outro oficio en particular.

A situación é diferente dunhas cadeas a outras. Así, na cadea de rochas ornamentais, o nivel de capacitación e de especialización é inferior á media do sistema productivo, e superior *noutras actividades de apoio en xeral*. En canto o nivel de capacitación, é superior na cadea de *servicios financeiros*. O nivel de especialización considérase superior en *equipamento, instaladores e industria auxiliar en xeral*

Dos diferentes aspectos analizados anteriormente, pódense concluir que os recursos humanos existentes no sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional teñen uns niveis de cualificación suficientes para mellora-los niveis de aprendizaxe nas empresas e xerar o coñecemento que os cambios tecnolóxicos demandan. A pesar de que existen carencias importantes nos niveis de formación que progresivamente vanse superando, eo saber-facer acumulado nas empresas ó longo das últimas décadas dá ó sistema productivo local unha disposición e capacidade para incorporar innovacións no sistema empresarial.

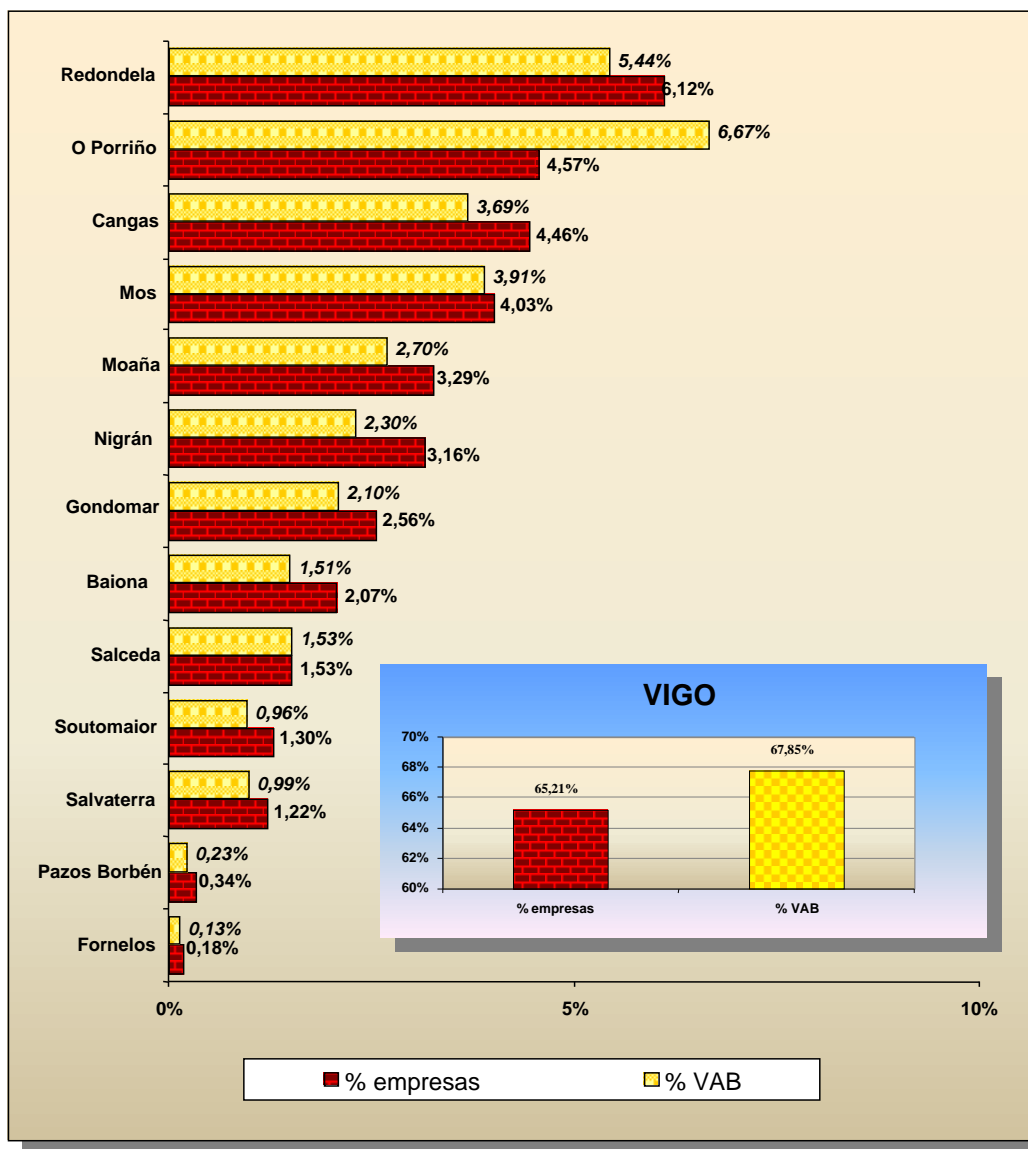
Nembargantes, a existencia dun "gap" tecnolóxico importante entre as empresas locais e sus competidoras doutras cidades e territorios amosa que existe un importante problema estrutural que impidun proceso sostenido de cambio tecnolóxico. Tan só unha parte pequena das empresas locais son conscientes das súas necesidades tecnolóxicas e incluso nalgunhas cadeas coma a de automoción, a subcontratación facilita e impulsa a difusión das innovacións en todo o tecido productivo.

