

Universidad de Huelva

Departamento de Dirección de Empresas y Marketing



La cooperación empresarial Algarbe/Huelva : situación actual, potencialidades y perspectivas futuras

**Memoria para optar al grado de doctor
presentada por:**

Bernardino Coelho Paquete

Fecha de lectura: 12 de julio de 2005

Bajo la dirección del doctor:

Alfonso Vargas Sánchez

Huelva, 2009

ISBN: 978-84-92679-69-0

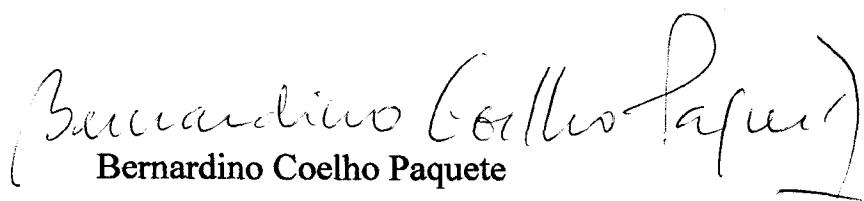
D.L.: H 261-2009

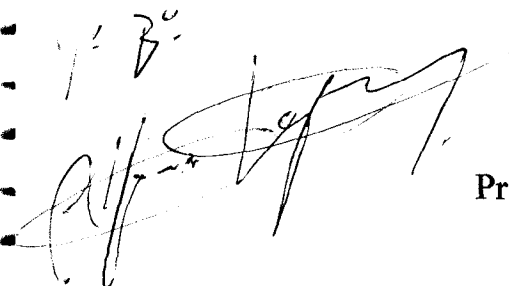
**TESIS
UHU
2005
9**

UNIVERSIDAD DE HUELVA

DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

**La Cooperación Empresarial Algarbe/ Huelva. Situación
Actual, Potencialidades y Perspectivas Futuras**


Bernardino Coelho Paquete


DIRECTOR:

Prof. Dr. Alfonso Vargas Sánchez

UNIVERSIDAD DE HUELVA

DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

**La Cooperación Empresarial Algarbe/ Huelva. Situación
Actual, Potencialidades y Perspectivas Futuras**

Bernardino Coelho Paquete

DIRECTOR:

Prof. Dr. Alfonso Vargas Sánchez

Capítulo 1 – Introducción.....	9
1.1. – Justificación del tema de la investigación.....	9
1.2. – Breve presentación de los aspectos críticos a investigar: objetivos.....	17
1.2. - Metodología de la investigación.....	19
1.3.1. – Revisión de la literatura	19
1.3.2. – Investigación empírica.....	20
1.3.2.1. – Datos estadísticos.....	20
1.3.2.2. – Encuesta realizada a empresas de Huelva y del Algarbe.....	21
1.4. - Hipótesis de la investigación.....	25
1.5. – Estructura del trabajo.....	28
1.6. – Agradecimientos.....	30
 Capítulo 2 - Caracterización socioeconómica de la Región del Algarbe	
y de la Provincia de Huelva.....	33
2.1. – Nota introductoria.....	33
2.2. – Características más relevantes de las dos Regiones.....	35
2.2.1. – Aspectos Generales.....	35
2.2.2. – Demografía e indicadores socio-económicos.....	42
2.2.2.1. – El Territorio.....	44
2.2.2.1.1.- La Región del Algarbe.....	44
2.2.2.1.2.- La Provincia de Huelva.....	46
2.2.2.2. - La Población.....	49
2.2.2.2.1. – La Región del Algarbe.....	49
2.2.2.2.2 - La Provincia de Huelva.....	51
2.2.2.2.3. - Población Total, Activa, Empleada e Desempleada.....	52
2.2.3. – Infraestructuras regionales.....	57
2.2.3.1. – Red ferroviaria.....	58
2.2.3.2. – Red viaria.....	59
2.2.3.3. – Infraestructuras portuarias.....	59
2.2.3.4. – Infraestructuras aeroportuarias.....	59

2.2.4. – Mercado de trabajo.....	60
2.2.5. – La Economía.....	63
2.2.5.1. – Aspectos generales de la economía de la Región del Algarbe y de la Provincia de Huelva.....	64
2.2.5.2. – Actividades Agrarias.....	72
2.5.2.1. – Estructura Agraria.....	73
2.5.2.2. – Agricultura y Pecuaria.....	77
2.5.2.3. – Sector Forestal.....	81
2.2.5.3. – El sector del Turismo.....	83
2.2.5.4. – Industria Transformadora.....	87
2.2.5.5. – Sector de la Pesca.....	89
2.2.5.6. – Comercio internacional.....	91
2.3. – Consideraciones finales.....	108

Capítulo 3 - Política de desarrollo regional de la Unión Europea y su

impacto en las zonas transfronterizas.....	111
3.1. – Fondos Estructurales.....	112
3.2. – La Unión Europea y Monetaria.....	119
3.2.1. – Aspectos Generales.....	119
3.2.2. – La U.E.M. y los Países Ibéricos.....	122
3.3. – Iniciativas y Programas Comunitarios.....	124
3.3.1. – Introducción.....	124
3.3.2. – Principales Iniciativas Comunitarias.....	125
3.3.2.1. – Iniciativa Leader.....	125
3.3.2.2. – Iniciativa Interreg.....	127
3.3.2.3. – Otras Iniciativas Comunitarias.....	128
3.4. – Breve Análisis del M.C.A. I.....	130
3.5. – Breve Análisis del M.C.A. II.....	130
3.6. – M.C.A. III – Un nuevo enfoque.....	133
3.6.1. – Aspectos Generales.....	133
3.6.2. – Interreg III A – Orientación Estratégica.....	135
3.6.2.1. – Eje Estratégico 1 – Estructuración del espacio transfronterizo.....	137
3.6.2.2. – Eje Estratégico 2 – Valorización, promoción y conservación de recursos comunes.....	140

3.6.2.3. – Eje Estratégico 3 – Desarrollo socioeconómico y promoción del Empleo.....	144
3.6.2.4. – Eje Estratégico 4 – Fomento de la cooperación e integración social e institucional.....	149
3.6.2.5. – Eje Operacional – Asistencia Técnica.....	152
3.6.3. – Criterios Generales de Análisis de los Proyectos.....	154
3.6.3.1. - Relativos a la sociedad.....	154
3.6.3.2. - Relativos al proyecto.....	154
3.6.3.3. - Relativos a los resultados esperados.....	155
3.6.3.4. - Relativos al modelo financiero.....	155
3.6.4. – Proyectos conjuntos Algarbe/Huelva en el Sector Agrario.....	155
3.6.4.1. – El Asociativismo como impulsor del Mundo Rural.....	156
3.6.4.2. – Optimización agronómica y ambiental del uso de la agua de riego.....	158
3.6.4.3. – Producción integrada y control fitosanitario en cultivos hortofrutícolas en Andalucía y en Algarbe.....	160
3.6.4.4. – Actuaciones conjuntas en el Algarbe e en Andalucía para la optimización del desarrollo de la citricultura.....	161
3.6.4.5. – Mejoramiento de la dehesa y valoración de los productos agrarios procedentes de sistemas extensivos mediterráneos.....	162
3.6.5. – Otros Programas y Proyectos.....	163
Capítulo 4 – El Concepto de Cooperación.....	167
4.1. – Aspectos generales.....	167
4.2. – Noción de frontera.....	169
4.3. – Desarrollo de las zonas de frontera.....	171
4.4. – Cooperación institucional.....	175
4.5.- Cooperación empresarial	184
4.5.1 - Introducción.....	184
4.5.2. – Objetivos de la cooperación empresarial.....	189
4.5.3. – La cooperación y la internacionalización de las empresas.....	203
4.5.4. - Modalidades de cooperación empresarial.....	207
4.5.4.1 Cooperación de acuerdo con las características de los cooperadores.....	208
4.5.4.2– Cooperación de acuerdo con las formas que adopten y la área en la cual se integren.....	209

4.5.4.2.1.– Cooperación financiera.....	209
4.5.4.2.2. – Cooperación comercial.....	210
4.5.4.2.3. – Cooperación tecnológica.....	211
4.5.4.2.4. – Cooperación en la producción.....	212
4.5.4.3. – Cooperación de acuerdo con la forma contractual.....	213
4.5.5. – Evolución de la cooperación empresarial Algarbe/Huelva.....	214
4.5.6. – Empresas de la provincia de Huelva que exportan a Algarbe y empresas de esta región que exportan a Huelva.....	217
Capítulo 5 - Breve aproximación al concepto de competitividad.....	223
5.1. – Introducción.....	223
5.2. – El concepto de competitividad.....	226
5.3. – Competitividad empresarial.....	233
5.4. – Competitividad y el papel del Estado.....	242
5.5. – Teorías que explican el comercio internacional.....	246
5.6. – La competitividad y el territorio.....	253
5.7. – La competitividad y la tecnología.....	256
5.8. – Competitividad y productividad.....	261
5.9. – Abordaje al concepto de Sistema Productivo.....	267
5.10 – Consideraciones finales.....	270
Capítulo 6 - Teoría de los Costes de Transacción soporte teórico de la investigación.....	273
6.1. – Introducción a la Teoría de los Costes de Transacción.....	273
6.2. – El origen de los costes de transacción.....	279
6.3. – Economía Neoclásica – Una visión crítica.....	281
6.4. – El papel de las Instituciones en el Desarrollo Económico.....	290
6.5. – El Neoinstitucionalismo y los costes de transacción.....	292
6.6. – La Empresa y el Mercado como mecanismos alternativos.....	301
6.7. – Como reducir los costes de transacción.....	306
6.7.1. – Previsión de alternativas posibles.....	307
6.7.1.1. – Rehenes.....	307
6.7.1.2. – Especificidad de los activos.....	307
6.7.1.3. – El dilema del prisionero.....	307

6.7.2. – Situaciones de desconfianza y oportunismo.....	308
6.7.2.1. – Generadores de confianza.....	308
6.7.2.2. – Fiabilidad de la información.....	308
6.7.2.3. – Garantía de la ejecución.....	308
6.7.3. – Problemas de abandono.....	308
6.7.3.1.- Modelo de beneficios.....	308
6.7.3.2. – Modelo de garantías.....	308
6.8. – Críticas a la teoría de los costes de transacción.....	310
6.9 – Consideraciones finales.....	311
 Síntese Teórica – Análisis del problema planteado.....	 314

Capítulo 7 - Investigación empírica:

Objetivos y metodología de la investigación

Influencia de los costes de transacción en el ámbito de la cooperación

entre empresas de Huelva y del Algarbe.....	321
7.1. – Introducción.....	321
7.2. – Objetivos de la investigación.....	324
7.3. – Justificación del método.....	326
7.4. – Fuentes primarias de datos – el cuestionario.....	328
7.4.1. – Presentación del cuestionario.....	330
7.5. – Fuentes secundarias de datos.....	336
7.6. – Análisis empírico. Valoración de los resultados del cuestionario y contraste de Hipótesis.....	339
7.6.1. – Fuentes de información.....	341
7.6.2. – Impulsores: Marco institucional formal.....	345
7.6.3. – Dificultades del tipo institucional.....	354
7.6.4. – Nivel de confianza entre onubenses y algarbios.....	361
7.6.5. – Cultura de internacionalización de la empresa.....	373
7.6.6. – Finalidad vendedora/exportadora: Cuantificación, Motivaciones y Estructura Organizativa.....	379
7.6.6.1. – Cuantificación – Propensión exportadora.....	379
7.6.6.2. – Motivaciones para exportar.....	384
7.6.6.3. – Estructura organizativa de las actividades exportadoras.....	396

7.6.7. – Finalidad Compradora/Importadora: Motivos porque importa de la región vecina y Estructura Organizativa.....	402
7.6.8. - Fabricación en la región vecina: Motivaciones y Estructura Organizativa.....	406
7.6.8.1. – Motivaciones.....	406
7.6.8.2. – Estructura Organizativa.....	412
7.6.9. – Personal contratado para trabajar en el país vecino.....	412
7.6.10. – Experiencia transfronteriza.....	413
 Capítulo 8 – Conclusiones, Recomendaciones y Líneas de Investigación Futuras.....	 417
8.1 – Introducción.....	417
8.2 – Conclusiones y Recomendaciones.....	419
8.3 – Limitaciones de la investigación.....	433
8.4 – Líneas de investigación futuras.....	434
 Bibliografía.....	 437
 Anexo I - Encuesta.....	 477
 Anexo II - Questionário.....	 497
 Anexo III - Tablas Estadísticas.....	 517

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. - Justificación del tema de la investigación

En los últimos años hemos presenciado, en el ámbito de la Organización Mundial del Comercio, una reducción sustancial de las medidas proteccionistas a la libre circulación de bienes y de servicios, y la constitución de bloques regionales de cooperación económica del que la Unión Europea es un buen ejemplo. Además de la liberalización del comercio, otros factores han contribuido a alterar la forma de competir, principalmente la rápida evolución de las nuevas tecnologías, las preferencias de los consumidores, la madurez de los mercados y la cada vez más feroz competencia que hay en la economía mundial.

Estos factores son grandes responsables de la incertidumbre y del agravamiento de los riesgos que se pueden sentir con mayor ímpetu en los medios empresariales, dadas las continuas alteraciones que se producen en el medio que rodea a las empresas y que exige de

su parte una gran capacidad de reacción y un gran esfuerzo de adaptación. Claro que las empresas tendrán que reaccionar y adaptarse a esta realidad y, en ese sentido, tendrán que reestructurarse, reorganizarse, volverse más flexibles y buscar nuevos mercados, mediante la celebración de acuerdos de cooperación con otras empresas, ya sean nacionales o extranjeras.

Desde esta perspectiva, entendemos que es de gran relevancia y oportunidad un estudio sobre la cooperación empresarial. Algunos empresarios más atentos ya se dan cuenta de la evolución de esta situación y, en los últimos años, hemos asistido a un movimiento interesante por parte de algunas empresas que, de este modo, intentan reforzar sus posiciones en el mercado, ya sea organizando operaciones de concentración de empresas, ya sea constituyendo formas de cooperación. Así, las empresas, sin perder su personalidad jurídica, comparten recursos con el objetivo de complementarse y apoyarse mutuamente. Estamos, asistiendo por tanto a una serie de modalidades de concentración y de cooperación de empresas que, en este último caso, van desde sencillos acuerdos para la comercialización conjunta hasta las “joint ventures”, pasando por las más variadas formas de negociación.

En este contexto de liberalización de los intercambios comerciales y de gran dinamismo de la economía mundial, es cada vez mayor la competencia entre las empresas, no importando la dimensión ni su ubicación, ya sea ubicándose en los países más desarrollados y dinámicos, ya sea situándose en las regiones más carentes de recursos.

Leída esta introducción, vamos entonces a exponer lo que pretendemos con este trabajo de investigación.

La provincia de Huelva y la región del Algarbe, espacios territoriales vecinos, igualmente periféricos en el contexto de la Unión Europea, a pesar de su proximidad estuvieron de espaldas durante muchas décadas, el uno del otro, por razones de orden político, no verificándose, en ese período, cualquier relación comercial relevante, ni cualquier otra relación digna de realzar, que las aproximase.

La verdadera aproximación entre los dos territorios sólo tuvo lugar a partir de 1986 con la adhesión conjunta de los dos países a la Comunidad Económica Europea. A partir de entonces, las relaciones institucionales y comerciales han ido mejorando continuamente y presentan perspectivas altamente alagüeñas y se presagia un buen entendimiento futuro en un marco de beneficios mutuos.

La búsqueda de soluciones en el ámbito de la intensificación de la cooperación entre empresas de las dos regiones podría dar un impulso todavía mayor a las relaciones comerciales entre los dos territorios. Esta es nuestra perspectiva que, con todo, necesita de ser confirmada por parte de los principales protagonistas que intervienen en todo este proceso, los empresarios. Sabemos que esa es la estrategia que está siendo seguida por algunas empresas, a un nivel que desconocemos en su globalidad. Por tanto, existe un déficit de información en lo que se refiere a esta temática no sólo en el Algarbe y en Huelva sino también en ambos países globalmente considerados, por lo que intentaremos aportar nuestra contribución para superar esta situación por medio del trabajo científico que nos proponemos realizar.

La cuestión de la cooperación empresarial transfronteriza y transnacional ha sido debatida y analizada en varios países y siempre se ha concluido, por lo menos según la información de la que disponemos, que la cooperación con estas características ha contribuido bastante al desarrollo de determinadas regiones del espacio europeo, como veremos en capítulos posteriores. Por las mismas razones, la región del Algarbe y la provincia de Huelva, con características edafo-climáticas idénticas, con pasados históricos y culturales muy próximos, presentan todas las condiciones para que la cooperación empresarial adquiera un dinamismo adecuado a la realidad en que vivimos.

La propuesta de este tema tiene que ver con la importancia que atribuimos a esta problemática y la casi ausencia de investigación en este campo en Portugal. Fue esa la razón que nos llevó a aceptar con entusiasmo la propuesta inicial del director de la tesis, el Profesor Doctor Alfonso Vargas Sánchez, de la Universidad de Huelva.

Sólo a partir de 1986, tras la adhesión conjunta a la Unión Europea se intensificaron a las acciones de colaboración y cooperación entre los dos países en los más diversos campos y por esa vía, entre los dos territorios en estudio, con resultados importantes y dignos de destacar.

Teniendo como meta la debida orientación del tema objeto de estudio y un mejor entendimiento de las cuestiones abordadas en este trabajo, juzgamos que es el momento oportuno para definir aquello que se denomina cooperación empresarial. así, esta cooperación consiste en el establecimiento de relaciones asentadas en la asociación de fuerzas teniendo como objetivo poner a disposición recursos para beneficio conjunto, minimizar riesgos inherentes a la actividad de las empresas cooperantes y permitir la presentación conjunta de proyectos de interés común, teniendo en el punto de mira la concreción de los objetivos que las empresas pretendan alcanzar. Estas relaciones pueden ser establecidas entre cualquier tipo de empresas, sean éstas públicas o privadas.

De acuerdo con Vargas Sánchez (2001), pueden señalarse como ventajas de la cooperación las siguientes:

- Permite establecer una forma de organización compartida, que no precisa que la totalidad de las operaciones se realicen en una misma empresa.
- Reduce el tiempo necesario para poner en marcha un nuevo producto o proceso y se acelera el aprendizaje.
- Se reparten los riesgos (costes e inversiones) y también los beneficios.
- Al compartir recursos y reducir riesgos, se facilita el acceso a técnicas de gestión más actuales (modernización del proceso productivo, etc.), que de otro modo no podrían implantarse.

- Se desarrolla la innovación, tanto por la contribución creativa que los cooperantes pueden aportar, como por la transformación tecnológica que se puede llevar a cabo.
- Permite a los cooperantes conseguir la dimensión adecuada a escala funcional, evitando un incremento no necesario de su tamaño total; la cooperación entre empresas puede circunscribirse a aquellas actividades específicas que requieran de un mayor tamaño para ganar en eficiencia y competitividad.
- Es una buena opción para actuar sobre mercados exteriores, no sólo por compartir experiencias y recursos, sino porque hace posible el acceso a nuevos mercados, tanto en sentido geográfico como en el de la producción.
- Puede proporcionar la estabilidad necesaria para poner en marcha una política de expansión por parte de empresas con pocos recursos.
- Permite aprovechar las complementariedades que puedan existir entre las empresas que cooperan.

También según el Profesor Roig Amat, citado por Carrasqueira (1998), se distinguen tres grupos de motivaciones que justifican los procesos de cooperación empresarial:

- Las razones internas: la reducción de la incertidumbre y de las debilidades, que se consigue mediante la puesta en común de las capacidades específicas de cada uno de los socios cooperantes y la consecución de economías externas.
- Razones competitivas: se dirigen a reforzar las oportunidades de mercado de las empresas que cooperan. La integración de procesos de producción, la coordinación de recursos y medios, el redimensionamiento de la empresa, son motivos justificados para establecimiento de acuerdos de cooperación.

- Razones estratégicas: tiene como objetivo central facilitar o adoptar nuevas posiciones estratégicas a los cooperantes. Ilustrativo es el lanzamiento de un producto que se apoya en los recursos de las empresas cooperantes, así como la transferencia de tecnología, la diversificación de productos o la penetración en otros mercados.

Hagamos ahora un acercamiento al tipo y a las características de la frontera común Algarbe/Huelva, que es una realidad idéntica en toda la frontera Portugal-España, para que podamos exponer más fácilmente los objetivos que nos proponemos con la realización de este trabajo de investigación.

Según Ratti (1993), las áreas de frontera o son zonas de contacto o zonas de separación, conforme las relaciones que ahí se verifican, sean de amistad y de buena vecindad o de desinterés y hasta de repulsa, respectivamente. En el caso en estudio, o sea, en el espacio transfronterizo que engloba la región del Algarbe y la provincia de Huelva, así como en toda la línea fronteriza entre España y Portugal, en una extensión de 1.232 Kms, fue durante mucho tiempo, por razones de orden geopolítica, una zona más de separación que de contacto. Las relaciones económicas existentes entre los dos países tenían en la práctica poco significado, e incluso las poblaciones de uno y de otro lado de la frontera no se conocían y mostraban hasta algún desinterés mutuo, no constatándose, por eso, cualquier intención de cooperación en una perspectiva de desarrollo conjunto, dirigiéndose hacia la mejora de las condiciones de vida de las comunidades de ambos lados de la frontera. Lo que existía, de hecho, en algunas localidades, era una relación informal, puntual, que poco o nada contribuía a la mejora del nivel de vida de las poblaciones locales. Eran apenas relaciones personales entre vecinos y amigos que convivían y se respetaban como tales.

Algunas de estas zonas, aunque pobladas y de extensión considerable incluso en el contexto europeo, fueron siempre áreas deprimidas de características rurales, salvo raras excepciones, alejadas de los grandes centros económicos y políticos y, como tal, representaban siempre la última prioridad en la demanda de todo tipo de recursos, lo que originó el mantenimiento del “status quo” a lo largo de las décadas.

Estas zonas fronterizas se han caracterizado, fundamentalmente, por presentar un valor del PIB per capita de los más bajos de Europa, en la medida en que ahí predomina una población demasiado envejecida, existe una carencia casi generalizada de infraestructuras básicas, que no han satisfecho mínimamente las necesidades más elementales de esas poblaciones. La productividad del trabajo no alcanza valores satisfactorios y el nivel de formación profesional de la población activa es muy bajo.

Además de esto, las inversiones, ya fuesen públicas o privadas, nunca tuvieron gran importancia. Nótese que como se trataba de una zona de separación, ya que era así entendida por motivos políticos, no se justificaba invertir ahí, pues eso representaría un serio riesgo que no interesaba correr.

La falta de cooperación que durante mucho tiempo se verificó entre los dos países, a todos los niveles, desde el local al regional, como ya señalamos, es sin duda la responsable del estado de subdesarrollo que existe aún hoy en gran parte del espacio transfronterizo común. De hecho, las acciones de política económica desarrolladas en los dos países eran completamente diferentes. En cuanto que Portugal siguió una vía de aislamiento, incentivó el crecimiento de la franja litoral y desarrolló el comercio externo por vía marítima; España, por su lado, reforzó el proceso de desarrollo económico de ciertas zonas estratégicamente ubicadas, como es el caso de Cataluña, de Madrid y del País Vasco. Además de eso, España se orientó hacia un desarrollo autocentrado, lo que le permitió instalar una base industrial diversificada y con alguna complejidad, (Martins Caetano, 1997).

Había razones históricas que justificaban una cierta desconfianza en las relaciones entre los dos países, tras varias tentativas de unificación de las entidades políticas de la Península Ibérica a lo largo de los siglos, y cuyo espectro todavía persiste en algunas conciencias.

Con todo, en las últimas dos décadas la situación se ha ido alterando fundamentalmente por razones también de orden político, ya que los gobiernos democráticos que actualmente

gobiernan los dos países se muestran mucho más receptivos a soluciones de cooperación, colaboración y compromiso que los gobiernos anteriores.

A partir de los años 70 comenzó a producirse una evolución progresiva prácticamente en todas las áreas, económica, política y cultural. En ese momento fueron firmados acuerdos de comercio con la C.E.E. por ambos países. Poco tiempo después, ya en la segunda mitad de aquella década, se produjo una mayor aproximación mediante las negociaciones para la adhesión a la Comunidad Económica Europea y el Acuerdo de Comercio Bilateral Luso-Español firmado en 1980, en el ámbito del acuerdo de España con la E.F.T.A.

La integración conjunta, en 1986, en la Comunidad Económica Europea, actualmente Unión Europea, facilitó mucho ese objetivo, como ya señalamos, y creó condiciones institucionales para reforzar la relación mutua, fundamentalmente en lo que se refiere a los aspectos económico y político, en la medida en que en una Europa sin fronteras no deberá haber situaciones de subdesarrollo coincidiendo precisamente con el espacio fronterizo. La situación exige un reforzamiento de las relaciones económicas transfronterizas, desde una perspectiva de desarrollo equilibrado de los dos países y del objetivo de cohesión en su conjunto.

En ese sentido, los gobiernos de los dos países han manifestado alguna preocupación ante esta situación, habiendo sido tomadas, por eso, medidas concretas principalmente a nivel de infraestructuras que se dirigen a aquel objetivo. Por su lado, han surgido de la Unión Europea varias Iniciativas y Programas Comunitarios que apoyan financieramente las acciones que se dirigen al desarrollo de estas zonas.

Con la adhesión simultánea, se observó el progresivo desmantelamiento de las medidas proteccionistas existentes en cada uno de los países y, de este modo, en un corto período de tiempo se intensificaron los flujos de mercancías y de capitales que hicieron de España el principal socio económico de Portugal. La progresiva aproximación de las dos economías se reforzó con la instalación de bastantes empresas españolas en Portugal y de algunas empresas portuguesas en España. Con todo, constatamos que es grande el desequilibrio y,

por tanto, el saldo negativo para Portugal e igualmente para el Algarbe, resultante de los intercambios comerciales con España, como veremos en el capítulo siguiente.

Las relaciones de vecindad existentes entre las comunidades portuguesa y española en aquellos espacios son hoy completamente diferentes, como diferentes son las relaciones entre las autoridades y las organizaciones locales de los dos países. Han sido varias las iniciativas, los programas y los proyectos que tienen por objetivo contribuir al desarrollo de esas zonas deprimidas, con incidencia directa o indirecta en la actividad de las respectivas empresas y que trataremos en otros capítulos de este mismo trabajo. Igualmente describiremos desde el punto de vista físico, económico y social los espacios fronterizos, que se han expandido a las regiones que los apoyan, en busca de potencialidades y sinergias que puedan contribuir a su desarrollo.

Una tesis de doctorado en este ámbito es, en cuanto a nosotros, de primordial importancia, ya que nos da la grata oportunidad de participar en un trabajo que consideramos del máximo interés, por intentar comprender la situación hoy existente en lo que se refiere a la cooperación entre empresas e intentar definir una estrategia que se dirija al desarrollo conjunto de las dos regiones, complementándose y reforzándose las oportunidades de negocio de las dos partes.

1.2. – Breve presentación de los aspectos críticos a investigar: objetivos

Son los siguientes los aspectos que intentaremos analizar con este trabajo de investigación:

- Verificar la estructura organizativa en que se apoya la actividad transfronteriza de las empresas del Algarbe y onubenses, así como las variables que la explican.
- Conocer los obstáculos de carácter informativo y de asimetrías en el ámbito del marco político institucional que impiden el pleno desarrollo de la actividad empresarial interregional.

- Conocer el comportamiento, las actitudes y las perspectivas de los que activamente participan en la actividad económica transfronteriza y sus relaciones en este espacio.
- Conocer las motivaciones, las estrategias y los estímulos que llevan a los agentes económicos a dinamizar actividades transfronterizas.
- Identificar el tipo de impulsores que conducirán a la situación de cooperación empresarial existentes entre algarbíos y onubenses, así como las dificultades de tipo institucional que impiden un mayor desarrollo.
- Evaluar si las actividades transfronterizas representan un carácter marginal o si les es atribuido una función más importante.
- Verificar cómo se concretizan las actividades transfronterizas, si a través de la exportación, de la importación o de la fabricación en el territorio vecino.
- Si las actividades transfronterizas originan valor añadido a través de la obtención de sinergias.

Pretendemos de esta manera analizar en este espacio transfronterizo hasta que punto la información asimétrica, la necesidad de elaboración de contratos y su acompañamiento, la negociación entre los agentes, la incertidumbre de los resultados, las dificultades en la concretización de inversiones en la región vecina, podrán o no comprometer el desarrollo de una efectiva cooperación empresarial.

Al fin y al cabo lo que se pretende es que el mercado funcione sin restricciones y que las instituciones sean eficientes de manera que la cantidad de bienes transaccionados se incremente y que las empresas puedan libremente desempeñar las funciones para las que fueron creadas sin restricciones ni fricciones.

Si bien las barreras aduaneras entre las dos regiones han sido suprimidas mediante la adhesión a la U.E. y teóricamente hay libre circulación de personas, de mercancías y de capitales, en la práctica no es tan así. Persisten algunas dificultades en la información recíproca, algunas desconfianzas aún subsisten y consecuentemente una conciencia de elevado nivel de riesgo en las transacciones transfronterizas, cuya aparición y grado de intensidad pretendemos evaluar con esta investigación.

Ante esta situación, nos interesa también estudiar, ante los factores que impulsan y que retraen las iniciativas empresariales anteriormente citadas, cuáles son los tipos de organización utilizados por las empresas en sus actividades transfronterizas.

Nuestro análisis pasa también por un acercamiento a los sistemas productivos existentes. Así, utilizaremos el conocimiento teórico sobre sistemas productivos teniendo como objetivo crear las condiciones que operan en los mismos, con el fin de extrapolar para el área en análisis un funcionamiento idéntico, teniendo en cuenta algunos aspectos que se consideran esenciales, como son, el hecho de que Huelva y Algarbe pertenezcan a la Unión Europea, la existencia de un buen clima de vecindad, un sentimiento de proximidad entre algarbíos y onubenses y la existencia de infraestructuras de comunicación como es el caso del puente del Guadiana, de la “Via do Infante” y de la autovía de Huelva a Ayamonte.

1.3 Metodología de la investigación

Para alcanzar los objetivos antes citados, hemos seguido la metodología que a continuación se expone:

1.3.1 - Revisión de la literatura

Se han llevado a cabo en las siguientes áreas e temas:

- Análisis socio-económico de la zona estudiada delimitada en el trabajo de investigación: aspectos macroeconómicos, estudio de la orientación productiva de las dos regiones, mercado de trabajo, exportaciones e importaciones e

infraestructuras de comunicación relevantes teniendo como objetivo la cooperación empresarial en este espacio transfronterizo.

- Análisis de los sistemas productivos: concepto de competitividad. Organización de la producción. Su función en la internacionalización de las empresas.
- La internacionalización de las empresas: consulta, análisis y aplicación de las teorías de los costes de transacción, del comercio internacional y de la integración económica al caso concreto de la cooperación empresarial Algarbe/Huelva.
- Estudio de los obstáculos que dificultan una relación transfronteriza y de los impulsores que incentivan a las empresas a avanzar con determinación para una cooperación con beneficios para las dos partes.
- Teoría de los costes de la transacción: concepto y origen de los costes de la transacción, neoinstitucionalismo y costes de la transacción, cómo reducir estos costes y críticas a este marco teórico.

1.3.2. -Investigación empírica

La parte empírica de la tesis será minuciosamente descrita en el Capítulo 7. No obstante, haremos a continuación un breve acercamiento a la recogida de la información que sirvió de soporte para la elaboración del trabajo empírico.

1.3.2.1. - Datos Estadísticos

Los elementos que nos servirán de base fueron obtenidos en el INE – Instituto Nacional de Estadística de Portugal, IEA - Instituto de Estadística de Andalucía, Instituto de Comercio Externo de Portugal, Junta de Andalucía, Consejería de Agricultura y Pesca, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Huelva, Dirección Regional de Agricultura del Algarbe, Comisión de Coordinación de la Región del Algarbe y Eurostat.

Los datos obtenidos de estos organismos son fundamentalmente estadísticas sobre:

- Demografía: población total, densidad poblacional, tasa de natalidad, tasa de mortalidad, tasa de mortalidad infantil e índice de envejecimiento.
- Trabajo: población activa, población empleada, población desempleada, tasa de actividad, empleo por sectores, tasa de empleo y tasa de desempleo.
- Contabilidad Nacional: Producto Interior Bruto, Producto Interior Bruto *per capita*, y Valor Añadido Bruto.

Los elementos obtenidos de las fuentes secundarias anteriormente indicadas sirven para mejorar nuestro conocimiento sobre la evolución y la situación actual de los sistemas productivos más importantes de los dos territorios, así como sobre las relaciones comerciales entre el Algarbe y España y Huelva y Portugal, y de cada una de las regiones con sus principales países clientes y proveedores, ya que no nos fue posible obtener la información referente al comercio exterior directo entre el Algarbe y Huelva.

Esta información estadística nos permitirá realizar una evaluación o diagnóstico de la situación actualmente existente, así como la constatación de los puntos fuertes y débiles, de las sinergias y de las dificultades en cuanto al refuerzo de las relaciones comerciales en esta zona transfronteriza.

1.3.2.2. – Encuesta realizada a empresas de Huelva y del Algarbe

Fue realizada una encuesta a empresas exportadoras algarbías y onubenses, cuyos elementos constituyen la fuente principal de nuestra investigación. La población objetivo de nuestro estudio son las empresas algarbías que exportan para la provincia de Huelva y las empresas onubenses que exportan para el Algarbe.

La muestra que sirvió de base al trabajo de campo fue obtenida de la Federación Onubense de Empresarios, de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Huelva, y mediante contactos personales, para las empresas de Huelva. Para las empresas del Algarbe la muestra fue obtenida basándonos en datos del INE – Instituto Nacional de Estadística Portugués, Instituto de Comercio Externo de Portugal y nuestro conocimiento personal.

De la base de datos de la FOE obtuvimos 71 empresas que declararon exportar a Portugal. De la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Huelva obtuvimos una relación de 98 empresas de Huelva que exportan a Portugal, además de las empresas que ya figuraban en la base de datos de la FOE. Serían entonces 169 las empresas onubenses que venden sus productos en Portugal. Sin embargo, después de contactadas por nosotros, algunas de estas ya no existían y el número de empresas que exportaban al Algarbe, era, de acuerdo con los elementos disponibles y los contactos realizados, 65 empresas. Visitamos todas las empresas. De esas 65 empresas conseguimos obtener 50 encuestas.

En los elementos proveídos por el INE – Instituto Nacional de Estadística de Portugal, no estaban identificadas individualmente las empresas, debido al secreto estadístico. Las sociedades que exportaban a España eran, de acuerdo con aquella fuente, 16 empresas. A su vez, el ICEP- Instituto de Comercio Externo de Portugal indicaba 36 empresas, de las cuales 13 ya figuraban en el listado del INE. Contactadas todas estas empresas y otras que conocemos y que no estaban incluidas en los listados, concluimos, basándonos en los elementos disponibles que exportaban a Huelva 31 empresas, de las cuales obtuvimos 27 encuestas.

En la preparación de la encuesta que fue presentada a las empresas, tuvimos en consideración todo el trabajo documental que ya habíamos realizado, desde la perspectiva de la formulación de las hipótesis, para las cuales se hizo necesario definir la información a obtener a través del cuestionario.

Una de nuestras preocupaciones se asentó fundamentalmente en la cuestión de los costes de transacción en estas actividades transfronterizas. Desde esa perspectiva, algunos de los

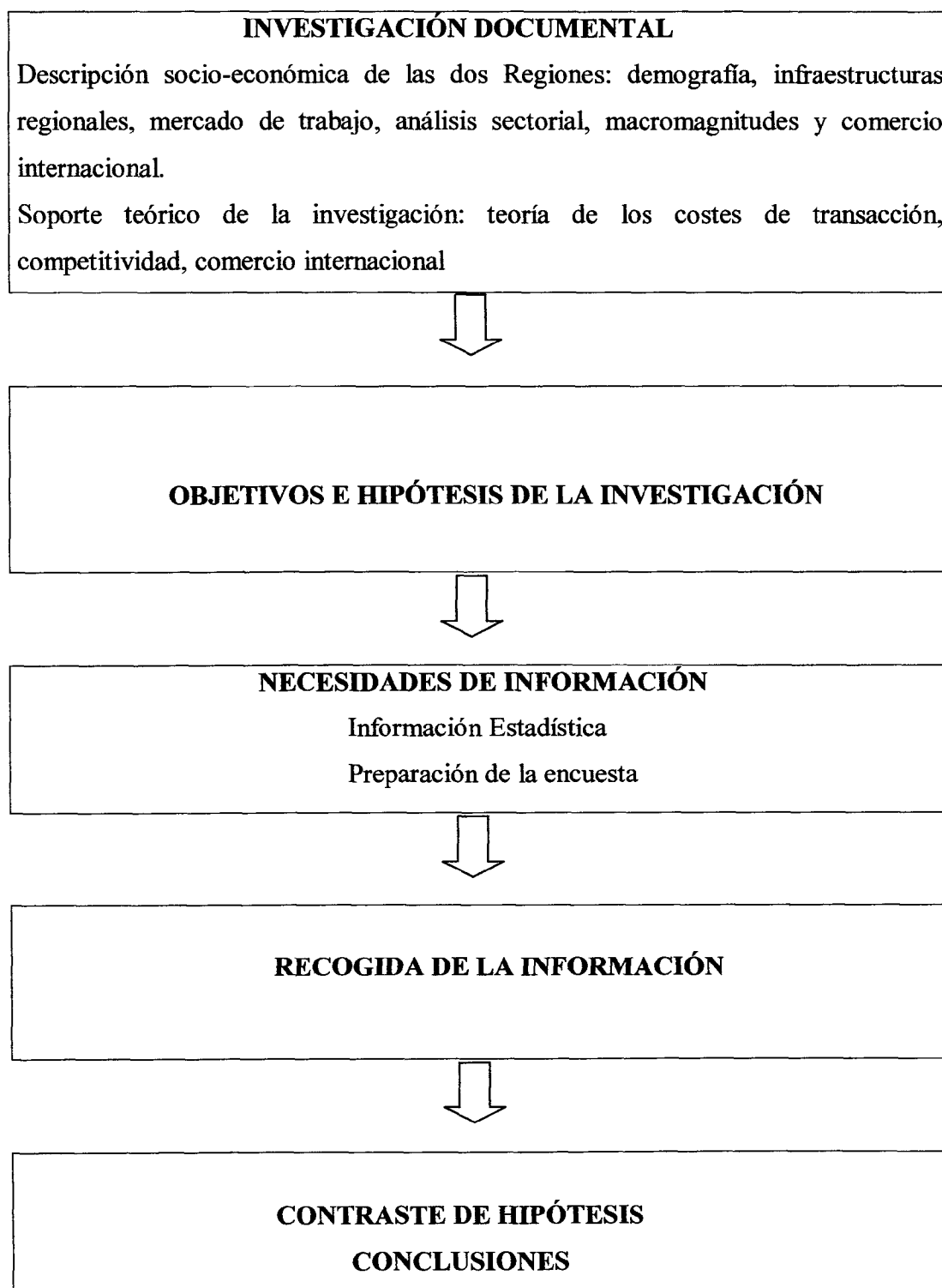
puntos de la encuesta se dirigían directamente a la obtención de la información relacionada con aquellas actividades. Está, en este caso, la información sobre oportunidades de negocio al otro lado de la frontera, la valorización de los impulsores en el marco institucional legal, las dificultades de tipo institucional, el nivel de confianza en los socios, las razones de por qué tienen relaciones comerciales con la otra región, la cultura de internacionalización de la empresa, si el personal era contratado en la otra región o si era trasladado.

El análisis estadístico de los datos recogidos fue efectuado con el programa SPSS, versión 12.0

Para el contraste de hipótesis se utilizaron las siguientes técnicas estadísticas:

- Tablas de distribución de frecuencias.
- Tablas de contingencia.
- Estadísticas descriptivas.
- Coeficientes de correlación (de Spearman, de Contingencia de Pearson).
- Pruebas no paramétricas.

Figura 1.1 METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



1.4. – Hipótesis de la Investigación

Hemos considerado las siguientes hipótesis, con la pretensión de aclarar las razones de la situación actual del comercio exterior entre las dos regiones vecinas, el Algarbe y Huelva, y las condiciones en que se desarrollan estas relaciones, en especial aquellas que implican costes y que, posiblemente por eso, no alcanzan su pleno desarrollo.

- H.1 – El crecimiento de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva resultan de la complementariedad en los sistemas productivos de las dos regiones.
- H.2 – El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resultan de diferencias en el coste de los factores de producción y en la productividad.
- H.3 – El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resultan de la proximidad y buena vecindad entre algarbios y onubenses.
- H.4 - El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resultan de las innovaciones institucionales, que resultan de la integración en la Unión Europea, que reduzcan los costes de transacción.

Pretendemos saber cómo es que los factores anteriormente señalados, tomando como base la teoría de los costes de transacción, la teoría de la integración económica y la teoría de la internacionalización de las empresas, contribuyen a una mejora de las relaciones comerciales entre las empresas del Algarbe y de Huelva.

Las innovaciones institucionales, resultantes de nuestra adhesión a la Unión Europea y de la corta distancia a la que las empresas se encuentran, podrán ser factores determinantes para el incremento de las relaciones comerciales.

La constatación de diferencias considerables entre los precios de los productos y los costes de los factores de producción en las dos regiones podrá ser un estímulo decisivo para el crecimiento de las transacciones. Además de las cuestiones abordadas en la encuesta, será utilizada información de los Institutos de Estadística de ambos territorios.

H.5 – Las empresas de la región del Algarbe y de la provincia de Huelva toman conocimiento de las oportunidades de negocio transfronterizo a través de información de carácter informal.

Para que las empresas puedan competir en los mercados internacionales se hace necesario que tengan de partida, en la mayor medida posible, información completa de los mercados donde tienen intención de actuar, principalmente canales de distribución del producto, clientes, proveedores, precios de venta del producto, etc. De acuerdo con la hipótesis anterior, la encuesta dispone de un conjunto de preguntas que nos aclaran cuál es el tipo de información que las empresas utilizan para acceder al mercado de la región vecina.

H.6 –El nivel que ya se alcanzó en las relaciones comerciales entre las dos regiones demuestra que existen culturas empresariales diferentes, que se manifiestan en los compromisos, en las actitudes y en la manera de encarar la negociación y se esas diferencias podrán tener repercusiones en el nivel de los costes de transacción.

La encuesta dispone de un conjunto de preguntas que ayudan a comprender los aspectos socio-culturales de las relaciones entre algarbíos y onubenses, principalmente la confianza depositada y la recibida, las preocupaciones estratégicas fundamentales, la actitud ante el riesgo y la incertidumbre.

H.7 – Los intercambios comerciales con la región vecina fueron la primera experiencia internacional de las empresas.

Esta cuestión va a aclarar si esta situación permitió a las empresas adquirir experiencia en este campo y si contribuyó a la disminución de los riesgos y de las incertidumbres ante los

mercados exteriores. La encuesta dispone de preguntas que nos permiten adquirir algún conocimiento en este campo.

H.8 – La distancia física a la que se encuentran los mercados de una determinada empresa nos indica su grado de internacionalización.

Las empresas con un elevado grado de internacionalización presentan propensión a exportar a mercados geográficamente lejanos. La encuesta dispone de preguntas que nos permiten evaluar el grado de internacionalización de las empresas de este espacio transfronterizo.

H.9 – El traslado de personal a la región vecina o la contratación de personal en el lugar de la instalación de la empresa se hace para reducir los costes de transacción.

El traslado de personal a establecimientos instalados en la región vecina tiene como objetivo fundamental transferir los conocimientos a ese establecimiento salvaguardando sus ventajas competitivas. Por otro lado, la contratación de personal local se lleva a cabo para la adquisición de conocimientos y una mejor adaptación a las condiciones locales.

H.10 – Los intercambios comerciales entre el Algarbe y Huelva han ido incrementándose en los últimos años. No obstante la inversión en la región vecina, tanto en un caso como en otro, es muy reducido.

1.5. - Estructura del trabajo

Este trabajo está compuesto por 8 capítulos y termina con la presentación de las referencias bibliográficas que engloban a todos ellos, (estudios generales y especializados, informes, programas y proyectos, sites de Internet relacionados con el tema y que fueron consultados, estudiados y analizados por nuestra parte) y con tres anexos (el cuestionario para la obtención de datos primarios en español y portugués y las tablas producto del tratamiento estadístico de los mismos, respectivamente).

El primer capítulo es introductorio. En él se presenta una breve justificación del tema escogido, se hace una aproximación breve al tema de la cooperación, a los costes de transacción, a los objetivos de la investigación, la metodología, las hipótesis a contrastar y una visión global del contenido del trabajo y de los capítulos que lo constituyen.

El segundo capítulo está dedicado a la descripción socio-económica de la provincia de Huelva y de la región del Algarbe, en donde son analizados los sectores de actividad, la población, el mercado de trabajo, las exportaciones, las importaciones y sus relaciones comerciales con otros países.

En el tercer capítulo son abordadas algunas consideraciones sobre la política de desarrollo regional de la Unión Europea, nunca perdiendo de vista que lo que está en causa es una zona transfronteriza, donde se pretende analizar el nivel de cooperación entre las empresas de las dos regiones. La Unión Económica y Monetaria es también abordada, por lo menos en sus aspectos fundamentales, ya que representa un marco extremadamente importante para el futuro de Europa. Finalmente, serán señaladas y analizadas las principales Iniciativas, Programas y Proyectos Comunitarios con implicación directa o indirecta en las empresas de la zona en estudio.

En el cuarto capítulo es presentado el concepto de cooperación en sus diferentes vertientes, desde la cooperación institucional a la cooperación empresarial, así como sus modalidades más significativas y su relación.

En el quinto capítulo se desarrolla un enfoque del tema de la competitividad y un análisis más pormenorizado de la cuestión de la competitividad empresarial. Este aspecto es fundamental, en la medida en que es esencial que las empresas sean competitivas en el espacio transfronterizo en estudio. Además de eso, es importante analizar los factores potenciadores de esa misma competitividad y buscar sinergias que puedan de algún modo contribuir a alcanzar aquel objetivo.

En el sexto capítulo se hace un estudio de los costes de transacción como soporte teórico de la investigación. En este capítulo es realizada una referencia al modelo neoclásico de la economía y a las críticas que le son dirigidas por los defensores de otras teorías económicas, principalmente de la teoría neoinstitucionalista. Fue nuestra intención hacer una abordaje teórica de esta temática y enmarcar las principales interpretaciones e intervenciones de los investigadores que se dedicaron a esta materia, así como su desarrollo en los últimos tiempos. En Portugal es escasa la información disponible sobre estas cuestiones, en cuanto a España, se dispone de más información y de algunos estudios de elevada calidad.

El séptimo es el capítulo de la investigación empírica. Aquí se presenta la metodología seguida en el trabajo, ya presentada resumidamente en el primer capítulo, la razón de su elección y se especifican los objetivos que se pretenden alcanzar con la investigación. Se ha hecho una referencia a las fuentes primarias y secundarias utilizadas en el estudio, la indicación de como fue elaborada la encuesta, las características del universo estudiado y también cómo fueron tratados los datos. En este capítulo consta también el análisis de los resultados alcanzados.

En el octavo y último capítulo, y de acuerdo con las conclusiones, presentamos algunas recomendaciones dirigiéndonos a lograr la reducción de los costes de transacción, considerando las medidas que se deben tomar por parte de las empresas de uno y otro lado de la frontera. También se incluye una propuesta de líneas de investigación futuras a partir de lo ya realizado.

Finalmente, se incorporan tres anexos:

Anexo I – Presentación de la encuesta dada a las empresas en español.

Anexo II– Presentación de la encuesta dada a las empresas en portugués.

Anexo III – Presentación de los datos estadísticos utilizados en el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta.

1.6 - Agradecimientos

En este capítulo no vamos a utilizar la correcta norma de expresión en primera persona del plural porque no vamos a dedicarnos al tema de la investigación científica, sino a otro aspecto también importante que es el sentimiento de gratitud hacia aquellas personas que me ayudaron en el doctorado, en el período de elaboración de esta tesis.

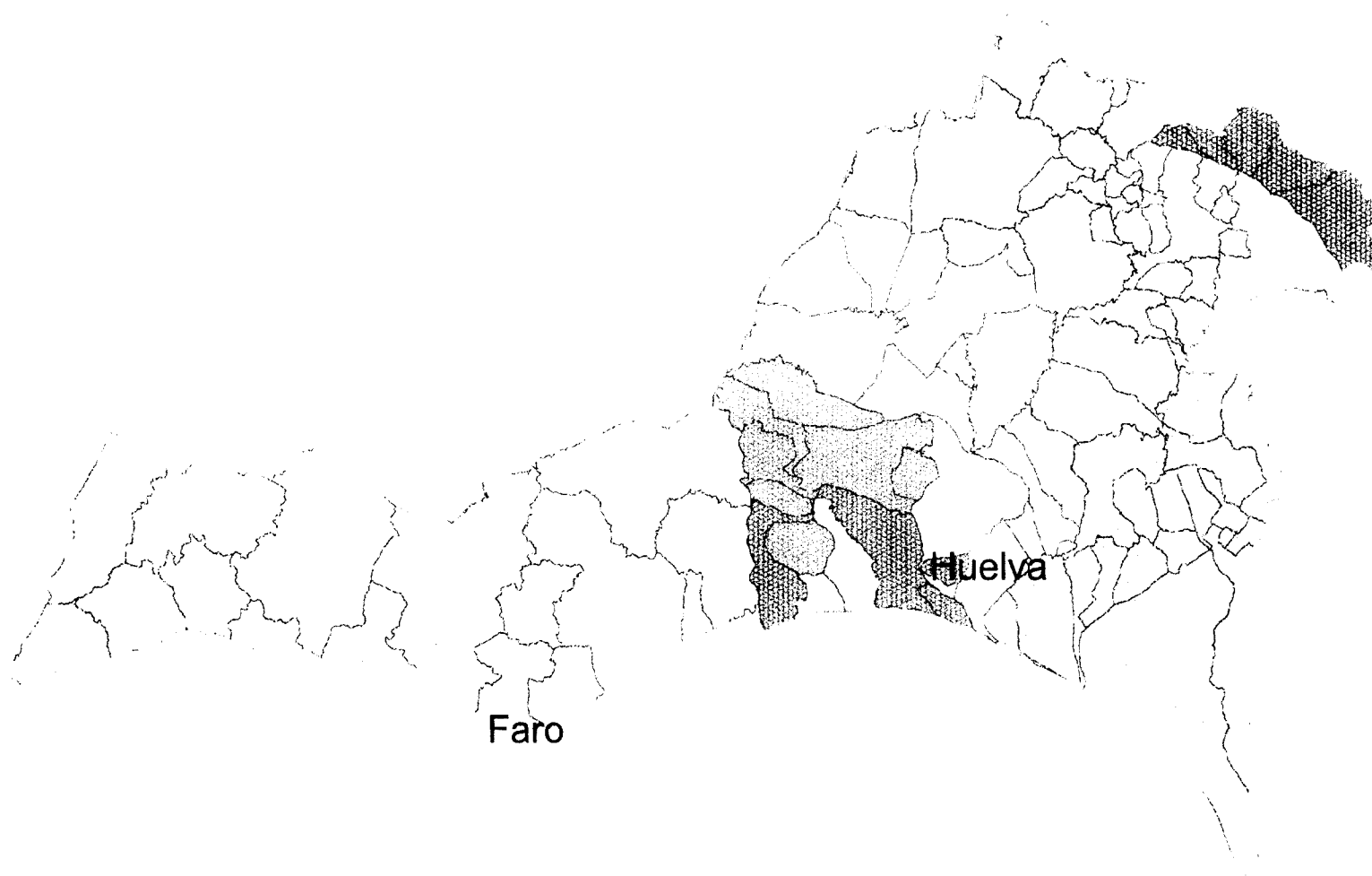
A lo largo de la realización de la misma muchos fueron los apoyos e incentivos que recibí. En primer lugar quiero expresar mi profundo agradecimiento al Director de la Tesis, el Profesor Doctor Alfonso Vargas Sánchez, cuyo apoyo y sugerencias fueron fundamentales para el desarrollo del trabajo de investigación que se ha llevado a cabo.

Igualmente quiero agradecer a los Profesores del Departamento de Dirección de Empresas y Marketing de la Universidad de Huelva por los conocimientos que me proporcionaron. A mis compañeros y amigos del I.N.U.A.F. y de la Universidad del Algarve, que siempre me incentivaron para continuar en aquellos momentos en que el desánimo me perseguía. A todos mi más sincero agradecimiento.

Quiero agradecer también a Federación Onubense de Empresarios y sus asociados el apoyo en la elaboración de la encuesta que ha sido esencial para la concretización de esta tesis.

Finalmente mi más sentido agradecimiento a mi esposa, que, además de motivarme, soportó las largas horas de estudio y de preparación de esta tesis doctoral, y a mi hijo, que siempre me apoyó y me animó en aquellos momentos críticos en que casi desistí de continuar.

ALGARBE Y MANCOMUNIDADES MUNICIPALES DE HUELVA



CAPÍTULO 2

CARACTERÍSTICAS SOCIO-ECONÓMICAS DE LA REGIÓN DEL ALGARBE Y DE LA PROVINCIA DE HUELVA

2.1. - Nota introductoria

La ubicación geográfica de la región del Algarbe y de la provincia de Huelva en el contexto de la Unión Europea, les confiere características de las zonas periféricas. Este aspecto es determinante en la relación con los principales mercados europeos, aunque el caso portugués se presente más grave, ya que la distancia entre la región algarbía y los mercados del centro de Europa, es ligeramente mayor. Esta situación origina, desde luego, desventajas comparativas motivadas por los costes de los transportes y por algún déficit de oportunidad en la colocación de los productos en aquellos mercados.

Como se espera, si el ritmo de globalización de los mercados y la internacionalización de las economías continúan procesándose como se ha verificado en los últimos años, es natural que las empresas de los dos lados de la frontera vayan a sentir algunas dificultades

incrementadas, no solo debido a su localización geográfica sino también por las características de sus empresas. De hecho, tanto en la región algarbía como en la provincia de Huelva el tejido productivo está predominantemente formado por pequeñas y medianas empresas y el espíritu emprendedor también no es muy fuerte.

Siendo así y considerando que a la proximidad muchas veces le acompaña gustos semejantes, y que es más fácil para una empresa establecer canales de distribución en países adyacentes que en países distantes, una vez que el coste de supervisión y comunicación aumenta con la distancia, (Balassa, 1961). Si consideramos también los bajos costes de transporte, que es otra ventaja de la proximidad, entendemos que la competitividad de las empresas de un y otro lado de la frontera mucho se beneficiaría con el desarrollo de acciones conjuntas, potenciando al máximo sus relaciones comerciales y estableciendo posiciones idénticas en este campo de cara a otras regiones y terceros países.

Y desde este punto de vista se señala en el ámbito del III Marco Comunitario de Apoyo, cuando se refiere a la Iniciativa Comunitaria Interreg III A España/Portugal, que uno de los objetivos en que se apoya la estrategia transfronteriza consiste en promover la capacidad competitiva interregional, para lo cual la cooperación económica, tecnológica y científica es una de las medidas a desarrollar y la cooperación empresarial una de sus líneas de acción (Vargas Sánchez, 2001).

En el proceso de dinamización del tejido empresarial de los dos países, principalmente de nuestra área de estudio, en donde predominan, como ya señalamos, las pequeñas y medianas empresas, debe estar implícito el reconocimiento de que las pequeñas dimensiones de las empresas constituyen, sólo por sí mismas, un obstáculo a su integración en mercados amplios. Ese hecho refuerza la evidencia de la necesidad de fortalecer la cooperación empresarial, de preferencia entre empresas que se introducen en la misma área geográfica, y del refuerzo de las relaciones de cooperación en las regiones donde la estructura empresarial es frágil como es el caso presente.

Por otro lado, también es verdad y merece ser destacado, que las pequeñas y medianas empresas son potenciales elementos de formación de más valías en las regiones, una vez que es conocido su función en la creación de empleo, incluso en período de crisis, y reconocida también la invulgar capacidad de sus propietarios, gestores y trabajadores.

En el ámbito de la Unión Europea son, de hecho, las pequeñas y medianas empresas las que forman el sector que resiste con mayor facilidad a los choques económicos y a las crisis. El éxito de las pequeñas y medianas empresas implica la implantación de políticas que faciliten el mantenimiento y la creación de nuevos puestos de trabajo, con la certeza de que esas empresas originan más valías en las regiones donde se sitúan, contribuyendo así a la reducción de las asimetrías regionales que persisten en el interior de la Unión Europea.

La dinámica empresarial, al nivel de las regiones, puede ser estimulada por la organización de redes de cooperación y de innovación, constituyéndose asociaciones no sólo de empresas, sino una cooperación de ámbito más amplio e institucional englobando servicios oficiales, municipios, universidades, sociedades de desarrollo y entidades de formación profesional.

2.2. – Características más relevantes de las dos Regiones

2.2.1 – Aspectos Generales

El perfil de los dos territorios es fundamental para nuestro estudio ya que nos permite conocerlos mejor desde varios puntos de vista, desde la población existente, a las actividades principales, pasando por las relaciones comerciales, por las infraestructuras y por el mercado laboral. Toda esta información será de importancia fundamental para investigar la hipótesis de reforzarse la cooperación empresarial entre Huelva y Algarbe y los sectores que mejores potencialidades presentan.

La estructura económica de la región algarbía, que será analizada también en este capítulo, es el resultado de la evolución de tres sectores de actividad esenciales, que evolucionarán

de acuerdo con los recursos y las potencialidades regionales y que se imponen como polos de desarrollo:

- El turismo ha sido el más importante motor de crecimiento económico a partir de finales de la década de los 60 del siglo pasado. Este sector ha contribuido, de una forma decisiva, al refuerzo y al predominio del sector terciario en la economía regional, por medio de los servicios que son sus subordinados. El turismo predominante en el Algarbe es del tipo sol y playa, aunque el turismo del golf, el turismo cinegético, el turismo rural y el turismo deportivo presenten ya un dinamismo digno de señalar. Este sector arrastró consigo muchas actividades, como la construcción civil, la hostelería y restauración, el comercio y la especulación inmobiliaria, para citar apenas los de mayor impacto y que más contribuyeron al crecimiento regional. Por otro lado, la evolución de este sector en el litoral originó impactos negativos en las subregiones serranas, en la medida en que aceleró el éxodo rural de esas zonas desfavorecidas, principalmente de la Sierra y del Barrocal y provocó una excesiva concentración en una estrecha franja litoral. Este proceso de crecimiento acelerado tuvo como consecuencia la aparición, en cerca de 3/4 partes del territorio, de una desertificación física y humana de dimensiones considerables, donde apenas sobreviven personas de edad avanzada con reducidas capacidades para participar activamente en iniciativas de desarrollo local.

- El sector agrícola ha buscado especialización en la producción de primicias, hortícolas y hortofrutícolas tempranas, con utilización de técnicas de invernadero y dinamizado alguna producción de frutos frescos. Aunque la región presente potencialidades evidentes para este tipo de cultivos, hemos asistido a una reducción de su área y de la cantidad producida, debido fundamentalmente al elevado coste de los factores de producción, que vuelven estos cultivos poco competitivos frente a las producciones venidas del exterior. La citricultura es el subsector que más se ha desarrollado en los últimos años pues pasó de una área de 7.815 ha en 1979 a 18.486 ha en 2002. Los frutos secos, algarrobas, almendros e higueras, cultivos tradicionales de esta región, han mostrado una regresión acentuada en los últimos años, habiendo su producción yendo a disminuir continuamente. En lo que se refiere al sector forestal,

este tiene alguna representación en la subregión de Barlavento, con especial importancia en el Municipio de Monchique en el ámbito de la producción de eucalipto y de pino bravo y, la subregión de Sotavento, principalmente en los concejos de Loulé y S. Brás de Alportel, presenta buenas potencialidades para la producción de corcho. Los sectores relacionados con esta materia prima han sentido dificultades, en la medida en que el plástico ha evolucionado a áreas que anteriormente estaban destinadas al corcho. Urge la preparación de un programa de marketing valorando las cualidades del corcho y divulgando las múltiples utilidades de este producto. El corcho del Algarbe es considerado por los especialistas como el mejor del mundo.

- El sector industrial principalmente las industrias relacionadas con materiales de construcción y de los ramos de la alimentación y de las bebidas. En el pasado, fueron los sectores de la agricultura, de la pesca y del corcho, más concretamente las industrias de transformación de productos agrícolas, las fábricas de conservas de pescado y la preparación de productos derivados del corcho, que tuvieron la hegemonía en el contexto de las industrias algarbías. Hoy estas industrias representan poco, por un lado porque la producción agrícola ha intentado la especialización en la producción al por menor y no en la producción para la industria. Por otro lado, porque la flota de pesca es pequeña, descapitalizada y se han aumentado las dificultades en lo que se refiere a las posibilidades de operar fuera de las aguas portuguesas. Además de eso, el elevado peso de la flota artesanal fue un obstáculo para que la región pudiese beneficiarse de apoyos para la modernización de su flota pesquera.

La economía del Algarbe, porque el turismo es su principal motor, se debate con grandes debilidades: por un lado está sujeta a una fuerte sazonalidad y, por otro, es muy dependiente del exterior, ya que los centros de decisión se encuentran casi siempre fuera de la región, en Lisboa o en el extranjero. Como la economía de esta región es muy dependiente de la oferta inmobiliaria, y como esta es el principal componente de su internacionalización, siendo esta la principal vía de financiación del exterior, se corre el riesgo de una crisis grave si los inversores entienden que el Algarbe no es más una región rentable en donde valga la pena invertir.

Si la economía algarbía presenta evidentes fragilidades, la situación empresarial en la provincia de Huelva también tiene sus puntos débiles. Tal como en el Algarbe, las empresas son de pequeñas y medianas dimensiones. Algunos sectores presentan problemas, principalmente los relacionados con el sector agrario tradicional, el sector pesquero artesanal, la industria extractiva y la industria conservera de productos de la pesca. En este último caso, después de un período de crisis, de reconversiones, de ventas y de fusiones tal como aconteció en la restante industria alimentaria, se asistió a un proceso de concentración empresarial. La flota pesquera onubense presenta algunos estrangulamientos que tienen que ver con el elevado nivel de endeudamiento existente, la caída de los rendimientos pesqueros, el agotamiento de los recursos y el mantenimiento de la cara infraestructura portuaria existente.

Las perspectivas que se perfilan conllevan a pensar que la flota industrial va a continuar su proceso de consolidación, incluso aunque tengan que reducir sus márgenes de lucro. La flota semiindustrial es la que se presenta con un futuro más incierto, en la medida en que se constata alguna descapitalización por parte de las empresas e incluso algunas de ellas presentan una tecnología anticuada. Si analizamos este tipo de mercado, fácilmente se comprueba que los precios han ido descendiendo, que se observa un aumento de las importaciones y el mantenimiento de elevados niveles de consumo.

El sector industrial tiene un peso importante en la economía de Huelva, ya que representa cerca del 15 al 17% del VAB provincial y ocupa aproximadamente el 14% del empleo en el año 2002. Este sector tuvo su gran dinamización en el año de 1964 cuando se produjo la instalación del Polígono de Desarrollo. Hasta ahí, la actividad industrial era incipiente y se limitaba a la explotación minera de pirita y de hierro. La instalación de este Polígono tuvo algunas repercusiones positivas en la provincia, pues travó el proceso emigratorio que se estaba produciendo y permitió el aumento del rendimiento per capita de la provincia. El desarrollo industrial tuvo fuertes repercusiones en la creación de puestos de trabajo en las décadas de los 60 y 70. No en tanto se constató que pasado ese período, comenzó a asistirse a una caída del empleo debido fundamentalmente a la crisis que afectó de una forma preocupante a los sectores de la industria, principalmente al sector naval, a las industrias

químicas, a la petroquímica y a la transformación metálica, lo que vino también a contribuir para la reducción de la producción industrial, (BIC Algarbe-Huelva,1997).

El sector turístico es, como ya vimos, un sector con potencialidades, asentado fundamentalmente en el sol y en la playa, debido a las características naturales de la provincia, principalmente el número de horas de sol y la extensión de la costa, con potencialidades para el ocio. Contodo, otras áreas del turismo están en pleno desarrollo como son los casos del turismo cinegético, el turismo cultural y religioso y el turismo de los espacios naturales, donde el Parque Nacional de Doñana es una referencia a tener en cuenta.

Se ha notado también en los últimos años una demanda creciente del turismo rural, turismo de golf y el turismo náutico / deportivo que son, de hecho, un complemento importante para el turismo tradicional de sol y playa. Tanto en el Algarbe como en Huelva ya se encuentran algunas iniciativas con éxito que merecen ser apoyadas y dinamizadas.

Resumiendo, diremos que en lo que se refiere a los estrangulamientos constatamos lo siguiente:

- La existencia de una estructura productiva rígida, con experiencia de sistemas tradicionales de producción conjuntamente con modernas monoculturas productivas en algunas zonas de la provincia, como es el caso del cultivo de la fresa.
- Débil desarrollo estructural en las zonas rurales del norte de la provincia. Idéntica situación se da en el Algarbe.
- Insuficiente nivel de cualificación y de formación de la población activa y de la clase empresarial, tal como en el Algarbe.
- Una agricultura de secano con problemas de rentabilidad económica esencialmente en las zonas de agricultura tradicional de secano, dado el cada vez más elevado

coste de los factores de producción, la débil valorización de estos productos y su baja productividad. En la región algarbía se produce un fenómeno idéntico.

- Un sector pesquero con un modelo artesanal – familiar con problemas de atraso tecnológico y dificultades añadidas debido al agotamiento de los recursos y de las limitaciones al acceso a pesqueros de otros países, principalmente de la costa africana.
- Un sector turístico de calidad media asentado en el uso exagerado de los recursos del litoral y asentado en el turismo de 2ª vivienda, pero con muy buenas perspectivas futuras, como es el caso de las iniciativas que se están desarrollando en Isla Canela y en La Antilla, dirigiéndose a captar turistas extranjeros.

Por otro lado, es de señalar que, en nuestra opinión, Huelva presenta evidentes potencialidades, como son la gran diversidad productiva en el campo de la agricultura de regadío y excelentes condiciones para el desarrollo de las agroindustrias, una vez que dispone de condiciones climáticas muy buenas para este tipo de actividades, de suelos de buena capacidad de uso y, también, de un comercio de considerable dinamismo. Es de resaltar su ubicación geoestratégica como zona fronteriza, dispone de un nivel de accesos elevado tanto yendo para Portugal como yendo para Sevilla, debido a la entrada en funcionamiento de la autovía de Huelva hasta el puente del Guadiana. Esta provincia presenta también un elevado potencial para la creación de ganado, designadamente ganado porcino, caprino, ovino y bovino.

Huelva posee importantes áreas forestales en la parte norte de la provincia, pero no están, según nuestra opinión, aprovechadas todas sus potencialidades. Esta provincia es ya, actualmente, un peso pesado en el ámbito de la industria química. Los productos metálicos y maquinaria, por un lado, y papel e impresión por otro, son actividades industriales que se han de consolidar en la base de las oportunidades externas.

Desde una perspectiva demasiado simplista tal vez, las características de la economía de los dos lados del Guadiana y las empresas, en general, se debaten con problemas idénticos,

creemos que es oportuno reforzar la idea de que la cooperación entre las empresas de las dos zonas es esencial, desde la perspectiva de la mejoría de su competitividad. Uno de los objetivos de este trabajo es precisamente determinar las razones porque la cooperación empresarial entre estas dos regiones vecinas todavía, pensamos nosotros, no ha alcanzado el nivel que sería deseable. Las transacciones comerciales todavía no han alcanzado los valores que ya se verifican en otras zonas fronterizas, aunque ya se han realizado algunos encuentros entre empresarios y núcleos empresariales en uno y en otro lado de la frontera. ¿Serán problemas de comunicación, de incertidumbre, de falta de confianza o de motivación? Ya veremos.

La dimensión que ya ha alcanzado la globalización es la responsable de la aparición de nuevos problemas que están afectando el funcionamiento de los mercados y de las instituciones. El medio internacional hoy en día se ha vuelto más incierto y más competitivo, son considerables las alteraciones en el comportamiento económico y político de los agentes, lo que origina constantes cambios estratégicos. Las restricciones financieras a todos los niveles son asfixiantes y, la liberalización cada vez mayor de los mercados va eliminando los modelos de crecimiento protegido. Las instituciones tampoco están a la altura de la función que deberán desempeñar en la sociedad, debiendo por eso ser introducidas nuevas instituciones o las existentes deberán sufrir una profunda modificación. Este tema tan importante será abordado en capítulos posteriores.

2.2.2 Demografía e indicadores socio-económicos

Los principales indicadores socio-económicos del Algarbe y de la provincia de Huelva. así como los respectivos países. constan en el cuadro siguiente:

Cuadro 2.1. - Principales indicadores socio-económicos

Indicadores	Año	Unidad	Algarbe	Portugal	Huelva	España
Población total	2003	Millares	405,4	10.474,7	472,4	42.717,1
Área total	2003	Km2	4.995,2	92.151,8	10.148,0	506.029,0
Densidad poblacional	2003	Habit/Km2	81,2	113,7	46,6	84,4
Población activa	2003	Millares	203,6	5.460,3	197,9	18.821,9
Población empleadora	2003	Millres	191,2	5.118,0	159,2	16.694,6
Población desempleada	2003	Millares	12,4	342,3	38,7	2.082,9
Tasa de actividad Población activa/población edad activa	2003	%	59,5	62,0	53,0	55,0
Empleo sector primario	2002	%	9,7	12,4	18,0	5,9
Empleo sector secundario	2002	%	21,3	33,8	26,4	31,2
Empleo sector terciario	2002	%	69,0	53,8	55,6	62,9
Tasa de paro	2003	%	6,1	6,3	19,6	11,3
P.I.B.pm	2001	Milloes de €	4.797	122.801	5.813	653.289
P.I.B.pm/per capita	2001	Millores de €	12,4	11,9	12,6	15,9
V.A.B.precios corrientes	2001	Milloes de €	4.156	106.391	5.261	591.523
Ganancia media mensual de los trabajadores autónomos	2000	€	660	729	1209	1.326
Rendimiento disponible bruto de las familias per capita	2001	Millores de €	8,6	8,0	8,7	10,3
Tasa de natalidad	2002	Nacim./1000 hab.	11,4	11,0	10,9	10,1
Tasa de mortalidad	2002	Fallecim/1000 hab.	11,8	10,2	9,0	8,9
Tasa de mortalidad infantil	2001	Por 1000 nac. vivos	5,7	5,7	3,0 (2002)	3,7 (2002)
Índice de inflación	2002	%	3,8	3,6	3,7	4,0
Índice de envejecimiento	2001	(≥65 años/≤14 años) x 100	127,7	103,6	94,5	108,1

Fuente: Instituto de Estadística de Andalucía - España y I.N.E. – Portugal

Del análisis del cuadro anterior se constata que la población del Algarbe es inferior a la de Huelva, aunque el peso demográfico de la población algarbía en relación al total de Portugal sea superior a lo que representa la de Huelva en relación a España. De hecho, en

cuanto que la población del Algarbe representa el 3,83% de la población portuguesa, la de Huelva apenas representa el 1,11% de la población española y ha mostrado tendencia a estabilizarse en este porcentaje, mostrando ser una provincia poco atractiva. Del mismo modo la densidad poblacional de la región algarbía es bastante superior a la onubense, registrándose el valor de 81,2 habitantes/Km² en el primer caso y de 46,6 habitantes/Km² en el caso de Huelva.

Si la tasa de natalidad presenta valores muy próximos, el 11,4 ‰ para el Algarbe y el 10,9‰ para Huelva, lo mismo ya no acontece con la tasa de mortalidad en que el Algarbe presenta valores considerablemente superiores, del orden del 11,8‰ para el Algarbe y el 9,0‰ para la provincia onubense. La región portuguesa con este índice de mortalidad y un índice de envejecimiento del 127,7, demuestra ser una región envejecida, aunque en el período de 1991 a 2001, se haya verificado un crecimiento de 57.832 residentes, lo que corresponde a un aumento de cerca del 17%. Por otro lado, la provincia de Huelva con aquel índice de mortalidad y un índice de envejecimiento del 94,5, presenta una población mucho menos envejecida. En el período de 1991 a 2001, el crecimiento de población fue de 10.208 residentes, o sea, de apenas el 2,3%.

El Algarbe continúa siendo una región atractiva debido al desarrollo turístico que ha alcanzado y a los puestos de trabajo que se se han ido consolidando en los sectores directamente relacionados con la actividad turística, como se ha concluido en el cuadro anterior. Se debe citar también que ese atractivo ha contribuido a la venida de muchos extranjeros del Norte de Europa, personas de edad avanzada que buscan en la región los beneficios de un clima mediterráneo, de inviernos suaves y veranos calientes. En los últimos años también se han trasladado a esta región, en busca de trabajo, bastantes inmigrantes de los países de Europa del Este.

La tasa de actividad presenta valores más elevados en el Algarbe y en Portugal, el 59,5% y el 62,0% respectivamente, que en Huelva y en España, el 53% y el 55% respectivamente.

El sector primario ocupa en Huelva cerca del 18% de la población activa en cuanto que en el Algarbe no sobrepasa el 9,7%. En España este indicador es del orden del 5,9%. El sector secundario ocupa en la provincia de Huelva el 26,4% de la población activa en cuanto que en el Algarbe ese porcentaje no sobrepasa el 21,3%. El Algarbe es, de hecho, la región que ocupa la primera posición en lo que se refiere al sector terciario, con un valor del 69% de la población activa, en cuanto que Huelva no sobrepasa el 55,6%. Estas cifras demuestran el peso que los servicios relacionados con el turismo representan en la economía algarbía y también muestran su fuerte dependencia de este sector. La estructura de la economía onubense es más equilibrada y no está tan dependiente, como la algarbía, de un único sector.

Otro indicador importante en este tipo de análisis, es la tasa de paro que en Huelva sobrepasa el 19%, en cuanto que en la región algarbía poco sobrepasaba el 6% pero presenta evidentes señales de subida.

2.2.2.1. - El Territorio

2.2.2.1.1. - La Región del Algarbe

El Algarbe es la región más pequeña de Portugal y representa cerca del 5% de su área, o sea, 4.995 Km². Incluso así, no es una región homogénea ya que presenta características que le proporciona una gran diversidad en lo que se refiere a los sistemas de producción agrarios y en lo que respecta a los aspectos medio ambientales, panorámicos, sociales y culturales.

La región está formada en una estrecha franja de cerca de 150 Km de anchura en la dirección este-oeste y de aproximadamente 50 Km en la dirección norte-sur. El Algarbe está limitado al norte por la región del Alentejo, al sur y oeste por el Océano Atlántico y al este por el río Guadiana que está en la frontera con la provincia española de Huelva. Su localización y las características edáfico - climáticas marcaron sus orientaciones socio -

económicas, que se apoyan en lo esencial del sector turístico, de la agricultura y del sector industrial.

Desde el punto de vista agrológico la región algarbía está constituida por tres zonas distintas que se diferencian por la ocupación y utilización de los suelos y por las características de la vegetación y del paisaje. Son estas, la Sierra, el Barrocal y el Litoral. La Sierra se ubica en la parte norte de la región y presenta un área de aproximadamente 3.500 Km², de terrenos de pizarra del Carbónico, con reducida capacidad agrícola y una altitud que de media no sobrepasa de los 200 a los 400 m. La densidad poblacional es baja, no sobrepasando en algunas zonas los 10 habitantes/Km², como es el caso del nordeste algarbío. Esta zona constituye una barrera para los vientos fríos del norte, confiriendo, de este modo, a las zonas más al sur, características que se manifiestan en lo ameno que es el clima y en la vegetación propia de las zonas mediterráneas. La Sierra se prolonga por el Alentejo y continúa en la provincia española de Huelva. Esta zona presenta reducidos accesos, grandes carencias en infraestructuras básicas, débiles recursos naturales y predominio de la silvo-pastoricia, poblaciones de árboles y matos.

El Barrocal es una zona de transición entre la Sierra y el Litoral, con un área de aproximadamente 500 Km², con una altitud que no sobrepasa, de media, de los 100 a los 300 m y de suelos calcáreos en su gran mayoría. Es una zona de transición de características fundamentalmente rurales y con una red de accesos relativamente densa. Aunque haya ido perdiendo población para el Litoral, el Barrocal es una zona en que la estructura de la población se mantiene relativamente equilibrada, beneficiándose en cierta medida del desarrollo de la franja litoral.

El Litoral con una superficie que no deberá sobrepasar los 1.000 Km², es una franja poco accidentada y que posee suelos de elevado potencial agrícola, en que los aluviones constituyen una importante parte de los suelos de esta zona. Fue en el litoral que se ha desarrollado la agricultura más evolucionada de la región, fundamentalmente la base de la citricultura y de horticultura en invernaderos y al aire libre. Contodo, el sector que más se ha desarrollado, ha sido sin duda el turismo, a partir de la década de los 60. Fue en el litoral

que se instalaron los equipamientos turísticos más importantes así como los servicios más significativos. Esta zona forma una franja bastante urbanizada y una elevada densidad poblacional, 184 hab/Km², (C.C.R.Alg 1995). Los principales ejes viales se localizan en esta zona, atraviesan el Algarbe en la dirección Este - Oeste, son estos la Carretera Nacional 125 y la Vía Longitudinal del Algarbe. La autopista Lisboa-Algarbe atraviesa todo el Algarbe en la dirección Norte-Sur.

2.2.2.1.2. - La Provincia de Huelva

La provincia de Huelva es una de las ocho provincias de la Comunidad Autónoma de Andalucía. Es frontera al norte con la provincia de Badajoz, al este con las provincias de Sevilla y Cádiz, al sur con el Océano Atlántico y al oeste con el Algarbe y el Alentejo. Y así una zona periférica, tal como el Algarbe, tanto en lo que se refiere a España, como en relación a la Unión Europea. Su área es de aproximadamente 10.148 Km², ligeramente superior al doble del área de la región algarbía. Esta provincia tiene el aspecto de un polígono trapezoidal, en que la base mayor se extiende a lo largo de la costa con una extensión de cerca de 120 Km. y la base menor en la zona serrana con una longitud muy próxima a los 60 Km. En términos comparativos podremos decir que representa el 2% del territorio español y no más que cerca del 12% del territorio andaluz. Asimismo está constituido por 79 municipios con áreas muy dispares.

La provincia presenta características climáticas de tipo mediterráneo en la parte sur y atlántico en la zona de la serranía, donde a semejanza de la sierra algarbía, la pluviosidad alcanza los 1.000 mm o más. La provincia de Huelva, tal como acontece en el Algarbe, se encuentra dividida en zonas de acuerdo con las características del suelo y del clima. Así, la Sierra, formada por terreno montañoso de altitudes relativamente bajas, con precipitaciones significativas y que, por eso, constituye la principal fuente alimenticia de los ríos y de las riberas de la provincia. Es en este espacio se localiza Aracena, Cortegana, Jabugo y Cumbres Mayores. Los suelos presentan una reducida evolución y son limitados desde el punto de vista agronómico. La economía de esta zona se apoya fundamentalmente en la producción pecuaria, principalmente en la explotación del cerdo ibérico, más vulgarmente

conocido por “pata negra” y su industrialización, tienen especial importancia los famosos jamones de elevada calidad, y la explotación de ovinos y caprinos. Existen también algunas áreas forestales con especies adaptadas a la región, como la encina, el alcornoque, el eucalipto y el castaño. En esta zona también se encuentran olivos y frutales tradicionales en pequeñas huertas junto a las poblaciones. La actividad cinegética, principalmente la caza mayor se encuentra aquí bien representada.

El Andévalo es como una continuación del sur del Alentejo. Se subdivide en Andévalo Occidental y el Andévalo Oriental. El primero, más próximo a Portugal, es una zona de suelos pobres y de baja rentabilidad donde existen montaneras de alcornoques y encinas además de una gran extensión de eucaliptos. En los últimos años comenzaron a ser instalados pomares de cítricos en la zona más al sur. Las poblaciones más importantes son Puebla de Guzmán, Alosno y Villanueva de los Castillejos. El Andévalo Oriental fue una zona fundamentalmente minera que actualmente se encuentra abandonada. Las potencialidades agrícolas son mínimas pero todavía se encuentran especies forestales asociadas al eucalipto y a la dehesa. Desde el punto de vista pecuario, presenta como actividades con alguna relevancia, el ganado ovino y suino. La caza es una actividad que aquí presenta un interés digno de referencia. En esta zona las poblaciones más importantes son, Río Tinto, Nerva y Zalamea la Real.

Tenemos después otra zona denominada Condado, una área de campiña que se extiende hasta la frontera de la provincia de Sevilla. Aquí, las actividades con mayor peso en su economía son sin duda actividades relacionadas con el sector agrícola principalmente el olivar, los cereales, la viña y más recientemente las fresas, en la zona más al litoral del Condado. Esta zona fue a lo largo de los años tradicionalmente una zona vitícola, ya que esta actividad tuvo un peso muy importante en el contexto de la economía agraria regional. Con todo, este cultivo ha ido sufriendo una disminución considerable en los últimos años que se traduce en la reducción del número de hectáreas y del número de bodegas. Esta situación es resultado de la crisis que afectó al sector del vino cuando fue sustituido por la cerveza, principalmente entre los más jóvenes y, asimismo, debido a la mala imagen de los vinos comunes. Por otro lado, existen otros factores como son arrancar las viñas para ser

sustituidas por cultivos de regadío, y el envejecimiento de la población rural, una vez que la población más joven no se interesa mucho por este cultivo.