A enquisa as empresas amosa que estas conceden ó proceso de investigación e desenvolvemento o valor máis baixo entre as vantaxes competitivas, o que explica en boa medida a insuficiente e baixa capacidade de innovación das empresas de Vigo. A baixa valoración da capacidade innovadora amosa de feito que boa parte das empresas locais non trocaren as súas necesidades tecnolóxicas en demandas explícitas. A cuestión agrávase en certa medida, debido a que o sistema de innovación de Vigo e de Galicia, en xeral, funciona de xeito insatisfactoria ata o punto de que non sempre as institucións de investigación dan prioridade a proxectos e liñas de traballo, orientadas a satisfacer as necesidades e demandas das empresas. En todo caso, os centros tecnolóxicos e o sistema no seu conxunto carecen de políticas coordinadas que estimulen ás empresas a aprenderen innovar co fin de facilitar a súa integración nos mercados e mellora-la súa competitividade.

4.3. Localización de Actividades Productivas

Un dos rasgos que caracterizan ó sistema productivo de Vigo é a concentración da produción ó redor do Concello de Vigo e a súa progresiva difusión á primeira coroa (Nigrán, Gondomar, Porriño, Mos, Redondela, Moaña, Cangas) e á segunda coroa (Baiona, Salceda, Salvaterra, Soutomaior, Pazos de Borbén, Fornelos de Montes).

Figura 4.4
Distribución relativa do número de empresas e
VAB estimados por concello no ano 1999.



Fonte: elaboración propia.

Según se pode mirar na Figura 4.4, no concello de Vigo concéntranse aproximadamente os dous tercios das empresas da zona en estudo (62,92%) que xeneran máis dos dous tercios do VAB privado do conxunto da área (67,85%). En canto o número de empresas séguenlle en importancia Redondela (6,12%), O Porriño (4,57%), Cangas (4,46%) e Mos (4,03%), se ben, cando considéranse as súas respectivas contribucións á xeración de VAB, dita orde alterase,

situándose en segundo lugar, despois de Vigo; O Porriño (6,67%), seguido de Redondela (5,44%), Mos (3,91%) e Cangas (3,69%).

Como noutras rexións urbanas, a cidade de Vigo ofrece unha forte atracción sobre a actividade productiva da súa rexión, inducida polas economías de aglomeración que xenera, de xeito que o grao de proximidade á cidade de Vigo semella condiciona-la localización das empresas. Así, mentres que na primeira coroa localízase o 28,17% das empresas, que xeran o 26,80% do VAB do conxunto do área obxecto de estudio, na segunda coroa tan só se atopa un número relativamente menor de empresas (6,62%), que, a súa vez, xera unha baixa proporción de VAB (5,35%).

Ademais, analizando a información sobre a localización das actividades productivas dentro da zona en estudio (Tabla 4.1) obsérvase que a primeira coroa é, despois de Vigo, a segunda área de localización, en tódalas cadeas, agás no caso de rochas ornamentais na que é a primeira. En concreto, se converteúse na segunda área de localización das empresas da cadea de química e farmacia, de produtos transformados da agricultura e gandería, así coma de bens de equipo, instaladores e industria auxiliar en xeral, mentras que es na segunda coroa onde son relevantes algunhas actividades coma as de produtos transformados da agricultura e gandería, e produtos transformados da madeira, aínda que cun peso relativo baixo.

Tabla.4.1
Distribución en % do nº de empresas e VAB estimados
por cadeas empresariais e coroas.

| | VIGO | | ÁREA PERIFÉRICA 1 (Nigrán, Gondomar, O Porriño, Mos, Redondela, Moaña, Cangas) | | ÁREA PERIFÉRICA 2 (Baiona, Salceda Salvaterra, Soutomaior, P. Borbén, Fornelos) | |
|-----------------------|------------|--------|--|--------|---|--------|
| | % empresas | % VAB | % empresas | % VAB | % empresas | % VAB |
| Agroindustria | 57,99% | 49,04% | 31,20% | 39,75% | 10,81% | 11,21% |
| Automoción | 63,45% | 87,13% | 30,14% | 11,19% | 6,41% | 1,68% |
| Equipamento g. | 60,83% | 60,41% | 34,20% | 35,63% | 4,97% | 3,96% |
| Comercio g. | 65,64% | 67,07% | 27,86% | 26,39% | 6,51% | 6,54% |
| Construcción | 56,73% | 60,65% | 34,16% | 31,99% | 9,12% | 7,36% |
| Madeira | 61,29% | 61,34% | 30,98% | 29,44% | 7,73% | 9,22% |
| Mar | 65,70% | 65,35% | 28,44% | 30,29% | 5,85% | 4,37% |
| Naval | 68,82% | 71,21% | 28,52% | 26,46% | 2,66% | 2,33% |
| Outras ap. | 77,85% | 78,83% | 18,26% | 17,72% | 3,88% | 3,45% |
| Rochas | 26,26% | 16,53% | 53,87% | 63,02% | 19,87% | 20,45% |
| Química | 70,56% | 55,65% | 25,23% | 41,57% | 4,21% | 2,77% |
| Finanzas | 76,11% | 84,90% | 18,44% | 12,15% | 5,44% | 2,95% |
| Téxtil | 69,84% | 68,41% | 24,17% | 25,88% | 6,00% | 5,71% |
| Transportes | 68,65% | 67,90% | 26,12% | 27,33% | 5,23% | 4,76% |
| Turismo | 62,92% | 64,78% | 29,08% | 27,57% | 8,00% | 7,64% |

Fonte: elaboración propia.

En resume, la información existente sobre a localización da actividade productiva amosa que no concello de Vigo atópanse a maior parte das empresas de tódalas cadeas empresariais (sempre por riba do 57%) e alí se xera a maior parte do valor engadido bruto privado (por riba do 49% en todas elas), coa excepción das empresas de rochas ornamentais que se localizan maioritariamente na primeira coroa, que inclúe O Porriño e Mos, co 53,87% das empresas e o 63,02% do VAB.