Por otro lado, el turismo en la parte más litoral ya presenta algún desarrollo con algunas playas importantes en el ámbito del turismo andaluz, como es el caso de Matalascañas y Mazagón. Las poblaciones más importantes son Bolullos del Condado y Almonte.

Finalmente, el Sur del Litoral o Costa que engloba la franja litoral entre el río Guadiana y Huelva. Están incluidos en esta zona los Municipios de Ayamonte, Isla Cristina, Lepe, Cartaya y Punta Umbría. Tal como en el Algarbe, la zona litoral de Huelva es la más desarrollada, más rica y con mayores potencialidades desde el punto de vista económico. El sector agrícola se encuentra bien representado por la citricultura (11.780 ha. en 1999) y por la horticultura, principalmente las fresas (7.104 ha en 1999), que forman una de las zonas de producción más importantes de Europa. Esta actividad se desarrolla fundamentalmente en los municipios de Cartaya, Lepe, Isla Cristina, Ayamonte pero también en Almonte, Lucena y Palos. En estas áreas, los cultivos tradicionales, trigo, viña, olivo, higueras y almendros van dando lugar a la horticultura y a la fruticultura de regadío. La cultura de las fresas comenzó a aparecer en la década de los ochenta, como alternativa a la crisis del sector agrícola en la provincia de Huelva y representa ya cerca de la mitad del Valor de la Producción Final Agrícola. Su producción se destina en su mayoría a la exportación para los países del Centro y del Norte de Europa.

La estrategia de especialización en el área de la horticultura llevada a cabo, se basa en el hecho de que se trata de una producción anticipada en el tiempo, en comparación con las producciones europeas, lo que permite la obtención de buenos precios en los mercados internacionales.

En el área del turismo, Huelva es una provincia que se ha desarrollado en los últimos años con especial importancia para la zona costera de Lepe, Ayamonte e Isla Cristina, donde La Antilla, Islantilla e Isla Canela son ejemplos que encierran grandes potencialidades y manifiestan gran dinamismo.

Huelva es la principal ciudad y su capital consta de una población de 142.572 habitantes, el 01/07/2002. A los alrededores de esta ciudad encontramos zonas, como Palos de la Frontera, donde se constata el desarrollo de actividades relevantes en los campos de la industria química, de la actividad portuaria y del sector pesquero.

2.2.2.2. - La población

2.2.2.2.1. - La Región del Algarbe

Con un crecimiento de la población residente, entre 1991 y 1999, del orden del 2,44%, el Algarbe es una de las regiones portuguesas con mayor dinamismo en lo que se refiere al crecimiento demográfico, presentando en el último de aquellos años una población de 349.740 residentes. Se debe señalar que Portugal presentó en el mismo período un crecimiento mucho más modesto, del orden del 1,32%. De acuerdo con los resultados del Censo 2001, la población del Algarbe era en este año de 399.236 residentes, en 2002 descendió ligeramente para 398.400 y en 2003 subió para 405.400 (INE – Portugal).

El crecimiento de la población residente del Algarbe se debe fundamentalmente a la gran capacidad de atracción de la región. Con todo, si hacemos un análisis retrospectivo constatamos que, en el período antes citado, el peso demográfico del litoral aumentó significativamente, en cuanto que en la sierra decreció mucho su peso en el contexto de la demografía algarbía. En los Municipios de Monchique (-21,06%), Alcoutim (-11,40%), Aljezur (-5,91%) y Castro Marim (-4,16%), fue, de hecho, donde más se pudo sentir la disminución de la población residente, como continuación de lo que venía aconteciendo en las décadas anteriores. Por otro lado, otros Municipios, naturalmente del litoral tuvieron un incremento considerable, en términos porcentuales, en el mismo período, como es el caso de Albufeira (+11,27%), Lagoa (+10,97%), Vila do Bispo (+9,16%), Loulé (+4,80%) y Lagos (+4,80%) (INE – Portugal). Delante de estos resultados podemos considerar al Algarbe, desde el punto de vista demográfico, por las siguientes características:

- Una tendencia considerable para la concentración de la población en una estrecha franja litoral que se extiende de Lagos a Olhão y que coincide con la zona más desarrollada desde el punto de vista turístico.
- Un nítido prolongamiento de esa franja para el Barrocal teniendo como vía de acceso la carretera que une el Algarbe a Lisboa.

El envejecimiento de la población es una realidad que es cada vez más evidente más afincada cada año que pasa, de tal modo que los grupos de edades más avanzadas ya igualan en número a los grupos más jóvenes. Las tasas de natalidad y mortalidad son indicadores demográficos importantes teniendo en cuenta el perfil socio - económico de una determinada región. Así, la tasa de natalidad del Algarbe en 2002 era del 11,4‰ un valor muy próximo a lo que se observaba a nivel nacional. Los valores más elevados se ubicaban en Albufeira con el 13,5‰, en Portimão con el 12,5‰ y en Loulé con el 11,6‰. Por otro lado, las cifras más bajas se verificaron en Alcoutim, Monchique y Aljezur con el 4,3‰ , el 5,6‰ y el 5,9 ‰ respectivamente.

En lo que se refiere a la tasa de mortalidad, constatamos que en el Algarbe en aquel año, se alcanzó el valor del 11,8‰, bastante superior a lo que se verificó a nivel nacional que no sobrepasó el 10,2‰. Los Municipios que presentaron cifras más elevadas fueron Alcoutim, Aljezur y Tavira con el 22,7‰ , el 15,6‰ y el 15,0‰ respectivamente. Estos indicadores presentaron valores más bajos en Lagoa con el 8,1‰, en Albufeira con el 9,5‰ y Faro con el 9,9‰. Estos indicadores han mostrado alguna estabilidad a lo largo de los últimos 4 años, una vez que las variaciones que se han comprobado son mínimas, de apenas algunas décimas.

Los municipios más poblados del Algarbe son, el de Loulé con una población residente de 60.044 en 2002, el de Faro con 57.679 residentes y el de Portimão con 45.389.

2.2.2.2.2. – La Provincia de Huelva

La distribución espacial de la población en esta provincia es también muy desigual. La población de Huelva está concentrada en la zona costera principalmente en la capital y en la Costa, en cuanto que se observa una pérdida del peso relativo de la parte norte, con algunas excepciones como Aracena, Jabugo y Campofrío. La población ha presentado en los últimos años una tendencia de distribución idéntica a la que se ha observado en el Algarbe, o sea, un traslado de la población de las zonas altas para la planicie, del interior para la costa y de los municipios menores para los mayores.

La población de la provincia de Huelva aumentó entre 1981 y 1991 cerca del 6%, en cuanto que la población de Andalucía aumentó un 8% en el mismo período, situándose la población de la provincia de Huelva, en a finales de aquellos años en 443.500 habitantes. En el período de 1991 a 1998, la población continuó aumentando pero a un ritmo de crecimiento mucho más modesto, de cerca del 2,4%. La tasa de crecimiento de la población de Andalucía también bajó en el mismo período, pasando para una tasa de cerca del 4,3%, incluso así superior a la tasa de crecimiento de España que se quedó en el 2,5%. En 2002 la población de la provincia de Huelva era ya de 464.934 residentes. Dentro del contexto de toda Andalucía, es la provincia de Huelva la menos poblada, siguiéndole Almería con 546.498, Jaén con 647.387 y Córdoba con 771.131 residentes. La provincia con mayor población es, sin duda, Sevilla con 1.758.720 residentes. De acuerdo con las estadísticas recientes la población de Huelva pasó para 472.400 habitantes en 2003.

La densidad poblacional de la provincia de Huelva era en esta fecha, de 46,6 habitantes/Km², en cuanto que la densidad poblacional media de Andalucía, en el mismo año, era de 85,4 habitantes/Km², siendo Huelva también es la que presenta la más baja densidad poblacional de todas las provincias andaluzas, seguida de Jaén con 48,0 y de Córdoba con 56,0 habitantes/Km². La provincia con densidad poblacional más elevada es Málaga con 182 habitantes/Km², seguida de Sevilla con 125,2 habitantes/Km² (IEA-España).

La zona más poblada es, de hecho, el Litoral y particularmente la capital que representa, sólo por sí misma el 31,0% del total de la población de la provincia. De los 11 municipios con población superior a 10.000 habitantes todos se ubican en la franja litoral a excepción de Bollullos, Palma del Condado y Valverde del Camino.

En esta provincia se produce un fenómeno idéntico al que se da en el Algarbe, o sea, la población del interior se traslada hacia el litoral en busca de nuevos empleos, mejor remunerados en los sectores conectados con el turismo, con la construcción y con la agricultura intensiva. Los municipios que tuvieron mayores aumentos de población en el período comprendido entre 1991 y 2003, se localizan todos en la franja litoral, como es el caso de Aljaraque (+92,0%), Cartaya (+33,6%), Moguer (+29,5%), Punta Umbría (+29,0%), Lepe (+27,3%), Isla Cristina (+15,2%), Ayamonte (+14,9%) y Gibraleón (+7,0%). Por otro lado, los municipios que presentaron, en el mismo período, un mayor descenso de población, se sitúan todos en la zona serrana o en el Andévalo como es el caso de Zufre (-25,0%), Cañaveral de León (-21,0%), Cumbres de San Bartolomé (-19,8%), La Nava (-17,5%), Encinasola (-17,3%), Minas de Riotinto (-16,4%), Nerva (-12,3%), El Campillo (-12,3%) y Calañas (-10,9%).

Los aglomerados urbanos más poblados eran en 2003, la ciudad de Huelva con 144.633 habitantes, seguida de Lepe con 21.044, Isla Cristina con 18.757, Almonte con 18.144 y Ayamonte con 16.878 habitantes (IEA – España).

2.2.2.2.3. - Población Total, Activa, Empleada y Desempleada

En el año de 2003, según el Anuario Estadístico de la Región del Algarbe, la población total de esta Región era de 405,4 milhares de personas, en cuanto que la población activa media, o sea todos los individuos con edad mínima de 16 años que, en el año en estudio, constitúan la mano de obra disponible para la producción de bienes y servicios que entran en el circuito económico, era en el Algarbe, de 203,6 milhares, constituyendo el 3,7% de la población activa de Portugal continental. La tasa de actividad, en aquel año, en función de la población en edad activa, fue del 59,5% y la tasa de paro del 6,1%. Si la tasa de actividad se han mantenido siempre muy próxima a aquella cifra en los últimos años, ya lo mismo no

aconteció con la tasa de paro que bajó del 6,1% en 1998 para el 3,6% en 2000 y volvió a subir al 5,3% en 2002 y el 6,1% en 2003. La población parada era, en este último año en el Algarbe, de 12,4 millares de individuos.

En 1999, la población empleada era de 159,3 millares de individuos y en 2003 subió a 191,2 millares, lo que representaba el 3,7% de la población portuguesa empleada.

Cuadro 2.2. - Indicadores de desempleo, 1975-2001

Unidad: %

Tasas	1975		1985		1991		1998		2001	
	C.E.	Portugal	C.E.	Portugal	C.E.	Portugal	U.E-15	Portugal	U.E-15	Portugal
Tasa Paro	3,7	4,4	9,9	8,7	8,1	4,6	10,0	5,1	7,4	4,1
Tasa Paro jóvenes	nd.	nd.	12,0	12,5	8,5	4,6	9,3	5,1	7,3	4,5
Tasa Paro a largo plazo	nd.	nd.	5,3	4,9	3,2	1,6	4,7	2,2	3,3	1,5
Tasa Paro femenino	4,4	5,0	11,7	11,7	9,8	5,9	11,1	6,4	8,7	5,1

Fuente: E.C. (2002)

Del análisis de este cuadro constatamos que a partir de 1975 la tasa de paro en Portugal ha sido siempre inferior a la tasa de paro medio de los países de la Comunidad Europea y después de la Unión Europea.

La tasa de paro en la región algarbía se ha caracterizado por presentar cifras bajas. En el año 2000 sufrió una ligera baja, pasando del 4,8% al 3,6%, pero volviendo a subir en los años siguientes, alcanzando en el año 2002 el 5,3%, siendo el 4,2% en el caso de los hombres y el 6,6% en el caso de las mujeres y el 6,1% en el año 2003, de acuerdo con el I.N.E.- Portugal.

Cuadro 2.3. - Población empleada en el Algarbe por sectores de actividad (%)

Sectores	1999	2000	2001	2002	2003
Agricultura, Silvicultura y Pesca	10,7	9,9	8,7	9,7	9,2
Industria y electricidad	6,8	7,4	7,7	7,7	7,2
Construcción	12,7	13,4	13,6	13,6	14,3
Servicios	69,8	69,3	70,0	69,0	69,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: INE – Portugal Anuario Estadístico del Algarbe

Del análisis del cuadro anterior se constata, sin ninguna duda, que el sector de los servicios es el que tiene mayor peso desde el punto de vista del empleo en la economía algarbía siguiendo de cerca la evolución turística de la región. Se trata de una situación desequilibrada ya que hace depender a la economía regional de un único sector. La agricultura, la industria y la electricidad presentan, por su lado, valores relativamente bajos reflejando, de cierto modo, su peso en el contexto de la economía regional. En lo que se refiere al sector agrícola, las cifras tan bajas son el resultado de las alteraciones estructurales que se han producido en la agricultura portuguesa. La agricultura detenta actualmente un papel residual en comparación con la función que desempeñó en la economía nacional hace pocos años atrás.

En el cuadro que vemos a continuación presentamos la evolución de la tasa de paro en el Algarbe y en Portugal en los últimos 4 años.

Cuadro 2.4. - Evolución de la tasa de paro en Huelva, España, Algarbe y Portugal

Unidad: (%)

Años	Huelva	España	Algarbe	Portugal
1999	26,4	15,9	4,8	4,4
2000	25,8	14,1	3,6	4,0
2001	24,2	13,0	3,9	4,1
2002	21,4	11,4	5,3	5,1
2003	19,6	11,3	6,1	6,3

Fuente: I.N.E. - Portugal - Anuario Estadístico del Algarbe y I.E.A. - España - Anuario Estadístico de Andalucía

La tasa de paro fue calculada por el cociente entre la población parada y la población activa. Del análisis del Cuadro anterior constatamos que la tasa de paro en Portugal y en el Algarbe ha presentado en estos últimos 5 años cifras considerablemente bajas. Hasta el año 1999 la tasa de paro fue ligeramente más elevada en el Algarbe en comparación con las cifras observadas en Portugal. Sin embargo, a partir de esa fecha se ha verificado una inversión y el Algarbe ha pasado a tener una tasa de paro menor que la observada en Portugal.

En cuanto a la tasa de paro registrada en Huelva, esta es bastante superior a la observada en el Algarbe, en Portugal y en España. Con todo, se constata que estamos ante una mejoría constante de este indicador durante nuestro período de análisis, pasando del valor del 26,4% en 1999 al 19,6 en 2003. Igualmente la tasa de paro en España ha sufrido un considerable descenso en el período considerado.

Cuadro 2.5. –Población Activa por sectores de actividad en el Algarbe y en Huelva

Unidad: %

Sectores	1999		2000		2001		2002	
	Algarbe	Huelva	Algarbe	Huelva	Algarbe	Huelva	Algarbe	Huelva
Agricultura	10,2	20,7	9,6	19,2	8,4	19,8	9,2	20,5
Industria	6,5	14,1	7,2	12,0	7,4	12,4	7,3	11,8
Construcción	12,1	11,0	12,9	13,1	13,1	14,3	12,8	12,4
Servicios	66,4	44,4	66,7	47,7	67,1	46,8	65,4	49,5
Parados	4,8	8,8 a)	3,6	8,0 a)	4,0	6,7 a)	5,3	5,8 a)
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: INE –Portugal, Anuario Estadístico del Algarbe

IEA – España, Anuario Estadístico de Andalucía

- a) – Apenas los parados que buscan el 1º empleo o que dejaron el último empleo hace tres o más años

En la provincia de Huelva, al contrario que en el Algarbe, hay un mayor equilibrio de la población activa en los diversos sectores. El sector agrícola presenta un elevado porcentaje de la población activa y con tendencia a estabilizarse sobre el 20%. Este valor se debe a la gran importancia que en el contexto de la economía agraria onubense desempeñan los cítricos y las culturas hortícolas, principalmente las fresas. Constatamos que la población activa en la industria ha ido sufriendo una ligera caída en estos últimos años. Por otro lado la población activa del sector de los servicios está presentando una subida constante, relacionada, pensamos nosotros, con el desarrollo del sector turístico en el litoral lo que implica siempre la instalación de nuevos servicios complementarios y afines a aquel sector. Incluso así presenta cifras muy inferiores a las verificadas en el Algarbe.

Cuadro 2.6. – Población empleada en Huelva y Algarbe por sectores de actividad

Unidad: (%)

Sectores	2000		2001		2002		2003	
	Huelva	Algarbe	Huelva	Algarbe	Huelva	Algarbe	Huelva	Algarbe
Agricultura	16,7	9,9	17,1	8,7	18,0	9,7	13,1	9,2
Industria	14,4	7,4	14,9	7,7	13,3	7,7	11,3	7,2
Construcción	14,5	13,4	15,0	13,6	13,1	13,6	15,7	14,3
Servicios	54,4	69,3	53,0	70,0	55,6	69,0	59,9	69,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: I.E.A. - España - Anuario Estadístico de Andalucía y

I.N.E - Portugal - Anuario Estadístico de la Región del Algarbe

La distribución de la población empleada por sectores de actividad es más equilibrada en Huelva que en el Algarbe. Continúa predominando el sector de los servicios aunque a un nivel inferior al del Algarbe, seguido del sector de la construcción, del sector agrícola y de la industria. La quiebra del sector industrial en cuanto al empleo es evidente y al mismo tiempo se observa una subida ligera pero constante de la construcción, tal como se verificó en la región algarbía, igualándose en términos porcentuales. Esta posición de la construcción tanto en un lado como en el otro se debe, a nuestro entender, al desarrollo del sector del turismo.

2.2.3 – Infraestructuras regionales

La frontera entre España y Portugal fue, durante muchos años, una barrera más que un punto de encuentro, como ya tuvimos oportunidad de señalar en otro capítulo de este estudio. Desde esa perspectiva, los puntos de unión entre los dos territorios eran mínimos y no había cualquier preocupación por la articulación territorial entre las infraestructuras de uno y del otro lado de la frontera.

Con la adhesión conjunta a la Comunidad Económica Europea en 1986, se abrieron definitivamente las puertas al diálogo y a la cooperación entre los dos pueblos. Para

incentivar el desarrollo de estas regiones fronterizas y de otras a nivel de la Comunidad, más tarde la Unión Europea, fueron establecidos Programas e Iniciativas Comunitarias, en que el Interreg es el ejemplo más significativo de este tipo de medidas. Con su implantación comenzó finalmente a ponerse en perspectiva la instalación de las necesarias infraestructuras con la preocupación de articular los dos territorios, retirando así las poblaciones del aislamiento en que vivieron durante siglos.

Las debilidades de las vías de comunicación eran justificadas por la falta de justificación funcional, por la escasez demográfica y por la debilidad económica, (Feria Toríbio, 2001). La Unión Europea dio cantidades elevadas de dinero para mejorar las infraestructuras en las zonas fronterizas con el objetivo de aumentar los niveles de conexión interna y al mismo tiempo mejorar los niveles de accesibilidad al restante territorio a través de infraestructuras de grandes dimensiones. Están en este caso el puente sobre el río Guadiana, la Vía Longitudinal del Algarve y la Autovía Huelva-Ayamonte, para citar apenas las de mayor impacto regional.

2.2.3.1. - Red ferroviaria

El tramo ferroviario que hacía la conexión de la ciudad de Huelva a Ayamonte fue desmantelado, eliminándose así la única vía que hacía la conexión a la red del Algarbe que a su vez realizaba la conexión con la red nacional portuguesa. Desde el inicio fueron desarrollados dos sistemas independientes y desunidos, ambos con bajos niveles de servicio. La línea que sale de Vila Real de Santo António se conecta a Lagos pero permite en Tunes la conexión con Lisboa. Se trata de una vía ya electrificada pero se destina fundamentalmente a pasajeros de recorridos cortos.

La línea que unía Huelva a Ayamonte, ya desmantelada en la década de los 80, por razones de orden económico, presentaba características idénticas a la portuguesa.

2.2.3.2. – Red viaria

No existe un sistema integrado entre las vías de comunicación de los dos lados de la frontera. Apenas existe una conexión con el sur, a través del puente sobre el río Guadiana. Una completa articulación entre los dos territorios, implica la existencia de un sistema viario transfronterizo integrado y unido a las unidades del sistema general de transportes y comunicaciones. Desde esta perspectiva sería oportuna la concretización de más conexiones transversales para unir los dos territorios.

La conexión con el sur se lleva a cabo por medio de la autopista de Huelva-Ayamonte que continúa en la parte portuguesa por la Vía del Infante. Esta vía permite la conexión con la autopista A2, que a su vez realiza la conexión con Lisboa y con todo el sistema nacional de autopistas. Del mismo modo la autopista Ayamonte-Huelva permite la conexión con el sistema nacional español de autopistas y el acceso al sistema europeo, lo que representa una mejoría para las dos regiones.

2.2.3.3. - Infraestructuras portuarias

En el espacio territorial que estamos analizando apenas el puerto de Huelva presenta características de puerto nacional e internacional. Existen algunos puertos de pequeñas dimensiones, como es el caso de Faro y de Portimão pero no tiene comparación con el de Huelva. Este puerto ha desempeñado una función muy importante en el marco del Polígono Industrial que se ha desarrollado a partir de 1964. Ya anteriormente este puerto había sido muy útil en el embarque del mineral que era extraído en tierras de Andévalo.

2.2.3.4. - Infraestructuras aeroportuarias

El principal aeropuerto existente con características internacionales es el aeropuerto de Faro. A este aeropuerto llegan todos los años millones de pasajeros, en su mayoría ingleses y alemanes que buscan estos parajes para gozar de sus vacaciones y viajes de negocios. El aeropuerto está especializado en vuelos charters y no en vuelos regulares. En Portimão

existe un aeródromo para naves de pequeñas dimensiones, desempeñando apenas un papel local y subregional. Los turistas que se encuentran en la parte más occidental de la provincia de Huelva están utilizando cada vez más el aeropuerto de Faro, una vez que Huelva no dispone de infraestructuras en este ámbito y el aeropuerto de Sevilla queda bastante lejos de esta zona.

2.2.4. – Mercado de trabajo

Los principales indicadores de los mercados de trabajo de la provincia de Huelva y de la región del Algarbe reflejan las diferencias existentes entre las respectivas estructuras productivas que a su vez dependen de diferentes estrategias seguidas por los empresarios de los dos territorios frente a las realidades económico-sociales que ahí se comprueban.

Cuadro 2.7. – Mercados de trabajo en Huelva y en Algarbe

Datos referentes al 31/12 2003	Región Algarbe	Provincia de Huelva
Población Total – miles	405,4	472,4
Población Activa – miles	203,6	197,9
Tasa de Actividad (%)	59,5	53,0
Total de Empleados – miles	191,2	159,2
Total de Parados – miles	12,4	38,7
Tasa de Paro (%)	6,1	19,6
Tasa de Paro Femenino (%)	6,7	32,9

Fuente: INE – Portugal y IEA - España

En este cuadro se observa que la tasa de actividad en función de la población en edad activa y no de la población total, de la región algarbía es considerablemente superior a la de la provincia de Huelva. Además de este aspecto, se deben destacar los indicadores relacionados con el empleo. Con una población total superior a la del Algarbe, la provincia de Huelva presenta, no en tanto, una tasa de actividad considerablemente inferior a la de aquella región. El porcentaje de desempleados en Huelva triplica a la del Algarbe, alcanzando el valor del 19,6%, lo que es un valor ya elevado, posiblemente debido a la crisis que afectó a los sectores industrial y de pesca. No en tanto, el mayor desnivel se da en el desempleo femenino onubense, que casi quintuplica el valor constatado en la región algarbía.

A continuación y para un análisis más consentáneo con el trabajo de investigación que estamos realizando, presentamos un cuadro que nos permite comparar el mercado laboral onubense, algarbío, portugués y español, en los últimos años.

Cuadro 2.8. – Mercado laboral onubense, algarbío, español y portugués

Unidad: miles de personas

Años	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Población Total						
Huelva	454	458	459	462	465	472
España	39.853	40.202	40.500	41.117	41.838	42.717
Algarbe	369	376	383	391	398	405,4
Portugal	10.149	10.195	10.257	10.329	10.408	10.445
Población Activa						
Huelva	167	174	185	187	191	198
España	16.265	16.423	16.844	16.982	18.341	19.822
Algarbe	165	167	166	167	200	204
Portugal	4.987	5.047	5.113	5.201	5.379	5.460
Población Ocupada						
Huelva	116	128	137	142	150	159
España	13.205	13.817	14.474	14.769	16.258	16.695
Algarbe	155	159	160	161	189	191
Portugal	4.739	4.825	4.909	4.989	5.107	5.118
Población Desempleada						
Huelva	52	46	48	45	41	39
España	3.060	2.606	2.371	2.213	2.083	2.083
Algarbe	10	8	6	7	11	12
Portugal	248	222	205	212	272	342
Población Inactiva						
Huelva	190	187	177	179	181	176
España	16.152	16.155	15.905	15.919	15.625	15.381
Algarbe	183	187	183	185	195	195
Portugal	4.968	4.929	4.883	4.850	4.992	4975

Fuente: INE – Portugal y IEA - España

De la observación del cuadro anterior se concluye lo siguiente:

- 1 – El crecimiento de la población total de la provincia de Huelva se ha producido en estos últimos años, una tasa de cerca del 1,3%, en cuanto que en la región algarbía ese crecimiento ha sido del orden del 13,9%, lo que muestra que esta región es más atractiva, posiblemente debido al fuerte crecimiento turístico que permitió la creación

de bastantes puestos de trabajo en actividades conectadas con este importante sector de la vida económica algarbía. Igualmente en España y en Portugal las tasas de crecimiento de la población, en el período de análisis, son superiores a la de la provincia de Huelva.

- 2 – La población activa es muy idéntica en los dos territorios apesar de la población total de Huelva ser considerablemente superior. La tasa de crecimiento de la población activa es superior en el caso algarbío.
- 3 – La población ocupada presenta también en el Algarbe cifras más elevadas, debido, como ya señalamos antes, al desarrollo turístico.
- 4 – Constatamos que la población desempleada presenta una evolución favorable en el caso de Huelva y de España en todo el período considerado, en cuanto que en el caso del Algarbe y de Portugal esa evolución es favorable hasta el año de 2000, altura en que se da una inversión en la tendencia que continúa agrabándose hasta los días de hoy.
- 5 – En cuanto que la población inactiva presenta en los casos de Huelva y de España una tendencia, aunque ligera, para la baja, en el Algarbe y en Portugal esa tendencia es creciente, lo que es una señal de envejecimiento de la población.

En el ámbito de este epígrafe pretendíamos analizar el grado de alfabetización de la población ocupada, incluyendo en el análisis la región del Algarbe, la provincia de Huelva, Portugal y España, en el período de 1990 a 2003. Con todo, este análisis no se puede concretizar porque el INE portugués no dispone de esta información. Este análisis nos permitía evaluar el grado de formación de los empleados de las empresas y su evolución a lo largo de los últimos años. Si esas empresas disponen o no de mano de obra preparada para enfrentar con éxito, la internacionalización de la economía y la globalización. En cuanto mejor fuera la formación de los empleados mayor será la probabilidad de éxito de la empresa en el actual contexto económico.

2.2.5. - La Economía

En este capítulo serán perfiladas las economías de las dos regiones con el objetivo de determinarse sus puntos fuertes y débiles e identificar los sectores en donde podrá haber mayores posibilidades de cooperación.

Portugal en la secuencia de la adhesión a la Comunidad Europea, se benefició de un período de crecimiento importante, habiendo hasta el PIB per capita, en términos reales, sido multiplicado por el 1,76. Es importante señalar que en el período de 1970 a 2000 el PIB *per capita* en términos reales habrá sido multiplicado un 2,7. A esta situación no es ajeno un conjunto de transformaciones que entretanto se llevaron a cabo en la economía portuguesa de las cuales merecen ser destacadas las siguientes:

- La liberalización de mercados y la privatización de empresas públicas han contribuido a aumentar la competencia y la eficiencia del mercado interno, ha fortalecido grupos empresariales portugueses y atraído significativos flujos de capitales extranjeros.
- El desarrollo de una política activa de control de la inflación y la sujeción a las reglas de convergencia nominal donde se produjo una bajada de las tasas de interés, que vino a tener reflejos positivos en el financiamiento de las empresas y en el endeudamiento de las familias.
- Preparación de un conjunto de reglas relativas al apoyo del Estado a las empresas, lo que permitió la desaparición de las que no eran competitivas.
- Las nuevas tecnologías de la información y comunicación tuvieron un papel de gran relevancia en la divulgación de nuevos patrones de consumo e hicieron surgir segmentos de negocios más dinámicos.
- Una mejora de los niveles de formación y de instrucción y el desarrollo de las actividades de I&D.

A finales de 2001, existían en el Algarbe 55.226 empresas con sede en esta región, lo que representaba el 5% del total de las empresas portuguesas. De entre las empresas algarbías predominaban las unidas al comercio al por mayor y al por menor que, sólo por sí mismas, representaban el 31% del total de las empresas, seguidas de las relacionadas con la construcción, con un porcentaje del 19% también del total. Las restantes se dispersaban por los diversos sectores de la actividad económica.

La estructura productiva de la provincia de Huelva estaba constituida, en 1998, por cerca de 35.000 empresas, sin embargo en el año 2003 ese valor ya había bajado a 24.482, lo que correspondía al 5,8% del total de las empresas de Andalucía. De las empresas onubenses cerca del 70% eran pequeñas y medianas empresas pues apenas disponían de menos de 3 trabajadores.

En este epígrafe abordaremos los aspectos de índole económico que entendemos que son más relevantes y que caracterizan los dos espacios territoriales que constituyen el objetivo de nuestro trabajo. Desde esa perspectiva, serán analizados de una forma sucinta los principales sectores económicos, realizando en términos comparativos algunos indicadores de índole socio - económico, y finalmente, una referencia al comercio internacional de la región algarbía y de la provincia de Huelva. No nos es posible presentar los intercambios comerciales directos entre estos dos espacios porque ni el Instituto Nacional de Estadística ni el ICEP disponen de esos elementos.

2.2.5.1. – Aspectos generales de la economía de la Región del Algarbe y de la Provincia de Huelva

La economía de la región algarbía depende fundamentalmente de la dinámica de la economía del litoral, que está muy dependiente de la intensidad de los flujos turísticos y de los sectores que le son afines. La zona de la Sierra, con características de subsistencia y con una población que no sobrepasa el 10% del total de la población regional y casi el 70% del área de la región, presenta una economía apoyada en la agricultura, silvicultura y pastoria, donde los pequeños ruminantes, las especies forestales, la apicultura y las pequeñas huertas

familiares constituyen las actividades con mayor significado en toda esta zona. La participación de la zona de la Sierra en el P.I.B. regional es insignificante.

El tejido empresarial algarbío está constituido por empresas de pequeñas dimensiones de hasta 4 trabajadores en su gran mayoría, cerca del 60% consta de una parte significativa que se dedica al comercio al por menor, reparación de vehículos automóviles, motocicletas y bienes de uso personal y doméstico, siguiéndose el sector de la construcción, la restauración y el alojamiento. La agricultura, la silvicultura y la producción animal tienen una representación mucho menor, así como las empresas inmobiliarias y de prestación de servicios. El sector industrial se presenta muy incipiente y poco dinámico e incide fundamentalmente en el litoral, en los sectores de la alimentación y las bebidas, productos metálicos, máquinas y material de transporte, madera y corcho.

Las operaciones de importación y exportación son realizadas por un número reducido de empresas. Los productos así como el valor de las cantidades que se transaccionan serán presentados en la parte final de este mismo capítulo.

En lo que se refiere a la economía onubense, diremos que desde la década de los sesenta no ocupa una posición importante en el contexto de la economía andaluza porque, de hecho, corresponde a las características propias de una estructura económica con un índice de desarrollo no muy elevado, comprobado por los relativamente bajos niveles de los indicadores coyunturales y alguna degradación ambiental. Debido a esa situación y a la frágil situación empresarial, durante la década de los ochenta, la economía de Huelva fue una de las economías menos dinámicas de la comunidad andaluza.

Como resultado de las carencias estructurales y de la pérdida de peso de la economía provincial surgieron las elevadas tasas de paro, que alcanzaron en algunos períodos cifras preocupantes y que representaban cerca de tres veces la tasa comunitaria.

La estructura productiva de la provincia se ha caracterizado por:

- Existencia de un sector secundario con un peso significativo, pero poco articulado con el resto de la economía y donde coexisten un sector industrial moderno unido a la industria química y un sector tradicional poco desarrollado, con fuerte dependencia del exterior en lo que se refiere a la tecnología, a los medios financieros y a los aspectos comerciales. Estas son algunas de las razones que hacen al sector fuertemente sensible a las crisis y relativamente débil generador de empleos.
- La representatividad del sector terciario todavía no ha alcanzado los niveles del sector en las economías regional y nacional. Esta situación confirma el limitado aprovechamiento de las potencialidades del litoral, desde una perspectiva de desarrollo de un sector turístico competitivo y de la situación del espacio fronterizo para desarrollar un sector comercial evolucionado. No en tanto, se observa que, en los últimos años, se está invirtiendo esta tendencia.

En relación al modelo de industrialización de Huelva es de señalar el reducido peso relativo - comparando con la producción - que tiene el empleo industrial, lo que refleja la diferencia de productividad de este sector de capital intensivo, pero desarrollado desde el punto de vista tecnológico, en comparación con las otras actividades económicas. Considerando la población ocupada, la provincia de Huelva presenta una especialización relativa en las siguientes actividades: agricultura y silvicultura, pesca, productos energéticos, minerales, papel, corcho y muebles.

La especialización en la actividad de la pesca es bastante evidente en la economía de Huelva. Además de la flota del litoral, la provincia dispone de flota para pesca para medias y largas distancias, destacando la importancia de la pesca industrial del marisco congelado, siendo en este sector considerada una de las mejores flotas equipadas a nivel mundial.

La madera, el corcho y los muebles justifican su peso en la economía onubense por el significado que tienen los recursos forestales en la sierra, en especial en la sierra de Aracena y Picos de Aroche.

A partir de la década de los ochenta se constató la siguiente evolución en los sectores principales de la actividad económica:

- Aumento de la producción agraria regional cuyo valor se triplicó, debido fundamentalmente al desarrollo de los cultivos hortofrutícolas del litoral.
- La crisis industrial tuvo una gran repercusión en la economía de Huelva debido a su gran especialización en las actividades afectadas por la reconversión industrial española de 1983. Alcanzó de una forma directa el sector naval - directamente unido a la caída de la actividad pesquera, a la petroquímica, con el encarecimiento de los factores de producción y la bajada de los precios en el mercado mundial y afectó también al sector de los fertilizantes debido a la crisis de la industria extractiva. Así, se asistió a una caída significativa del peso de la industria en el Valor Añadido Bruto provincial. Con todo, se ha observado una recuperación en los últimos años.
- El sector de la construcción es el mejor indicador para mostrar el ablandamiento que se ha dado en la economía onubense. Aunque la producción haya crecido a partir de la década de los ochenta, el sector ha perdido posiciones en el conjunto regional.

El sector terciario, aunque sea el sector que en aquel período haya presentado un mayor dinamismo, ha sufrido también un descenso si lo comparamos con el desarrollo del sector en la región andaluza y en España. El descenso que ha sufrido en la evolución de la producción ha tenido sus repercusiones en el ámbito del empleo, haciendo con que la reducción comprobada en el empleo haya alcanzado valores comparativamente mayores que los que se verificaron a nivel nacional e incluso en el contexto de la región andaluza. Los sectores que más fueron alcanzados fueron las Industrias Químicas, los Productos Transformados Metálicos y la Pesca. En el caso de la Industria, la situación se debió a la aplicación de una política de ajuste que pasaba por la reducción de los costes de producción lo que originó una caída del empleo. En el sector terciario apenas el Comercio, Servicios

Diversos, Enseñanza, Administración Pública y Defensa y, en el sector primario la Agricultura y la Silvicultura presentaban saldo positivo en lo que se refiere a la creación de puestos de trabajo. En la actividad industrial apenas el subsector de los productos Alimenticios, Bebidas y Tabaco creó en ese período algunos puestos de trabajo.

El breve análisis de la estructura productiva de la provincia de Huelva nos permite constatar que en la década de los ochenta, su economía mostró un reducido dinamismo lo que originó una desaceleración de la producción y elevadas tasas de paro con repercusiones en el futuro. Así, la economía onubense no se desarrolló en la misma medida en que se desarrollaron otras economías de Andalucía. En ese momento, el modelo de desarrollo turístico no estaba acabado, ni las potencialidades del sector agrícola estaban completamente consolidadas, verificándose, de este modo, la existencia de estrangulamientos en la economía de Huelva que ha dificultado el pleno desarrollo de sus potencialidades reales.

Sin embargo, en los últimos años la economía de la provincia de Huelva se ha ido recuperando y se caracteriza por disponer de un sector industrial con un peso significativo en la estructura del Valor Añadido Bruto a precios de mercado, de acuerdo con los elementos disponibles para el período de 1995 a 2001, superior al peso que ese sector representa en Andalucía e incluso en España, de acuerdo con los cuadros que a continuación presentamos. El sector primario, la agricultura y la pesca, también presenta en aquella estructura un peso superior a lo que muestra tanto en Andalucía como en España. Las actividades que más contribuyen para esa situación son la pesca y los cultivos hortícolas y los cítricos. El sector de los servicios presentaba también en aquel período un valor superior a cualquiera de los sectores citados, aunque un tanto inferior a lo que presentaba tanto en la región andaluza como en España.

Para tener una idea de la importancia de la economía algarbía en el contexto de la economía nacional portuguesa en comparación con la economía onubense, presentamos a continuación algunos cuadros donde son señalados indicadores que consideramos esenciales para ese objetivo.

**Cuadro 2.9. - Evolución del Valor Añadido Bruto a precios básicos de
Huelva e Algarbe**

(precios corrientes) Unidad: millones de euros

Región/País	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Algarbe	2.469	2.625	2.855	3.086	3.358	3.736	4.156
Portugal	70.292	74.844	80.791	87.158	92.813	99.624	106.391
Huelva	3.579	3.727	3.989	4.098	4.476	4.881	5.261
España	403.516	426.890	452.351	480.649	511.054	550.436	591.523

Fuente: INE - Portugal y INE - España

La dimensión económica de la región algarbía y de la provincia de Huelva evaluadas a través del V.A.B., no difieren mucho en el período considerado, ya que para el año de 2001, que es el último año con cifras disponibles, el V.A.B. de Huelva era de 5.261 millones de euros y el V.A.B. del Algarbe logró la cuantía de 4.156 millones.

En cuanto que en 1995 el V.A.B. del Algarbe representaba el 3,5% del V.A.B. portugués, en 2001 ese porcentaje ya había pasado al 3,9%, registrándose así una ligera recuperación en relación al total nacional. Por su lado, este indicador en la provincia de Huelva no sobrepasaba en 1995 el 0,9% del V.A.B. español, no observándose cualquier recuperación expresa en términos de porcentaje, en el período que va hasta 2001.

Cuadro 2.10. - Evolución del PIBpm en Huelva y Algarbe

Unidad: millones de Euros

Región/País	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Algarbe	2.839	3.024	3.287	3.574	3.909	4.333	4.797
Portugal	80.827	86.230	93.014	100.962	108.030	115.548	122.801
Huelva	3.883	4.054	4.357	4.502	4.953	5.408 (p)	5.813 (p)
España	437.787	464.251	494.140	527.975	565.419	609.734 (p)	653.289 (p)

Fuente: INE – Portugal y IEA – España

p – Estimación provisional

La evolución del P.I.B.pm del Algarbe es muy parecida a la evolución del P.I.B.pm de la provincia de Huelva, en el período de 1995 - 2001. Esa evolución en las dos regiones no difiere mucho de la evolución de los V.A.B. en relación a los respectivos países, verificándose en el Algarbe igualmente una ligera recuperación, en aquel período, en relación al valor a nivel nacional. De hecho, si el P.I.B.pm de la región algarbía representaba el 3,5% del P.I.B.pm nacional en el año de 1995, ese indicador representaba ya el 3,9% en el año de 2001. Ya lo mismo no ocurrió con la provincia de Huelva en que el P.I.B.pm de esta provincia representaba el 0,9% del P.I.B. español tanto al inicio como al final de aquel período.

Del análisis del cuadro anterior también se concluye que la tasa de crecimiento del P.I.B.pm en la región algarbía fue del 68,97% en el período considerado, superior al aumento del mismo indicador en Portugal, que, en el mismo período, se cifró en un 51,93%. Aunque no disponiendo de elementos más recientes constatamos que la economía algarbía presentó un dinamismo superior a la media nacional. En lo que se refiere a la provincia de Huelva observamos que, en el mismo período, el P.I.B.pm tuvo un incremento mucho más modesto, del orden del 49,70%. España tuvo un aumento porcentual, en el mismo período, del 49,23%. Debemos señalar también que los valores del P.I.B. de partida eran, en España, muy superiores a los dados en Portugal.

En el cuadro siguiente consta la evolución del P.I.B.pm *per capita* para los cuatro territorios, Algarbe, Portugal, Huelva y España.

Cuadro 2.11. – Evolución del P.I.B.pm *per capita*

Unidad: 10³ Euros

Región/País	1995	1998	2001
Algarbe	8,3	9,7	12,4
Portugal	8,2	9,9	11,9
Huelva	8,5	9,9	12,6 (p)
España	10,8	13,2	15,9 (p)

Fuente: INE – Portugal y IEA – España

p – Estimación provisional

El P.I.B.pm *per capita* de la región algarbía evolucionó más favorablemente que el P.I.B.pm portugués y mantuvo siempre valores por encima de este, a excepción del año 1998. Se debe señalar también que el P.I.B.pm *per capita* de la región algarbía apenas fue sobrepasado en Portugal, por la región de Lisboa y Valle del Tajo. Todas las otras regiones presentaban valores inferiores.

Por otro lado, de acuerdo con el cuadro anterior, esta variable macroeconómica presenta valores ligeramente más elevados en Huelva y también en España.

El cuadro siguiente nos permite comparar la Renta Familiar Bruta Disponible de los cuatro espacios geográficos que se ha ido estudiando, o sea, Algarbe, Portugal, Huelva y España.

Cuadro 2.12. - Renta Familiar Bruta Disponible

Unidad: millones de euros

Región/País	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Algarbe	2.160	2.295	2.340	2.530	2.696	2.991	3.315
Portugal	57.105	59.572	62.289	67.245	71.5271	77.411	82.395
Huelva	2.732	2.878	3.034	3.220	3.467	3.717	3.955
España	300.591	317.047	332.546	350.024	370.006	393.387	415.250

Fuente: INE - Portugal y IEA - España

De la observación de este cuadro se constata que la Renta Familiar Bruta Disponible de las familias algarbías representó, en el año 2001, cerca del 4% de la Renta Familiar Bruta Disponible a nivel nacional, habiéndose observado, en el período en estudio, una ligera subida. La Renta de la provincia de Huelva representa apenas el 1% de la Renta de España y, tal como en el caso del Algarbe, presentó una ligera subida en el período comprendido entre 1995 y 2001.

Seguidamente analizaremos la evolución de la Renta Familiar Bruta Disponible *per capita*

Cuadro 2.13. - Renta Familiar Bruta Disponible *per capita*

Unidad: miles de euros

Región/País	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Algarbe	6,1	6,2	6,4	6,8	7,2	7,9	8,6
Portugal	5,7	5,9	6,2	6,6	7,0	7,6	8,0
Huelva	6,1	6,4	6,8	7,2	7,7	8,3	8,7
España	7,7	8,1	8,5	8,9	9,3	9,9	10,3

Fuente: INE - Portugal y IEA - España

Del análisis del cuadro anterior se concluye que la Renta Familiar Bruta Disponible *per capita*, de la región algarbía es ligeramente superior a la de Portugal en su conjunto y ligeramente inferior a las cifras encontradas en Huelva. España, por su lado, presenta cifras más elevadas.

2.2.5.2 - Actividades Agrarias

La agricultura y los bosques están directamente relacionados con la preservación de la biodiversidad, la protección de la fauna y de la flora y los paisajes rurales. Es desde esta perspectiva que se podrá concretizar el principio de la multifuncionalidad del agricultor en el mundo rural, y hacer viables nuevas formas de organización del territorio. Un análisis cuidadoso de la situación de los recursos naturales fácilmente se constata que estos estén siendo devastados, sea al nivel de la utilización de los suelos o de su abandono, sea al nivel de la degradación de los acuíferos. Es fundamental establecer medidas de protección de estos recursos para que el desarrollo sostenible sea una realidad.

Tanto en el Algarbe como en Huelva observamos desde hace unos años hasta hoy en día, un movimiento de la población del interior hacia el litoral en busca de mejores condiciones de vida, o porque las condiciones del suelo y del clima son más favorables o porque se sitúan más próximos de los grandes mercados, o también porque pretendían trabajar en otros sectores de la vida económica. Este movimiento migratorio está originando graves consecuencias en el ámbito de las zonas del interior, una vez que si está dando un abandono

creciente de esas zonas y una transformación en zonas marginales desde el punto de vista económico, social y medio ambiental.

Otro aspecto a tener en cuenta tiene que ver con la adhesión a la Unión Europea de los nuevos Estados miembros. Los subsidios irán ciertamente a disminuir tanto para la agricultura onubense como para la algarbía y por otro lado irá a aumentar la oferta de los productos agrícolas con repercusiones evidentes en el nivel de sus precios. Esta situación va a contribuir para reforzar la idea del refuerzo de la cooperación empresarial entre los dos territorios.

En los espacios fronterizos de Huelva y el Algarbe encontramos algunas áreas litorales con fuerte dinamismo como es el caso de la Costa de Huelva, del Condado Litoral y Litoral del Algarbe, donde se ha verificado en los últimos años una alteración profunda en la tecnología de producción y en el tipo de cultivos que se llevan a cabo. En estas zonas litorales dinámicas estos procesos traen consigo una complementariedad entre sectores, de las cuales destaca la existente entre la agricultura, el turismo, la pesca y el marisco.

2.2.5.2.1 –Estructura agraria

La estructura agraria es un factor importante en la productividad de las empresas agrarias porque determina la aplicación de nuevas tecnologías, factores de producción más modernos y maquinaria más desarrollada, de acuerdo con la dimensión física y económica de la empresa. La simple observación de la estructura agraria de la provincia de Huelva y de la región de Algarbe nos indica que hay una separación clara entre la estructura de las empresas de la Sierra y del Andévalo onubense y la de las empresas del Litoral. Por ello y de acuerdo con Jesús Felicidades García y I.N.E.- Portugal, la dimensión media de las explotaciones con SAU, son las que a continuación se presentan en la tabla nº 2.14.

Cuadro 2.14. – Dimensión media de las explotaciones con SAU

Comarca	Nº Explot	SAU (ha)	SAU/Explot.
Sierra de Huelva	5 209	54 871	10,53
Andévalo Occidental	2 761	84 538	30,62
Andévalo Oriental	1 614	6 740	4,18
Costa Occidental	3 202	37 028	11,56
Condado Campiña	8 935	65 243	7,30
Condado Litoral	4 000	48 421	12,10
Barlavento Algarbío	7.546	40.695	5,39
Sotavento Algarbío	11 250	61 231	5,44

Fuente: Jesús Felicidades García (2002) y INE – Portugal (2001)

Como se puede constatar en el análisis del cuadro anterior, la gran mayoría de las explotaciones agrícolas son de pequeñas o de muy pequeñas dimensiones. Es en el Andévalo Occidental que la dimensión de la propiedad alcanza mayores dimensiones, existiendo algunas medianas y grandes propiedades. En la Campiña del Condado predomina la pequeña y muy pequeña propiedad tal como en el litoral algarbío.

El Algarbe está constituido por 3 subregiones, de acuerdo con las características agrológicas de su territorio. La Sierra al Norte es la zona más pobre en donde los suelos frágiles de pizarra apenas toleran una agricultura de subsistencia. La zona intermedia conocida como Barrocal está constituida por suelos calcáreos con afloramientos rocosos donde es posible con buenos resultados, alguna agricultura de regadío y frutos secos. El Litoral es idéntico al Litoral de Huelva tanto en la constitución de los suelos como en su aprovechamiento de los cultivos como también en la dimensión de la propiedad que en este caso es pequeña o muy pequeña. Los valores medios encontrados tanto para el Barlavento como para el Sotavento Algarbío no traducen fielmente la realidad algarbía en lo que se refiere a la SAU por explotación agrícola, en la medida en que algunos de los Municipios tanto del Barlavento como del Sotavento, por su área extensa, incluyen en su territorio las 3 zonas.

Cuadro 2.15. - Estructura de las explotaciones agrícolas en Huelva y en el Algarbe

Unidad: nº empresas

Explotaciones agrícolas	Huelva		Algarve	
	Nº	%	Nº	%
Sin SAU	499	2,3	175	0,9
> 0 a < 1	3.990	18,6	4.525	23,9
1 a < 5	8.554	40,0	9.457	49,9
5 a < 10	2.780	13,0	2.679	14,1
10 a < 20	1.924	9,0	1.378	7,3
20 a < 50	1.601	7,5	570	3,0
50 a < 100	788	3,7	121	0,6
≥ 100	1.266	5,9	66	0,3
Total	21.402	100,0	18.971	100,0

Fuente: INE – España – Censo Agrario de 1999

INE – Portugal – Recenseamento General de Agricultura de 1999

Para una mejor visión de la estructura agraria del Algarbe presentamos a continuación un Cuadro en donde se cuantifican las explotaciones agrícolas expresadas en porcentajes, de acuerdo con su dimensión económica (UDE – Unidades de Dimensión Económica).

Cuadro 2.16. – Explotaciones agrícolas por UDE (%) de la Región del Algarbe

UDE	Explotaciones agrícolas (%) del total
0 a < 2	43,5
2 a < 4	22,2
4 a < 8	16,7
8 a < 16	9,7
16 a < 40	5,4
40 a < 100	1,9
≥ 100	0,6

Fuente: INE – Portugal (1999) –Elaboración propia

Del Cuadro anterior se concluye que predominan las explotaciones agrícolas de pequeñas y muy pequeñas dimensiones económicas. Cerca del 66% de las explotaciones se incluyen en los grupos de menos de 4 UDE y apenas el 2,5% se incluyen en los niveles por encima de 40 UDE. Para enfrentar la inviabilidad económica, las explotaciones agrícolas de pequeñas y muy pequeñas dimensiones adoptan estrategias de agricultura a tiempo parcial o son abandonadas con la expectativa de que habrá mejores días en el futuro.

En Huelva y citando a Jesús Felicidades García (2002) “Resumidamente este es el panorama con el que nos encontramos en la provincia de Huelva, donde las explotaciones del intervalo 0,1 a menos de 5 ha concentra el 67,07% de las explotaciones, pero solo el 9,29% de la tierra “. Él confirma también que en Huelva predominan las pequeñas y las muy pequeñas explotaciones agrícolas, aunque se refiera a la dimensión física y no a la dimensión económica.

La edad de los agricultores también es un factor a considerar en el desarrollo del sector y, en ese sentido, el Cuadro que se sigue ilustra bien la edad de los agricultores algarbíos. Solamente el 2,3 % de los agricultores tienen menos de 35 años, en cuanto que con edad superior a 55 años representan el 76,8%.

Cuadro 2.17 – Productor agrícola según las clases de edad

Clases de edad (años)	Nº de productores	%
15 – 24	45	0,3
25 – 34	371	2,0
35 – 44	1.177	6,3
45 – 54	2.722	14,6
55 – 64	4.938	26,5
≥ 65	9.373	50,3
Total	18.626	100,0

Fuente: INE – Portugal, Censo de la Agricultura de 1999

2.2.5.2.2. – Agricultura y Pecuaria

Agricultura

La agricultura algarbía con una S.A.U. – (Superficie Agrícola Utilizada), de 101.926 ha., representando el 2,7% de la S.A.U. del Continente Portugués, presenta potencialidades, principalmente en el litoral y en parte del barrocal, para la producción de especies frutícolas y horticultura al aire libre y en invernadero y uva de mesa. La zona serrana que, sólo por sí misma, representa casi el 70% de la región, presenta características favorables a la producción de pequeños ruminantes, cerdo ibérico, miel y especies forestales.

De entre las especies frutícolas son dignas de señalar los cítricos, las frutas tropicales y subtropicales, y los frutos secos. Todos ellos presentan buena capacidad de adaptación a la región y desde que debidamente conducidos y apoyados, podrán dar una importante contribución a la economía regional, aunque sea muy fuerte la competencia del exterior a que el Algarbe está expuesto debido a la libre circulación de mercancías por vía de la abolición de las barreras fronterizas.

Los frutos secos, aunque hayan sufrido una quiebra significativa debido a la bajada de los precios que se ha hecho sentir, podrán presentar algún interés, principalmente la algarroba, (Plan de Desarrollo Regional, 1994/99, Dirección Regional de Agricultura del Algarbe). La agricultura más especializada se desarrolla en la zona litoral, donde de hecho se traba una lucha constante con el sector turístico por la posesión de los mejores suelos, habiendo este último sector ido mejorando en importantes áreas de la región.

En la provincia de Huelva se debe realzar el gran éxito de la nueva agricultura que se apoya en la valoración de la fruticultura y horticultura al aire libre y bajo plástico, representando las fresas y los cítricos su máximo exponente. Este sector podrá constituir una alternativa que va a compensar la crisis del sector pesquero y de los cultivos tradicionales. De hecho, los problemas con los cultivos tradicionales, en particular la viña y los cereales son idénticos a los que se encuentran en Portugal, o sea, resultan del exceso de estos productos en la Europa Comunitaria.

La agricultura de esta provincia presenta ya algunas ventajas comparativas relativamente a otras provincias de Andalucía e incluso en el contexto de la Europa Comunitaria. Su especialización en productos tempranos resultantes de sus potencialidades agroclimáticas y de la evolución técnica y tecnológica que le dan garantías de un futuro promisorio.

De hecho, el litoral de Huelva presenta buenas condiciones agronómicas. Los suelos sedimentarios arenosos de las eras Terciaria y Cuaternaria se asientan en un substrato geológico del período Mioceno-Plioceno formado por arenas, arcillas, margas y calcáreos. Se añaden a estas características geológicas, algo que debemos tener en cuenta: la existencia de acuíferos que, tal como en el Algarbe, son el soporte del desarrollo del sector agrario. Con todo y tal como en aquella región, las necesidades de agua son cada vez mayores, si atendermos a las exigencias por parte de los municipios para satisfacer la demanda de las poblaciones y de los planes de regadío. Para atender a esos pedidos y tomar precauciones para evitar el agotamiento de los acuíferos y su salinización, fueron construidas importantes obras hidráulicas agrícolas, como es el caso del embalse de Chanza.

Esta actitud de modernización de las estructuras agrarias han originado una sustitución de áreas forestales y de superficies de cultivos tradicionales de secano por cultivos extra-tempranos de regadío con elevada productividad, como es el caso de las fresas, de las naranjas y de otras hortícolas. Esta alteración de los sistemas de producción implica la utilización de nuevas y más eficientes tecnologías agrarias, la entrada en nuevos circuitos comerciales y la obtención de mayor productividad. Esta profunda transformación del sector agrario ha sido la responsable de la creación de muchos puestos de trabajo y de la reducción del desempleo. En los últimos años y como corolario lógico de la evolución que se está verificando en el sector, hemos observado una apuesta fuerte en las agroindustrias como medio de valorizar la producción y captar para la provincia la plusvalía de la transformación de los productos agrícolas.

Los sistemas de producción agrícola tradicional de secano no presenta grandes perspectivas de futuro, tanto en el Algarbe como en Huelva. La razón fundamental de esa situación tiene

que ver con el hecho de que la agricultura tradicional obtiene productividad y rendimientos muy inferiores a los obtenidos por la nueva agricultura de regadío. Estos sistemas de producción tradicionales tienen gran representatividad tanto en la sierra de Huelva como en la sierra del Algarbe.

Para que el sector agrícola se desarrolle y garantice al agricultor un rendimiento por lo menos equivalente al de los otros sectores deberá apoyarse en el desarrollo de cultivos de regadío, extratempranos, utilizando nuevas técnicas de cultivo y la tecnología adecuada. El Algarbe dispone de considerables recursos hídricos subterráneos y de un conjunto de embalses que racionalmente utilizados podrán ser el soporte de una agricultura moderna y rentable. Huelva también tiene disponibles importantes recursos hídricos en el litoral y de un perímetro de regadío del Chanza que en mucho ha contribuido al desarrollo de la citricultura y de la horticultura al aire libre y en invernaderos.

El cuadro que a continuación sigue nos muestra el peso que la agricultura detenta en los dos países ibéricos.

Cuadro 2.18. - La agricultura en la economía de los Países Ibéricos

Países Ibéricos	VABpmAgricultura/PIB (%)
España	3,2
Portugal	2,4

Fuente: Programa Nacional da Política de Ordenamiento del Territorio 2004

Sin embargo, la agricultura intensiva de regadío también tiene sus problemas que se hacen sentir con alguna acuidad. Podrá producirse un crecimiento descontrolado y que de pronto surjan dificultades para comercializar esa producción. Existe una considerable dependencia de sectores externos a la agricultura y también de los mercados externos para absorber esa producción. Por otro lado, este tipo de cultivos tienen problemas de orden medio ambiental, motivados por el uso excesivo de fertilizantes y pesticidas y por el agotamiento del suelo.

Pecuaría

En el ámbito de la reforma de la política agrícola comunitaria ha habido una preocupación, por motivos ambientales, de reforzar la pecuaria extensiva en detrimento de la pecuaria intensiva. De cualquier modo y al comparar los efectivos de Huelva y del Algarbe concluimos que el número de cabezas de ganado es mucho mayor en la provincia española, de acuerdo con el cuadro siguiente.

Cuadro 2.19.– Efectivo pecuario, en 1998

Unidad: cabezas

Especie	Huelva	Algarbe
Bovinos	52.400	13.000
Suínos	221.600	67.000
Ovinos	304.700	63.000
Caprinos	47.400	29.000

Fuente: INE Algarve y Junta de Andalucía, Estadísticas
Transfronterizas 2000

El total del ganado ovino sufrió una ligera bajada en la provincia de Huelva debido a alteraciones en los hábitos alimentarios de la población, dificultades en la comercialización y falta de personas especializadas en la preparación de quesos. En el Algarve esa situación no se da, ya que el número real de ovinos ha ido aumentando en los últimos años. En lo que se refiere a los suínos, estos son criados tanto en Huelva como en el Algarve, en las zonas de la Sierra en pequeñas o medianas explotaciones de carácter familiar, en su gran mayoría. En cuanto a los caprinos, desde hace mucho tiempo se localizan en las zonas más marginales, debido a ser perjudiciales a los cultivos y a la propia dehesa. En lo que se refiere a los bovinos de carne, hemos sido testigos de la desaparición de algunos ejemplares de razas autóctonas y de la introducción de razas importadas de carácter intensivo e industrial.

2.2.5.2.3. – Sector Forestal

Otro sector de gran peso en la economía agraria de Huelva es el sector forestal que, sólo por sí mismo, representa cerca del 64% de la superficie de la provincia y el 24% del total de la superficie forestal de Andalucía. Las especies más representativas son la encina, el alcornoque, el pino y el eucalipto. Es de destacar que la producción de madera de esta provincia representa un porcentaje muy elevado del total de la producción andaluza, siendo incluso la que presenta mayor producción.

Los bosques constituyen un patrimonio muy importante bien por la importancia económica y social que contienen, bien por la relación que mantienen con la biodiversidad y la protección de innumerables especies animales y vegetales. El bosque es el soporte de todo un sector transformador que se asienta fundamentalmente en el aprovechamiento del corcho y de la pasta de papel. Desde el punto de vista ambiental, los bosques regulan el ciclo del agua, protegen el suelo de la erosión, proporciona recursos energéticos y garantizan bienestar y ocio a las poblaciones.

Es esencial para un ordenamiento forestal correcto la adaptación de las especies forestales a las condiciones del suelo y del clima de la zona a forestar. En el espacio que estamos analizando el bosque está bien representado en sus diversas formas, si bien que esté más desarrollada en la provincia de Huelva que en la región algarbía.

De acuerdo con la Unión Europea se considera espacio de ocupación forestal aquel que está constituido por un arboleda con por lo menos el 25% de cobertura a partir de la copa. Las tres subregiones que constituyen el Algarbe, Sierra, Barrocal y Litoral presentan una vegetación individualizada y característica. Si en el litoral y en los mejores suelos del barrocal predominan los cítricos y la horticultura bajo plástico y al aire libre, en la sierra la ocupación de la recolección es escasa y constituida por especies forestales. El bosque se ha vuelto en los últimos años, en la sierra algarbía, como parte de una actividad alternativa, debido fundamentalmente a los apoyos a la inversión forestal, a través de programas comunitarios, con especial referencia a la forestación de tierras agrícolas que ha permitido a

los agricultores y propietarios forestales haber recibido remuneraciones por la pérdida de rendimiento. En las zonas de mejores suelos y de mayor pluviosidad predominan los alcornoques y en las zonas más secas destacan la encina y el pino piñonero. En el Barlavento, más concretamente en las sierras de Monchique y de Espinhaço de Cão, existe una población muy importante de eucaliptos.

De acuerdo con Jesús Felicidades García (2002) en el espacio fronterizo el bosque se encuentra bien representada en sus diversas formas y en los distintos grados de intensidad en su aprovechamiento. El cuadro siguiente nos da la superficie que ocupa de acuerdo con la especie.

Cuadro 2.20. – La superficie forestal: especies y formaciones dominantes

Unidad: Ha.

	Encina	Alcornoq.	Coníferas	Eucalipto	Castaño	Matorral	Otros (1)
Provincia de Huelva	107.438	59.474	88.358	190.952	6.933	234.000	86.765
Algarbe	11.890	43.700	36.980	32.320	205	115.047	15.530

Fuente: La articulación territorial transfronteriza en el suroeste peninsular – El territorio de las actividades agrarias y Dirección General de los Bosques –Portugal

“La superficie forestal está más desarrollada en la provincia de Huelva que en el Algarbe. Con las políticas de la Unión Europea, donde priman la reforestación de tierras retiradas al cultivo e improductivas y con el Plan Forestal Andaluz, se está produciendo una reducción del eucalipto, un estancamiento del pinar, y un amplio fomento de las quercíneas autóctonas”, (Felicidades García, 2002).

En el Algarbe, el espacio forestal se concentra en la sierra donde predomina el alcornoque para la producción de corcho, encinas en la parte más central de la región y eucaliptos en la región de Monchique.

En la provincia de Huelva el pinar aparece en poblaciones de árboles homogéneas en todo el litoral con el objetivo de controlar la expansión de los campos de arenas y para fijar las dunas.

Además de este espacio surge la dehesa, que se considera como un sistema mixto de ocupación agrícola-silvicultura-pastoria, que además de ser un sistema agroecológico de elevado valor ambiental, presenta un amplísimo desarrollo en las áreas del interior de la región fronteriza. En la sierra de Huelva, encinas y alcornoques forman la base de su importante industria del cerdo ibérico. Algunas áreas del Andévalo, de la sierra de Huelva y de Algarbe contienen importantes ejemplos de bosques mediterráneos.

En el caso portugués se constata que el dominio forestal en el ámbito de los usos del suelo es una realidad, en la medida en que el bosque ocupa cerca del 38% del territorio continental portugués.

En los últimos años se han producido grandes incendios forestales en la región algarbía, lo que ha originado pérdidas enormes a los productores forestales e imposibilita la valoración de los stocks de madera disponibles a medio y largo plazo. Incluso así se ha mantenido una elevada tasa de reforestación aprovechando para el efecto las ayudas comunitarias disponibles.

2.2.5.3. – El Sector del Turismo

El turismo algarbío se ha desarrollado desde el inicio con base en el turismo internacional. En las últimas décadas se ha apostado por un turismo de calidad lo que supone una división de la oferta turística algarbía. Por un lado, se mantienen los cámpings y las construcciones del pasado, pero por otro se desarrollan y consolidan las urbanizaciones y los condominios, en la línea de la Quinta do Lago, del Vale de Lobo y de Vilamoura. Se presencia así una apuesta en la especialización del turismo de calidad en las clases altas, contando con el turismo internacional que busca el sosiego y la tranquilidad.

La oferta de alojamiento del Algarbe además de ser mayor se presenta más equilibrada y cualificada que la oferta de la costa de la Provincia de Huelva. La razón principal para que eso acontezca, tiene que ver con el mayor nivel de desarrollo que el turismo algarbío ha alcanzado. Este turismo pronto se especializó en el mercado internacional, predominantemente europeo, con estancias cortas, en cuanto que el turismo de Huelva se ha caracterizado por la adquisición de segundas viviendas para alquilar a la población de la región.

Desde el punto de vista del ordenamiento del territorio diremos que las infraestructuras hoteleras se concentran en pocos municipios. Son, de hecho, municipios de la zona central y del Barlavento que concentran la mayor parte de los hoteles y de las urbanizaciones turísticas, como es el caso de Albufeira, Portimão, Lagoa y Loulé. Por otro lado, esa concentración se localiza apenas en una pequeña franja litoral de esos municipios que de media no sobrepasan los dos o tres kilómetros de la orla marítima. En el Sotavento, o sea, en Faro, Olhão, S. Braz, Tavira y Vila Real de Stº António, el número de infraestructuras turísticas es considerablemente menor.

Asociadas al turismo se encuentran las infraestructuras ligadas al sector náutico-deportivo, que, en el Algarbe, son destacados los puertos deportivos de Vilamoura, Lagos y Portimão. El primero es, sin cualquier duda, el que presenta mejores condiciones al unir a las infraestructuras náutico-deportivas, instalaciones turísticas de gran calidad, golf y zonas residenciales, confiriendo a esta zona características excelentes en el contexto del turismo nacional.

Sin embargo, el turismo algarbío y el de la costa de la provincia de Huelva, continúan luchando con algunos obstáculos que a continuación resumimos:

- Infraestructuras ambientales en número insuficiente si atendemos a las necesidades de una zona turística altamente cualificada.

- Gran presión demográfica en una estrecha franja litoral con los problemas ambientales que eso origina.
- Circuitos turísticos controlados del exterior de la región.
- Grande estacionalidad en la actividad turística.
- Especialización muy fuerte en el turismo de playa y sol, y menor interés por las otras modalidades de turismo como el turismo cultural y el turismo religioso, entre otros.
- Existencia de infraestructuras paralelas no oficiales que afectan a la competencia.
- Fuerte competición por la posesión del suelo entre el turismo y otras actividades económicas, en que el caso más paradigmático es el sector agrícola.

El turismo, que a partir de la década de los 70 ha sido el principal motor de la economía regional continuará desempeñando una función relevante en la estrategia de desarrollo del Algarbe para el período 2000/2006; “La afirmación de la capacidad competitiva de la región se consolida por la adopción clara de opciones de especialización económica se centra en el complejo de actividades del turismo y del ocio, hecho que presupone un papel exigente de los agentes económicos e institucionales que actúan en el Algarbe y que proponen lógicas de inversión de base regional o en las cuales la región tiene una gran importancia. La opción por las actividades del turismo y del ocio como estrategia de competitividad de la región presupone una visión integradora de los diversos eslabones de la cadena productiva regional, contemplando objetivos y estrategias que refuercen las relaciones intersectoriales, respondan a las exigencias de la demanda y aseguren la coherencia de los crecientes flujos materiales e inmateriales que deberán caracterizar a los componentes establecidos entre los agentes regionales. Con las actividades del turismo y del ocio pretende aprovechar el potencial de capacidad de la demanda, formada no sólo por el volumen de turistas del Norte de Europa, como también por el creciente flujo de visitantes portugueses y españoles (en mercado interno ampliado) y, también, por el

mercado residente, en un marco de diversificación sectorialmente especializada”, acabamos de transcribir un pasaje de la Estrategia de Desarrollo para la región del Algarbe 2000-2006 (documento de trabajo), elaborado por la Comisión de Coordinación de la Región del Algarbe, y que nos da una imagen de la importancia de este sector estratégico en el desarrollo de la economía regional.

El sector del turismo onubense está muy concentrado en el litoral, y en determinadas estaciones del año, con índices bajos de equipamiento, una demanda fundamentalmente regional y nacional, y poca capacidad de dinamizar la economía. Con todo, el turismo ya está siendo relanzado en nuevos moldes y desde una perspectiva diferente. El modelo turístico de la costa onubense ha contribuido poco para el desarrollo de la economía regional. Se trata de un turismo con una reducida demanda hotelera, que envuelve reducidos gastos per capita y muy especializado en el mercado de segundas residencias y apartamentos que se alquilan en verano, y consecuentemente en el desarrollo de la promoción inmobiliaria. Esta situación se debe a un modo de entender las posibilidades del sector, anterior, en que el desarrollo turístico era considerado apenas como una expansión urbanística con bajos niveles de equipamientos y de servicios, donde los residentes temporales tenían oportunidad de beneficiarse del contacto con el sol y la playa.

Este enfoque está siendo alterado, como ya vimos, y, como ejemplo, podremos citar el caso de la Mancomunidad de Islantilla, que fue creada con el objetivo de desarrollar la zona costera localizada entre La Antilla e Isla Cristina. Este proyecto constituido por hoteles, apartamentos y golf, entre otras infraestructuras y equipamientos es una apuesta en la calidad y en el respeto por las normas del medio ambiente.

Otra iniciativa igualmente interesante y que también es ya un éxito, es el proyecto de Isla Canela, después de sobrepasar algunas cuestiones problemáticas relacionadas con su localización en un ambiente marismeño y de arenas dunares. Este proyecto contempla un hotel de lujo, campo de golf y equipamientos hoteleros y se beneficia de la corta distancia con el aeropuerto de Faro, con el puente sobre el Guadiana y con la Vía del Infante. Otro ejemplo aún para ilustrar es la alteración que se está operando en la costa onubense, es el

caso de Nuevo Portil que se basa en la construcción de viviendas unifamiliares y un campo de golf.

Como vemos, el modelo turístico de la costa onubense está siendo alterado aproximándose más al modelo seguido en el Algarbe. Sin embargo, subsisten en la costa onubense los siguientes estrangulamientos:

- Baja oferta hotelera y casi inexistente oferta extrahotelera.
- Razonable calidad de la oferta de alojamiento.
- Grande estacionalidad de la actividad turística.
- Elevado peso de la promoción inmobiliaria.

No en tanto, las nuevas inversiones que se están realizando en este ámbito conllevan a creer que se está procesando una alteración en la orientación del sector turístico del litoral onubense.

2.2.5.4. – Industria transformadora

El sector industrial onubense tiene un peso ya significativo, aproximándose a la media española. Según datos dados por la Asociación de Industrias Químicas y Básicas, la industria química onubense originaba en 1996 más de 4.200 empleos directos, cerca de 5.500 empleos indirectos y un volumen de facturación de cerca de 400.000 millones de pesetas. Estos números representan alrededor del 25,3 % del empleo industrial y el 25,3% del P.I.B. de la provincia. Este complejo industrial ha desempeñado así un papel importante en la economía regional. En lo que se refiere a la estructura empresarial, a excepción de la industria química, predomina la pequeña y muy pequeña unidad industrial

Es importante señalar que también la tasa de actividad de las mujeres en Huelva se duplicó a lo largo de la década de los ochenta y principios de los noventa, pues si esa tasa era del 15,7% en 1981 esta ya era del 30,9% en la década de noventa, de acuerdo con el I.E.A. A mayor inserción de la mujer en el mercado de trabajo es una característica común tanto a nivel de Huelva como de Andalucía y de España. La razón fundamental tiene que ver con la evolución de la estructura productiva de Huelva y resulta de la necesidad de incorporar gran cantidad de mano de obra femenina en los trabajos de recolección de productos hortofrutícolas y en el sector de servicios relacionados con la administración pública, el comercio y el turismo.

El sector industrial de la región algarbía se apoya esencialmente en unidades de carácter tradicional de industrias alimentarias, corcho, madera y minerales no metálicos, a los cuales se acrecienta la construcción civil (el 15% del P.I.B. regional, C.C.R.A.,1988). Contodo, algunas de estas industrias han ido perdiendo importancia como es el caso de las industrias conserveras de pescado y unidades corcheras. En el año de 1997 existían en el Algarve 2.060 empresas del sector industrial con 9.982 puestos de trabajo, un total de ganancias del orden de los 359,25 millones de Ecus, costes con personal de 66,33 millones de Ecus y un VAB a precios de mercado de 96,13 millones de Ecus.

El mayor número de empresas industriales se localizan en las áreas de la metalurgia de base y fabricación de productos metálicos (481), alimentación, bebidas y tabaco (409), madera y corcho (367) y otros productos minerales no metálicos (153). Si por un lado las industrias de productos minerales no metálicos han ido ganando importancia debido al dinamismo de la construcción civil impulsada por el turismo a partir de la década de los sesenta, por otro lado se observa una decadencia constante de los sectores tradicionales, conservas de pescado y corcho, que se refleja tanto en la reducción del número de los establecimientos como en el número de trabajadores. Esta tendencia es confirmada por la CCRA cuando afirma en 1995, “al inicio de la década actual (90) el Algarve continúa no evidenciando dinamismo industrial relevante, correspondiendo la inversión industrial en la región a apenas el 0,5% de la inversión apoyándose en la industria nacional”.

Las principales unidades industriales se localizan en la franja litoral principalmente en Faro (33%), Loulé (21%), Olhão (17%) y Albufeira. La industria transformadora, a su vez, ha ido sufriendo una quiebra de su peso en todo el país bien en cuanto al empleo, bien en términos de VAB. En lo que se refiere a la industria extractiva, salvaguardando la sal gema (el 15% de la producción nacional) y la sal marina (el 50 % del total nacional), es un sector con una reducida representación regional.

2.2.5.5. – Sector de la Pesca

El sector de la pesca es un sector con una cierta importancia tanto para los onubenses como para los algarbíos. Contodo, este sector se debate con problemas de sobreexplotación y dada la presión que sobre este se hace sentir, es notoria la escasez que ya se observa en algunas especies de este recurso. Dada la importancia de este sector, es esencial tomar algunas medidas que consideramos indispensables para la supervivencia del sector, como el debido pertrechamiento de los puertos de pesca en equipamiento adecuado para la transformación, la valoración de los productos de la pesca y la adecuada protección de los recursos marinos, así como la debida integración de las ciencias biotecnológicas en este sector.

El sector de la pesca depende, al nivel de las Comunidades Europeas, de la Política Común de la Pesca que tiene como objetivos principales estabilizar los mercados, garantizar precios razonables a los consumidores, asegurar la seguridad de los abastecimientos y garantizar un nivel de vida digno a los pescadores y a sus familias.

En el año de 2002 el sector de la pesca en Portugal representaba el 0,37% del VAB Nacional, PNPOT(2004).

Relativamente a este sector, las estadísticas económicas, BBV (1997) citado en El Turismo en el Arco Suratlántico Onubense-Algarbío, muestran una importante presencia de la pesca en la provincia de Huelva. De acuerdo con la misma fuente, en 1993 la pesca representaba 7.000 empleos directos y un valor de 22.416 millones de pesetas, lo que significaba el 4,4%

del V.A.B. y el 6% del empleo provincial. En relación con la evolución de las capturas, esta es poco constante debido a crisis conyunturales. Así pasó de las 43.000 toneladas desembarcadas en los puertos de Huelva en 1985, para 54.000 toneladas en 1994, habiendo descendido para 47.181 toneladas en 1998. La flota también pasó de 814 embarcaciones en 1980 para 732 en 1995. Esta reducción fue general en el contexto de la Unión Europea. En todos los puertos de Huelva se produjo una reducción del número de pescadores debido a la crisis que se sentía en el sector y a otras alternativas interesantes desde el punto de vista económico, como sea la agricultura intensiva y el turismo.

Las causas de la crisis del sector de la pesca son varias e idénticas tanto en Huelva como en el Algarbe, principalmente la edad avanzada de las embarcaciones, el carácter individualista de los empresarios, su bajo nivel de formación empresarial, el poco dinamismo y la flaca capacidad de organización.

En el sector de la pesca, Huelva ostenta una posición de relevo en la economía de este sector en el conjunto de Andalucía, ya que la producción pesquera de Huelva representa cerca del 40% de la producción total y contribuye con cerca del 36% para el VAB de la provincia. Sin embargo, en los últimos años se ha producido una ligera caída de este sector en el conjunto de la producción pesquera regional y también nacional. El sector pesquero se caracteriza también por la baja productividad que es consecuencia de su estructura que se caracteriza por su gran atomización, la reducida dimensión de las embarcaciones que constituyen la flota pesquera tradicional y la baja formación profesional de estos pescadores. Por otro lado, existe una flota industrial que se caracteriza por disponer de equipamiento moderno, muy especializada en la captura de camarones, gambas y langostinos y cuya área de acción se expande por toda la costa.

El cuadro siguiente figura el total de los productos de la pesca descargados en el Algarbe y en Huelva:

Cuadro 2.21.- Productos de la pesca descargados en los puertos del Algarbe y de Huelva en 1999

Unidad.: toneladas

Especie	Huelva	Algarbe
Pescado	5.914	32.294
Crustaceos	2.416	2.099
Moluscos	3.768	5.133

Fuente: INE Algarbe y Junta de Andalucía, Estadísticas

Transfronterizas 2000

Como se observa en el cuadro anterior, la cantidad de pescado y de moluscos descargada en los puertos del Algarbe en 1999, es muy superior a la cantidad descargada en Huelva. Esta provincia apenas en los crustaceos está ligeramente delante de la región algarbía.

2.2.5.6. – Comercio internacional

Era nuestra intención analizar al pormenor las relaciones comerciales entre la región del Algarbe y la provincia de Huelva, principalmente cantidades exportadas e importadas, el tipo de mercancías más buscadas de uno y del otro lado de la frontera, así como los respectivos saldos. Esa tarea se mostró inviable, una vez que después de contactar algunos organismos con competencias en la materia, principalmente INE, ICEP y varia bibliografía disponible, rápidamente nos dimos cuenta de que esa información no estaba disponible.

No nos restó otra alternativa que analizar los intercambios comerciales entre Huelva y Portugal, sabiendo que una parte importante de las mercancías transaccionadas se destinan al Algarbe y a las relaciones comerciales del Algarbe con España.

Las transacciones comerciales de la región algarbía principalmente las exportaciones a España, y concretamente a Huelva son realizadas por un número de empresas muy inferior al número de empresas algarbías que importan de aquellos orígenes. Esta situación fue confirmada a través de los contactos que mantuvimos con diversas empresas de los dos

lados de la frontera, asociaciones empresariales y elementos estadísticos disponibles en varios organismos.

Con el objetivo de valorar como han evolucionado las relaciones comerciales en los últimos años, entre Portugal y las regiones fronterizas españolas, elaboramos el cuadro que a continuación se presenta y que nos da una indicación de la evolución de esas relaciones entre 1998 y 2003. Para un análisis más profundo de estas cuestiones, figura también en el mismo cuadro las relaciones comerciales de la provincia de Huelva y de España con Portugal.

Cuadro 2.22. - Comercio Exterior de las Regiones Fronterizas con Portugal

Unidad:10³ euros

	Exp. 2003	Imp. 2003	Saldo 2003	Exp. 1998	Imp. 1998	Saldo 1998
Galicia	1.676.956	1.070.372	+606.584	1.083.862	507.702	+576.160
Castilla-León	796.203	469.599	+326.604	690.511	273.126	+417.385
Extremadura	606.680	206.664	+400.016	230.415	95.547	+134.868
Andalucía	1.032.192	511.963	+920.245	749.290	327.906	+421.384
Huelva	119.008	143.469	-24.461	104.823	53.785	+51.038
España	13.221.276	5.919.484	+7.301.792	9.407.381	3.439.728	+5.967.653

Fuente: Elaboración propia a partir de información de las Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España

Del cuadro se concluye que se verificó un aumento de las transacciones entre Portugal y las regiones fronterizas de 1998 a 2003. Además de eso, las exportaciones a Portugal, provenientes de las regiones españolas que son frontera con este país, son siempre superiores, en valor, a las importaciones provenientes de Portugal. Se exceptúa la Provincia de Huelva en el año 2003, en que las importaciones provenientes de Portugal son superiores a las respectivas exportaciones.

Comprobamos también que los intercambios comerciales, tanto importaciones como exportaciones, adquieren mayores dimensiones en el caso de Galicia, seguida de

Andalucía, aunque sea en esta última región donde los saldos comerciales positivos alcanzan montantes más elevados en el año 2003. Los resultados de Galicia se deben, en parte, a la buena relación que mantiene con el Norte de Portugal.

Las transacciones entre Huelva y Portugal mejoraron un poco entre 1998 y 2003, una vez que subieron tanto las exportaciones como las importaciones, pero no alcanzaron el desarrollo que sería de esperar entre los dos territorios vecinos y con condiciones para una relación muy favorable.