Ademais, pódese considera-la Zona de O Porriño, coma a primeira localización das empresas de pedras ornamentais e coma a segunda de case tódalas demáis, especialmente no caso das empresas da cadea de química e farmacia que teñen o 23,23% das empresas e xenera o 41,57% do VAB (Vigo, o 70,56% e o 55,65%, respectivamente). Por último, pódese sinalar que a construción é salientable na zona de Nigrán, o textil e a confección o son en Redondela, a construción naval, o turismo e lecer e a pesca e produtos transformados do mar na zona de Cangas e Moaña.

Agora ben, ¿a especialización dos concellos de Vigo e a súa Área Funcional permanece estable ou é un proceso que cambia a medida que as condicións da dinámica económica se alteran? A información disponible sobre o funcionamento do mercado de traballo permiten elaborar os coeficientes de localización da actividade productiva, que amosan que ó longo das últimas dúas décadas tivo lugar un proceso de relocalización da actividade productiva en Vigo e a súa Área Funcional **coma** consecuencia dos efectos do proceso de reestruturación productiva. Dada a diferente especialización productiva de cada un dos concellos, o axuste productivo tomou formas diferentes no núcleo e nas coroas da rexión urbana de Vigo.

Nos concellos da coroa, o cambio productivo baseouse na acelerada redución do peso relativo do sector primario. Entre 1981 e

1996, éste diminuíu do 34% ó 13,6% da poboación ocupada da zona. O descenso relativo do emprego primario, favoreceu á industria e, especialmente, á actividade dos servicios. As actividades industriais destes concellos aumentaron a súa participación no conxunto da poboación ocupada case en catro puntos, ata chegar ó 28,8% da mesma, o que supón acadar unha especialización industrial relativa superior á de Vigo. De todos os xeitos, o sector máis favorecido pola reestructuración foi o de servicios, cun aumento de máis de quince puntos na súa participación, o que non impide que o sector terciario siga sendo reducido e de tamaño claramente inferior á media rexional e nacional en case todos os concellos do Área funcional.

A diferenza do Área funcional, o cambio da estrutura productiva do concello de Vigo, entre 1981 e 1996, baseouse nunha forte diminución do peso relativo da súa industria, que baixou en dez puntos a súa participación na poboación ocupada. Este descenso favoreceu de forma exclusiva ós servicios que pasaron do 53,9% ó 65,4% da poboación ocupada, o que supón o mantemento da especialización relativa de Vigo no sector terciario, ó situarse tres puntos e medio por riba da media española e dezasete puntos por riba da media galega.

En resume, a información disponible amosa que os concellos da coroa pasaron de estar especializados en actividades agrarias a ter unha clara especialización industrial. No caso do concello de Vigo, vese unha redución da súa especialización relativa na industria, que se produce ó longo da década dos oitenta, e un mantemento da súa especialización no terciario, aínda que as actividades poden ser calificadas, frecuentemente, de actividades de baixa produtividade.

4.4. Sistema Productivo Especializado en Productos Maduros

O sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional pasaron por un forte proceso de cambio estrutural dende finais dos anos setenta, que lle permitiu modernizarse e facerse máis competitivo, pero continúa

sendo un sistema productivo articulado ó redor de actividades maduras. Con elo, o centro de gravidade da economía viguesa pasou ás actividades da cadea de automoción, baixo o liderato de PSA Peugeot Citroën, das actividades de Pesca e a súa transformación, baixo o liderato de Pescanova, que son os motores do seu crecemento industrial, despois dun vigoroso esforzo de axuste e de integración no sistema económico internacional.

As perspectivas de desenvolvemento do sistema productivo local en el decenio que acaba de comenzar se perfilan en términos das actividades cada vez mas integradas na Unión Europea como son as do automóvil, la pesca e sus transformacions, as piedras ornamentais, el naval e incluso la confección, así como el desenvolvemento das actividades de servicios ás empresas (como son os servicios financeiros e de asistencia técnica) e de servicios ás persoas (en especial os de formación, sanitarios e os de lecer). En canto á Química e a Farmacia, a perspectiva a medio e longo prazo é positiva e o seu desenvolvemento pode contribuir ó fortalecemento da centralidade de Vigo, xuntamente coas cadeas citadas de automoción e alimentación entroutras.

- ***Cadea de Automoción***

As actividades da cadea de automoción son as de maior relevancia de Vigo e a súa Área Funcional. A súa facturación alcanza o billón dúascentas mil millóns de pesetas, da que máis do 65% do total corresponde ás actividades productivas de PSA-Peugeot Citroën, que é o núcleo da actividade da cadea.

A planta de Vigo, a máis dinámica da rede multinacional, participa na toma de decisions da empresa; emprega directamente a máis de dez mil traballadores e factura anualmente máis de setecentos mil millóns de pesetas; a subcontratación tende ser cada vez máis local existindo algunhas empresas de compoñentes con alto nivel internacional; a

cualificación da man de obra nesta actividade é boa, os servicios de innovación prestanse, fundamentalmente, dende fora da rexión.

Ó redor da planta de Citroën en Vigo creáronse unha rede de empresas que dan traballo a aproximadamente once mil traballadores máis. A industria de compoñentes aumentou o volume de facturación de forma crecente ó longo dos últimos anos da década dos noventa ata chegar a unha facturación próxima ós douscentos mil millóns de pesetas no ano 1999.

A actividade da automoción é estratéxica, polo tanto, para o funcionamento da economía de Vigo e de Galicia no seu conxunto. O volume de produción da industria de automoción e compoñentes de Galicia, que se corresponde practicamente coa de Vigo e a súa Área Funcional, supón ó redor do 17% do PIB total da economía Galega. Pola súa parte, as exportacions da cadea representan case a metade das exportacións totais da comunidade galega (47%), mentres que os empregos directos xenerados supoñen o 17% do emprego industrial autonómico.

No ano 1997, creouse o Cluster da Automoción de Galicia, para mellora-la eficiencia e competitividade das empresas nun mundo cada vez máis globalizado. Entre os seus obxectivos salientaremos o apoio á difusión das innovacións e o desenvolvemento tecnolóxico coa creación dun Centro Tecnolóxico, o impulso á mellora da formación mediante un máster de xestión das empresas da automoción e o estímulo á cooperación entre as empresas. Con esta iniciativa aumentarían as actividades innovadoras e de apoio ás empresas da cadea de automoción de Vigo.

Dende inicios dos anos noventa o sector transformouse radicalmente iniciando o século con fortes aumentos na produción de automóviles (25% no ano 2000) e no emprego (11%) e a facturación (14%) do cluster, se ben a crise iniciada na segunda metade do ano 2001 podería afectarlle. Non parece que a capacidade de produción do sector poda

seguir crescendo no futuro se os concellos da rexión urbana de Vigo non melloran os factores e recursos de xeito que a fagan máis atractiva ás empresas locais e externas, e se non se satisfacen as súas necesidades e demandas de accesibilidade mediante infraestructuras de transporte máis eficaces.

- ***Pesca e Productos Transformados do Mar***

A cadea da pesca e productos transformados do mar é outro dos pilares da actividade productiva de Vigo cunha facturación que non deixou de medrar ó longo da década dos noventa ata situarse no ano 1999 no 20,5% (18% no 1995) da facturación da rexión urbana de Vigo. Sen embargo, a xeración local do valor engadido bruto, aínda que aumentou na segunda parte dos anos noventa reduceu a súa participación no total da rexión (do 12,6% no 1995 ó 12% no 1999).

É unha actividade na que historicamente construíuse a economía da zona, formada por máis de dúas mil empresas, das que a maior parte son empresas de pequeno tamaño, empresas adicadas ó marisqueo ou as bateas, pequenos negocios adicados á comercialización de pescados e mariscos. As empresas grandes, setenta no ano 1999, que se adican, especialmente, á fabricación de conservas e de alimentos conxelados, xeran o 26% do VAB da cadea. A maior concentración da actividade prodúcese no concello de Vigo (onde se xerou o 65% do VAB no ano 1999), seguido de Redondela (9,8% do VAB) e Cangas (8,1% do VAB da cadea). Outros concellos cun potente tecido empresarial son Moaña (76 empresas) e O Porriño (74 empresas).

Se trata dunha actividade internacionalizada, onde a actividade productiva e a comercialización dos productos estean inmersas nun sistema de relacións a escala mundial e na que existe un gran movemento de capitais internacionais. Para axustarse ós cambios das últimas décadas, as empresas da cadea tiveron que realizar un forte axuste productivo que lles permitiu mante-las súas vantaxes competitivas.

Pero, coma noutras actividades tradicionais, o mercado é esixente e os axustes son constantes.

A actividade pesqueira (captura e distribución), moi enraizada na zona cunha facturación, das dez principais empresas, que acadou no ano 1999 os 26 mil millóns de pesetas (dos que o 48% pertence á Vieira), adquiriu progresivamente dimensión internacional. Por iso, as pequenas empresas locais para seren competitivas terán que aumenta-la dimensión empresarial e evolucionar cara unha estrutura multinacional e, en calquera caso, internacional calquera que sexa a actividade (altura, baixura, marisqueo, acuicultura), pero se atopan con restriccións importantes asociadas coa imaxe ás veces distorsionada pola problemática da escaseza de recursos e unha cultura das empresas locais pouco orientada á cooperación. En todo caso, a incapacidade para asociarse e xerar acordos económicos con outras empresas lles impide acadar unha escala competitiva suficiente.

A actividade conserveira adaptouse, parcialmente, con éxito ós cambios nos mercados internacionais, de xeito que as dez empresas principais facturaron no ano 1999 preto de 65 mil millóns de pesetas coa presenza salientada de Bernardo Alfageme na actividade conserveira (12.881 millóns de facturación e 220 empregados no 1999), e do grupo Pescanova na actividade de produción de produtos conxelados e precociñados (Pescanova Chapela, 2.546 millóns de facturación e 287 empregados) e da súa comercialización (Pescanova cunha facturación de 26 mil millóns e 112 empregados, e Pescanova Alimentación con preto de 21 mil millóns e 187 empregados).

Pero, agás das grandes empresas, a actividade conserveira ten o mesmo tipo de problemática que a actividade pesqueira no que a dimensión e organización da produción se refire. Ademais, a forte competencia nos mercados esixe apostar pola calidade e a diversificación dos produtos, polo que a modernización dos equipos e a renovación da organización require a introducción continua de innovacións tecnolóxicas. Por outro lado, co fin de acadar prezos competitivos as empresas tenden

organizarse formando empresas multiplanta, a actividade trasládana a centros urbanos relativamente que están preto do Concello de Vigo e, incluso, internacionalízase. Ademais, o sector tende a unha integración vertical de xeito que o aprovisionamento de materias primas se asegure e se dispoña dunha comercialización dos produtos máis eficiente.