Cuadro 2.23. - Comercio Exterior de la provincia de Huelva - 2003unidad:10³ euros

Sección	Exportaciones	Importaciones	Saldo
Animales vivos y productos del reino animal	21.390	140.958	-119.568
Productos del reino vegetal	398.504	73.386	+325.118
Grasas y aceites (animales y vegetales)	338	57	+281
Productos de las industrias alimenticias	10.899	99.619	-88.720
Productos minerales	415.016	2.432.085	-2.017.069
Productos de las industrias químicas	372.077	215.293	+156.784
Materias plásticas y manufacturas	6.736	7.437	-701
Pieles, cueros y peletería	80	304	-224
Madera, y sus manufacturas.	11.198	48.705	-37.507
Pastas de madera y otras materias fibrosas	90.690	9.798	+80.892
Materias textiles y sus manufacturas	746	2.665	-1.919
Calzado, sombreros y plumas preparadas	2.059	1.835	+224
Manufacturas de la piedra, yeso, cemento etc.	5.265	2.377	+2.888
Perlas, piedras y metales preciosos	10	85	-75
Metales comunes y sus manufacturas	78.251	11.241	+67.010
Máquinas, aparatos y material eléctrico	3.221	49.775	-46.554
Material de transporte	16.366	5.423	+10.943
Óptica, fotografía y cinematografía	153	1.629	-1.476
Armas y municiones	-	-	-
Mercancías diversas	1.186	966	+220
Objetos de arte	-	2	-2
No clasificados	61.179	14.116	+47.063
Total	1.495.364	3.117.756	-1.622.392

Fuente: I.E.A. - España - Anuario Estadístico de Andalucía

El cuadro nº 2.23 al presentar el Comercio Exterior de la provincia de Huelva por Sección, en el año 2003, nos muestra las potencialidades de la economía onubense. Señalaremos apenas las situaciones que más destacan en el contexto del comercio externo de Huelva. De esta manera, se constata un gran déficit de productos minerales y una demanda en el exterior, de animales y productos de origen animal, productos de las industrias alimenticias,

máquinas, equipamientos y material eléctrico y madera y sus manufacturas. Por otro lado, los productos del reino vegetal presentan un saldo muy positivo, debido a la exportación de fresas, hortalizas diversas y frutos cítricos, principalmente para el Centro y Norte de Europa. Como se preveía, los productos de las industrias químicas también presentan saldo positivo, debido al componente químico de su industria, así como la pasta de madera y otras materias fibrosas, debido al peso que las especies forestales tienen en el Norte de la provincia.

Cuadro 2.24. - Evolución del Comercio Exterior de Huelva – 1996-2003Unidad: 10³ euros

Sección	Exportaciones				Importaciones			
	1996	%	2003	%	1996	%	2003	%
Animales vivos y productos del reino animal	15.691	1,6	21.390	1,4	73.949	4,6	140.958	4,5
Productos del reino vegetal	239.348	25,0	398.504	26,6	35.620	2,2	73.386	2,4
Grasas y aceites (animales y vegetales)	1.569	0,2	338	-	24	-	57	-
Productos de las industrias alimenticias	9.184	1,0	10.899	0,7	50.920	3,2	99.619	3,2
Productos minerales	205.708	21,5	415.016	27,8	1.267.734	78,7	2.432.085	78,1
Productos de las industrias químicas	236.426	24,7	372.077	24,9	94.107	5,8	215.293	6,9
Materias plásticas y manufacturas	2.702	0,3	6.736	0,5	3.301	0,2	7.437	0,3
Pieles, cueros y peletería	40	-	80	-	48	-	304	-
Madera y sus manufacturas, carbón vegetal.	7.981	0,8	11.198	0,8	27.821	1,7	48.705	1,6
Pastas de madera y otras materias fibrosas	53.796	5,7	90.690	6,1	5.271	0,3	9.798	0,3
Materias textiles y sus manufacturas	1.648	0,2	746	-	928	0,1	2.665	-
Calzado, sombreros y plumas preparadas	2.153	0,2	2.059	0,1	310	-	1.835	-
Manufacturas de piedra, yeso, cemento, etc	2.219	0,2	5.265	0,4	2.425	0,2	2.377	-
Perlas, piedras y metales preciosos	8.812	0,9	10	-	20	-	85	-
Metales comunes y sus manufacturas	122.739	12,8	78.251	5,2	11.851	0,7	11.241	0,4
Máquinas, aparatos y material eléctrico	8.755	0,9	3.221	0,2	26.522	1,7	49.775	1,6
Material de transporte	30.196	3,2	16.366	1,1	7.819	0,5	5.423	0,2
Óptica, fotografía y cinematografía	308	-	153	-	2.011	0,1	1.629	-
Armas y municiones	-	-	-	-	49	-	-	-
Mercancías y productos diversos	770	0,1	1.186	0,1	626	-	966	-
Objetos de arte	-	-	-	-	-	-	2	-
No clasificados	6.695	0,7	61.179	4,1	-	-	14.116	0,5
Total	956.740	100	1.495.364	100	1.611.356	100	3.117.756	100

Fuente: I.E.A. - España - Anuario Estadístico de Andalucía

El cuadro anterior nos permite comparar la evolución del comercio exterior de la provincia de Huelva de 1996 a 2003. Tanto en un año como en otro las importaciones en su conjunto fueron superiores al conjunto de las exportaciones. Las exportaciones sufrieron un aumento de 1996 a 2003, mereciendo especial reconocimiento los productos de origen vegetal,

debido a la exportación de frutas y productos hortícolas que, como ya señalamos, constituyen especialización de esta provincia. Además de los productos de origen vegetal es aún de destacar la evolución positiva de las exportaciones de productos minerales y de los productos de las industrias químicas, de pasta de madera y otras materias fibrosas. Aunque con aumentos más reducidos es también de resaltar las manufacturas de piedra, yeso y cemento, madera y sus manufacturas y carbón vegetal, animales vivos y productos del reino animal. Es de señalar las siguientes quiebras en la exportación, en el mismo período, de metales comunes y sus manufacturas y material de transporte.

En lo que se refiere a las importaciones, son destacables también los aumentos que se producen en las importaciones de animales vivos y en productos de origen animal, en productos del reino vegetal, en productos de las industrias alimenticias, en productos minerales, en productos de las industrias químicas y en las máquinas, equipamientos y material eléctrico.

Cuadro 2.25. - Comercio Exterior de la región del Algarbe – 2002unidad:10³ euros

Sección	Exportaciones	Importaciones	Saldo
Animales vivos y productos del reino animal	14.792	16.287	-1.495
Productos del reino vegetal	23.141	16.259	+6.882
Grasas y aceites (animales y vegetales)	-	263	-263
Productos de las industrias alimentarias	4.885	10.158	-5.273
Productos minerales	1.398	2.275	-877
Productos de las industrias químicas	699	7.051	-6.352
Materias plásticas y manufacturas	1.205	10.513	-9.308
Pieles, cueros y peletería	-	936	-936
Madera y sus manufacturas, carbón vegetal	3.358	5.933	-2.575
Pasta de madera y otras materias fibrosas	204	2.031	-1.827
Materias textiles y sus manufacturas	293	17.395	-17.102
Calzado, sombreros y plumas preparadas	50	2.848	-2.798
Manufacturas de la piedra, yeso, cemento etc.	614	15.537	-14.923
Perlas, piedras y metales preciosos	-	467	-467
Metales comunes y sus manufacturas	184	16.906	-16.722
Máquinas, aparatos y material eléctrico	3.668	14.188	-10.520
Material de transporte	3.782	18.903	-15.121
Óptica, fotografía y cinematografía	54	847	-793
Armas y municiones	-	-	-
Mercancías y productos diversos	559	12.044	-11.485
Objetos de arte	-	-	
No clasificados	-	-	
Total	58.886	170.841	-111.955

Fuente:I.N.E. Portugal - Anuario Estadístico de la Región Algarbe

Del análisis del cuadro anterior igualmente se concluye que el saldo del comercio externo del Algarbe es negativo, en el año de 2002, y que ese déficit se debe al peso que en las importaciones tuvieron las materias textiles y sus manufacturas, los metales comunes y sus manufacturas, el material de transporte, las mercancías y productos diversos, las manufacturas de piedra y yeso, las materias plásticas y manufacturas, los productos de las

industrias químicas y los productos de las industrias alimenticias. Con saldo positivo es importante resaltar apenas los productos del reino vegetal, lo que corresponde a la exportación de cantidades limitadas de productos hortícolas y frutícolas.

Cuadro 2.26. - Evolución del Comercio Exterior de Algarbe – 1996-2002

Unidad: 10³ euros

Sección	Exportaciones				Importaciones			
	1996	%	2002	%	1996	%	2002	%
Animales vivos y productos del reino animal	11.083	18,3	14.565	30,1	7.771	9,6	15.199	9,7
Productos del reino vegetal	17.363	28,7	18.969	39,2	9.512	11,7	14.762	9,5
Grasas y aceites (animales y vegetales)	-	-	-	-	1.013	1,2	263	0,2
Productos de las industrias alimentarias	15.353	25,4	3.271	6,8	6.474	8,0	10.033	6,4
Productos minerales	1.382	2,3	1.365	2,9	244	0,3	2.040	1,3
Productos de las industrias químicas	449	0,7	446	0,9	6.230	7,7	6.775	4,3
Materias plásticas y manufacturas	673	1,1	532	1,1	6.559	8,1	9.950	6,4
Pieles, cueros y peletería	20	-	-	-	693	0,9	646	0,4
Madera y sus manufacturas, carbón vegetal.	5.617	9,3	3.316	6,9	2.913	3,6	4.796	3,1
Pasta de madera y otras materias fibrosas	963	1,6	-	-	2.853	3,5	1.988	1,3
Materias textiles y sus manufacturas	2.694	4,5	-	-	6.958	8,6	17.078	11,0
Calzado, sombreros y plumas preparadas	35	-	-	-	1.556	1,9	2.065	1,3
Manufacturas de piedra, yeso, cemento etc.	2.574	4,3	-	-	3.761	4,6	14.918	9,6
Perlas, piedras y metales preciosos	-	-	-	-	384	0,5	322	0,2
Metales comunes y sus manufacturas	249	0,4	15	-	3.946	4,9	14.858	9,5
Máquinas, aparatos y material eléctrico	1.252	2,1	2.418	5,0	8.973	11,1	11.303	7,3
Material de transporte	254	0,4	3.438	7,1	5.846	7,2	15.975	10,3
Óptica, fotografía y cinematografía	5	-	40	-	484	0,6	800	0,5
Armas y municiones	-	-	-	-	-	-	-	-
Mercancías y productos diversos	549	0,9	59	-	4.948	6,0	12.044	7,7
Objetos de arte	-	-	-	-	-	-	-	-
No clasificados	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	60.515	100	48.434	100	81.118	100	155.815	100

Fuente: I.N.E. - Anuario Estadístico de la Región Algarbe

Al comparar la evolución de las exportaciones y de las importaciones del Algarbe entre los años 1996 y 2002, constatamos que las exportaciones sufrieron un retroceso considerable y que las importaciones casi duplicaron el valor.

Ese aumento de las importaciones se debe a las materias textiles y sus manufacturas, al material de transporte, a las manufacturas de piedra y yeso, a los metales comunes y sus manufacturas, a las mercancías y productos diversos, a las máquinas, equipamientos y material eléctrico, a las materias plásticas y manufacturas, a los productos de las industrias alimenticias, a los productos del reino vegetal y a la importación de animales vivos y productos del reino animal. Todas estas secciones tuvieron aumentos considerables. Las importaciones apenas se redujeron en las grasas y aceites, en la pasta de madera y otras materias fibrosas y también hubo disminuciones sin cualquier significado, en las pieles y cueros y en las perlas, piedras y metales preciosos.

En lo que se refiere a las exportaciones se observaron aumentos en los animales vivos y productos del reino animal, en los productos del reino vegetal, en las máquinas, equipamientos y material eléctrico y en el material de transporte. En todas las otras secciones se dieron reducciones, algunas de estas sustancias como es el caso de los productos de las industrias alimenticias.

Si comparamos las importaciones y las exportaciones de Huelva y del Algarbe constatamos que son muy idénticos en su composición, adquiriendo, no en tanto, una mayor dimensión en el caso de Huelva. De momento podemos concluir que son dos economías con poca complementariedad.

Cuadro 2.27. - Principales países clientes y proveedores de la provincia de Huelva

Unidad: 10³ euros

Países	Exportaciones				Importaciones			
	1996	%	2003	%	1996	%	2003	%
Alemania	118.575	12,4	145.307	9,7	20.857	1,3	52.468	1,7
Austria	3.879	0,4	7.380	0,5	2.298	0,2	340	-
Bélgica y Luxemb.	67.211	7,0	130.054	26,3	4.516	0,3	25.080	0,8
Dinamarca	1.090	0,1	4.741	0,3	1.034	-	11.231	0,4
Finlandia	982	0,1	800	-	1.200	-	651	-
Francia	131.459	13,8	189.655	12,7	40.601	2,5	60.240	1,9
Grecia	3.805	0,4	5.419	0,4	482	-	14.288	0,5
Irlanda	743	-	883	-	-	-	40.379	1,3
Italia	98.945	10,4	90.276	6,1	41.435	2,6	215.273	6,9
Países Bajos	51.555	5,4	106.113	7,1	6.813	0,4	34.538	1,1
Portugal	87.528	9,1	119.008	8,0	55.729	3,5	143.469	4,6
Reino Unido	106.297	11,1	130.976	8,8	31.288	2,0	57.592	1,8
Suecia	1.621	0,2	3.731	0,2	1.485	0,1	12.004	0,4
Total U.E.	673.690	70,4	934.343	62,5	207.738	12,9	667.553	21,4
Operac.no asignadas con países de la U.E.	2.592	0,3	5.484	0,4	-		-	-
Europa no U.E.	33.927	3,5	45.011	3,0	35.613	2,2	24.385	0,8
América	30.660	3,2	135.404	9,1	82.871	5,2	130.656	4,2
Asia	46.691	4,9	135.045	9,0	348	-	38.114	1,2
Oceanía	341	-	1.864	0,1	21.021	1,3	12.630	0,4
OPEP	56.216	5,9	30.588	2,0	920.876	57,2	1.749.670	56,1
Nuevos países industrializados	1.753	0,2	10.578	0,7	550	-	526	-
Otros	110.870	11,6	197.049	13,2	342.339	21,2	494.222	15,9
Total	956.740	100	1.495.366	100	1.611.356	100	3.117.756	100

Fuente: I.E.A. - Anuario Estadístico de Andalucía

El cuadro 2.27 nos muestra que Francia era en 1996, de los países de la Unión Europea, el principal cliente de Huelva, en términos de valor de las exportaciones de esta provincia y continuó siéndolo en 2003. En los dos lugares siguientes se encuentran Alemania y el Reino Unido, por tanto países del Centro y Norte de Europa y, Portugal, por su lado, ocupa la quinta posición. En todos se comprobó un aumento del valor de las exportaciones de 1996 a 2003.

En lo que se refiere a los países de la Unión Europea que exportan a Huelva, en 1996 era Portugal el país que ocupaba la primera posición, luego seguido por Italia, Francia, Reino Unido y Alemania. De 1996 a 2003, se observó un aumento considerable, casi duplicado, de las importaciones de la provincia de Huelva. En este último año ya se ha verificado una inversión en las posiciones de Portugal y de Italia, manteniéndose las posiciones relativas de los restantes países.

Contodo, las importaciones de Huelva que representan los montantes más elevados se refieren a los combustibles adquiridos a la OPEP, que sólo por sí mismos representan en el año 2003, cerca del 56,1% del total de las importaciones de la provincia.

Cuadro 2.28. - Principales países clientes y proveedores de la región AlgarbeUnidad: 10³ euros

Países	Exportaciones				Importaciones			
	1996	%	2002	%	1996	%	2002	%
Alemania	4.514	7,6	2.282	3,8	5.123	6,3	18.205	10,5
Austria	254	0,4	-	-	249	0,3	961	0,6
Bélgica y Luxemb.	1.222	2,0	921	1,6	1.915	2,4	6.038	3,4
Dinamarca	2.015	3,4	4.582	7,7	1.551	1,9	1.839	1,0
España	20.451	34,3	27.990	47,2	40.587	49,9	82.881	47,9
Finlandia	-	-	-	-	135	0,2	539	0,3
Francia	6.554	11,0	3.176	5,3	6.868	8,4	15.356	8,9
Grecia	-	-	11	-	-	-	13	-
Irlanda	-	-	-	-	100	0,1	527	0,3
Italia	5.741	9,6	1.116	1,9	4.764	5,9	12.468	7,2
Países Bajos	4.843	8,1	6.016	10,2	3.392	4,2	10.510	6,1
Reino Unido	2.145	3,6	1.714	2,9	5.612	6,9	6.171	3,6
Suecia	150	0,3	828	1,4	70	-	661	0,4
Total U.E.	47.889	80,3	48.636	82,0	70.366	86,5	156.169	90,2
Países de lengua portuguesa	2.389	4,0	2.037	3,4	409	0,5	-	-
Estados Unidos	569	1,0	2.663	4,5	2.220	2,7	3.407	2,0
Japón	4.300	7,2	3.289	5,6	1.716	2,1	103	-
Otros	4.474	7,5	2.674	4,5	6.634	8,2	13.461	7,8
Total	59.621	100	59.299	100	81.345	100	173.140	100

Fuente: I.N.E. - Portugal - Anuario Estadístico de la Región Algarbe

Las exportaciones de la región algarbía se estabilizaron, hubo hasta un ligero retroceso, si consideramos los años 1996 y 2002. En cuanto a los países clientes, no hay cualquier duda de que España ocupa la posición primera, tanto en una fecha como en la otra. En 2002 las exportaciones para España y con algún significado para Huelva, representaban el 47,2% de las exportaciones algarbías. En 1996, la segunda posición era ocupada por Francia, seguida de Italia, Holanda y Alemania, por este orden. En 2002 hubo una alteración de las

posiciones de los países importadores de productos algarbíos, surgiendo Holanda en la segunda posición, seguida de Dinamarca, Francia y Alemania.

En lo que se refiere a las importaciones del Algarbe, es nuevamente España la que ocupa la primera posición en las dos fechas escogidas para análisis, a una enorme distancia de los restantes países. En 1996 las importaciones provenientes de este país representaban cerca del 50% del total del valor de las importaciones totales y, en 2002, ese porcentaje aún era de cerca del 48%, aunque el valor de los productos importados se haya duplicado. Francia, Alemania e Italia son los países que siguen en cuanto al número de las importaciones.

Del cuadro anterior se observa que es España el principal parceiro económico de la región algarbía a una gran distancia de los restantes países.

**Cuadro 2.29. - Evolución del Comercio Internacional de Empresas con Sede en
Huelva - Exportaciones según sección para Portugal**

unidad: 10³ euros

Sección	1999	2000	2001	2002	2003
Animales vivos y productos del reino animal	10.671,8	14.172,0	17.260,3	12.256,2	14.727,3
Productos del reino vegetal	20.325,0	18.258,2	23.677,0	22.917,9	24.108,9
Grasas y aceites (animales y vegetales)	26,0	23,1	13,6	6,0	3,8
Productos de las industrias alimentarias	6.305,4	14.056,7	23.687,0	6.321,9	4.755,8
Productos minerales	41.325,0	81.345,3	51.054,2	41.613,7	30.198,1
Productos de las industrias químicas	12.332,9	11.197,9	11.217,7	9.346,8	15.929,8
Materias plásticas y manufacturas	617,7	2.891,5	3.158,1	3.536,3	2.991,8
Pieles, cueros y peletería	13,3	23,1	23,2	20,7	15,7
Madera y sus manufacturas, carbón vegetal.	10.675,5	10.992,1	12.395,9	8.348,6	8.892,3
Pasta de madera y otras materias fibrosas	4.276,7	5.214,9	3.096,3	3.751,3	3.929,0
Materias textiles y sus manufacturas	70,2	101,2	420,8	445,9	313,6
Calzado, sombreros y plumas preparadas	207,6	163,1	194,0	194,1	187,4
Manufacturas de piedra, yeso, cemento, etc	3.641,9	4.365,8	5.097,0	5.845,5	4.974,8
Perlas, piedras y metales preciosos	7,9	8,1	7,1	34,8	9,8
Metales comunes y sus manufacturas	5.150,5	2.986,4	2.623,5	2.378,4	3.249,8
Máquinas, aparatos y material eléctrico	282,8	675,4	6.393,9	1.251,8	1.166,0
Material de transporte	1.043,1	1.154,7	254,5	238,5	363,1
Óptica, fotografía y cinematografía	256,2	281,0	214,5	229,3	144,4
Armas y municiones	-	-	-	-	-
Mercancías y productos diversos	769,7	849,4	891,7	1.138,4	987,8
Objetos de arte	-	-	-	-	-
No clasificados	5.420,7	5.058,0	5.042,1	3.496,1	2.058,7
Total	123.419,9	173.817,9	166.722,4	123.372,2	119.007,9

Fuente: I.E.A. Estadística de intercambios de bienes entre Estados de la Unión

Europea y comercio extracomunitario, resultados de Andalucía.

Este cuadro nos permite analizar la evolución de las exportaciones de la provincia de Huelva a Portugal así como el tipo de mercancías que se llevan en las transacciones. De este modo, constatamos que se dio un aumento de las exportaciones hasta el año 2000, a

partir del cual se produjo una reducción constante del número de las exportaciones hasta el año 2003.

Los principales productos importados por Portugal provenientes de Huelva fueron los productos minerales, los productos del reino vegetal, los productos de las industrias químicas, los animales vivos, productos del reino animal y madera y sus manufacturas y carbón vegetal.

**Cuadro 2.30. - Evolución del Comercio Internacional de Empresas con Sede en
Huelva - Importaciones con origen en Portugal**

unidad: 10³euros

Sección	1999	2000	2001	2002	2003
Animales vivos y productos del reino animal	13.523,7	23.361,5	28.906,3	23.962,3	28.577,0
Productos del reino vegetal	839,5	1.647,0	1.731,9	1.578,2	1.881,3
Grasas y aceites (animales y vegetales)	-	-	9,9	2,4	2,2
Productos de las industrias alimentarias	1.272,9	1.714,9	1.720,1	2.458,3	2.507,1
Productos minerales	22.806,9	22.014,7	22.066,3	35.245,3	48.973,7
Productos de las industrias químicas	22.652,9	36.905,3	24.227,1	32.287,8	32.783,3
Materias plásticas y manufacturas	517,6	778,9	736,4	1.121,0	715,9
Pieles, cueros y peletería	15,3	13,6	7,1	149,8	30,6
Madera y sus manufacturas, carbón vegetal.	8.458,8	8.175,3	7.466,3	10.813,5	16.592,1
Pasta de madera y otras materias fibrosas	1.751,3	2.914,4	2.455,6	2.889,5	3.226,2
Matérias textiles y sus manufacturas	694,9	792,6	791,1	1.256,3	1.396,2
Calzado, sombreros y plumas preparadas	6,1	14,7	3,1	0,3	2,8
Manufacturas de piedra, yeso, cemento etc.	38,2	36,9	36,8	35,1	337,0
Perlas, piedras y metales preciosos	-	-	-	-	2,4
Metales comunes y sus manufacturas	3.483,9	3.622,2	2.106,6	3.188,2	5.821,6
Máquinas, aparatos y material eléctrico	77,7	242,7	287,5	499,0	593,5
Material de transporte	0,8	2,0	223,0	519,3	25,2
Óptica, fotografía y cinematografía	-	-	-	-	-
Armas y municiones	-	16,7	-	-	-
Mercancías y productos diversos	210,1	195,2	39,6	64,4	1,1
Objetos de arte	-	-	-	-	-
No clasificados	-	32,9	15,0	0,5	-
Total	76.350,6	102.481,5	92.829,7	116.071,2	143.469,2

Fuente: I.E.A. Estadística de intercambios de bienes entre Estados de la Unión Europea y
comercio extracomunitario, resultados de Andalucía

Del análisis del cuadro 2.30, se observa que las importaciones de la provincia de Huelva provenientes de Portugal ha ido aumentantando considerablemente desde 1999, llegando casi a duplicarse en 2003 el número de las importaciones de aquel año.

De entre los productos que más contribuyeron para el incremento del número de las exportaciones portuguesas, destacan los productos minerales y los productos de las industrias químicas, seguidos de los animaile vivos y productos del reino animal. El número de las exportaciones de estos productos ha ido aumentando en los últimos años, llegandoincluso a algunos de ellos a duplicarse. La madera, sus manufacturas y el carbón vegetal es otro tipo de productos que tuvieron en los últimos años un aumento considerable en las importaciones por parte de Huelva.

2.3. – Consideraciones finales

Este capítulo nos permite llegar a algunas conclusiones importantes para nuestro trabajo de investigación. Si bien que el área de la provincia de Huelva es prácticamente el doble del área de la región del Algarbe y el número de empresas algarbías es muy superior, la orientación productiva no es muy diferente, no teniendo en cuenta el componente industrial que está unido al sector químico que no vive una situación parecida en la región algarbía. Como vimos, el sector agrícola apuesta en las mismas orientaciones productivas aunque con otra dimensión en el lado español. Con el sector forestal la situación es idéntica, ya que las especies forestales son las mismas, apenas variando las áreas, mayores en Huelva. En cuanto al sector pecuario, podremos decir que las especies son del mismo tipo, los bovinos, los caprinos, los ovinos y fundamentalmente los suinos "pata negra", sólo que como se vio en los otros sectores, adquiere mayores dimensiones en el caso de Huelva. En lo que se refiere a la pesca el panorama es el mismo, una mayor flota del lado español. Lo que difiere en cuanto a la orientación estratégica es el turismo, que en el Algarve se orientó hacia los alojamientos de lujo y urbanizaciones de calidad, en cuanto que en Huelva el turismo se encaminó más hacia la 2ª residencia en las principales playas de la provincia. Además, el panorama turístico está alterándose y están surgiendo nuevos emprendimientos con características semejantes a los existentes en el Algarbe.

De cara a esta situación y desde el punto de vista de la cooperación empresarial tendrá que ponderarse siempre el hecho de que las actividades en desarrollo en uno y en el otro lado de la frontera no son complementarias, en cambio entran en competencia directa. Como se observó cuando analizamos los productos que se exportan para uno y para el otro lado, son prácticamente los mismos, variando tal vez, el momento de la transacción por influencia de la variación de los precios o del acuerdo con las estrategias empresariales. Incluso así, consideramos que la cooperación empresarial es posible no sólo dirigiéndose hacia el aumento de las transacciones interregionales como también hacia el desarrollo de acciones conjuntas observando otros mercados más distantes.

CAPÍTULO 3

POLÍTICA DE DESARROLLO REGIONAL DE LA UNIÓN EUROPEA Y SU IMPACTO EN LAS ZONAS TRANSFRONTERIZAS

En este capítulo veremos los aspectos fundamentales de la política de desarrollo regional de la Unión Europea, principalmente se hará referencia a los Fondos Estructurales y a sus características, así como al impacto de esa política en el desarrollo de las regiones en general y de las zonas transfronterizas en particular.

Las Iniciativas y Programas Comunitarios son cuestiones que también abordaremos, así como realizaremos un análisis sucinto del desarrollo de los M.C.A.I, II y III, con el objetivo de evaluar los resultados de su aplicación.

Estos temas son de gran interés para nuestra investigación, en la medida en que nos dan el debido marco institucional y financiero de la Unión Europea en cuanto al apoyo de los

agentes económicos y si los que respondieron al cuestionario tiene conocimiento y se benefician de esos apoyos.

El desarrollo de las zonas transfronterizas dependerá siempre de los medios y de los recursos técnicos y financieros disponibles ya que, como señalamos antes, esos espacios son en su casi totalidad zonas desfavorecidas. Es desde este punto de vista y en el sentido de reflejarse sobre la diversidad de apoyos existentes y su oportunidad de aplicación que se apoya en la razón de ser de este capítulo.

3.1 Fondos Estructurales

La Unión Europea tiene como objetivo fundamental contribuir a una mayor cohesión entre las diversas regiones que la constituyen. El tratado que instituyó a la Comunidad Europea, prevé en el artículo 2º que la misión de la Comunidad consiste en promover un desarrollo armonioso en su conjunto. El Título XVII (artículos del 158º al 162º), encierra en sí misma orientaciones en el mismo sentido, o sea, que la Comunidad tiene como objetivo reducir la diferencia entre los niveles de desarrollo de las diversas regiones, haciendo con que las menos favorecidas se aproximen paulatinamente a las más evolucionadas, indicándose hasta los instrumentos financieros adecuados para la cohesión económica y social.

Por tal motivo, la Unión Europea dispone de cuatro Fondos Estructurales, un Instrumento Financiero y el Banco Europeo de Inversiones, que le permiten conceder apoyos financieros con el objetivo de sobrepasar situaciones problemáticas estructurales, económicas y sociales existentes en su seno. Las características de estos Fondos, así como su aplicación y prioridades es lo que vamos a analizar en los párrafos siguientes:

- Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER): su principal objetivo consiste en promover la cohesión económica y social de la Unión Europea, a través del financiamiento de varias inversiones en ese ámbito.
- Fondo Social Europeo (FSE): el principal instrumento financiero de la Unión en su política de empleo. Las acciones de formación profesional son igualmente apoyadas con

presupuestos de este Fondo, así como lo son la movilidad geográfica y profesional de los trabajadores.

- Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola (FEOGA- Sección de Orientación): permite el apoyo a la reforma estructural del sector agrícola. Las inversiones en equipamientos y mejoras que contribuyan a la mejoría de las explotaciones agrícolas, son en su mayoría apoyadas por este Fondo.
- Instrumento Financiero de Orientación de la Pesca (IFOP): es un instrumento dirigido hacia el apoyo al sector de la pesca y contribuye a su reforma estructural.
- Fondo de Cohesión: establecido por el Tratado de Maastricht, se destina a financiar proyectos relacionados con el medio ambiente y las redes europeas de transportes, en los países miembros en que el P.I.B. sea inferior al 90% de la media europea.
- Banco Europeo de Inversiones (BEI): contribuye igualmente a la cohesión económica y social.

La aplicación de los Fondos Estructurales implica la elaboración por parte de los Estados Miembros de un Plan de Desarrollo Regional relativo a las Regiones incluidas por el objetivo nº 1. Este Plan deberá contener los Ejes estratégicos prioritarios, así como las indicaciones sobre la utilización y la forma previstas para la participación financiera del FEDER, del FSE, del FEOGA-O, del IFOP y del Fondo de Cohesión y, también la síntesis de los programas operacionales para ejecutar incluyendo sus objetivos específicos y las prioridades seleccionadas. La Comisión con base en ese Plan de Desarrollo Regional elabora un Marco Comunitario de Apoyo para las intervenciones estructurales comunitarias. El MCA I corresponde al período comprendido entre 1990 y 1993, el MCA II al período de 1994 a 1999 y el MCA III va a ser desde 2000 hasta 2006.

Con todo las intervenciones de los Fondos Estructurales no se encarga apenas de la forma de Marcos Comunitarios de Apoyo, se le atribuye también tareas como los programas

operacionales (PO), documentos únicos de programación (DOCUP) y complementos de programación, que contienen las medidas de interacción. Los MCA incluyen varios ejes prioritarios que son ejecutados a través de los PO. Cada PO comprende un conjunto coherente de ejes prioritarios compuestos por medidas plurianuales.

A continuación vamos a hacer una breve referencia a cada uno de los Fondos señalando sus características, su aplicación y prioridades.

De este modo, el FEDER financia determinadas regiones desfavorecidas, de acuerdo con los objetivos prioritarios nº 1 y nº 2 de los Fondos Estructurales, y se destina sobre todo a:

- Fomentar el desarrollo local.
- Apoyar a las pequeñas y medianas empresas.
- Mejorar las infraestructuras.
- Apoyar el desarrollo de inversiones productivas.

EL FEDER participa en el financiamiento de:

- Inversiones productivas que permitan la creación o el mantenimiento de puestos de trabajo duraderos.
- Inversiones en infraestructuras que, en las regiones incluidas en el objetivo nº 1, contribuyan al aumento del potencial económico, el desarrollo, el ajuste estructural y la creación o mantenimiento de puestos de trabajo duraderos en esas regiones.

- Regiones o zonas incluidas en los objetivos nº 1 y nº 2, cuyo fin es diversificar las zonas de implantación económica y de los espacios industriales en declive, la renovación de áreas urbanas degradadas, así como la revitalización de las zonas rurales.
- Acciones de desarrollo del potencial endógeno, a través de medidas de ayuda y de apoyo a las iniciativas de desarrollo local y de empleo y a las actividades de las pequeñas y medianas empresas incluyendo principalmente:
 - Apoyo a la prestación de servicios a las empresas en el campo de la gestión, de los estudios de mercado, y de los servicios comunes a varias empresas.
 - Apoyo financiero a la transferencia de tecnología, incluyendo, la recogida, al divulgación de información y también el financiamiento de la aplicación de la innovación.
 - Mejoría del acceso de las empresas al financiamiento y al crédito, de acuerdo con el desarrollo de instrumentos de financiamiento adecuados.
 - Ayudas directas a la inversión.
 - Concretización de infraestructuras de dimensiones apropiadas para el desarrollo local y para el empleo.

De acuerdo con los artº 20º y 21º del Reglamento (CE) nº 1260/1999, el FEDER contribuye a la ejecución de la iniciativa comunitaria en materia de cooperación transfronteriza, transnacional e interregional, destinada a fomentar un desarrollo armonioso y sostenible del espacio comunitario en su conjunto - INTERREG - así como para la ejecución de la iniciativa comunitaria referente a la regeneración económica y social de ciudades en crisis desde el punto de vista de la promoción del desarrollo urbano sostenible. En este sentido, es uno de los Fondos más adecuados para la promoción de la cohesión económica y social y, consecuentemente, más dirigidos para el desarrollo de las zonas transfronterizas.

El Fondo Social Europeo (F.S.E.), es el Fondo Estructural más antiguo, pues fue creado en 1958, con el objetivo de contribuir a la formación profesional y promover las políticas de empleo. Las principales acciones financiadas por este Fondo varían de acuerdo con las zonas que son objetivo de esta ayuda. De esta manera, relativamente al objetivo 1, contribuye a mejorar los sistemas de educación y de formación profesional, a través de la cooperación de empresas, centros de formación profesional y universidades, a través del financiamiento de sistemas de enseñanza secundaria y estudios superiores desde que tengan relación con el mercado de trabajo. En lo que se refiere a los objetivos 1, 2 y 5b se pretende la estabilidad y el aumento del empleo mediante la vía de la formación y del apoyo a los trabajadores y a los parados.

El Fondo Europeo de Desarrollo Agrícola, sección orientación (FEOGA-O), fue ejecutado en 1962, con el objetivo de garantizar el rendimiento de la población rural, considerando las desigualdades estructurales y las características de las diversas regiones agrícolas. Las acciones financiadas por este Fondo son las siguientes:

- En las regiones objetivo 1 y 5b, financia las medidas de desarrollo agrario, la mejoría de las infraestructuras rurales, desde que no sean elegibles en el marco del FEDER.
- En las regiones objetivo 5a, apoya la modernización de las explotaciones agrarias, la comercialización y la transformación de los productos agrarios.

El Instrumento Financiero de Orientación de la Pesca (IFOP), creado en 1993, se destina a hacer posible el ajuste estructural del sector de la pesca, de manera que se adapte a las exigencias de un desarrollo sostenible de los recursos marinos.

El Fondo de Cohesión que, como ya mencionamos, financia proyectos relacionados con el medio ambiente y con las redes transeuropeas de transportes en los Estados Miembros, cuyo PIB es inferior al 90% de la media de la Comunidad. Este Fondo que fue creado por el Tratado de Maastricht, contribuyó a que España, Portugal, Grecia e Irlanda se aproximasen

a los criterios de convergencia nominal lo que les permitió participar en la Unión Económica y Monetaria y, por tanto, en la moneda única.

Según Cappellin (1991), el significado de la cohesión encierra, sin embargo, alguna ambigüedad, en la medida en que podrá referirse a conceptos diferentes, en el ámbito de la política económica. De este modo, podrá significar la convergencia de los indicadores macroeconómicos referentes a los países miembros de la Unión, o la reducción de las asimetrías regionales en el marco del desarrollo regional o también la integración de los diversos sistemas de producción nacionales y regionales de los países miembros. Aunque los dos primeros conceptos estén más directamente relacionados con la Unión Económica y Monetaria, cuyos términos para su creación fueron establecidos en el Tratado de Maastricht en Febrero de 1992. En lo que se refiere al tercer concepto, diremos que este es el más importante desde una perspectiva de una política europea, en el ámbito de la gestión del territorio y de la creación de una Europa de las Regiones. Esta perspectiva va a ser considerada en el planteamiento de la nueva estrategia de la política regional de la Unión Europea.

En el Consejo Europeo de Berlín, se concluyó, en Marzo de 1999, un acuerdo político sobre un programa propuesto por la Comisión que quiere reforzar las políticas comunitarias y conceder a la Unión Europea una agenda financiera para el período de 2000 a 2006, la que se denominó AGENDA 2000. La Comisión aprobó un conjunto de orientaciones teniendo en cuenta el desarrollo de las acciones en el ámbito de los Fondos Estructurales en el período 2000/2006, con la finalidad de apoyar a los peritos en prácticas, ya sea del sector público ya sea del privado, que participen en programas de desarrollo regional. Estas orientaciones tienen como objetivo asegurar una mejor utilización de las subvenciones comunitarias y definen las siguientes prioridades desde el punto de vista estratégico:

- Competitividad regional.
- Estrategia de empleo a nivel europeo.

- Desarrollo urbano y rural equilibrado.

Además de estas prioridades, hay también que considerar cuestiones de carácter general que deberán ser tenidas en cuenta en el cumplimiento de las acciones de los Fondos Estructurales. De este modo, están establecidos como principios fundamentales para el nuevo período de programación, el desarrollo sostenible y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

También en lo que se refiere a los Fondos Estructurales, diremos que han sido sometidos a varias reformas y alteraciones, con el objetivo de permitir que las ayudas concedidas en su ámbito fuesen atribuidas con eficacia y de manera que el desarrollo de las regiones más atrasadas sea más rápido. De esta manera, en 1984 hubo una renovación y una alteración de los fondos dados por el FEDER y fueron creados los primeros programas específicos, el STAR (Acciones Especiales de Telecomunicaciones para el Desarrollo Regional) y el VALOREN (Valoración del Potencial Energético Endógeno).

En el año 1984, se iniciaron los programas mediterráneos integrados (PIM) que tenían como objetivo la asistencia a los sectores agrícola, industrial y, hasta, en el campo de la pesca. Posteriormente, más concretamente en 1988, se llevó a cabo una segunda reforma resultante de la introducción, en el Acto Unico Europeo, del título referente a la cohesión económica y social. El Consejo Europeo aceptó el enfoque financiero del paquete Delors, que proponía duplicar los gastos estructurales entre 1988 y 1993. Por esta época se produjeron diversas alteraciones reglamentarias, una de las cuales definía los principios a tener en cuenta para la concesión de las ayudas. Una tercera reforma se produjo en 1993, que introdujo el llamado paquete Delors II a través del cual era propuesto un nuevo aumento de las dotaciones destinadas a las acciones estructurales hasta 1999.

Los elevados ritmos de crecimiento de la FBCF (inversiones) en Portugal sólo fue posible gracias al apoyo de los fondos estructurales: De hecho, en el período entre 1995-2000 fue, de media, el 25,1% del PIB encunto que en el conjunto de los Quince no se alcanzó el 20%. Con todo, aunque ese porcentaje sea elevado, el valor del PIB permaneció bajo en

comparación con los demás países, porque ya era bajo en la situación de partida. Otro dato que merece ser señalado tiene que ver con la evolución del PIB per capita en el período que va de 1985 a 2000, pues pasó del 53% de la media comunitaria al inicio de aquel período al 76% de la media comunitaria en 2000. A partir de esta fecha el PIB evolucionó a tasas inferiores a la media de la U.E.

3.2 La Unión Económica y Monetaria

3.2.1 Aspectos Generales

Como ya mencionamos, el informe Delors aprobado en 1989 en el Consejo Europeo de Madrid, propuso la concretización de la Unión Económica y Monetaria en 3 fases. Entre el 1 de Julio de 1990 y el 31 de Diciembre de 1993 transcurrió la primera fase que consistió fundamentalmente en la liberalización de los movimientos de los capitales en el espacio europeo y reforzó la coordinación de las políticas económicas entre los países miembros. Durante la segunda fase que se desarrolló hasta finales de 1998, los países miembros prepararon sus economías para adoptar la moneda única de acuerdo con los principios establecidos en aquel Tratado. A partir del 1 de Enero de 1999 se produjo la entrada de la moneda única, el euro y no el ecu como inicialmente estaba previsto, y el inicio del funcionamiento del Banco Central Europeo en Frankfurt, en Alemania.

Una Unión Económica y Monetaria con éxito exige un crecimiento paralelo de todos los Estados miembros de la Unión y, si así no fuera, se corre el riesgo de beneficiar a las economías más desarrolladas. En las zonas más desfavorecidas es muy importante que las inversiones privadas sean seguidas por intervenciones públicas, para estimular la actividad económica. Deberán ser los Estados Miembros los que soporten estos costes que en algunos casos son tan voluminosos que no existe cualquier capacidad de financiarlos. Por ese motivo y dada la dimensión del problema, la Comunidad se vio forzada a participar activamente, poniendo a su disposición subvenciones en el marco de la política regional, de la política social y también de la política agrícola.

Como ya señalamos, el Tratado de Maastricht introduce una ciudadanía europea, o bien podemos decir que se trata de un conjunto de derechos y deberes de los ciudadanos de los

Estados miembros de la Unión sin profundizar en algunas cuestiones que preocupaban a los ciudadanos. De hecho, mejoró el funcionamiento de las instituciones comunitarias y reforzó los poderes de control del Parlamento Europeo, pero había necesidad de poner en perspectiva nuevas cuestiones en el ámbito de la gestión de la moneda única, de la cooperación en relación con la política económica y de la más que probable ampliación de la Unión, en ese momento, a los países de la Europa del Este. Había entonces necesidad de profundizar en algunas cuestiones que no habían sido contempladas ni por los tratados fundadores ni por el tratado de Maastricht. Así que, desde junio de 1994 hasta el 2 de octubre de 1997, momento en que fue firmado el Tratado de Amsterdán, se celebraron una serie de reuniones en las más altas instancias comunitarias, teniendo en cuenta la preparación de un tratado que abordase y diese un nuevo contenido a las cuestiones que habían surgido a medida que se profundizaban en las relaciones de cooperación y en la integración entre los Estados Miembros.

Podremos abordar el Tratado de Amsterdán desde el punto de vista de la Unión Europea y de los ciudadanos, de la identidad externa de la Unión y también en el ámbito de las Instituciones. En lo que se refiere al primer aspecto, diremos que el Tratado de Amsterdán se centró en los derechos fundamentales que se refieren a todos los ciudadanos. La Unión se compromete a respetar los derechos fundamentales, tal como es garantizado por la Convención Europea para la Protección de los Derechos del Hombre y de las Libertades Fundamentales, firmada por el Consejo de Europa en 1950. De igual modo se reconoce a la Unión el derecho de tomar medidas para combatir cualquier discriminación debido al sexo, religión, raza, edad o deficiencia, así como promover en sus políticas la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Es también reconocido el derecho a la protección de los datos de carácter personal que están en posesión de las instituciones.

Hay otros campos también, en donde la Unión Europea tiene responsabilidades y en donde debe actuar de acuerdo con nuevas reglas, principalmente, la seguridad, la libertad y la justicia, el empleo y la política social, el medio ambiente, la salud y los derechos del consumidor y la expresión de ciertos valores y aspiraciones de los ciudadanos.

En lo que se refiere a la identidad externa de la Unión, si bien que el Tratado de Maastricht ha codificado un conjunto de reglas referentes a una política externa y de seguridad común, fue necesario profundizar en este tema, desde el punto de vista de la ampliación de la Unión a otros países. De este modo, el Tratado de Amsterdán establece los principios que deben orientar la política externa y de seguridad de la Unión. La concretización de estos principios debe ser hecha de acuerdo con la Carta de las Naciones Unidas y los acuerdos europeos relativos a la paz y a la seguridad.

En cuanto a los aspectos referentes a las Instituciones, el tratado de Amsterdán reforzó el papel del Parlamento Europeo, se reforzaron la legitimidad y la eficacia de la Comisión, se mejoró el control por los parlamentos nacionales, fueron mejorados algunos procedimientos, se abrieron posibilidades de cooperación reforzada en las situaciones en que la mayoría de los Estados Miembros lo deseen. Además de eso, fueron ampliadas las funciones del Comité de las Regiones y del Comité Económico y Social, que como se sabe, son órganos consultivos que representan las posiciones de las diferentes categorías de la vida económica y social, así como de las regiones de la Unión Europea.

Los tratados a que nos hemos ido refiriendo, han permitido una integración europea cada vez más profunda cimentada en la toma de medidas coherentes teniendo en cuenta ese objetivo. La Unión Monetaria tendrá profundas repercusiones tanto a nivel de Europa como a nivel mundial. Europa se ha de volver más competitiva y más fuerte ante los otros bloques económicos, Estados Unidos y Japón.

Sin embargo, para que Europa disponga de empresas competitivas en toda su dimensión es esencial el desarrollo de iniciativas de cooperación transfronteriza, aspecto también fundamental desde la perspectiva de la construcción de una Europa unida. Según Bodson (1993), diversos factores pueden explicar la importancia creciente de estas iniciativas:

- El traslado de las barreras aduaneras con el Mercado Unico proporcionó una mayor fluidez en los intercambios económicos entre los países de la Unión.

- Las medidas aplicadas en el ámbito del Acto Unico tuvieron repercusiones en las regiones vecinas de los diferentes Estados miembros.

Como complemento de estas dos razones que están directamente relacionadas con el problema general de la integración europea, existe un tercer factor que creemos que va a tener mayores repercusiones directas: las economías de los países industrializados están enfrentándose a una nueva forma de competición cada vez mayor y más agresiva, debido a la internacionalización de las economías y a la globalización.

3.2.2 La Unión Económica y Monetaria y los Países Ibéricos

A pesar de Portugal y España ser dos países periféricos en el contexto de la Unión Europea, consiguieron integrarse en el núcleo principal de la Unión Económica y Monetaria. Ese hecho los ubica en una situación ventajosa, en la medida en que pertenecen a un conjunto de países con moneda única, con fuerte prestigio internacional y donde están integrados algunos de los países más desarrollados a nivel mundial. La nueva situación no implica sólo ventajas, implica también enormes responsabilidades, como es el caso de las restricciones presupuestarias que tienen que ser tomadas para garantizar una gran disciplina en las Haciendas Públicas de la Unión. En ese sentido, fue aprobado por los Estados miembros en el Consejo Europeo de Ámsterdam, en Junio de 1997, un pacto denominado Pacto de Estabilidad y Crecimiento, en el ámbito del cual los países miembros se comprometieron a mantener un equilibrio de sus presupuestos. Los países que no cumplieren este acuerdo y donde se registre un déficit superior al 3% del PIB se sujetan a sanciones que pueden alcanzar el 0,5% del respectivo P.I.B.

Es importante destacar que todas estas alteraciones se producen en una época de profundos cambios políticos y económicas a nivel mundial. Esas alteraciones asociadas a las tendencias generalizadas dirigiéndose a un refuerzo de la globalización de los mercados, exigen una atención y un esfuerzo gigantesco por parte o bien de las empresas portuguesas o bien de las empresas españolas para resistir esta avalancha de competencia, de

información, de propuestas fraudulentas, de situaciones inciertas, que surgen siempre en estas ocasiones.

La Unión Monetaria origina un aumento de la competencia, como resultado de una mayor transparencia de los precios y de un mayor movimiento de bienes y servicios, por lo que las empresas deben estar preparadas para ese hecho y, en ese sentido, deben apostar en la calidad de los productos, en la innovación, en el márketing, y en su internacionalización.

A pesar del optimismo excesivo de algunos, se nos presentan, no en tanto, algunas dudas, ya que en mayo del año 2004 se concretizó la adhesión a la Unión Europea de algunos países del Europa del Este. Con la concretización de esta adhesión van a surgir nuevas dificultades para los dos países ibéricos como resultado del desvío hacia el Este de gran parte de las ayudas que les han ido siendo dadas. Son países de Europa Central, relativamente cercanos a los grandes centros decisivos, donde la mano de obra es remunerada a niveles bastante inferiores y, que, por eso, las multinacionales seguramente se van a instalar ahí con fuerza. Estamos asistiendo ya a ese traslado de empresas que realizaban sus actividades en Portugal y que muy recientemente han cerrado sus instalaciones y se han dirigido a algunos países de la Europa del Este como si fuesen beduínos desarmando y armando su tienda en donde más les conviene.

Desde este punto de vista, y atendiendo a que es un dato adquirido que el nivel de las ayudas va a bajar significativamente, los dos países ibéricos deberán aprovechar, de la mejor manera, los fondos disponibles para modernizar y adecuar las infraestructuras, valorizar los recursos humanos de manera que aumente la productividad y la competitividad de las empresas y capacitarlos para las nuevas tareas inherentes a una sociedad moderna, global y altamente competitiva. Por otro lado, deberán incrementar fuertemente sus relaciones comerciales y hasta, siempre que sea posible, tomar posiciones comerciales conjuntas frente a otros países y regiones. Con todo, estos aspectos serán vistos con mayor profundidad en capítulos posteriores.

3.3 Iniciativas y Programas Comunitarios

3.3.1 Introducción

La Unión Europea tiene a su disposición diversas Iniciativas y Programas, teniendo en cuenta promover las relaciones con otros espacios de integración regional y países terceros en los campos económico y empresariales, teniendo como objetivo principal reforzar la posición de la Unión en el mundo.

Los Programas en el marco de la Asistencia Técnica y Financiera engloban varias vertientes de la relación de la Unión con países terceros, en áreas tan diversas como son los casos de la economía, de la cultura y de la salud, entre otras. En este ámbito podemos señalar, como ejemplos el PHARE y el MEDA. Además de estos Programas es de realzar también las iniciativas comunitarias de apoyo a la cooperación empresarial, con el objetivo de profundizar en el diálogo entre empresarios y políticos europeos y sus homólogos de otros países, procurando de este modo sobrepasar los obstáculos que surgen en las áreas del comercio y de la inversión que dificultan la entrada de esas empresas en los mercados.

Con todo, la Comisión Europea reserva también una cantidad considerable destinada al financiamiento de acciones concretizadas bajo la forma de Iniciativas Comunitarias, que son instrumentos de la política estructural que la Comisión propone, ella misma, para apoyar acciones que se dirijan a sobrepasar situaciones problemáticas en el ámbito de la Unión. En este capítulo, se ha de realizar un acercamiento a esas Iniciativas, sus características y sus objetivos. Del mismo modo, llevaremos a cabo un análisis de los principales Programas y Proyectos Comunitarios con incidencia directa o indirecta en los espacios transfronterizos.

3.3.2 Principales Iniciativas Comunitarias

3.3.2.1 Iniciativa LEADER

De entre las Iniciativas Comunitarias es importante destacar la Iniciativa LEADER que tiene por objetivo el desarrollo de las zonas rurales y su cooperación. Cuenta con la participación financiera del Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola (FEOGA-O), Sección Orientación. Esta Iniciativa que se inició en la década de los 90, más concretamente en 1991, con la designación de LEADER I, marcó el inicio de una nueva actitud en la política de desarrollo rural, se encargó del enfoque territorial, integrado y participativo. Le siguió el LEADER II que a su vez generalizó el enfoque del LEADER I pero, realzó el aspecto innovador de los proyectos.

Podemos afirmar que los puntos fuertes de la contribución del LEADER son los siguientes:

- Apertura de las zonas rurales a otros territorios por medio del intercambio y de la transferencia de experiencias con base en la constitución de redes.
- Enfoque territorial descentralizado, integrado y ascendente.
- Movilización de los agentes locales para analizar y tomar a su cargo el desarrollo de sus territorios.
- Capacidad para considerar operaciones de pequeñas dimensiones ante la presencia de entidades administrativas, técnicas y financieras, aptas para apoyar a los responsables de pequeños proyectos.

Con todo, el LEADER II presentó algunas deficiencias durante su ejecución, como es el caso de haberse observado algunos atrasos en la selección de los beneficiarios y, por tanto, en el inicio de los programas. Por otro lado, se establecieron en algunos casos parcerías débiles y, dispersión de los recursos financieros por un número considerable de grupos de

acción local, resultando de esto, intervenciones poco eficaces. Incluso así, no se alteró la imagen bastante positiva que marcó el LEADER I. Con todo, se entendió que esa iniciativa comunitaria debería proseguir y profundizarse más en ella, ya que es urgente que se procesen determinados ajustes en las estructuras económico-sociales en las zonas rurales, para que puedan resistir a los fuertes impactos resultantes de las alteraciones que se aguardan en la política agrícola común, de las exigencias cada vez mayores desde el punto de vista medio ambiental, de la globalización de la economía mundial y, también, de la utilización cada vez mayor de las nuevas tecnologías. Si así no fuese, el foso que separa las zonas rurales desarrolladas de las más desfavorecidas será tan grande que provocará la segregación de estas y su desaparición, originando así, situaciones insostenibles para una Unión Europea que se quiere que sea unida y solidaria. Ante la nueva situación, las zonas rurales tendrán que participar en un enfoque integrado en torno a una estrategia territorial, de acuerdo con las potencialidades locales y, para que su éxito sea asegurado deberá integrarse en una política comunitaria común.

Desde esta perspectiva, la iniciativa LEADER va a continuar en el período 2000 - 2006, con la designación de LEADER+, cuyo objetivo principal consiste en apoyar a los agentes rurales analizando las potencialidades de los respectivos territorios a largo plazo, dirigiéndose de este modo, a la aplicación de nuevas estrategias de desarrollo sostenible, de modo que se valora el patrimonio natural y cultural, se refuerza el ambiente económico, dirigiéndose a la creación de nuevos puestos de trabajo y mejorar la capacidad organizativa de las comunidades rurales.

La cooperación pasa a ser un elemento fundamental del LEADER + . La Comisión Europea apoya la creación de sociedades de calidad entre los diversos agentes. Las sociedades en el ámbito de la cooperación podrán establecerse en territorios rurales, entre territorios de un mismo Estado Miembro o entre territorios de varios Estados Miembros y, hasta en territorios fuera de la Unión Europea. Este aspecto tiene bastante interés y es oportuno en la medida en que permite la constitución de sociedades entre, por lo menos, dos Estados Miembros.

Otra característica del LEADER + consiste en la colocación en red de todas las zonas rurales de la Unión Europea. La colocación en red de los territorios rurales, ya sean o no beneficiarios del LEADER +, así como todas las organizaciones implicadas en este tipo de acciones, será apoyada con el objetivo de promover el intercambio y la transferencia de experiencias pero también para estimular y hacer efectivas las relaciones de cooperación entre territorios e informar e identificar preceptos para extraer en el campo del desarrollo rural.

3.3.2.2 La Iniciativa INTERREG

Las acciones de cooperación transfronteriza entre los dos países ibéricos se enfrentaron, como ya señalamos, a grandes obstáculos debido al aislamiento continuo durante muchos años, debido a la ausencia de una cultura de cooperación transfronteriza entre las autoridades políticas de los dos países y una evidente diferencia de estatutos político-administrativos. Y ante esta realidad se comienza a desarrollar el INTERREG I en el año 1991. Con todo y a pesar de la ausencia de una cultura de cooperación, se consiguió realizar un conjunto de acciones que, de una forma decisiva va a influir y a reforzar el proceso de cooperación. Nos estamos refiriendo a las inversiones que se concretizaron en el campo de los accesos que, como veremos después, tuvieron un peso considerable en el contexto del INTERREG I. Simultáneamente se realizaron otras acciones que también van a tener repercusiones muy positivas en la evolución de la cooperación. Están en este caso las reuniones, exposiciones, seminarios, ferias, encuentros, manifestaciones deportivas, turísticas y culturales etc. que se realizaron en colaboración de un lado y del otro de la frontera, de Norte a Sur.

Los Ayuntamientos, Juntas de Freguesía, Asociaciones de Municipios, Asociaciones de Empresarios, Regiones de Turismo, Organos de la Administración Central, Diputaciones Provinciales, Cooperativas, todos ellos presentaron proyectos, todos ellos mostraron interés en participar en este proceso.

De hecho, el INTERREG I marcó un giro en la integración / cooperación de los dos pueblos, en la medida en que proporcionó el contacto, el intercambio de experiencias, y el despertar a una realidad que hasta entonces no había sido posible y, además de eso, eran proporcionadas las agendas financieras adecuadas a su desarrollo.

En el marco del INTERREG II la estrategia entonces seguida se dirigió esencialmente a la atribución de apoyos a los mecanismos de cooperación transfronteriza, reforzando la cooperación institucional, así como la ejecución y funcionamiento de redes de cooperación entre empresas y a la gestión coordinada de los recursos naturales y medio ambientales. Se constata también un refuerzo de los capitales atribuidos a establecimientos de enseñanza, a la investigación, a los estudios técnicos y científicos. El INTERREG II ha reforzado y consolidado a las áreas anteriormente contempladas en el INTERREG I.

En el ámbito del MCA III está siendo ejecutado el INTERREG III que será analizado en otro apartado de este capítulo.

3.3.2.3 Otras Iniciativas Comunitarias

Otras Iniciativas han sido cumplidas, de entre las cuales destacaremos:

- Iniciativa RESIDER que apoya la reestructuración social y económica de las cuencas siderúrgicas.
- Iniciativa EMPLOI que tiene como objetivo resolver situaciones problemáticas relacionadas con el mundo del trabajo principalmente de jóvenes, mujeres y deficientes.
- Iniciativa REGIS II que tiene como objetivo la integración de las regiones más alejadas de la Unión Europea.

- Iniciativa NOW que pretende promover la igualdad de oportunidades para las mujeres en el ámbito del empleo.
- Iniciativa HORIZON que se dirige a la integración en el mercado de trabajo de personas o de grupos desfavorecidos, como es el caso de toxicodependientes y de emigrantes.
- Iniciativa YOUTHSTART cuyo objetivo es la integración de jóvenes con menos de 20 años, en el mundo del trabajo.
- Iniciativa ADAPT que apoya la adaptación a la mejora de la competitividad gracias a la formación, a la prevención del desempleo debido al desarrollo de las calificaciones de los trabajadores.
- Iniciativa RETEX que tiene por objetivo la diversificación económica de las zonas que se dirigen a reducir su dependencia al sector textil.
- Iniciativa PESCA tiene como objetivo ayudar al sector de la pesca hacer frente a las consecuencias sociales y económicas de la crisis en que vive este sector y contribuir a la diversificación de actividades y creación de nuevos puestos de trabajo.
- Iniciativa URBAN II apoya estrategias innovadoras de rehabilitación de ciudades y de barrios degradados.
- Iniciativa EQUAL que se destina a eliminar los factores responsables de las desigualdades y discriminaciones en el mercado de trabajo.
- Iniciativa INTERREG que apoya precisamente la cooperación regional transfronteriza.

3.4 Breve Análisis del M.C.A. I

En la zona que nos proponemos estudiar, o sea la provincia de Huelva y la región del Algarbe, las Iniciativas Comunitarias tuvieron también algún impacto positivo, principalmente al nivel del LEADER y de los INTERREG I y II. Como sabemos, la cooperación institucional entre el Algarbe y Andalucía es anterior al Programa INTERREG. Esa cooperación ya se había manifestado en el ámbito del Programa CORINE, a través de acciones desarrolladas entre la CCRAlgarbe y la Agencia del Medio Ambiente en Sevilla y también a través de iniciativas conjuntas al abrigo del artº 10º del Reglamento FEDER, en que se procedió a la elaboración de itinerarios como es el caso de la Ruta de los Descubrimientos, del río Guadiana y de las Zonas Húmedas.

Con todo, fue en el marco del INTERREG I, tal como en el resto del País, que esa cooperación se dinamizó y profundizó. Según Mendonça Pinto (1995), fueron aprobados en el ámbito de ese Programa entre 1990 y 1993, por el lado del Algarbe, 45 proyectos de los cuales 28 se trataban los Gobiernos Autónomos, 12 las Entidades Sectoriales y 5 las Asociaciones Empresariales.

Hay que incluir también los proyectos de la Administración Central de la responsabilidad de la Junta Autónoma de Carreteras, también incluidos en el INTERREG I, de los cuales destacan los Accesos al Puente del Guadiana, y el tramo de la Vía del Infante entre el enlace de Faro y el enlace de la Pinheira.

En el ámbito del MCA I se ejecutaron también en el Algarbe, los programas operacionales del Sotavento y del Barlavento algarbío, que fueron aprobados el 27 de julio de 1990, por las decisiones nº C (90) 1496/11 y C (90) 1499/11, respectivamente.

3.5 Breve análisis del M.C.A.II

El relativo éxito alcanzado con el INTERREG I, unido a un interés creciente que se ha observado por parte de la población y de las empresas de ambos lados de la frontera, motivó la aparición de muchas intenciones de cooperación en el ámbito del INTERREG II

en el período 1995 - 1999, que se concretizaron en varios sectores de la actividad económica.

De esta manera, en lo que se refiere al sector agrícola, por no ser posible analizar todos los sectores, se concretizaron algunas intenciones relevantes y de interés mutuo. De entre los proyectos que se concretizaron, destacaremos por ejemplo, los siguientes:

- Encuentro técnico Algarbe – Andalucía.
- Mejora de la patata dulce de Aljezur (prueba y promoción de este producto).
- Lucha autocida contra la mosca del Mediterráneo.
- Estudio de plantas aromáticas, condimentos y plantas medicinales.
- El níspero - contribución a su expansión.
- El guayabo - perspectivas de su producción en la región del Algarbe.
- El papaya - su viabilidad en la región del Algarbe.
- Desarrollo rural a través del sector cooperativo.
- Técnicas de propagación y cultivo de especies autóctonas de la flora algarbía.
- Estudio de diversas especies de la flora autóctona mediterránea con interés decorativo.
- Sistemas agrarios tradicionales en el Algarbe.

Además del sector agrícola también otras áreas tuvieron una participación activa en el desarrollo de este programa. La Información Estadística dio pasos importantes en la

comparación y divulgación de los principales indicadores socio - económicos de las dos regiones; la cooperación deportiva; la cooperación en el ámbito del patrimonio cultural; la cooperación en el ámbito del desarrollo regional y del turismo y la cooperación económico - empresarial, son de hecho las áreas en que se registró algún dinamismo y permiten pronosticar un futuro prometedor en la cooperación entre las dos regiones.

De esta manera, una breve referencia al funcionamiento del MCA II y a la estrategia que fue seguida, ya que la Iniciativa INTERREG II ahí se encuadra, diremos que se encargó de los siguientes objetivos, mejor dicho ya contemplados parcialmente en el MCA I :

- Convergencia real entre las economías portuguesa y comunitaria, dirigiéndose a la integración en la Unión Económica y Monetaria.
- Promoción de la cohesión económica y social a nivel nacional.

En la prosecución de estos objetivos fueron consideradas las siguientes cuatro prioridades, de acuerdo con la estrategia definida para el desarrollo de Portugal y consecuentemente para la región algarbía:

- Cualificación de los recursos humanos y del empleo.
- Reforzar los factores de competitividad.
- Promover la cohesión social y la calidad de vida.
- Fortalecer la base económica regional.

En el ámbito del MCA II se ejecutó también en el Algarbe el PPDR - Programa de Promoción del Potencial de Desarrollo Regional. Se trataba de un programa de nivel nacional incluido en el Eje 4 del MCA II. Este programa además de dar soporte a sistemas

de incentivos a la actividad económica, dinamizó dos intervenciones en áreas específicas de la región:

- **Odiana - Acción de Valorización del Bajo Guadiana**, creada con el objetivo de reducir las asimetrías regionales, particularmente acentuadas en el área que integra la cuenca del río Guadiana, cuyo territorio va a ser profundamente alterado debido a la construcción del embalse del Alqueva, cuya influencia se sentirá fuertemente en este espacio transfronterizo.
- **Centros Rurales** - Esta intervención tuvo por objetivo esencial mejorar las condiciones de vida y de atracción del medio rural, con especial importancia de ciertas zonas bien definidas, potenciando la agricultura y otras actividades complementarias y promoviendo la fijación de nuevos residentes.

Estas dos intervenciones apoyaron 221 proyectos. Las intervenciones tienen continuidad, en el período 2000-2006 a través de la Acción Integrada de Base Territorial encuadrada en la Revitalización de Áreas de Baja Densidad, una de las medidas del Programa Operacional del Algarbe (PROALGARBE).

3.6 M.C.A.III – ¿Un nuevo enfoque?

3.6.1 Aspectos Generales

Como Portugal es un país periférico alejado de los principales mercados europeos y de los grandes centros de decisión, deberá dedicar una atención muy especial a la sociedad de la información.

A pesar de los importantes resultados ya alcanzados, las regiones portuguesas continúan presentando grandes asimetrías, notándose una franja litoral en franco desarrollo y pertrechada de las infraestructuras consideradas indispensables de un desarrollo sostenible y, por otro lado, un interior a camino de despoblación y hasta, en algunos casos, en peligro de desertificación física y humana. Es ante este cuadro que se tomaron las opciones

estratégicas en el sentido de continuar la prosecución del objetivo nº 1, a través del desarrollo equilibrado y sostenible de la actividad económica, del empleo y de los recursos humanos.

La protección del medio ambiente, la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres y el desarrollo de la sociedad del conocimiento y de la innovación son valores que serán apoyados y desarrollados en el ámbito del MCA III.

Los objetivos estratégicos que se han de conseguir hasta 2006, se encargan fundamentalmente de los siguientes elementos:

- En lo que se refiere al modelo de desarrollo económico, deberán ser consideradas las actividades, la competitividad y las tecnologías más evolucionadas y organizativas de la economía europea.
- En cuanto a la protección y valoración del patrimonio natural deberá ser adoptada una estrategia de conservación de la naturaleza y de la biodiversidad.
- En lo que se refiere al desarrollo social deberá ser seguido un modelo que valore la cohesión y la solidaridad.

Estas opciones no difieren significativamente de las opciones tomadas en Andalucía y concretamente en Huelva, siendo ahora, más que nunca, necesaria una cooperación institucional por un lado y una cooperación empresarial por otro, en el sentido de mejorar nuestra relación, ya que las dos regiones se ubican en la periferia del espacio europeo. Sin embargo, se debe señalar que, si la cooperación institucional ya ha alcanzado niveles muy satisfactorios, ya lo mismo no se podrá decir de la cooperación empresarial que, salvo raras excepciones, ha fallado por ser insuficiente. Se constata también, como ya se ha mencionado, la existencia de algún retraimiento por parte de los empresarios de los dos lados, debido a un desconocimiento que viene de décadas pero que el tiempo se encargará de disipar totalmente. La preparación del INTERREG III transcurrió con algún dinamismo

y estamos convencidos de que suplantará al INTERREG II en cuanto a lo que se refiere a las propuestas de trabajo.

En el ámbito del III MCA, el Programa de la Iniciativa Comunitaria INTERREG III toma la forma de INTERREG III A España – Portugal, está financiado por el FEDER, sus orientaciones tienen por objetivo el apoyo de operaciones de cooperación transfronteriza y prevén la realización de proyectos destinados a reforzar la cohesión económica y social de los núcleos transfronterizos de acuerdo con estrategias comunes para el desarrollo sostenible.

Este Programa obedece a los siguientes principios predefinidos:

- Tener en cuenta la experiencia previa en cooperación adquirida por los dos países y en particular en el ámbito de la Iniciativa INTERREG II.
- Obedecer a las prioridades políticas europeas, o sea, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la creación y sostenibilidad del empleo y la protección del medio ambiente.
- Cualquier proyecto presentado en el ámbito de este programa deberá contar con la participación de por lo menos dos socios, uno de cada Estado miembro. Los proyectos deberán cumplir los criterios generales del programa y los criterios específicos de aplicación a la medida correspondiente.

3.6.2 INTERREG III - A. - Orientación Estratégica

Esta Iniciativa encierra en sí misma potencialidades que le permiten, a seguir a las actividades anteriormente realizadas, dinamizar un desarrollo equilibrado de las zonas periféricas y deprimidas que constituyen los espacios fronterizos. Para que estos territorios puedan sobrepasar la situación de estancamiento económico y social en que se encuentran, en general, es necesario que se desarrollen estrategias que infunden competitividad y

sostenibilidad, recurriendo a todos los medios disponibles, incluyendo aquí todos los recursos desde los técnicos y tecnológicos, hasta los modernos sistemas de información.

La competitividad, pieza fundamental en el contexto de la globalización que se nos impone, presenta aquí dificultades añadidas, o bien porque los recursos son más escasos todavía, o bien porque la formación y la capacitación profesional de la población activa presentan niveles casi insignificantes. En este contexto, se torna necesario atraer nuevas inversiones, dinamizar el turismo y valorar los productos tradicionales, infundiéndoles calidad y originalidad.

La vía de la sostenibilidad al asegurar de forma simultánea, los objetivos referentes al desarrollo y al medio ambiente, desempeña una función de primordial importancia al alertar a los órganos de decisión de la necesidad de reestructuración y reorganización del sector económico, desde un punto de vista de equilibrio de los valores ecológicos, sociales y económicos. La mejoría de los accesos regionales e interregionales así como la instalación de redes de infraestructuras y de equipamientos, al permitir una mayor movilidad de los medios y de los recursos, son factores del desarrollo a gran escala en estos espacios transfronterizos.

Ante este marco de la Iniciativa INTERREG III – A, en lo que se refiere a la cooperación en el espacio transfronterizo Portugal / España y, consecuentemente en el Algarbe / Huelva, que está de acuerdo con las orientaciones de la Unión en lo que respecta a la dinamización de estos territorios, presentaremos a continuación los Ejes Estratégicos que fueron considerados en la presentación a las Entidades Comunitarias de la propuesta conjunta, Documento Unico de Programación INTERREG III 2000-2006 (2000).

Analizaremos en pormenor estos Ejes Estratégicos en la medida en que tendrán repercusiones de forma directa e indirecta en la actividad empresarial de las dos regiones y en algunos casos en la cooperación entre empresas de los dos lados del Guadiana.

Eje estratégico 1 – Organización del espacio transfronterizo – calificar para competir.

Eje estratégico 2 – Valoración, promoción y conservación de los recursos comunes.

Eje estratégico 3 – Desarrollo socio - económico y promoción del empleo.

Eje estratégico 4 – Fomento de la cooperación e integración social e institucional.

Estos Ejes que reflejan las orientaciones de la Iniciativa Comunitaria en lo que respecta al desarrollo económico y a la prosecución de los objetivos y de las acciones que vienen de Iniciativas anteriores, están constituidos por Medidas de Intervención que seguidamente abordaremos así como sus objetivos específicos.

3.6.2.1 Eje estratégico 1 – Organización del espacio transfronterizo

Medida de Intervención 1.1 – Infraestructuras básicas de importancia transfronteriza

Son objetivos específicos de esta Medida:

- Mejorar la permeabilidad de los espacios transfronterizos teniendo en cuenta aumentar la eficiencia de los traslados de personas y bienes entre los principales centros urbanos y reforzar las conexiones a las redes ibéricas y transeuropeas de transportes.
- Promover la articulación coherente y eficaz entre los diversos modos de transporte de ambos lados de la frontera.
- Mejorar las conexiones locales de las redes viales y ferroviarias de modo que aumente la conexión de los territorios de proximidad.

- Mejorar las redes de telecomunicaciones indispensables para el desarrollo de las condiciones de acceso a las diversas aplicaciones de la sociedad de la información.

De acuerdo con la Unidad de Coordinación Nacional, fueron propuestos en el ámbito de esta medida algunos proyectos en el espacio Algarbe / Huelva, de los cuales, como ejemplos, presentamos los siguientes:

1. Mejoría del acceso marítimo. Condiciones de navegabilidad y de embarque y rehabilitación de márgenes del río Guadiana.
2. Interconexión vial entre el bajo Alentejo, Algarbe y Huelva (carreteras transfronterizas pertenecientes a los Ayuntamientos portugueses y a la Diputación Provincial de Huelva).

Medida de Intervención 1.2 – Ordenamiento Urbano y territorial y de zonas costeras transfronterizas.

Son objetivos específicos de esta Medida:

- Fortalecer la red de ciudades medianas en los campos de los equipamientos colectivos y de la rehabilitación.
- Reforzar la integración territorial en la base de mecanismos de ordenamiento conjunto de los espacios transfronterizos que pueden implicar la elaboración coordinada de planes de ordenamiento territorial.
- Promover el ordenamiento espacial de las actividades económicas mediante la oferta de espacios infraestructurados.

- Valorar los espacios urbanos y las zonas costeras, a los niveles urbanístico-medio ambiental y paisajístico.
- Desarrollar la cooperación entre áreas urbanas y rurales con vistas a la promoción del desarrollo sostenible.

De acuerdo con la Unidad de Coordinación Nacional, en el ámbito de esta Medida fueron propuestos algunos proyectos, de los cuales damos como ejemplos los siguientes:

1. Centro de investigaciones territoriales para el desarrollo de la Euroregión Onubense-Algarbe.
2. Modelo para la gestión territorial integrada del límite costero del Golfo de Cádiz (entre la punta de Tarifa y Cabo de San Vicente) con el objetivo de favorecer la sostenibilidad turística.
3. Sistemas de Información geográfica transfronteriza.

Medida de Intervención 1.3 – Desarrollo rural transfronterizo

Son objetivos específicos de esta Medida:

- Apoyar la construcción y adaptación de infraestructuras y equipamientos de soporte al desarrollo de las áreas rurales.
- Incrementar la integración de mercados de los productos agro-rurales mediante el apoyo a acciones que faciliten el acceso de los pequeños productores al campo de la reorganización de las producciones primarias principalmente.
- Promover las potencialidades específicas de los territorios rurales de ambos lados de la frontera.

- Reforzar el asociacionismo agro-rural en cuanto instrumento de dinamización socio - económica de los medios rurales.
- Profundizar en las áreas de investigación científica y experimental en torno a los cultivos y producciones tradicionales.

En el ámbito de esta Medida enumeramos a continuación, como ejemplo, los siguientes proyectos:

1. Actuaciones conjuntas en el Algarbe y Andalucía para optimizar el desarrollo de la citricultura.
2. Mejora de la dehesa y valoración de productos agrarios provenientes de sistemas extensivos mediterráneos.
3. El asociacionismo como impulsor del mundo rural.
4. Mejora agronómica y medioambiental del uso del agua de riego.

3.6.2.2 Eje Estratégico 2 – Valoración, promoción y conservación de recursos comunes

Medida de Intervención 2.1- Sostenibilidad medio ambiental, espacios naturales, recursos hídricos y gestión forestal

Son objetivos específicos de esta Medida:

- Mejorar la calidad medio ambiental de los centros urbanos, principalmente corrigiendo los desequilibrios asociados a la sobrecarga de utilización inmobiliaria - turística de los centros urbanos del litoral.

- Promover una articulación racional entre intervenciones forestales que estimulen la protección medio ambiental, incluyendo la prevención y combate de incendios, y aseguren niveles de aprovechamiento económico del bosque adecuados a la sostenibilidad de los rendimientos de las poblaciones rurales.
- Apoyar intervenciones orientadas hacia el planteamiento y gestión coordinada de los recursos hídricos, principalmente de las más importantes cuencas hidrográficas comunes.
- Promover acciones de protección y conservación del medio ambiente, incluyendo la gestión y rehabilitación de espacios naturales comunes.
- Desarrollar la cooperación en materia de ordenamiento cinegético y caza, recursos piscícolas y pesca.

En el ámbito de esta Medida indicamos, como ejemplos, los siguientes proyectos:

1. Saneamiento básico.
2. Red científica para perfilar los niveles de contaminación y la gestión sostenible de las marismas en el Algarve y en Andalucía.
3. Estudio medio ambiental de los suelos agrícolas utilizados para las actividades mineras de la franja piritosa hispano-portuguesa y sus posibles repercusiones sanitarias y socio - económicas.
4. Aprovechamiento sostenible del patrimonio natural.

Medida de Intervención 2.2 – Sostenibilidad cultural, patrimonio histórico, etnográfico e identidad local

Son objetivos específicos de esta Medida:

- Recuperar y revitalizar en red los diversos elementos del patrimonio histórico, arquitectónico, etnográfico y cultural.
- Contribuir al refuerzo de las identidades locales mediante la promoción de productos culturales (arqueología, arquitectura, artesanía, gastronomía, eventos de raíz etnográfica,...), en un contexto de oferta conjunta.
- Asociar estrategias de valoración del patrimonio cultural e histórico a intervenciones de renovación urbana, tanto en las ciudades medianas, como en los pequeños aglomerados.

En el ámbito de esta Medida señalaremos, como ejemplo, los siguientes proyectos:

1. Intercambio transfronterizo del bajo Guadiana.
2. Impulsar el desarrollo de la producción agraria ecológica en el sudoeste europeo.
3. Hacia un espacio transfronterizo sostenible: patrimonio, turismo y cultura.
4. Dinamización y gestión cultural en el territorio Algarve – Huelva.

Medida de Intervención 2.3 – Eficiencia energética y fuentes de energía renovables

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Promover el conocimiento profundo de las potencialidades de diversificación de las fuentes de abastecimiento energético, o bien en las regiones del interior, o bien en las zonas litorales.
- Estimular la utilización racional y eficiente de los recursos energéticos, por parte de las empresas, de los organismos públicos y de los particulares.

En el ámbito de esta Medida indicamos como ejemplo el siguiente proyecto:

- Desarrollo de un convertidor de potencia de tres niveles para aplicaciones de generación eléctrica distribuida a partir de fuentes de energía renovable.

Medida de Intervención 2.4 – Valoración turística del patrimonio

Los objetivos específicos de esta Medida son los que a continuación se indican:

- Concebir una oferta conjunta de productos turísticos con poder diferenciador orientándola hacia los mercados de implantación más adecuados.
- Valorar productos turísticos comunes que se apoyan en los valores medio ambientales y patrimoniales de las zonas fronterizas, estimulando su utilización / fruición de modo sostenible.
- Promover acciones de dinamización y animación cultural que se dirigan a la afirmación del mercado de los espacios transfronterizos como destinos turísticos cualificados.

En el ámbito de esta Medida indicamos, como ejemplo, los siguientes proyectos:

1. Red social de alojamiento adaptado y rutas turísticas accesibles.
2. Integración de itinerarios turísticos transfronterizos.

3. Calidad de los destinos turísticos: evaluación e incentivo.
4. Guía práctica del visitante del bajo Guadiana.
5. Turismo sostenible en el río Guadiana.
6. Faro – Huelva – rutas urbanas – un destino a las puertas del Mediterráneo.

3.6.2.3 Eje Estratégico 3 – Desarrollo socio - económico y promoción del empleo

Medida de Intervención 3.1 – Promoción y desarrollo empresarial de la base productiva

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Identificar los impactos de internacionalización y de la globalización de la economía en las regiones periféricas y las nuevas condiciones que se crean para el desarrollo estructural de las empresas y de los territorios.
- Promover la intensificación y la diversificación de las relaciones entre empresas y asociaciones empresariales con vistas a explotar oportunidades de negocio.
- Valorar recursos productivos endógenos a partir de la creación de condiciones logísticas y de iniciativa que favorezcan procesos transfronterizos de transformación.

En el ámbito de esta Medida fueron propuestos los siguientes proyectos:

1. Construcción del Centro de Cooperación empresarial regional del Algarbe – Alentejo – Andalucía.
2. Tecnologías y espacios empresariales.

3. Red de cooperación científica para la gestión sostenible de zonas desfavorecidas del litoral del Atlántico sur de la península Ibérica mediante la utilización de biomarcadores.
4. Oficinas transfronterizas de cooperación empresarial.
5. Club de emprendedores.
6. La cooperación empresarial y la articulación transfronteriza entre Huelva y el Algarbe.
7. Creación de una ruta turístico-comercial, turismo de compra por Andalucía y el Algarbe.
8. Fomento de la cooperación y de las actividades empresariales transfronterizas mediante el intercambio del “saber hacer” y la puesta em marcha de encuentros de empresas.
9. Flecork.
10. Algarbe – Andalucía: un sólo mercado para los jóvenes empresarios.
11. Promoción del comercio especializado transfronterizo Andalucía – Algarbe.

Medida de Intervención 3.2 – Desarrollo tecnológico, investigación y expansión de la sociedad de la información.

Los objetivos específicos de esta Medida son:

- Estimular la creación de ambientes favorables para la cooperación empresarial, científica y tecnológica, principalmente a partir del desarrollo de experiencias de trabajo común.
- Valorar la producción y la disseminación de los resultados de los procesos de innovación y de desarrollo tecnológico realizados en conjunto por instituciones de I&D de ambos lados de la frontera.
- Apoyar la concepción y desarrollo de acciones conjuntas con la finalidad de promover la investigación técnica y científica en campos orientados hacia la valoración de recursos regionales.
- Dinamizar el crecimiento de la utilización de las diversas expresiones técnicas de la sociedad de la información, con especial relevancia del comercio electrónico, el teletrabajo y la modernización de los servicios públicos, a partir de la introducción de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

En el ámbito de esta Medida fueron propuestos los proyectos que a continuación se indican:

1. Producción de microalgas de alto valor nutricional para la acuicultura y otras aplicaciones de interés biotecnológico.
2. Observatorio transfronterizo on-line sobre prevención de toxicodependencias en la enseñanza superior.
3. Formación sectorial – sociedad de la información.
4. Teleexperimentación de técnicas de monitorización y control vía Internet con aplicaciones en la agricultura y la protección medio ambiental.