Neste contexto, unha parte importante das pequenas empresas locais do sector pode ter problemas xa que non parece que teñan a capacidade para responder ós desafíos da integración económica crecente.

- ***Cadea da Construcción Naval***

A construción naval é unha actividade tradicional en Vigo e a súa Área Funcional. Se trata dunha industria de síntese formada por estaleiros e industria auxiliar especializada que facturou máis de 110 mil millóns de pesetas no ano 1999, 1,9% da facturación da rexión urbana de Vigo.

A actividade productiva está concentrada en sete maiores empresas (con facturación superior a mil cincocentos millóns de pesetas), dun total de 250, que xeraron o 29% do valor engadido, e as trinta e seis medianas (cunha facturación entre mil cincocentos e cincocentos millóns) cunha participación do 28% en el VAB da cadea. As empresas localízanse, nos concellos de Vigo (onde se xerou o 71% do VAB no ano 1999), Moaña (10%) e Redondela (4%).

Os estaleiros constitúen a cadea principal da construción naval, na que a súa facturación medrou notablemente ó longo dos anos noventa (dende 21 mil setecentos millóns no ano 1995 ata os 54 mil millóns no 1999), concentrándose nas cinco maiores empresas (lideradas por Vulcano e Barreras), que controlaban o 95% do total facturado no ano 1999. Nembargantes, a plantilla foise reducindo progresivamente (dende 1.229 traballadores no ano 1995 ata 807 no 1999), tendencia que se agravou a partir da desaparición de Santo Domingo, aínda que parte da plantilla foi absorvida por Metalships & Docks e ArmónVigo.

O sector despois dunha forte reestructuración e redución de plantilla semella acadar unha certa estabilidade, cunha mellora do nivel de produción dos estaleiros de Vigo no conxunto de España ó longo da segunda parte dos anos noventa. Sen embargo, a forte competencia asiática, claramente de Corea do Sur e no futuro a intensificación da de China, semella que esixirá un novo esforzo do sector na liña de mellora-la súa especialización coa produción de buques caracterizados por incorporar nova tecnoloxía, e con produtos máis axeitados ás demandas dos armadores do nicho de mercado europeo. Iso requiriría mellora-lo deseño e a automatización das plantas, incorporar man de obra capaz de utilizar (e crear) nova tecnoloxía e reforma-la súa estrutura financeira.

Na última década déronse pasos nesa dirección. As empresas melloraron a súa organización e a creación de ACLUNAGA potenciou a colaboración entre os compoñentes do cluster (estaleiros, industria auxiliar, armadores, enxeñerías) para reduciren custos e obter maior sinerxia. Realizáronse fortes inversións en formación e bens de equipo e creóuse a capacidade tecnolóxica das empresas da cadea. Pero a alta competencia, que existe nos mercados internacionais, forza necesariamente ó sector a estar continuamente adaptándose ás novas condicións do contorno.

- ***Rochas Ornamentais***

A produción de granito foi, historicamente, unha actividade industrial característica da rexión funcional de Vigo, que tivo un grande auxe ó longo dos anos noventa (a súa facturación pasou de 108 mil millóns de pesetas no ano 1995 a 168 mil millóns no 1999), se ben a súa representatividade no sistema productivo da rexión urbana (3% da facturación total) non é moi significativa.

O seu sistema productivo formano 352 empresas, a meirande parte (83%) teñen unha reducida dimensión e as súas formas de organización son pouco competitivas. En realidade, tan só as grandes empresas

(lideradas por Graniter nas actividades de transformación con preto de seis mil millóns de pesetas de facturación e 166 empregados, e por Marcelino Martínez con tres mil millóns de facturación e 57 empregados en extracción), cun valor engadido bruto de 611 millóns de pesetas por empresa e, en menor medida as empresas medianas (con 257 millóns por empresa) pódense considerar eficientes e ben integradas nos mercados.

Vigo e súa Área Funcional é a zona de preferente localización da produción de Granito de Galicia e, polo tanto, de España, e nela salientan os concellos de O Porriño (onde se xerou el 38% do VAB da cadea) e Vigo (16,5% do VAB), seguíndolle-los concellos de Salceda de Caselas (15,2% do VAB) e Mos (10,6% do VAB da cadea).

O "boom" que experimentou a industria transformadora ó longo dos anos noventa foi acompañado por fortes inversións en bens de equipo (o que polibilitou a redución dos custos de produción), e pola busca de novas materias primas noutras localizacións da península e do extranxeiro, (permitindo diversificar a produción e mellora-la calidade do produto). Estes cambios melloraron a competitividade da produción local, de tal xeito que a partir do 1995 prodúcese un forte crecemento dos produtos transformados e mellorouse modesta presenza nos mercados internacionais.

O fortalecemento das empresas de rochas ornamentais e a súa integración crecente. Nos mercados internacionais esixe proseguir o proceso de reestructuración das últimas décadas. A redución dos custos e a mellora da calidade require unha maior racionalización productiva, organizativa e tecnolóxica do sistema de empresas locais.

- ***Química e Farmacia***

A cadea de química e farmacia, onde a súa actividade productiva xira ó redor da química especializada e da droguería, perfumería e farmacia,

é unha das actividades con maior proxección de Vigo. Factura na actualidade máis de 166 mil millóns de pesetas (2,9% da facturación total do sistema productivo local) e da emprego a mil cento cincuenta traballadores (1,9% da poboación activa). A súa expansión na década dos noventa foi sensible, cun crecemento anual do Valor Engadido Bruto do 6% dende 1995, ata acadala cifra de 40 mil millóns de pesetas no ano 1999.

A cadea está fortemente vencellada grandes empresas multinacionais a través de grupos como Zeneca Holding Spain do que forman parte a planta de Zeneca Agro e Zeneca Farma (líder na zona cunha facturación en 1999 de preto de 19 mil millóns de pesetas), de Zeltia, do que forma parte Zelnova (cunha facturación en 1999 de 4.324 millóns de pesetas) e Xylazel (2.778 millóns de pesetas), e Glaxo Wellcome do que forma parte Biofarma. A súa actividade localízase, sobre todo en O Porriño (onde xerouse o 26% do VAB da cadea), onde se radican as empresas líderes locais mencionadas anteriormente; Vigo (56% do VAB), onde se atopan as comercializadoras (coma Mercash Sar, cunha facturación de 14.300 millóns e Hogarlin con 12.300); e Mos (6% do VAB da cadea), en onde se atopan algunhas de transformación (coma Carzuh, con preto de 2.500 millóns de facturación) e de comercialización (Darlim, con 570 millóns de pesetas).

Se trata dun sector de grande interese polo seu potencial innovador. Aínda que algúns segmentos perderan competitividade por mor da obsolescencia dos seus equipos e procesos, as súas empresas máis dinámicas, moi integradas e ben posicionadas nos mercados internacionais, amosaron unha singular visión estratéxica diferenciando a produción, invertindo en innovación e desenvolvemento e posicionándose en nichos de mercados en expansión o que lle permitiu **acadar** un importante liderato no ámbito español.

- ***Téxtil e Confección***

A cadea do téxtil e a confección reúne un conxunto de actividades de singular importancia en Galicia que amosou un particular dinamismo nas dous últimas décadas, ata converterse algunhas das súas empresas en multinacionais cunha posición dominante nos mercados internacionais. Aínda que a industria do téxtil e da confección de Vigo xogan un papel de seguidora neste proceso de internacionalización das actividades da confección galega, sen dúbida ten un papel que xogar neste proceso tanto na parte de produción coma na de distribución.

Nos anos noventa a industria da confección e do textil da rexión urbana de Vigo tivo unha forte expansión. A súa facturación medrou entre 1995 e 1999 a unha taxa anual do 8,5% ata situa-la ó final do período nos 167 mil millóns de pesetas. Pero, non acadou aínda un peso significativo na industria local, como amosa o feito de que o valor engadido bruto da cadea do téxtil e a confección representaba no ano 1999 o 3,5% do total de Vigo e a súa Área Funcional.

O sistema productivo da actividade do téxtil e da confección está formado por unha ampla rede de empresas, de pequena dimensión na súa maioría (as pequenas empresas e os empresarios individuais xeraron o 88% do VAB da cadea no ano 1999) con fortes relacións comerciais e de subcontratación entre elas, o que permiten ás empresas comercializadoras e ás que fabrican os produtos finais facelo en boas condicións de custo e calidade. As localizacións preferentes da actividade da cadea son Vigo (onde se generó el 68% do VAB), e Redondela (108 empresas, co 10% do VAB).

Actividade da confección xira ó redor de tres grandes empresas, Pili Carrera (facturación en 1999 de 1300 millóns de pesetas), líder do sector localizada en Mos; Selmark (mil millóns de facturación) en Vigo; e West Port (setecientos millóns) en Redondela. Pola súa parte, a distribución (32% do valor engadido da cadea) está liderada por Umbro (con 3500 millóns de pesetas de facturación en 1999), maiorista de artigos para o

deporte localizado en Redondela, e que ademais de distribuí-los productos da firma angloamericana Umbro para toda a península, adícase á confección e distribución doutros productos.

Así pois, trátase dun conxunto de actividades e de empresas con relativa capacidade innovadora e aínda escasas vantaxes competitivas, cunha potencialidade de crecemento está asociada á cooperación entre elas e a sus vinculacións e sistemas de relacións coas empresas da confección de Galicia e a súa atracción de investimentos externos de empresas nas que as estratexias territoriais fagan da rexión de Vigo unha localización para estares presente no mercado da península e, eventualmente, adquirir unha mellor posición no mercado europeo. Non ser nos próximos anos un punto de apoio salientable da estratexia do sistema positivo de Vigo, á menos que se produzca unha mellora da cooperación e os factores de atracción da rexión e unha forte actividade emprendedora.

- **Servicios**

A recuperación do sector industrial ó longo da década dos noventa non debe ocultar que, en realidade, as actividades de servicios contribuíron, de forma significativa ó crecemento e troco estrutural de Vigo, como amosan ó longo do anos noventa, as altas na seguridade social nos servicios que medraron a unha taxa anual do 5,8% (3,2% na industria). Por iso, pódese aceptar que en termos xerais as actividades de servicios amosan un grande dinamismo, que para algunos marca un punto de inflexión nas tendencias do sistema productivo de Vigo e a súa Área Funcional.

Algúns manteñen que se está producindo un lento proceso de terciarización de Vigo e a súa Área Funcional que, en todo caso, vai acompañado dun aumento da especialización do concello de Vigo en actividades de servicios (65% do emprego en 1996) e un crecemento da actividade industrial na súa área metropolitana (28,8%) e a súa área

funcional en xeral. O reforzo da actividade comercial e das actividades de servizos ás empresas, e daquelas de saúde e ocio reforzaría a centralidade do concello de Vigo mentras que os procesos de desindustrialización e de relocalización dalgunhas actividades productivas farían aparecer unha maior ocupación relativa no sector industrial da coroa da área funcional de Vigo.