5. Estudio de los flujos de materia en el estuario del Guadiana y plataforma continental adyacente como caminos de una red de investigación costera transfronteriza.
6. Evolución de las condiciones medio ambientales en el río Guadiana y los impactos bioeconómicos sobre la pesca.
7. La enfermedad del declive del alcornoque y de la encina: estudio de la etiología de la enfermedad y de medidas para su control.
8. Identificación y aislamiento de nuevos productos de la flora natural del Algarbe y de Andalucía.
9. Utilización de marcadores - DNA, en las características del patrimonio genético vegetal y de hongos fitopatogénicos de la región del Algarbe y de Andalucía.
10. Intercomunicación Municipal.
11. Instituto transfronterizo universitario de ciencia, cultura y medio ambiente
12. Producción integrada y control fitosanitario de cultivos hortofructícolas en Andalucía y el Algarbe.
13. Pesca litoral – bases científicas para la gestión de recursos pesqueros de interés común.
14. Cooperación transfronteriza algarbía - andaluza para la diversificación de la acuicultura marina en el litoral del Atlántico Sur.
15. Red transfronteriza de centros de alta tecnología y grupos de trabajo sobre nuevas tecnologías de la información.

Medida de Intervención 3.3 – Dinamización socio - económica local, agraria y de servicios

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Promover las condiciones de desarrollo de las economías locales, valorando factores de atracción turística y estimulando las potencialidades de iniciativa existentes y movilizables.
- Contribuir a la creación de umbrales de funcionalidad económica en los espacios transfronterizos, principalmente a través de la reorientación de la oferta de equipamientos y servicios públicos.
- Promover los recursos productivos y otros de base local en los mercados teniendo en cuenta la atracción de inversores externos y de flujos de visitantes.
- Estimular un mejor aprovechamiento de los sistemas agro - forestales mediante la oferta de servicios (consultoría técnica y de gestión), en condiciones favorables.

En el ámbito de esta Medida presentamos, por ejemplo, los siguientes proyectos:

1. Constitución de una red transfronteriza para la mejora continua.
2. Acciones transfronterizas de promoción y valoración de productos agrobiológicos.
3. Cooperación transfronteriza en la promoción de iniciativas empresariales y encuentro de empresas: red transfronteriza de iniciativas empresariales.
4. Promoción transfronteriza del suelo industrial.

Medida de Intervención 3.4 – Educación, formación y empleo

Los objetivos específicos de esta Medida son los que se indican a continuación:

- Fomentar la cooperación en las áreas de la enseñanza y de la formación profesional, teniendo en cuenta promover el intercambio de competencias y de modalidades de aprendizaje.
- Facilitar el acceso al mercado de trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades que contribuyan, principalmente a la colocación de desempleados.
- Estimular el desarrollo de iniciativas piloto que envuelvan entidades públicas, asociadas y privadas, que se apoyan en la unión entre iniciativa económica y empleo.

En el ámbito de esta Medida citamos por ejemplo los siguientes proyectos:

1. Un puente entre dos culturas, Algarbe – Andalucía.
2. Proyecto integrado de cooperación transfronteriza y articulación comunitaria.
3. Puentes – Cooperación en el ámbito educativo entre el Algarbe – Alentejo – Huelva.
4. Ampliación y potenciación del centro de cooperación empresarial Andalucía – Algarbe – Alentejo, de Huelva y desarrollo de actividades transfronterizas.

3.6.2.4 Eje Estratégico 4 – Fomento de la Cooperación e integración social e institucional

Medida de Intervención 4.1 – Cooperación e integración social, laboral e institucional

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Establecer mecanismos de cooperación en los campos de la sanidad y de la acción social con vistas a reforzar los niveles de cobertura y atención de las poblaciones fronterizas.
- Promover las condiciones (logísticas y otras) indispensables para el refuerzo de la cooperación entre los jóvenes, con la intención de la integración social de las poblaciones fronterizas.
- Crear las condiciones necesarias para la garantía de los derechos y privilegios sociales para los trabajadores que viven en las poblaciones fronterizas, permanentes y temporales, evolucionando gradualmente hacia la armonización de los regímenes de seguridad social y de la legislación laboral.
- Promover una mayor integración socio - cultural entre las poblaciones fronterizas.

En el ámbito de esta Medida fueron propuestos los siguientes proyectos:

1. Formación de nuevos públicos, a través de la promoción de eventos culturales a públicos determinados y diferenciados.
2. Proyecto de articulación transfronteriza – Centro social y de apoyo familiar.
3. Encuentros deportivos Algarve – Andalucía.
4. Prevención – drogodependencia. Fomento e inclusión de personas drogodependientes – incorporación socio - laboral de personas excluidas y en riesgo de exclusión.
5. Actuaciones fronterizas para la integración social.

6. Programa de cooperación empresarial transfronteriza.

Medida de Intervención 4.2 – Desarrollo conjunto de servicios y equipamientos locales

A continuación presentamos los objetivos específicos de la Medida:

- Promover la utilización en red de equipamientos sociales, culturales y de ocio.
- Establecer mecanismos de cooperación para la circulación de información en los campos de la educación, de la formación y del empleo.
- Contribuir a la creación de servicios asociados a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación y para su difusión a las familias y a las empresas.

En el ámbito de esta Medida fueron propuestos los siguientes proyectos:

1. Proyecto de prevención de las toxicodependencias en el ámbito comunitario.
2. Red de equipamientos culturales sobre la vida y cultura marítimas.
3. Desarrollo de la telemedicina en la zona transfronteriza Algarbe – Alentejo – Andalucía.

Medida de Intervención 4.3 – Estructuras institucionales para la Cooperación

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Mejorar la eficacia de los dispositivos y procesos de cooperación transfronteriza.

- Promover el establecimiento de redes de cooperación intermunicipal, principalmente, en los campos de la gestión y ordenamiento del territorio, del desarrollo empresarial y de la integración social.
- Dinamizar la cooperación entre entidades de la administración pública regional de ambos lados de la frontera y entre éstas y los agentes económicos, sociales y culturales.
- Desarrollar la cooperación en la acción, sensibilización e información de la prevención de riesgos y catástrofes naturales y en el campo de la protección civil.

En el ámbito de esta Medida mencionamos, como ejemplo, los siguientes proyectos:

1. Red de cooperación intermunicipal Algarbe – Alentejo – Huelva.
2. Gabinete de Iniciativas transfronterizas.
3. Gabinete transfronterizo de cooperación intermunicipal y desarrollo del bajo Guadiana.
4. Creación de una red transfronteriza de cooperación para el desarrollo sostenible, la creación y aplicación de agendas 21 y la constitución del observatorio de desarrollo sostenible para el seguimiento de las agendas locales y la transferencia de conocimientos.
5. Observatorio Hispano – Portugues de análisis económico.

3.6.2.5 Eje Operacional - Asistencia Técnica

Medida de Intervención 5.1 - Gastos de gestión, ejecución, supervisión y control.

Los objetivos específicos de esta Medida son los siguientes:

- Evaluación interna de la intervención y de las operaciones.
- Apoyar gastos relacionados con las reuniones del Comité de Seguimiento, del Comité de Gestión Conjunto y de los Subcomités de Gestión.
- Apoyar gastos relacionados con auditorías e investigaciones físicas de las acciones.
- Apoyar los gastos con remuneraciones de personal, incluyendo las contribuciones para la seguridad social.

Medida de Intervención 5.2 - Gastos de estudios, seminarios, acciones de información y evaluaciones externas.

Los objetivos específicos de la Medida son los siguientes:

- Incrementar la calidad de los sistemas de información de base territorial transfronteriza, principalmente concibiendo y alimentando dispositivos de producción de información estadística conjunta destinada al acompañamiento y evaluación del PIC (Programa de Iniciativa Comunitaria).
- Apoyar la promoción, divulgación, publicidad e información del Programa.
- Apoyar la constitución y el funcionamiento de grupos de trabajo temáticos, que funcionarán bajo la orientación del Comité de Seguimiento, con vistas a proporcionar instrumentos de apoyo a la toma de decisión por las estructuras comunes.
- Apoyar acciones específicas de formación y perfeccionamiento que vayan a revelarse necesarias para el cuerpo técnico de las estructuras comunes de cooperación, de forma que garanticen la mayor eficacia en el desempeño de sus funciones.

- Apoyar la realización de evaluaciones independientes incidiendo sobre el Programa o sobre las acciones.

3.6.3 - Criterios Generales del Análisis de los Proyectos

3.6.3.1 - Relativos a la sociedad

- Dar evidencia de una sociedad activa, a través de la coherencia entre el reparto del trabajo y la participación financiera de las dos partes.
- Dar evidencia de solidez jurídica, administrativa e institucional de las formas de cooperación que vinculan a los socios de los dos Estados - miembros.

3.6.3.2 - Relativos al proyecto

- Ámbito territorial de actuación coincidente con el ámbito básico del PIC.
- Complementariedad con otros programas elegibles de los Fondos Estructurales.
- Contribuir a la cohesión social y territorial.
- Contribuir al desarrollo sostenible.
- Contribuir a la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Relevancia de la estrategia conjunta de cooperación.
- Presentar una metodología para la evaluación del proyecto.
- Disponibilidad efectiva de terrenos / construcciones, en caso que sea aplicable.

3.6.3.3 - Relativos a los resultados esperados

- Envolver actores públicos, privados o del sector terciario en la prosecución de los objetivos de interés general.
- Presentar características innovadoras de reconocido efecto demostrativo.
- Facilitar elementos relativos a la continuidad de las actividades transfronterizas además de la duración del proyecto.

3.6.3.4 - Relativos al modelo financiero

- Prever la participación financiera de todos los socios, en el caso de los proyectos inmateriales.
- Prever la participación financiera de todos los socios, en los restantes proyectos, o, cuando la naturaleza del proyecto no lo favorezca, concurra para fines complementarios de otro proyecto en el ámbito del Programa, o demuestre los efectos positivos en el otro lado de la frontera.
- Tienen una ejecución financiera de acuerdo con los términos de la convocatoria a que se candidatan, con excepción de los proyectos que, por su naturaleza, necesiten un plazo de ejecución más amplio.
- Presenten un coste mínimo de 50.000 Euros.

3.6.4 Proyectos Conjuntos Algarbe / Huelva en el Sector Agrario

En el ámbito de esta Iniciativa Comunitaria están siendo ejecutados algunos proyectos conjuntos entre la región del Algarbe y Andalucía y principalmente con la provincia de

Huelva. De esta manera, y dada la imposibilidad de describir todos los proyectos que se presentaron como candidatos, haremos un breve análisis de los del sector agrario:

1. Asociacionismo como impulsor del mundo rural.
2. Optimización agronómica y medio ambiental del uso del agua de riego.
3. Producción integrada y control fitosanitario en cultivos hortofructícolas en Andalucía y el Algarbe.
4. Actuaciones conjuntas en el Algarbe y en Andalucía para ser óptimo el desarrollo de la citricultura.
5. Mejoramiento de la dehesa y valoración de los productos agrarios procedentes de sistemas extensivos mediterráneos.

A continuación señalamos de una forma sucinta las características de estos proyectos, así como sus principales objetivos.

3.6.4.1 - El Asociacionismo como impulsor del Mundo Rural

En este proyecto participan la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía como Jefe de fila, la Dirección Regional de Agricultura del Algarbe y la F.A.E.C.A.- Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias.

Ante los graves problemas que afectan al mundo rural y que ya tuvimos oportunidad de conocer a lo largo de este trabajo, principalmente el abandono del campo por parte de los sectores de la población más joven y más dinámica, la falta de dimensiones de la empresa agrícola, las reducidas oportunidades de empleo, la existencia de estructuras agrarias deficientes, entre otras, se entendió que era necesario alterar esa situación. Para alcanzar

esa aspiración tendrá que hacerse una perspectiva de la estrategia integral de desarrollo rural, teniendo en cuenta los siguientes objetivos:

- “ Realización de proyectos de integración con los que se vayan a conseguir dimensiones suficientes para conseguir una sociedad cada vez más globalizada, avanzando con el proceso y no quedándose detrás de los competidores.
- Difusión del concepto de calidad y de su importancia.
- Regeneración y dinamización del tejido socio – económico del medio rural.
- Probar el uso de nuevas tecnologías en el apoyo a la gestión empresarial y, fundamentalmente, comunicación entre las empresas que se caracterizan por la dispersión de sus unidades de producción, transformación y almacenamiento.
- Mantenimiento de la población en el medio rural”.

Las acciones para desarrollarse pueden articularse como un programa global que, integrado en la Iniciativa Comunitaria Interreg III, basado en la cooperación de las diferentes entidades e instituciones participantes, potencie y fomente el conocimiento del sector agroalimentario junto con la idea de desarrollo rural, considerándolo en su sentido más amplio y apoyándose en los siguientes principios:

- Continuar las acciones realizadas en el ámbito del programa de cooperación transfronteriza – Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo, en el período de 1996/1999.
- Fomentar la mayor participación de la iniciativa privada, representada por las empresas cooperativas agroalimentarias, en las acciones a desarrollar, auxiliados por la utilización de las nuevas tecnologías.

- Contar con el movimiento cooperativo en la definición de la forma y realización de estrategias de desarrollo rural sostenible.

Este proyecto va a desempeñar una función muy importante en el desarrollo del medio rural en los dos lados de la frontera. Con este se pretende:

- Establecimiento de una empresa mixta para la intercooperación (abarcando en el ámbito comercial, programas conjuntos de actuación y en el ámbito de la gestión del uso de nuevas tecnologías).
- Establecimiento en conjunto, de sistemas, homologaciones y certificados, haciendo con que la calidad sea considerada un factor de competitividad.
- Realización de un inventario de productos autóctonos de la cuenca mediterránea occidental y elaboración de fórmulas compatibles con su conservación.
- Fomento de la función del asociacionismo agrario en la consecución de objetivos de diversificación y desarrollo del medio rural.
- Creación de una página web en Internet de cooperación empresarial.
- Apertura de tiendas para la comercialización de productos andaluces y algarbíos.

3.6.4.2. - Optimización agronómica y medio ambiental del uso del agua de riego

La correcta gestión y utilización de la poca agua disponible, exige que tanto las Asociaciones de Regadores como sus agricultores de ambos lados de la frontera, dispongan de información exacta de las necesidades de agua de sus cultivos, así como del conocimiento de las técnicas de dirección y de utilización del agua.

- Con este proyecto se pretende desarrollar un sistema de explotaciones para una red de estaciones meteorológicas de manera que se pueda disponer de una buena base de datos agrometeorológica, esencial para la instalación de un servicio de asesoría a los regadores, además de otras cosas en el campo de la gestión medio ambiental, principalmente las relacionadas con la calidad del agua y la conservación del suelo. El proyecto prevé la instalación de un sistema de control de calidad de la información meteorológica. La divulgación de esa información se ha hecho a través de Internet, por medio de una página Web de información meteorológica, que se ha creado oportunamente.

Se pretende también la instalación progresiva de un servicio de asesoría a los regadores, dirigido a las Asociaciones de Regadores y usuarios a través de las Asociaciones, que hagan posible, en tiempo real, proveer la información necesaria para mejorar la gestión y el uso del agua.

- Desarrollo de un programa de divulgación y de formación de agricultores y de técnicos teniendo en cuenta el mejor uso posible del agua.
- Conocimiento sistemático de los regadíos existentes en el Algarbe y del Alentejo.
- Creación de una medida de apoyo a las decisiones basadas en un sistema de información geográfica que permita la correcta gestión del agua en las regiones del Algarbe y el Alentejo.

Los objetivos principales de este proyecto son los siguientes:

- Explotación, comprobación y divulgación de la información agroclimática.
- Formación y asesoría a los agricultores a través de las asociaciones de regadores.
- Apoyo a las decisiones de gestión del agua de riego.

- Ampliación del laboratorio de calidad de materiales de riego.

3.6.4.3. - Producción integrada y control fitosanitario en cultivos hortofructícolas en Andalucía y en el Algarbe

Este proyecto incluye la zona de producción hortofructícola de Andalucía Occidental, en particular la Costa Occidental y el Condado de Huelva, en las comarcas donde se concentra la producción de fresas y otras hortalizas. Esta zona se caracteriza por ser zona de agricultura familiar, con explotaciones muy pequeñas y que en los últimos años sufrieron un proceso de intensificación de cultivo acelerado, con la aparición de una agricultura más productiva, como ya señalamos en el capítulo anterior.

Sin embargo el uso intensivo del suelo con eliminación de las rotaciones tradicionales entre cultivos, como aconteció tanto en Huelva como en el Algarbe, originó graves problemas en el suelo debido a la aparición de agentes patógenos y enfermedades que provocaron importantes quiebras en la producción, sólo controlables gracias a la utilización de cada vez mayores cantidades de productos fitofarmacéuticos y desinfectantes del suelo. Como se sabe estos productos son responsables de graves desequilibrios medio ambientales: externalidades negativas al nivel de las aguas, del suelo y de las producciones agrícolas.

El presente proyecto presenta como objetivo el fortalecimiento de la cooperación entre Andalucía y consecuentemente Huelva y el Algarbe en el campo de la investigación agraria en materias de interés para las dos regiones. Fue definido como objetivo específico coordinar y potenciar la investigación agraria conjunta sobre métodos de lucha contra organismos patógenos y enfermedades y técnicas de producción no perjudiciales al medio ambiente en cultivos hortofructícolas intensivos, uva de mesa y de decoración. Además de eso es fundamental facilitar la difusión de los resultados de la investigación y el intercambio de información entre los investigadores y entre éstos y los agricultores.

El proyecto va a permitir la continuación y el desarrollo conjunto entre investigadores andaluces e investigadores del Algarbe, varias líneas de investigación orientadas hacia el

desarrollo de técnicas sostenibles desde el punto de vista medio ambiental, de producción y de lucha contra los agentes patogénicos que afectan a los cultivos hortícolas en régimen intensivo. Los resultados de estas investigaciones tal como las llevadas a cabo en el ámbito del Interreg II serán puestas a disposición de la comunidad investigadora y de los agricultores, a través de una Página Web dedicada a la difusión de la información técnico - científica.

3.6.4.4. - Actuaciones conjuntas en el Algarbe y en Andalucía para la optimización del desarrollo de la citricultura

Con este proyecto se pretende contribuir a la implantación y desarrollo del modo de la producción integrada en las dos regiones. La producción integrada de citrinos ya está en práctica en Andalucía y a corto plazo deberá estar en funcionamiento en el Algarbe. El proyecto será orientado para establecer medidas que hagan que haya buena recepción por parte de los agricultores a este modo de producción y se garantice al mismo tiempo un buen apoyo técnico a los productores que vayan a adherirse.

En el ámbito de este proyecto serán elegibles adaptaciones de infraestructuras de apoyo, como es el caso de los laboratorios para la realización de análisis exigidos por la legislación que regula este modo de producción, así como las alteraciones para realizar en las centrales hortofructícolas, teniendo en cuenta su adaptación a la producción integrada. El proyecto apoyará también la realización de estudios que contribuyan a la mejoría de la organización del sector, en el caso del Algarbe, y la preparación de medidas para desarrollar acciones de asistencia técnica a las Asociaciones de regadores en el caso de Andalucía.

Los objetivos principales que se pretenden alcanzar con estos proyectos son:

- Mejoría de las tecnologías aplicables a la producción integrada de citrinos.
- Acciones concertadas de combate al virus de la tristeza de los citrinos (CTV) en las dos regiones.

3.6.4.5. - Mejoramiento de la dehesa y valoración de productos agrarios procedentes de sistemas extensivos mediterráneos

La supervivencia de la dehesa como sistema agrario sostenible depende de algunos factores, de los cuales se destacan la sequía de los alcornoques y de las encinas que podrá poner en peligro la continuidad de los bosques mediterráneos. Además de eso los violentos incendios que todos los años se producen en estas poblaciones podrán, de hecho, contribuir a su desaparición. Otro factor a tener en cuenta es la valoración de los productos tradicionales de la dehesa, con la perspectiva de elevar la rentabilidad de estos sistemas, dado el elevado valor socio - económico que representan. En este proyecto que cuenta con la participación de Huelva, Sevilla Algarbe y Alentejo, se seleccionaron como productos para valorar, la carne de ganado vacuno, queso de cabra y la aceituna de mesa.

Este proyecto tiene por objetivo general contribuir a la sostenibilidad medio ambiental y socio - económica de los sistemas agrícolas-silvícolas-pastoria extensivos del sudoeste de la Península Ibérica, a través de la cooperación tecnológica y científica entre Huelva, Sevilla, Algarbe y Alentejo.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Identificar los efectos positivos y negativos de las intervenciones técnicas y también de otros factores sobre la sequía de los árboles y divulgar las prácticas más adecuadas teniendo en cuenta minimizar los perjuicios originados por la muerte de los alcornoques y de las encinas.
- Perfilar los sistemas de dirección que mejor conduzcan a la criación del novillo de la dehesa portuguesa y de la dehesa andaluza.
- Mejorar el nivel de seguridad y de calidad higieno-sanitario del queso de cabra sin alterar sus características propias y su tipicidad, de manera que esté en condiciones de obtener el reconocimiento de calidad diferenciada.

- Características de la materia prima y de los procesos de transformación de la aceituna de mesa de la región Alentejana, con vistas a la obtención del reconocimiento de su calidad especializada.

Con el establecimiento del proyecto, se esperan obtener los siguientes resultados:

- Determinación del grado de correlación existente entre las intervenciones técnicas y otros factores y la aparición del fenómeno de la sequía, a través de la observación de los campos de observación que serán establecidos para ese fin.
- Investigación de sistemas de lucha contra la sequía en algunos de los campos determinados para su estudio.
- Investigación relacionada con las técnicas que permitan la recuperación natural de la dehesa, considerando los sistemas de producción pecuaria asociados.
- Establecimiento de un programa de mejora de especies resistentes a la sequía, con base en la selección de plantas resistentes.

3.6.5 Otros Programas y Proyectos

Además de este Programa, otras acciones están siendo establecidas con objetivos semejantes, o sea, de cooperación transfronteriza como es el caso del Proyecto ETTIRSE. Uno de los principales objetivos de este proyecto consiste en el diagnóstico de las necesidades de la demanda, de las posibilidades de la oferta y el análisis de la articulación oferta / demanda regional y transfronteriza, de la Innovación y Transferencia de Tecnología.

Teniendo como base los Planes de Desarrollo Regional del Algarbe y de Huelva en el ámbito del MCA III, fueron identificados como sectores prioritarios de intervención, en el contexto transfronterizo, el Turismo y el Ocio, el sector Agro-Alimentario, de Medio Ambiente y de Energías Renovables. La identificación y elaboración de proyectos es una de

las actividades fundamentales del ETTIRSE, con vistas a realizar un conjunto de acciones para promover la Innovación y la Transferencia de Tecnología en las empresas de la región del Algarbe y de la provincia de Huelva, teniendo en cuenta el establecimiento de Estrategias de Innovación y el Sistema Regional y Transregional de Innovación permanente, de acuerdo con las necesidades de las pequeñas y medianas empresas.

En lo que se refiere a la provincia de Huelva se debe mencionar también el **Plan Director de Infraestructuras de Andalucía (PDIA)**, formulado de acuerdo con el Decreto 16/1997 del 28 de Enero, que es de hecho un instrumento estratégico y de coordinación de las políticas sectoriales en los campos de las infraestructuras, de los transportes, de la energía y de la hidráulica, desempeñando una influencia fundamental en todas las actividades socio - económicas. Se encuadra a nivel nacional en el Plan Director de Infraestructuras(PDI), actual Plan de Infraestructuras con un período de vigencia de 2000 a 2007. Está en sintonía con la Política Regional Comunitaria, de la cual viene a beneficiarse con apoyos financieros y tienen en cuenta las estrategias generales de desarrollo del Plan de Ordenamiento del Territorio de Andalucía (POTA) y las directrices del Plan Económico de Andalucía (PEA).

Los objetivos del PDIA son los siguientes:

- Completar las redes y sistemas de infraestructuras teniendo como fin dar unidad al territorio y a la estructura productiva.
- Mejorar la calidad del servicio de las infraestructuras apoyando la localización de las actividades económicas.
- Favorecer la integración de las infraestructuras en el medio ambiente a favor de la gestión sostenible de los recursos.

Y además de eso actúa en los cuatro pilares siguientes:

- Infraestructuras.

- Servicios de transporte.
- Acciones en el ámbito del agua.
- Las ciudades como motor económico.

El PDIA integra una serie de acciones en el área de la Provincia de Huelva, como son la mejoría de algunas carreteras y algunas vías del tren, que se sitúan dentro de uno de los objetivos consistente en mejorar los accesos al Algarbe. También contempla la mejoría de otras infraestructuras como son los puertos y otras estructuras importantes para aquella provincia como es el caso de la creación de una Central de Transportes de Mercancías, Programas de Reutilización de las Aguas Residuales para fines agrícolas y mejoría de las Redes de Saneamiento y Abastecimiento.

La entrada de España y Portugal en la Comunidad Europea fue fundamental para el establecimiento de muchas infraestructuras indispensables en los dos países. Al aprovechar los Fondos Estructurales y el Fondo de Cohesión fue posible, aunque con gran esfuerzo, mejorar las infraestructuras viarias, aeroportuarias, portuarias y otras de tal modo que la situación actual poco o nada tiene que ver con la existente hace unos años atrás.

Pasamos revista a los principales aspectos relacionados con la política de desarrollo regional de la Unión Europea, principalmente los Fondos que apoyan acciones de ámbito estructural, programas y proyectos que tengan implicaciones a nivel regional y transfronterizo, teniendo en cuenta dar el debido marco al análisis que pretendemos desarrollar en capítulos posteriores.

Las empresas desde que estén debidamente informadas, podrán recurrir a algunos de los Programas y Proyectos antes citados dirigiéndose al desarrollo de sus actividades desde una perspectiva de cooperación con las empresas del otro lado de la frontera.

CAPÍTULO 4

EL CONCEPTO DE COOPERACIÓN

4.1 - Aspectos Generales

La problemática de las regiones fronterizas se encuadra, por un lado, en las preocupaciones comunitarias de la construcción de una Europa sin fronteras y, por otro, en el contexto de una Europa de Regiones.

¿En este encuadramiento que perspectivas hay para las zonas fronterizas? Ya Ratti (1993), colocaba esta cuestión. La Comunidad Europea después de la reforma de los fondos estructurales de 1988, ha tomado medidas importantes visando la promoción de la cooperación transfronteriza. En este capítulo abordaremos el concepto de cooperación en sus múltiples vertientes para que mejor se entienda el término cooperación empresarial transfronteriza.

A partir de 1 de Enero de 1980, se verificó la duplicación de los medios financieros con el objetivo principal de reforzar la eficacia de las intervenciones en las regiones menos desarrolladas de la Comunidad Europea. Ese objetivo se ha concretizado a través de la creación de programas y proyectos nacionales de desarrollo, en una perspectiva de que se consiga a medio y largo plazo, reducir las diferencias entre las regiones ricas y pobres de la Comunidad Europea. Evidentemente que las regiones fronterizas en su generalidad, se encuadraban y continúan a encuadrarse en el grupo de las regiones pobres, designadamente las adyacentes a la frontera entre Portugal y España.

La concretización del mercado único en 1993 permitió alcanzar uno de los objetivos fundamentales que habían sido propuestos por los fundadores de la Comunidad Europea. La libre circulación de personas, mercancías y capitales, tuvo un impacto extraordinario tanto al nivel de los ciudadanos como de las empresas, en la medida en que ha posibilitado el acceso a nuevos mercados y a nuevas tecnologías y consecuentemente incentivó el crecimiento económico, dinamizó la creación de empleo y, por otro lado, ejerció una acción positiva sobre la competitividad. Los ciudadanos de la Comunidad Europea, por su turno, tienen la posibilidad de escoger los bienes y servicios que pretenden, en un mercado mucho más alargado y donde los precios sean accesibles. Además, los ciudadanos y las empresas, una vez que las restricciones a la circulación de capitales fueron abolidas, pueden invertir sus capitales donde muy bien entiendan, dentro del espacio común europeo.

En lo que se refiere a la construcción de una Europa sin fronteras, hay, todavía, un aspecto que deberá ser debidamente ponderado. Una Europa sin fronteras no implica el uniformizar de las formas de pensar y de actuar, cuando se sabe que las poblaciones, y esta situación es más sensible en medio rural, siguen sus tradiciones, tienen sus patrones culturales que respetan y que no deben ser violentados.

Garantizando el paso de gigante que era la integración económica, se hacía necesario garantizar una estabilidad de las tasas de cambio, o mejor, la creación de una moneda

única. De hecho, un mercado único sin la unión monetaria hacía con que la situación fuera un poco problemática e impedía un profundizar más grande de la integración que se pretendía.

En el ámbito de nuestro estudio es fundamental un abordaje al desarrollo regional, porque este trabajo se encuadra, de hecho, también en ese ámbito.

Según Ratti (1991) “La región es un agrupamiento espacial que contiene elementos físicos, biológicos y sociales, cuyo conjunto se caracteriza por la capacidad de determinar reglas y comportamientos internos y externos coherentes con vista a contribuir, dentro de una organización espacial estratificada, para el equilibrio y la mayor valoración posible de los recursos de un subsistema territorial”. Aunque las referencias al desarrollo de las regiones fronterizas en el ámbito de la ciencia regional sean escasas, existen, de hecho, algunos abordajes que consideramos relevantes y como tal merecerán nuestra mejor atención.

Según el autor anteriormente citado, a partir de la entrada en vigor de la Convención Europea sobre la cooperación transfronteriza, aprobada por el Consejo de Europa en Madrid el 21 de Mayo de 1980, estas cuestiones pasaron a ser abordadas con redoblado interés y constituyeron una anticipación de los objetivos comunitarios de 1992, poniendo en perspectiva lo que más tarde vendría a ser la Europa de las Regiones. Si bien que los objetivos políticos de la construcción de la Europa de las Regiones estuviesen bien definidos, ya lo mismo no sucedió con la definición de las modalidades de desarrollo en las zonas de frontera.

4.2 – Noción de frontera

De acuerdo con la teoría de la localización, y en una visión tradicionalista de estas cuestiones, las regiones de fronteras son zonas de conflicto, periféricas, generalmente apartadas del poder central y, consecuentemente, perjudicadas por ese hecho. Todavía, una observación atenta pero prudente, nos lleva a concluir que existen

situaciones que no siguen ese patrón de comportamiento y que, al revés, se encuentran entre las más desarrolladas, lo que lleva a suponer que estas zonas presentan características y dinámicas que les son propias y que no se encuadran en los modelos tradicionales de desarrollo regional.

Ratti (1993) dice todavía que, “ La frontera puede ser encarada tanto como un factor de separación como una línea de demarcación entre sistemas político-institucionales diferentes”. En este caso, el efecto de frontera se manifiesta en las tres funciones siguientes:

- La función legal: la línea de frontera delimita exactamente los territorios sujetos a las normas jurídicas y a las reglas del Estado.
- La función de control: todo el pasaje de la línea de frontera es sometido, en principio, a un control del Estado.
- La función fiscal: muchas veces, la función de control es acompañada de una cobranza de derechos aduaneros asegurando la adaptación al derecho fiscal en vigor en el país de entrada.

Según el mismo autor, la naturaleza de estas funciones, que dependen todas del Estado Central, tiene consecuencias fuertemente pungentes para el poder regional al dirigir sus relaciones internas y externas. De hecho, el concepto de frontera entendido como línea de separación, es esencialmente el resultado de preocupaciones de orden nacional y de política internacional. En el límite, esto justifica el carácter periférico y dependiente atribuido a la zona de frontera. La frontera también puede ser vista como factor de contacto y, así, no es más una línea pero sí un espacio como elemento de conexión entre sociedades diferentes. Así siendo, deberá hablarse de regiones transfronterizas.

Serían más explícitos los aspectos relacionados con la frontera, si fueran tomados en línea de cuenta los elementos de orden económica y político-institucionales. Ya Christaller (1993), citado por Telo (1997), reconocía el principio de la separación socio-política de la frontera, como tercer sistema de organización espacial, al lado de las lógicas económicas referentes a los principios de organización de los mercados y de los transportes. La frontera es reconocida entonces como un elemento artificial de distorsión y de los lugares centrales, que no permitirá, en las regiones donde sus efectos se manifiestan, sino un desarrollo económico limitado. En las regiones fronterizas, la acumulación de esos efectos negativos impedirá el apareamiento de lugares centrales con elevado grado de complementariedad y de fuerte capacidad de desarrollo.

¿La frontera será una barrera, un filtro o un lugar de encuentro? Las regiones de la frontera eran tradicionalmente perjudicadas y atrasadas en su desarrollo debido a su situación periférica con relación a los centros económicos del país y todavía debido al principio de separación, según el cual un objetivo es atribuido prioritariamente por el Gobierno Central a las políticas sectoriales que a las políticas socio-económicas regionales e interregionales. Otro abordaje se refiere a la frontera abierta en que domina la función de contacto entre dos o varios sistemas político-institucionales. El análisis teórico nos demuestra que el desarrollo económico de las zonas de frontera no será determinado por el diferencial político – institucional y por los rendimientos diferenciales y de localización, positivos o negativos, debido al hecho de pertenecer a esta o aquella nación, pero por las ventajas comparativas reales del conjunto de las dos zonas fronterizas.

4.3 – Desarrollo de las zonas de frontera

De acuerdo con Michalet (1976), un abordaje teórico viable y capaz de interpretar el proceso de desarrollo de las regiones de frontera, se basa en los abordajes más dinámicos de la teoría de la localización. Se trata de considerar estas zonas no apenas en su espacio nacional pero también como parte integrante del vasto contexto de

emergencia de una economía global. Según este mismo autor, “ante el modelo de la división espacial e internacional del trabajo, las regiones de frontera, desde que sean verdaderamente abiertas, presentan características atractivas para la localización de segmentos específicos de actividades de producción por las siguientes razones:

- Razón de orden económica, relacionada a un efecto de proximidad: atendiendo a que una región de frontera es una parte de un territorio nacional, es al mismo tiempo una zona de separación y de contacto. Forma, así, un espacio de tensión pero, igualmente anuncia la proximidad del otro país. Una hipotética localización en esta zona – tanto en territorio nacional como en el espacio limítrofe extranjero – puede ser muy atractivo porque permite beneficiar de las ventajas de la proximidad. Esta situación permite la instalación en la región de operadores económicos que conozcan dos o más sistemas político-institucionales y de los beneficios determinados por la lógica de la deslocalización espacial de las actividades.
- Razón de orden social, relacionada con la flexibilidad de la mano de obra: la frontera, además de las funciones legales y de control, crea, fácilmente, condiciones de discriminación de la mano de obra en función de las exigencias propias de las unidades de producción desplazadas.
- Razón de orden cultural que tiene a ver con la permeabilidad de las sociedades locales. Sin hacer un juicio de valor, se puede considerar la zona de frontera como más fácilmente permeable para toda una serie de circunstancias, como es el caso de fenómenos migratorios frecuentes, pesos diferentes de la tradición y de las identidades, análisis de los comportamientos de los actores y de las percepciones de la realidad transfronteriza que desempeñan de hecho un papel no despreciable en las manifestaciones de los efectos frontera”

Según este autor, sí se considera el caso de una frontera abierta, hay que referir la creación de dos tipos de rendimiento:

- Un rendimiento diferencial, determinado por las discriminaciones de los sueldos entre las dos zonas fronterizas, tanto más evidente cuanto más grande es el diferencial del nivel de riqueza.
- Un rendimiento de localización, calculado atendiendo a la proximidad y que puede originar ventajas comparativas específicas.

De hecho, existe un efecto considerable de proximidad y orden socio-económica y cultural en estas zonas, confirmado por un nivel de inversión y de cambios superiores a la media, en el caso de las zonas suizas limítrofes de Austria, Alemania, Francia e Italia. Véase el caso de las inversiones de empresas suizas y alemanas en la Alsacia, que corresponde de hecho a una lógica de minimización de los costes de producción. Varios estudios realizados parecen confirmar que las características de las regiones frontera permiten, de hecho, incluirlas en el proceso de organización espacial arriba referido, ya que algunas zonas fronterizas presentan grandes potencialidades teniendo en vista la localización de determinadas actividades productivas.

Recordemos que el proyecto LACE (1991) decía en determinado momento sobre la cooperación, lo que viene, de hecho, corroborar nuestra línea de pensamiento:

“La cooperación transfronteriza permite aumentar la red de comunicaciones y de cambios comerciales de una región. La región periférica necesita muchos de esos cambios comerciales para desarrollar sus potencialidades de manera complementar a la región vecina. En este contexto, la colaboración transfronteriza favorece el desarrollo de infraestructuras.

La cuestión de la cultura es particularmente importante para la Europa de los ciudadanos. La tradición histórica común, por veces dotada de una lengua y cultura comunes puede contribuir para disminuir dimensiones de conflictos políticos y económicos.

Ciertas preocupaciones de los ciudadanos europeos no se confinan a las fronteras físicas. Las cuestiones asociadas al ambiente son un buen ejemplo de la apuesta que

lleva los ciudadanos a actuar en concertación, como ejemplo, en el ámbito transfronterizo”.

Un estudio referido por Ratti (1991), y que incluye el conjunto de las regiones frontera europeas, concluye que existe un proceso de división espacial y jerarquizado del trabajo. Ese proceso es demostrado por la existencia de diferencias significativas al nivel de remuneraciones recibidas en un y otro lado de la frontera, lo que va a permitir, por su turno, el desarrollo en la región más favorecida, de actividades fuertemente condicionadas por sus costes de la mano de obra.

En el actual contexto de construcción y de afirmación de una Europa sin fronteras, de las Regiones y de la moneda única, ya no hace sentido hablar de línea de frontera o barrera de separación, pero si en la construcción de espacios de contacto que permitan la cooperación inter-regional, (Ratti, 1991). Según Ratti, existe una posibilidad teórica de interpretar la frontera en su función de zona de contacto que consiste en el estudio de los espacios estratégicos de las empresas y, en particular, en relación con la organización. De hecho, los espacios estratégicos de las empresas son determinados por tres espacios funcionales, (Ratti, 1991), a saber:

- Un espacio de producción que es determinado por división espacial del trabajo según el modelo de la teoría de los segmentos en que una empresa compra en el exterior y desplaza su producción, según las características tecnológicas, económicas y socio-culturales propias de cada segmento y de cada región de producción.
- Un espacio de mercado que es determinado por las relaciones que la empresa mantiene con sus diferentes mercados. Estas relaciones son caracterizadas por el número, intensidad y características estructurales, así como por el proceso de evolución de estos mercados relativamente a su medio.
- Un espacio de apoyo que describe tres tipos de relaciones mercantiles:

- Las relaciones calificadas o privilegiadas al nivel de la organización de los factores de producción (origen de los capitales, fuentes de información, know-how, relaciones al nivel de los recursos humanos).
- Las relaciones estratégicas de la empresa con los asociados, proveedores y clientes (cambio privilegiado de información, colaboración, sociedades, alianzas, integración).
- Las relaciones estratégicas con los protagonistas existentes en el territorio (instituciones públicas, asociaciones privadas, etc.).

4.4 – Cooperación Institucional

De acuerdo con Hingel (1993), citado por Telo (1997), la cooperación interregional conducirá a una alteración en la organización espacial de Europa. Existen diferentes criterios que pueden ser adoptados teniendo en vista la redefinición del concepto regional en una perspectiva europea. El desarrollo de la cooperación transfronteriza también puede venir a tener sus costes, Cappellin (1993), designadamente costes de transacción en las negociaciones y el desplazamiento de empresas para otras regiones vecinas. El desarrollo de una estrategia de cooperación interregional es también dificultada por una serie de obstáculos que en algunos casos pueden representar dificultades que difícilmente serán ultrapasadas.

Según Cappellin (1993), son los siguientes los obstáculos que más se tienen verificado en experiencias de cooperación interregional:

- La existencia de un diferencial muy grande en el nivel tecnológico y/o de desarrollo entre las regiones.

- Diferentes competencias político-institucionales de un y de otro lado de la frontera.
- Recursos financieros insuficientes para la cooperación.
- Lenguas diferentes.
- Métodos y organizaciones de trabajo diferentes.
- Flaco conocimiento y poca confianza reciproca entre las regiones.
- Especificación inadecuada de los respectivos intereses.
- Identificación inadecuada de la respectiva fuerza, recursos complementares y conocimientos específicos.
- Deficiente identificación de los puntos fuertes y flacos.
- Falla en el compromiso y en la motivación para llevar adelante las iniciativas.
- Tiempo insuficiente para la preparación de las actividades conjuntas.
- Poca estabilidad en los objetivos y flaca convicción de las personas responsables por los proyectos individuales.
- Inadecuada red de comunicaciones entre los participantes regionales.
- Planeamiento inadecuado de las formas institucionales eficientes que son exigidas para la gestión de un esquema de cooperación.

Podremos poner en perspectiva las regiones de frontera en la óptica de su participación en procesos de cooperación transfronteriza, en el ámbito de la defensa del ambiente y de la preservación de los recursos naturales, o aún en las redes de transportes y comunicaciones. Según Cappellin (1993), de la Universidad de Calabria y de la Universidad de Bocconi, “ La importancia creciente de las relaciones internacionales e interregionales y su impacto en las economías regionales y nacionales forzaron las autoridades regionales a fortalecer sus contactos con otras administraciones regionales, teniendo en vista desarrollar esquemas específicos de cooperación interregional. La capacidad de los gobiernos regionales de emprender proyectos específicos de cooperación interregional es más importante en el caso de desarrollo de esquemas de cooperación transnacional, porque, al revés de iniciativas en un único país, la coordinación de varios programas regionales en una escala internacional no puede ser impuesta por un gobierno central”.

Según R. Cappellin (1993), “la cooperación interregional puede ser justificada del punto de vista teórico por razones idénticas a las que, de acuerdo con estudios realizados en la organización industrial, justifican el aumento de acuerdos y otras formas de cooperación entre empresas, particularmente en el ámbito internacional. Se pueden identificar los siguientes factores de cooperación que funcionan individualmente pero, actúan en simultáneo:

- Una condición esencial a la implementación de cualquier esquema de cooperación interregional es la existencia de valores culturales idénticos en las respectivas regiones, una vez que cualquier forma de cooperación sólo se puede desarrollar cuando asienta en un conocimiento y confianza mutuos.
- El desarrollo de alianzas interregionales sólo es posible donde existan redes de información económica, en términos de cambio de información y conocimiento en las áreas políticas comunes en las respectivas regiones.

- La cooperación interregional puede ser justificada con el objetivo de utilización conjunta de recursos comunes y de manera coordinada. Es típico en este caso la utilización y gestión común de los recursos naturales, como por ejemplo, los recursos marinos y fluviales. Otro ejemplo puede ser el caso de “joint ventures” en el desarrollo de servicios comunes como es el ejemplo de las infraestructuras de transportes.
- Intimamente relacionado al anterior, tiene a ver con la necesidad de ultrapasar una determinada dimensión o aprovechar economías de escala específicas en la creación de determinados servicios públicos, como aeropuertos, universidades, centros de investigación, ferias internacionales, campañas de publicidad, etc.
- La cooperación interregional puede ser necesaria porque las varias regiones representan una determinada área geoeconómica y eso permite alcanzar economías de oportunidad a ser explotadas en la utilización de varios instrumentos en diferentes áreas políticas.
- Otro factor a favor de la cooperación interregional está relacionado con la reducción de los costes de transacción, tanto sean materiales o no, que constituyen un obstáculo a las relaciones económicas entre las empresas privadas de las regiones, y promueven una integración más grande entre ellas, por lo tanto, otro objetivo de la cooperación entre gobiernos regionales consiste en crear interfaces apropiadas entre las varias regiones.
- La cooperación interregional es fundamental teniendo en vista limitar o regular el nivel de competición entre las regiones, evitando así conflictos económicos y medidas de retaliación.

- Se justifica la cooperación interregional con el objetivo de aumentar el poder contractual conjunto en sus relaciones con las organizaciones externas. Así, la cooperación fortalece la capacidad competitiva de las regiones individualmente consideradas, relativamente a otras regiones o con otras alianzas regionales creadas a la escala europea.”

Un otro aspecto a referir y que se encuadra también en el ámbito de nuestro trabajo está relacionado con el tipo de abordaje a considerar en estas alianzas interregionales. Podemos considerar un abordaje del tipo funcional o del tipo territorial. En una alianza del tipo funcional el número de regiones envueltas es más grande, los objetivos son más restrictos y el objetivo consiste en promover la cooperación en áreas específicas entre empresas de varias regiones, como por ejemplo, investigación, desarrollo, finanzas, marketing, etc. Por eso, su objetivo consiste en concretizar un proceso que ya se está desarrollando espontáneamente entre empresas privadas. Las alianzas territoriales son más ambiciosas en la dimensión y sus objetivos consisten en crear nuevas formas de cooperación que por su naturaleza son intersectoriales y visan envolver todos los actores de una economía regional.

La cooperación transfronteriza es una realidad en las zonas de frontera de los países miembros de la Unión Europea. En resultado de la apertura de las fronteras de la Unión, la cooperación entre los gobiernos regionales ha tenido elevada importancia. Por ejemplo, a lo largo de la frontera de Alemania y de Holanda se va asistiendo a innumerables iniciativas de cooperación entre los gobiernos locales y regionales, así como entre Suiza e Italia, entre Bélgica, Francia e Inglaterra.

Varios factores han contribuido para explicar el significativo aumento de estas iniciativas. Por un lado, la abolición de las barreras aduaneras proporciona grande fluidez en los cambios de carácter económico entre los diversos países y, por otro, las medidas aplicadas tienen repercusión en las regiones vecinas de los varios países europeos, con especial destaque para la abolición de las medidas proteccionistas que encorajaban las actividades económicas dentro de las fronteras nacionales en

perjuicio de los cambios fronterizos. a pesar de la proximidad geográfica de estas zonas vecinas.

En complemento de estas dos razones, que están directamente relacionadas con la problemática de la integración europea, hay un tercer factor a considerar que se cree tenga repercusiones más directas: las economías de los países industrializados están confrontándose con una nueva forma de competición económica y consecuentemente encuentran, ellas propias, una concurrencia cada vez más grande, de fuerzas económicas que son dirigidas a una escala global. En este contexto, es importante buscar soluciones envolviendo economías de escala o masa crítica cuanto a los recursos humanos y materiales. De hecho, la fase que atravesamos envuelve un proceso de recomposición de áreas, ultrapasando el concepto de frontera nacional a través de iniciativas con objetivos específicos en el contexto de la cooperación interregional y transfronteriza, no apenas en el área de la economía pero también en el dominio de la ciencia y de la tecnología.

Este abordaje interactivo que resulta de la globalización de la economía y del Mercado Único, debe ser encarado al lado del desarrollo de una geoeconomía en que el flujo de personas, de capitales y de bienes representarán un papel mucho más directo, envolviendo la busca de proximidades externas que puedan ser encontradas o desarrolladas entre regiones frontera en dos o más países.

Las regiones fronteras encaran un doble desafío: deben dinamizar el máximo de su proximidad geográfica para construir áreas económicas con el máximo impacto y, al mismo tiempo, anticipar las consecuencias negativas de la abolición de las fronteras.

Hay otro aspecto que entendemos oportuno abordar aquí y que tiene a ver con las políticas públicas que son elaboradas y concretizadas de forma aislada de un y de otro lado de la frontera. Esta situación origina costes y deseconomías externas que se van evidenciando y originando disfunciones entre los sistemas nacionales. Para minimizar estas disfunciones entre equipamientos colectivos, mercados de factores de

producción y de productos e infraestructuras es fundamental que se desarrolle la cooperación

El objetivo no es explorar todos los aspectos de la cooperación transfronteriza pero examinar un número de experiencias que hayan sido decididas por las autoridades en una región tradicionalmente industrial que, debido a su localización geográfica central y la naturaleza de los patrones de producción, está directamente encarando este nuevo desafío. La región de Valónia, por ejemplo, está sujeta a un flujo constante no sólo al nivel económico, pero también al nivel político, porque la confederación del país forzó esta región a una mayor autonomía en el cuadro de un estado federado. De hecho, estas transformaciones constituyen puntos de referencia y son parcialmente el resultado del intenso programa de iniciativas de cooperación transfronteriza realizadas por las autoridades regionales mismo mucho antes de la iniciativa comunitaria Interreg.

Dupuy (1982), refiere las áreas de cooperación transfronteriza en la región del Alto Reno. Aquí, se dio la prioridad a áreas como, ambiente, planeamiento regional, energía, transportes y comunicaciones, política económica regional, enseñanza, formación profesional e investigación, empleo y seguridad social, salud, cultura, deporte y turismo. Situaciones de estas son raras, en la medida en que no es fácil encontrar gobiernos y organismos receptivos a una cooperación tan amplia y tan compleja.

La Europa del futuro podrá ser un continente de regiones y de grupos de regiones en concurrencia. Las primeras señales del conocimiento regional y del crecimiento de los esfuerzos para formar alianzas regionales, redes y cooperación asiente en la vecindad, pueden ser vistos en varias zonas de Europa. Ciudades como Karsruhe, Strasbourg, Freiburg, Mulhouse y Basel en las fronteras de Alemania, Francia y Suiza incrementaron su cooperación en el ámbito de la cultura y de la educación teniendo en vista la instalación de infraestructuras comunes y de proyectos de ordenamiento espacial. El mismo fenómeno puede ser observado a norte de la Unión Europea, donde la alianza entre grandes capitales como Londres, Paris, Bruxelas, Amsterdam y

Dusseldorf ganó fuerzas para asegurar a través del planeamiento de modernos medios de transporte, que el futuro desarrollo económico de Europa seguramente pasa por allí.

Estos grandes esfuerzos y programas se concretizan no sólo debido al aumento de la concurrencia que se verifica en la Europa comunitaria pero también para resolver problemas de nivel supranacional y supraregional. Estos problemas incluyen preservación del ambiente, grande parte de los proyectos de infraestructuras de transportes, y todavía aspectos de carácter económico y social relacionados con la inmigración, flujos comerciales y cooperación tecnológica, entre otros. Las regiones no pueden enfrentar estos problemas por sí propias, son incapaces de cumplir su misión europea como simples entidades. Sus respectivos gobiernos nacionales están generalmente distantes y sus perspectivas cuanto a los problemas ni siempre son favorables a las regiones. Esto significa que las regiones localizadas en las proximidades geográficas son asociadas naturales en la cooperación, en un esfuerzo para resolver problemas comunes y asegurar por lo menos posiciones idénticas en el cuadro de la Europa Comunitaria.

La región del Reno Superior se sitúa en el llamado triangulo de los tres países, Alemania, Suiza y Francia. Varios programas innovadores y esquemas de cooperación internacional y transregional surgieron en esta región, designadamente cooperación universitaria, transferencia de conocimiento y tecnología y programas visando la intensificación de contactos entre pequeñas y medias empresas, a pesar de que hayan surgido algunas dificultades en el ámbito de esa cooperación.

El Parlamento Europeo también se viene preocupando con las cuestiones relacionadas con la problemática fronteriza, hasta fue elaborado un reporte en 1994, donde se hace un abordaje a estas cuestiones e indica algunas áreas donde la cooperación debería ser reforzada.

La Comisión Política Regional y del Ordenamiento del Territorio del Parlamento Europeo, adelanta que las propuestas de cooperación deberán ser presentadas por las propias regiones porque ellas mejor que nadie, están en condiciones de hacerlo. Todavía, Boot (1984), responsable por la elaboración del referido reporte sugiere que son las siguientes las áreas que sería conveniente reforzar:

- Protección del ambiente.
- Protección contra los incendios.
- Ordenamiento del territorio regional.
- Protección civil.
- Infraestructuras de transportes.
- Cooperación cultural.
- Problemas de aprovisionamiento de agua y eliminación de los detritos.
- Turismo.
- Problemas del mercado de trabajo.
- Problemas referentes a la fiscalidad.
- Problemas referentes a la seguridad.

Ninguna de estas áreas fue considerada prioritaria, siendo por lo tanto las comunidades locales a definir las porque conocen la realidad local como nadie.

Ya en 1991, el proyecto Lace refería que las iniciativas de cooperación transfronteriza ocurrían a dos niveles:

- Al nivel nacional – las decisiones gubernamentales buscan aproximar las regiones fronterizas y reforzar la cooperación entre estas regiones.
- Al nivel regional – en que las iniciativas resultan de la voluntad de las propias comunidades fronterizas.

4.5 - Cooperación empresarial

4.5.1 – Introducción

La cooperación empresarial no es un fenómeno reciente pero, actualmente es de ella que más se habla, de sus virtualidades y potencialidades como una reacción de las empresas a la competición desenfrenada que se verifica en esta fase de la globalización de la economía y de los mercados.

Ya Alfred Marshall en los principios del siglo XX, había realzado los acuerdos de cooperación entre empresas e indicaba claramente que los acuerdos eran una alternativa a las formas de organización para el crecimiento exterior (fusiones y adquisiciones).

El atraso que presenta la literatura económica ante el análisis de los acuerdos de cooperación puede estar relacionado con la existencia, durante mucho tiempo, de una orientación neoclásica al análisis del comportamiento de las empresas. Las condiciones conocidas de competitividad de los mercados y la ausencia de diferencias

en las funciones individuales de producción, impedían llevar en línea de cuenta las eventuales formas de colaboración entre empresas, en la medida en que eran incompatibles con las hipótesis del modelo neoclásico.

De acuerdo con Sáez y Cabanelas (1997), existen nuevos factores que están provocando alteraciones substanciales en la forma de competir. Esos factores pueden ser externos a la propia empresa, o internos. De entre los factores externos, aquellos autores citan los siguientes: la globalización de la competencia, la homogeneidad en los gustos de los consumidores, el impacto de una tecnología transformadora y la madurez de los mercados. En lo que se refiere a los factores internos, citan la introducción y asimilación de las nuevas tecnologías en la organización, nuevos productos capaces de responder de forma más satisfactoria a las necesidades de los consumidores, la relativa facilidad de acceder y expandirse para nuevos mercados potencialmente atractivos, y en general, el acceso a capacidades y conocimientos que la empresa no posee.

Estos factores podrán originar profundas alteraciones que irán hacer con que las empresas reaccionen a esta nueva dinámica competitiva con tal profundidad que altere íntimamente la estructura organizativa y la propia forma de dirigir las empresas. El gerente de la empresa tiene que tomar conciencia de que en esta situación es fundamental su apuesta en la cooperación empresarial, ya que las redes de empresas son realidades que los gestores y los directores tendrán de considerar en la definición de sus estrategias empresariales. La nueva realidad contempla la cooperación no sólo con empresas del mismo ramo o sector pero, eventualmente también con abastecedores, clientes y concurrentes para determinados asuntos de interés mutuo.

Según los autores arriba citados, los acuerdos de cooperación entre empresas son formulas organizativas, en el interior de las asociaciones de empresas, por los cuales dos o más empresas, sin perder su personalidad jurídica, establecen voluntaria y recíprocamente compartir algún recurso o conocimiento de tipo tecnológico, comercial o financiero, con el objetivo de desarrollar una estrategia donde resulten

ventajas competitivas para los cooperadores. La celebración de acuerdos va desde el simple acuerdo de caballeros hasta la formación de empresas conjuntas siendo, en principio, acuerdos de medio o largo plazo que terminan una vez alcanzados los objetivos inicialmente definidos.

Por lo tanto cuando se planea una estrategia de cooperación se pretende que ella sea efectiva, esto es, que responda a las necesidades de las partes que van a establecer la cooperación. Para saberse si la cooperación funciona efectivamente hay que tener en consideración algunas premisas que seguidamente abordaremos. Es necesario confirmar si existen, de hecho, las bases para que la cooperación funcione. Después hay que saber si se dispone de las habilidades para escoger el socio adecuado y concretizar la propuesta que posibilite que las partes ganen ahora y vengan a ganar en el futuro. Es esencial que la negociación conduzca a acuerdos de cooperación que se sustenten en principios de beneficio y de confianza.

El concepto de cooperación ni siempre es bien entendido en su plenitud, hasta que llega por veces a ser interpretado en otra perspectiva, siendo desarrolladas en su ámbito acciones que poco o nada tienen que ver con cooperación. Es el caso de cooperadores que en varias situaciones procuran apenas apropiarse del conocimiento tecnológico de la otra parte.

Según Hermosilla Y Solá (1991), “la cooperación empresarial consiste en un acuerdo durable que instituye relaciones privilegiadas entre empresas, basadas en la reciprocidad de ventajas, en la concertación sistemática y en la busca continua de innovaciones que puedan contribuir para alcanzar un objetivo común, de carácter general o específico. La cooperación revela, por consiguiente, una asociación de fuerzas, que permite compartir recursos, reducir riesgos y facilitar la realización de proyectos comunes, con la finalidad de alcanzar un objetivo establecido anticipadamente”.

De acuerdo con García Canal (1992), “se entenderá por acuerdo de cooperación entre empresas toda aquella decisión estratégica adoptada por dos o más empresas, entre las que no existe una relación de subordinación, que optan por coordinar parte de sus acciones de cara a la consecución de un objetivo”. Según este autor, los sectores en los que se observa una mayor frecuencia en la realización de acuerdos de cooperación son los sectores electrónico, informática, químico, energía y automóvil. Predominan aquellos acuerdos que tienen como objeto la realización de actividades de desarrollo tecnológico, seguidos de los acuerdos de actividad múltiple y del ámbito de la producción. Existe un mayor número de acuerdos internacionales que de acuerdos domésticos.

Hemos asistido con agrado que, en sectores poseedores de tecnologías de punta, la cooperación empresarial ha dado algunos pasos positivos en Portugal, exigiéndose, por ese hecho, que esa cooperación se consolide y sea una cooperación efectiva que vise el refuerzo de las capacidades y potencialidades de esos sectores. Es en ese sentido que sectores como, por ejemplo, las comunicaciones que se encuadran en los sectores arriba referenciados, disponen de apoyos específicos tanto de la Unión Europea como de los respectivos países para la implementación de los proyectos de cooperación.

La competitividad de las empresas es un tema que siempre preocupó los gestores a lo largo del siglo XX, ya que la capacidad para competir es fundamental para la supervivencia de las empresas, en un mercado cada vez más global y consecuentemente más exigente. Después de varias opciones siempre en el sentido de mejorar la competitividad, tanto al nivel de la producción, de la comercialización, de la tecnología o mismo de la investigación y del desarrollo. Esta vía podrá proporcionar a las empresas algunas condiciones que les permitan, con algunas hipótesis de éxito, encarar la situación de elevada concurrencia con que se deparan. Según Hermosilla y Solá (1991), la cooperación constituye un medio esencial para rentabilizar lo más posible la actuación de las empresas que se deparan con la

duración cada vez menor de los ciclos de vida de las innovaciones y productos, la importancia y el riesgo de las inversiones y las constantes alteraciones en el ámbito de la demanda. La cooperación puede tener un vasto alcance, en la medida en que permite alcanzar varios objetivos, integrar diversos participantes de tamaños diferentes (PME y grandes empresas), y de ámbitos diferentes (empresas, universidades, organismos públicos, entidades financieras), y puede, todavía, aplicarse a múltiples actividades y sectores económicos.

Freire (1997), a propósito de la cooperación escribe “acuerdo de cooperación entre dos o más empresas con vista a complementar las respectivas competencias para la prosecución de un objetivo común. En ese sentido, los aliados comparten los costes, los riesgos y también los beneficios del proyecto conjunto durante un cierto periodo de tiempo, después del cual la alianza se puede disolver”. Por su vez, Vargas Sánchez (2001) escribe, sobre el mismo asunto: “La cooperación entre empresas puede definirse como el establecimiento de relaciones basadas en una asociación de fuerzas que permita compartir recursos, reducir riesgos y facilitar proyectos comunes, mediante compromisos estables, con la finalidad de conseguir en conjunto objetivos generales o específicos”. En su esencia, a final, cooperar es trabajar juntamente con alguien, es actuar al mismo tiempo y para el mismo fin (Grande Diccionario de la Lengua Portuguesa).

Hace mucho que se sabe que las empresas pueden ganar ventajas competitivas si se asociaran a otras con vista a un objetivo común. De hecho, “hace años, o mismo siglos que el fenómeno de la cooperación se viene desarrollando. Todavía fue en la década de setenta, que se registró un resurgimiento de la cooperación en el ámbito de las relaciones entre empresas”, (Hermosilla y Solá, 1991). La razón de este resurgimiento está relacionada con las crisis petrolíferas que se verificaron en ese momento y las dificultades de ahí resultantes que afectaron la mayoría de las pequeñas y medias empresas.

Al consultar varias obras, constatamos que el término cooperación se presta a varias interpretaciones. Para algunos estudios la cooperación se asemeja al concepto de cooperativismo, en la medida en que “una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen, voluntariamente, para satisfacer aspiraciones y necesidades económicas, sociales y culturales comunes a través de una empresa de propiedad común y democráticamente dirigida”, (Campos, A. 1999). Para otros, la noción de cooperación aparece relacionada con la integración de procesos de producción, la sinergia de recursos y medios y el redimensionamiento de la empresa, (Hermosilla y Solá, 1991). La cooperación empresarial podrá todavía ser encarada en una perspectiva de ámbito estratégico, destinada a conseguir nuevas posiciones estratégicas para los cooperantes. Otra visión de este tema relaciona la cooperación empresarial al hecho de las empresas cooperadoras al unir sus fuerzas en una determinada actividad, benefician de efectos de dimensión, de escala o de experiencia, reservados a grupos más importantes, sin fundirse totalmente en una entidad más vasta y sin alienaren definitivamente a su autonomía estratégica, (Detrie, Jean-Pierre, 1997).

4.5.2 - Objetivos de la Cooperación Empresarial

La economía neoclásica no considera los costes de transacción, una vez que admite la racionalidad de los agentes económicos, o sea, que actúan sin restricciones cuando toman decisiones, porque no consideran la existencia de la incertidumbre, pero si la información completa y accesible por parte de los agentes económicos. Admite también que un numero elevado de productores y de consumidores no tienen capacidad de, sólo por sí, alterar los precios y, aún, que los bienes, si bien que escasos, son accesibles a todos los agentes económicos.

Esta situación no corresponde a la realidad, una vez que los agentes económicos al concretizar las transacciones se sitúan en un medio en permanente alteración, donde la información es limitada y asimétrica y, por eso, da origen a la existencia de incertidumbre por parte de los agentes económicos. Para ciertos bienes o servicios, el

número de productores y consumidores no es así tan elevado como los neoclásicos pretenden hacer creer, lo que hace con que los agentes tengan algún poder de negociación en el mercado y, todavía, que existen activos específicos que (por su localización o por sus calidades), no son fácilmente accesibles. En estas condiciones, nos encontramos ante un gestor que dispone de racionalidad limitada y en que el mercado no corresponde, de ninguna manera, al tipo de mercado propuesto por el modelo neoclásico.

Las razones que conducen a la transformación de la concurrencia clásica del mercado en una concurrencia concertada resulta: de la intención de reducir la incertidumbre en los cambios comerciales en un momento en que la concurrencia y la globalización de la economía aumentan considerablemente los riesgos empresariales, principalmente en los cambios comerciales con el exterior; de la necesidad de reducir los costes de transacción; y, finalmente, de la busca de sinergias asociadas a la combinación de operaciones complementares.

El alejamiento del mercado por medio de la concertación o de la internalización en la empresa de algunas actividades, hace con que sean posibles determinadas situaciones en que los costes de transacción son significativamente inferiores.

Ante el aumento de la incertidumbre la empresa puede optar por la busca de un acuerdo o de una internalización de las tareas. Si la empresa pretende entrar en un mercado externo nuevo, eso origina un elevado grado de incertidumbre, en la medida en que no conoce las preferencias de los consumidores, ni las empresas concurrentes, ni el grado de aceptación por parte de la sociedad. Ante esta situación la empresa buscará establecer acuerdos con las empresas locales, a través de fusiones o del establecimiento de empresas conjuntas, en la perspectiva de adquirir más conocimiento, reduciendo así el grado de incertidumbre.

Dada la existencia de un número limitado de agentes económicos, productores y consumidores, que intervienen en la transacción, existen seguramente empresas que

tienen capacidad para negociar, lo que les permite obtener economías de escala debido a obtener precios inferiores y costes más bajos. Esto se traduce en precios internos más eficientes y mejores precios en el mercado resultante de más concentración frente a los concurrentes. En estos mercados la mayor presencia o la concentración es una ventaja competitiva importante. La dimensión más grande puede obtenerse, como ya se refirió, por vía de crecimiento interno, a través de la internalización de actividades, o de un crecimiento externo a través de fusiones o de absorciones de empresas. Estas operaciones permiten la obtención de mayor poder sobre el mercado.

El crecimiento interno origina un aumento de los costes de gestión, mientras que en el segundo caso además de verificarse el aumento de los costes de gestión, se verifica también un aumento de la incertidumbre debido a la adquisición de una empresa externa, así como debido al coste de la inversión. La cooperación empresarial representa una tercera opción para aumentar la dimensión, si bien que sean de considerar los costes resultantes de la gestión del contrato de cooperación.

Finalmente, la especificidad de algunos activos conduce a un aumento de los costes de transacción, pudiendo optarse por la internalización o por la cooperación, dependiendo del grado de especificidad. En el caso de la especificidad ser muy elevada es aconsejable la internalización, que además de asegurar el abastecimiento de factores de producción, elimina la dependencia del exterior y origina un coste menor que el que originaría al entrar en un proceso de negociación muy detallado. Por otro lado, cuando los activos sujetos a transacción presentan un cierto grado de especificidad sin ser determinantes de la posición competitiva de la empresa en el mercado, es la solución cooperativa más indicada para reducir los costes de mercado.

Los acuerdos de cooperación empresarial permiten a las empresas participantes un conjunto de ventajas que aisladamente no era posible alcanzar. Esta cooperación permite mejorar la competitividad de las empresas, en la medida en que ellas pueden beneficiar de nuevos conocimientos e informaciones con relación a las actividades

que constituyen su cadena de valor. Según Arroyabe y Peña (1999), son las siguientes las razones para la cooperación empresarial:

- Reducir los costes de transacción, cuyo aumento se produce al incrementarse la incertidumbre en los mercados económicos.
- Obtener un volumen más grande y presencia en el mercado a través de la conclusión de acuerdos con competidores, proveedores o clientes.
- Buscar la eficiencia en ciertas actividades que la empresa realiza mediante la externalización, cuando los costes internos de realizar una actividad son más grandes que si dicha actividad se lleva a cabo en el mercado con una lógica competitiva.
- Finalmente, acceder a bienes específicos que no posee la empresa pero que complementan su actividad. En función de la especificidad de los activos, la cooperación puede resultar más eficiente que la adquisición en el mercado, puesto que disminuye la incertidumbre en su obtención sin incurrir en los costes de la internalización.

Para Vargas Sánchez (2001), pueden enunciarse una serie de razones para adoptar una estrategia de cooperación:

- “Ganar tiempo (en el acceso a nuevos mercados, por ejemplo).
- Disminuir costes, compartir y reducir riesgos (por ejemplo, al realizar operaciones complicadas como investigar o lanzar nuevos productos).
- Disponer de información (sobre mercados potenciales, por ejemplo).

- Alcanzar mejores posiciones tecnológicas (investigando y/o mediante la transferencia de tecnología).
- Conseguir economías de escala (en la fabricación, en la comercialización, etc.).
- Ganar cuota de mercado.

En definitiva, la cooperación en el ámbito de las relaciones entre empresas facilita el desarrollo a largo plazo de las mismas, y las ayuda a mejorar su posición frente a sus competidores (actuales o potenciales) y respecto a sus clientes y proveedores. Se trata de una opción estratégica de gran importancia en el contexto económico actual y futuro, por las grandes posibilidades que abre, sobre todo a las pequeñas y medianas empresas, aunque no está exenta de dificultades, especialmente si se trata de iniciativas transnacionales”.

Por otro lado, Mariti y Smiley (1983) citados por Sáez y Cabanelas (1997), refieren que las motivaciones para la cooperación empresarial son las siguientes:

- Flujo de transferencia de tecnología de una empresa a otra.
- Complementariedad tecnológica entre los cooperantes.
- Economías de escala y alcance (en la producción o otros campos).
- Reparto de riesgos.
- Comercialización de productos.

De acuerdo con Batista Franco (2001), los motivos para la formación de acuerdos de cooperación pueden ser diversos: mejora de la competitividad, reducción del riesgo, busca de economías de escala, potencialidad de acceso a tecnologías, exploración

conveniente del mercado, necesidad de evolución, respuesta a amenazas o presiones por parte de los gobiernos.

Mariti y Smiley (1983), citados por Batista Franco (2001), analizaron una muestra de 70 acuerdos y los resultados del estudio permiten afirmar que la complementariedad tecnológica, en primer lugar, la transferencia de tecnología y los acuerdos de marketing después, son las causas más significativas que determinan la formación de acuerdos de cooperación. Todavía, otros motivos fueron considerados, como la busca de economías de escala y repartición del riesgo.

Por otro lado, Costa Campi (1989), citado también por Batista Franco (2001), afirma que los acuerdos de cooperación realizados por las empresas estudiadas respondieron a los siguientes objetivos:

- 1 – “Mejorar la competitividad, en la medida en que la incorporación en una red de relaciones ínter empresariales permite a las empresas aumentar su flexibilidad, y disfrutar de un patrimonio colectivo de información y nuevas tecnologías.
- 2 – Participar en un circuito de transferencia de tecnología y de innovaciones de producto.
- 3 – Penetrar en mercados externos.
- 4 – Incorporarse en nuevos mercados de productos.
- 5 – Especializar y flexibilizar las actividades realizadas en la empresa.
- 6– Aprovechar ofertas institucionales ventajosas”.

Para Hermosilla y Solá (1991), existe un grande rol de motivaciones que se pueden clasificar en tres grupos.

- “Razones internas que se refieren a la tentativa de reducir la incertidumbre asociada a la realización de cualquier operación por parte de las empresas, lo que es posible a través de la reunión de las capacidades específicas de cada uno de los socios cooperantes y de la conquista del mercado externo. Podemos apuntar la distribución de los riesgos asociados a determinados costes, los recursos físicos y tecnológicos, los canales de distribución, como algunas de esas razones.
- Razones competitivas que tienen por objetivo reforzar las oportunidades de mercado de las empresas que cooperan. La integración de procesos de producción, la sinergia de recursos y medios, el redimensionamiento de la empresa son ventajas competitivas para que se constituya un sistema de cooperación.
- Razones estratégicas que se destinan a conseguir nuevas estrategias para los cooperantes. El caso más típico es el lanzamiento de un nuevo producto, que se apoya en los recursos de las empresas que establecieron un acuerdo de cooperación. La transferencia tecnológica, la diversificación de productos, la penetración en otros mercados, también constituyen razones de carácter estratégico”.

La cooperación puede ser entendida como una alternativa para que las empresas alcancen una nueva estrategia y, en ese sentido, la motivación para establecer acuerdos de cooperación está relacionada con el objetivo de alcanzar ventajas competitivas. Como las ventajas competitivas derivan de la reducción de costes y/o de la diferenciación de los productos, entonces las motivaciones para la obtención de ventajas competitivas serian las siguientes, (Sáez y Cabanelas, 1997):

- Para la ventaja en costes, reducción de los mismos por compartirlos con el partner, reduciendo riesgos simultáneamente.
- Para la ventaja de diferenciación, internalizando las actividades del valor estratégico y externalizando las competencias.

Según estos autores existen razones estratégicas y operativas para concretizar la cooperación empresarial. Las razones estratégicas están más relacionadas con la evolución de la empresa en el entorno, mientras que las operativas tienen más a ver con una visión más interna de la empresa.

Aquellos autores citan como razones estratégicas las siguientes: el ahorro de tiempo para obtener ventajas competitivas, la generación de sinergias, la obtención de externalidades, la consecución del acceso a mercados difíciles e incluso poder controlar una parte del mismo, disminuir la presión de los competidores, acceder en mejor posición a la financiación, racionalizar y modernizar las instalaciones productivas, disponer de más fuerza negociadora ante las administraciones públicas, facilitar la obtención de bonificaciones, obtener exenciones fiscales y exenciones en general, equilibrar los resultados y aumentar el aprendizaje.

En lo que se refiere a las razones operativas son de referir las siguientes: conseguir mejores condiciones al reducir costes, necesitar menor nivel de recursos para acometer proyectos que cuando se hace de forma individual, disminuir el período de maduración, mejorar la flexibilidad de los aprovisionamientos y mejorar la calidad y el coste de los mismos, obtener economías de escala, experiencia y alcance.

Brito (1993), citado por Batista Franco (2001), hace referencia a beneficios operacionales resultantes de la cooperación entre empresas, como siendo los que afectan de una forma directa la vida interna de las empresas del punto de vista de la eficiencia con que se desarrolla su actividad. Según este autor, la reducción de los

costes operacionales se debe a la conjugación de las economías de escala, economías de experiencia y sinergias.

Las economías de escala afectan la reducción del coste unitario de un producto a la medida que aumentan el volumen de producción por unidad de tiempo. El desarrollo de la actividad en conjunto permite que se alcance un mayor volumen de producción y, consecuentemente, se consigan reducciones significativas en los costes unitarios. Las economías de experiencia son también una grande fuente de reducción de costes. A medida que una unidad económica gana experiencia en la producción de un bien, su coste unitario tiende a bajar en virtud del aprendizaje y de la innovación en el ámbito de los procesos. La utilización de recursos complementares y anteriormente subaprovechados podrá dar origen a sinergias en la empresa.

Por otro lado, un acuerdo de cooperación puede ser motivado por el refuerzo de ventajas competitivas, tanto al nivel de la diferenciación como al nivel de los costes. La cooperación se desarrolla como una estrategia empresarial muy útil en caso de empresas que debido a limitaciones no tienen posibilidad de implementar estrategias alternativas. Las PME deben analizar con interés las oportunidades ofrecidas por la operación de colaboración con otras empresas, cuando la estructuración interna presenta inconvenientes resultantes de dificultades concretas y cuando la alternativa de las fusiones y adquisiciones implica riesgos elevados, o la pérdida de la autonomía más allá de los límites. La escoja de la opción a seguir no debe centrarse apenas en una alternativa. Es siempre posible la utilización combinada de varias opciones. Para decidir el tipo de cooperación más adecuado para la empresa tiene que analizar dos aspectos, la situación de la empresa en lo que se refiere a la capacidad y al mercado y los objetivos pretendidos.

Según Badaracco (1992), “Hay cuatro razones tradicionales por las que las firmas cooperan unas con otras:

1 - En primer lugar, las compañías tratan a veces de cártelizar una industria para reducir la competencia y así aumentar beneficios o alcanzar otros objetivos.

2 - Una segunda razón es para compartir el riesgo. Hay proyectos tan grandes y peligrosos que no es aconsejable que sean manejados por una sola firma. La colaboración reduce los riesgos a niveles aceptables.

3 - El tercer motivo es aunar recursos complementarios. Sí una firma puede inventar productos pero no puede venderlos y otra puede venderlos pero no inventarlos, lo más natural es que formen una empresa conjunta.

4 - Por último, las compañías en ocasiones colaboran entre ellas para superar las barreras de los mercados. Las firmas cuya expansión se proyecta al extranjero tienen a menudo la necesidad, bien por su desconocimiento de las condiciones locales o bien porque el gobierno del país anfitrión así lo requiera, de contar con un socio nacional”.

Aunque la búsqueda de acuerdos de cooperación sea importante en una perspectiva estratégica en lo que se refiere al aumento de la competitividad de las empresas es de referir, todavía, que se hace necesario establecer un clima correcto de buen entendimiento, reforzando la confianza entre los cooperadores, cuidar de la circulación de la información, vigilar el cumplimiento de las cláusulas de los acuerdos, porque los acuerdos de cooperación no están exentos de riesgos. En la perspectiva de la estrategia cada socio debe dedicarse a una especialización interna, externalizando lo que no considere estratégico, en el sentido de la creación de valor, pero que será estratégico para el otro colaborador. No son raras las veces que uno de los colaboradores se apropia indebidamente de la información y de los conocimientos de la otra parte y se desvincula de los acuerdos. Para evitar dificultades en la cooperación debe establecerse un ambiente correcto, reforzando la confianza y favoreciendo el aprendizaje mutuo no descuidando la información, y la vigilancia en el cumplimiento de los acuerdos. A final lo que se pretende es obtener ventajas

competitivas contando con el apoyo de los socios. Powell (1987), citado por Sáez y Cabanelas (1997), relaciona las dificultades en los siguientes términos:

- La posibilidad de que una de las partes se apropie de un beneficio desproporcionado, debido a una relación asimétrica.
- La preocupación de que un socio no responda con lo esperado.
- La realización por una de las partes de una inversión gravosa que le sitúe en una posición de vulnerabilidad.
- El caso de que la relación termine y uno de los socios copie las habilidades del otro.

Como ventajas de la cooperación para las empresas podemos citar también las siguientes:

- Aumentar sus capacidades y competencias, sin necesidad de adquirir nuevos recursos.
- Ganar tiempo relativamente a sus concurrentes.
- Preservar la flexibilidad de la empresa siempre necesaria para la adaptación al medio ambiente donde se localizan sus actividades.

Para Hermosilla y Solá (1991), la cooperación trae ventajas y costes para las empresas cooperantes, pero tanto en un caso como en el otro, pueden cambiar a lo largo de la vida del acuerdo por varios motivos, como la experiencia y la confianza adquiridas.

Como ventajas de la cooperación según aquellos autores, podemos referir:

1 – La cooperación establece una forma de organización compartida, acelera los procesos de aprendizaje y reduce el tiempo necesario para lanzar un nuevo producto o proceso.

2 – Permite una mayor y mejor partija de riesgos, favorece operaciones complementares asegurando una división más adecuada del trabajo.

3 – Facilita el acceso a nuevos mercados.

4 – Permite a la empresa alcanzar la dimensión adecuada con relación a una determinada función.

5 – Puede asegurar la estabilidad necesaria a la implementación de una política de expansión de las empresas con pocos recursos.

Por otro lado la cooperación tiene costes que pueden agruparse, según Hermosilla Y Solá (1991), en cuatro categorías:

1 – Autonomía – La cooperación puede implicar la pérdida de una parte de autonomía de las empresas.

2 – Coordinación – La cooperación entre las empresas requiere una coordinación constante entre los socios, lo que implica tiempo y recursos.

3 – Concurrencia – Los costes de concurrencia resultan de la posibilidad de la empresa cooperante sacar partido del acuerdo para mejorar su posición frente a la concurrencia con relación a su socio.

4 – Negociación – Una posición de negocio flaca por parte de la empresa puede traer costes resultantes de la imposibilidad de llegar a acuerdos ventajosos en términos de igualdad.

Porter y Fuller (1986), citados por Batista Franco (2001), “uno de los riesgos más grandes de la cooperación se prende con las diferencias causadas por las culturas empresariales y estilos de gestión de las empresas cooperantes. La cooperación crea vínculos entre una empresa y otras independientes que poseen motivaciones potencialmente diferentes”. Estas diferencias en la cultura empresarial de las empresas son responsables por muchas situaciones de fracaso. Es necesario ver bien, antes del acuerdo de cooperación, si la cultura empresarial del potencial cooperador se coaduna con la de la empresa, para evitar situaciones difíciles de ultrapasar en el futuro.

De acuerdo con los autores arriba citados, en un proceso de colaboración puede existir un riesgo de concurrencia. Es un riesgo que resulta de la posibilidad de una empresa cooperante sacar partido del acuerdo, con el objetivo de mejorar su posición ante la concurrencia con relación a su socio. La cooperación puede así crear un nuevo concurrente, o convertir en más fuerte uno ya existente, a través de la transferencia de pericia de la empresa. Un peligro resultante de la cooperación es que una empresa utilice la cooperación para penetrar en el mercado interno.

Los acuerdos de cooperación son figuras intermedias entre el mercado y la jerarquía o internalización de las transacciones. El grande inconveniente de la utilización del mercado resulta de los elevados costes de transacción, lo que no sucede en el caso de la internalización, o sea la producción del bien internamente. La producción interna presenta algunas ventajas que seguidamente enumeraremos:

- 1 – Obtener economías de escala.
- 2 – Reducir costes de transacción.
- 3 – Garantizar el abastecimiento.
- 4 – Eliminar fuentes de abastecimientos inconvenientes.

5 – Permite una mejor coordinación de las actividades de producción.

Según Mariti (1989), citado por Batista Franco (2001), “La cuestión clave que justifica el estudio de los acuerdos de cooperación es analizar las ventajas comparativas que presentan como forma de organización alternativa”. Fernández Sánchez (1993), citado por Batista Franco (2001), refiere que la cooperación permite alcanzar simultáneamente la flexibilidad y la eficiencia, pues al incorporar mayores garantías que la relación de mercado, favorece la realización de inversiones en activos específicos, al mismo tiempo que permite alcanzar economías de escala y/o beneficiar de la complementariedad de recursos entre las empresas, por lo que constituye una fuerza competitiva formidable. Ya Salas Fumás (1989) refería que los acuerdos de cooperación entre empresas se encuadran, en una primera instancia, dentro de las estrategias para alcanzar la dimensión que garantiza su competitividad.

De acuerdo con los resultados de un estudio sobre cooperación entre empresas europeas, realizado por Mariti y Smiley (1983), citado por Costa Campi (1989), fueron las siguientes las causas más significativas que determinaron la formación de acuerdos de cooperación:

1 – Complementariedad tecnológica.

2 – Transferencia de tecnología.

3 – Formación de acuerdos de mercado.

4 – Finalmente, constitución de economías de escala.

Del punto de vista sectorial destacan, material eléctrico y electrónico, química, automóvil y refinería de petróleo. Además de eso, verifican que los acuerdos de cooperación se caracterizan por la articulación de ventajas complementares con relación a la dimensión, desarrollo tecnológico, flexibilidad y estrategia comercial.

De acuerdo con un estudio realizado por Costa Campi (1989), los acuerdos de cooperación entre empresas analizadas visaban los siguientes objetivos:

1 – Mejorar la competitividad de las empresas, ya que su integración en una red de relaciones ínter empresariales permite aumentar su flexibilidad y beneficiar de un conjunto considerable de información y nuevas tecnologías.

2 – Participar en un circuito de transferencia de tecnología y de innovaciones de producto.

3 – Penetrar en mercados exteriores.

4 – Integrarse en nuevos mercados de productos.

5 – Especializar y flexibilizar las actividades realizadas en la empresa.

6 – Aprovechar ofertas institucionales ventajosas.

4.5.3 - La Cooperación y la internacionalización de las empresas

Los acuerdos de cooperación entre empresas desempeñan un papel de grande relevancia en las economías modernas. Son formas organizativas intermedias entre la empresa (internalización total de las transacciones) y el mercado (externalización total).

Los acuerdos de cooperación entre empresas son considerados formas intermedias de organizar la actividad económica entre los dos modelos, mercado y jerarquía. Estos acuerdos constituyen contratos con alguna complejidad por medio de los cuales se busca optimizar los intereses de las empresas participantes.

La estrategia de penetración en los mercados exteriores puede resultar fructífera, cuando en el país de origen de la empresa exportadora existe un acceso mejor y más barato a algunos de los recursos necesarios para la elaboración del producto final, ya que este hecho puede permitirle mantener una ventaja competitiva en costes frente a empresas localizadas en otros países. Esta ventaja no será sustentable si no existieran barreras a la entrada, estructurales o estratégicas, en el sector del mercado nacional en que se producen.

Como el modelo de economía de mercado asienta en la rivalidad competitiva entre empresas, la cooperación empresarial podrá anular esa rivalidad substituyéndola por prácticas cooperativas causando, así, preocupaciones a los defensores de la concurrencia.

Los acuerdos de cooperación pueden desempeñar un papel de grande importancia en el acceso a los mercados externos. Todavía, es un asunto que debe ser muy ponderado, una vez que la internacionalización de las empresas es un proceso complejo en que es necesario actuar con la eficiencia y sin correr demasiados riesgos. En el cuadro de la concurrencia, caracterizado por la tendencia de la globalización de los mercados y de la concurrencia, la internacionalización es considerada un desafío estratégico.

La internacionalización de las empresas puede procesarse de acuerdo con las siguientes modalidades, según Sáez y Cabanelas (1997):

1 - “La exportación, la cual puede ser indirecta o pasiva o, por el contrario, directa o activa. En el primer caso nos encontramos en un proceso de exportación dominado por un agente externo a la empresa, que exporta los productos hacia un país o los importa de un determinado país y asume todos los trámites y riesgos de la exportación. Por el contrario, en la exportación directa o activa, la empresa asume los trámites y riesgos.

2 - La inversión directa - Implica un desplazamiento de la inversión a través de filiales de comercialización o de producción-comercialización en localizaciones extranjeras, interesantes por sus mercados, o por su proximidad a los mismos.

3 - La puesta en marcha de acuerdos de cooperación- En una primera instancia, sin profundizar en todas las fórmulas posibles de cooperación, se pueden articular alianzas con empresas de otros países, tales como licencias, franquicias u otros acuerdos de producción y/o comercialización, llegando incluso a la formación de joint ventures o empresas mixtas”.

Estas diferentes opciones encierran en sí, distintos niveles tanto de riesgos como de beneficios futuros. Según los mismos autores, “De las tres grandes posibles vías de penetración en mercados externos citadas anteriormente, hay que subrayar el papel creciente que tienen los acuerdos de cooperación, ya que manifiestan claras ventajas en los siguientes aspectos:

- Favorecerse del aprendizaje del mercado a través de socios en países de origen. En muchos casos el socio externo aporta capital y tecnología y el nacional el conocimiento de mercado y red.
- Mayor posibilidad de obtener una buena relación riesgo-beneficio. No exige tantos recursos como otras vías y tiene en general un nivel de riesgo-beneficio combinado aceptable.
- Suele aportar mayor flexibilidad”.

Una de las razones apuntadas para efectuar acuerdos de cooperación es la alternativa de entrar en nuevos mercados. De hecho, la cooperación internacional entre empresas es la forma más fácil y a veces la única para entrar en los mercados extranjeros. Lado y Kedia (1992), citados por Batista Franco (2001), se refieren a los acuerdos de

cooperación como una nueva orientación estratégica para entrar en mercados extranjeros.

Internacionalizar no significa atraer nuevas inversiones directas extranjeras o vender más productos nacionales para el exterior. El proceso de internacionalización deberá tener un entendimiento con más alcance. Internacionalizar será exportar en más cantidad y valor para mercados diversificados, desarrollar esfuerzos que permitan asegurar una presencia junto de los mercados externos en cooperación con socios externos, captar inversión estructurante y promover la inversión nacional en el extranjero de manera a optimizar la localización de los procesos de fabrico.

Para que la cooperación sea ventajosa para ambas las partes y permita la transferencia de conocimientos entre los socios, un proceso de internacionalización de empresas tiene que asentar en una base de confianza entre los socios. Las políticas de apoyo a la cooperación deberán tener en atención algunos aspectos que pasaremos a referir:

- 1 – Sensibilización de las empresas para las ventajas de la cooperación.
- 2 – Información sobre oportunidades de cooperación internacional, no apenas en una lógica de acceso a mercados, pero igualmente de acceso a recursos y capacidades.
- 3 – Apoyo a la pesquisa de socios.

Por su vez, las empresas deberán adoptar comportamientos activos en el sentido de aprovechar todo el potencial estratégico de las redes de cooperación existente, en una perspectiva de desarrollo y de internacionalización empresarial.

El aprendizaje puede ser visto por tres planos:

- 1 – Aprender a cooperar, o sea, aprender a establecer, dirigir y adaptar relaciones inter-organizacionales.

2 – Acceder a los conocimientos del socio e interiorizarlos, con el objetivo de comprender el modo como se actúa.

3 – Asimilar sus fuentes de ventaja específica.

En nuestro entender, la cooperación es cada vez más relevante para la afirmación de las empresas en el contexto internacional. De hecho, ella encierra potencialidades considerables, permitiendo asimilar competencias de los socios, ganar ventajas de proximidad y obtener competencias por vía de la complementariedad de sociedades. Todavía, también encierra riesgos, en la medida en que la empresa podrá quedar excesivamente dependiente de la sociedad, y hasta puede ser un obstáculo a futuros compromisos, (Simões, 1997).

En el pasado, la ventaja competitiva de las empresas internacionales se evaluaba por el arbitraje de bienes, tecnologías, o de marcas, actualmente y en el futuro el éxito asentará cada vez más en un arbitraje de conocimientos. Según Pinto Santos (1997), “Desde hace mucho tiempo que las empresas enfrentan y resuelven la necesidad de recursos distantes, optimizando la configuración espacial de su red de aprovisionamiento o de producción. Estas soluciones son particularmente adecuadas cuando el recurso es un factor de producción variable (ex. importando materia prima distante), mano de obra (ex. implantando una fábrica en un país menos desarrollado) o conocimiento explícito (ex. una tecnología extranjera). Solo que, en muchos casos, estos factores dejaron de ser estratégicos, a la medida que todas las empresas, de las más variadas orígenes, tienen o van teniendo igual acceso a ellos, también en consecuencias de la globalización.

Los recursos estratégicos tienen, cada vez más, otra naturaleza. Son recursos inmateriales, basados en el conocimiento de las empresas, en general son raros y difíciles de imitar o de sustituir”.

4.5.4 - Modalidades de cooperación empresarial

En la cooperación empresarial se incluyen prácticas y formas de colaboración bastante diversas. Sí por su lado existen situaciones que comportan compromisos que no interfieren en nada en la autonomía de las empresas cooperadoras, por otro existen modalidades en que se constata su integración y consecuentemente su pérdida de autonomía. Están en el primer caso, por ejemplo, la organización de una central de comercialización por parte de dos empresas, que puede dar resultados a corto plazo pero que no interfiere en la autonomía de las empresas cooperantes. En el segundo caso, podremos referir la constitución de una “Joint-venture”, ya que en este caso se constituye una sociedad jurídica independiente. Las estrategias de cooperación se consiguen por concentración o utilización conjunta de recursos y medios, pero también por intercambio de funciones, servicios, productos y procesos.

La cooperación empresarial puede clasificarse, según Hermosilla y Solá (1991):

- De acuerdo con las características de los compradores, sus objetivos y las relaciones que establecen entre ellos.
- De acuerdo con la forma que adopten y del área en que se integren.
- De acuerdo con el contrato a establecer.

4.5.4.1 - Cooperación de acuerdo con las características de los cooperadores

En lo que concierne a este grupo podemos considerar la cooperación:

- Basada en relaciones horizontales – que se verifican entre las empresas con la misma actividad y que fabrican productos iguales o similares.

- Basada en relaciones verticales que se desarrolla entre empresas que concilian sus productos y que se complementan.

4.5.4.2 - Cooperación de acuerdo con la forma que adopten y del área en que se integren

En este segundo grupo se incluyen las diferentes modalidades de cooperación de acuerdo con la forma que adopten y del sector en que se integren. Así y según Hermosilla y Solá (1991), y Apolinário (1995), la cooperación puede presentar las siguientes modalidades:

4.5.4.2.1 - Cooperación financiera

Este tipo de cooperación resulta de las dificultades que las empresas, principalmente las pequeñas y medias, sienten cuando se lanzan en el desarrollo de un determinado proyecto o de una iniciativa, interesante del punto de vista estratégico, pero sus recursos financieros disponibles no lo permiten. Este tipo de cooperación se destina a la creación y adquisición de empresas, al financiamiento de proyectos, a la partija de riesgos y puede presentar las siguientes modalidades:

- Joint-Venture – Esta forma de cooperación tiene personalidad jurídica propia, resulta de un acuerdo entre varias empresas con el objetivo de concretizar proyectos que solo muy difícilmente estarían a su alcance cuando individualmente consideradas. Podrá surgir también cuando esas empresas pretendan alcanzar o reforzar sus posiciones estratégicas.
- Sociedad de Garantía Mutua (SGM) – Esta modalidad tiene por objetivo facilitar el acceso al crédito a las pequeñas y medias empresas, por vía de la concesión de garantías. La participación de estas Sociedades se concretiza a través de la prestación de garantías a los socios, a través del aval o de otra

forma, por las operaciones que se realicen con la banca o con otras entidades financieras.

- **Obligaciones Grupadas** – Forma de cooperación financiera que consiste en la emisión conjunta de títulos de deuda por un grupo de empresas asociadas por cualquier vínculo. Esta emisión de títulos tiene por finalidad dar respuesta a necesidades de financiamiento de empresas que al presentar pequeña dimensión no tienen los requisitos para el lanzamiento de una emisión de obligaciones.

4.5.4.2.2 - Cooperación comercial

Esta forma de cooperación surge de la necesidad de las empresas, como las pequeñas y medias empresas, penetrar en nuevos mercados, expandir la red de distribución y reducir los costes y riesgos de nuevas inversiones en el ámbito de la comercialización. Puede originar las siguientes modalidades:

- **“Franchising”** – Esta modalidad representa un contrato entre dos empresas por el cual una de las empresas, el “franchizador”, concede a otra, el “franchizado”, el derecho de explorar una marca, producto o técnica de su propiedad en una determinada área geográfica en determinadas condiciones. El franchising puede ser de ámbito industrial, de servicios, de producción o de distribución.
- **“Piggy-back”** – En este caso una empresa denominada de “soporte” pone a la disposición de otra la “soportada”, su infraestructura de ventas en el extranjero, mediante ciertas condiciones. De esta manera las pequeñas y medias empresas podrán tener acceso al mercado externo, a través de su propia marca, utilizando los circuitos comerciales de medias y grandes empresas mediante el pagamiento de una comisión y, en ciertas situaciones, el pagamiento de un derecho de entrada.

- Consorcio comercial – Esta modalidad permite la división de los costes y la reducción de los riesgos en iniciativas comerciales conjuntas a desarrollar entre empresas que, para el efecto, celebran un contrato.
- Grupo de exportadores – Algunas empresas con el objetivo de asegurar el éxito de las exportaciones y facilitar el acceso a los mercados externos, constituyen una asociación de este tipo para crear instalaciones de ventas comunes.
- Club de empresas – Modalidad de cooperación en que un grupo de empresas fabricantes de productos complementares deciden dinamizar acciones de comercialización y de distribución en conjunto, buscando de esta manera obtener sinergias comerciales, acceso a la información sin restricciones, prospección colectiva de mercados, etc.
- Antena colectiva – Esta forma de colaboración permite a un conjunto de empresas, principalmente pequeñas y medias, hacer prospección de mercados a través de un especialista en comercio internacional que es contratado para el efecto.

4.5.4.2.3 - Cooperación tecnológica

Forma de cooperación predominante entre las pequeñas y medias empresas que presentan deficiencias en su proceso productivo y deciden ultrapasar la situación a través de la colaboración de otras empresas. Este tipo de cooperación puede revestir la forma de:

- Licencia de exploración de patentes y marcas - modalidad de cooperación muy utilizada y consiste en la adquisición de los derechos de exploración de un

dado producto o servicio por parte de una empresa denominada de concesionaria a otra empresa llamada de licenciadora, en cambio de royalties.

- Contratos de asistencia técnica - con vista a mejorar el proceso de producción y la competitividad de la empresa esta podrá celebrar acuerdos con otras empresas para ultrapasar determinadas deficiencias existentes en el proceso tecnológico o de gerencia.
- Consorcio de investigación – con el objetivo de realizar proyectos de investigación y de desarrollo (I&D) pueden celebrarse acuerdos entre empresas, universidades e institutos de investigación.

4.5.4.2.4 - Cooperación en la producción

Este tipo de cooperación es de las más frecuentes, designadamente en la producción industrial, debido a las nuevas formas de planeamiento de las empresas. Las modalidades más divulgadas son las siguientes:

- Subcontratación – a través de la subcontratación una empresa contratante confía a otra, la subcontratada, la realización, de acuerdo con indicaciones anteriormente establecidas, de parte de la producción o de servicios, manteniendo la empresa contratante la responsabilidad de la calidad final del producto.
- Calidad concertada – esta forma de cooperación resulta de las exigencias de la empresa receptora a la empresa abastecedora del servicio, en lo que se refiere a la calidad de la producción. Son así fijados parámetros de la calidad que tienen de ser respetados.

- “Spin-off” – este tipo de cooperación sucede cuando una empresa fomenta y apoya la independencia de algunos de sus sectores o departamentos, teniendo en vista la creación de una nueva empresa que será ayudada a instalarse por cuenta propia y a actuar totalmente conectada a la empresa madre.
- Consorcio de producción – conjunto de empresas que se asocian para reunir capacidad suficiente teniendo en vista concurrir a grandes proyectos de construcción civil, designadamente, diques, carreteras y puentes. El consorcio, normalmente se extingue con la conclusión de la obra o con la pérdida del concurso.

4.5.4.3 – Cooperación de acuerdo con la forma contractual

En lo que concierne al tercer grupo, las empresas pueden ser clasificadas de acuerdo con la forma contractual:

- Agrupamiento complementario de empresas – esta forma de cooperación empresarial es dotada de personalidad jurídica, resultante de la asociación de dos o más empresas que, sin perjuicio de su individualidad jurídica y económica, se agrupan para concretizar determinadas actividades comunes: exportaciones, constitución de centrales de compras, etc.
- Consorcio – contrato jurídico, a través del cual dos o más empresas singulares o colectivas y ejerciendo una actividad económica, se obligan entre sí a proseguir determinadas actividades y objetivos.
- Agrupamiento europeo de interés económico – figura jurídica creada por el derecho comunitario, para permitir la cooperación allá fronteras entre empresas europeas y para que las personas, sociedades y otras entidades jurídicas puedan celebrar acuerdos de cooperación, con un nivel de

compromiso superior al de la simple asociación y con procesos administrativos e implicaciones jurídicas y fiscales simplificadas.

- Acuerdo de cooperación – acuerdos aplicables cuando la cooperación se organiza en torno de un esquema apenas contractual sin originar cualquier entidad jurídica común.

4.5.5 – Evolución de la cooperación empresarial Algarbe / Huelva

Es a partir de los años noventa que se desarrolla la cooperación entre España y Portugal, a través de la Iniciativa Comunitaria INTERREG, propuesta por la Unión Europea. La aplicación y el desarrollo de este programa se basaron en conformidad con el espíritu del Convenio Cuadro Europeo sobre la Cooperación Transfronteriza entre Comunidades y Autoridades Territoriales.

La cooperación entre empresas del Algarbe y de Huelva, va siendo incentivada directamente por vía de varios encuentros de empresarios que ya se verificaron, tanto por acción de algunos proyectos conjuntos que ya se concretizaron, como otros que ya se encuentran en fase de implementación. Algunos trabajos y estudios ya elaborados en ambos los lados de la frontera, demuestran el interés y la oportunidad de esta opción estratégica.

En Portugal, los proyectos de cooperación son aún, en general, en número reducido, aunque se haya asistido a una evolución significativa en el sector de los servicios. Esa evolución tendrá forzosamente que extenderse a otros sectores, una vez que con la globalización y la apertura de los mercados la situación de las empresas portuguesas y consecuentemente las del Algarbe, empiecen a disponer de poco margen de maniobra para poder competir con empresas multinacionales que se instalan en el país. En esta orden de ideas, las empresas portuguesas y naturalmente las del Algarbe tienen la obligación de volverse más agresivas del punto de vista comercial y buscar soluciones que les garanticen su supervivencia.

Las soluciones pasan naturalmente por la conquista de nuevos mercados, por la apuesta en la cooperación empresarial, en la medida de lo posible, con empresas españolas. En el caso del Algarbe esa cooperación empresarial pasa, de preferencia, por las empresas de la Provincia de Huelva.

Todavía, y como ya referimos en otra parte del trabajo, los gestores de las empresas no tienen optado por la vía de la cooperación con el dinamismo que la situación, cuanto a nosotros, exigiría. Es oportuno realzar que de cerca de las 580.000 empresas portuguesas, apenas cerca de 3% venden sus productos para el exterior, (Vital Morgado, 2002). Esto da una idea de la dinámica que se está desarrollando por las empresas portuguesas, en lo que se refiere a la internacionalización de la economía portuguesa.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística (I.N.E) y citado por Luís Ribeiro (2003), España continua consolidando su posición de mayor socio comercial de Portugal, entre Enero y Febrero de 2003, distanciándose cada vez más del anterior líder, Alemania. La economía española consiguió absorber exportaciones en el valor de 907,7 millones de euros, más 16,5 % que en el periodo homólogo de 2002, al paso que las importaciones registran un ligero decrecimiento de 1,5% hasta los 1.612 millones de euros.

Con la entrada de Portugal y de España en la Unión Europea en 1986, se verificó una profunda alteración en las relaciones comerciales entre los dos países. Portugal pasó a ser el primer destino de inversión española. En el sector turístico, España es ya uno de los países de donde provienen más turistas. La introducción del euro tuvo un papel de grande importancia en las relaciones comerciales de los países de la zona euro y con especial destaque entre los países ibéricos. Las relaciones entre el Algarbe y la Provincia de Huelva no fueron excepción a la regla, se reforzaron y todo lleva a creer que se consolidaron. Falta ahora, en nuestra opinión, dar el paso siguiente, o sea, unir los esfuerzos y avanzar con una cooperación empresarial que beneficie las dos partes, pero esa cuestión y sus entornos serán analizados en capítulos siguientes.

Siempre que una empresa opte por la cooperación se hace necesario todo un trabajo de preparación, con el objetivo de analizar las alternativas de cooperación bien como la identificación de eventuales participantes. Ese último aspecto es de fundamental importancia e implica gastos, ya que se hace necesario analizar los potenciales riesgos, las ventajas y los resultados que se podrán obtener de una determinada cooperación. Estas consideraciones son también pertinentes una vez que hasta la cooperación en el ámbito interno viene presentando elevados tasas de fracaso.

Una estrategia de internacionalización de la economía pasa siempre por la capacidad de exportar y por la capacidad de concretizar acuerdos o sociedades con el objetivo de aprovechar las sinergias y de aumentar la competitividad. Para que se alcance esta aspiración se hace necesario compartir experiencias y competencias que sólo a través de una cooperación bien preparada se conseguirá. Todavía, para que se alcance en la vía de la internacionalización también se hace necesario disponer de alguna dimensión, de experiencia y de capacidad para el negocio.

La cooperación empresarial es así un instrumento estratégico inductor de actitudes innovadoras por parte de los empresarios, convirtiéndose de este modo en un camino privilegiado para que se encuentren eventuales negocios que una empresa aisladamente no tendría posibilidad de concretizar.

Como ya dijimos anteriormente, el tema de esta tesis aborda la cuestión de la cooperación empresarial entre la región del Algarbe y la provincia de Huelva, situación actual, potencialidades y perspectivas futuras. Es un tema cuanto a nosotros, de la máxima oportunidad y interés, mereciendo un análisis objetivo, profundo y desapasionado de la situación existente que peca por flagrante insuficiencia, poco dinamismo de las partes envueltas y una limitada visión estratégica de quien dirige la empresa. Porque nos vamos a empeñar en este trabajo con toda nuestra capacidad y porque contamos con el apoyo de entidades que también están interesadas en el avance de este proceso, estamos convencidos que iremos contribuir con esta

investigación para una mayor clarificación de lo que deberán ser las relaciones de cooperación empresarial entre dos espacios del Suroeste Europeo.

4.5.6 – Empresas de la provincia de Huelva que exportan a Algarbe y empresas de esta región que exportan a Huelva

Seguidamente presentamos una lista de las empresas de la provincia de Huelva que exportan para la región del Algarbe. Las empresas que constan de la relación siguiente fueron contactadas por nosotros y colaboraron con nosotros en la elaboración de un cuestionario que será presentado en el Anexo I.

Empresas de la provincia de Huelva que exportan para la región del Algarbe y que colaboraron en nuestro estudio

SECTOR	EMPRESA	POBLACIÓN	EMPLA DOS	TIPO DE COOPERACIÓN
Alimentación- Carne y Embutidos	Jandévalo S.L.	El Almendro	10	Venta Directa
	Manuel Romero Delgado S.L.	Los Romeros	60	Venta Directa y Consortio Exportador c/ Empresas de Huelva
	Juan Macias “Jabugo” S.A.	Jabugo	35	Venta Directa y distribuidor portugués
	Fernández Jamón de Jabugo S.L.	Jabugo	12	Comisionistas de Algarbe y Red Comercial propia
	Jamones y Embutidos Vásquez S.L.	Aracena	6	Venta Directa
Alimentación – Frutas y Verduras	Alfonseca S.A.T. – H0018	La Redondela – Carretera Ayamonte- Huelva	150	Venta Directa
	Frutas Cimac S.L.	Lepe	5	Distribuidor Portugués
	Viveros Huelva S.A.	Moguer	50	Venta Directa

	Viveros del Atlántico Sur S.L.	Gibraleón	60	Venta Directa
	Sur Hortícola S.L.	Mazagón	125	Venta Directa
Alimentación – Pescado y Conservas	Juan Jesús Romero y Hijos S.A.	Ayamonte	7	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Mariscos Sosa S.L.L.	Isla Cristina	5	Venta Directa
	Productos del Mar S.L.	Isla Cristina	13	Venta Directa
	Distribumar S.L.	Huelva	9	Venta Directa
	Expofrisa S.A.	Huelva	20	Venta Directa
	Mariscos Dica S.L.	Huelva	6	Venta Directa
	Expromar S.A.	Huelva	34	Comisionista de Huelva
Alimentación Otros	Cash Colombino S.A.	Huelva	28	Venta Directa
	Ovipor S.C.A.	Huelva	17	Venta Directa y Comisionista de Huelva
	Congelados Escobar S.A.	Nerva	32	Comisionista de Huelva y Red Comercial
	Panadería Gil S.L.	Aljaraque	40	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Macias Ramos e Hijos S.L.	Huelva	40	Venta Directa y Distribuidor Portugués
Calzado	Valverdeña del Calzado S.L.	Valverde del Camino	50	Venta Directa, Comisionistas de Huelva y Comisionistas de Algarbe
	El Boto Andaluz S.L.	Valverde del Camino	5	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Hermanos Fernández Rentero S.L.	Valverde del Camino	15	Venta Directa
	Almoradux S.L.L.	Valverde del Camino	6	Venta Directa
	Pedro Arroyo Salguero S.L.	Valverde del Camino	10	Venta Directa
Construcción	Arance Huelva S.A.	Gibraleón	45	Red Comercial Propia
	Azulejos del Vado S.A.	Gibraleón	54	Red Comercial Propia

	Onucer S.A.	Huelva	35	Venta Directa y Distribuidor Portugués
Corcho	Gonzalo Carrión e Hijos S.L.	Aracena	8	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Corchos Safián S.L.	Valdezufre	3	Venta Directa, Comisionista de Huelva y Comisionista del Algarbe
	Felipe Soriano S.L.	Valdezufre	3	Venta Directa
	Félix Rodríguez Balastegui	Higuera de la Sierra.	4	Venta Directa
	Luis Castilla Sánchez S.A.	Cortegana	8	Venta Directa
	Luis Carlos Carrión e Hijos S.L.	Aracena	4	Venta Directa
	Corchos Manuel Benítez y Hijos S.L.	Cortegana	15	Venta Directa
	José Benítez Sánchez e Hijo S.L.	Cortegana	5	Venta Directa
Productos Químicos	Martín Padilla e Hijos S.L.	Rociana del Condado	11	Red Comercial Compartida con Socios del Algarbe
Productos Diversos	Nuevas Técnicas de Riego S.A.	Lepe	11	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Polisur 2000 S.A.	Lepe	80	Delegación Comercial
	Camacho Sport S.L.	Ayamonte	7	Venta Directa
	Armas y Cartuchos del Sur S.L.	Alosno	7	Venta Directa
	Tec Form S.L.U.	San Juan del Puerto	29	Venta Directa
	Agroenvas S.L.	Palos de la Frontera	4	Venta Directa y Distribuidor Portugués
	Sudigón S.A.	Huelva	4	Venta Directa, Distribuidor Portugués

				y Consorcio Exportador con Empresas de Huelva
	Pinturas Maika	Bollullos del Condado	8	Venta Directa
	Valentín Ramos Goldring S.L.	Niebla	77	Venta Directa y Comisionista de Huelva
	Huvi S.A.	Valverde del Camino	30	Comisionista de Huelva
	Cerámica Márquez S.A.	Aracena	15	Venta Directa
	Jesús y Vicente Vázquez S.L.	El Repilado	10	Venta Directa

Empresas de la región del Algarbe que exportan para la provincia de Huelva y que colaboraron en nuestro estudio

SECTOR	EMPRESA	POBLACIÓN	EMPLEA DOS	TIPO DE COOPERACIÓN
Alimentación – Frutas y Verduras	Frusoal	Vila Nova de Cacela	30	Venta Directa
	Viveros Monterosa Ld ^a	Moncarapacho	190	Venta Directa
	Plant Algarve – Viveros Agrícolas Ld ^a	Faro – Bela Salema	19	Venta Directa
	Viveros Vida Verde Ld ^a	Faro – Paço Branco	30	Venta Directa
	Flor do Sol Ld ^a	Portimão - Donalda	17	Venta Directa
Alimentación – Pescado y Conservas	António Viegas Guerreiro Ld ^a	Olhão	18	Venta Directa
	Timar – Culturas em Água Ld ^a	Fuseta	60	Venta Directa
	Algarfresco Ld ^a	Olhão	30	Venta Directa
	Conserveira do Sul Ld ^a	Olhão	75	Distribuidor de Huelva
	Valério Rodrigues Ld ^a	Olhão	7	Comisionista de Huelva
	Gualter Mariscos	Olhão	12	Venta Directa

	João Inácio Pereira Machado Ld ^a	Olhão	3	Venta Directa y Comisionista de Huelva
	Edgar Manuel Guerreiro Rodrigues	Olhão	3	Venta Directa
	Isidoro Gago	Fuseta	5	Venta Directa, Distribuidor de Huelva y Delegación en Huelva c/ socios de Huelva
	Flavio Guerreiro	Olhão	4	Comisionista de Huelva
Alimentación - Otros	Chorondo e Filhos Ld ^a	Boliqueime	12	Venta Directa
Buques y Efectos Navales	Sociedad Comercial de Aprestos Navais Lopes y Rosa	Olhão	4	Venta Directa
Productos Químicos	Algarplás Ld ^a	Almansil - Esteval	11	Venta Directa
Productos Diversos	Britefil S.A.	Faro	60	Venta Directa y Comisionista de Huelva
	Interiores Sul Ld ^a	Faro	4	Venta Directa
	Espuestoi Ld ^a	Estoi	16	Comisionista de Huelva y Distribuidor de Huelva
	Vajra – Empresa Solar de Alimentación y Energías Renovables. Ld ^a	Loulé	20	Comisionista del Algarbe
	Guadiclíma – Instalación de Aire Condicionado Ld ^a	Vila Real de Santo António	8	Venta Directa
	Centro de Hidroponía Ld ^a	Olhão - Pechão	10	Venta Directa
	J.C.Urbano Ld ^a	Faro	12	Venta Directa

	Solambiente Ld ^a	Lagoa	20	Venta Directa y Comisionista del Algarbe
	Bilharsul Ld ^a	Guia	12	Venta Directa

CAPÍTULO 5

BREVE APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

5.1 – Introducción

La competitividad es un concepto que se ha prestado a las interpretaciones más diversas y cuyo significado es tan poco preciso mismo en el ámbito de las más variadas instancias económicas, políticas y empresariales. Se habla de la competitividad de las empresas, ventajas competitivas, competitividad de las naciones y muchos otros términos relacionados con este tema. Es un concepto controvertido que a sido utilizado en todos los sectores de la actividad económica pero con un énfasis especial en el sector industrial.

Actualmente el fomento de la competitividad es una de las principales preocupaciones de las empresas y de los gobiernos como reflejo de la globalización de los mercados y de la internacionalización de la economía. La globalización resultante de la progresiva

reducción de las barreras al libre comercio, originó una grande rivalidad en los varios sectores de la economía, a tal punto que es responsable de la caída de los precios y de los beneficios que, por su vez, tuvo reflejos en la reducción de los márgenes de lucro y en el aumento del desempleo. Sí es verdad que la globalización es responsable por la entrada de los más variados productos del exterior, también es verdad que abre nuevas oportunidades de negocio en otros países.

Estos fenómenos contribuyen para el aumento de la concurrencia en los varios sectores de la economía, en la medida en que aumentan el numero de empresas concurrentes y porque estas empresas, de una manera general, presentan costes inferiores, mayor calidad y están mejor dimensionadas, permitiéndoles así concretizar inversiones que no estarán al alcance de la mayor parte de las empresas. Esta situación coloca problemas serios a la generalidad de las empresas, forzándolas a aceptar desafíos muy difíciles en el ámbito de la competitividad, cuando algunas de ellas no son competitivas ni tan siquiera en el ámbito nacional.

Una referencia a la competitividad en un trabajo de investigación sobre cooperación empresarial transfronteriza es plena de oportunidad en la medida en que está relacionada con los costes de transacción. Estos costes surgen cuando hay fallas en la información o ésta es asimétrica, o que origina desconfianza y incertidumbre entre los agentes económicos de un lado y de otro lado de la frontera, haciéndose entonces necesario, como forma de seguridad, la celebración de contratos y su acompañamiento. Es posible reducir estos costes, desde que haya una mejor información y conocimiento de las condiciones en que funciona el mercado en la región contigua, lo que será viable a través de acciones de cooperación empresarial. La reducción de los costes de transacción irá a tener así efectos positivos en la competitividad de las empresas.

Sobre este asunto ha escrito Menguzzato (1995), “la lógica estratégica de la cooperación justifica la utilidad de la cooperación con base a una merma de los costes o del riesgo, a un incremento de las capacidades o del poder de las empresas, o sea, al incremento de competitividad que la cooperación puede proporcionar a las empresas que la usan.

Consideramos que estos motivos estratégicos desarrollados en casi la totalidad de la literatura sobre cooperación, pertenecen realmente a cuatro categorías. Así encontramos que una empresa puede decidir cooperar, bien para acceder a un nuevo mercado; bien para disfrutar de las ventajas inherentes a la gran dimensión; bien para mejorar su flexibilidad; o bien para disponer de unos recursos y habilidades que no posee pero le son necesarios para desarrollar mejor su (s) actividad(es). Cualquier combinación de estos cuatro tipos de motivos reforzaría evidentemente la conveniencia de una alianza”.

En el capítulo siete de esta investigación, los empresarios que concretizan actividades transfronterizas irán referir el tipo de ventajas que benefician exportando, importando, o fabricando en la región vecina. La reducción de los costes de transacción favorece la obtención de ventajas mediante la escogida de la alternativa organizativa más adecuada, desde la jerarquía al mercado.

En este capítulo intentaremos clarificar el concepto de competitividad de acuerdo con los abordajes al tema llevados a cabo por diversos autores. Además, es nuestro propósito averiguar las razones del énfasis que actualmente se está dando al concepto de competitividad.

Según Tomás Carpi (1998), “Más que una política, el fomento de la competitividad o desarrollo y mantenimiento de las ventajas competitivas constituye actualmente el *leit motiv* de las estrategias económicas de empresas, gobiernos subnacionales, nacionales y, como ocurre con la Unión Europea, instituciones responsables de la política económica de los grandes espacios económicos. Además de un objetivo estratégico (de cuya consecución depende la supervivencia de la empresa y objetivos macroeconómicos clave, como los de crecimiento de empleo, estabilidad monetaria y equilibrio externo), constituye un referente fundamental de los criterios-guía que informan la asignación de recursos, la organización, la innovación y la selección de políticas, tanto de empresas como de actores públicos”. Así se manifestaba este autor sobre la importancia de la competitividad en un contexto de globalización de la economía en una perspectiva de la economía española ante Europa del siglo XXI.

Una gran parte de los estudios relacionados con la competitividad se ha desarrollado en el ámbito de la macroeconomía o en las ventajas comparativas debido a la dotación de mano de obra, recursos naturales y capital. La competitividad se consigue aumentando la productividad en la aplicación de los recursos disponibles.

Por otro lado, la internacionalización de la economía hace con que se verifique una presencia más grande de empresas de otros países y se verifique un aumento de las importaciones de ahí provenientes. La internacionalización de una empresa implica que ella sea competitiva, tanto en el ámbito nacional como externamente, para que pueda competir con éxito. Según Porter (1999), “El desarrollo de una estrategia internacional requiere dos nuevos esquemas conceptuales. El primero se refiere al papel que desempeña la ubicación en la competencia. Cuando las empresas empiezan a competir en diferentes entornos nacionales, pueden ubicar sus actividades en cualquier lugar. La estrategia internacional, por lo tanto, debe presuponer una buena comprensión de la forma en que la ubicación afecta a la ventaja competitiva. La segunda nueva cuestión que plantea la competencia internacional es la oportunidad de que las empresas consigan ventaja competitiva coordinando actividades en diferentes países mediante una red plurinacional o mundial”

Grande parte de los estudios realizados sobre la competitividad inciden fundamentalmente en las políticas macroeconómicas, como déficit presupuestario y política monetaria.

Es nuestra intención verificar las razones porque es dada actualmente tanto énfasis y tanta urgencia a la cuestión de la competitividad, tanto sea en los medios empresariales, académicos y hasta políticos. En un primer abordaje estamos convictos que tiene a ver con la globalización de la economía y de los mercados, los cuales están provocando enormes impactos en el ámbito empresarial.

5.2 – El concepto de la competitividad

La globalización de los mercados y la internacionalización de las empresas colocan problemas de competitividad a las empresas de un dado país al ser forzadas a

competir con empresas de otros países, que en principio, tendrán costes inferiores y dimensiones más adecuadas. Cuando consultamos en varias publicaciones buscando una definición de competitividad, constatamos la existencia de innumerables definiciones todas ellas representando lo que cada autor entiende por este concepto, pero existiendo poca unanimidad entre ellas.

Durante mucho tiempo la principal estrategia seguida por las empresas para mejorar la competitividad, se basaba en el aumento de su capacidad productiva, en la mecanización y automatización de las operaciones del proceso productivo, con el objetivo de bajar los costes unitarios. Con el avance de la globalización y la internacionalización de las empresas la situación se altera profundamente. Las empresas pasan a competir en un espacio abierto, donde surgen concurrentes de las más variadas proveniencias. Se hace entonces necesario también que las empresas se modernicen e innoven permanentemente, necesitando para esto invertir en I&D, lo que exige gastos considerables que no están al alcance de la mayor parte de las pequeñas y medias empresas. Las PME de este espacio transfronterizo podrán, en nuestra opinión, tener como opción buscar en la cooperación una solución para superar las dificultades en el ámbito de los recursos financieros, humanos y tecnológicos, para poder resistir a una competencia cada vez más agresiva en un mercado global dominado por las grandes empresas.

Portugal está teniendo algunas preocupaciones en este dominio y, en este sentido, fueron creados algunos instrumentos adecuados a esta problemática a través del PEDIP I y PEDIP II, Programas para Dinamizar y Modernizar la Industria Portuguesa, que permiten el establecimiento de “redes de cooperación” entre las empresas.

Solo hace sentido hablar de competitividad cuando existe competencia efectiva entre empresas, o sea, cuando se reparte la presencia en el mercado con otras empresas y, por lo tanto, existen referencias con las que comparar la situación de la empresa. Constatamos que cuanto mayor es la competencia mayores son las exigencias de competitividad para que la empresa pueda resistir mejor a sus concurrentes. La

competitividad debe ser encarada en una perspectiva dinámica de manera a que las empresas renueven constantemente sus fuentes de ventajas.

En el ámbito de la competitividad es de referir por ser muy importante además de otros aspectos, la actitud de la empresa que se manifiesta a través de la actitud estratégica, de la actitud de la innovación y la transformación y aún de la capacidad técnica de su personal. Porter (1999), también relaciona la competitividad con las actitudes de la empresa. Esta situación es por demás evidente en el proceso de globalización en que ésta es una de las causas de la constante preocupación con la competitividad. La existencia de monopolios o de otras actividades que puedan distorcer la concurrencia contribuye para bajar la competitividad y la eficiencia global del sistema.

Para Canals (1994), ser competitivo es tener la capacidad para ofrecer bienes y servicios de idéntica o superior calidad a los de la concurrencia, con un nivel de servicio homologado y con precios idénticos. Una de las formas más tradicionales de competir es, de hecho, la utilización del precio para ganar cuota de mercado por parte de las empresas.

Por otro lado y según Alonso (1992), citado por Tomás Carpi (1998), por competitividad de una empresa se entiende la capacidad de organización para mantener el incremento de su cuota de mercado. Una empresa es competitiva relativamente a sus competidores en un cuadro institucional concreto. La alteración de ese cuadro tanto por efecto de alteraciones de ámbito macroeconómico, como debido a alteración de las actitudes de los competidores, podrá modificar de un momento para el otro la posición competitiva de una determinada empresa o empresas. Quiere esto decir que la competitividad es un objetivo que debe ser buscado a todo momento, actuando en la organización empresarial y siempre que posible en el entorno.

Para San Román (2001), se entiende por competitividad la posibilidad que tiene una economía de proveer a su población de niveles de vida elevados y crecientes, y altas tasas de empleo, de una manera sostenible en el tiempo.

Fernández (1993), considera que una empresa es más competitiva que otra si obtiene mejores resultados económicos, entendiendo por esto aumentar, o al menos mantener, su cuota de mercado nacional e internacional y, simultáneamente, alcanzar una senda de rentabilidad y crecimiento sostenido. Adicionalmente, se plantea que un país es competitivo si lo son sus unidades productivas, esto es, las empresas.

Para Cuervo Garcia (1993), “la competitividad de la empresa se mide por su capacidad para producir bienes y servicios para un mercado abierto y cada vez más exigente y, al mismo tiempo, crear valor; es decir, obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su coste de oportunidad. La competitividad se concibe como una realidad dinámica – y comparativa con las demás empresas – que se constituye y defiende de forma permanente en mercados abiertos. La competitividad es asunto complejo, sin soluciones simples ni fáciles”.

De acuerdo con Salas Fumás (1993), los factores de competitividad *ex-ante* de las empresas se han agrupado en torno de tres categorías:

- La categoría de los factores macroeconómicos, o relacionados con el conjunto de la economía nacional.
- La de los factores sectoriales o industriales, que afectan a las empresas según la actividad que realizan.
- La categoría de factores internos idiosincrásicos de la propia empresa.

Para los defensores del primer punto, el éxito o el fracaso de una empresa que actúa en una determinada economía puede estar condicionado por la política macroeconómica que se esté practicando en esa economía.

En lo que se refiere al segundo punto, las oportunidades de éxito o de fracaso de las empresas están condicionadas por el sector o industria a que pertenecen.

Cuanto al tercer punto, relacionado con factores empresariales internos de competitividad, de ámbito micro-económico, se admite que las empresas disponen de márgenes de maniobra suficientemente para, a través de sus decisiones, influir en la probabilidad de éxito o de fracaso en un determinado mercado.

Así, el análisis de los factores de competitividad se centraliza en factores internos, como aspectos organizacionales, recursos disponibles, estructura, habilidad y estrategias de la empresa que fortalecen o enflaquecen su posición frente a los competidores. Estudios realizados de ámbito inter-empresarial visando la busca de factores internos de competitividad, destacaron los resultados positivos, en términos de productividad y de beneficios, que obtienen las empresas donde se verifica un elevado grado de participación de los trabajadores en su gestión.

Según el mismo autor, la capacidad de alteración y de adaptación de la empresa ya no depende apenas de las habilidades de sus gestores, pero depende también de la evolución de otros factores que sobre ella actúan. Un ejemplo de modelo que realza los factores determinantes de la competitividad y que evidencia su carácter sistémico, es el conocido “diamante” de Porter (1990) que explica la competitividad de las naciones, y donde se incluyen, de forma inter-relacional, factores macroeconómicos (educación, infraestructuras, rigor de la política económica), factores industriales (intensidad de la concurrencia, características de los sectores, clientes y abastecedores) y factores empresariales (estrategias de las empresas).

En el ámbito de una economía abierta al exterior y de acuerdo con Porter (1990), las industrias sujetas a una fuerte concurrencia, acostumbradas a rivalizar intensamente con sectores de clientes exigentes y abastecedores calificados, son precisamente aquellas que han originado empresas líderes en los mercados globales.

Según Hamel y Prahalad (1999), “La cuestión de la competitividad gira en torno a la posición competitiva relativa y a la ventaja competitiva. Desde este punto de vista, una empresa es competitiva si tiene una posición defendible en el mercado y unas ventajas competitivas sostenibles. Creemos que la formación del reto de la

competitividad basada en el enfrentamiento entre países es sustancialmente inexacta y que la formulación basada en la posición y la ventaja es incompleta”.

La competitividad de una empresa o de un agrupamiento sectorial de empresas localizadas en un determinado territorio, consiste en su capacidad para mantener o aumentar su participación en la oferta en los mercados de referencia y/o abrir nuevos mercados, sirviéndose del aumento de la eficiencia (productividad) y eficacia (calidad y dinámica del producto, capacidad de acceso a los mercados y adaptabilidad y creatividad de la organización).

De acuerdo con Canals (1994), un modelo adecuado para abordar la cuestión de la competitividad es el conocido como el de las ventajas de localización, o sea, las ventajas resultantes de la localización física de la empresa. Este abordaje presenta las razones por que motivo un país es competitivo internacionalmente, teniendo en consideración las ventajas comparativas que este país posee en comparación con otros países, como por ejemplo, los costes relacionados con los sueldos, los precios o la tasa de cambio. Todavía este modelo tiene el inconveniente de ser estático y no considera el papel de la empresa en la competitividad internacional pero apenas algunos factores productivos. Sobre este asunto Porter (1999), confirma, “Las ventajas competitivas de una ubicación radican en la calidad del entorno, que permite conseguir unos niveles elevados y crecientes de productividad en un campo particular. Aunque solemos pensar que las fuentes de ventaja competitiva están mayormente en el interior de la empresa, el potencial de ésta para obtener ventaja, así como buena parte de los factores que necesita, se encuentran en su entorno próximo”.

Otro modelo considera que la competitividad internacional es un fenómeno complejo en que interactúan gobiernos y empresas y en que la dotación inicial de factores productivos puede ser menos importante. La principal limitación de este abordaje es que no analiza con profundidad el papel de la empresa, ni sus competencias en la competitividad internacional. Este abordaje no explica la competitividad internacional de la empresa, pero de los países, o sea, analiza por que hay países que resultan mas atractivos que otros para la empresa. Un determinado país se impone en términos de

mercado internacional al exportar bienes que incorporan recursos que tengan ventajas comparativas.

El análisis de las ventajas competitivas de una determinada empresa puede realizarse por intermedio de una evaluación de los puntos fuertes y flacos en comparación con las empresas concurrentes. De acuerdo con Mateus (2001), “la análisis sistemática de las ventajas competitivas de una empresa puede proseguirse a través de una evaluación cuidada de dos puntos fuertes y flacos con relación a las rivales. Son señales de una posición competitiva fuerte la existencia de recursos o de competencias únicas en el mercado (propietarios de una importante marca o patente, propietarios de un recurso valioso), la posición de liderazgo en el mercado, una larga base de clientela en expansión y leal, la buena reputación de la empresa en el mercado, haciendo parte de un sector estratégico con grande potencial de crecimiento futuro, la capacidad de innovación que permite introducir regularmente productos diferenciados y mantener la posición de liderazgo, la manutención de costes abajo de la media en la industria, la pose de una gestión de excelencia y de personal calificado, con buenos talentos y altamente motivado”. Aún así, no es suficiente crear ventajas competitivas, es necesario mantenerlas. La empresa está permanentemente amenazada en su liderazgo por las empresas concurrentes.

La ventaja competitiva adquirida por una empresa está protegida por dos tipos de mecanismos, barreras a la imitación y la ventaja de ser la primera. En lo que se refiere al primer caso hay que considerar barreras legales donde se incluyen las patentes y los derechos de autor y acceso privilegiado a un recurso escaso, como es el caso de conocimientos científicos especializados. En el caso de ser la primera, la empresa empieza a aprender más temprano y mantiene el liderazgo con relación a los otros concurrentes que adquieren ese conocimiento más tarde.

Para terminar este apartado veamos como La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (1988), citado por Paniagua (2002), define este concepto. Así, la competitividad será “las capacidades de una organización (sea pública o privada, lucrativa o no, aislada o constituida por un grupo de organizaciones de nivel inferior, de característica local o supranacional) para obtener y mantener

sistemáticamente ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar determinada posición en el entorno socio-económico en que actúa “.

5.3 – Competitividad empresarial

La intensificación de la globalización de la economía así como la internacionalización de las empresas, la reducción del ciclo de vida de los bienes y productos, el dinamizar de los mercados y su segmentación, han sido focos de creciente preocupación por parte de políticos y de empresarios a todos los niveles.

En términos prácticos se entiende la internacionalización de la empresa como el conjunto de actividades que la empresa desenvuelve en los mercados exteriores. En los últimos años han aumentado la importancia de la competitividad internacional debido fundamentalmente a la internacionalización de un número cada vez más grande de empresas y la fuerte agresividad de la concurrencia que eso implica. Esta situación de verdad preocupante se debe fundamentalmente a una serie de circunstancias que han ocurrido recientemente y que seguidamente referiremos:

- La revolución tecnológica a la que se viene asistiendo en los últimos años va provocando alteraciones considerables en determinadas áreas de la vida económica, de entre las cuales se destacan los sistemas de información y comunicación, la biotecnología, los nuevos modelos organizacionales y los nuevos métodos de gestión empresarial. Esta realidad pone en causa la supervivencia de empresas que todavía no consiguieron alcanzar el nivel mínimo de calidad, productividad y competitividad.
- El hecho del ciclo de vida de los productos se haber reducido, bien como su mayor diferenciación y la creciente tendencia para la segmentación de los mercados forzaron a repensar la cuestión de la competitividad.

- La mayor liberalización de los cambios comerciales y la eliminación creciente de las tasas aduaneras hicieron con que una parte significativa de las empresas buscase en los mercados externos su supervivencia.
- Las alteraciones exigidas a los productos y a los procesos productivos, en una perspectiva de calidad y de preservación del medio ambiente, modificaron profundamente los objetivos y las estrategias seguidas hasta muy recientemente por las organizaciones empresariales.

La identificación de los factores de los cuales depende la competitividad empresarial es, talvez, una de las cuestiones más relevantes que se discuten en los últimos tiempos, en la medida en que de ellos depende el desarrollo económico y el bien-estar de la sociedad.

De acuerdo con varios estudios realizados sobre empresas japonesas y occidentales, citados por Zulima (1993), se cree que la base del éxito de las empresas japonesas esté en su capacidad para movilizar un conjunto de recursos humanos, materiales y tecnológicos de una forma integrada. La verdadera ventaja de estas organizaciones no proviene exclusivamente de la tecnología que utilizan, pero de su forma de trabajar, combinar y potenciar los recursos disponibles. ¿Cuales son entonces los recursos capaces de proporcionar a la empresa una ventaja competitiva sustentable y un flujo de rendimiento mantenido a largo plazo?. Existe una serie de recursos intangibles, basados en la información, de los cuales se distinguen tres tipos:

- Los recursos humanos, donde se incluyen no solo los conocimientos, formación y experiencia, pero también su capacidad de adaptación.
- Los recursos tecnológicos que comprenden tanto el *stock* de tecnologías disponibles para la empresa como los recursos que pueden dedicar a la innovación.

- La reputación que la empresa tiene ante clientes y proveedores. Los activos intangibles asientan así en los individuos y grupos que al fin y al cabo constituyen los principales recursos de la empresa

Para que una empresa o un determinado sector sean competitivos es necesario que dispongan de alguna ventaja competitiva con relación a sus concurrentes comerciales. La estrategia de la empresa consiste en desarrollar ventajas competitivas sostenibles, o sea, difíciles de imitar por sus competidores actuales y futuros.

La ventaja competitiva tiene a ver con los atributos que las empresas disponen para se mantener y evolucionar en el mercado. Según Porter (1999), esa ventaja competitiva se manifiesta a través de costes inferiores a los de la concurrencia o entonces por diferenciación del producto.

Las ventajas competitivas resultan de los conocimientos y la capacidad que una empresa detenga, de la actitud de los cuerpos directivos en lo que se refiere a su experiencia, actitud ante el riesgo, motivación y liderazgo, de la forma como desempeña y coordina las actividades, del precio y de la calidad de los factores de producción, bien como de la información disponible, de la capacidad de acceso a los mercados y de las características del entorno. Las empresas adquieren ventajas competitivas a través de la creación de valor, o sea, creando más valor para los accionistas, para los consumidores y para los trabajadores que las otras empresas concurrentes. Para se alcanzar esa aspiración es necesario adoptar métodos evolucionados de gestión de producción, de marketing y de gestión financiera.

Existen tres tipos de análisis en el estudio de la competitividad de la empresa: nivel de ámbito económico general, nivel de ámbito del sector industrial y nivel de la empresa, esto es, la competitividad de la empresa viene determinada, primero, por variables externas a la escala del país y del sector, y después por la actuación de la propia empresa en el proceso de construcción de recursos y capacidades. Es en la heterogeneidad de las empresas que asienta la explicación, en la última instancia, de las ventajas competitivas sustentables y de los resultados.

Con relación a las variables externas, a la escala del país, el análisis va a depender del cuadro económico general en que la empresa se insiere. Podemos considerar como impulsores de la competitividad en este ámbito:

- Las infraestructuras y la formación profesional.
- La mejoría del mercado de trabajo, considerando el ajuste interno con flexibilidad y negociación salarial indexada a la productividad.
- La eliminación del funcionamiento de las prácticas monopolísticas todavía existentes (telecomunicaciones, transportes y energía).

En lo que se refiere al sector, constatamos que de acuerdo con algunos estudios realizados el éxito de las empresas depende mucho del sector al que están asociadas. “El estudio de la competitividad empresarial destaca el papel del entorno competitivo donde variables como estructura del mercado del sector y de los grupos estratégicos, barreras de entrada y movilidad, grado de rivalidad y acuerdos, precio de los *inputs*, poder de negociación de proveedores y clientes se consideran como explicativas de los resultados” (Caves y Porter, 1977; Porter, 1980), citado por Cuervo Garcia (1993).

En lo que se refiere a la empresa conviene referir desde ya que, aunque parezca, la inversión en capital no es variable explicativa de la competitividad. Activos y tecnologías que otros pueden adquirir en el mercado no añaden, en principio, ninguna ventaja competitiva. Las diferencias de beneficios se vinculan a las diferencias entre empresas, no a factores cualitativos como inversiones en bienes de equipamiento pero a activos no observables y específicos, en su mayoría inalcanzables, como recursos, habilidades de los miembros de la empresa, rutinas organizativas y cultura desarrollada. Crear estas competencias está directamente relacionado con las capacidades de los directores, los niveles de formación e integración del personal y la creación de una cultura dentro de la empresa que la caracterice. En este contexto es importante la habilidad de la empresa para motivar y socializar sus miembros teniendo en vista obtener la cooperación y compromiso, lo que depende del modelo

organizacional, de la cultura, del liderazgo, de los incentivos, de las comunicaciones y de los valores compartidos.

Las ventajas competitivas en las actividades pueden resultar tanto de la eficacia operativa como de la estrategia. La eficiencia operativa resulta de la realización de una actividad teniendo en consideración las mejores prácticas existentes. Este aspecto tiene en atención la utilización de los materiales con mejor relación calidad / coste y las técnicas de gestión más evolucionadas. Es aún de fundamental importancia tener a su disposición buenos técnicos, buenos gestores y trabajadores dedicados. La capacidad de innovar y la disponibilidad de competencia propias son aspectos fundamentales para garantizar ventajas comparativas y así la competitividad de las empresas.

Según Mateus (2002), “Para analizar las ventajas competitivas de una empresa tenemos de partir del análisis de la empresa, mirando para su cadena de valor. La cadena de valor de una empresa incluye las siguientes actividades primarias y de soporte, cuya combinación depende de sector/empresa para sector/empresa:

Actividades primarias

- Logística de los *inputs* y de los proveedores– actividades, costes y activos asociados a las compras de *inputs* por la empresa, tales como materias-primas, componentes, energía, combustibles, consumibles corrientes; recepción, almacenamiento y contratación de abastecimientos por los diferentes abastecedores; inspección y gestión de stocks.
- Operaciones – actividades, costes y activos asociados a la conversión de los factores productivos en productos finales (producción, montaje, empaquetamiento, manutención de las maquinas e instalaciones, control de calidad, condiciones de trabajo y protección ambiental).

- Logística de la distribución y de la colocación de los *outputs* – actividades, costes y activos asociados a la distribución de los productos o servicios por los consumidores (almacenamiento de productos finales, procesamiento de encomiendas, empaquetamiento y envío, operación de la flota de distribución, red comercial y de distribución).
- Ventas y marketing – actividades, costes y activos asociados al esfuerzo de ventas de la empresa, publicidad y promoción, planeamiento y *market research*, y apoyo a los distribuidores.
- Servicio – actividades, costes y activos asociados al apoyo a los compradores, tales como instalación, piezas sobresalientes, reparación y manutención, procesamiento de quejas y defectos, apoyo a la utilización.

Actividades de soporte

- Pesquisa, tecnología y desarrollo de sistemas – actividades, costes y activos asociados al producto y proceso de investigación y desarrollo, mejoría del design, de los equipamientos, software, sistemas de telecomunicaciones, CAD y engineering, bases de datos y desarrollo de los sistemas de computadores y automatización.
- Gestión de recursos humanos – actividades, costes y activos asociados al reclutamiento, admisión, entrenamiento, perfeccionamiento profesional y remuneración de los diferentes escalones de personal; relaciones con sindicatos y asociaciones laborales; desenvolvimiento de competencias-clave y de calificaciones intensivas en conocimientos.
- Gestión general – actividades, costes, y activos asociados a la gestión general de la empresa, tales como contabilidad y finanzas, aspectos jurídicos y

regulatorios, seguridad, sistemas de información para la gestión, alianzas estratégicas, y otras funciones horizontales”.

Las ventajas competitivas de las empresas y su sustentabilidad son afectadas por el sector a que pertenecen, bien como por el territorio donde se localizan. En este proceso desempeñan un papel de gran importancia el desempeño de la dirección ya que será ella, a determinar los negocios a concretizar por la empresa.

La proximidad física y organizativa constituye en la mayor parte de las relaciones entre las empresas de pequeña dimensión, un aspecto de gran importancia en la definición de las competencias económicas resultantes de la combinación de capacidades de esas empresas. Este aspecto atribuye al territorio una gran relevancia a las competencias de las empresas y consecuentemente a la formación de las ventajas competitivas en los sectores en que ese territorio se especializó.

En este tipo de estructuras locales de empresas es de hecho la complementariedad de las actividades desarrolladas y el tipo de organización que le confiere las competencias que se le reconocen.

Siendo las competencias el soporte de las ventajas competitivas sustentables, el comportamiento y las actitudes de los empresarios constituyen, de hecho, los factores que influyen decisivamente en su manutención. La actitud ante la invasión y la comprensión de los impulsores de aquellas ventajas, serán decisivas para el futuro de las empresas.

Aunque Krugman (1999), afirme que no se verifica concurrencia entre países pero si entre empresas, la verdad es que los territorios, sean ellos países o regiones, son sistemas socio-económicos esenciales para la definición de la competitividad de las empresas ahí existentes, teniendo en consideración que, de hecho, los territorios encierran en sí mismos características que determinan las competencias y los ambientes que influyen en las actitudes individuales y colectivas. De este modo, se podrá decir que un territorio, sea país o región, es competitivo cuando es capaz de ofrecer a las empresas que ejercen en él su actividad, o a partir de él, “un conjunto de

factores productivos de calidad a los precios adecuados”, (Velasco, 1994), citado por Tomás Carpi (1998), así como el ambiente socio-económico, institucional, cultural y político susceptible de desenvolver sus competencias económicas y tecnológicas.

¿ Hasta que punto un país puede ser una fuente de ventajas competitivas para una empresa? Será importante determinar cuales las condiciones favorables que un país puede ofrecer a sus empresas para competir internacionalmente. Interesará, ahora identificar la posible influencia de las condiciones de un país en el éxito internacional de sus empresas. Existen dos interpretaciones para responder a esta cuestión. La primera consiste en considerar el país como origen de unos recursos humanos y productivos que las empresas utilizarán para competir internacionalmente. La otra explicación consiste en contemplar el país no apenas como un conjunto de recursos, pero si como un sistema más o menos integrado que ofrece ventajas a las empresas ahí localizadas. En este sistema interviene la busca de los productos producidos en el país, las relaciones entre las empresas fabricantes, proveedores, clientes, o grado de rivalidad o de cooperación entre las empresas pertenecientes a un mismo sector, la estrategia seguida por las empresas y el papel del gobierno para fomentar o contrariar la competitividad de las empresas. Este abordaje es bastante reciente en la teoría del comercio internacional.

En los varios modelos explicativos del comercio internacional fueron realizadas las ventajas resultantes de los recursos productivos y del coste que un dado país dispone y, solo recientemente, fue considerada la posibilidad de la diferenciación de productos y la existencia de concurrencia imperfecta desempeñaren un papel importante en todo este proceso, (Canals, 1994). Según Mateus (2001) existe una tercera estrategia para adquirir ventaja competitiva que es conocida como la estrategia de la creación de nichos de mercado.

En el primer caso, la estrategia competitiva basada en la ventaja de costes, la empresa consigue alcanzar costes más bajos que la concurrencia, para un beneficio igual al obtenido por las otras empresas. Este liderazgo en costes puede ser originado por el coste de los factores de producción, experiencia, técnicas de producción, economías de escala y de alcance.

En el caso de la estrategia competitiva basada en la diferenciación, la empresa crea más valor que las empresas concurrentes a través de un mayor beneficio para los consumidores o de un lucro más grande para una situación de coste de producción común. En este caso, se pretende que los productos de la empresa sean entendidos como únicos en el mercado y esa situación depende de las características técnicas del producto y de su mercado. Para eso se insiste especialmente en variables tales como la marca, la calidad, el servicio y los atributos del propio bien que se comercializa. Las fuentes potenciales de diferenciación tienen en común, en su mayoría, el hecho de ser ventajas con base en activos intangibles, (Cuervo Garcia, 1993).

La estrategia competitiva asiente en la creación de nidos del mercado, puede ser obtenida a través de una ventaja de costes en un determinado segmento del mercado, o entonces, en la posibilidad de ofrecer un producto diferenciado en un determinado segmento de mercado.

De acuerdo con este nuevo abordaje, la capacidad de competir internacionalmente no depende apenas de los precios de los factores, pero también de su calidad, eficiencia en su utilización y coste. Según Durán Herrera (1995),” La interacción de la empresa en el mercado y con el proceso político-administrativo determina el desarrollo de las ventajas comparativas de un país y define el marco para la formación de estrategias. El proceso político-administrativo podrá definir prioridades a través del proceso legislativo y ejecutivo. El comportamiento de los agentes y la consecución de los objetivos públicos y privados dependerá no solo de la actuación de la administración pública y de sus funcionarios, sino también de los distintos grupos sociales (partidos políticos, patronales, sindicatos, asociaciones ciudadanas, etc.), en definitiva, de la organización (formal y informal), de la sociedad y de su relación con el resto del mundo. Todo ello da origen a oportunidades y restricciones para la economía empresarial”.

Hay otros factores que interfieren en la competitividad internacional. De entre ellos destacamos la inter-relación entre los sectores y las redes de empresas. En diversas industrias, las buenas relaciones entre clientes y proveedores pueden originar ventajas importantes para ambas las partes, en la medida en que las empresas realizan mejoras

importantes en la calidad de los respectivos productos. También se pueden obtener ventajas significativas a partir de las relaciones de un dado sector con otros sectores próximos.

También se pueden dar situaciones de cooperación entre proveedores y clientes en áreas como la investigación y desarrollo o distribución. De destacar que el crecimiento del comercio internacional a través de alianzas es menos arriesgado, menos costoso y más rápido que si fueran las empresas aisladas a tener la aventura de la internacionalización. Muchas alianzas se realizan para que las empresas adquieran la dimensión mínima eficiente para que puedan ser competitivas. Así pueden venir a beneficiar de economías de escala y de alcance desde que corresponda a una cartera más amplia de actividades. Por otro lado y atendiendo a la creciente complejidad de la actividad empresarial, y a la cada vez más grande agresividad que se hace sentir por parte de la concurrencia, se hace cada vez más complicado para una empresa aislada disponer de todos los recursos para se mantener competitiva.

5.4 - Competitividad y el papel del Estado

La intervención del sector público en la economía debe contribuir para mejorar la competitividad, al actuar sobre los factores que afectan el precio o sobre los que no afectan, pero siempre de manera a no alterar los mecanismos de la concurrencia. Como factores determinantes de la capacidad competitiva de una empresa en el ámbito internacional podemos citar el volumen y la calidad de la demanda doméstica, los objetivos y la organización de las empresas, su grado de rivalidad y la acción del gobierno.

En lo que se refiere al primer aspecto, es de considerar las necesidades de los consumidores nacionales. Cuanto más sofisticadas y exigentes sean esas necesidades, más grande será el peso de ese factor en el momento de mejorar la calidad de los productos ofrecidos por las empresas. Habrá entonces, una mayor preocupación con la innovación y con la prestación de un servicio de calidad. En lo que se refiere a los objetivos y a la organización de las empresas constatamos que es muy diferente de país para país y, así, interferirá en la capacidad competitiva de las respectivas

empresas. La creación de redes de empresas o de alianzas son también factores que influyen en la capacidad competitiva de una empresa.

La rivalidad entre las empresas tiene una gran influencia en la competitividad, una vez que la rivalidad entre las empresas las fuerza a innovar constantemente en los productos y en los procesos para poder subsistir a la concurrencia que les es movida por las otras empresas. Finalmente, la acción del gobierno es un asunto controvertido, ya que las opiniones se dividen, mientras unos entienden que la acción del gobierno es benéfica y que, por lo tanto, deberá establecer políticas para aumentar la competitividad de los sectores estratégicos o que son definidos como objetivos. Otros entienden, como defendía Adam Smith, que el funcionamiento de la economía debe dejarse a la actuación de la “mano invisible”.

Porter (1999), considera que ambas las opiniones están erradas, ya que si llevadas a las últimas consecuencias originarían la erosión permanente de las posibilidades competitivas de un país. Por otro lado, los defensores de que el Estado debe ayudar la industria proponen políticas que de hecho irían perjudicar las empresas a largo plazo, ya que eso crearía la necesidad de más ayuda en el futuro. Por otro lado, los defensores de una menor presencia del Estado desconocen el papel importante que este desempeña en la estructura institucional que envuelve las empresas y en la creación de un medio circundante que las estimula a alcanzar ventajas competitivas. Por lo tanto, la intervención correcta del Estado es la de catalizador, estimulador y potenciador de las ventajas competitivas naturales y potenciales de las empresas. De hecho, el Estado no puede crear sectores competitivos, esa es una misión de las empresas. La política correcta del Estado es menos ambiciosa pero posiblemente más exigente, es la que crea un cuadro en el que las empresas pueden obtener ventajas competitivas, y no la que envuelve el Estado en el proceso, excepto la hecha en aquellos países que inician su proceso de desarrollo.

La función fundamental del Estado en la economía, de acuerdo con Porter (1999), consiste fundamentalmente en alcanzar la estabilidad macroeconómica y política. Para conseguirlo deberá establecer instituciones políticas estables, una estructura básica económica permanente y una política macroeconómica sólida. La segunda función del

Estado consiste en mejorar la capacidad microeconómica del país. La tercera función consiste en establecer reglas y incentivos microeconómicos que fomenten el crecimiento de la productividad. La cuarta función visa facilitar el desarrollo y la mejora de los clusters. La última función del Estado en la economía es la de desenvolver y ejecutar un proceso positivo de transformación y a largo plazo que movilice la Administración, las instituciones y los ciudadanos para una mejora del medio económico general.

De acuerdo con Segura (1993), el sector público puede hacer muchas cosas para mejorar la competitividad de una economía. Por una parte, crear un marco macroeconómico que incentive la inversión productiva y la estabilidad. Por otra, articular una política activa (entendida como la suma de políticas de infraestructuras, defensa de la competencia, regulación e incentivos) correcta.

El Estado tiene de hecho responsabilidades enormes ante ciertos aspectos esenciales, como es el caso de los sistemas de educación, la investigación en áreas de grande interés nacional, el desenvolvimiento del sistema sanitario y el acompañamiento de las infraestructuras nacionales, todos ellos con poca o ninguna intervención en la creación de ventajas competitivas. Los factores que por ventura tengan acción en ese ámbito, están conectados a determinados sectores específicos y visan la aplicación, por ejemplo, de programas de enseñanza especializada o de proyectos de investigación en las universidades con determinada área científica.

Al analizar la ventaja competitiva de las naciones, Porter (1989), consideró la existencia de lo que denominó “el diamante” constituido por cuatro elementos: las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, la estrategia, la estructura y la rivalidad entre las empresas y los servicios conexos y de apoyo.

Las condiciones de los factores se refieren a los recursos disponibles en el área, distinguiéndose en particular los recursos de capital, los recursos humanos, los recursos físicos, las infraestructuras y los equipamientos. Las condiciones de la demanda tienen a ver con las características del mercado donde actúa la empresa. Tiene particular interés el conocimiento de la estructura de mercado, el tamaño, la

composición y el crecimiento de la demanda, los sistemas de distribución y la posición de los clientes y consumidores.

Los servicios conexos y de apoyo, son elementos significativos cuanto al proceso de innovación y perfeccionamiento resultante de relaciones estrechas de trabajo entre proveedores y clientes, por un lado y por otro lado de iniciativas tanto públicas como privadas que desenvuelven actividades capaces de estructurar en él área elementos que potencian la competitividad de las organizaciones empresariales.

La estrategia, estructura y grado de rivalidad entre las empresas existentes en el área, es el cuarto elemento del diamante de Porter que considera que tanto la configuración empresarial, como determinadas configuraciones de la estrategia y la estructura de las empresas de un área, como el grado de rivalidad existente entre las empresas, elevan el nivel competitivo de estas, (Cabanelas Omil, 1997).

La política industrial seguida en los países más industrializados incide fundamentalmente en las siguientes vertientes:

- Promoción de la concurrencia y privatización de empresas publicas.
- Promoción del capital humano.
- Fomento de la política de innovación.
- Política de promoción de las pequeñas empresas.

Los objetivos principales han incidido fundamentalmente en la corrección de las posibles fallas del mercado, en el fortalecimiento de sus mecanismos de funcionamiento, en el potenciar del desarrollo y en la calidad de los factores de producción indispensables al sector industrial.

5.5 - Teorías que explican el comercio internacional

En el cuadro de la internacionalización de las empresas abordaremos de una forma sucinta las teorías del comercio internacional que explican las causas y las consecuencias del comercio entre los países bien como las perspectivas que se abren para las empresas del Algarbe y de Huelva por el hecho de estar integrados en la Unión Europea.

Es, cuanto a nosotros, relevante el hecho de algunas empresas de un y otro lado de la frontera haber iniciado las operaciones de comercio internacional con las empresas de la región vecina. Esta situación viene a confirmar la Escuela de Upsala, según la cual las empresas suecas inician sus operaciones en el exterior en el mercado más próximo y gradualmente penetran en otros mercados más distantes. Así, su grado de proximidad física y cultural de los mercados pueden ser un indicador del estado de internacionalización en que se encuentra, (Johanson y Vahle, 1990) citados por Valenzuela, (1989) y Lorenzo Paniagua,(2002).

Una de las primeras explicaciones, la teoría de la ventaja absoluta, fue dada por Adam Smith, en su obra *La Riqueza de las Naciones*. De acuerdo con este autor, en un mundo sin barreras comerciales, cada país se especializará en los productos en que tenga una ventaja absoluta en su producción relativamente a los otros países. En este contexto, los recursos productivos, trabajo, capital y tecnología se concentrarán en los sectores más eficientes de la economía, o sea, en aquellos en que el país dispone de ventajas comparativas con relación a los otros países. De este modo, se verifica una orientación productiva visando la especialización de cada país en un determinado tipo de bienes. La especialización productiva del país contribuirá para aumentar la eficiencia de su producción y así el producto nacional. De acuerdo con esta teoría, cada país se especializará en la producción del bien que producirá con mayor eficiencia tanto para consumo propio como para exportar e importará aquellos bienes que produzca de una manera menos eficiente.

David Ricardo, otro autor clásico, entendía que las ventajas competitivas de un país tenían a ver con la diferente productividad del trabajo. Para él las transacciones

comerciales eran explicadas por el coste relativo evaluado por el número de horas de trabajo que la mercancía había incorporado.

En el ámbito de la teoría neoclásica del comercio internacional, en particular el modelo Heckscher-Ohlin-Samuelson, se justifica el volumen y la composición de los cambios comerciales entre países en la base de sus dotaciones factoriales relativas, ya que de acuerdo con los presupuestos del modelo aquella variable determina inequívocamente las diferencias de precios relativos y este es el único factor que, según la versión restricta del principio de la ventaja comparativa, influye en el comercio. Además, los mismos presupuestos garantizan la existencia de una relación única entre los precios de los bienes y la remuneración de los factores productivos, (Carmela Martín, 1993). Todavía, se constata que el comercio internacional es cada vez más intenso entre los países desarrollados que tienen dotaciones factoriales idénticas, lo que viene a contrariar la teoría anterior.

La teoría del ciclo de vida de un producto, se caracteriza por se aplicar apenas al comercio de manufacturas. Este modelo explica que el ciclo de un producto pasa por cuatro etapas sucesivas:

- La introducción es la fase inicial una vez que la innovación de producto y su fabricación y venta posterior se realizan inicialmente en el mismo país. La empresa innovadora goza de un monopolio inicial en la fabricación y venta de ese producto. Así, la empresa al ser líder de la fabricación de ese producto le confiere una ventaja competitiva importante.
- El hecho de existir beneficios monopolistas atrae varios concurrentes. El crecimiento de la demanda del producto en el interior del país inicial y en otros países industriales justifica el aumento de la producción.
- La tercera etapa es la de la madurez del producto. En esta fase el producto se convierte en un bien standard debido al aumento de la demanda y del número de productores. Desaparece la ventaja inicial del primer productor del

producto, como del primer país exportador. La bajada de los beneficios asociada a una mayor concurrencia hace con que las empresas asienten su estrategia en la base de los precios más bajos o en la base de la diferenciación. Algunas empresas no pueden entonces soportar sus costes de producción, por lo que desaparecen del sector. En esta fase se verifica el cambio del fabrico para países en vías de desarrollo donde la mano de obra es más baja.

- La ultima etapa es la declinación del producto.

La teoría de la Organización industrial, es una teoría que vincula la estructura de los mercados y el comportamiento de las empresas a las teorías del comercio industrial. La teoría de las economías de escala, por su vez, defiende que los países más grandes obtienen ventajas en el coste de producción de mercancías sensibles a la escala, lo que les permite mejores condiciones para exportar esas mercancías. En lo que se refiere a las empresas, las que benefician de economías de escala, estarán en condiciones más favorables para exportar sus productos.

Las nuevas teorías del comercio internacional son basadas en la existencia de concurrencia imperfecta y diferenciación de productos. Según este abordaje, el precio no es el único atributo que influencia la capacidad de competir en los mercados, dado que el design, la calidad o el servicio pos venta también son importantes. Así, más de lo que aproximar la capacidad de competir mediante indicadores parciales, como los precios y costes relativos, seria preferible utilizar indicadores de cantidad o volúmenes comerciales, por ejemplo, la evolución de las cuotas de mercado nacionales e internacionales, (Viñales, 1993). Las diferencias en los gustos de los consumidores permiten a las empresas seguir estrategias de diferenciación tanto en los mercados internos como en los internacionales.

Los rendimientos de la población también tienen influencia en el comercio internacional, en la medida en que el aumento o la reducción de la riqueza también tiene efectos considerables en la demanda de bienes importados y por lo tanto en el mayor o menor movimiento internacional de bienes o mercancías.

La política de internacionalización desempeña una función estratégica en la perspectiva de la competitividad de un país. La política de internacionalización, en la medida en que tiene por finalidad aumentar el grado de penetración de las empresas en los mercados exteriores, es por definición una política por excelencia de fomento de la competitividad. Todavía, la política de internacionalización desempeña otras funciones de grande interés para las empresas. Por un lado permite la asociación a mercados más exigentes y consecuentemente a influir en las actitudes y capacidades de las empresas, designadamente en lo que se refiere a su agresividad y dinamismo y, por otro, funciona como un estimulador de las nuevas necesidades y practicas que van reforzar las potencialidades de las empresas.

En un proceso de internacionalización las empresas deben disponer de un producto de calidad suficiente para ser disponible en los mercados exteriores. La primera decisión a tomarse en un proceso de internacionalización es la escoja del producto para el mercado potencialmente interesante. Esta escoja depende de varios factores designadamente la semejanza de ese mercado con el mercado local, la dimensión del mercado, la estabilidad política y económica y la proximidad física. Para algunas empresas la semejanza en los procesos comerciales y la dimensión del mercado son factores de gran importancia para decidir por donde iniciar.

Los modos de entrada en un mercado extranjero son diversos, si bien que sean tres los más utilizados: la exportación, la inversión directa y la concesión de permisos de producto o de tecnología. Las dos primeras pueden ser concretizadas por la propia empresa o en asociación con otras, pero el tercero se refiere a una situación particular de alianza. La inversión directa puede adoptar varias modalidades como, por ejemplo, la creación de una empresa nueva, la adquisición total de una empresa ya existente o la participación en otra empresa.

Según Jarillo y Martinez (1991) las estrategias de internacionalización se clasifican de acuerdo con cuatro factores:

- Compromiso de recursos de la empresa.
- Riesgo.
- Grado de control de las operaciones.

- Potencial de beneficios.

De acuerdo con Buckley y Casson (1998), citados por Paniagua (2002), son criterios determinantes del modo de entrada: los costes de localización, las disponibilidades financieras de la empresa, las posibles ventajas de la internacionalización (reducción de los costes de transacción), elementos culturales (costes de adaptación al entorno local), la estructura del mercado y la estrategia competitiva. Es también importante la rentabilidad asociada a cada modo de entrada.

En el capítulo siete abordaremos esta cuestión con mayor pormenor para las empresas de Huelva y del Algarbe. Veremos entonces que tipos de modo de entrada fueron utilizados en la internacionalización de esas empresas.

Veremos ahora cuales las opciones estratégicas que una empresa deberá emprender a nivel internacional una vez decidida su internacionalización. La empresa deberá decidir inicialmente en cuantos países pretende actuar y con que productos. Además, la empresa tiene de decidir si pretende exportar productos con elevado valor añadido o productos con precios más bajos que la concurrencia, para un producto de idéntica calidad. La internacionalización es una vertiente de la estrategia empresarial dirigida para la expansión geográfica de sus actividades, por la cual al mismo tiempo que se imponen las ventajas competitivas de la empresa en varios mercados, se refuerzan esas ventajas al originarse economías de escala.

De acuerdo con Paniagua (2002), son las siguientes, las condiciones del entorno que impulsan la internacionalización de las empresas.

Cuadro 5.1 – Condiciones del entorno que impulsan la internacionalización de las empresas

- Una mayor interconexión financiera y económica entre países.
- Una mayor difusión de las tecnologías y una vida económica más corta de dichas tecnologías.
- Rápida difusión y obsolescencia de los productos.
- Intensificación de la competencia al nivel internacional, tanto por parte de empresas pertenecientes a países desarrollados como por la creciente participación de nuevos países industrializados en el comercio mundial.
- Generalización de los procesos de integración económica.
- Mayor homogeneidad en las preferencias de los consumidores al nivel mundial y tendencia de las empresas a producir bienes con destino a los mercados mundiales.
- Creciente importancia de empresas que coordinan sus funciones con una concepción internacional.
- Mejoras en los transportes y comunicaciones que permite comunicar e integrar los mercados a bajo coste.
- Aumento de la importancia de las economías de escala debido al mayor tamaño del mercado: producciones orientadas a mercados internacionales, con el impulso destacable de los procesos de integración económica.

Fuente: Lorenzo Paniagua (2002)

Entendemos ser oportuno analizar en este capítulo la relación existente entre la ventaja competitiva y estrategia empresarial. En la opinión de Porter (1999), no hay consenso cuando se trata de determinar en que consiste la estrategia empresarial ni como la empresa la debe formular. La estrategia competitiva se refiere a como conseguir ventajas competitivas en cada una de las áreas de actividades en que la empresa compite. La estrategia empresarial está relacionada con dos cuestiones distintas: a que áreas de actividad debe dedicarse la empresa y como deben dirigir sus responsables máximos el conjunto de las unidades de negocio. La ventaja competitiva resulta, en última análisis, de una combinación efectiva de circunstancias nacionales y

de la estrategia seguida en el ámbito nacional. La ventaja competitiva prospera con la mejoría, la innovación y la transformación y envuelve todo el sistema de valores. Es importante también conocer como la creación del valor se integra en las cadenas de valor de otros agentes económicos relacionados con el proceso económico, abastecedores y clientes, aquello a que Porter llama sistema de valor.

El sistema de valores es pues todo un conjunto de actividades de creación y utilización del producto, incluyendo las cadenas de valores de la empresa, de los abastecedores, de los canales de distribución y de los compradores. La ventaja competitiva ocurre, con alguna frecuencia, siempre que se proceda a nuevas formas de administración en el sistema de valores. Las ventajas competitivas más evidentes surgen de grupos o clusters que se localizan estratégicamente, en que las unidades productivas encuentran soporte en las ventajas resultantes del hecho de tener abastecedores disponibles, clientes y servicios de apoyo, en un contexto de complementariedad. Este concepto es importante del punto de vista estratégico, no solamente por permitir la disponibilidad de empresas que ya prueban tener, por si solas, capacidad para desenvolver ventajas competitivas, como también al favorecer el abastecimiento del agrupamiento, estimular las competencias combinadas, las economías de proximidad y el apareamiento de núcleos empresariales integrados con fuerte capacidad de expansión, (Tomas Carpi, 1998).

Porter (1999), afirma también que en el ámbito de la competitividad los clusters desempeñan una función muy importante. Estos agrupamientos son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores de servicios especializados, empresas de sectores idénticos e instituciones (como universidades, asociaciones, investigación, etc.) que compiten pero también cooperan. El hecho de en las economías nacionales predominar los clusters y no empresas aisladas ni sectores aislados, nos dice mucho sobre la naturaleza de la concurrencia y el papel que la localización desempeña en el desenvolvimiento de la ventaja competitiva.

De hecho, el cluster es una nueva manera de ver la economía a varios niveles y se espera que a corto plazo, también por vía del desarrollo de las nuevas tecnologías, sean desempeñadas nuevas funciones por las empresas y por los servicios públicos y

de apoyo, en una perspectiva de mejora constante de la competitividad. Las empresas localizadas en el cluster pueden obtener beneficios, debido a la presencia de empresas concurrentes y de la rivalidad que se establece entre ellas.

Según Porter, citado por Bueno Campos (1995), “la teoría dinámica de la estrategia es una explicación de como la empresa puede lograr el éxito y, en consecuencia, como debe reorientar la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva. Este autor resume el éxito de la estrategia según estas tres condiciones esenciales:

- De como la empresa es capaz de desarrollar y poner en práctica, con la máxima consistencia interna, un conjunto de objetivos y de políticas funcionales que definen una determinada posición competitiva. En este sentido la estrategia es el camino que permite integrar las diferentes actividades y negocios que constituyen la empresa.
- De que la empresa sepa dar una consistencia interna al conjunto de objetivos y políticas y relacionarlo adecuadamente con los puntos fuertes y débiles de la misma y con las oportunidades y amenazas de su entorno competitivo. En este caso la estrategia es la acción que relaciona la empresa con su entorno.
- De que la empresa sea capaz de generar un conjunto de competencias esenciales o distintivas y de explotarlas a través de una determinada estrategia. Siendo aquéllas las auténticas fortalezas competitivas que la empresa posee para lograr el éxito”.

5.6 – La competitividad y el territorio

Otro aspecto cada vez más interesante en el ámbito de la competitividad, tiene a ver con la relación existente entre el territorio y la calidad del entorno. La localización de una empresa en un dado territorio que presente elevadas valencias del punto de vista ambiental puede constituir una ventaja competitiva, ya que favorece la dislocación para ese local de personal altamente cualificado, para quien un entorno fortalecido es

cada vez más valorado. Esto trae ventajas de carácter técnico, de aprendizaje y hasta asociativo.

Para mantener la ventaja competitiva es necesaria una mejoría constante. Las industrias que permanecen estacionarias son ultrapasadas por la concurrencia. Una vez obtenida la ventaja competitiva solo se mantiene por la busca permanente de formas diferentes y mejores de producir y dirigir, en un dado encuadramiento estratégico. Sucede muchas veces, designadamente en empresas bien sucedidas, que se hace muy difícil alterar los métodos y estrategia establecida. En esta situación, es el entorno externo que estimula la transformación, esto es, son las fuerzas exteriores que estimulan y motivan la innovación.

Para que la ventaja competitiva perdure se hace necesario que las fuentes sean primoreadas. Dependen mucho del aprendizaje y de los conocimientos acumulados. Las empresas no pueden perder de vista la ventaja competitiva en su labor por el crecimiento y por la busca de la diversificación. La ventaja competitiva puede surgir de cualquier actividad de la cadena de valores encontrándose las empresas dependientes del sector productivo y del territorio donde se localizan. Las fuentes de ventaja son bastante diferentes en lo que se refiere a la posibilidad de su manutención. Así, las empresas que compiten a base del bajo coste de la mano de obra, no disponen de ventajas sustentables, mientras que las empresas que realizan, por ejemplo, grandes inversiones en investigación y desarrollo o en redes de servicios debidamente establecidos, presentan ventajas competitivas mucho más sustentables.

Las ventajas no sustentables como es el caso del coste de la mano de obra, pueden desaparecer de un momento para el otro. Por otro lado, las ventajas competitivas más sustentables, conforme se refirió anteriormente, asientan fundamentalmente en la capacidad técnica existente y a desarrollar y en la disponibilidad de recursos humanos calificados.

Los territorios, por su vez, también son susceptibles de ser fuentes de ventajas competitivas en aquellos en que se especializaron y sus conocimientos manifestaren dependencia de la dinámica de esos sectores. Esta depende de fuerzas estrictamente

sectoriales, como la dotación de recursos, la dinámica institucional, el sistema educativo, el sistema de investigación y desarrollo, así como la realidad socio-cultural y la política del gobierno. El territorio desempeña un papel relevante en la dinámica de la competitividad, en la medida en que la proximidad física y organizativa constituye, en una parte significativa de las pequeñas empresas, un factor fundamental en la definición de las potencialidades económicas que resultan de las complementariedades de esas unidades.

La manutención de la ventaja competitiva implica un abordaje global de la estrategia de la empresa. Así, un cuadro de abordaje global de la estrategia incluye ventas no apenas del mercado interno pero también del exterior, envuelve la localización de actividades en otros países con el objetivo de aprovechar ventajas locales, incluye la coordinación e integración de actividades en el exterior a fin de beneficiar de economías de escala y de conocimiento. La empresa debe organizarse en una perspectiva de estrategia global así que sus recursos y posición competitiva lo permitan. Uno de los indicadores más importantes y utilizados de la competitividad de la empresa es la cuota de mercado.

Las empresas tienen dos niveles de estrategia: la estrategia de unidad de negocio (o competitiva) y la estrategia empresarial. La estrategia competitiva esta relacionada con el modo de obtener ventajas competitivas en cada una de las áreas de actividad de la empresa. Por su turno, la estrategia empresarial se refiere a dos cuestiones, en que área de actividad debe trabajar la empresa y como deben dirigir los directores la totalidad de las unidades que constituyen la empresa. Se puede poner en duda la ventaja resultante de la total autonomía de estas unidades. Es que cada vez más las unidades de negocio se encuentran inter-relacionadas, unidas por las nuevas tecnologías. La definición de las estrategias en separado de las distintas unidades puede originar resultados inesperados. Es fundamental comprender que las inter-relaciones entre las varias unidades productivas también son muy importantes, fundamentalmente sí se verifica un espíritu empresarial común.

5.7 – La competitividad y la tecnología

La tecnología es también un factor de competitividad para las empresas. Según Arroyabe y Peña (1999) “no obstante, de las experiencias acumuladas en los años precedentes empieza a surgir, a principios de los 90, una clara conclusión: la tecnología por sí misma no define una ventaja competitiva si no va acompañada por sistemas organizativos empresariales que administren eficazmente su uso”. Varios estudios fueron realizados sobre las implicaciones de las nuevas tecnologías en las estrategias empresariales y donde, de hecho se constata que las innovaciones tecnológicas ocupan un papel de relevo en el ámbito de la empresa. De hecho, se puede considerar que la innovación, el desarrollo tecnológico y el espíritu innovador de la empresa, constituyen importantes factores estratégicos teniendo en vista la obtención de ventajas competitivas.

Porter (1990), considera cinco categorías de innovaciones cuyo flujo permanente crea y mantiene la ventaja competitiva de empresas, industrias y naciones:

- Nuevas tecnologías.
- Nuevas necesidades de la demanda.
- Nuevos segmentos del mercado.
- Alteraciones en el coste.
- Disponibilidad de los inputs y cambios reglamentarios.

Por sus características aparece siempre asociado a todo el proceso de desarrollo tecnológico un elevado nivel de incertidumbre, por no poder preverse anticipadamente, si los resultados serán satisfactorios ante las necesidades y aspiraciones de la empresa. Hasta porque para poner en marcha un proceso de

innovación y desarrollo tecnológico es exigido equipamiento con un cierto grado de sofisticación y personal calificado para ponerlo en práctica.

Por otro lado, el desarrollo de procesos tecnológicos o la adquisición de tecnología implican costes de transacción, que podrán ser atenuados a través de acciones de cooperación con otras empresas. Este hecho es más evidente en el caso de las pequeñas y medias empresas que no disponen por sí solas de presupuesto adecuado para hacer frente a esos encargos que, en el caso de la tecnología, son bastante elevados. Los poseedores de la tecnología más avanzada son los países más desarrollados, con otras capacidades del punto de vista presupuestario y que transfieren para otros países menos desarrollados ese conocimiento.

La teoría neoclásica consideró que el crecimiento de la productividad de los factores era originado por un cambio técnico exógeno, y tal como afirma Freeman (1982) citado por Correa (2001), “el estudio sistemático de la innovación tecnológica como parte esencial de la evolución económica se aborda con mucho retraso. De hecho, no fue hasta la publicación de los trabajos de Abramovitz (1956) y Solow (1957), cuando se puso de manifiesto que el progreso técnico era responsable en gran medida por el crecimiento”.

Según Arroyabe y Peña (1999), “Las modalidades de contrato para la transferencia de tecnología son varias, aunque las más comunes son: la venta de maquinarias y equipos (es la denominada tecnología incorporada), los acuerdos de licencia (con los cuales se autoriza el uso de tecnologías de propiedad legal), los acuerdos de know-how (mediante los que autoriza el uso de conocimientos cuya propiedad no está garantizada por patentes), de asistencia técnica, de formación, servicios de investigación y desarrollo, de consultoría y contratos llave en mano”. Según los mismos autores, la tecnología por sí misma no define una ventaja competitiva si no es acompañada por sistemas organizativos empresariales que administren eficazmente su utilización. El factor tecnológico no fue tenido en consideración en la economía clásica y neoclásica, en la medida en que el modelo de competencia perfecta la tecnología es considerada como un conjunto de posibilidades disponibles, por lo que, ante ella, los agentes económicos son idénticos – lo que ni siempre es así.

Después de los estudios desarrollados por Schumpeter, se reconoce que el cambio tecnológico es un componente importante del crecimiento económico y a partir de ahí se intentó introducir aspectos de orden tecnológico en el ámbito de la teoría neoclásica de la función de producción. De hecho, a partir de la década de 80 se realizaron varios estudios sobre diversos aspectos sobre el impacto de la innovación tecnológica y la competitividad de las empresas. En estos años se observan cambios radicales en el sentido de atribuir a la tecnología un papel fundamental en la estrategia de las empresas visando la competitividad.

En lo que se refiere a las empresas multinacionales Hymer (1960), citado por Barcenilla y Lozano (2001), introduce la tecnología como una de las ventajas específicas que hacen posible a la empresa multinacional establecerse en un mercado extranjero. Para Dosi y Soete (1983) citados por los mismos autores, “el progreso técnico se desarrolla dentro del propio proceso productivo, puede considerarse incorporado, endogenamente determinado por las decisiones de producción y asignación presentes, dependiente de las que se dieron en el pasado y condicionante de las que se tomarán en el futuro. Se trata, en definitiva de un proceso interactivo, dinámico y cumulativo. Y son estas características las que convierten a la empresa un elemento esencial ya que es en su propio ámbito donde, en virtud de los procesos de aprendizaje previos, se efectúan la mayor parte de las mejoras tecnológicas, que adquieren así un carácter tácito, local, parcialmente apropiable y dependiente del comportamiento pretérito.”

Otro tipo de tecnología, la tecnología de información, esta transformando la manera de trabajar de las empresas permitiendo también y cada vez más a las empresas la obtención de ventajas competitivas. Esas ventajas competitivas pueden adquirirse por vía de la alteración de los costes de la empresa o por reducción del tiempo de fabricación. La tecnología de la información actúa también al nivel de las estrategias de diferenciación, pues posibilita la adaptación de los productos al cliente. La tecnología de la información constituye un medio importante en una perspectiva de diversificación empresarial, teniendo en consideración las posibilidades de crear nuevos negocios con base en aquellos que la empresa ya dispone.

Según Porter (1999) “La revolución de la información está afectando a la competencia de tres maneras esenciales:

- Modifica la estructura del sector y, con ello, altera las reglas de la competencia.
- Crea ventaja competitiva al dotar a las empresas de nuevos medios de superar a sus competidores.
- Origina negocios totalmente nuevos, por lo general a partir de las operaciones actuales de una empresa.”

De hecho, la tecnología de la información está teniendo un valor estratégico fundamental para las empresas, estando ya en muchos casos modificando su forma de funcionamiento, transformando hasta la manera como las actividades creadoras de valor se desarrollan y hasta sirve de ayuda en todo el proceso de ejecución de la estrategia. Por otro lado, los sistemas de control permiten constatar si el desempeño de la empresa está siguiendo al encuentro de los objetivos previamente definidos. Las empresas que no den la debida atención a esta revolución que se está verificando en el cuadro de la información, se verán a corto plazo en nítida desventaja frente a aquellas que acompañen con atención redoblada esta revolución tecnológica.

Como se sabe, las actividades creadoras de valor tienen necesidad de utilizar información y al mismo tiempo también la producen, pero de otro tipo. Una dada actividad creadora de valor en un determinado proceso tecnológico tiene que saber la naturaleza de las relaciones entre las varias fases de ese mismo proceso. La tecnología de la información presenta ya capacidad para realizar funciones de control de calidad, optimización, estrategias alternativas, acompañamiento de planos de producción y funciones de carácter administrativo entre tantos otros elementos informativos, que son fundamentales para que la empresa pueda adquirir y mantener ventajas competitivas sobre sus competidores.

La nueva tecnología de información esta permitiendo a las empresas la obtención de una cantidad casi ilimitada de datos a costes cada vez más pequeños. Las empresas disponen ya de determinados modelos informáticos que permiten la realización de cálculos que hasta hace bien poco tiempo eran impensables. Aunque se esté generalizando la utilización intensiva de la informática, dada la bajada continua de sus costes en los más diversos sectores de la actividad económica, es de registrar que existen sectores que hace mucho utilizan intensamente la información con apoyo informático, como es el caso de los servicios financieros y de los seguros.

Actualmente, en lo que se refiere a la política en el ámbito de la competitividad, se privilegia la investigación más cooperativa y la creación de consorcios industriales. De hecho, la investigación realizada por las varias empresas vendrá a ser redundante, en la medida en que la colaboración entre ellas permite la obtención de economías de escala, por lo que es muy probable que las empresas aisladamente pasen a invertir menos en la investigación. Deberá así verificarse una cooperación más grande en estas materias entre las empresas concurrentes. En Europa existe un proyecto en el ámbito de la información, denominado ESPRIT que reúne empresas de varios países y que tiene repercusiones en la mejoría de la competitividad de las empresas.

Elementos sobre las características físicas, químicas y climatéricas bien como las imágenes que los acompañaron de otros planetas localizados a millones de kilómetros, enviados por naves espaciales como ocurrió muy recientemente con el planeta Marte, nos dan una idea de las potencialidades de la tecnología de información.

La ventaja comparativa en el coste de los factores, p. ex. mano-de-obra, materias primas, capital o en la dimensión, puede existir pero no confiere automáticamente ventaja competitiva en la mayoría de los sectores, ni sirve de base a unos sueldos elevados. La globalización permite a las empresas igualar las ventajas comparativas, al adquirir las materias primas, los capitales y los conocimientos científicos donde ellos existen o mudar actividades para el extranjero para aprovechar la mano de obra barata y los intereses del capital más bajos. Las empresas multinacionales deben proceder de este modo para conseguir eficacia operativa. Si no dispersa sus actividades para obtener ventajas comparativas estará en desventaja competitiva.

La ventaja competitiva de la localización no asienta en la disponibilidad de los factores baratos ni en la dimensión en sí, pero si cuando posibilitan una productividad más grande en la utilización de los factores. Las ventajas duraderas de una localización resultan del hecho de que esta ofrece un medio en el cual las empresas pueden operar de manera productiva, al mismo tiempo que innovan y mejoran constantemente sus formas de competir a niveles más avanzados, con lo que aumentan la productividad. La innovación se refiere no solo a la tecnología, en el sentido más restricto del término, pero también a las formas de comercialización, posicionamiento de productos y prestaciones de servicios. Las empresas más dinámicas y innovadoras de estas localizaciones pueden actuar a un ritmo mucho más vivo que sus rivales de otras localizaciones, aún que disfruten de factores baratos o de economías de escala con métodos viejos de exploración.

En la concurrencia por la productividad, las empresas distribuyen sus actividades por el mundo para abastecerse y para acceder a los mercados. Todavía la ventaja competitiva surge de un proceso de innovación y de aumento de la productividad en la base de operaciones establecidas por la empresa para una línea determinada de producto. Ahí, es donde se desarrollan las estrategias, se investigan sus productos y procesos y se lleva a cabo una parte substancial de la producción más avanzada de la empresa.

Las empresas deben de ser flexibles para contestar rápidamente a las mudanzas de la competencia y del mercado. Deben compararse con las mejores para optimizar sus prácticas. Deben subcontratar, siempre que necesario, para conseguir eficiencia.

5.8 – Competitividad y productividad

El pasaje de una empresa a la fase internacional origina una grande incertidumbre sobre los resultados, debido al poco conocimiento que la empresa tiene de los mercados exteriores. Pues aunque sea un proceso gradual, el riesgo asociado a este tipo de intervención es siempre elevado.

La posibilidad de una empresa sobrevivir y crecer depende fundamentalmente de las potencialidades que sus productos presentan para competir con ventaja en el mercado, a un precio que corresponda a la necesidad de retribuir a un nivel satisfactorio los factores de producción utilizados en el proceso productivo. Aquella capacidad depende de la competitividad de la empresa, o sea, de la posibilidad que tenga para mantener o aumentar su cuota de mercado, a los precios establecidos. La competitividad podrá ser también definida como la capacidad para competir en el mercado.

En los últimos años hemos asistido en algunos países de la Unión Europea a algunas presiones sobre la competitividad que resultan de la acción de algunos factores de carácter macroeconómico, que seguidamente enumeramos:

- Costes laborales encima de la productividad.
- Costes financieros elevados acompañados de excesiva carga burocrática y rigidez en los procesos de contratación de la fuerza de trabajo.
- Es de referir todavía una serie de factores de carácter estructural y cultural, que afectan negativamente la competitividad empresarial. Se encuadran en este grupo, el nivel de formación profesional de la fuerza de trabajo, los gastos públicos en el sector de la educación, ineficiencias de varia orden debido a la incidencia de fraudes en las más diversas áreas del circuito económico.

La competitividad resulta también de la productividad con que las empresas utilizan los factores de producción para producir bienes y servicios. Además, la productividad y la prosperidad que se pueden alcanzar dependen no de los sectores en que compiten las empresas pero de la forma como compiten. La productividad es el valor creado por día de trabajo y por unidad de capital o de recursos materiales empleados. La evolución para una economía más avanzada requiere el desenvolvimiento de una rivalidad interior vigorosa. La productividad y la innovación definen la competitividad, no los sueldos bajos, ni los impuestos bajos, ni la desvalorización de la moneda. Se conocen los factores que influyen en la productividad y también se conoce como los clusters

permiten mejoría. La competitividad depende mucho de la productividad y es esta que permite elevar los salarios y la calidad de vida.

Las ventajas competitivas de una industria dependen no solo de su productividad relativa a la industria extranjera, pero también del sueldo local con relación al sueldo extranjero. El sueldo de un país depende de las productividades relativas de sus industrias.

El valor creado por una empresa es evaluado por el valor monetario que los clientes están dispuestos a pagar por los productos o servicios que la empresa pueda venir a ofrecer. Así siendo, una empresa es rentable cuando el valor que crea es superior al valor del coste de las actividades utilizadas en su producción.

Porter afirma que la competitividad se caracteriza por la obtención de rendimientos más grandes que la media de las empresas competidoras. Todavía, esta definición no nos esclarece mucho en la medida en que estamos comparando un valor con una media.

De acuerdo con Hamel y Prahalad (1999), la cuestión de la competitividad está relacionada con la posición competitiva relativa y de la ventaja competitiva. En este sentido, una empresa es competitiva si tiene una posición defendible en el mercado y unas ventajas competitivas sustentables. La busca de las causas de la competitividad ha sido científicamente rigurosa, pero también limitada y superficial. Ha sido limitada porque el horizonte temporal de su análisis ha sido de meses y años, cuando lo indicado es de décadas. La unidad de análisis utilizada, ha sido el producto o la unidad en vez de la empresa en su conjunto o la asociación de empresas, y el área competitiva incluida, o sea, el mercado con relación a lo que está fuera del mercado.

La observación de los resultados competitivos es un poco como el médico que toma la tensión, el pulso o la temperatura del paciente: apenas se puede decir poco más que el paciente parece que está bien o que está enfermo. Para pasar de la observación al diagnóstico un médico tiene que profundizar. ¿Cuáles son los síntomas específicos? ¿En qué combinación aparecen? ¿Fueron persistentes y graves? (Hamel y Prahalad,

1999). De hecho para atacar la enfermedad, es necesario atacar las causas y no es así que los gestores vienen actuando.

¿Cuáles los resultados de la competitividad de las empresas? Los resultados pueden venir reflejados a través del valor de las ventas, de la productividad del trabajo o del capital, o del valor de los beneficios obtenidos. Esos resultados deberán ser superiores a los de las empresas concurrentes. Los varios abordajes no están de acuerdo cuanto a la expresión en que debería manifestarse la competitividad de una empresa. Por otro lado, la competitividad debe ser sustentable a largo plazo. Algunos autores refieren que un tiempo de referencia aceptable para determinar la competitividad de una empresa es aquel que tenga en línea de cuenta el plazo que lleva a dirigir y explorar la ventaja desarrollada.

Además de los aspectos referidos se hace necesario que la empresa suba en la cadena de valor con inversiones que utilicen el conocimiento y los recursos propios, pero también el conocimiento y los recursos ajenos, que además de los capitales incluyen también los recursos de la investigación compartida, del conocimiento, de la innovación compartida y de los recursos de la cooperación empresarial y profundizar la relación con mercados y socios exigentes. Porter, refiriéndose a la economía portuguesa dijo, “la competitividad de las empresas dependerá, cada vez más, de la calidad de sus productos, crecientemente más individualizados, con componente de servicio, entregados en pequeñas cantidades, o hasta individualmente, con gran rapidez, en los mercados más exigentes”.

Según Neto (2003), “el éxito comercial y el reconocimiento internacional de las empresas, de los productos y de las marcas son resultado natural de la diferenciación de los productos, o sea de la innovación”. Según este autor, es muy difícil introducir y hacer supervivir, en el mercado internacional, cualquier marca sin una fuerte diferenciación del producto.

El aumento de la productividad es fundamental para la mejoría de la competitividad, como ya referimos y, en ese sentido, para se alcanzar ese aumento se hace necesario mejorar la producción por hora de trabajo, utilizar mejores tecnologías, una mejor

organización del trabajo, una gestión rigurosa, más grande y mejor escolaridad, mejor formación profesional, mejores máquinas y equipamientos y mejores infraestructuras. Estos son de hecho los factores que influyen la productividad y consecuentemente la competitividad.

Si bien que sea discutible la noción de competitividad aplicada a los países como dice Krugman, es posible decir, como lo hace Porter, citado por Francisco Albino (2000), que una nación competitiva es la que consigue un elevado padrón de vida para sus ciudadanos. Así, una economía será competitiva solo si se verifica una mayor productividad en la aplicación de sus recursos, tanto humanos como financieros. La productividad es así la clave de la competitividad de las naciones y la responsable por el nivel de vida de sus ciudadanos. La productividad del trabajo determina el nivel general de sueldos y la productividad del capital determinará las ganancias de sus poseedores.

Otra de las formas de la empresa competir asienta, como ya referimos, en la diferenciación del producto. De acuerdo con Segura *et al* (1991) citado por Barcenilla y Lorenzo, (2001), estas fuentes de diferenciación son clasificadas en dos tipos: la diferenciación tecnológica y la diferenciación específica. La diferenciación tecnológica se refiere a aquella que se origina en el proceso productivo y la segunda compete a la diferenciación que se deberá crear en el mercado y que se basa en actividades de promoción y publicidad.

De acuerdo con Matilde y otros (1993), la posición competitiva de los productos de un país en los mercados, tanto domésticos como externos, viene condicionada por la evolución de los precios y el tipo de cambio. Las mejoras en la productividad favorecen el control de precios, permitiendo mejorar la competitividad de aquellas empresas, sectores o países que más rápidamente avanzan en la eficiencia. Por otro lado, un avance lento de la productividad origina subidas relativas de los precios de esos productos, pérdidas de mercado y déficit comercial que se traducirán en la necesidad de ajustar el tipo de cambio. Solo que en el ámbito de la Unión Europea ya no es posible proceder al ajustamiento de este tipo.

La competitividad de un sector industrial determinado depende de sus ganancias específicas de competitividad, aún así también de las ganancias de productividad y de la evolución de los precios en el conjunto del país, que son los que determinaran la evolución del tipo de cambio. Así siendo, un sector que aumenta su productividad puede no originar ganancias de competitividad equivalentes, por tener que enfrentar un encarecimiento en los costes de los productos importados originados por la depreciación del tipo de cambio.

Aschauer (1989), citado por Matilde y otros (1993), realizó un estudio donde demostró que el capital público desempeñaba un papel importante en la evolución de la productividad total de los factores en la economía americana. Se llegó a resultados idénticos para las economías de otros países como Japón, Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y Canadá. La desagregación del capital público permitía concluir que eran las infraestructuras básicas (las de transporte, energía y agua) las que demostraban una relación más estrecha con la productividad. Por otro lado, las formas de capital público referentes a la educación, a la sanidad, a la administración, a la justicia, a la policía, entre otros, no eran tan significativas. Las conclusiones de Aschauer tenían importantes implicaciones en la política económica, en particular para los gastos públicos, pues significaban que las inversiones públicas eran relevantes para las políticas de oferta. No es, pues, de sorprender que originasen un conjunto enorme de trabajos de investigación, destinados unos a confirmar y otros a discordar de la responsabilidad del capital público en el crecimiento económico.

Matilde y otros (1939), desarrollaron un trabajo de investigación en este ámbito para España y llegaron a la conclusión que:

“la evidencia correspondiente a la economía española durante los 80 parece otorgar a las infraestructuras públicas una contribución positiva a la competitividad industrial de las regiones españolas, a través de su aportación a las ganancias de productividad. Pero nos advierte también que la continuidad de dicha contribución está condicionada por:

- El mantenimiento de la compatibilidad entre el ritmo de acumulación pública y el de inversión privada.
- El mantenimiento o mejora en la estructura del *stock* de capital público de la participación de las infraestructuras productivas.
- Un equilibrio en la distribución regional de las infraestructuras que tenga en cuenta los efectos que la *red* española tiene en la productividad de la industria de cualquier comunidad autónoma".

La formación profesional es fundamental y en ciertas situaciones deberá ser muy específica. Los empleados deberán aprender como se trabaja en su empresa y desenvolver capacidades en su interior. La empresa deberá pues promover la formación especializada y de acuerdo con las necesidades de la empresa y no cursos genéricos que el trabajador podrá aprovechar para trabajar en otras empresas.

5.9 – Abordaje al concepto de Sistema Productivo

De acuerdo con Costa (1992) citada por Paniagua (2002), el distrito industrial son “áreas locales caracterizadas por la concentración de pequeñas y medianas empresas especializadas. La eficacia de la organización industrial se explica con razón a la identificación entre el sistema social local y su sistema productivo. Las empresas se beneficiarán en un entorno basado en la confianza y en la colaboración”.

En lo que se refiere al enfoque de las economías generadas en este ámbito en los costes de transacción, las definiciones más abiertas, según Cabanelas y otros (2001) y Porter (1999), citados por Paniagua (2002), “prefieren incidir en la concentración geográfica de empresas y instituciones vinculadas a un producto, materia prima o servicio, en el tipo de vínculo que establecen (ya sea de competencia o cooperación) o en el valor que aporta el nuevo enfoque (rol de cada organización en el sistema y visión del mismo como fuente de la competitividad empresarial). Así, a

denominaciones como distrito industrial o sistema productivo local/regional se le añaden otras tales como cúmulo o cluster con el fin de recoger:

- Modos de organización más variados protagonizados por empresas de muy diverso tamaño.
- Ambitos geográficos que pueden expandirse más allá de lo local o regional (incluso a través de las fronteras nacionales) de acuerdo con la intensidad de los vínculos inter empresariales.
- Un control de la actividad que puede bascular desde un soporte socioeconómico (cultura común, vínculos familiares y de amistad, pertenencia a la comunidad, instituciones formales o informales) hasta la simple relación interempresarial (más o menos jerárquica)”.

En este abordaje de los sistemas productivos tendrá que ser evaluada la participación de las pequeñas y medias empresas en el proceso de integración de los sistemas productivos entre el Algarbe y la provincia de Huelva y el relativamente reducido número de grandes empresas. No hay dudas que el sistema productivo puede ser determinante en el proceso de internacionalización de las empresas, al facultar la adecuada información tecnológica, contribuyendo para el refuerzo de la innovación y del conocimiento y organizando el tejido empresarial en una perspectiva de su internacionalización. De hecho, las ventajas competitivas se localizan en las empresas, pero los clusters desempeñan un papel fundamental en todo el proceso de cooperación e internacionalización empresarial, al contribuir para la minimización de los riesgos y de la información asimétrica, así como una valiosa contribución en el campo de la formación y de la especialización productiva.

Esos aspectos son relevantes y será en esa perspectiva que la cooperación entre clusters de los dos lados de la frontera tendrá, ciertamente, reflejos evidentes en los

costes de transacción y una distribución más equilibrada entre los costes y los beneficios en las acciones de internacionalización de las empresas y de los sistemas.

Un aspecto que merece un análisis cuidado tiene a ver con el cambio de conocimientos y de información que conduce a la innovación. En ese sentido, según Paniagua (2002), la creación y transmisión de conocimiento envuelven elevados costes de transacción que seguidamente se enuncian:

- “Las actividades de I+D presentan una elevada incertidumbre en cuanto a sus resultados técnicos y comerciales.
- La cooperación se presta al oportunismo o apropiación del conocimiento por parte del socio.
- La elección del socio se enfrenta a una limitada capacidad de reconocer y seleccionar al socio o centro de investigación adecuado.
- El coste de especificar el asunto a investigar puede ser elevado.
- La capacidad de asimilación del conocimiento adquirido ha de ser adecuada.
- Posible pérdida de la capacidad para generar conocimientos y dominar la tecnología”.

El sistema productivo puede ser considerado como un productor de información tecnológica, comercial y financiera para las empresas, fundamentalmente pequeñas y medias, a un coste relativamente bajo.

De acuerdo con Costa y otros (1993), citados por Paniagua (2002), el planteamiento del sistema productivo representa la confluencia de la aproximación tecnológica (la especialización de las empresas en torno de sus competencias) y la institucional (existencia de normas o códigos, sistemas sociales y valoración de la reputación).

El distrito industrial desempeña un papel relevante en el proceso de adquisición de conocimiento y de la innovación y en la internacionalización de las empresas, contribuyendo de este modo para la reducción de los costes de transacción.

5.10 – Consideraciones finales

Frente a lo expuesto en los puntos anteriores de este mismo capítulo, entendemos ser oportuno presentar las siguientes consideraciones:

- La competitividad es un concepto que actualmente está siendo muy debatido, por académicos, empresarios y políticos. La razón de ser de este debate está relacionada, cuanto a nosotros, con la rápida globalización de la economía y de los mercados y la internacionalización de las empresas, que están colocando nuevas y difíciles situaciones a la gestión empresarial.
- La cuestión de la competitividad gira en torno a la posición competitiva relativa y a la ventaja competitiva. Desde este punto de vista, una empresa es competitiva si tiene una posición defendible en el mercado y unas ventajas competitivas sostenibles.
- Las ventajas competitivas resultan de los conocimientos y la capacidad que una empresa detiene, de la actitud de los cuerpos directivos en lo que se refiere a su experiencia, actitud ante el riesgo, motivación y liderazgo, de la forma como desempeña y coordina las actividades, del precio y la calidad de los factores de producción, bien como de la información disponible, de la capacidad de acceso a los mercados y de las características del entorno.
- El territorio desempeña un papel relevante en la dinámica de la competitividad en la medida en que la proximidad física y organizativa constituye, en gran parte de las relaciones entre pequeñas empresas, un factor fundamental en la definición de las potencialidades económicas resultantes de las complementariedades de esas unidades. Los territorios, por su vez, también

son susceptibles de ser fuentes de ventajas competitivas en aquellos sectores en que se especializaron y sí sus conocimientos son dependientes de la dinámica del sector.

- La rivalidad entre empresas tiene una grande influencia en la competitividad, una vez que la rivalidad las fuerza a innovar constantemente en los productos y en los procesos para poder subsistir a la concurrencia que les es movida por otras empresas.
- En un proceso de internacionalización las empresas deben disponer de un producto de calidad suficiente para ser disponible en los mercados exteriores. La primera decisión a ser tomada en un proceso de internacionalización es la escogida del producto para el mercado potencialmente interesante. Esta escogida depende de varios factores, designadamente la semejanza de ese mercado con el mercado local, la dimensión del mercado, el riesgo de cambio, la estabilidad política y económica y la proximidad física.
- La productividad es la clave de la competitividad de las naciones y determina a largo plazo, el patrón de la vida de sus ciudadanos. La productividad del trabajo determina el nivel general de los sueldos y la productividad del capital de los ganos de sus poseedores.
- La teoría de los costes de transacción puede orientar la escogida de la alternativa organizativa de las empresas, con los consecuentes efectos sobre la mejoría de la eficiencia, al permitir una mayor especialización de las organizaciones y áreas a partir de su inventario particular de recursos y capacidades.
- La cooperación empresarial entre empresas concurrentes y entre proveedores y clientes, conjugada con la concurrencia inter-empresarial en un dado país, normalmente se traduce en aumentos de la eficiencia y competitividad, debido a una fluidez más grande de la información, el conocimiento de los resultados

de los concurrentes y de los resultados de la introducción de innovaciones en las empresas cooperadoras.

- El distrito industrial desempeña un papel de gran relevancia en la adquisición de nuevos conocimientos y en la innovación. Además de eso asegura los necesarios elementos socioeconómicos e institucionales que sirven de soporte a las actividades productivas.
- Otro aspecto importante a abordar en este capítulo está relacionado con el mercado de trabajo en los territorios. En la óptica de los costes de transacción, las imperfecciones que se verifican en los mercados de trabajo en el ámbito internacional y designadamente en Huelva y en el Algarbe se deben, en grande medida, a la falta de información o a la información incompleta entre empleadores y empleados, en lo que se refiere a las relaciones laborales y en el ámbito de empleo, bien como las habilitaciones y calificación profesional de los empleados del otro lado de la frontera. Todavía, desde que haya una información más completa de las condiciones de trabajo en las dos regiones, pensamos que la competitividad empresarial y las condiciones sociales podrán beneficiar con la integración de los mercados de trabajo.

CAPITULO 6

TEORÍA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN – SOPORTE TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

6.1- Introducción a la teoría de los costes de transacción

Las dinámicas resultantes de la globalización y de la internacionalización de las economías han originado una serie de problemas en la organización tradicional del Estado. Se asiste, así, a reformas estructurales tanto al nivel de los mercados, como al nivel del Estado que irán a tener profundos reflejos en la vida económica y social de la sociedad. La liberación económica y financiera, la reestructuración industrial, la libre circulación de mercancías y de personas, las privatizaciones, son algunas de las alteraciones que se están verificando a un ritmo demasiado rápido en la economía mundial.

Debido a la globalización, las políticas de un determinado país se ven confrontadas, de un momento para el otro, con políticas de países distantes que las afectan y condicionan.

Alteraciones en las políticas fiscales o financieras podrán tener consecuencias profundas en las políticas de otros países por vía de relaciones estratégicas entretanto establecidas. La autonomía de las políticas se reduce a medida que la globalización avanza e que las alteraciones estructurales se incrementan. Con este encuadramiento son, de hecho, los países en vía de desarrollo los que quedan más perjudicados, al constatar un aumento progresivo del desempleo, su propio empobrecimiento y el aumento de las desigualdades sociales.

La incertidumbre, el riesgo de las transacciones, el oportunismo y la desconfianza se instalan en un contexto de creciente información incompleta y asimétrica entre agentes económicos y entre los mercados. Como reacción surgen entonces nuevas y cada vez más complejas formas de organización económica y social y un conflicto permanente entre las estructuras existentes y las nuevas prácticas y modelos organizacionales.

Esta rápida y creciente alteración en las estructuras económicas y sociales que se asiste a un nivel mundial, irá generar situaciones cada vez más complejas de diferenciación social y económica que, ciertamente, irán a poner en relevo la necesidad de se actualizar las instituciones antiguas o dinamizar nuevas, con capacidades para acompañar los cambios estructurales en curso, en una perspectiva de eficiencia económica y equidad social.

Es en este contexto que los costes de transacción ganan algún protagonismo. ¿En que consisten entonces los costes de transacción? Los costes de transacción representan un conjunto de costes institucionales que incluyen los costes de información relacionados con las oportunidades de negocio, los costes de negociación que podrán ser muy elevados, los costes de elaboración, vigilancia y cumplimiento de los contratos establecidos y los con la protección de los derechos de propiedad. Estos aquí incluyendo todos aquellos que no están relacionados con la producción pero los que están directamente relacionados con la organización económica, incluyendo los costes de garantizar que las partes en negocio cumplan los contratos. El concepto de costes de transacción incluye los términos de la transacción cuando dos o más partes se encuentran negociando, mientras que los costes de producción están relacionados con la tecnología utilizada en la producción de bienes y mercancías. Los costes de transacción dependen de los contratos y de otras instituciones como los derechos de propiedad, que

varían de acuerdo con las componentes del sistema económico (regiones, sectores, clases sociales, etc.), la naturaleza de la transacción y todavía de la forma como ella es organizada. Estos costes reflejan la existencia de formas no económicas que afectan la eficiencia económica y la organización de la economía de mercado.

Los costes de transacción pueden ser costes de organización y costes de estrategia (garantizar factores de producción, adquirir información y establecer redes de proveedores, por ejemplo). Estos costes varían con la complejidad de la economía debido a la necesidad de celebrar contratos multilaterales en el caso de las economías más complejas, como medida de seguridad. Por este motivo, y porque los contratos pueden ser muy caros, las empresas prefieren concretizar cambios bilaterales para reducir los costes de transacción. La integración vertical podrá ser una solución para ultrapasar esta situación.

Los costes de transacción resultantes de una información deficiente o asimétrica están bajando debido a la rápida evolución de las tecnologías relacionadas al sector de la información y comunicaciones. Las empresas están optando, cada vez con más frecuencia, por conectar sus sistemas informáticos a los de sus proveedores y clientes. Así, obtienen las ventajas de tener un acceso inmediato, que facilita la coordinación, manteniendo las ventajas de la especialización y de las economías de escala que se evidencian con la cooperación empresarial. Los costes de transacción resultan, por ejemplo, del recelo de que un abastecedor no cumpla un dado plazo referente a un componente crítico, o que un distribuidor no dé la debida atención a un determinado producto de la empresa y esa actitud tiene costes. Otro ejemplo de un coste de transacción importante es lo que podrá resultar del recelo del oportunismo de un determinado proveedor, traducido en el aprovechamiento de una situación crítica.

Sí los costes de una transacción realizada entre dos empresas, son inferiores a los costes de la operación realizada en separado y, sí simultáneamente, los costes de transacción son mantenidos a un nivel mínimo, entonces la cooperación es una buena opción y la empresa beneficiara de una ventaja competitiva.

La teoría de los costes de transacción será el soporte teórico esencial de este trabajo de investigación. Veremos si estos costes serán determinantes en el nivel de las relaciones comerciales que se verifican entre la provincia de Huelva y la región del Algarbe.

Estos costes vienen asociados, como hemos visto, a un determinado cuadro contractual donde se desarrollan las transacciones entre los agentes económicos de un sistema social y son los costes atribuibles al modo escogido para organizar la producción y la transacción. Será con base en los elementos obtenidos junto a las empresas que iremos investigar los principales aspectos relacionados con:

- 1 – La internacionalización de las empresas de Huelva y del Algarbe.
- 2 – Los procesos y los medios utilizados en la obtención de la información necesaria a las transacciones entre las empresas de estos dos espacios geográficos.
- 3 – Las motivaciones que llevan las empresas a buscar el intercambio con sus congéneres del otro lado de la frontera.
- 4 – La enumeración y caracterización de los obstáculos institucionales que dificultan el normal desenvolvimiento de las relaciones entre las empresas de Huelva y del Algarbe.
- 5 – Las oportunidades de negocio que los empresarios buscan encontrar en la región vecina.
- 6 – La finalidad de la actividad transfronteriza.
- 7 – La estructura organizativa de la actividad exportadora / importadora.

La teoría de los costes de transacción considera que tanto los agentes económicos como las propias características de las transacciones determinan su coste. Los costes de transacción se producen porque tanto la organización de la producción en la empresa, como lo intercambio en el mercado, ocurren en condiciones substancialmente diferentes a las que están implícitas en el modelo económico neoclásico que describe el

funcionamiento del mercado. De esta manera, los agentes económicos están sujetos a una racionalidad limitada, la cual hace con que los hipótesis sobre su comportamiento les atribuyan conductas egoístas, con la finalidad de maximizar su bien estar individual, oportunistas resultantes de la no confirmación de ciertas informaciones que la empresa dispone pero que no son verdaderas y de hecho algunos contratos entre negociadores no están correctamente redactados.

De acuerdo con Williamson (2000) la economía de costes de transacción coloca la organización industrial como un problema de transacción. Distingue entre los costes de transacción *ex. ante* y *ex. post*. Los primeros ya definidos por Coase (1937), se identifican con los costes de la utilización del mercado y se refieren a los costes de elaboración, negociación y salvaguarda de un acuerdo. Los costes *ex. post* toman diversas formas, incluye los costes resultantes de la concretización y gerencia de la transacción y de la información.

Según Ayala (1999), los costes de transacción son un conjunto de costes institucionales que incluyen los costes de información, negociación, elaboración, vigilancia y acompañamiento de los contratos celebrados y protección de los derechos de propiedad. La no existencia de información sobre los derechos de propiedad impide la concretización de inversiones importantes. En lo que se refiere a esta cuestión es indispensable la existencia de un buen registro público de la propiedad, mecanismos eficientes de certificación de la propiedad intelectual y de la tierra, de registro de patentes y marcas, de certificación de calidad, etc. Si estas instituciones funcionan eficientemente y si la información es buena, accesible y barata, los agentes económicos dinamizan más los cambios comerciales, porque tienen más confianza y los costes de transacción se minimizan.

Los costes de transacción son, por lo tanto, aquellos costes que no están relacionados directamente con la producción. Estos costes difieren de los costes de producción porque estos son imputables a la transformación física de los factores de producción (inputs) para la obtención de un bien o servicio (output). Por otro lado, los costes de transacción referentes a los costes atribuibles a la toma de decisiones, a la programación y ejecución de proyectos, a las negociaciones institucionales y a la celebración de contratos. O sea, la noción de costes de transacción se refiere a los

cambios comerciales cuando las partes están negociando, bien como los costes para asegurar el cumplimiento del contrato elaborado.

Williamson (1989), estudió los costes de transacción como uno de los elementos fundamentales de la teoría económica de las organizaciones. Posteriormente utilizó los costes de transacción para estudiar la integración industrial. Considera tres características de las transacciones que se debe de tener en consideración cuando se elaboren los contratos:

La incertidumbre, la especificidad de los activos y la frecuencia de las transacciones. La incertidumbre se relaciona con la falta de información o la información asimétrica entre los agentes económicos en lo que se refiere a factores relevantes para la concretización de la operación. Los participantes se ven forzados a realizar negociaciones que pueden alcanzar costes muy elevados. La incertidumbre puede alcanzar elevados niveles cuando se trata de comercializar productos en el extranjero una vez que las empresas desconocen aspectos fundamentales relacionados con esos mercados. Se desconoce la capacidad de la concurrencia, las preferencias de los consumidores, la cultura empresarial, etc. En esta situación las empresas entran en negociaciones con empresas locales, contratan ahí empleados, adquieren instalaciones, o todavía constituyen sociedades con agentes económicos locales. Estas opciones originan costes elevados que muchas veces llevan estos empresarios a ponderar si deben o no cooperar con empresas de otras regiones y de otros países. Este es otro de los aspectos a analizar en el ámbito de este trabajo de investigación.

La especificidad de los activos es también un aspecto a tener en consideración en la elaboración de un contrato entre empresas, ya que una vez acordada la cooperación, la organización de la nueva estructura nacida como resultado del acuerdo está influenciada por el grado en que existan activos específicos afectos a las partes. Esta estructura debe estar reforzada de forma discriminada para reducir al mínimo los costes de transacción, evitando, con las medidas oportunas, que el propietario del activo específico pueda usarlo exclusivamente en beneficio propio (Saez y Cabanelas, 1997).

La frecuencia de las transacciones deberá estar esclarecida en el momento de la contratación. De este modo, el comportamiento de las dos partes que realizan el contrato será diferente si es determinado por intereses a corto plazo o puntuales, o si es una forma de perspectiva a largo plazo y, en esta situación, habrá interés en regular con detalle los cambios comerciales para que se lleven a cabo con fluidez.

Las características del sistema legal de un país tienen gran influencia en el ámbito de costes de transacción. Así, si es grande y complejo, los costes de transacción serán elevados, mientras que si es menos burocratizado los costes de transacción podrán sufrir una reducción substancial.

6.2 – El origen de los costes de transacción

Una transacción consiste en la transferencia de un bien o servicio de un agente económico para otro. El término transacción fue utilizado inicialmente por Coase (1937) y representa, de hecho, un cambio comercial en una relación mercantil donde por un determinado precio se obtiene un bien o un servicio. El origen de los costes de transacción está relacionado con la celebración de algún contrato entre las partes o de derechos de propiedad exclusivos, con el objetivo de reducir la desconfianza y la incertidumbre entre agentes económicos, garantizando de este modo el éxito de la transacción. Los costes de transacción son una cuestión clave en la economía neo-institucionalista.

Según Ayala (1999) estos costes surgen en primer lugar en resultado de la transferencia de derechos de propiedad. En este sentido, los costes son concomitantes a los derechos de propiedad, a la propiedad privada y al intercambio multilateral. Cuanto más compleja es una economía y los cambios comerciales, más diversificados son los tipos de instituciones presentes y más acuerdos sociales serán exigidos y, consecuentemente, costes de transacción más grandes, o entonces se aplicaran recursos más grandes para concretizar las transacciones. Con efecto, los agentes económicos dedicarían más tiempo y recursos a las negociaciones y buscarían ampliar el margen entre el precio de compra y de venta para el mismo producto en el mercado.

En segundo lugar, los costes de transacción están directamente relacionados con los problemas de información, en cualquiera de sus modalidades: información incompleta, información asimétrica, aversión al riesgo, daño moral y selección adversa. La problemática de la información, en esta perspectiva, favorece el apareamiento de conductas oportunistas entre los agentes, originando así una distribución desigual de los lucros resultantes de la transacción, o sea, una parte beneficia a costas de la otra, resultando de ahí que la parte afectada se vea forzada a tomar medidas para reducir esta pérdida de beneficios, incurriendo en actividades que aumentan los costes de transacción: más vigilancia y fiscalización del contrato, más recursos para defender derechos de propiedad, costes de negociación mayores, etc.

En tercer lugar, los costes de transacción resultan de alteraciones en las negociaciones, en la celebración de contratos, en los derechos de propiedad y en la legislación existente porque estas alteraciones implican re-negociar, recontratar, y cumplir el nuevo ordenamiento legal. Cuando esto sucede se hace necesario buscar soluciones para los desentendimientos habidos entre las partes en negociación, en el contrato o en el sistema legal, así como identificar los puntos de conflicto atribuidos a errores de cálculo o resultantes de la previsión del contrato. Cualquiera que sea el punto de discordia, como sea información incompleta, contratación incompleta o lagunas legales, puede elevar los costes de transacción, porque la tomada de decisión será ineficiente, habrá rigidez en la adaptación al cambio y habrá riesgo de cumplimiento imperfecto de los acuerdos. Las actividades económicas en las cuales se originan los costes de transacción están relacionadas con el establecimiento de contratos de diversos tipos, como en los servicios de la banca y financieros, seguros, arrendamientos, franchising, etc.

Según Ayala (1999), los costes asociados a la transacción se refieren a los siguientes aspectos:

- “Defensa, protección y cumplimiento de los derechos de propiedad de los activos.
- La garantía del derecho a usar el activo y a obtener un ingreso del mismo.

- El derecho a excluir a otros de la propiedad, es decir, la garantía de la exclusividad.

- El derecho a intercambiar los activos en sus distintas modalidades.”

6.3 – Economía Neoclásica – Una visión crítica

En los últimos años la teoría económica dominante empezó a ser confrontada con nuevas corrientes teóricas que buscan una interpretación más amplia de los fenómenos económicos y sociales. De entre estas nuevas perspectivas es de destacar, de entre otras, la economía evolucionista, la economía política y la economía neoinstitucionalista.

En este capítulo haremos un abordaje a la economía neoclásica, en lo que se refiere a los aspectos más relevantes, bien como un análisis crítica a los conceptos sobre los que asienta su instrumental teórico.

“El interés en entender el funcionamiento de los mercados y, por lo tanto, la formación de los precios relativos, proporcionó un modelo de empresa totalmente apartada de la realidad; en el referido modelo la empresa actúa como una caja negra y es descrita por su curva de costes”, (Cuervo García, 2001). De hecho, ese modelo poco tiene a ver con la realidad por ser demasiado simplista. El modelo neoclásico es entendido como la corriente que dio continuidad al liberalismo económico con origen en el clásico Adam Smith. De acuerdo con este economista, la libre concurrencia entre los individuos era la institución reguladora del mercado, la llamada mano invisible y el mercado permitiría el crecimiento de la riqueza y la reducción del número de los pobres. Según el teorema de la mano invisible en los individuos guiados por los intereses egoístas se beneficiaban mutuamente en los cambios comerciales. Sin embargo, dígame de pasaje que no se conocen sociedades que ya hayan alcanzado un desarrollo económico y social relevante gracias apenas a aquella mano invisible del mercado.

Adam Smith reconocía ya la importancia de las instituciones, pues estaba convencido que los individuos entraban en un conflicto de intereses y que, por eso, había necesidad de ser regulado a través de normas y de instituciones, como la manutención de la legalidad y de los derechos de propiedad.

Adam Smith tuvo más tarde como continuadores los neoclásicos, de los cuales se destacan L. Walras, S. Jevons e C. Menger que dieron poca importancia al papel de las instituciones en el desarrollo económico. Estos se distinguieron por el enfoque de un tipo de análisis económico denominado marginalismo, por el cual la intensidad de la necesidad de consumir un bien económico decrece con su satisfacción. Esta corriente económica introduce el concepto de utilidad marginal, como aquella que origina el consumo de una fracción del referido bien. Así, la adquisición de un determinado bien es función de la utilidad marginal que origina su consumo con relación al precio pagado por él, (Arroyabe y Peña, 1999).

Por otro lado, los institucionalistas de entre los que se destacaron F. Knight, F. Commons y H. Simon, entre otros, defienden la idea básica de que los individuos deciden y negocian sin conocimiento completo y en un cuadro de incertidumbre, que por su vez limita la racionalidad de su comportamiento. Con esta posición estaban enfrentando la economía neoclásica o de equilibrio general, que consideraba la existencia de información completa en las transacciones entre los agentes económicos. Estos economistas también desarrollaron un aspecto relacionado con la influencia de los derechos de propiedad, de los contratos y de las leyes sobre los agentes económicos. Otra área de estudio tuvo a ver con la noción de racionalidad limitada, por la cual las elecciones racionales de los individuos son limitadas por las instituciones y por la capacidad de conocimiento y de información.

Para los institucionalistas el mercado no es el único ni el mejor mecanismo de afectación de recursos, admitiendo que las instituciones públicas y privadas, directamente o a través del mercado, puedan presentar un mejor desempeño en ese capítulo, contribuyendo de esa manera para una eficiencia económica más grande.

El modelo neoclásico dominante asienta en un conjunto de principios que lo caracterizan y que seguidamente abordaremos. Según este modelo, la empresa que

participa en las transacciones pretende apenas la maximización del beneficio y se abstrae de la existencia de una organización y del papel del empresario, (Cuervo García, 2001). Este modelo admite que la concurrencia es perfecta, que se conoce perfectamente toda la información relacionada con los precios actuales, bien como la localización de los bienes y servicios a negociar, que esa información es ilimitada y gratuita y que todos los agentes tienen acceso a ella. Considerar la información completa y perfecta es una simplificación útil apenas para fines analíticos.

En los últimos años, se desarrolló una teoría de la información con innumerables y importantes aplicaciones como la organización industrial, los mercados financieros, la teoría de la organización económica entre tantas otras. Existen actualmente ya grandes empresas asociadas a la información que proveen datos valiosos a los individuos y a las empresas y que sin esa información tendrían grandes dificultades en tomar cierto tipo de decisiones. A pesar de eso, los agentes económicos ignoran todavía mucha información.

La economía dominante afirma que los mercados están en equilibrio, son eficientes y los productos son homogéneos. Consideran un mundo sin conflictos sociales, sin instituciones y los problemas económicos se resuelven sin costes de transacción. Tiene como área de estudio el mercado y utiliza la empresa y el consumidor como agentes racionales que originan ofertas y demandas de bienes e servicios, en respuesta a variaciones de precios hasta alcanzar el equilibrio.

Según H. Simon (1991), la racionalidad de los individuos solo va hasta determinado nivel, porque existen ciertas restricciones que hacen con que su racionalidad sea limitada y, así, tendrán grande dificultad en maximizar la utilidad ya que no tendrán posibilidad de conocer todas las alternativas de escoba.

La teoría del consumidor y de la empresa, resumidas en una función objetivo a maximizar dentro de ciertas restricciones, no pretende ser realista, esto es, un reflejo fiel de cómo se comportan realmente consumidores y empresas, pero tiene una pretensión utilitarista. ¿Conseguiremos explicar como funciona el mercado y prevenir los aciertos en la oferta y en la demanda a variaciones en los precios, utilizando los modelos de maximización de la utilidad y del beneficio?

La respuesta en muchos casos afirmativa a esta pregunta, ha sido la justificación habitual del modelo neoclásico de empresa, sin que se viese la necesidad de ampliar el realismo descriptivo, Friedman, citado por Salas Fumás (1996).

Según el modelo neoclásico, los agentes económicos como sean los productores, los consumidores y el gobierno tienen comportamientos y actitudes egoístas y maximizadoras. En esta perspectiva, los individuos intentan maximizar su utilidad bien como sus beneficios y lucros y, al mismo tiempo, minimizar los costes. Las empresas tienen por función la transformación de los recursos (inputs) en productos (outputs), que toman la forma de bienes e/o servicios. El entorno en que se desarrollan las actividades de la empresa es conocido y no se altera. Por otro lado, su comportamiento egoísta lleva individuos a escoger el bien o servicio, teniendo apenas en consideración el precio y su disponibilidad presupuestaria que se representa gráficamente por la recta del presupuesto del consumidor.

Para los neoclásicos la economía es perfectamente competitiva y están en confronto un número tan elevado de compradores y vendedores a negociar pequeñas cantidades que no tienen cualquier capacidad de interferir en la formación del precio. Son irrelevantes los costes de información, de contratación y de planeamiento. Todavía, la economía neoclásica no explica porque las empresas forman organizaciones complejas y cada vez con una dimensión más grande. Las organizaciones económicas encuentran en la vida real una situación que nada tiene a ver con el modelo neoclásico.

Las empresas al organizarse en estructuras de mayores dimensiones buscan así, aprovechar economías de escala y, al mismo tiempo, disminuir el riesgo, la incertidumbre y simultáneamente la obtención de información importante para su actividad económica. Pero es de referir todavía que esas organizaciones pretenden conquistar nuevos mercados, e integrar nuevas tecnologías, pero también aprovechar las ventajas resultantes de la especialización del trabajo y de la cooperación. La organización está sujeta a costes distintos de los de producción, transformación y transporte cuando se organiza para aprovechar las ventajas de la cooperación. Estos son los costes de transacción y la transacción se convierte en el elemento decisivo para el intercambio y la producción.

Cuando los agentes económicos celebran contratos, definen derechos de propiedad o escogen una institución, lo que están intentando hacer es intentar minimizar los costes de transacción.

Se admite aun, de acuerdo con el modelo neoclásico, que los mercados se encuentren simultáneamente en equilibrio y que la oferta y la demanda se equilibran en el punto en que se igualan costes marginales a rendimientos marginales. Ese punto es el referencial que fornece a las empresas, con base en el precio del mercado, la cantidad a producir para maximizar el beneficio. Los agentes son libres de entrar y salir del mercado siempre que quieran. En este tipo de mercado la empresa es pequeña y tiene una conducta pasiva, se adapta a las condiciones exógenas dictadas por las características estructurales del mercado y no necesita disponer de estrategias competitivas.

De acuerdo con Ayala (1999), este modelo de intercambio neoclásico considera que el equilibrio garantiza una afectación de recursos óptima en el sentido de Pareto y la maximización del bien-estar social coincide con las elecciones racionales. Según este autor, el modelo neoclásico considera como variables exógenas: el Estado y las instituciones (derechos de propiedad, contratos e organizaciones).

Según el mismo modelo las instituciones son variables dadas y exógenas a las transacciones, no influyen en nada en las elecciones económicas de los individuos y por lo tanto no son consideradas revelantes. Los costes de transacción son nulos y el mercado auto regula el sistema económico y coordina las elecciones económicas. Los elementos más importantes en las transacciones son los precios relativos y la dotación inicial de recursos monetarios en la posesión de las empresas y de los individuos.

Aún según el modelo neoclásico, el comportamiento racional de los individuos, sin interferencias institucionales, originará elecciones eficientes y maximizadas de beneficios. Conducirá también a la maximización del bien-estar social y el mecanismo de los precios transmite la información necesaria para que los individuos hagan elecciones racionales, sin necesidad de cualquier tipo de intervenciones externas, sean ellas de naturaleza institucional o política.

Queda claro que este modelo solo será consistente en una economía en que no existan costes de transacción, la información sea completa, la concurrencia sea libre y sean estables las preferencias de los consumidores.

La economía neoclásica idealizó también el diagrama del flujo circular para representar la actividad económica y ahí apenas consta la transacción que tiene lugar en el mercado de bienes, servicios y factores. Esto se pasa en el vacío, esto es, sin necesidad de instituciones, derechos de propiedad, contratos, etc. En este mundo neoclásico carente de instituciones, los costes de transacción son inexistentes, la coordinación económica es espontánea, la información es gratuita, las acciones colectivas desnecesarias y las políticas e intervenciones públicas redundantes, (Ayala, 1999). La economía neoclásica presupone la existencia de un único conjunto de reglas que gobiernan el mercado. Esto, como ya referimos, no es más que una extraordinaria simplificación del complejo intercambio que se verifica en el mercado, entre millares y millares de agentes económicos.

Este modelo presenta grandes potencialidades para analizar una economía sin instituciones ni costes de transacción. Aún así, peca por ser demasiado simplista, ignora la complejidad interna y el entorno de la empresa, así como las razones que explican su existencia, (Arroyabe y Peña, 1999). Además las conclusiones a que se llega son muy discutibles, en lo que se refiere a las transacciones y las escojas dependen de muchos factores y no apenas de un precio. Por ejemplo los riesgos, la incertidumbre, y la desconfianza asociados a la falta de leyes y tribunales, que definan derechos de propiedad y contratos, tornan la transacción difícil y cara, porque los agentes económicos tendrán que negociar las instituciones y vigilar su comportamiento, lo que supone inversión en tiempo y dinero. Los mercados no son apenas precios y cantidades, también son instituciones complejas y contratos sofisticados sujetos a normas, acuerdos y leyes. La elaboración, la manutención, la vigilancia y el cumplimiento de las instituciones originan costes de transacción que a veces son muy elevados (Ayala, 1999).

Ya Schumpeter (1991) realzó el papel de las instituciones, de la innovación y de las alteraciones institucionales, como factor fundamental para el desarrollo. Le siguieron

muchos otros, economistas, sociólogos, geógrafos, historiadores que realzaron la importancia de las instituciones en un crecimiento económico más eficiente.

La economía dominante no reconoce el papel de las instituciones en los cambios comerciales, aunque algunos economistas neoclásicos hayan ya comprendido ese papel. Los argumentos evocados eran fundamentalmente los siguientes:

- Encima de las instituciones fuesen ellas eficientes o no, figuraban las leyes del mercado, desapareciendo los efectos de las instituciones en los cambios comerciales.
- Las instituciones no son relevantes, no teniendo así, cualquier influencia en las escojas económicas de los individuos.
- Los elementos más importantes en los cambios comerciales son las variaciones en los precios y la dotación de recursos monetarios del individuo o de la empresa.

La realidad nos enseña que la empresa no tiene una conducta pasiva, ya que el entorno es demasiado complejo y al estar permanentemente en transformación fuerza la dirección de la empresa a tener una actitud activa y atenta a las alteraciones del medio, a tener capacidad para definir la estrategia más adecuada al momento y hasta a fluir en el entorno. De acuerdo con Arroyabe y Peña (1999), la empresa actúa en medios dinámicos y inciertos, entre otros factores, por la reacción potencial de los concurrentes, por las alteraciones en los gustos de los clientes, por la evolución de la tecnología, debido a costes y ritmos de crecimiento de la demanda y por la posibilidad de asumir diferentes decisiones.

En esta perspectiva la maximización de los beneficios debe ser vista de una forma dinámica, escogiéndose entre varias alternativas, de acuerdo con el grado de aversión al riesgo de la dirección de la empresa. Sucede que esa escoja, de entre las varias alternativas, se procesa en un ambiente de incertidumbre por un individuo de racionalidad limitada. Esa racionalidad limitada, de acuerdo con Simon (1957) citado

por Cabanelas (1997), se define así: “La capacidad de la mente humana para formular y resolver problemas complejos es muy pequeña en comparación con el tamaño de los problemas cuya solución es necesaria para un comportamiento objetivamente racional en el mundo real”

La información también no es ilimitada ni completa, pero si imperfecta y cara. Para que los agentes dispongan de información tienen que invertir en recursos y en tiempo, lo que limita el grado de conocimiento a adquirir. Por otro lado, los resultados de la actividad económica, dada la incertidumbre en que ella se desarrolla, raramente corresponden a las previsiones. Así siendo, los agentes ajustarán sus escojas y definirán sus estrategias más adecuadas a la situación, y no asumirán una respuesta pasiva con relación a las señales del mercado como defiende la teoría neoclásica.

Tabla 6.1 - La teoría neoclásica y la realidad

Supuestos neoclásicos sobre la empresa	Realidad de la empresa actual
Pequeña	Multiproducto, a menudo multinacional
El beneficio, único objetivo	Múltiples objetivos, siendo importantes el crecimiento y la utilidad gerencial
La empresa, unidad de decisión	Las personas son importantes
Respuesta pasiva a la señales del mercado	La conducta activa de la dirección es importante
Se ignora la organización interna	La organización interna es importante
No hay lugar para el empresario	El empresario es importante
Se asume la ausencia de costes de transacción	La adquisición de información es importante y costosa
Equilibrio	La empresa está envuelta en un proceso constante hacia el equilibrio
Información perfecta	Hay ignorancia parcial y capacidad limitada para considerar las alternativas
Se supone racionalidad económica	Se trabaja bajo condiciones de racionalidad limitada
Se supone que el entorno está dado	Se trabaja en un entorno complejo y cambiante

Fuente: Cockerill y Pickering, (1984) citado por A. Cuervo Garcia, (2001)

En este cuadro citado por A. Cuervo García (2001), se asumen las diferencias existentes entre la teoría neoclásica y la realidad viniendo así a confirmar la línea de pensamiento seguida en el texto.

Es debido a la utilización de mecanismos de mercado que existen los costes de transacción, razón porque se utilizan estructuras de transacción alternativas. La empresa reúne condiciones para establecer un modelo alternativo de contrato organizacional capaz de sustituir el mercado. Todavía, para que la organización empresarial no origine costes de transacción elevados es necesario definir adecuadamente su funcionamiento. La organización de la producción y el intercambio tienen lugar en condiciones que difieren significativamente de las que son enumeradas en los modelos económicos utilizados para describir el funcionamiento de los mercados. Según estos modelos, conocidos por modelo neoclásico o de equilibrio general, los bienes y los servicios negociados tienen un precio conocido y sin cualquier otro coste para los participantes en el intercambio, el número de compradores y de vendedores es muy elevado y ninguno de ellos tiene capacidad para alterar el precio.

La observación de la realidad nos enseña que la situación es bien diferente del modelo neoclásico presentado. Los agentes económicos son detentadores de racionalidad limitada para determinar la totalidad de las condiciones de transacción y los participantes pueden presentar conductas oportunistas. Los diversos costes de transacción se producen por varias razones que seguidamente especificaremos. La incertidumbre, la imposibilidad de disponer de todos los datos. La racionalidad limitada debido a la incapacidad de la mente humana para resolver todos los problemas o determinar situaciones demasiado complejas. El oportunismo resulta de la habilidad para se aprovechar de los beneficios de la cooperación. Los números pequeños por la escasez de posibles socios que sean adecuados. Y la necesidad de incentivos resulta de la dificultad de establecer, en ese momento, incentivos que puedan ser repartidos equitativamente.

La economía dominante da poca importancia al papel del contrato en las transacciones comerciales. Para esa economía la concurrencia económica sin restricciones origina la afectación eficiente de los recursos sin la necesidad de instituciones.

Por otro lado, los neoinstitucionalistas consideran que el contrato y otras restricciones institucionales como es el caso de los derechos de propiedad, limitan la conducta oportunista y disminuyen el riesgo y la incertidumbre de las transacciones. Está probado que los agentes económicos se esfuerzan en el sentido de mejorar el funcionamiento de los mercados celebrando contratos. La conducta oportunista de los agentes económicos puede surgir como una consecuencia, por ejemplo, de una inversión especializada en que un agente tuvo un prejuicio irrecuperable, la otra parte podrá capitalizar esta situación alterando las condiciones iniciales del intercambio o del contrato. Para evitar conductas de esta naturaleza, las empresas son forzadas a gastar dinero en contratos para formalizar el acuerdo entre socios, fijando precios, cantidades, plazos y condiciones de entrega y cláusulas punitivas en caso de incumplimiento.

La empresa exige instituciones o reglas internas que permiten no solo dirigir internamente la empresa, pero también relacionarla con otras para completar las distintas etapas del intercambio y las transacciones. La jerarquía en la empresa es un sistema eficiente de afectación de recursos alternativos al mercado. Es así, una consecuencia de la aplicación de los principios de la especialización y de la división del trabajo que posibilita afectar la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones entre varios niveles y puestos de la organización.

6.4 - El papel de las Instituciones en el Desarrollo Económico

Entendemos por instituciones el conjunto de reglas y normas que articulan y organizan las interacciones económicas y políticas entre los individuos y grupos sociales (Ayala, 1999). Sin instituciones a este nivel, la situación se hace muy compleja y ante las mutaciones que se están verificando en la sociedad, se hace muy difícil prevenir lo que pueda suceder en términos de la construcción de una sociedad donde la democracia, la prosperidad social y la eficacia económica no sean palabras sin sentido.

La importancia de las instituciones en el desarrollo económico es referenciada, hace mucho, por economistas, sociólogos, historiadores y otros intelectuales, que reclaman la existencia de instituciones económicas y de equidad social.

Las instituciones pueden ser esenciales para reducir los costes y la incertidumbre y hacer con que los agentes económicos concreten transacciones con transparencia y fluidez.

Las instituciones pueden ser formales e informales. Las instituciones formales son reglas escritas en las leyes y los reglamentos, y son construcciones creadas por los individuos para abordar problemas específicos de coordinación económica, social y política. El cumplimiento de estas instituciones es obligatorio. Las instituciones informales son reglas no escritas que se van formando a lo largo del tiempo y son integradas en los usos y costumbres. Resultan de la evolución a lo largo del tiempo de los códigos de conducta, de los valores y de las tradiciones de las comunidades.

Una razón que justifica la creación de instituciones es que permiten reducir los riesgos y la incertidumbre en el ámbito económico y social, permiten la divulgación de la información, contribuyen para el acompañamiento y cumplimiento de los contratos y de los derechos de propiedad, permiten reducir los riesgos y aumentar la seguridad de las transacciones comerciales. Las restricciones institucionales permiten reducir los costes de transacción, lo que estimula la cooperación empresarial porque reduce la incertidumbre, el riesgo y dan confianza a los agentes económicos. La sociedad tiene poca capacidad para dinamizar grandes y complejas instituciones.

De entre los institucionalistas son de referir Veblen, Knight, Simon, Commons, Schumpeter, Ayres, Mitchell y Polanyi. En lo que se refiere a los neoinstitucionalistas se destacan, R. Coase, D. North, Williamson e Ayala, por sus valiosas contribuciones para la causa de las instituciones y de su papel en el desarrollo económico y social, aunque sus análisis hayan pautado por perspectivas diferentes de la misma realidad y corrientes teóricas diferentes, dando un realce más grande a la problemática de los contratos, otros a la relación de la historia con la economía y otros, todavía, a los derechos de propiedad.

D. North (1990) consolida el cuadro analítico institucional, esbozando entonces una teoría de las instituciones, teniendo en vista integrar las instituciones en la teoría económica y en la historia económica. Explica tres aspectos esenciales de su cuadro analítico, designadamente:

- Lo que son las instituciones.
- Como se diferencian las instituciones de las organizaciones.
- Como influyen las instituciones en los costes de transacción y de producción.

D. North critica la teoría neoclásica por esta suponer que las transacciones se realizan sin fricciones, que los derechos de propiedad están perfectamente definidos, que la especificación de estos derechos se realiza sin costes y que la información se obtiene gratuitamente. Reconocer que las transacciones tienen costes, obliga a realizar alteraciones significativas a la teoría económica neoclásica y a admitir que estos costes afectan el desempeño económico.

Coase (1937), con su ensayo “La naturaleza de la empresa” hizo el primer abordaje a los costes de transacción, distinguiendo los costes atribuibles a la transacción de un bien para colocarlo en el mercado, de los costes para fijar los precios en ese mercado. La diferencia sería, entonces, los costes de transacción. El abordaje de Coase quedó conocido como teorema de Coase, que se puede resumir como sigue: Cuando los derechos de propiedad se encuentran perfectamente bien definidos, la producción será óptima en el sentido de Pareto, sin importar la distribución inicial del recurso y de derechos de propiedad. Si los costes de transacción son nulos, el uso de recursos será idéntico, no importando como están organizadas la producción y la transacción. Para Coase el nivel de costes de transacción determina hasta el tipo de contrato y la elección del tipo específico de organización. Este mismo autor argumenta que la empresa, como paradigma de la organización, tiene origen a partir de la necesidad de reducir los costes de transacción.

6.5 – El Neoinstitucionalismo y los costes de transacción

“Neoinstitucionalismo es un programa de investigación interdisciplinario que trata explícitamente con las relaciones entre instituciones, cambio institucional y desempeño económico. El análisis neoinstitucionalista es una línea de investigación que parte de la

economía neoclásica pero no la abandona. En el centro de su agenda de investigación está puesto el énfasis en los derechos de propiedad, la medición de los costes de transacción, el cumplimiento de la ley y los problemas de información incompleta. El programa de investigación ha sido enriquecido y fertilizado con el estudio del derecho, la ciencia política, la sociología, la antropología y la historia”. Palabras de Douglas North, citado por (Ayala, 1999).

El neoinstitucionalismo utiliza el cuerpo teórico de la teoría económica dominante pero la critica por los hechos de no considerar relevante y hasta rechazar en su análisis el papel de las instituciones, las normas y los valores en las transacciones. El neoinstitucionalismo estudia las relaciones, algunas veces complejas, de la economía con las instituciones, lo que le permite cuestionar determinados aspectos que la economía neoclásica ignora o no acepta. Todavía, hemos presenciado en los últimos años a que los académicos y estudiosos de estas materias se hayan dado cuenta y aceptado las tesis propuestas por los neoinstitucionalistas. Aún así, se reconoce que esta corriente de pensamiento necesita aún un soporte mayor en el ámbito analítico e instrumental y de un impulso más grande en el desarrollo de proyectos de investigación. El neoinstitucionalismo se preocupa con el estudio de un conjunto de temas entre los cuales son de referir:

- La relación entre el tipo de institución y los costes de transacción.
- Sugiere que los problemas de información hacen subir los costes de transacción.
- Realza los problemas de afectación de recursos como un proceso de ajuste complejo y de negociaciones entre individuos, grupos y Estado.
- Enfatiza el papel de los derechos de propiedad.
- La oportunidad de la celebración de los contratos.

Los derechos de propiedad son las instituciones más relevantes en lo que se refiere a la afectación de recursos disponibles en una sociedad. La existencia de los derechos de

propiedad constituye una ventaja para los efectos de intercambio, producción y comercio y, todavía, permite la valorización para cambiarlos de forma. Representan los derechos de los individuos a utilizar los recursos. La economía neoclásica no se preocupa con el papel de los derechos de propiedad en la economía porque los considera como dados o definidos por los agentes económicos, sin necesidad de la intervención del Estado.

La teoría neoclásica considera que el mercado es el mecanismo que origina resultados eficientes y óptimos. Esta conclusión de acuerdo con Ayala (1999), es corta y, consecuentemente, restringe mucho el campo de análisis de la economía convencional. Por otro lado, los neoinstitucionalistas se preocupan con el análisis de las estructuras del poder y con el papel del Estado en la formación y la mejoría de la operación de los mercados y así, hacen con que el papel del mercado sea relativo en la obtención de la eficiencia. La influencia negativa de las instituciones ineficientes se expresa no apenas en el nivel macroeconómico pero también al nivel de la empresa.

El análisis neoinstitucionalista propone un modelo en que son contemplados problemas reales relacionados con instituciones, como es el caso de la información asimétrica e incompleta, de los costes de transacción, de contratos, de los derechos de propiedad, de las reglas, de las normas y de las políticas públicas que son precisamente las instituciones que constriñen los agentes económicos en los cambios comerciales.

El intercambio y la coordinación económica, al revés de lo que dice la teoría neoclásica, no se obtienen únicamente a través del mecanismo de los precios, en la medida en que estos no representan todos los costes envueltos como es el caso de los costes de transacción. El intercambio es un proceso caro que necesita de las instituciones de coordinación: normas, derechos de propiedad, contratos y organizaciones, como ya referimos.

Para los neoinstitucionalistas los cambios comerciales y las escojas están restrictos por las instituciones porque sin reglas bien definidas los conflictos sociales serían muy fuertes y los costes de transacción demasiado elevados al punto de inviabilizar la transacción.

Las instituciones aparecen entonces por la necesidad de conciliar las escojas individuales egoístas y maximizadas con las escojas maximizadas del bien-estar social. Las diferencias en el desempeño económico entre los países pueden ser atribuidas al papel desempeñado por las instituciones. Por otro lado, la existencia de instituciones ineficientes podrá originar fallas del mercado y del Estado.

Un economista que dio grande impulso a la corriente institucionalista fue Douglas North, economista histórico contemporáneo. Fue uno de los pioneros del grupo de los economistas americanos que en la década de 50, empezó a aplicar el instrumental teórico neoclásico y los métodos cuantitativos a algunos problemas de la historia económica. A finales de la década de 60 se dio cuenta que las limitaciones de aquel instrumental para explicar el desempeño económico a través del tiempo eran elevadas y se dedicó a construir un marco analítico adecuado donde las instituciones desempeñan un papel preponderante.

Las instituciones son áreas de estudio de varios economistas, de diferentes perspectivas teóricas y escuelas de pensamiento económico. No existe una teoría única de las instituciones, pero podemos agrupar las existentes en dos grupos. Uno de ellos realza los conflictos sociales y distributivos que originan, porque considera que las instituciones no beneficiarán a todos los agentes económicos por igual, porque existe una gran desigualdad en la capacidad que tienen los agentes para interferir en la elaboración, legalización, y administración de las instituciones. De aquí se concluye que los agentes económicos con mayor poder y mayores capacidades y que dispongan de más información, tendrán posibilidades más grandes de instrumentalizar las instituciones a su favor.

En esta fase, abordaremos las diferencias fundamentales entre la economía de cariz neoclásico aún dominante y la escuela de pensamiento económico neoinstitucionalista que atribuye un papel fundamental a las instituciones en el proceso del intercambio entre dos o más agentes económicos.

La economía neoclásica considera, como ya referimos, apenas los cambios comerciales que se verifican en el mercado de bienes y servicios como si estas operaciones ocurriesen en el vacío, sin instituciones, sin normas, sin derechos de propiedad, sin contratos y, por lo tanto, sin costes de transacción inherentes.

Por otro lado, la economía neoinstitucionalista valoriza el papel institucional y las condiciones económicas en que se verifica el intercambio, considerando que en este contexto los costes de transacción son tan importantes, que necesitan por parte de los agentes económicos de esfuerzos de coordinación en áreas como la información, los derechos de propiedad, los contratos y las negociaciones, de manera a distribuir esos costes y aprovechar los resultados de la cooperación.

Según los neoinstitucionalistas el mercado no asegura, por sí solo, el éxito de la eficiente afectación de recursos. Al mismo tiempo, llaman la atención para la necesidad de tener en cuenta el proceso político de creación y el buen desempeño de instituciones. No obstante, las instituciones de *per se* no garantizan la eficiencia y la equidad. Lo que podrá ser debido a los siguientes factores:

- Las instituciones pueden originar oblicuidades económicas y sociales importantes, o sea, las instituciones existentes podrán afectar algunos individuos o grupos negativamente.
- Los agentes, sean ellos, burócratas o empresarios pueden carecer de incentivos para desarrollar buenas instituciones. Por ejemplo, los políticos y los burócratas no tienen incentivos para establecer un buen sistema de coordinación de la administración, porque eso afectaría sus intereses. Los empresarios no tienen incentivos para, por ejemplo, fijar precios que disminuyan el margen de evasión fiscal, o de seguridad social.
- El modelo y el desarrollo de las instituciones por parte del sector público y privado pueden venir acompañados de deficiencias atribuibles a la falta de información, cálculos incorrectos, y otros factores. Conviene subrayar que las relaciones con la agencia principal pueden aplicarse a este proceso.

- No hay observancia plena de las instituciones ya establecidas o de las más recientes, porque no se establecen los mecanismos que aseguran su cumplimiento.
- Los agentes como los políticos y los burócratas, pueden establecer compromisos sin credibilidad, dando origen a un problema de agencia. Sus consecuencias podrán ser muy negativas para el desempeño económico.

Las conclusiones a que se llega siguiendo el modelo neoclásico son discutibles, en la medida en que el intercambio y las transacciones dependen de otros factores como la incertidumbre, los riesgos, los derechos de propiedad, la información simétrica y desigual, entre otros, que la teoría neoclásica no reconoce.

El mercado no es, así, apenas precios y cantidades, es también instituciones y negociaciones contractuales que envuelven normas y leyes. El empresario al adquirir sus bienes en el mercado tendrá que soportar otros costes además del precio que paga por la transacción. No es posible que un agente económico conozca todos los precios en un determinado momento, una vez que ellos dependen de las condiciones individuales de cada productor, de cada consumidor y de cada vendedor. Sería entonces una situación más favorable si el empresario consiguiese organizar la producción en el interior de su empresa.

Los costes de transacción son un aspecto fundamental en el cuadro del neoinstitucionalismo económico. Ya Ronald Coase (1937), se dio cuenta de la situación y afirmó que en el cuadro de la economía de mercado y por iniciativa de los agentes económicos privados aparecen formulas de acción colectiva, las empresas, que tienen capacidad para substituir el mercado cuando este origina elevados costes de transacción, asociando así el apareamiento de las organizaciones, como las empresas, a la reducción de estos costes. La característica de estas empresas es que su funcionamiento interno no asienta en el mecanismo de los precios, pero si por un sistema de relaciones jerárquicas.

A. Alchian (1987) también llegó a la conclusión que existía una relación muy importante entre los derechos de propiedad y afectación de recursos, detectándose de esta manera la existencia de unos costes diferentes de los de producción.

Por otro lado, a finales de la década de 60, D. North, empezó a darse cuenta de las limitaciones de la economía neoclásica para explicitar el desempeño económico a través del tiempo, ya que él es un brillante economista histórico. Consiguió construir un cuadro analítico más adecuado, donde las instituciones desempeñan un papel preponderante. La teoría de las instituciones propuesta por D. North (1993) era constituida por tres componentes fundamentales:

- Teoría de los derechos de propiedad;
- Teoría del Estado;
- Teoría ideológica.

Para D. North (1993) era fundamental disponer de una teoría de los derechos de propiedad que fuese capaz de describir los incentivos económicos individuales y colectivos con que el sistema cuenta y que pueda explicar las formas de organización económica indicadas para reducir los costes de transacción. En esta perspectiva se hace necesario integrar el Estado en el análisis ya que es esta entidad que asegura la estructura de los derechos de propiedad. Por otro lado, una teoría de ideología es esencial ya que permite que diferentes perspectivas de la realidad sean abordadas y analizadas.

Coase (1960) publicó el artículo “ El problema del coste social” donde introdujo dos conceptos fundamentales que auxiliaron la implementación del cuadro analítico, eran ellos: los derechos de propiedad y los problemas de información. En el modelo propuesto por Coase, los derechos de propiedad son importantes, siendo su definición y manutención resultantes de las negociaciones entre las partes. De esas negociaciones, según él, resultarán soluciones óptimas. En lo que se refiere a la información, Coase la considera una variable importante porque no está disponible gratuitamente, como

afirman los neoclásicos, pero será obtenida por libre negociación entre agentes hasta la situación en que los costes marginales de adquirir información se iguale a los beneficios marginales.

De acuerdo con Ayala (1999), Oliver Williamson, uno de los neoinstitucionalistas más notables, orientó la escuela de los costes de transacción teniendo en vista el estudio de la empresa, el contrato, la organización económica y las instituciones. Analizó la empresa como una forma de organización económica relevante y donde se manifiestan de una manera evidente los problemas relacionados con los costes de transacción. Este tipo de análisis que se aproxima más del ambiente en que se desarrollan las empresas, un mundo muy complejo con muchos mercados en presencia, varios concurrentes y una gran dispersión de precios. Esta situación según el propio Williamson (1989) origina gran incertidumbre económica, porque los agentes desconocen la información más importante, razón por la que difícilmente podrán tomar decisiones óptimas, hasta porque los precios de mercado no son capaces de transmitir toda la información necesaria para la toma de la mejor decisión. Los problemas de la información incompleta y asimétrica pueden originar actitudes oportunistas. De hecho, la información asimétrica en los mercados tiene, según Ayala (1999), las consecuencias que a seguir se indican:

- Los mercados se mantienen estancados o son limitados, porque hay pocos compradores y vendedores ya que tienen información imperfecta, o mejor, son mercados incompletos cuando las condiciones de información prevalecientes son tan adversas que definitivamente impiden su surgimiento.
- La información asimétrica acentúa la selección adversa en los individuos, esto es, una de las partes en la transacción tomará decisiones ignorando la información que posee la otra parte, lo que conducirá a conductas oportunistas que traban el desarrollo de los mercados.

La economía neoclásica no se ha preocupado con el papel de los derechos de propiedad en la economía, considera que los derechos de propiedad son variables exógenas a la economía.

Por otro lado, los neoinstitucionalistas sustentan que los derechos de propiedad son decisivos en la formación de incentivos para invertir, ahorrar, trabajar y participar en los negocios. Los derechos de propiedad, como instituciones importantes, son el resultado de la intervención deliberada de los agentes en su creación y manutención y no un resultado espontáneo atribuible solo a las alteraciones tecnológicas y a los precios relativos. La definición de derechos de propiedad es un proceso caro, esencialmente es el derecho a excluir otros del libre uso de los bienes o activos.

Del punto de vista microeconómico, en un mundo con agentes racionales, información perfecta y sin costes de transacción, el objetivo de la empresa será maximizar el beneficio. Las fuerzas del mercado son decisivas en el modelo neoclásico para explicar la organización, por lo tanto el comportamiento de la empresa es previsible, sin interesar la dimensión, industria, estructura organizacional y otros elementos como es el caso de las instituciones, los derechos de propiedad y los contratos. Al revés, el neoinstitucionalismo admite que las organizaciones surgen como una respuesta a las restricciones institucionales, tecnológicas y presupuestarias. Para el neoinstitucionalismo la eficiencia de las instituciones se evalúa de acuerdo con su capacidad de conseguir la coordinación económica, que no depende únicamente del mecanismo de precios. Puede evaluarse por la dimensión de los costes de transacción resultantes del intercambio. El efecto de las instituciones sobre los costes de transacción depende del tipo de instituciones y de sus características. Existe una correlación entre la eficiencia de las instituciones y el nivel de los costes de transacción asociados a la transacción. Generalmente, una economía que opera con costes de transacción muy altos es una economía ineficiente y poco equitativa. De este modo, los costes de transacción también explican los diferentes niveles de desempeño económico entre las economías o los agentes económicos.

Los economistas institucionales defienden que en la vida real la transformación de los factores productivos en bienes y servicios integra más costes que la suma de los costes referentes a la producción y al transporte. De hecho, los cambios comerciales podrán estar sujetos a conflictos sociales como es el caso de la obligatoriedad del cumplimiento de los acuerdos y de defensa de los derechos de propiedad.

Son de considerar los siguientes costes por la importancia que representan en el contexto de una transacción:

- Discusión entre compradores y vendedores para establecimiento del precio y de las cantidades.
- Busca de información relacionada con los precios, características de los mercados, calidad de los productos, dimensión de la demanda y de la oferta, etc.
- Salvaguarda de los derechos de propiedad de investidas de otros individuos.
- Obtención de licencias, pareceres y autorizaciones
- Contratos de mercancías.
- Hipotecas, otras garantías, etc.

6.6 – La Empresa y el Mercado como mecanismos alternativos

Un elemento fundamental de la teoría de los costes de transacción es el concepto de internalización. Así, la empresa que pretenda efectuar cualquier transacción tiene ante ella un conjunto de posibles alternativas a través de las cuales puede realizar su coordinación. En los extremos de las posibles estructuras de la gestión de una determinada transacción, la empresa puede optar por realizar esa operación a través del mercado o por otro lado, internalizarla, substituyendo el mercado por la organización interna de la empresa y realizando seguidamente una coordinación de tipo jerárquico. La elección entre las dos opciones depende de la comparación de los costes asociados a las dos formas alternativas de la gestión de la transacción.

Williamson (1991), considera que la existencia de fallas de mercado aumenta el coste asociado a la realización de las transacciones. Las condiciones de incertidumbre que caracterizan ese mercado tienen la tendencia a encarecer los costes de coordinación de las actividades de forma jerárquica imponiendo una fuerte rigidez administrativa.

Williamson (1991), añade todavía que la utilización de una dada estructura de gestión depende de las características de la referida transacción. Según el mismo autor, citado por Montebugnoli y Schiattarella (1989), algunas variables como la frecuencia con que ocurren las transacciones, el montante de las inversiones específicas exigido por esas transacciones, el correspondiente grado de riesgo, las condiciones estructurales de la empresa, tales como el nivel tecnológico y la estructura organizativa, constituyen, de hecho, los elementos en que se basa la evaluación de los costes de transacción. Estos serán tanto más altos – y por lo tanto más grande será la opción por la internacionalización – cuanto más altos sean los valores registrados por aquellas variables.

Los acuerdos de cooperación son considerados como posibles formas intermedias entre mercado y jerarquía, a los cuales puede recurrir una empresa para realizar una dada transacción, en las situaciones en que las variables arriba referidas asuman valores intermedios. En este caso, el acuerdo de cooperación permite reducir el coste total de la transacción, posesionándose, pues, como solución económica más eficiente.

Jarillo(1988), distingue dentro de los mercados, los mercados clásicos y las redes. Estas son organizaciones de empresas independientes, que gozan de las ventajas de las jerarquías y bajos costes de transacción, porque se verifican intereses comunes. Las redes preservan la especialización de empresas que participan en ellas y, al mismo tiempo, permiten la creación de relaciones a largo plazo que reducen la incertidumbre y los riesgos asociados a la conducta oportunista, posible en una situación de mercado puro. Así siendo, las redes se configuran como el más eficiente modo de organización para aquellas actividades en que la integración vertical no ofrece ventajas tecnológicas específicas. Las ventajas de mantener empresas independientes son claras: economías de escala, especialización, motivación.

Según el mismo autor, en aquellos sectores en que la integración vertical no proporciona ventajas tecnológicas, las empresas que siguen una estrategia de redes obtienen tasas de crecimiento superiores a la media de su sector, pues son más eficientes que sus competidores menos especializados.

La empresa como mecanismo de afectación de recursos alternativos al mercado, presenta un conjunto de factores que origina costes de transacción pero que son eliminados en la medida en que los cambios se internalizan en el interior de la empresa.

Los individuos tienen incentivos para construir organizaciones de diversa naturaleza porque su objetivo es maximizar las ventajas que pueden obtener de la cooperación en los cambios comerciales, o sea entre los distintos agentes y mercados. De hecho, según Williamson (1991), la cooperación se considera una forma híbrida de afectación de recursos económicos alternativa al mercado donde la externalización de las transacciones es total, mientras que en la empresa las transacciones son totalmente internalizadas en la jerarquía. Entre estos dos extremos, mercado y jerarquía, se encuentran diversas situaciones intermedias. Sobre este asunto a seguir se transcribe Menguzzato, “Es necesario puntualizar que, en la TCT (teoría de los costes de transacción) no se justifica directamente la forma híbrida como la forma más eficiente de organización – en determinadas condiciones -, sí no que se considera *como un second best*, tanto por Williamson, como por otros autores que se apoyan en la TCT en el estudio de la cooperación. Y el razonamiento encaminado a demostrar que la cooperación o forma híbrida es, en unos casos, la más eficiente, consistiría, en primer lugar, en constatar que en determinadas condiciones del mercado y de las transacciones la internacionalización de dichas transacciones en la empresa es preferible, e incluso necesaria por ser ésta la alternativa más eficiente dada la magnitud de los costes de transacción; y en segundo lugar, en probar la mayor eficiencia de la forma híbrida cuando se dan determinadas circunstancias”.

De acuerdo con el modelo de Williamson (1991), el mercado no es el mecanismo más eficiente de afectación de recursos. La organización y las empresas también pueden hacer una buena afectación y distribución de recursos. Ya en 1975 consideró que el estudio de los costes de transacción era uno de los elementos fundamentales de las organizaciones.

Una transacción termina con un contrato, para la defensa de los derechos de propiedad o para adquisición de información, resultando de aquí costes con notarios y abogados. El contrato es así una institución relevante que puede dinamizar o hacer parar la cooperación en los cambios comerciales. Esta es una institución a través de la cual se puede especificar que tipos de derechos de propiedad pueden ser transferidos y en que condiciones. Debe también reflejar las ganancias y los costes de cooperación mutua entre dos individuos o empresas. El contrato entre dos partes representa, de hecho, una transferencia mutua de derechos entre ellas.

Para Costa Campí (1992), la internalización es una forma organizativa adoptada ante la dificultad de solucionar racionalmente las incertidumbres a través del mercado. El grado de oportunismo de los agentes, que se verifica en las condiciones de incertidumbre, determina la existencia o no de costes de transacción. Es evidente que estos costes son función de los factores económicos y sociales del entorno, por lo que estos contribuyen para decidir cual la solución de gestión de las transacciones más adecuada en determinadas circunstancias.

Williamson (1991) admite que las empresas pueden encontrar incentivos en la cooperación. Si ésta se basar en el principio de la reciprocidad, entonces las empresas evitarán comportamientos oportunistas y aprovecharán los incentivos para proseguir las transacciones. Este autor desenvuelve el posicionamiento del “dilema del prisionero” partiendo del principio de que los factores ambientales y humanos establezcan que los resultados óptimos se alcanzan a través de la colaboración en vez del confronto mutuo.

La estructura jerárquica más simple es una organización en la cual las transacciones ocurren en una sola etapa, la cooperación entre los agentes económicos es amplia, la coordinación económica fácil, no existen problemas relacionados con la información ni siquiera comportamientos oportunistas. Son unidades productivas, familiares y pequeñas empresas. Algunas empresas se integran verticalmente porque esta forma es, más eficiente que la concurrencia entre empresas de un mismo ramo o actividad económica, ya que lo que se pretende es reducir los costes de transacción. La integración vertical disminuye los costes de transacción, sin precios, sin jerarquías, y sin instituciones.

Las grandes organizaciones y jerarquías solo se desarrollan cuando las fallas de mercado o los incentivos para disminuir los costes de transacción lo exijan. Cuando se escoge una organización y sus instituciones, hay que planear las estructuras jerárquicas adecuadas, los incentivos apropiados y los controles necesarios para que la organización trabaje eficientemente. No hay razón para pensar que un tipo cualquiera de organización jerárquica es superior al mercado, ni que el mercado sea superior a la estructura jerárquica. La cuestión está en los costes de transacción en un y otro caso.

La empresa y el mercado, como mecanismos alternativos para dirigir las transacciones, compiten por su control y, la decisión de regular una transacción por un mecanismo u otro se guía por criterios de eficiencia.

Los costes de transacción del mercado son fácilmente identificables si se tiene en consideración los principales orígenes de los costes de información, (de negociación y de garantía). Serán relevantes cuando no se cumpla alguna de las hipótesis institucionales propias del mercado competitivo, esto es la transparencia de los precios, la eficiencia – o identidad de precios para todos los participantes y la aceptación de los precios como un dato, tanto para las empresas como para los consumidores.

Los costes de transacción de la empresa, en la jerarquía, son menos evidentes, incluyen los costes de la comunicación que implica transmitir información a través de la jerarquía, los costes resultantes del ejercicio de la autoridad y los costes de delegación. En esta perspectiva, existen dos enfoques distintos para el análisis de la programación interna de la empresa:

- Destaca como característica, la presencia de jerarquía y autoridad para transmitir instrucciones y definir objetivos, así como elaborar los planos que coordinan y orientan la actuación de los miembros. En esta situación el mercado continúa siendo el mecanismo regulador de las relaciones entre empresas, todavía es la autoridad del empresario que tiene poder y capacidad para decidir lo que se hace y como se hace.

- Considera la empresa como un conjunto de contratos individualizados entre agentes económicos. Para Alchiam e Demsetz (1999), lo que distingue la empresa es la existencia de un ente contractual centralizado, en que el contrato multilateral se substituye por contratos bilaterales entre el agente central y cada uno de los poseedores de los inputs. En esta perspectiva, la empresa ultrapasa la contratación multilateral del mercado por un conjunto de contratos bilaterales, programándose su estructura organizativa como sistema de reducción de los costes de transacción.

Williamson (1989) defiende que los precios del mercado no son capaces de transmitir toda la información necesaria a la tomada de decisión. Los problemas de información incompleta y asimétrica originan alteraciones importantes en la conducta de los administradores de empresas, como es el caso de la conducta oportunista. A las fallas de mercado, las empresas responden con la creación de mecanismo de organización o de estructuras jerárquicas como una manera de hacer frente a la incertidumbre y a los problemas de información. En la práctica existen simultáneamente los mecanismos de afectación de recursos del mercado a través de los precios, y los de las organizaciones a través de la jerarquía. Ninguno de ellos garantiza de *per si* una afectación de recursos eficiente.

6.7 - Como reducir los costes de transacción

En determinadas situaciones es cierto el apareamiento de costes de transacción en la implementación de los acuerdos de cooperación. Williamson (1983) citado por Saéz y Cabanelas (1997), considera que las empresas deben utilizar acuerdos de auto defensa, de tal modo que, si una de las partes viola los términos del contrato la solución más correcta será dar por finalizado el acuerdo. Para la auto-defensa, utilizando el paradigma de los costes de transacción, llega a las siguientes conclusiones.

6.7.1 – Previsión de alternativas posibles

6.7.1.1 – Rehenes

La utilización de rehenes para apoyar el acuerdo es una medida muy utilizada y económicamente importante teniendo en vista los peligros de abandono resultantes de diversas causas. Por eso es que podrán aparecer estructuras de acuerdos complejas para responder a esos peligros. La figura del rehene punible es utilizada para la hipótesis del socio pretender abandonar el acuerdo en una fase ya adelantada.

6.7.1.2 – Especificidad de los activos

Puede suceder que un cooperador después de acordada la cooperación, se vuelva demasiado fuerte por conseguir información relevante, tecnología fundamental u otro activo de tipo material y que pase a actuar individualmente, originando así situaciones de abuso u otro socio.

La organización de la nueva estructura resultante del acuerdo está altamente influenciada por el grado en que existen activos específicos afectos a las partes. Esta estructura debe ser reforzada de forma discriminada para reducir al mínimo el coste de transacción, tomando las debidas precauciones, que el propietario del activo específico pueda usarlo exclusivamente en beneficio propio.

6.7.1.3 - El dilema del prisionero

A pesar del beneficio de la cooperación ésta puede verse en peligro cuando sucede aquello a que se denomina el dilema del prisionero. Por eso aparece la voluntad de uno de los cooperadores que para obtener un premio se aparta del acuerdo en un momento en que pueda obtener un beneficio superior al que obtiene por medio de la cooperación. Williamson (1983) sugirió una solución que implica prestar más atención a la organización de estructuras de acuerdos con incentivos superiores para la alternativa cooperativa que para la actuación aislada.

6.7.2 - Situaciones de desconfianza y oportunismo

Ante el posible apareamiento de desconfianza y oportunismo, la transmisión al socio de expectativas de seriedad y de respeto por los beneficios del acuerdo pueden conseguirse actuando sobre:

6.7.2.1 - Generadores de confianza:

- Acuerdos a largo plazo que abastezcan a poco y poco los beneficios a los socios.
- Contactos frecuentes entre los socios cooperadores.

6.7.2.2 - Fiabilidad de la información

- Transparencia en la información de lo que hace cada socio.
- Comunicación inmediata de las alteraciones por parte de cada socio.

6.7.2.3 - Garantía de ejecución

- Supervisar lo que realiza el cooperador acompañando su actuación.

6.7.3 - Situaciones de abandono

Una vez establecido el acuerdo deberá evitarse el abandono, articulándose los siguientes modelos:

6.7.3.1 – Modelo de beneficios:

- Que la cooperación mutua traiga más beneficios que el abandono unilateral.
- Que la cooperación mutua traiga más beneficios que el abandono de los dos.
- Que la cooperación unilateral traiga más beneficios que el abandono unilateral.

6.7.3.2 – Modelo de garantías:

- Utilizar penalidades para que el acuerdo se mantenga, criando la figura del rehén, o un acuerdo de comercio recíproco o compromiso de compra recíproca de una parte de la producción del otro.
- Formulas de captar los activos de específicos del socio en caso de pretender abandonar.
- Garantizar el acuerdo mediante formulas jurídicas favorecedoras de los acuerdos.
- Reducir el número de socios, reduciendo las posibilidades de abandono y de sanciones, al reducir el número de costes de transacción.

La flexibilidad de los acuerdos de cooperación y la rapidez con que a través de los mismos se pueden redefinir estrategias y adecuar las condiciones internas de la empresa a las alteraciones del ambiente exterior, se encuentran probablemente entre los factores de relevo mayores que explican las características de los acuerdos de cooperación.

La cooperación industrial no beneficiara apenas de unos bajos costes de transacción y movilizará externalidades, como también a través del complejo industrial alcanzará economías de escala. Por otro lado, las relaciones de complementariedad que se establecen entre las empresas de un sistema productivo descentralizado agilizan la ejecución y gestión de las transacciones, dan impulso a la formación y la movilidad de la oferta de trabajo y resuelven los problemas derivados de las asimetrías informativas. Por otro lado, la cooperación en la investigación, producción y distribución permiten alcanzar economías de escala. Donde se deduce que la eficacia organizativa de los sistemas industriales descentralizados es función de la densidad de la cooperación interempresarial (Costa Campí, 1992). La colaboración entre empresas origina la expansión del mercado mientras que el aumento y la mejora de la calidad de las externalidades constituyen una condición necesaria a la manutención de la cooperación.

La oferta de capital humano en el mercado de trabajo local, el acceso a la información por parte de las empresas locales, la movilidad social, la coherencia de los sistemas social y productivo son externalidades vinculadas a las relaciones institucionales que se establecen en los sistemas productivos locales o distritos industriales por medio de la cooperación empresarial y que refuerzan las economías externas de naturaleza industrial. Los beneficios sociales de la cooperación se alcanzan a través del proceso distributivo del propio sistema de cooperación, cuanto más grande sea la red de acuerdos establecidos más grande es el efecto de difusión de las innovaciones alcanzadas y más grandes los beneficios para la colectividad.

La incertidumbre, está directamente relacionada con la volatilidad de las condiciones del entorno, con la falta de información y su distribución asimétrica entre los participantes, en lo que se refiere a variables o factores relevantes para que el intercambio se verifique con éxito.

Como consecuencia, los participantes se ven forzados a concretizar un proceso de negociaciones que implica costes resultantes de los atrasos en llegarse a un acuerdo. La venta de un producto en un mercado exterior origina elevados niveles de incertidumbre ante el desconocimiento de ese mercado, la cultura y los gustos del consumidor, las reacciones de la concurrencia, etc. Así, antes de abrirse ese mercado en el exterior, las empresas deberán realizar un análisis del mismo, buscando intermediarios locales, información complementaria, etc., lo que como es evidente irá a tener implicaciones en los costes.

6.8 – Críticas a la teoría de los costes de transacción

La teoría de los costes de transacción constituye una línea de investigación muy interesante que desarrollamos en nuestro trabajo, en el ámbito de las relaciones de cooperación entre las empresas de la Provincia de Huelva y de la Región del Algarbe.

Esta teoría se ha desarrollado bastante en los últimos años, evolucionando sobre varias perspectivas, pero reforzando siempre la idea de la necesidad de la realización de contratos para reducir los costes de transacción. Todavía, esta teoría presenta algunas dificultades y algunos aspectos no muy bien explicados y que han sido aprovechados por sus detractores para minimizar su importancia e impedir que se incorpore en la economía dominante. Así y de acuerdo con Ayala (1999), las principales dificultades con que esta teoría se debate son las siguientes:

- “La teoría tiene dificultades para ofrecer explicaciones satisfactorias sobre distintas formas de organización económica que ni siempre obedecen a la necesidad de disminuir los costes de transacción.
- Las transacciones no están aisladas del contexto económico y social en el cual ocurren. La escuela de los costes de transacción puede pecar de enfatizar las relaciones sociales o las determinaciones económicas, y en muchos casos es difícil separar sus fronteras y reconocer dónde pesan más los factores sociales y dónde los económicos.

- Las críticas a la escuela señalan que la definición de los costes de transacción es muy laxa para explicar satisfactoriamente cuándo estamos frente a un problema real de costes de transacción. Ni siempre es posible detectar, y en consecuencia contabilizar los costes de transacción para hacer mediciones adecuadas.
- El concepto de eficiencia en la economía de los costes de transacción no es tan claro como el concepto neoclásico.
- El concepto de institución no es completamente claro en la economía de los costes de transacción. A una institución se le define de un modo ambiguo, casi cualquier forma de organización social podría caer en la definición de institución.

Finalmente, es difícil medir y agrupar por tipo los costes de transacción. Sin embargo, el problema de medición puede diluirse especificando cómo varían estos costes bajo circunstancias diversas. El uso de los costes de transacción para evaluar el comportamiento de las organizaciones y de las instituciones involucra conceptos de difícil medición u operatividad.”

6.9 – Consideraciones Finales

La teoría de los costes de transacción propone corrección a los presupuestos neoclásicos que se concretizan en la propuesta de medidas que mejoren el funcionamiento de los mercados con vista a ultrapasar la información asimétrica, evitar el oportunismo, reducir la búsqueda de los socios y de negociaciones y vigilancia de los acuerdos.

Del punto de vista económico, la empresa surge como una organización que produce bienes y servicios y aún como un mecanismo de afectación de recursos alternativo al mercado. De la comparación de los costes de transacción y de los costes de internalización de una dada actividad, se puede determinar el campo de actuación del mercado y de la empresa. De este punto de vista, la dimensión, el tamaño y el desarrollo de la empresa vendrían explicados por los costes de transacción.

La división de actividades entre mercado y empresa origina múltiples alternativas contractuales entre empresas. La empresa y el mercado poseen estructuras de gestión para realizar las transacciones, además de eso existen, como ya hemos referido, una serie de posibilidades intermedias materializadas en una gran variedad de contratos que configuran un tejido de relaciones complejas entre agentes económicos. El concepto de cooperación empresarial es considerado como una forma híbrida entre el mercado y la empresa, (Williamson, 1985), como ya habíamos expuesto anteriormente.

El criterio que esta subyacente en la escoja de las diversas modalidades es la busca de la eficiencia económica a través de la minimización de los costes de transacción. Si la transacción tiene una frecuencia elevada, los activos que se cambian son muy específicos y la incertidumbre es elevada, la internalización surge como la mejor alternativa al mercado, una vez que los costes resultantes de los contratos y su reglamentación serán muy elevados. Todavía, la internalización tanto sea a través del crecimiento interno como del crecimiento externo, a través de una fusión o de una absorción, también implica la afectación de importantes costes, no sólo los que resultan de la adquisición de los activos, como también los que coadyuvan la organización y la administración de una mayor dimensión lo que implica una mayor complejidad. La cooperación en este caso, puede ser una alternativa más eficiente. La cooperación surge como una solución intermedia entre la internalización, crecimiento interno o externo y la externalización o adquisición en el mercado.

La cooperación empresarial pretende transformar los mercados tradicionales en mercados concertados, (Bueno Campos, 1987). Estos mercados están formados por el conjunto de relaciones o contratos entre empresas independientes en la base de acuerdos de cooperación complejos y específicos. Su funcionamiento asienta no sobre la concurrencia pero en la base de las relaciones privilegiadas o acordadas, establecidas entre la empresa y sus competidores o entre la empresa y otras empresas de su entorno.

Para finalizar enseguida citamos la opinión abalizada de Menguzzato (1995) sobre este asunto, "Pero la cooperación empresarial no representa sólo una importante opción estratégica para la empresa actual, al proporcionar una mejora de competitividad, de flexibilidad y de estabilidad en un entorno cada vez más competitivo y turbulento. Por otra parte, la cooperación también significa una nueva forma de organización que

implica la posibilidad de una mayor eficiencia económica, y ello es importante en las circunstancias actuales de una coyuntura económica, como mínimo, poco favorable, en la cual recobran importancia el rigor, la eficiencia, la racionalización y la búsqueda del mejor aprovechamiento posible de los recursos.

Por fin, la cooperación representa una magnífica oportunidad para que las empresas aprendan y adquieran nuevas competencias y nuevos comportamientos; lo que no puede ignorarse en una sociedad muy evolutiva como la actual, en la cual el futuro exige un aprendizaje perpetuo, no solamente de las personas, sino también de las organizaciones.

La lógica de la cooperación aparece, pues, suficientemente potente, sólida, diversa y oportuna, como para justificar el crecimiento espectacular que ha experimentado la utilización de las alianzas en los años ochenta, y para que esperemos un desarrollo no menos importante en estos próximos años”

SÍNTESIS TEÓRICA – ANÁLISIS EMPÍRICO DEL PROBLEMA PLANTEADO

Esta síntesis tiene por objetivo adecuar los problemas a investigar con este trabajo de investigación a las hipótesis colocadas frente a las contribuciones del cuadro teórico que estamos acompañando. Lo que interesa ahora es transformar los problemas en hipótesis de trabajo, para que podamos obtener la información necesaria para el efecto.

ASPECTOS CRÍTICOS A INVESTIGAR

- Soporte organizativo de entrada, así como las razones que lo explican.
- Conocer las motivaciones, las estrategias y los estímulos que llevan los agentes económicos a dinamizar actividades transfronterizas.
- Cómo se concretizan las actividades transfronterizas, sí a través de la exportación, de la importación o de la fabricación en el territorio vecino.
- Identificar los impulsores que conducirán a la situación de cooperación empresarial existente.
- Importancia que las actividades fronterizas representan para las empresas.
- Conocer los obstáculos de carácter informativo y de asimetrías en el ámbito del cuadro político institucional que impiden el pleno desarrollo de la actividad empresarial interregional.
- Sí las actividades transfronterizas originan valor añadido, a través de la obtención de sinergias.

ABORDAGE TEÓRICO

- Literatura sobre competitividad, sistemas productivos y cooperación empresarial.
- Teoría de la integración económica: aumento de las transacciones debido a alteraciones institucionales
- Teoría de la internacionalización: aumento de los cambios comerciales debido a la proximidad.

HIPÓTESIS A CONSIDERAR

H.1 - El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resulta de la complementariedad en los sistemas productivos de las dos regiones.

INFORMACIÓN NECESARIA

- Cuestionario: Nivel de confianza en los socios de la región vecina
- Cuestionario: Importancia de los impulsores, de las dificultades de tipo institucional y motivaciones
- Estadísticas de las relaciones comerciales con el exterior.

- Literatura sobre competitividad, sistemas productivos y cooperación empresarial.
- Teoría de la integración económica: aumento de las transacciones debido a alteraciones institucionales
- Teoría de la internacionalización: aumento de los cambios comerciales debido a la proximidad.

H.2 - El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resulta de diferencias en el coste de los factores de producción y en la productividad.

- Cuestionario: Nivel de confianza en los socios de la región vecina
- Cuestionario: Importancia de los impulsores, de las dificultades de tipo institucional y motivaciones
- Estadísticas de las relaciones comerciales con el exterior.

ABORDAGE TEÓRICO

- Literatura sobre competitividad, sistemas productivos y cooperación empresarial.
- Teoría de la integración económica: aumento de las transacciones debido a alteraciones institucionales
- Teoría de la internacionalización: aumento de los cambios comerciales debido a la proximidad.

HIPÓTESIS A CONSIDERAR

H.3 - El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resulta de la proximidad y buena vecindad entre algarbios y onubenses.

INFORMACIÓN NECESARIA

- Cuestionario: Nivel de confianza en los socios de la región vecina
- Cuestionario: Importancia de los impulsores, de las dificultades de tipo institucional y motivaciones
- Estadísticas de las relaciones comerciales con el exterior.

- Literatura sobre competitividad, sistemas productivos y cooperación empresarial.
- Teoría de la integración económica: aumento de las transacciones debido a alteraciones institucionales
- Teoría de la internacionalización: aumento de los cambios comerciales debido a la proximidad.

H.4 - El crecimiento de las relaciones comerciales entre Algarbe y la provincia de Huelva resulta de las innovaciones institucionales, que resultan de la integración en la Unión Europea, que reduzcan los costes de transacción.

- Cuestionario: Nivel de confianza en los socios de la región vecina
- Cuestionario: Importancia de los impulsores, de las dificultades de tipo institucional y motivaciones
- Estadísticas de las relaciones comerciales con el exterior.

ABORDAGE TEÓRICO

- Teoría de los costes de transacción: La información practica y concreta sobre oportunidades de negocio es importante para la reducción de los costes de transacción.
- Teoría de la internacionalización: La importancia de la información en la tomada de decisiones en el ámbito de la internacionalización.

HIPÓTESIS A CONSIDERAR

H.5 - Las empresas de la región del Algarbe y de la provincia de Huelva toman conocimiento de las oportunidades transfronterizo a través de información de carácter informal.

INFORMACIÓN NECESARIA

- Cuestionario: Análisis de los tipos de información utilizados por las empresas para la internacionalización. Cultura de internacionalización de las empresas y dificultades del tipo institucional.

- Teoría de los costes de transacción: Factores socio-culturales determinantes en las relaciones comerciales: equilibrio y estabilidad de las relaciones, calidad del producto, precio, etc.
- Teoría de la internacionalización: factor proximidad.
- Literatura sobre sistemas productivos

H.6 - El nivel que ya se alcanzó en las relaciones comerciales entre las dos regiones demuestra que existen culturas empresariales diferentes, que se manifiestan en los compromisos, en las actitudes y en la manera de encarar la negociación y si esas diferencias podrán tener repercusiones en el nivel de los costes de transacción.

- Cuestionario: Aspectos relacionados con el nivel de confianza, las motivaciones, las actitudes y las estrategias de las dos partes.

ABORDAGE TEÓRICO

- Teoría de la internacionalización: Las empresas inician su proceso de internacionalización en las áreas más próximas para después avanzar para mercados más distantes



HIPÓTESIS A CONSIDERAR

- H.7 - Los intercambios comerciales con la región vecina fueron la primera experiencia internacional de las empresas.



INFORMACIÓN NECESARIA

- Cuestionario: Aborda directamente esta cuestión.

- Teoría de la internacionalización



- H.8 - La distancia física a la que se encuentran los mercados de una determinada empresa nos indica su grado de internacionalización.



- Cuestionario: Relación entre la exportación para la región vecina y la exportación total de la empresa.

ABORDAGE TEÓRICO

- Literatura sobre internacionalización de empresas: adaptación a las situaciones locales y transferencia de las ventajas competitivas dentro de la propia empresa.
- Literatura sobre sistemas productivos



HIPÓTESIS A CONSIDERAR

H.9 - El traslado de personal a la región vecina o la contratación de personal en el lugar de la instalación de la empresa se hace para reducir los costes de transacción.



INFORMACIÓN NECESARIA

- Cuestionario: Cuestiones colocadas sobre las razones de la transferencia de personal y la contratación de personal del local donde está instalada la empresa

- Teoría de los costes de transacción: transmisión de las ventajas competitivas en la empresa a través de la frontera
- Teoría de la internacionalización: modo de entrada en la región vecina



H.10 - Los intercambios comerciales entre el Algarbe y Huelva han ido incrementándose en los últimos años. No obstante la inversión en la región vecina, tanto en un caso como en otro, es muy reducido.



- Cuestionario: cuestiones relacionadas con el modo de entrada, fabricación, estructura organizativa y personal, en la región vecina.

CAPÍTULO 7

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA:

- **OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN;**
- **INFLUENCIA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN EN EL ÁMBITO DE LA COOPERACIÓN ENTRE EMPRESA DE HUELVA Y DEL ALGARBE**

7.1. – Introducción

Según Davis y Cosenza (1988), el proceso de investigación consiste en una serie de operaciones que auxilian al investigador en su trabajo y que van desde reuniones sistemáticas con respondientes hasta análisis estadísticas de los datos obtenidos. El proceso permite al investigador crear una estructura y un plano para resolver el problema detectado. Según los mismos autores las fases a seguir en un proceso de investigación son fundamentalmente las siguientes:

- Identificación y formulación del problema a investigar.

- Evaluación del valor / interés de la investigación antes del proceso se haber iniciado.
- Desarrollo de la propuesta de investigación – una propuesta de investigación consiste en una oferta formalizada para la especificación del tema a ser estudiado y el plano de acción para resolver el problema.
- Determinación del proyecto de investigación, incluye la determinación del método, la indicación de los instrumentos de medida y la selección de la muestra.
- Determinación del procedimiento de la recoja de datos, incluye la recoja de datos secundarios y la recoja de datos primarios.
- Determinación de procesos analíticos, que incluye la preparación de los datos y el análisis estadístico.
- Elaboración del reporte final de investigación y evaluación – Tesis.

Estas fases no son estanques, o sea, existe una constante interdependencia entre ellas.

Seguidamente, haremos una breve caracterización de las fases anteriormente presentadas. Así, la identificación del problema es fundamental si existir una situación indeseable o potencialmente indeseable que tenga o venga a tener impactos negativos en la performance de las empresas, en la comunidad, en la Región o en el País.

Una vez identificado el problema, debe analizarse y transformarlo en una cuestión que pueda ser investigada. La formulación del problema es importante en el proceso de investigación, ya que nos indica la dimensión del espacio de investigación que se va a seguir. Esa fase necesita de gran atención por parte del investigador, porque es muy frecuente en la gestión que sea tan grande la diversidad de problemas, que se hace muy

difícil conseguir identificar uno que sea el responsable por las cuestiones que necesitan ser analizadas.

Definido y formulado el problema se hace ahora necesario determinar el valor / interés de la investigación. Es esencial hacer esta evaluación para asegurar que el estudio a desarrollar presenta valor suficiente o interés teniendo en vista la continuación del proceso de investigación.

La propuesta de investigación es un plano de acción que el investigador deberá presentar antes de iniciar cualquier pesquisa. Esta propuesta consiste en la presentación formalizada de la investigación específica, el problema a ser estudiado y el plano de acción para superar el problema detectado. Esta propuesta especifica el problema a estudiar y presenta ya los métodos y procedimientos que el investigador irá seguir.

Presentada la propuesta de investigación se sigue la determinación del proyecto de investigación que consiste en la indicación del tipo de abordaje que el investigador utilizará para resolver el problema.

Una vez superada la fase anterior se le sigue el procedimiento de recoja de datos. La recoja de datos puede ser de datos primarios y/o de datos secundarios. Los primeros envuelven la elección del método de obtención de los datos. Esta decisión depende de la interrelación existente con las otras fases del proceso de investigación. Los dos principales métodos de recoja de datos primarios son los métodos activos y los pasivos. La distinción entre ellos tiene a ver con la existencia o no de cuestiones verbales o escritas. La recoja activa de datos envuelve la inquisición a respondientes. La recoja pasiva de datos, tiene utilidad en la obtención de datos de personas, de objetos y de entidades, y envuelve las observaciones de sus características. La recoja activa es más completa ya que este método permite a un respondiente o respondientes, participar activamente en el proceso de obtención de datos, mientras que el método pasivo no lo permite.

La recoja de datos secundarios se procesa a través de la consulta de trabajos ya realizados, estadísticos oficiales, estudios generales y particulares, trabajos de ámbito internacional que tengan relación con el tema, sitios de la Internet, estudios de mercado, conclusiones de Encuentros de Empresarios, etc.

En este capítulo describimos la metodología seguida en nuestra investigación empírica, teniendo en vista alcanzar los objetivos ya referidos de una forma en capítulos anteriores y a presentar y discutir los resultados a que llegamos a partir del tratamiento estadístico de los datos obtenidos a través del cuestionario.

7.2. – Objetivos de la investigación

Los objetivos del trabajo de investigación quedaron mejor definidos a medida que consultamos la bibliografía y avanzamos en la investigación. Así, a poco y poco fuimos definiendo los siguientes objetivos generales.

- Identificación de las variables más relevantes que explican la evolución de la actividad de las empresas en un espacio transfronterizo y los principales obstáculos que impedían el desarrollo de las sinergias potencialmente existentes y no concretizadas. El soporte teórico que nos pareció más adecuado a este tipo de investigación tiene a ver con la teoría de los costes de transacción, que nos ayudará a detectar la existencia de un tipo de relaciones en un territorio donde las fallas en el dominio de la información, los costes de elaboración y acompañamiento de contratos y acuerdos han comprometido el desarrollo de las transacciones.
- Conocer las fuentes de información utilizadas por las empresas para aprovechamiento de las oportunidades de negocio en el espacio transfronterizo Algarbe / Huelva.

- Conocer los obstáculos de carácter informativo y de asimetrías en el ámbito del cuadro político institucional que comprometen el pleno desarrollo de la actividad empresarial en el espacio transfronterizo.
- Conocer el comportamiento, las actitudes y las perspectivas de los agentes que desarrollan su actividad en aquel espacio bien como el tipo de relaciones establecidas.
- Conocer las motivaciones y los estímulos que llevan los agentes económicos a dinamizar actividades transfronterizas.

Pretendemos así analizar en el espacio transfronterizo Huelva – Algarbe, hasta que punto la información y la concretización o no de inversiones podrán comprometer el dinamismo que se pretende en la cooperación empresarial interregional.

Al fin y al cabo lo que se pretende es que el mercado funcione sin restricciones y que las instituciones sean eficientes de manera a que la cantidad de bienes transaccionales se incremente y que las empresas puedan libremente desempeñar las funciones para las que fueron creadas, sin restricciones ni fricciones.

Si bien que las barreras aduaneras entre regiones hayan sido suprimidas, por vía de la adhesión a la Unión Europea, y teóricamente hay libre circulación de personas, de mercancías y de capitales, en la práctica no es bien así. Tenemos conciencia de que persisten algunas dificultades en la información recíproca, que algunas desconfianzas aún subsisten y naturalmente que aún existe un elevado nivel de riesgos en las transacciones transfronterizas, cuya competencia y grado de intensidad iremos evaluar con esta investigación.

Ante esta situación nos interesa todavía estudiar los factores impulsores y los retroactivos de las iniciativas empresariales bien como el tipo de organización utilizada en sus actividades transfronterizas.

Nuestro análisis pasa también por un abordaje a los sistemas productivos existentes. Así, utilizaremos el conocimiento teórico sobre sistemas productivos teniendo en vista observar las condiciones que operan los mismos. Con el fin de extrapolar para el área en análisis un funcionamiento idéntico, teniendo en consideración algunos aspectos que se consideran esenciales, como sean, el hecho de Huelva y Algarbe pertenecer a la Unión Europea, existir un buen clima de vecindad, un sentimiento de proximidad entre algarbios y onubenses y la existencia de buenas infraestructuras de transportes y comunicaciones, de entre las cuales es de realzar el puente sobre el Guadiana, la Vía del Infante y la autopista de Huelva a Ayamonte.

7.3. – Justificación del Método

La metodología que vamos a seguir en nuestro estudio se engloba en el tipo de modelos *ex post facto*, Davis y Cosenza (1988), más concretamente en el subtipo Estudios. En este subtipo se incluyen las propuestas de investigación que dependen de la utilización de cuestionarios, con el objetivo de describir y/o prever algunos fenómenos. Estudios, es probablemente el tipo de plano más utilizado en investigación en el ámbito de la gestión empresarial, en la medida en que permite a los investigadores describir grandes poblaciones con alguna rapidez y a costes relativamente bajos. Según los mismos autores, los estudios son utilizados con relativo éxito, en los testes de hipótesis, en la evaluación de programas, en la descripción de poblaciones, en la caracterización de comportamientos humanos, en la construcción de modelos, entre muchos otros de gran interés.

Los puntos que a seguir se enumeran explicitan las fases del proceso de investigación empírica seguido por nosotros en este trabajo de investigación teniendo en consideración los aspectos arriba referidos.

- 1 – Identificación y formulación del problema – El problema que nos proponemos resolver está relacionado con la cooperación empresarial entre el Algarbe y la provincia de Huelva. A pesar de que las relaciones comerciales entre las dos Regiones se hayan desarrollado a partir de la adhesión simultanea a la C.E.E., hoy Unión Europea,

conforme tuvimos la oportunidad de referir en capítulos anteriores, lo mismo no ha sucedido con el nivel de cooperación empresarial que se viene manteniendo abajo de lo que sería deseable.

2 – Esta investigación es cuanto a nosotros de gran oportunidad e interesa para los dos territorios en esta fase de globalización generalizada, en la medida en que abastecerá información sobre el estado actual de la cooperación empresarial en este espacio y dará algunas indicaciones para el desarrollo futuro de esa relación en el cuadro de estas dos economías.

3 – Para el efecto se definieron los objetivos de la investigación y las hipótesis a contrastar. Se contactaron empresarios, gestores y responsables de empresas del Algarbe y de Huelva, para que a través de un cuestionario expresasen libremente su opinión sobre varios aspectos relacionados con el funcionamiento de sus empresas y la relación con las empresas de la región vecina.

4 – Para traducir las características y las propiedades de los acontecimientos, de manera a que pudiesen ser analizados por el investigador, se hace necesario establecer instrumentos de medida. Las mediciones están relacionadas con la atribución de números a acontecimientos empíricos, de acuerdo con un conjunto de reglas establecidas. La enumeración fue hecha con numerales o otros símbolos que son utilizados para identificar o designar.

5 – Finalmente se hizo necesario preparar los datos recogidos junto de las empresas y proceder al análisis estadístico.

7.4. – Fuentes primarias de datos – El Cuestionario

El cuestionario es un método muy utilizado en investigación en ciencias sociales. Todavía, no es fácil preparar un cuestionario que nos dé datos que permitan testar de una forma correcta las hipótesis de una investigación.

Según Churchill (1996), en el cuestionario deberá constar:

- 1) - Indicación de la información a recoger.
- 2) – Determinación del tipo de cuestionario y método de aplicación.
- 3) – Determinación del contenido de las cuestiones.
- 4) – Determinación de la forma de respuestas a cada una de las cuestiones.
- 2) - Contenido de las frases utilizadas en cada cuestión.
- 6) – Determinación de la secuencia de las cuestiones.
- 7) – Escoja de las características físicas de la inquisición.
- 8) – Teste del cuestionario.

En una investigación que tenga por base un cuestionario, parte de las variables son evaluadas a partir de las preguntas de ese cuestionario y, de este modo, los métodos de investigación engloban los tipos de preguntas utilizadas y el tipo de respuestas relacionadas con esas preguntas y aún las escalas de medida de esas respuestas.

Para que un cuestionario garantice un buen desempeño en el proceso de investigación, deberá atender a algunos aspectos que relevamos de gran interés y que a seguir se sintetizan:

- Deberá incluir todas las variables de la investigación.
- Deberá especificar el número de preguntas para medir cada una de las variables
- Escribir una versión inicial para cada pregunta.

Las cuestiones a incluir en un cuestionario pueden ser de cuatro tipos fundamentales:

- 1) – Abiertas – cuando las personas interrogadas tienen total libertad para responder como quieran en lo que se refiere a la forma y al tipo de respuesta.
- 1) - Cerradas – Cuando el inquirido puede escoger entre un determinado numero de respuestas posible. El número de respuestas es limitado por el investigador.
- 3) –Preformatadas – Cuando el inquirido responde a una pregunta con una escoja limitada de respuestas y aún le es permitido expresar su propia opinión.
- 4) Escala de actitudes – En este caso el inquirido escoge en una escala su grado de acuerdo o de desacuerdo con una dada información.

Sí el investigador tiene poco conocimiento del asunto, las cuestiones abiertas son muchas veces la única alternativa, sí el investigador quiere estar seguro que no serán omitidos datos importantes en la inquisición.

Las cuestiones abiertas tienen ventajas y desventajas. La mayor de las ventajas reside en el hecho de que los respondientes pueden escoger responder a todo lo quieran, sin cualquier

restricción. Además los investigadores utilizan este tipo de cuestión en fases iniciales del proceso de investigación para garantizar que, más tarde, los cuestionarios estructurados adecuadamente representen los sentimientos de los respondientes. La desventaja más grande de las cuestiones abiertas tiene a ver con la dificultad de modificarlas y de analizarlas en el proceso de recoja de datos.

Otro aspecto también pleno de oportunidad tiene a ver con como deben colocarse las cuestiones. La regla básica consiste en hacerlas tan simples como posible. Las preguntas deben de ser simples evitándose preguntas ambiguas y, sí posible presentar cuestiones más específicas y generales que extensas. Deben evitarse cuestiones con respuesta doble porque originan confusión a los respondientes.

7.4.1. – Presentación del cuestionario

El cuestionario que utilizamos en esta investigación es constituido por 17 apartados, siendo cada uno de ellos constituido por un número variable de preguntas. A primera vista podrá parecer demasiado extenso, todavía es de lectura accesible y no fatigante.

Atendiendo a las características de este trabajo de investigación, las preguntas son en su mayoría de naturaleza cualitativa, dando así origen a respuestas con niveles de medida en escala nominal y en escala ordinal, del tipo Likert o de diferencial semántico de cinco puntos. Cuanto al tipo, una gran parte de las preguntas son cerradas y de respuesta múltipla, o sea, existe un conjunto de opciones de respuesta, de las cuales el inquirido puede escoger una o más.

La elaboración de un cuestionario es una fase muy importante en el proceso de cualquier investigación empírica. Sí es incorrectamente elaborado podrá también poner en causa el éxito de la investigación.

La investigación en el área científica de la gestión confía mucho en la utilización de métodos de recoja activa de datos en la conducción de la inquirición. La principal razón para toda esta confianza reside en el hecho de la gestión y los negocios ser fenómenos sociales en que los principales participantes son personas, y los métodos de recoja activa de datos se destinan específicamente a la obtención de información sobre los seres humanos.

El cuestionario fue entregado en mano y debidamente explicado. La gran mayoría fue rellenada presencialmente y una pequeña parte fue devuelta por el correo. Fueron visitadas en la provincia de Huelva todas las empresas que figuraban en la lista cedidas por la F.O.E. – Federación Onubense de Empresarios y por la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Huelva y que exportaban para Portugal, y, en el Algarbe, fueron contactadas todas las empresas que exportan para España constantes en el sitio de la Internet del I.C.E.P y en una lista cedida por el I.N.E. – Instituto Nacional de Estadística de Portugal.

Este método de recoja de datos es muy utilizado por investigadores en el área de la gestión y de los negocios, para obtención de datos sobre una grande diversidad de asuntos. Es un método muy flexible y permite un bajo coste por respuesta. Las ventajas más grandes de este método para el respondiente tienen a ver con el anonimato, la confidencialidad y la lentitud de la respuesta. Por otro lado, la mayor desventaja está relacionada con el bajo número de respuestas que el investigador consigue recoger, en el caso de ser enviado por correo.

Todavía, existen algunas técnicas tendientes a aumentar la tasa de respuestas, como por ejemplo un contacto inicial a informar el envío del cuestionario, estímulos monetarios, pagamiento del envío del cuestionario, entre otros. En nuestro caso, como el universo era relativamente reducido, optamos por contactar personalmente todos los potenciales respondientes con base en las listas que nos fueron facultadas.

El cuestionario que a seguir se presenta fue elaborado con la preocupación de ser bien recibido y de no ser de inmediato recusado por las personas a quien fuese dirigido. Así, en

la elaboración de las cuestiones nos preocupamos con algunos principios metodológicos que deberán estar siempre presentes en estas situaciones: la claridad, la precisión, la inteligibilidad y la no-ambigüedad, (Davis y Cosenza, 1988), aunque tuviese el inconveniente de ser un poco largo en la perspectiva de los respondientes.

Algunas de las cuestiones fueron elaboradas con base en otras que habían ya sido preparadas anteriormente para otros cuestionarios en el ámbito de las ciencias empresariales, (Paniagua, 2002), pero que fueron adaptadas a la situación concreta de nuestro estudio. Después de elaborada fue debidamente revisto y después de algunas alteraciones fue sometido a un teste junto de especialistas con experiencia en la elaboración de cuestionarios. El cuestionario fue acompañado de cartas de la F.O.E. y de la Universidad de Huelva.

.El cuestionario esta organizado en el modo siguiente:

1 – Caracterización de la empresa.

Se pretende con este apartado identificar la actividad de la empresa, así como la forma jurídica y el numero de empleados, para que se observe las empresas por sector de actividad en las dos regiones y relacionar el tamaño de las empresas expreso por el numero de empleados, con la propensión a la exportación, las fuentes de información, las dificultades institucionales, los impulsores, nivel de confianza entre los socios y la estructura organizativa.

2 – Caracterización del entrevistado.

Con la finalidad de se observar la relación entre la edad del empresario con otras variables del estudio, como las fuentes de información formales e informales.

3 – Percepción de oportunidades de negocio.

Destinase a identificar las fuentes de información que son utilizadas para encontrar oportunidades de negocio en la región vecina. Si predominan las fuentes formales o las informales y cuales sus relaciones con otras variables del estudio como por ejemplo la dimensión de las empresas.

4 – Impulsores de ámbito institucional formal.

Este apartado tiene por finalidad relacionar las alteraciones resultantes de la adhesión a la U.E. de ambos los países, como es el caso de la mejoría de las infraestructuras de comunicaciones y transportes, y las asimetrías existentes en el ámbito de las instituciones en los dos lados de la frontera, designadamente ayudas y subsidios, fiscalidad, normas laborales y facilidad de constitución de sociedades. Se pretende que el entrevistado valore la importancia que tuvieron estos factores en el desenvolvimiento de las actividades transfronterizas.

5 – Dificultades de tipo institucional.

Tiene por finalidad determinar la valoración del nivel en que la falta de información sobre oportunidades de negocio y las diferencias de ámbito institucional existentes en los dos lados de la frontera representan dificultades en la concretización de negocios en la región vecina.

6 – Nivel de confianza entre onubenses y algarbios.

Se pretende evaluar una serie de aspectos relacionados con la confianza existente entre algarbios y onubenses. Es puesto a consideración de los entrevistados un conjunto de cuestiones relacionadas con el idioma, la proximidad geográfica, la confianza, la estabilidad

de las relaciones comerciales, la sinceridad en la información, la facilidad o dificultad en obtener acuerdos y la evaluación que una de las partes hace de la otra.

7 – Cultura de internacionalización de la empresa y oportunidades que una región ofrece a la región vecina.

Tiene por finalidad definir la orientación de la empresa para la internacionalización y si las actividades internas forman parte importante de la estrategia de la empresa o se son apenas de carácter residual.

8 – Finalidad de la actividad transfronteriza.

La actividad de las empresas puede tener alguna de las tres siguientes finalidades:

- Vender / Exportar a la región vecina.
- Comprar / Importar de la región vecina.
- Fabricar en la región vecina.

9 – Capacidad exportadora e importancia relativa de la región y del país vecinos.

Este apartado permite contrastar la relación entre la propensión exportadora de la empresa con otras variables como las dificultades y los impulsores de sus actividades transfronterizas. Permite también observar la importancia que representa para la empresa exportadora los mercados del país vecino y de la región contigua.

10 - Motivaciones de la actividad exportadora para la región vecina.

Tiene por objetivo caracterizar las motivaciones de la actividad exportadora para la región vecina y el tipo de ventajas que la empresa beneficia, teniendo como referencia ciertas ventajas competitivas y la observación de las oportunidades de negocio que ofrece a otra región.

11 - Estructura organizativa de la actividad exportadora.

Nos permite saber el modo de entrada de la empresa en la región contigua y el nivel de recursos utilizados. Fornece también otro tipo de información, se utiliza estrategias cooperativas con empresas del país de origen o de empresas de la región vecina.

12 – motivaciones de la actividad importadora.

Permite caracterizar el papel que las importaciones de la región vecina desempeñan en la estrategia y en las operaciones de la empresa importadora. Esclarece las motivaciones que llevaron las empresas a importar de la región vecina. Tenemos así la oportunidad de detectar asimetrías en las respuestas de las empresas de un y de otro lado de la frontera.

13 – Estructura organizativa de la actividad importadora.

Trata de identificar los modos de entrada que dependen fundamentalmente de los recursos que se pretende comprometer en la actividad importadora.

14 – Fabricación en la región vecina.

Se pretende identificar las condiciones que inducen a la localización de actividades de fabricación en la región contigua, para allá de nos permitir comprender las motivaciones que llevan las empresas a fabricar en el territorio vecino.

15 – Estructura organizativa de la actividad de fabricación.

Identifica la preferencia de las empresas que deciden invertir en fabricación en el territorio contiguo con estructuras organizativas que implican elevados niveles de control. Contempla cuestiones que abordan la predisposición para cooperar con socios de la región vecina.

16 – Contratación de personal de la región contigua y transferencia de personal de la región de origen.

Tiene por finalidad estudiar la importancia que tiene el recurso a la contratación de personal local y la transferencia de trabajadores de la región de origen para las instalaciones situadas en la región vecina. Permite determinar las razones que llevan las empresas a contratar o a transferir personal y la capacidad técnica de ese personal.

17 – Valoración y efectos de la actividad transfronteriza.

Este apartado avalúa la satisfacción de las empresas cuanto a su experiencia transfronteriza bien como la disposición para su actividad transfronteriza en el futuro. Se pretende también saber si el proceso tiene capacidad para mantenerse con base en la experiencia adquirida y aun la percepción de nuevas oportunidades de negocio en el futuro, del otro lado de la frontera.

7.5 – Fuentes secundarias de datos

Los datos secundarios son datos que fueron obtenidos por otros con otro objetivo. Es importante utilizar estos datos porque se puede ahorrar un tiempo considerable y esfuerzo en la búsqueda de la solución de un problema de investigación que nos preocupa. Los investigadores deberían utilizar siempre algunos datos secundarios en el desarrollo de sus investigaciones.

Los datos secundarios disponibles para un trabajo de investigación pueden ser obtenidos externamente a la empresa a partir de la cual la investigación será conducida, en bibliotecas, librerías, Internet, periódicos, revistas, etc. Para su obtención utilizamos varias estadísticas oficiales, españolas y portuguesas, estudios generales y particulares, trabajos de ámbito internacional, sitios de la Internet, estudios de mercado, informaciones de encuentros de asociaciones de empresarios, etc, etc.

Existe una enorme cantidad de datos secundarios que podrá ser relevante para las decisiones relacionadas con problemas de nuestra vida cotidiana, sí de hecho fueren utilizados. Esta información es utilizada con cuidado por los investigadores y puede ser de considerable importancia por dos razones principales:

- Ahorro de tiempo: Sí los datos existen y resuelven los problemas de investigación, entonces será necesario hacer poca investigación primaria. La recoja de datos secundarios ocupa menos tiempo que la recoja de datos primarios.
- Coste efectivo: Del mismo modo, la recoja de datos secundarios, de una manera general, es menos costosa que la recoja de datos primarios.

Utilización de datos secundarios.

El investigador prudente concluirá que la pesquisa meticulosa de datos secundarios debe estar de acuerdo con la orientación dada al proceso de investigación. La utilización de este tipo de información puede ser la siguiente:

- Reconocimiento de problemas.
- Clarificación de problemas.
- Formulación de alternativas posibles.
- Solución actual de problemas de investigación.

Reconocimiento de problemas.

Un acompañamiento constante de los datos secundarios puede fornecer las condiciones para la detección de problemas. La observación atenta de los datos estadísticos permiten

concluir que las relaciones comerciales entre Algarbe y Huelva se van incrementado en los últimos años, pero a un ritmo que consideramos bajo. La inversión en la región contigua también no es significativa. Por otro lado, los datos sobre la movilidad de trabajadores entre las dos regiones muestran que ella es muy reducida. Con base en esos datos estadísticos constatamos que existían problemas que interesaba investigar.

Clarificación de problemas.

Los datos secundarios pueden también ser utilizados para ayudar a clarificar problemas específicos que puedan surgir. En este contexto, clarificación significa hacer el problema más investigable delineando los componentes de la situación. Una utilización de datos secundarios tiene a ver con la ayuda a dar a un plano de estudios y con el abastecimiento de información para elaborar la propuesta de investigación. La situación detectada, posiblemente tendría a ver con elevados costes de transacción debido a la utilización del mercado por parte de las empresas y la no-utilización de la cooperación o de la jerarquía (internalización).

Formulación de alternativas posibles.

Para este caso habría dos alternativas, o se analizaban minuciosamente los datos de los Institutos de Estadística de las dos Regiones u optábamos, como de hecho hicimos, por una investigación utilizando datos primarios por cuestionario, junto a los empresarios de Huelva y del Algarbe. De hecho los datos secundarios fueron también importantes porque nos alertaron para la situación existente. Así, habría que investigar cuales las fuentes de investigación que eran utilizadas por las empresas, cuales los impulsores en el ámbito del marco institucional legal, las dificultades de tipo institucional, el nivel de confianza entre los socios, la cultura de internacionalización de las empresas, las motivaciones de las actividades exportadora e importadora, la estructura organizativa, las motivaciones de la fabricación en la región vecina, el personal y la experiencia transfronteriza de las empresas

de las dos regiones para detectar y clarificar los problemas que habían sido detectados en el punto anterior.

La solución encontrada es la que consta de este capítulo y que seguidamente abordaremos.

7.6. – Análisis empírica. Valorización de los resultados del cuestionario y contraste de hipótesis.

En el cuadro 7.1 figuran las empresas que colaboraron con nosotros, agrupadas con la CNAE– Clasificación Nacional de las Actividades Económicas de 1993 (a dos dígitos).

Cuadro – 7.1. - Distribución de las empresas por sectores de actividad

Agrupación de acuerdo con CNAE 1993 (a dos dígitos)	Empresas Onubenses	Empresas Algarbias
Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados	9	4
Pesca, acuicultura y actividades de servicios relacionados	0	1
Industria de productos alimenticios, bebidas y tabaco	9	1
Industria textil	1	0
Industria de la confección y de la peletería	5	0
Industria química	1	0
Fabricación de productos de caucho y materias plásticas	2	0
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	2	0
Fabricación de maquinaria y material eléctrico	2	1
Fabricación de muebles, otras industrias manufactureras	1	0
Construcción	1	3
Comercio mayorista e intermed. de comercio excepto vehículos a motor	16	8
Cio. minorista, exc. comerc. vehículos a motor y repar. efectos personales	1	9
Total	50	27

El sector más representativo de la muestra de las empresas que respondieron a nuestro cuestionario es el del comercio mayorista con 16 empresas en el caso de Huelva y 8 en el caso del Algarbe, el cual se junta al comercio minorista con 9 empresas, seguido del sector referente a la Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados. Se siguen las empresas industriales de productos alimentares, bebidas y tabaco, con 9 empresas onubenses y apenas 1 algarbia. Las restantes empresas se distribuyen por varios sectores con menor representatividad en la muestra.

En el cuadro 7.2 están agrupadas las empresas de acuerdo con su dimensión, avaluada por el número de trabajadores que emplea.

Cuadro 7.2. - Dimensión de las empresas de acuerdo con el número de empleados

Nº de empleados	Huelva		Algarbe		Total	
	Número empresas	%	Número empresas	%	Número empresas	%
1 – 5	9	18,0	6	22,2	15	19,5
6 – 9	10	20,0	2	7,4	12	15,6
10 – 19	11	22,0	10	37,0	21	27,3
20 – 49	11	22,0	5	18,6	16	20,8
50 – 99	7	14,0	3	11,1	10	12,9
100 – 199	2	4,0	1	3,7	3	3,9
Total	50	100,0	27	100,0	77	100,0

Del análisis del cuadro anterior observamos que predomina el escalón de las empresas comprendido entre 10 y 49 empleados luego seguido del de 1 a 5, o sea, pequeñas y muy pequeñas empresas, con un número de empleados inferior a 50. El número de empresas con más de 100 empleados es muy reducido, apenas dos en Huelva y una empresa en el Algarbe.

7.6.1. – Fuentes de información

La información es fundamental para el desarrollo de los mercados, una vez que la falta de información o la información asimétrica son responsables por la retracción y encarecimiento de los cambios comerciales y por lo tanto por el apareamiento de conflictos entre los agentes. De acuerdo con Ayala (1999), la información es incompleta, imperfecta y cara, limitando así la cantidad de información que un agente puede obtener. De hecho, cuanto menor sea la información disponible, mayor será la incertidumbre y más flacos serán los mercados.

Las opciones de los agentes económicos dependerán de la información disponible en áreas fundamentales o su desarrollo. Es importante información sobre las tecnologías existentes, las empresas concurrentes, los precios, los circuitos comerciales, etc..

En el ámbito de la información es también muy importante saberse cuales las fuentes de información que fueron utilizadas por las empresas entrevistadas por nosotros, de este espacio transfronterizo, para concretizar sus negocios. En el cuadro que se sigue presentamos los recursos informativos más utilizados por esas empresas.

Cuadro 7.3. – Fuentes de información

Fuentes de información	Huelva		Algarbe	
	Respuestas positivas	%	Respuestas positivas	%
1 –ICEX	6	12,0	0	0,0
2 - Cámara de Comercio de Huelva	12	24,0	0	0,0
3 – FOE	11	22,0	0	0,0
4 - Asociaciones empresariales de Huelva	5	10,0	0	0,0
5 – Asociaciones empresariales del Algarbe	0	0,0	0	0,0
6 - ICEP	1	2,0	0	0,0
7 - Participación en ferias, exposiciones, etc.	18	36,0	7	25,9
8 - Consulta de libros, revistas y otras publicaciones	2	4,0	5	18,5
9 - Cursos y coloquios sobre la región vecina	4	8,0	1	3,7
10-Empresas especializadas en la preparación de información	0	0,0	1	3,7
11 - Internet	6	12,0	3	11,1
12-Información de colegas, familiares y amigos	30	60,0	24	88,9
13- Conocimiento a través de viajes	29	58,0	16	59,3
14 - Por iniciativa de las empresas de la región vecina	26	52,0	13	48,1
Subtotal de los procedimientos formales (1-10)	59	11,8	17	5,2
Subtotal de los procedimientos informales y pasivos (12-14)	85	56,7	53	65,4

La suma de los porcentajes del cuadro anterior no será igual a 100, porque la casi totalidad de las empresas utilizaron más que una fuente de información.

De la observación del cuadro anterior concluimos que las fuentes formales son mucho más utilizadas por los empresarios de Huelva que por los empresarios del Algarbe constantes de

la muestra. Constatamos así que en términos medios las empresas onubenses utilizan fuentes formales en 11,8% de los casos posibles, mientras que los empresarios algarbíos utilizan apenas 5,2%. Las empresas onubenses buscan los recursos informativos para concretizar sus negocios, en primer lugar participando en ferias, exposiciones y misiones transfronterizas, seguido de la Cámara del Comercio de Huelva y de la FOE (Federación Onubense de Empresarios)

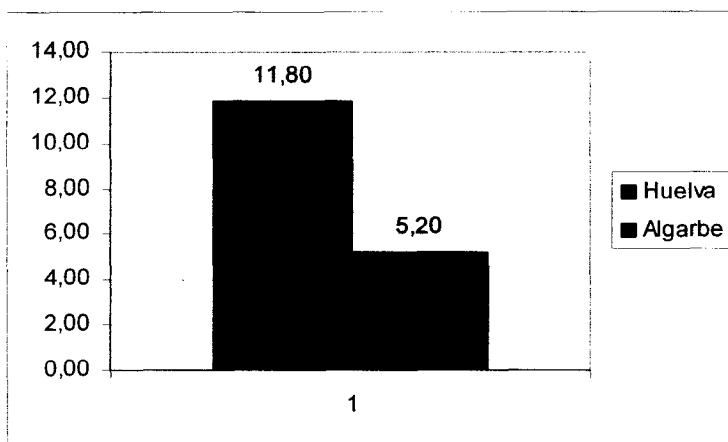
Por otro lado, las empresas algarbías recurren igualmente a las ferias y exposiciones de carácter transfronterizo, seguidas de la consulta de revistas y publicaciones sobre la provincia vecina. Es cuanto a nosotros de destacar, que ninguno de los empresarios algarbíos contactados había recurrido al ICEP y a las Asociaciones Empresariales del Algarbe.

Es también de destacar que tanto los empresarios de Huelva como los del Algarbe no utilizan los recursos informativos del otro lado de la frontera ni los algarbíos recurren a la información de la Cámara del Comercio de Huelva, de la FOE y Asociaciones Empresariales de Huelva, ni los onubenses al ICEP y Asociaciones Empresariales del Algarbe.

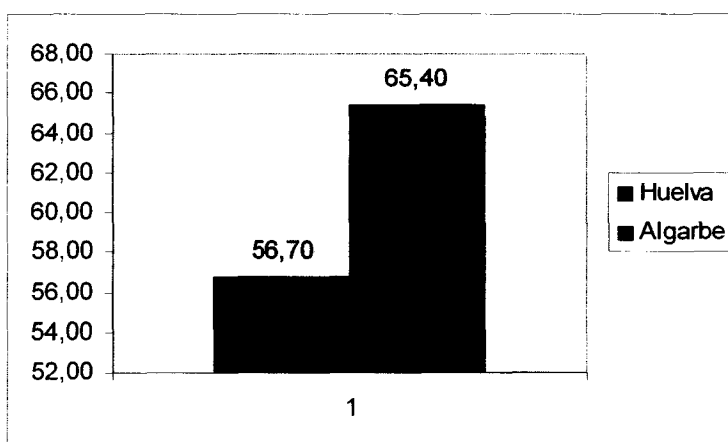
La situación se altera bastante cuando analizamos los recursos informativos informales, lo que podrá ser debido a un ahorro de costes, o a un desconocimiento de las funciones de las fuentes formales o aún posiblemente por insatisfacción sobre su funcionamiento. Este tipo de recursos es bastante utilizado tanto por onubenses como por algarbíos, con ventaja para éstos, expresa en términos porcentuales. Así, sí las empresas algarbías recurren en 65,4% de los casos posibles a recursos informales, las empresas onubenses también alcanzan un porcentaje del orden de 56,7%. En el caso de las empresas algarbías la principal fuente de información para concretizar negocios en Huelva son los amigos, los colegas y familiares, seguida de conocimientos adquiridos en viajes turísticos y de negocios en la provincia vecina y, por último, pero presentando valores muy próximos, la información resultó de acciones desarrolladas por empresas onubenses. Es de destacar que el comportamiento de

las empresas onubenses es muy idéntico al de las empresas algarbias, en lo que se refiere a los recursos informativos informales, verificándose que es el mismo orden de prioridad que se constató en las empresas del Algarbe. Los recursos informativos provenientes de amigos, colegas y familiares, es más utilizado en las empresas algarbias que en las empresas onubenses. Se constata también la baja utilización de la Internet en la búsqueda de información para la concretización de negocios tanto en las empresas algarbias como en las onubenses.

Total de los procedimientos formales (%)



Total de los procedimientos informales (%)



Sí analizáramos la relación que existe entre la edad de los empresarios, gestores administradores y las fuentes de información utilizadas, en la región del Algarbe constatamos que no hay evidencias significativas de que la edad influya en la elección de las fuentes informativas formales. En lo que se refiere a las fuentes informativas informales, verificamos que hay asociación entre la variable edad y la variable 3.12 – informes de colegas, proveedores, clientes, amigos, familiares y otros. El valor del Coeficiente de Contingencia de Pearson es de 9,117 con un nivel de significación de 0,028. Cuanto mayor la edad, mayor la busca de este tipo de información. Se utilizó el Coeficiente de Contingencia de Pearson entre la variable edad y la variable fuentes informativas formales y fuentes informativas informales, porque es una medida de asociación para variables nominales (Anexo Estadístico). Cuanto a la provincia de Huelva no hay evidencias significativas que la edad influya tanto en la elección de las variables formales como las informales, de acuerdo con el Anexo Estadístico.

Para determinar la asociación existente entre la variable tamaño de las empresas constante en el cuadro 7.2. y las repuestas de los empresarios para los recursos formales (ítems 3.1 a 3.10) e informales (ítems 3.12 a 3.14), utilizamos el Coeficiente de Contingencia de Pearson. Del análisis de los datos obtenidos se concluyó que no hay asociación entre aquellas variables, o sea, las empresas de la muestra, sea cual sea su tamaño, recurren de igual modo a recursos informativos formales e informales, de acuerdo con Anexo Estadístico.

7.6.2 – Impulsores: Marco Institucional Formal

Teniendo por base las informaciones prestadas por las empresas onubenses y algarbias entrevistadas que mantienen relaciones comerciales con la región vecina, iremos analizar hasta que punto la frontera representa una oportunidad de negocio. Aquí el concepto de frontera es entendido en el sentido más amplio del término, o sea, incluye las alteraciones institucionales decurrentes de la integración en la Unión Europea y que permiten fácilmente la movilidad interregional, pero considera también la continuidad de encuadramientos

fiscales y laborales asimétricos de control autónomo por las administraciones públicas de cada país y que insisten en persistir.

Valoración de la importancia que tuvieron los siguientes factores cuando las empresas iniciaron sus negocios en la región contigua:

1 – nada importante

2 – poco importante

3 – indiferente

4 - importante

5 – muy importante

4.1. – Eliminación de aranceles, libre circulación de capitales, personas y mercancías

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	3	6,0	0	0,0
Poco importante	3	6,0	1	3,7
Indiferente	3	6,0	1	3,7
Importante	21	42,0	6	22,2
Muy importante	20	40,0	19	70,4
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	4.04		4,59	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, por que las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.2. – Reducción del riesgo de cambio por implantación del euro

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	3	6,1	1	3,7
Poco importante	5	10,2	4	14,8
Indiferente	10	20,4	1	3,7
Importante	16	32,7	14	51,9
Muy importante	15	30,6	7	25,9
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,71		3,81	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, por que las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.3. – Simplificación de la burocracia en las operaciones comerciales y inversión en el exterior

	HUELVA		ALGARVE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	4	8,3	0	0,0
Poco importante	7	14,6	6	22,2
Indiferente	7	14,6	2	7,4
Importante	22	45,8	13	48,2
Muy importante	8	16,7	6	22,2
Total	48	100,0	27	100,0
Ns/Nc	2		0	
Media aritmética	3,48		3,70	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, por que las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.4. – Mejora de las infraestructuras de transportes y comunicaciones (autopista Huelva-Ayamonte, Puente sobre Guadiana, etc.)

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	4	8,3	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	2	4,2	0	0,0
Importante	16	33,3	10	37,0
Muy importante	26	54,2	17	63,0
Total	48	100,0	27	100,0
Ns/Nc	2		0	
Media aritmética	4,25		4,63	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.5. – Confianza en las instituciones publicas del país vecino

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	5	10,4	9	33,3
Poco importante	11	22,9	10	37,1
Indiferente	20	41,7	7	25,9
Importante	11	22,9	1	3,7
Muy importante	1	2,1	0	0,0
Total	48	100,0	27	100,0
Ns/Nc	2		0	
Media aritmética	2,83		2,0	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.6. – *Ayudas y subvenciones (subvenciones a fondo perdido, préstamos a bajo interés, etc.) de su país de origen por exportar o establecerse en el país vecino*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	26	54,1	22	81,5
Poco importante	8	16,7	4	14,8
Indiferente	7	14,6	0	0,0
Importante	5	10,4	0	0,0
Muy importante	2	4,2	1	3,7
Total	48	100,0	27	100,0
Ns/Nc	2		0	
Media aritmética	1,94		1,30	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

4.7. – *Ayudas y subvenciones del país de destino por invertir o contratar personal etc.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	2	66,7	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	33,3	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	3	100,0	0	0,0
Ns/Nc	47		27	
Media aritmética	1,67		0,0	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

4.8. – Aprovechar ventajas de una fiscalidad más favorable en el país vecino

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	25,0	0	0,0
Poco importante	1	25,0	0	0,0
Indiferente	1	25,0	0	0,0
Importante	1	25,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	4	100,0	0	0,0
Ns/Nc	46		27	
Media aritmética	2,0		0,0	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

4.9. – Facilidad y rapidez en constituir sociedades en el país vecino

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	1	20,0	0	0,0
Indiferente	3	60,0	0	0,0
Importante	1	20,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	5	100,0	0	0,0
Ns/Nc	45		27	
Media aritmética	2,75		0,0	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

4.10. – *Aprovechar ventajas de una normativa laboral más ventajosa*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	25,0	0	0,0
Poco importante	2	50,0	0	0,0
Indiferente	1	25,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	4	100,0	0	0,0
Ns/Nc	46		27	
Media aritmética	2,0		0,0	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

De acuerdo con los cuadros presentados que traducen fielmente las respuestas de las empresas inquiridas constatamos que tanto unas como las otras valorizan bastante la eliminación de las restricciones a la circulación de capitales, de personas y de mercancías, bien como la mejoría de las infraestructuras de transportes y comunicaciones, como es el ejemplo del puente sobre el río Guadiana, la Vía del Infante y la autopista Huelva-Algarbe.

Es de realzar la elevada valorización atribuida a la mejoría de estas infraestructuras en medida en que hasta hace bien poco tiempo la única ligación que existía era a través de pequeños barcos que conectaban Ayamonte a Vila Real de Santo António. Igualmente la implementación del euro, por reducir el riesgo de cambio, y la simplificación de la burocracia decurrente de la adhesión de ambos los países a la Unión Europea son bastante valorizadas, por hacer más rápidas y eficientes las operaciones en el ámbito de las relaciones comerciales fronterizas. Todavía, las empresas de la región algarbía valorizan más estas cuestiones que sus congéneres onubenses por el hecho de que se encuentran en una fase de internacionalización más insipiente y pretenden dinamizar sus actividades del otro lado del Guadiana.

La opinión de los entrevistados cambia substancialmente cuando se les coloca la cuestión de las ayudas y subsidios que benefician del país de origen o del país de destino, para exportar o establecerse en la región vecina. La gran parte valoriza muy poco esta cuestión, respondiendo que no tuvieron cualquier importancia o tuvieron muy poca importancia en el desarrollo de sus actividades, posiblemente debido al tipo de relaciones comerciales que desenvuelven, venta directa en su mayoría, no necesitar de grandes inversiones en el país destino, salvo raras excepciones.

Las últimas cuatro preguntas eran dirigidas a las empresas que tuviesen algún establecimiento o que tuviesen contratado personal en la región vecina. Las respuestas a las cuestiones relacionadas con las ventajas de una fiscalidad más favorable o al aprovechamiento de normativas laborales más ventajosas en la región de destino fueron en número muy reducido y poco valorizadas por las empresas onubenses, ya que las algarbias ni se pronunciaron. Se constata así que no hay un aprovechamiento por parte de las empresas, de las ventajas resultantes de una diferenciación en los sistemas fiscales y normativas laborales entre las dos regiones. De las cuatro respuestas obtenidas al ítem 4.8 “ventaja de una fiscalidad más favorable en la región vecina” apenas una empresa de Huelva declara que considera importante esa cuestión. Por otro lado, no se obtuvieron respuestas de las empresas algarbias a las cuatro últimas cuestiones, porque ninguna de las empresas algarbias inquiridas tiene establecimientos en Huelva o contrata personal allá.

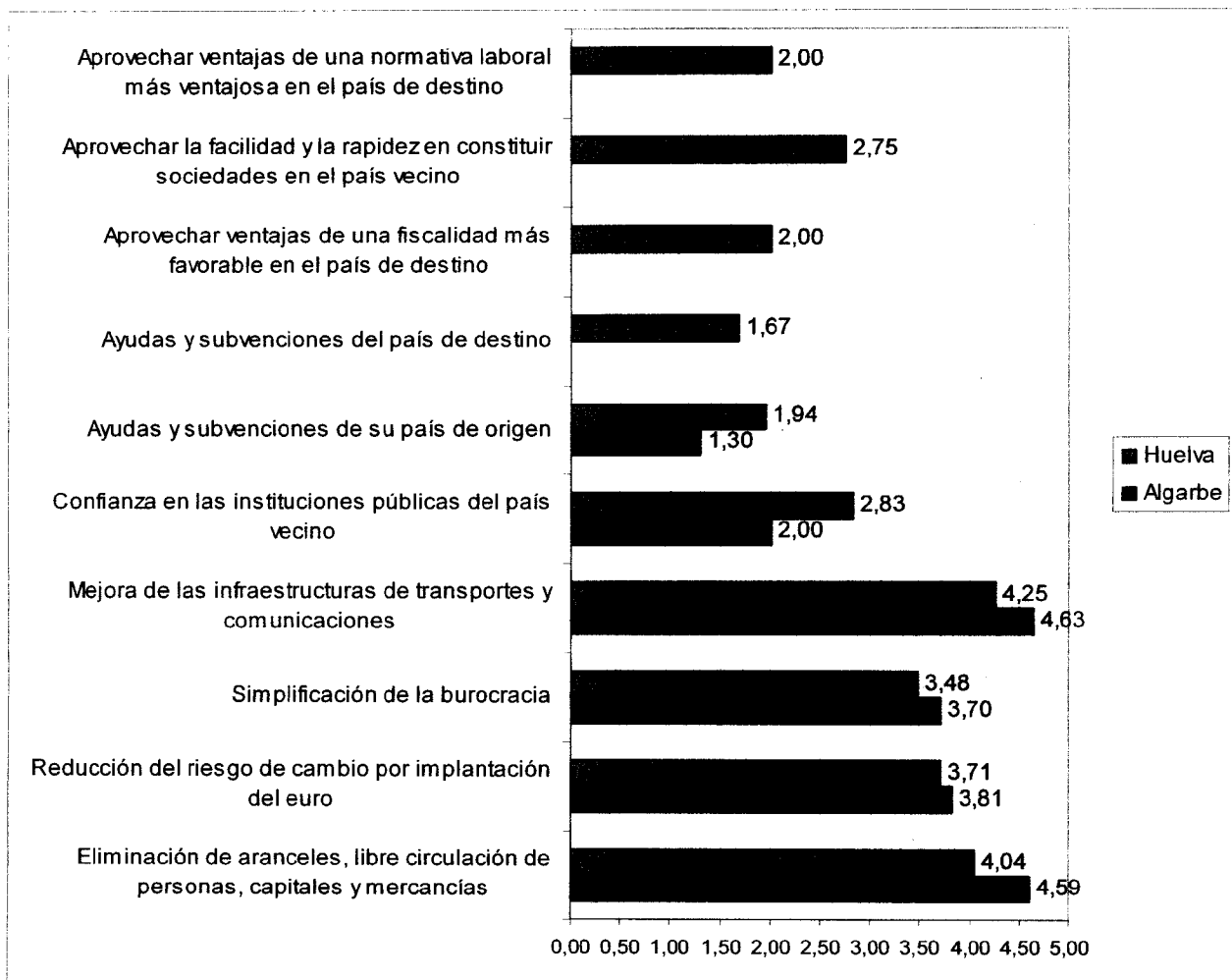
Las innovaciones institucionales pueden haber tenido efectos altamente favorables en el incremento de las relaciones comerciales transfronterizas porque contribuyen para la reducción de los costes de transacción. La libre circulación de capitales y mercancías, la reducción del riesgo de cambio porque la moneda es única y la simplificación de la burocracia son ejemplos concretos de medidas que impulsan el comercio interregional.

El test de Kruskal-Wallis nos permitió concluir que existían diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las

empresas algarbias, en las siguientes variables. P4.1, p4.5, p4.6, p6.2, p6.9, p7.6, p10.1, p10.7, p10.11.

Las conclusiones de este test nos permiten presentar algunas recomendaciones en el Capítulo 8 para reducir los costes de transacción.

Representación gráfica de las medias de los ítems de Impulsores Institucionales



Aunque se verifique una elevada valoración de algunas de las cuestiones colocadas, se constata, por otro lado, que existe una elevada dispersión en las frecuencias hasta el punto de las empresas del Algarbe no responder a los últimos ítems. Ese hecho nos impide

obtener conclusiones no ambiguas. De cualquier modo, hay un otro aspecto que interesará abordar en este estudio y que tiene a ver con la importancia que los impulsores tienen en la dinámica de las relaciones comerciales entre los dos territorios, y sí fue valorizado o no de igual modo, por las grandes y por las pequeñas empresas. Sí fueron las más grandes que manifestaron la mayor valorización, o sí al revés no hay diferencias significativas con la dimensión de las empresas.

Para el efecto, calculamos el Coeficiente de Correlación de Spearman para saber sí, la valoración de los impulsores institucionales en el aumento de las relaciones comerciales transfronterizas fue más grande en las grandes empresas, o sí no hubo relación con la dimensión. Se utilizó el Coeficiente de Correlación de Spearman porque mide la intensidad de la relación entre variables ordinales. De acuerdo con este test obtenido para la provincia de Huelva, el tamaño no afecta de forma significativa la valoración que las empresas hacen de los impulsores institucionales presentados en el cuestionario (Anexo Estadístico). Lo mismo no sucede con la región del Algarbe, pues ahí existe alguna correlación entre el tamaño de las empresas y los items 4.1 – Eliminación de aranceles, libre circulación de capitales, personas y mercancías; y 4.4 – Mejora de las infraestructuras de transportes y comunicaciones (Autopista Huelva-Ayamonte, Puente sobre Guadiana etc). En los restantes items no hay cualquier correlación con el tamaño de las empresas. En las dos situaciones la correlación es negativa y el nivel de significación es inferior a 0,05. Estos valores significan que son las pequeñas empresas que valorizan más aquellos items, posiblemente porque como disponen de menos recursos financieros les interesa mucho más que haya conexiones con Huelva en la propia región, que utilizar otras estructuras más distantes, en este caso, en el Alentejo.

7.6.3 – Dificultades de tipo institucional

En este apartado abordaremos la cuestión de las dificultades de tipo institucional que han dificultado la actividad empresarial transfronteriza. Es una cuestión sensible en la medida en que dificulta la adaptación de las empresas a la región vecina y origina costes

adicionales. Serán analizados aspectos relacionados con los medios de pago, las normas sanitarias, las normas de seguridad laboral y ambiental, la falta de información sobre oportunidades de negocio y aún sobre las normativas fiscales, laborales y mercantiles del territorio vecino.

Valoración en que medida los siguientes factores han dificultado las actividades de las empresas en la región vecina:

- 1 – ninguna dificultad
- 2 – dificultad baja
- 3 – dificultad media
- 4 – dificultad alta
- 5 – dificultad muy alta

5.1. – Adaptación a los medios de pago y usos comerciales de la región vecina

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	24	49,0	12	44,5
Dificultad baja	7	14,3	12	44,4
Dificultad media	8	16,3	1	3,7
Dificultad alta	9	18,4	1	3,7
Dificultad muy alta	1	2,0	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	2,10		1,78	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

5.2. Dificultades de adaptación de productos a las normas sanitarias, etiquetado, acondicionamiento etc.

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	32	65,4	19	70,4
Dificultad baja	5	10,2	6	22,2
Dificultad media	6	12,2	1	3,7
Dificultad alta	5	10,2	0	0,0
Dificultad muy alta	1	2,0	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	1,73		1,44	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

5.3. – Dificultades de adaptación de productos a las normas de seguridad laboral, medioambiental etc.

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	34	69,4	22	81,5
Dificultad baja	9	18,4	5	18,5
Dificultad media	2	4,1	0	0,0
Dificultad alta	3	6,1	0	0,0
Dificultad muy alta	1	2,0	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	1,53		1,19	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

5.4. – Falta de información sobre oportunidades de negocio

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	5	10,2	0	0,0
Dificultad baja	8	16,3	2	7,4
Dificultad media	12	24,5	13	48,2
Dificultad alta	18	36,8	8	29,6
Dificultad muy alta	6	12,2	4	14,8
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,24		3,52	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

5.5. – Norma fiscal compleja o muy diferente

	HUELVA		ALGARVE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	1	20,0	0	0,0
Dificultad baja	1	20,0	0	0,0
Dificultad media	1	20,0	0	0,0
Dificultad alta	2	40,0	0	0,0
Dificultad muy alta	0	0,0	0	0,0
Total	5	100,0	0	0,0
Ns/Nc	45		27	
Media aritmética	2,80		0,00	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

5.6. – *Legislación laboral compleja o muy diferente*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	2	50,0	0	0,0
Dificultad baja	0	0,0	0	0,0
Dificultad media	0	0,0	0	0,0
Dificultad alta	2	50,0	0	0,0
Dificultad muy alta	0	0,0	0	0,0
Total	4	100,0	0	0,0
Ns/Nc	46		27	
Media aritmética	2,50		0,00	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

5.7. – *Lentitud, complejidad y burocracia en la resolución de los trámites*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	1	16,7	0	0,0
Dificultad baja	1	16,7	0	0,0
Dificultad media	0	0,0	0	0,0
Dificultad alta	4	66,6	0	0,0
Dificultad muy alta	0	0,0	0	0,0
Total	6	100,0	0	0,0
Ns/Nc	44		27	
Media aritmética	3,17		0,00	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

5.8. – Normas mercantiles complejas

	HUELVA		ALGARVE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Ninguna dificultad	1	16,7	0	0,0
Dificultad baja	1	16,7	0	0,0
Dificultad media	1	16,7	0	0,0
Dificultad alta	3	49,9	0	0,0
Dificultad muy alta	0	0,0	0	0,0
Total	6	100,0	0	0,0
Ns/Nc	44		27	
Media aritmética	3,00		0,00	

No es posible el test de Kruskal-Wallis porque no hay respuestas del Algarbe.

Podemos considerar que, de una manera general, son relativamente bajas las dificultades de tipo institucional que las empresas sienten del otro lado de la frontera. De acuerdo con las respuestas de los empresarios, directores y administradores, tanto las dificultades de adaptación a los medios de pago y usos comerciales como la adaptación de los productos que las empresas exportan o importan, las normas de cualidad, de acondicionamiento, seguridad laboral, medio ambiental y sanitarias son prácticamente inexistentes o bajas, tanto en el Algarbe como en la provincia de Huelva. Aún así, en el ítem “falta de información practica y concreta sobre oportunidades de negocio” en el territorio vecino, la dificultad sentida es bastante elevada, siendo hasta más elevada por parte de las empresas del Algarbe. Los empresarios se quejan de la falta de información sobre el mercado del otro lado de la frontera. Sí la tuviesen ciertamente que las relaciones comerciales ya habrían alcanzado un nivel más avanzado.

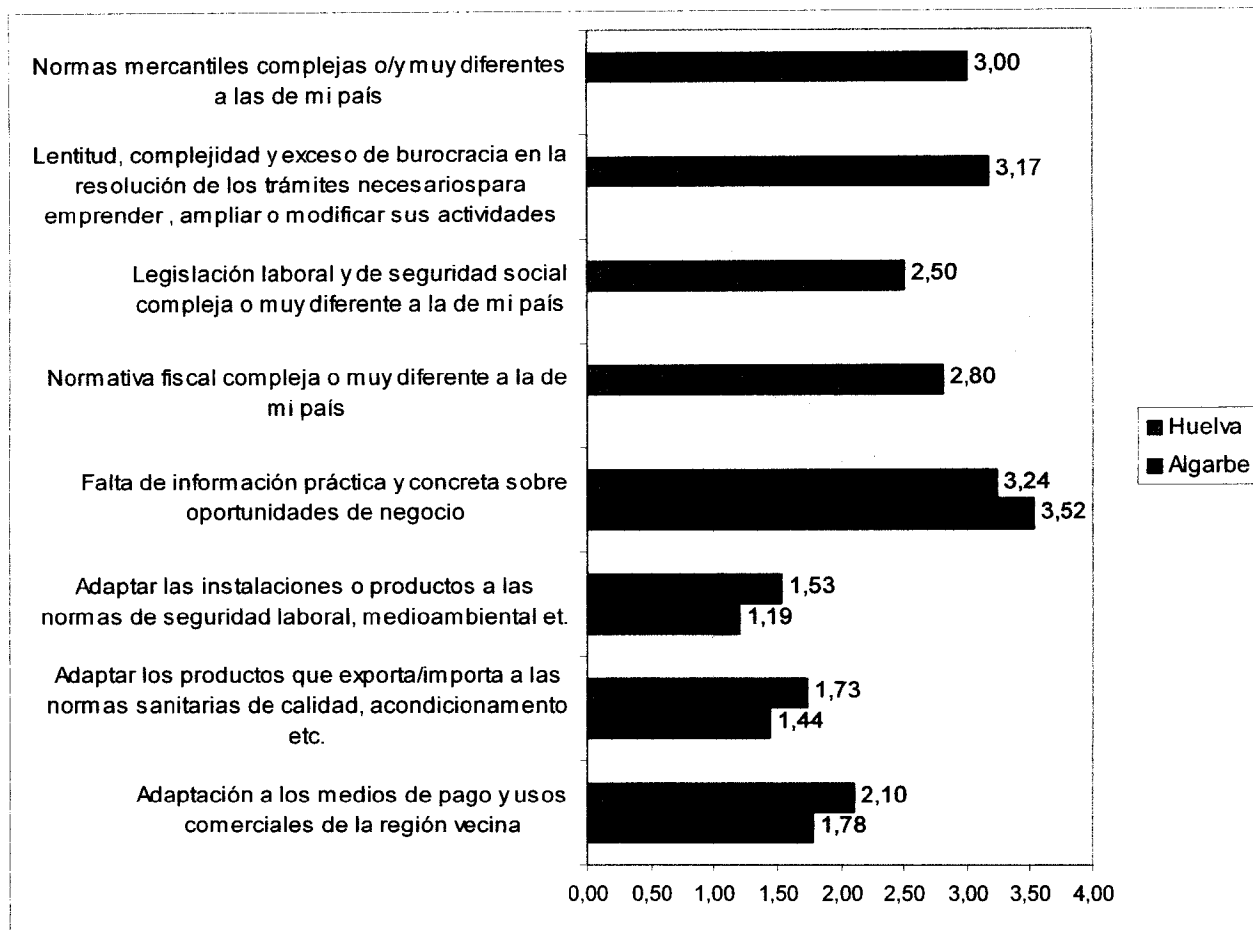
Las últimas cuatro cuestiones presentadas en este ítem se destinaban a las empresas que habían constituido otras empresas en el territorio vecino y/o habían ahí contratado personal. Las empresas algarbias no respondieron porque no se incluían en ninguna de esas situaciones. En este último grupo de cuestiones las empresas onubenses manifestaron su

preocupación debido a la lentitud, complejidad y exceso de burocracias en la resolución de los trámites necesarios para emprender, ampliar o modificar sus actividades transfronterizas.

La facilidad de adaptación a los medios de pago, normas sanitarias, de calidad, de seguridad laboral y medio ambiental, son aspectos que favorecen y potencian las relaciones comerciales en el espacio transfronterizo Huelva / Algarbe.

Nos interesa saber si las dificultades sentidas varían con la dimensión de la empresa o si son idénticas tanto para las grandes empresas como para las pequeñas. En este sentido, determinamos el Coeficiente de Correlación de Spearman, una vez que la distribución de las variables en análisis no presentó distribución normal y las dos variables son ordinales. Así, para Huelva no existe cualquier relación entre esas dos variables, las dificultades son igualmente sentidas por las más grandes y las más pequeñas, conforme estadística en anexo. Para la región algarbia existe correlación positiva y significativa apenas para el ítem 5.1, o sea, la adaptación a los medios de pago y usos comerciales existentes en la región onubense es más valorada por las empresas más grandes que por las más pequeñas.

Representación gráfica de las medias de los ítems de Dificultades de Tipo Institucional



7.6.4. – Nivel de confianza entre onubenses y algarbios

Valoración del nivel de confianza entre onubenses y algarbios:

- 1 – muy en desacuerdo
- 2 – en desacuerdo
- 3 – indiferente
- 4 – de acuerdo
- 5 – muy de acuerdo

6.1. – *El uso de un idioma similar facilita los negocios entre andaluces y algarbios*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	0	0,0	0	0,0
Indiferente	0	0,0	2	7,4
De acuerdo	37	74,0	20	74,1
Muy de acuerdo	13	26,0	5	18,5
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	4,26		4,11	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.2. – *La proximidad geográfica facilita los negocios*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	1	2,0	0	0,0
Indiferente	1	2,0	1	3,7
De acuerdo	22	44,0	19	70,4
Muy de acuerdo	26	52,0	7	25,9
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	4,46		4,22	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.3. – En general mis contrapartes son confiables

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	1	2,0	0	0,0
En desacuerdo	3	6,0	2	7,4
Indiferente	13	26,0	10	37,0
De acuerdo	29	58,0	15	55,6
Muy de acuerdo	4	8,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,64		3,48	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.4. – No aprecio diferencias relevantes entre negociar con un cliente o proveedor de mi país o región y hacerlo con agentes de la región vecina

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	1	2,0	1	3,7
En desacuerdo	10	20,0	2	7,4
Indiferente	5	10,0	1	3,7
De acuerdo	31	62,0	22	81,5
Muy de acuerdo	3	6,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,50		3,74	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.5. – *Las relaciones comerciales entre onubenses y algarbios suelen ser estables.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	5	10,0	1	3,7
Indiferente	11	22,0	7	25,9
De acuerdo	30	60,0	19	70,4
Muy de acuerdo	4	8,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/nc	0		0	
Media aritmética	3,66		3,67	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.6. – *Las relaciones comerciales con agentes de la región vecina son equilibradas. Ambos buscamos un acuerdo en el que ambos ganemos con una perspectiva de largo plazo.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	5	10,2	2	7,4
Indiferente	2	4,1	2	7,4
De acuerdo	36	73,5	21	77,8
Muy de acuerdo	6	12,2	2	7,4
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,88		3,85	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.7. – *Los clientes o proveedores de la región vecina se preocupan fundamentalmente por la calidad del producto, su diseño y el cumplimiento de los plazos.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	7	14,3	3	11,1
Indiferente	9	18,4	2	7,4
De acuerdo	31	63,2	20	74,1
Muy de acuerdo	2	4,1	2	7,4
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,57		3,78	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.8. – *Los clientes o proveedores de la región vecina confían en mi empresa.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	2	4,1	1	3,7
Indiferente	3	6,1	2	7,4
De acuerdo	39	79,6	23	85,2
Muy de acuerdo	5	10,2	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,96		3,89	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.9. – *Los clientes o proveedores de la región vecina son próximos, nos conectamos con facilidad y me aportan amplia y sincera información sobre los aspectos que necesito para realizar el negocio.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	4	8,2	5	18,5
Indiferente	13	26,5	10	37,0
De acuerdo	30	61,2	12	44,5
Muy de acuerdo	2	4,1	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,61		3,26	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.10. – *Las negociaciones son relativamente sencillas y breves.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	2	4,1	0	0,0
En desacuerdo	9	18,4	6	22,2
Indiferente	13	26,5	4	14,8
De acuerdo	23	46,9	16	59,3
Muy de acuerdo	2	4,1	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,29		3,44	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.11. – *Mis contrapartes son metódicos y ordenados.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	1	2,0	0	0,0
En desacuerdo	7	14,3	5	18,6
Indiferente	19	38,8	11	40,7
De acuerdo	19	38,8	11	40,7
Muy de acuerdo	3	6,1	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,33		3,22	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.12. – *Las relaciones con clientes o proveedores de la región vecina me han servido para aprender nuevas técnicas, conocer nuevos clientes y un nuevo mercado.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	5	10,2	3	11,1
Indiferente	15	30,6	6	22,2
De acuerdo	28	57,2	18	66,7
Muy de acuerdo	1	2,0	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,51		3,56	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.13. – *Los clientes o proveedores de la región vecina me dan un trato correcto, respetuoso.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	2	4,1	0	0,0
Indiferente	3	6,1	0	0,0
De acuerdo	34	69,4	25	92,6
Muy de acuerdo	10	20,4	2	7,4
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	4,06		4,07	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

6.14. – *Los clientes o proveedores de la región vecina asumen riesgos, emprenden nuevos negocios, ponen en práctica nuevas ideas.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	8	16,3	3	11,1
Indiferente	25	51,0	9	33,3
De acuerdo	16	32,7	14	61,9
Muy de acuerdo	0	0,0	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,16		3,48	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

Este apartado es bastante importante en la medida en que nos permite conocer el grado de confianza que existe entre los onubenses y los algarbios. Les fueron colocadas diversas cuestiones sobre su relación, a saber, si la proximidad y si los idiomas de un y de otro lado de la frontera facilitaban los negocios entre ellos, si el grado de confianza era elevado o no, si se verificaban diferencias relevantes entre negociar con empresas de su país y empresas del país vecino, si las relaciones comerciales eran equilibradas y estables, si las negociaciones eran breves y si el tratamiento era correcto y respetuoso.

Los resultados que se encuentran resumidos en los cuadros anteriores nos permiten llegar a conclusiones verdaderamente importantes. Tanto los empresarios de la provincia de Huelva como los empresarios del Algarbe valorizaron mucho algunos de los items de este apartado. De hecho, la proximidad geográfica, los idiomas que aunque diferentes son accesibles a la concretización de los negocios y el tratamiento que es correcto y respetuoso por ambas las partes, fueron los ítems más valorizados. Existe de hecho un sentimiento de proximidad, aunque en la práctica aún se verifiquen algunas reservas motivadas por las décadas en que las dos comunidades estuvieron apartadas. Esto viene a confirmar lo que escribía Balassa (1961) en su Teoría de la Integración Económica, por la cual los procesos de integración económica eran más vigorosos cuando eran buenas las relaciones de vecindad y había un pasado histórico y cultural común. Aunque no se haya alcanzado ese vigor por lo menos las perspectivas parecen buenas.

Es también relevante la valoración atribuida a otros items como por ejemplo, el hecho de ambos considerar que los proveedores y clientes del otro lado de la frontera son de confianza, que existe una confianza mutua en lo que se refiere al cumplimiento de las condiciones acordadas, designadamente precios, calidad y pagamientos.

En el ítem 6.6 son abordadas las relaciones comerciales, si son o no estables en una perspectiva de mantener una relación prolongada. Cerca de 73.5% de las empresas onubenses y 77,8% de las empresas algarbias concuerdan, lo que es una señal muy positiva en términos de continuidad y de la dinámica de las relaciones comerciales. Según

Williamson (1999) esta intención de continuar consolida la confianza que, por su vez, contribuye para reducir los costes de transacción. La continuidad de la relación hace con que haya un mejor conocimiento entre las partes y una mayor confianza, lo que podrá contribuir para una reducción de comportamientos oportunistas, Williamson (1999).

Otro ítem que interesaba abordar es el que cuestiona si la otra parte abastece información amplia y sincera sobre los aspectos que necesitan para realizar el negocio. En este ítem la valoración es positiva y muy significativa, si bien que los respondientes indiferentes tengan también aquí algún peso. De referir que los onubenses atribuyen una valoración superior a los algarbios en este ítem, o sea, las empresas de Huelva creen más, que las empresas algarbias les abastecen amplia y sincera información, que las algarbias creen en las de Huelva.

En respuesta a la pregunta abierta n.º 6.15 – *Que aspectos de tipo relacional debería mejorarse con el fin de impulsar los negocios entre algarbios y onubenses*, las respuestas fueron las que se resumen en el siguiente cuadro:

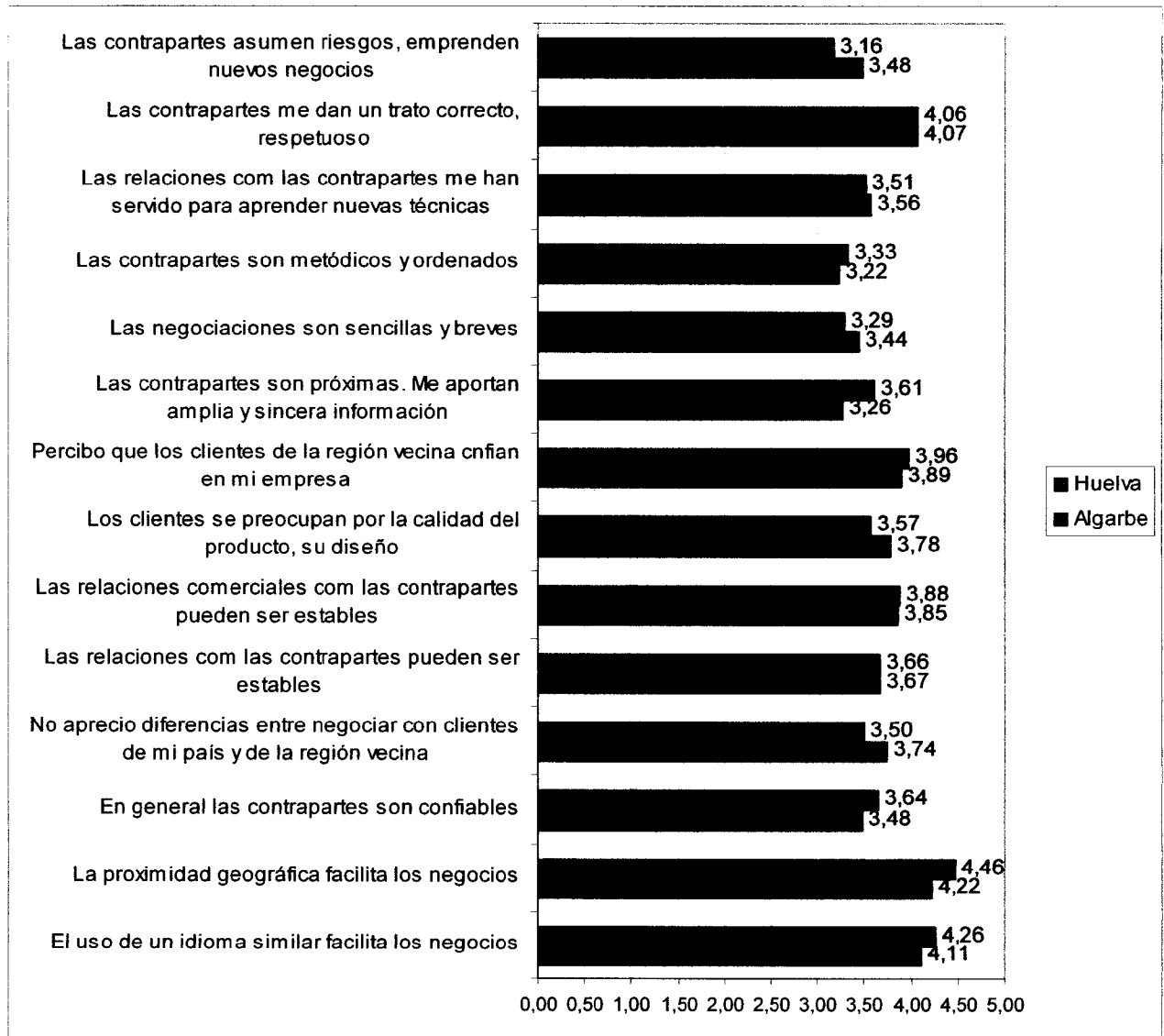
Respuestas	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Mejor información	11	40,7	14	70,0
Reuniones	8	29,6	4	20,0
Apoyo público a la Cooperación	1	3,7	2	10,0
Aumentar la confianza	5	18,5	0	0,0
Problemas de cobro	2	7,4	0	0,0
Total	27	100,0	20	100,0
Ns/Nr	23		7	

Una vez más se verifica que uno de los grandes problemas que dificulta un mejor entendimiento entre onubenses y algarbios es la información. Algunas empresas solicitan

más reuniones, lo que es sinónimo de déficit de información. En tercer lugar aparece, apenas del lado de las empresas onubenses, una referencia al aumento de la confianza entre los socios del otro lado de la frontera.

De acuerdo con el Coeficiente de Correlación de Spearman, existe correlación apenas entre el tamaño de las empresas de Huelva y la variable p.6.11, “los socios de la otra región son metódicos y ordenados”, esto es, como la correlación es negativa, son las empresas pequeñas que valorizan más este ítem y consideran que los empresarios algarbíos son metódicos y ordenados. Por otro lado, también existe correlación negativa entre el tamaño de las empresas algarbías y la variable p.6.12, “las relaciones con clientes onubenses servirán para aprender nuevas técnicas, conocer nuevos clientes y un nuevo mercado”, lo que quiere decir que son las empresas pequeñas que valorizan más este ítem. Como son empresas pequeñas las relaciones comerciales con Huelva les permitió mejorar sus conocimientos.

Representación gráfica de medias de los ítems de Nivel de Confianza en los socios



7.6.5. – Cultura de internacionalización de la empresa

En este apartado será evaluada la cultura de internacionalización de la empresa. La valoración es la que se indica a seguir:

- 1 – muy en desacuerdo
- 2 – en desacuerdo
- 3 – indiferente
- 4 – de acuerdo
- 5 – muy de acuerdo

7.1. – *La empresa dedica los recursos y la atención necesaria al desarrollo de las actividades internacionales.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	1	2,0	0	0,0
En desacuerdo	2	4,0	0	0,0
Indiferente	15	30,0	8	29,6
De acuerdo	23	46,0	14	51,9
Muy de acuerdo	9	18,0	5	18,5
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,74		3,89	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

7.2. – *Las actividades internacionales (compra, venta o fabricación en el exterior) forman parte importante de la estrategia general de la empresa.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	0	0,0	0	0,0
En desacuerdo	7	14,0	1	3,7
Indiferente	5	10,0	5	18,5
De acuerdo	29	58,0	16	59,3
Muy de acuerdo	9	18,0	5	18,5
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,80		3,93	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

7.3. – *La empresa solicita con frecuencia a servicios oficiales y asociaciones empresariales información sobre apoyos técnicos y financieros.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	3	6,0	1	3,7
En desacuerdo	12	24,0	9	33,3
Indiferente	18	36,0	13	48,2
De acuerdo	16	32,0	4	1,8
Muy de acuerdo	1	2,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,00		2,74	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

7.4. – *La empresa conoce muy bien las posibilidades de sus productos en el mercado de la región vecina.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	1	2,0	0	0,0
En desacuerdo	5	10,0	5	18,5
Indiferente	13	26,0	7	25,9
De acuerdo	26	52,0	15	55,6
Muy de acuerdo	5	10,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,58		3,37	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

7.5. – *La empresa sigue con atención la evolución de las preferencias de los consumidores de la región vecina para adaptar nuestro producto a la demanda.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	2	4,0	0	0,0
En desacuerdo	5	10,0	3	11,1
Indiferente	11	22,0	7	25,9
De acuerdo	29	58,0	14	51,9
Muy de acuerdo	3	6,0	3	11,1
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,52		3,63	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

7.6. – *La empresa recibe información periódica sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy en desacuerdo	7	14,0	8	29,6
En desacuerdo	14	28,0	11	40,8
Indiferente	14	28,0	5	18,5
De acuerdo	12	24,0	3	11,1
Muy de acuerdo	3	6,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	2,80		2,11	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

En este apartado evaluamos la actitud de las empresas onubenses y algarbias ante la internacionalización. Sí dedican los recursos y la atención necesaria al desarrollo de las actividades internacionales, designadamente sí acompañan los mercados externos, sí buscan informaciones, sí la formación profesional del personal es una preocupación, sí hacen estudios de mercado etc,. Y también evaluar sí las actividades internacionales, compra, venta o fabricación en el exterior, forman parte de la estrategia general de la empresa. Sí las empresas tienen conocimiento de las posibilidades de sus productos en el mercado del país vecino, sí conocen los concurrentes, los precios y de las posibilidades que a otra región ofrece a las empresas. Además, es importante saber sí las empresas siguen con atención la evolución de las preferencias de los consumidores de la región vecina para adaptar los productos a la demanda.

Ante los cuadros resumen arriba expuestos constatamos que tanto las empresa de la provincia de Huelva, como las empresas algarbias que hicieron parte de la muestra,

valorizan bien los items que hacen parte de este apartado. Las empresas del Algarbe valorizan más que las empresas onubenses, los items relacionados con la atención dada al desarrollo de las actividades internacionales y cuando se pregunta si las actividades internacionales forman parte importante de la estrategia general de la empresa.

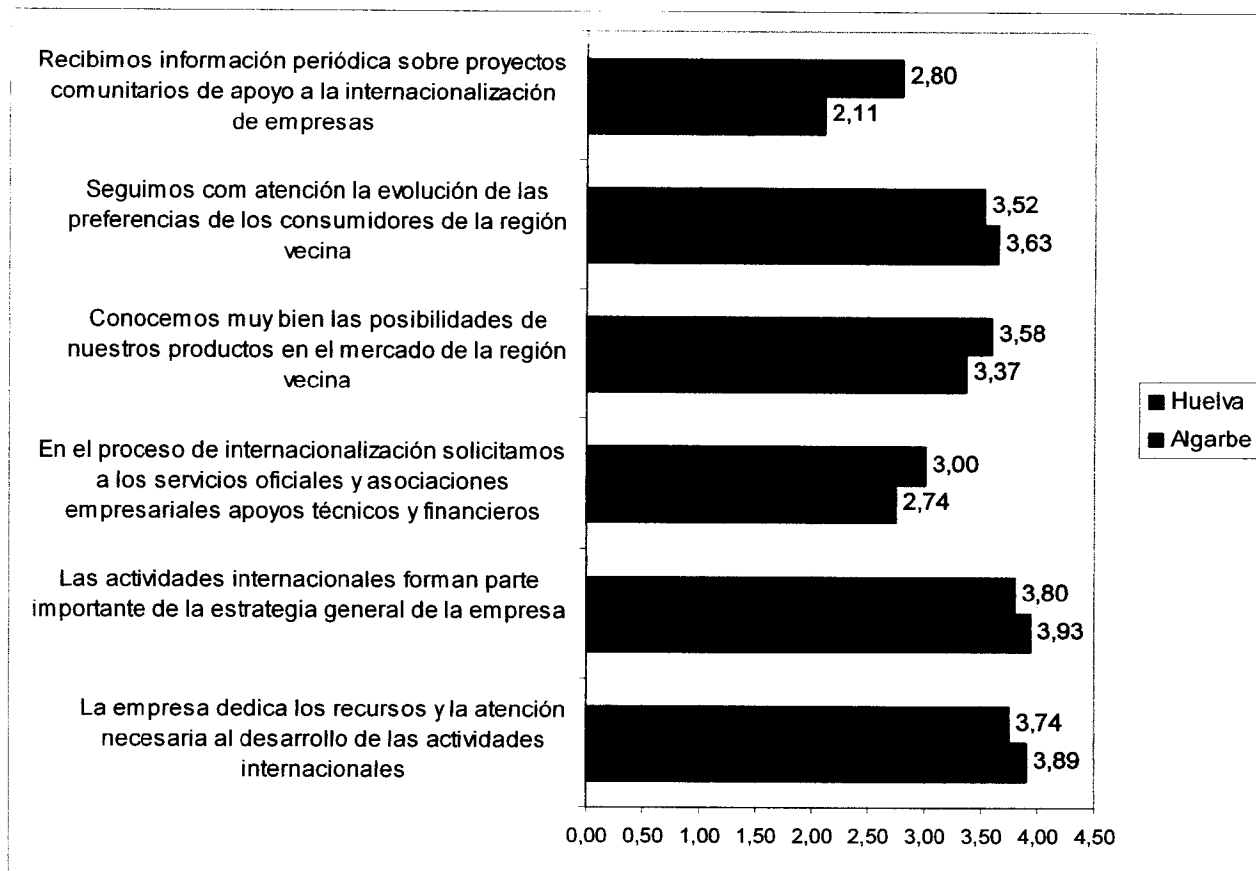
Las empresas onubenses atribuyen un valor superior al que las empresas algarbias atribuyen en lo que se refiere al conocimiento de las posibilidades que sus productos presentan en el mercado vecino.

El item menos valorizado es sin duda aquel que está relacionado con la información recibida sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas.

Nos interesaba también saber si el esfuerzo realizado por las empresas en el desarrollo de las actividades internacionales, acompañamiento de mercados, busca de información, formación del personal, etc., corresponde a una mayor propensión exportadora. Utilizando el Coeficiente de Correlación de Spearman llegamos a la conclusión que, en el caso de la muestra de Huelva, existe correlación entre la cultura de internacionalización de las empresas y propensión exportadora, apenas en la variable p.7.2 –“las actividades internacionales forman parte integrante de la estrategia de la empresa”. Son las empresas que valorizan más la variable p.7.2 que presentan la propensión exportadora más elevada, o que se comprende. En las otras variables no existe cualquier correlación.

En lo que se refiere a las empresas algarbias existe correlación positiva entre la variable 7.6 – “Recibimos información periódica sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas” y la propensión exportadora, o sea las empresas que valorizan más la variable 7.6 son aquellas que presentan mayor propensión exportadora, posiblemente por estar mejor informadas.

Representación gráfica de las medias de Cultura de Internacionalización de la Empresa



7.6.6. – Finalidad Vendedora/Exportadora: Cuantificación, Motivaciones y Estructura Organizativa.

7.6.6.1 – Cuantificación – Propensión exportadora

9.1. – Porcentaje que representa las exportaciones sobre las ventas totales

	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<10%	14	28,0	10	37,0
10-25%	18	36,0	9	33,4
25-50%	4	8,0	3	11,1
50-100%	14	28,0	5	18,5
100%	0	0,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Media	28,72		24,78	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

9.2. – Porcentaje de las exportaciones totales con destino al país vecino

	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<10%	12	24,0	3	11,1
10-25%	5	10,0	1	3,7
25-50%	3	6,0	3	11,1
50-100%	11	22,0	4	14,8
100%	19	38,0	16	59,3
Total	50	100,0	27	100,0

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

9.3. – Porcentaje de las exportaciones al País vecino con destino a la región contigua

	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<10%	14	28,0	8	29,6
10-25%	9	18,0	1	3,7
25-50%	6	12,0	5	18,6
50-100%	9	18,0	7	25,9
100%	12	24,0	6	22,2
Total	50	100,0	27	100,0

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

Este apartado nos permite determinar si la actividad internacional de las empresas de la muestra en ese espacio tranfronterizo, constituye una parte significativa de su estrategia, traducida en una parte importante de sus ventas totales o, si al revés, es apenas una pequeña porcentaje de las ventas totales al nivel nacional. Igualmente pretendemos saber si las exportaciones para el país vecino tienen importancia relevante en el conjunto de sus exportaciones o si al revés tienen una importancia reducida. Finalmente, interesa determinar el significado que tienen las exportaciones para la región contigua, en el conjunto de las exportaciones para el país vecino.

Al comparar la propensión exportadora constatamos que ella es superior en las empresas onubenses, aunque la diferencia sea pequeña ya que la media de esas empresas es de 28,7 %, mientras que la media de las empresas algarbias es de cerca de 25%.

Por otro lado, constatamos que es muy elevado el porcentaje de empresas de los dos lados del Guadiana que exportan menos de 10% de sus ventas totales. Las empresas en esta situación alcanzan en el Algarbe la porcentaje de 37 % e en Huelva 28 %, valores estos que consideramos bastante elevados, si atendiéramos a que exportaciones inferiores a 10 % de

las ventas totales son exportaciones sin gran significado a que podremos llamar de marginales.

Nos interesa también saber cuales las empresas en términos de dimensión que presentan mayor propensión exportadora. En ese sentido, presentamos la tabla de contingencia entre las variables propensión exportadora y tamaño de la empresa y también el Coeficiente de Spearman entre las mismas variables.

Cuadro 7.4 – Tabla de contingencia “propensión exportadora – tamaño de la empresa” de las empresas de Huelva

Propensión exportadora	Tamaño						
	1-5	6-9	10-19	20-49	50-99	100-199	Total
< 10%	11,1 %	30,0 %	18,2 %	54,5 %	28,6 %	0,0 %	28,0 %
10 – 24%	33,3 %	40,0 %	45,5 %	36,4 %	14,3 %	50,0 %	36,0 %
25 – 49%	0,0 %	0,0 %	9,1 %	9,1 %	28,6 %	0,0 %	8,0 %
50 – 99%	55,6%	30,0 %	27,3 %	0,0 %	28,6 %	50,0 %	28,0 %
100%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Cuadro 7.5 – Tabla de contingencia “propensión exportadora – tamaño de la empresa” de las empresas del Algarbe

Propensión exportadora	Tamaño						
	1-5	6-9	10-19	20-49	50-99	100-199	Total
< 10%	33,3 %	100,0 %	30,0 %	60,0 %	0,0 %	0,0 %	37,0 %
10 – 24%	50,0 %	0,0 %	30,0%	20,0 %	33,3 %	100,0 %	33,3 %
25 – 49%	16,7 %	0,0 %	20,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	11,1 %
50 – 99%	0,0 %	0,0 %	20,0 %	20,0 %	66,7 %	0,0 %	18,5 %
100%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Del análisis del cuadro 7.4 constatamos que un número elevado de empresas muy pequeñas, del escalón de 1 a 5 trabajadores, presentan una propensión exportadora elevada, o sea, 55,6% de las empresas de este escalón presentan una propensión exportadora comprendida entre 50 a 100%, lo que contraria lo que sobre el asunto se han pronunciado algunos especialistas. Para ellos las empresas necesitaban de una determinada dimensión para se internacionalizar y por lo tanto, no es común que empresas tan pequeñas presenten una propensión exportadora tan elevada. Parece tratarse, de hecho, de una situación atípica, lo que podrá justificarse si las empresas tuvieran ya una experiencia consolidada en términos de exportación. Dice la literatura que la propensión exportadora deberá aumentar con el tamaño, porque las empresas más grandes disponen de más recursos financieros y medios humanos calificados. Todavía, después de analizadas, las empresas pequeñas que presentan propensión exportadora tan elevada constatamos que, de hecho, hay sectores como es el caso de la exportación de corcho, de pescado y marisco, en que las empresas pequeñas pueden presentar elevada propensión exportadora contrariando así lo que dice la literatura.

Se le siguen 33,3% de las empresas con una propensión exportadora comprendida entre 10 a 25%, y apenas 11,1% de las empresas se encuadran en la propensión de <10%.

Ya en las empresas pequeñas, con un número de trabajadores comprendidos entre 6 y 9, se asiste a un número elevado de empresas con baja propensión exportadora. Así, 70% de las empresas presentan valores de propensión exportadora entre 10 y 25%, lo que ya confirma lo que dice la literatura. Todavía, aún 30% de las empresas de esta dimensión presentan elevada propensión exportadora.

En el escalón de las empresas con un número de trabajadores comprendido entre 10 y 19, se constata que cerca de 64% de las empresas tienen una propensión exportadora inferior a 25%. De referir aún que cerca de 27% de las empresas de esta dimensión se encuadran en la propensión comprendida entre 50 y 100%.

En las empresas con un tamaño comprendido entre 20 y 49 trabajadores, observamos que 54,5% de esas empresas presentan una propensión exportadora inferior a 10% y aproximadamente 91% de las empresas tienen propensión exportadora inferior a 25%. Verificamos así que el número de empresas se va reduciendo a medida que la propensión exportadora sube.

Del análisis del escalón de las empresas con un número de trabajadores comprendido entre 50 y 99, concluimos que existe una gran uniformidad entre el número de empresas y la distribución por los diversos niveles de propensión exportadora.

En lo que se refiere a las empresas del escalón más elevado de dimensión, verificamos otro valor atípico, una vez que el número más elevado de empresas exportadoras se localizan en el intermedio 10-25% de la referida propensión.

Las empresas de la muestra del Algarbe, cuadro 7.5, presentan un comportamiento más consentáneo con el previsible, de acuerdo con Jarillo (1991), por las razones que seguidamente explicaremos. En el grupo de las empresas muy pequeñas de 1 a 5 empleados, cerca de 83% de las empresas presentan una propensión exportadora inferior a 25%.

Todas las empresas del escalón de 6 a 9 trabajadores se incluyen en el grupo de la propensión exportadora inferior a 10%, mientras que las empresas del escalón de 10 a 19 trabajadores se encuentran más equilibradas aunque 60% de las empresas se incluyan en una propensión exportadora inferior a 25%.

En el escalón de 20 a 49 trabajadores constatamos que aún 80% de las empresas presentan una propensión exportadora inferior a 25%. En empresas más grandes e incluidas en el escalón de 50 a 99 trabajadores, la propensión exportadora predominante ya se localiza en el intermedio de 50 a 100%. Por su turno, en las empresas con un número de trabajadores comprendido entre 100 e 199, constatamos que se localizan todas en un nivel de 10 a 25%

de propensión exportadora. En lo que se refiere a los porcentajes de las exportaciones totales con destino al país vecino, cuadro nº 9.2, los valores calculados con base en las empresas que constituyen la muestra, nos indican que el mercado español es más importante para las empresas algarbias que para el mercado portugués para las empresas onubenses. De hecho, mientras que 74,1% de las empresas algarbias declaran exportar para España más de mitad de sus exportaciones, el porcentaje de las empresas onubenses que declaran exportar para Portugal más de mitad de sus exportaciones no ultrapasa los 60%. De cualquier modo son porcentajes bastante elevadas que muestran que son mercados importantes para las dos regiones.

El cuadro 9.3 tiene por objetivo analizar si las regiones vecinas son mercados interesantes y tienen representatividad en el ámbito de las exportaciones para los dos países. De acuerdo con ese cuadro, 42% de las empresas de la provincia de Huelva exportan para el Algarbe más de 50% de sus exportaciones para Portugal, mientras que 48,1% de las empresas algarbias exportan para Huelva más de 50% de sus exportaciones para España. Como vemos, las dos regiones constituyen mercados relativamente importantes comparativamente a los mercados de sus países. De acuerdo con el Coeficiente de Correlación de Spearman verificamos que no hay correlación significativa entre las variables propensión exportadora y tamaño de la empresa. Así, para las empresas de Huelva viene un coeficiente de correlación negativo de -0,175 para un nivel de significación de 0,225 y para las empresas algarbias un coeficiente de correlación de 0,232 para un nivel de significación de 0,245, ver anexo estadístico.

7.6.6.2. – Motivaciones para exportar

La valoración de las motivaciones para exportar es la siguiente:

- 1 – nada importante
- 2 – poco importante
- 3 – importancia media
- 4 – importante
- 5 – muy importante

10.1. – *Aumentar las ventas porque la región vecina es un mercado con potencialidades*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	6	12,0	11	40,8
Poco importante	6	12,0	5	18,5
Importancia media	5	10,0	4	14,8
Importante	21	42,0	6	22,2
Muy importante	12	24,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,54		2,30	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.2. – *Los precios a los que vendo mis productos en la región vecina son interesantes*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	2,0	1	3,7
Poco importante	2	4,0	4	14,8
Importancia media	14	28,0	5	18,5
Importante	30	60,0	16	59,3
Muy importante	3	6,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,64		3,44	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.3. – *El aumento de ventas en la región vecina me permite ocupar mi capacidad de fabricación y reducir los costes de producción*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	5	10,0	4	14,8
Poco importante	13	26,0	8	29,6
Importancia media	11	22,0	8	29,6
Importante	19	38,0	6	22,3
Muy importante	2	4,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,00		2,70	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.4. – *La competencia en el mercado nacional me impulsa a lograr ventas adicionales*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	2	4,0	3	11,1
Poco importante	9	18,0	9	33,3
Importancia media	13	26,0	3	11,1
Importante	23	46,0	12	44,5
Muy importante	3	6,0	0	0,0
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,32		2,89	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.5. – *La empresa busca integrar procesos para la obtención de sinergias con empresas de la otra región.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	9	18,4	7	25,9
Poco importante	18	36,8	11	40,8
Importancia media	13	26,5	2	7,4
Importante	8	16,3	6	22,2
Muy importante	1	2,0	1	3,7
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	2,47		2,37	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.6. – *La empresa procura la expansión de negocios ya existentes*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	2	4,1	0	0,0
Poco importante	1	2,0	3	11,1
Importancia media	9	18,4	3	11,1
Importante	29	59,2	15	55,6
Muy importante	8	16,3	6	22,2
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	3,82		3,89	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.7. – *Salvar la empresa en momentos de dificultad*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	32	65,3	24	88,9
Poco importante	5	10,2	2	7,4
Importancia media	5	10,2	0	0,0
Importante	3	6,1	1	3,7
Muy importante	4	8,2	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	1,82		1,19	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.8. – *Diversifico riesgos al vender en varios mercados*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	6	12,0	1	3,7
Poco importante	6	12,0	3	11,1
Importancia media	15	30,0	5	18,5
Importante	19	38,0	16	59,3
Muy importante	4	8,0	2	7,4
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,18		3,56	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.9. – *El cliente del país vecino tiene gustos similares.*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	4	8,0	4	14,8
Importancia media	11	22,0	6	22,2
Importante	32	64,0	16	59,3
Muy importante	3	6,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,68		3,52	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.10.. – *Permite acceso a otros mercados de habla de la región vecina*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	23	46,0	11	40,8
Poco importante	11	22,0	7	25,9
Importancia media	7	14,0	4	14,8
Importante	7	14,0	5	18,5
Muy importante	1	2,0	0	0,0
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media aritmética	2,02		2,11	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.11. – *La imagen de mi país en la otra región es positiva y ayuda a vender*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	2	7,4
Poco importante	4	8,0	16	59,3
Importancia media	15	30,0	4	14,8
Importante	29	58,0	4	14,8
Muy importante	2	4,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,58		2,48	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.12. – *Mis productos son más baratos que los producidos por competidores locales*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	7	14,0	2	7,4
Poco importante	12	24,0	13	48,2
Importancia media	18	36,0	5	18,5
Importante	12	24,0	6	22,2
Muy importante	1	2,0	1	3,7
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	2,76		2,67	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.13. – *Mis productos son de mejor calidad (prestaciones, diseño, gama, etc.) que los producidos por competidores locales*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	2,0	0	0,0
Poco importante	4	8,0	6	22,2
Importancia media	12	24,0	5	18,5
Importante	25	50,0	14	51,9
Muy importante	8	16,0	2	7,4
Total	50	100,0	27	100,0
Ns/Nc	0		0	
Media aritmética	3,70		3,44	

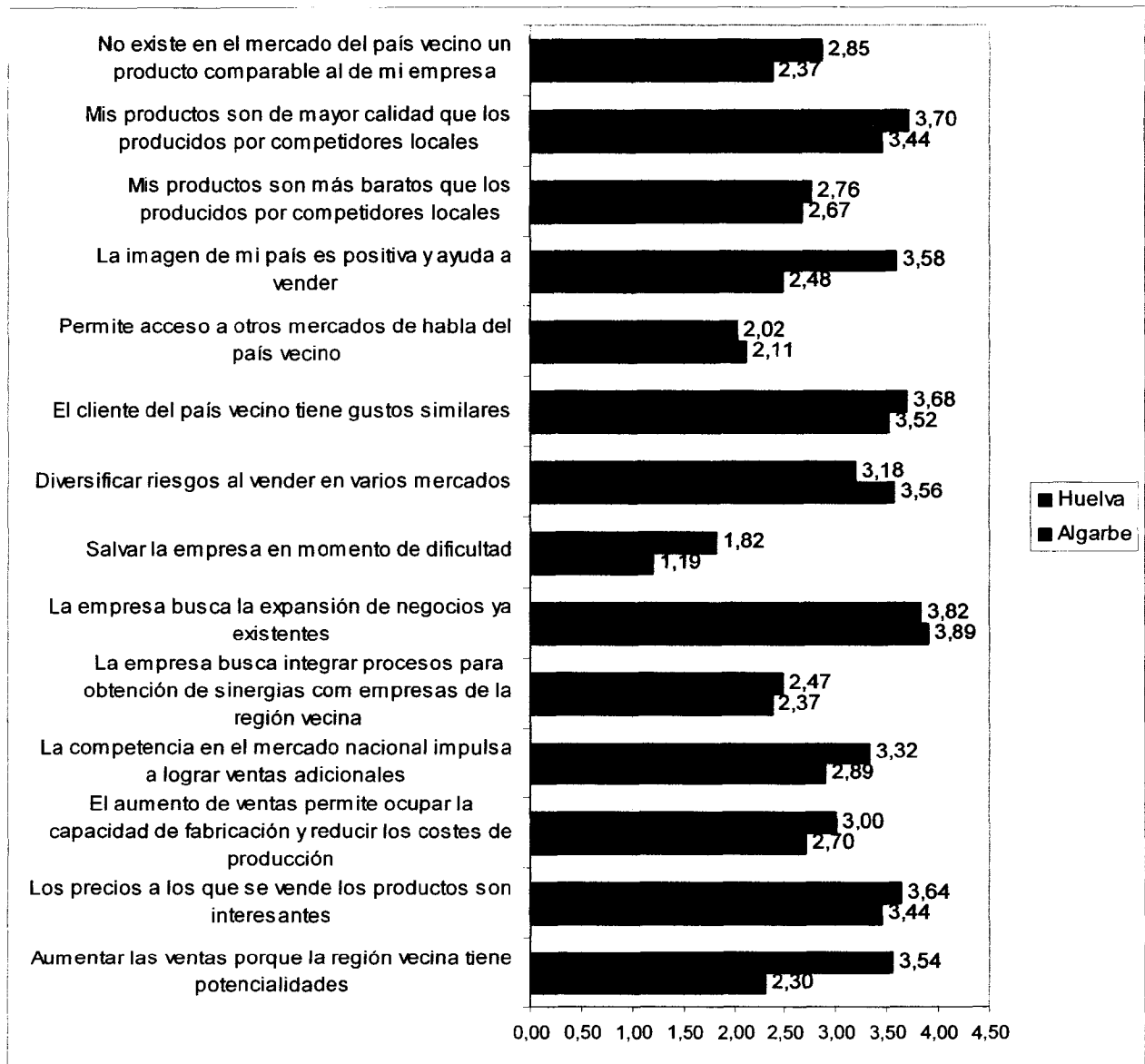
De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

10.14. – *No existe en el mercado del país vecino un producto comparable al de mi empresa (no hay productos similares con los que entre en competencia directa).*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	8	16,7	4	14,8
Poco importante	11	22,9	16	59,3
Importancia media	14	29,2	2	7,4
Importante	10	20,8	3	11,1
Muy importante	5	10,4	2	7,4
Total	48	100,0	27	
Ns/Nc	2		0	
Media aritmética	2,85		2,37	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo Estadístico).

Representación gráfica de las medias de las motivaciones para exportar



En este apartado analizamos los motivos y los incentivos por los cuales las empresas buscan la internacionalización. En el apartado 4 ya se había evaluado la importancia que algunos factores tuvieron en la internacionalización de las empresas en el ámbito del marco institucional formal. De acuerdo con los valores medios de los cuadros anteriores constatamos que las empresas de las dos regiones consideran como motivación más

importante, y en este aspecto hay de hecho una sintonía perfecta, la expansión de negocios existentes, variable 10.6.

Hagamos ahora un breve abordaje a todos los items de este apartado para observar las diferentes motivaciones de las empresas de la muestra para exportar para la región contigua, teniendo como auxiliar las medias de las diferentes variables.

Las empresas de Huelva consideran que el mercado del Algarbe tiene grandes potencialidades para continuar desarrollando su actividad, variable 10.1, mientras que las empresas algarbias valorizan esta variable a un nivel muy inferior, no siendo, por lo tanto, este uno de los motivos principales porque exportan para Huelva. Ya en lo que se refiere a los precios ser o no interesantes en la otra región, variable 10.2, tanto las empresas de un como del otro lado de la frontera valorizan bastante esta variable, siendo uno de los motivos principales que justifican la exportación en los dos sentidos.

Cuando se pregunta sí el aumento de las ventas permite ocupar la capacidad de fabricación y reducir los costes de producción, variable 10.3, se observa que las empresas onubenses son más sensibles a este aspecto que las empresas algarbias, valorizándolo más. Las empresas onubenses también valorizan más que las algarbias la variable 10.4, manifestando de este modo la existencia de fuerte concurrencia en el mercado nacional que las fuerza a ventas adicionales en el mercado algarbio. El análisis de la variable 10.5, nos permite concluir que la integración de procesos para la obtención de sinergias no es muy relevante para estas empresas, lo que se comprende si nos basamos en el modo de entrada en cada uno de los territorios, en que predomina largamente la venta directa al cliente, como veremos en el apartado siguiente. Además de eso, la poca sensibilidad a la obtención de sinergias significa que la internacionalización se encuentra todavía en una fase inicial. Cuando se les pregunta si las exportaciones para la región contigua es motivada para salvar la empresa en momento de dificultad, variable 10.7, la respuesta es muy poco valorizada tanto por unas empresas como por las otras. Todavía, las empresas onubenses valorizan un poco mejor esta cuestión, posiblemente debido a la fuerte concurrencia en los respectivos

sectores. Con relación a la variable 10.8, las empresas atribuyen grande importancia al hecho de exportar para diversificar riesgos al vender en varios mercados. En este aspecto, son de hecho las empresas algarbias que dan mayor énfasis a esta cuestión. A la pregunta sobre si las exportaciones eran también motivadas por el hecho del cliente del país vecino tener gustos idénticos, variable 10.9, fue también muy valorada por las empresas, con destaque para las empresas onubenses en que 64% de esas empresas consideran importante esa cuestión.

Al impulsor relacionado con el acceso a mercados extranjeros de la misma lengua que la región vecina, fue atribuida poca importancia a la variable 10.10, no siendo este impulsor relevante en el desarrollo de las relaciones comerciales entre las dos regiones. Todavía, las empresas del Algarbe atribuyen una valoración ligeramente superior posiblemente motivada en la perspectiva de incentivar las relaciones comerciales con otras regiones de Andalucía. Un análisis del impulsor 10.11, según el cual la imagen del país en la región vecina es positiva y ayuda a vender, nos permite concluir que es bien valorado por las empresas onubenses con una media de 3,58, una valoración muy superior a la atribuida por las empresas algarbias, que no ultrapasa la media de 2,48. El impulsor referente al cuadro 10.12, según el cual los productos de una región son más baratos que los producidos por los concurrentes locales de otra región, es más valorizado por las empresas onubenses. Tanto las empresas de Huelva como las del Algarbe utilizan las ventajas en el precio como ventaja competitiva en el territorio vecino. Las empresas onubenses consideran ese aspecto importante y muy importante en 26% de los casos, mientras que en el Algarbe el porcentaje correspondiente alcanza los 25,9%.

Un impulsor a quién es atribuida gran importancia es el que se refiere a la mayor calidad de los productos comparativamente a los producidos por la otra región, variable 10.13. Las empresas onubenses valorizan esta variable ligeramente arriba de las empresas algarbias. Como sería de esperar ambas las regiones entienden que sus productos son superiores a los de sus vecinos y utilizan ese factor como ventaja competitiva. Finalmente y en lo que se refiere al impulsor 10.14, según el cual no existe en el mercado del país vecino un producto

comparable al producido en su propio país, nuevamente las empresas de Huelva se manifiestan presentando una valoración superior a la de las empresas algarbias.

Las empresas algarbias de la muestra han aprovechado la experiencia internacional a través del comercio con la región vecina para incrementar sus mercados internacionales, de acuerdo con las respuestas dadas a la variable 9.2 – “importancia de las exportaciones efectuadas para España” y 17.2 – “¿Fueron sus exportaciones a Huelva su primera experiencia exportadora?”

Cuando se les pregunta que productos exporta para la región contigua, las respuestas son las que a seguir se resumen:

Cuadro 7.6 – Productos exportados por las dos regiones

Productos exportados	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Alimentación – Carne y embutidos	6	12,0	0	0,0
Alimentación Frutas y verduras	3	6,0	1	3,7
Alimentación – Pescado y conservas	6	12,0	10	37,0
Alimentación – Otros	2	4,0	0	0,0
Buques y efectos navales	0	0,0	1	3,7
Calzado y piel	5	10,0	0	0,0
Corcho	7	14,0	0	0,0
Materiales de construcción y mobiliario	3	6,0	1	3,7
Productos químicos	2	4,0	1	3,7
Otros	16	32,0	13	48,1
Total	50	100,0	27	100,0

Los principales productos exportados por las empresas onubenses de la muestra son: corcho, carne y embutidos, pescado y productos diversos, mientras que las empresas del

Algarbe exportan fundamentalmente pescado, marisco y productos diversos, equipamientos térmicos, para aire acondicionado y equipamiento de energía solar.

7.6.6.3. – Estructura organizativa de las actividades exportadoras

Cuadro 7.7 – Resumen de la estructura organizativa de las actividades exportadoras

Actividad comercial transfronteriza	Huelva		Algarbe	
	Respuestas positivas	%	Respuestas positivas	%
11.1 – Venta directa al cliente de la región vecina	41	82	22	81,5
11.2 – Representantes (comisionistas) por cuenta propia de la región de origen	7	14	2	7,4
11.3 – Representantes (comisionistas) por cuenta propia de la región de destino.	3	6	5	18,5
11.4 – Distribuidor perteneciente a la región de destino	11	22	3	11,1
11.5 – Cangüeros/corsarios	1	2	0	0,0
11.6 – Consorcio exportador en asociación con otras empresas de la región de origen	2	4	0	0,0
11.7 – Oficina de representación o delegación comercial en la región de destino	1	2	0	0,0
11.8 – Oficina de representación o delegación compartida con socios de la región de destino	0	0	1	3,7
11.9 – Red comercial propia con puntos de venta al consumidor final	4	8	0	0,0
11.10 – Red comercial con puntos de venta al consumidor final compartida con socios de la región de origen	0	0	0	0,0
11.11 – Red comercial con puntos de venta compartida con socios de la región vecina	1	2	0	0,0
11.12 – Franquicia comercial	1	2	1	3,7

En la elaboración del cuadro de la estructura organizativa de la actividad exportadora, tuvimos en consideración algunos aspectos que consideramos importantes para determinar los modos de entrada en la región vecina. En la presentación de las estructuras comerciales seguimos el criterio de colocarlas por orden creciente de la necesidad de recursos para implementarlas. Al mismo tiempo tuvimos la intención de constatar la existencia de formas de cooperación entre empresas de un y del otro lado de la frontera y de la participación de socios locales que al conocer la situación del mercado local, los concurrentes, los circuitos comerciales y los precios puedan de este modo, mejorar la información y reducir así los costes de transacción.

Frente al cuadro 7.7 constatamos que predominan largamente las estructuras organizativas que no necesitan de importantes recursos para su funcionamiento. Está en este caso la venta directa al cliente de la región vecina, que presenta porcentajes idénticos, 82% para las empresas de Huelva y 81,5% para las empresas del Algarbe, lo que demuestra una perspectiva limitada de la internacionalización de las dos partes. Como esta parte del cuestionario permitía respuestas múltiples, una vez que algunas de las empresas utilizaban más que una estructura comercial, la suma de los porcentajes no será 100%.

Los distribuidores y representantes son estructuras comerciales con flaca representatividad en las dos regiones, aunque esta sea superior en las empresas onubenses. Las estructuras más exigentes en términos de recursos, tienen aquí flaca representación, no ultrapasando 12% de las respuestas obtenidas en las onubenses y apenas 3,7% en el caso de las empresas algarbias.

En el ámbito de este estudio es más importante analizar la participación de las contrapartes locales de la otra región en los negocios transfronterizos, ya que esa mejor información nos muestra preocupaciones por parte de las empresas teniendo en vista una mejor información del mercado contiguo. De acuerdo con la muestra y en el caso de las empresas de Huelva, observamos que sus representantes por cuenta propia de la región algarbia no ultrapasaban los 6% del total de las empresas de la muestra y que los distribuidores son bastante utilizados

en comparación con los otros modos de entrada en la región algarbía representando solo por sí 22% de las empresas onubenses. La utilización de distribuidores es una solución que no implica la utilización de grandes recursos pero al mismo tiempo permite mejorar el conocimiento y la información de esos mercados. El distribuidor puede desempeñar un papel importante para la empresa exportadora, al minimizar los riesgos de pagamiento de las mercancías y facilitar la logística en el país de destino. Los otros modos de entrada tienen flaca representatividad, apenas se destacan los representantes (comisionistas) por cuenta propia oriundos de Huelva, en un porcentaje de 14% de las empresas españolas. En lo que se refiere a las empresas algarbias se verifica que en la actividad transfronteriza, los modos de entrada, además de la venta directa, tienen también flaca representatividad. Apenas sobresalen ligeramente los representantes (comisionistas) por cuenta propia de la región de destino, o sea, de Huelva, con un porcentaje que no ultrapasa los 18,5% de las empresas que constituyen la muestra algarbía.

Es oportuno analizar la correlación entre el tamaño de la empresa y el modo de entrada, para verificar si existe relación entre la dimensión de la empresa y los varios modos de entrada, tanto en una como en la otra región. Según el Coeficiente de Contingencia de Pearson, el tamaño de las empresas no tiene cualquier influencia en la escoja del tipo de estructura organizativa, (Anexo Estadístico).

Del análisis de las tablas de contingencia en que relacionamos la dimensión de las empresas con el modo de entrada en la región vecina concluimos que tanto las empresas onubenses como las algarbias optan por estructuras organizativas que exigen pocos recursos, donde predomina largamente la venta directa. Esta estructura organizativa es la preferida por las pequeñas y muy pequeñas empresas y tanto así es que 66% de las empresas onubenses con un tamaño hasta 20 empleados y cerca de 64% de las empresas algarbias de igual dimensión, utilizan este modo de entrada en la región vecina, (Anexo Estadístico). Este comportamiento se deberá, pensamos nosotros, a un ahorro de recursos debido a la corta distancia entre las dos regiones.

Tienen alguna importancia los representantes y los distribuidores locales que también son estructuras que necesitan pocos recursos financieros para implantarse, predominando estas estructuras en las de menor dimensión, tanto en las empresas españolas como en las portuguesas. Esta estrategia permite también, en una fase inicial, una mejor información de los mercados, sin grandes costes, reduciendo de este modo el grado de incertidumbre y de desconfianza, lo que contribuirá positivamente para la reducción de los costes de transacción. De destacar también que la adhesión de los dos países a la Unión Europea contribuyó para reducir las barreras de entrada y facultó el acceso a alguna información, lo que antes no sucedía.

Las estructuras cooperativas están poco representadas entre las estructuras organizativas utilizadas por las empresas que hicieron parte de la muestra. Todavía las empresas de Huelva presentan en este aspecto alguna ventaja con relación a las empresas algarbias. Sabemos que estas estructuras cuando concretizadas con socios de la región contigua o de la región de origen, tienen la facultad de reducir los costes de transacción por la mejor información que proporcionan con reflejos positivos en la incertidumbre y en la desconfianza de los agentes económicos.

En lo que se refiere a las estructuras que implican más recursos financieros y más recursos humanos, como son por ejemplo, las redes comerciales, y designadamente la red comercial propia total o mayoritariamente poseída, están muy mal representadas, verificándose también aquí una supremacía de las empresas onubenses, una vez que no existe cualquier situación declarada entre las empresas algarbias de la muestra. De entre las empresas de Huelva y en lo que se refiere a la estructura arriba referenciada, se encuentran 4 empresas en esa situación que se encuadran, una en la dimensión de 10 a 19 empleados, dos en la de 20 a 49 y otra en la de 50 a 99 empleados.

Veremos también cuando abordemos la cuestión de la fabricación, que las inversiones en la región vecina no tienen cualquier significado por parte de las empresas algarbias y muy poco en las empresas onubenses. Posiblemente esa situación se debe a la proximidad que,

según Balassa (1961), facilita el acompañamiento de las actividades a desarrollar, la economía en los transportes y una mejor comunicación. Con la pregunta 11.13 del cuestionario, pretendemos saber si las empresas adoptaron la misma estructura organizativa para otros mercados internacionales o inclusive para el mercado doméstico. Como la mayor parte de las empresas apenas exporta para la región vecina, la respuesta afirmativa significa que la estructura es la misma o que no exporta para otra región o país. De entre las empresas de Huelva existen 8, o sea 20,5 %, que no adoptaron el mismo tipo de estructura para otros mercados internacionales, mientras que en el Algarbe apenas 2, lo que corresponde a 7,4% de las empresas de la muestra, dicen no haberlo hecho.

11.13 – *¿Es el mismo tipo de estructura que adoptaron para otros mercados internacionales?*

Huelva				Algarbe			
Respuestas positivas		Respuestas negativas		Respuestas positivas		Respuestas negativas	
Nº	% válido	Nº	% válido	Nº	% válido	Nº	% válido
31	79,5	8	20,5	25	92,6	2	7,4

Con la última cuestión colocada pretendemos saber si las empresas que exportan para la región contigua mantuvieron siempre la misma estructura comercial o si al revés cambiaron de estructura.

11.14 – *¿Empezaron sus actividades en la región vecina con el mismo tipo de estructura comercial?*

Huelva				Algarbe			
Respuestas positivas		Respuestas negativas		Respuestas positivas		Respuestas negativas	
Nº	% válido	Nº	% válido	Nº	% válido	Nº	% válido
37	88,1	5	11,9	26	96,3	1	3,7

De hecho, un pequeño porcentaje de empresas tanto onubenses como algarbias cambió de estructura comercial, cerca de 12%, para las empresas onubenses y apenas 3,7% de las empresas algarbias, tal como indica el cuadro anterior.

11.15 – *¿ Cuándo no empezaron con el mismo tipo de estructura, como empezaron?*

	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Las empresas de la otra región venían a comprar	1	20,0	0	0,0
Delegación comercial	1	20,0	0	0,0
Delegación con socio de la región vecina	1	20,0	0	0,0
Distribuidor de la región vecina	1	20,0	0	0,0
Fabrica en la región vecina	1	20,0	0	0,0
Red comercial propia	0	0,0	1	100,0
Total	5	100,0	1	100,0

De acuerdo con el cuadro anterior, 5 empresas de Huelva respondieron que no empezaron con el mismo tipo de estructura comercial que utilizan actualmente. De esas empresas una declaró que las empresas algarbias iban allá comprar directamente, otra respondió que poseía una delegación comercial en el Algarbe, otra tenía una delegación comercial con socio de la región vecina, otra tenía un distribuidor y otra fabricaba en el Algarbe.

La única empresa algarbia que respondió que había cambiado de estructura comercial dijo que anteriormente tenía una red comercial propia.

Estas respuestas vienen confirmar lo que ya habíamos referido anteriormente. La perspectiva de estas empresas en lo que se refiere a la internacionalización es muy insipiente y está de acuerdo con la idea de que la entrada en los mercados exteriores se procesa a través de la exportación y solo en fases posteriores se avanza para otras formas más evolucionadas de cooperación. Todavía asistimos en el caso de las empresas de Huelva

a un retroceso en lo que dice respecto a la movilización de recursos, ya que cuatro de las cinco empresas referidas pasaron para la estructura comercial venta directa. La misma situación se pasa con la empresa algarbia, en la medida en que la única empresa que sufrió alteración en su estructura comercial pasó de red comercial propia en la región contigua para exportación directa.

7.6.7 – Finalidad Compradora/Importadora: Razones por las que Importa de la región vecina y Estructura Organizativa

12 – Razones por las que se importa de la región vecina

	Huelva		Algarbe	
	Respuestas positivas	% empresas importadoras	Respuestas positivas	% empresas importadoras
12.1 – Explorar nuevos negocios	5	38,5	7	38,9
12.2 – Diversificar fuentes de aprovisionamiento a fin de evitar desabastecimiento	6	46,2	10	55,6
12.3 – Diversificar fuentes de aprovisionamiento a fin de tener más referencias y mayor capacidad de negociación	7	53,8	11	61,1
12.4 – Recurrir a proveedores del país vecino cuando la capacidad de fabricación está saturada	2	15,4	4	22,2
12.5 – Recurrir a proveedores del país vecino porque ofrecen un producto más barato que los proveedores domésticos	6	46,2	12	66,7
12.6 – Recurrir a proveedores de la región vecina porque ofrecen un producto de mayor calidad que los proveedores domésticos	5	38,5	3	16,7
12.7 – Externalizar fases o piezas que antes fabricaba internamente	1	7,7	0	0,0
12.8 - Obtención de sinergias con empresas de la región vecina	1	7,7	1	5,6
12.9 - Garantizan buena asistencia post venta	2	15,4	1	5,6

El numero de respuestas positivas en el caso del Algarbe ultrapasa el número de empresas porque estas pueden indicar más que un motivo.

El cuadro anterior nos permite evaluar el papel que la región vecina desempeña en la estrategia de las empresas importadoras y cuales las razones que originan las importaciones de la región vecina. Aunque la actividad de las empresas que hacen parte de la muestra sea la exportación, un abordaje a las importaciones permite también tener una idea del empeño de las empresas en su internacionalización. De las 50 empresas de Huelva que exportan para el Algarbe apenas 13 importan productos de esta región, lo que representa 26% de las empresas exportadoras, mientras que de las 27 empresas algarbias que exportan para Huelva, 18 importan productos de esta provincia española, lo que representa cerca de 67% de las empresas algarbias de la muestra. De aquí se deduce que las empresas onubenses están más interesadas en el mercado algarbio para sus productos que para abastecerse en este mercado. Constatamos así que, de hecho, existen potencialidades que están por aprovechar y que las perspectivas que estas empresas tienen de la internacionalización son muy superficiales. Además las motivaciones para importar difieren entre las empresas de Huelva y las del Algarbe, pues mientras que las onubenses buscan diversificar fuentes de aprovisionamiento, con 13 respuestas positivas, las empresas del Algarbe buscan primero precios más baratos y solo después diversificar fuentes de aprovisionamiento. Entendemos que se hace necesario desarrollar un conjunto de acciones de formación en el sentido de sensibilizar los gestores de estas empresas para las potencialidades de la cooperación transfronteriza.

Aunque las empresas de la muestra sean en número relativamente pequeño para llegarse a conclusiones definitivas entendemos que hay algunos aspectos que merecen una atención especial. Están en este caso las respuestas que fueron dadas por las empresas a cuestiones como obtención en la región contigua de productos de calidad y obtención de sinergias con empresas de la región contigua. En lo que se refiere al primer aspecto apenas 5 empresas de Huelva y 3 del Algarbe manifiestan preocupación cuanto a esta cuestión. Más grave es la situación en lo que se refiere a la obtención de sinergias con las empresas de la región

contigua. Es, en lo mínimo, sorprendente que apenas una empresa de cada lado tenga este tipo de preocupaciones. Manifestase aquí, una vez más, una carencia de sensibilidad y una falta de conocimiento de las potencialidades que la cooperación transfronteriza ofrece a las empresas. Todavía, repetimos que el reducido número de empresas de la muestra, imposibilita la tomada de posición definitiva sobre esta materia, aconsejándose la continuidad de esta línea de investigación, dado el elevado interés que la misma presenta.

12.11 – *Productos importados de la región vecina*

Productos	Huelva		Algarbe	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Alimentación/carne y embutidos	1	2,0	0	0,0
Alimentación/frutas y verduras	1	2,0	1	3,7
Alimentación/pescado y conservas	3	6,0	8	29,6
Alimentación/otros	1	2,0	0	0,0
Buques y efectos navales	0	0,0	1	3,7
Calzado y piel	1	2,0	0	0,0
Corcho	2	4,0	0	0,0
Materiales de construcción/mobiliario	0	0,0	0	0,0
Productos químicos	0	0,0	1	3,7
Otros	3	6,0	7	25,9

En lo que se refiere a los productos importados, observamos que el pescado es el principal producto negociado y varios productos incluidos en la rubrica otros, de los cuales se destacan, equipamientos de energía solar, de riego y de cocina.

13 - Estructura Organizativa de la actividad importadora

Actividad comercial transfronteriza	Huelva		Algarbe	
	Respuestas positivas	%	Respuestas positivas	%
13.1 – Compra directa al exportador de la región vecina	11	84,6	17	94,4
13.2 – Representante (comisionistas) por cuenta propia compra para la empresa en la región vecina	2	15,4	3	16,7
13.3 – Constitución de una sociedad en la región vecina dedicada a la compra de producto para la empresa.	0	0,0	1	5,6

De acuerdo con los resultados del cuestionario, la estructura organizativa de la actividad importadora de las empresas es muy idéntica a la estructura organizativa de la actividad exportadora. Tal como en esta última, las empresas optaron por estructuras que no necesitan de grandes recursos financieros y de recursos humanos y prefieren soluciones de mercado, que integrar en su jerarquía la actividad compras transfronterizas. Predominan las compras directas al exportador de la región vecina y que representan casi 85% de las compras totales en el caso de Huelva y 94,4% del total de las compras en el caso de las empresas del Algarbe.

En ambas las regiones apenas existe una empresa, que se localiza en el Algarbe, que constituye una sociedad en la región vecina, dedicada a la compra de producto para la empresa. Se trata de una empresa muy pequeña, importadora de pescado y marisco con la finalidad de explorar nuevos negocios, diversificar fuentes de aprovisionamiento, adquirir productos más baratos que los fornecidos por proveedores domésticos y todavía buscar sinergias con empresas de Huelva. Es de extrañar que sea una empresa muy pequeña a constituir una sociedad en la región vecina para importación cuando esa actividad deberá ser desarrollada por las medias y grandes empresas ya que son ellas que tienen dimensión para garantizar la calidad, capacidad para asegurar la asistencia técnica y las negociaciones.

7.6.8 – Fabricación en la región vecina: Motivaciones y Estructura Organizativa

7.6.8.1 - Motivaciones

14.1. – *La fabricación en la región vecina permite acompañar la evolución de las preferencias locales*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	3,50		0,00	

14.2. – *Permite utilizar una red de distribución eficiente ya existente*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	3,50		0,00	

14.3. – *Utilizar la mano de obra con mucha experiencia en la actividad de mi empresa*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	3,50		0,00	

14.4. – *La proximidad de la región vecina con mis instalaciones o las de mis clientes permite ahorrar costes de transporte y servir con rapidez*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	1	50,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	4,00		0,00	

14.5. – *El producto tiene que fabricarse cerca de las zonas de extracción de la materia prima*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	1	50,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	4,00		0,00	

14.6. – *Bajo coste de la mano de obra*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	0	0,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	3,50		0,00	

14.7. – *Impuestos más bajos*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	50,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	2,00		0,00	

14.8. – *Suelo industrial barato o/y abundante*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	50,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	0	0,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	2,50		0,00	

14.9 - Subvenciones por establecerse en el país vecino

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	50,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	2,00		0,00	

14.10. – Existencia de una red de proveedores eficientes y próximos a mi instalación en el país vecino

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	50,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	0	0,0	0	0,0
Importante	1	50,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	2,50		0,00	

14.11. – Normativa laboral más flexible

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Nada importante	1	50,0	0	0,0
Poco importante	0	0,0	0	0,0
Indiferente	1	50,0	0	0,0
Importante	0	0,0	0	0,0
Muy importante	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	0	0,0
Ns/Nc	48		27	
Media aritmética	2,00		0,00	

14.13 – Productos o piezas fabricados en la región vecina

Productos	Huelva	
	Frecuencia	% válido
Calzado (zapatos)	1	50,0
Congelación de pescado y marisco	1	50,0
Total	2	100,0

En este apartado pretendemos analizar las ventajas que las empresas buscan beneficiar al instalarse en la región contigua. Posiblemente tendrá a ver con la reducción de los costes de transacción al utilizar los costes más bajos de los factores de producción de la región vecina. Todavía, al analizar los resultados de los cuestionarios de las empresas que constituyen la muestra, constatamos que ninguna de las empresas algarbias fabrica en la provincia de Huelva y apenas dos empresas de esta provincia tienen instalaciones fabriles en la región algarbia. Esta situación viene a demostrar una vez más que la cooperación entre las dos regiones se encuentra todavía en una fase insipiente.

7.6.8.2 – Estructura Organizativa

En lo que se refiere a la estructura organizativa apenas fue referido por las empresas que fue constituida una sociedad en el Algarbe con socios portugueses.

7.6.9 – Personal contratado para trabajar en el país vecino

En este apartado las empresas del Algarbe no contestaron porque no han contratado personal en la provincia de Huelva.

16.1 – ¿Ha trasladado / contratado personal de su país para trabajar en su establecimiento en la región vecina?

	Frecuencia	% válido
No	3	60,0
Si	2	40,0
Total	5	100,0

En las dos empresas que contestaron afirmativamente, contrataron 2 operarios/técnicos cualificados. Ese personal trasladado desde su país transmite los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar las tareas y controlar el negocio.

16.2 – ¿Ha contratado trabajadores del Algarbe para trabajar en su establecimiento portugués?

	Frecuencia	% válido
Si	5	100,0
Total	5	100,0

Han sido contratados 1 directivo, 3 operarios o técnicos cualificados y 2 operarios no cualificados. El empresario dice que encuentra en la zona la mano de obra con la

clasificación que necesita, que los trabajadores del Algarbe tienen un coste menor y que los trabajadores locales conocen el mercado local, tienen los contactos, conocen la zona etc.

7.6.10 – Experiencia transfronteriza

17 – Valoración de los resultados de la experiencia transfronteriza

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
Muy negativos	0	0,0	0	0,0
Negativos	2	4,1	2	7,4
Neutros	7	14,3	1	3,7
Positivos	28	57,1	18	66,7
Muy positivos	12	24,5	6	22,2
Total	49	100,0	27	100,0
Ns/Nc	1		0	
Media	4,02		4,04	

De acuerdo con el test de Kruskal-Wallis, porque las distribuciones son no paramétricas, no existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y las dadas por las empresas algarbias (Anexo estadístico).

17.1 – ¿Piensa incrementar sus actividades transfronterizas en el futuro?

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
No	2	4,2	1	3,7
Si	46	95,8	26	96,3
Total	48	100,0	27	100,0
Ns/Nc	2		0	
Total	50		27	

17.2 – *¿Fueron sus exportaciones a la región vecina su primera experiencia exportadora?*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
No	24	51,1	9	33,3
Si	23	48,9	18	66,7
Total	47	100,0	27	100,0
Ns/Nc	3		0	
Total	50		27	

17.3 – *¿Mis negocios en la región vecina me han permitido descubrir nuevas oportunidades de negocios al otro lado de la frontera (vender a nuevos clientes, vender otros productos, comprar etc.?)*

	HUELVA		ALGARBE	
	Frecuencia	% válido	Frecuencia	% válido
No	9	19,1	8	29,6
Si	38	80,9	19	70,4
Total	47	100,0	27	100,0
Ns/Nc	3		0	
Total	50		27	

En este apartado pretendemos evaluar los resultados de la actividad transfronteriza, el grado de satisfacción y la experiencia adquirida por las empresas de un y del otro lado de la frontera. En lo que se refiere al grado de satisfacción constatamos que las empresas valorizan positivamente la experiencia transfronteriza, habiendo una ligera ventaja para las empresas del Algarbe. La suma de las opiniones positivas y muy positivas en esta última región alcanza los 89% mientras que en la provincia de Huelva la suma de aquellas opiniones favorables alcanza los 81,6%, no se observando cualquier valoración muy negativa y apenas 2 negativas.

Frente a la experiencia que consideran positiva y muy positiva de las relaciones transfronterizas entre las empresas de las dos regiones, interesaba ahora saber hasta que punto estaban interesadas en incrementar esas relaciones en el futuro. Las respuestas fueron espectaculares, con ligera ventaja para las empresas algarbias, de las cuales 96,3% pretenden aumentar sus actividades transfronterizas en el futuro, mientras que 95,8% de las empresas onubenses tienen la misma intención. Esta situación podrá abrir buenas perspectivas para una futura cooperación entre ellas.

Cuanto a la cuestión de se saber si las exportaciones para la región vecina fue la primera experiencia exportadora, las respuestas obtenidas mostraron que responden afirmativamente 23 empresas de Huelva, o sea, cerca de 49% del total, al paso que 18 empresas, o sea, cerca de 67% de las empresas algarbias declaran que Huelva fue su primera experiencia internacional.

Nos interesa ahora averiguar si las empresas que declaran que las exportaciones para la otra región fueron las primeras experiencias internacionales, evolucionaron para mercados más distantes o si al revés se mantienen fieles al mercado contiguo. Para este calculo haremos el contraste con los resultados del cuadro 9.2 – Porcentaje de las exportaciones totales con destino al país vecino. Así, de las 23 empresas de Huelva que declararon que el mercado contiguo fue su primera experiencia, apenas 4 empresas exportan para Portugal menos de 50% de sus exportaciones totales, lo que quiere decir que esas empresas ya exportan más de 50% para mercados más longincuos y por lo tanto las exportaciones para aquella región fueron el principio de su internacionalización y diversificación de mercados.

Además de aquellas empresas existen más 5 que exportan para Portugal entre 50 y 100% de sus exportaciones totales. Estas empresas exportan para otros mercados más distantes menos de 50% de sus exportaciones y las otras 14 empresas continúan exportando 100% de su producción para Portugal, lo que quiere decir que aún no consiguieron ultrapasar la fase inicial y diversificar sus mercados.

En lo que se refiere a las empresas del Algarbe que declararon que iniciaron su actividad internacional en la provincia de Huelva, apenas 3 empresas ya ultrapasaron la fase inicial y por lo tanto ya exportan para mercados más apartados más de 50% de sus exportaciones totales. Además de estas empresas existen más 2 que exportan para otros mercados menos de 50% de sus exportaciones, y continúan exportando solo para el mercado español 13 empresas, lo que corresponde a 72,2% de las empresas que declararon que Huelva fue su primera experiencia internacional, (Anexo Estadístico).

De acuerdo con el Coeficiente de Contingencia de Pearson no se verifica cualquier tipo de asociación entre las dos variables arriba referenciadas, p9.2 y p17.2 en el caso de las empresas del Algarbe. En lo que se refiere a las empresas de la muestra de Huelva, existe relación entre esas variables.

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

8.1 – Introducción

Como ya tuvimos oportunidad de constatar, es positiva la evolución de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva y, en esa perspectiva, entendemos ser oportuno evaluar a que nivel se desarrollan las relaciones de cooperación empresarial transfronteriza y las potencialidades que las mismas ofrecen en un cuadro de desarrollo sustentado de las dos regiones vecinas, aprovechando las ventajas de la proximidad y buena vecindad.

En ese sentido abordamos, en capítulos anteriores, las características de las dos regiones, sus potencialidades, el mercado de trabajo y los cambios comerciales entre ellas y los países contiguos. Además, tuvimos la preocupación de analizar algunos aspectos inherentes a la competitividad de las empresas y a la cooperación en sus

múltiplas vertientes y aún, desarrollar un capítulo sobre costes de transacción que constituye el soporte teórico de esta investigación. Finalmente, la investigación empírica que nos permitió contrastar las hipótesis que habían sido colocadas en el inicio del trabajo.

Así y de resumen, constatamos que la estructura económica de la región algarbía resulta de la evolución de los siguientes sectores de actividad: turismo, agricultura, industria y un sector pesquero con algún significado. La economía presenta evidentes debilidades ya que su desarrollo depende fundamentalmente del sector turístico y de los sectores que le son afines, una vez que los restantes sectores presentan valores considerablemente inferiores tanto en términos de PIB, como generadores de empleos, ya que las empresas son, en su gran mayoría, pequeñas y muy pequeñas.

La economía de la provincia de