En todo caso, a actividade dominante dos servizos de Vigo e a súa área Funcional son, coma indicouse anteriormente, os servizos comerciais que no ano 1999 representaban o 16,85 % do Valor Engadido Bruto do sector privado de Vigo e a súa área, do que máis dun 60% corresponde ó comercio que se realiza entre as actividades productivas das cadeas industriais da zona. Os anos noventa asintiron ó inicio dunha forte transformación que está alterando o modelo de comercio en Vigo e as demais cidades de Galicia.

As grandes superficies nos diferentes manifestacións, hipermercados e centros comerciais, están introducindo un elemento de competencia moi fortes nos comercios tradicionais, de carácter familiar, que frecuentemente leva ó peche dos establecementos. Paralelamente, as franquicias e cadeas de tendas especializadas son capaces de mante-lo aumento da competencia debido ás diferencias dos seus produtos e ó funcionamento en rede que permite reducir custos a través das súas centrais de compras e a promoción conxunta.

O comercio tradicional de Vigo, baseado na xestión familiar non é capaz de resisti-los trocos organizativos e tecnolóxicos debido a un conxunto de factores. O individualismo e os baixos niveis de cooperación dificultan a asociación entre os negocios e as tendas familiares de xeito que poidan dar unha resposta conxunta a través de formas de organización en rede que faciliten as compras, o mercadotecnia e a posición conxunta dos servizos que os negocios necesitan. Os baixos niveis de formación dos comerciantes limitan non só a busca de solucións conxunta ós problemas senón tamén a introducción de novas tecnoloxías, en concreto a informática, para mellora-la xestión dos negocios.

Por último, as actividades financeiras (entidades de crédito, actividades aseguradora e entidades de carácter financeiro en xeral) tiveron un crecemento constante ó longo dos anos noventa (6,4% do VAB entre 1995 e 1999) e facturaron aproximadamente cento oitenta mil millóns de pesetas no ano 1999. A actividade faise en grande parte no Concello de Vigo (85% do VAB da cadea).

A cadea principal corresponde ás sociedades de servicios financeiros, que no ano 1999 localizaban na área 366 oficinas entre Bancos e Caixas de Aforro, das que no concello de Vigo concentrábanse preto de 69%. Se ben , a banca con centros de decisión en Vigo é reducida, é salientable a actividade de Caixavigo, hoxe integrada en Caixanova, que posee un tercio das oficinas abertas en Vigo e a súa área Funcional. O grao de concentración do sector é elevado xa que a Caixanova séguenlle un número reducido de institucións coma son o Banco Santander Central Hispano (con Banesto, hoxe), con cincuenta oficinas, el Bilbao Vizcaya Argentaría, con carenta e tres oficinas, Caixa Galicia con veintinove e o Banco Pastor con vinteséis oficinas.

En resume, a presenza territorial das entidades financeiras é moi variable e salienta, sobre todo Caixanova, que está presente en tódolos concellos da área en estudio. Como as demais entidades importantes, segue unha estratexia de proximidade ó cliente que, ó longo de décadas, amosaron unha firme orientación á financiación da actividade productiva e cultural da zona.

4.5. Os Desafíos da Integración Económica

O proceso de axuste e reestructuración do sistema productivo de Vigo requeriu cambios organizativos importantes nas empresas e a introducción das innovacións de produtos e de proceso, e, sobre todo, unha maior integración do sistema productivo de Vigo nos mercados internacionais, a través do aumento dos intercambios comerciais e os fluxos de capitais.

Pero, a creación da Unión Económica e Monetaria e a posta en circulación do euro transformou o escenario no que se moven as empresas de Vigo. Estes cambios aumentan a libre circulación de mercancías, o aumento da competencia nos mercados e a transparencia nas transaccións comerciais. Como consecuencia, o novo escenario está producindo un conxunto de axustes económicos, e, en definitiva, un forte proceso de reestructuración productiva en tódalas rexións e cidades da Unión.

O novo escenario ábrelles ás empresas de Vigo e a súa área Funcional a oportunidade de estaren presentes nun grande mercado, máis estable e cunha moneda única e forte, o que lles ofrece a posibilidade de optimizar o funcionamento das súas organizacións e de ter vantaxes competitivas. Pero, a súa vez o aumento da competencia pode xerar ameazas de supervivencia para aquelas empresas que non sexan capaces de adaita-las súas estruturas ó novo contorno.

O aumento da competencia reabriu o proceso de reestructuración productiva por terceira vez (despois dos "shocks" petrolíferos de principios e finais dos setenta, e da entrada na Unión Europea no ano 1986). As empresas voltáronse plantexa-la cuestión da súa competitividade e posición nos mercados nacionais e internacionais e como responden estratéxicamente ás novas condicións do contorno.

¿Cal será o impacto sobre o sistema productivo? ¿Será superior ou inferior ó dos períodos anteriores? ¿As empresas considéranse o efecto da integración económica? ¿Cales serán os procesos máis significativos da nova de reestructuración productiva?

Ante todo convén sinalar que a reestructuración afecta, principalmente, ás actividades industriais que compiten a escala nacional e internacional e, en menor medida, ós servicios e as actividades que se relacionan directamente cos clientes locais. O axuste está sendo de menor entidade e dimensión en aquelas actividades que coma o naval en

Vigo, xa soportaron reformas estruturais nalgunha das dous etapas anteriores da reestruturación.

En segundo lugar, o aumento da competencia nos mercados fará que os axustes de proceso, produto e organización lles ocasionen menores custos que en etapas anteriores. Os produtos intermedios e as materias primas tenden a manterse a uns niveis de prezos máis estables e competitivos, os custos de financiación reducíronse sensiblemente e a dimensión dos cambios será, en media, máis reducida.

En terceiro lugar, nalgunhas das actividades a solución das necesidades de adquirir maior escala competitiva se presentará **coma** unha cuestión necesaria para moitas empresas que concorren en mercados máis amplios con empresas de maiores dimensións. Nestes casos, non sempre a solución pasa polo aumento da dimensión das empresas locais, senón que os acordos de asociación, a externalización de funcións e a subcontratación estean permitindo diversas alternativas á empresas. En todo caso a organización das empresas industriais tenderá a ser máis sofisticada e diferentes tipos de redes e de acordos ábreanse no horizonte das empresas de Vigo.

Por último, as empresas locais verán aumentada a competencia de empresas externas, tamén, nos mercados locais de factores, produtos intermedios, e de servizos como consecuencia do previsible aumento da presenza de empresas dos países da Unión na rexión urbana de Vigo e en localizacións cercanas.

Ó longo da presente década, o sistema productivo de Vigo, coma doutras rexións urbanas europeas, terá que axeitarse ós aumentos da competencia e da transparencia que o novo contorno creou. Sen dúbida, produciranse peches das empresas menos eficientes, a medida que a competencia nos mercados se xeralice. Pero, o mesmo tempo, xéranse novas oportunidades para o xurdimento e desenvolvemento das empresas xa establecidas e para a atracción doutras que tratan de localiza-las súas plantas en territorios con factores específicos.

Vigo é unha rexión urbana que ten un sistema productivo potente capaz de levar adiante unha estratexia con éxito nun contorno de fortes cambios e de crecente competencia.

- O seu sistema productivo aínda que está baseado en sectores maduros, é un sistema diversificado que restructúrase nas últimas décadas diferenciando a súa produción e que ademais baséase nunha industria auxiliar ben desenrolada e de grande calidade productiva.
 - O proceso de tercerización ó que está sometido, goza da vantaxe de ter unha potente actividade comercial, pero moitas das súas empresas adolecen de baixos niveis de produtividade e, ademais, carece de servizos avanzados, polo que as empresas locais recorreran a mercados coma os de Madrid ou Barcelona para satisfacer as súas necesidades. Pero ten grandes potencialidades para desenvolver as actividades de lecer e turismo.
 - O seu tecido empresarial está formado por un conxunto de empresas, que garda coñecementos e saber-facer como consecuencia da súa tradición industrial de máis de cen anos. A cultura empresarial local constitúe unha forza que permite crear as condicións para a formación de novas empresas e desenvolver as existentes, pero frecuentemente as empresas locais teñen organizacións internas anticuadas que limitan o aumento da produtividade.
 - O tecido productivo é denso, formado por redes compactas de pequenas e medianas empresas que facilitan os cambios entre as empresas que forman as cadeas productivas. As interaccións e cambios entre as empresas que forman as cadeas permiten obter economías o que converte a Vigo nunha localización atractiva para as inversións externas.
 - Pero, a cultura empresarial, aínda que está orientada á produción de bens de calidade, sen embargo adolece de importantes carencias asociadas coa internacionalización e a cooperación con outras
-

empresas, o que é un punto débil en tempos como os actuais, nos que a integración económica regula as relacións das empresas.

- Pero, as fortalezas da cultura empresarial e a organización da produción local, combínanse con limitacións importantes no que se refire á innovación.
 - Os recursos humanos das empresas de Vigo teñen unha boa base formativa e unha buena experiencia profesional, o que, sen dúbida constitúe un valor importante cando a calidade do capital humano é un dos factores de competitividade. A iso hai que engadirlle a polivalencia dos traballadores, o que da maior flexibilidade ás empresas para axustarse ós cambios do contorno.
 -
 - Pero, existen carencias na capacitación dalgunos segmentos da plantilla, coma o caso do personal operativo nalgunhas actividades, así coma as insuficiencias no coñecemento das tecnoloxías de información. Pero, está moi estendida entre as empresas a programación de formación continua, o que tende a neutralizar estas debilidades.
 - Na última década as empresas locais realizouse un grande esforzo por incorporar novas tecnoloxías e mellora-la difusión das innovacións no sistema productivo apoiando as iniciativas encaminadas a dotar á zona de Centros Tecnolóxicos, como ocorre nos casos da automoción, o granito ou a pesca. Sen embargo, a cooperación entre as institucións e as empresas en materias de transferencia de coñecementos é insuficiente.
 - En tempos nos que a competitividade das empresas baséase no seu capacidade de innovación e de aprendizaxe, sen dúbida constitúe unha limitación importante que o sistema productivo de Vigo teña un "gap tecnolóxico" con relación a outras cidades e rexións urbanas, ó
-

que hai que engadi-la baixa capacidade de adopción de innovacións das empresas locais.

Por último, convén sinalar que o sistema productivo de Vigo saneouse e se atopa, en xeral, en boas condicións financeiras. Ó longo dos anos noventa creceu a un ritmo, verdadeiramente elevado, tanto en produción coma en vendas. Iso permitiulle aumentar de xeito continuo os ingresos de explotación, reduci-lo custo neto da deuda e aumenta-lo volume de vendas, contribuindo ó aumento da rendabilidade financeira.

Desde a perspectiva do crecemento ó longo prazo, este estado favorable dos negocios de Vigo permitiu ás empresas facer un grande esforzo inversor, o que permitiu moderniza-los bens de equipo e as instalacións, factor decisivo para enfronta-los retos ós que se enfrontan as empresas na presente década.
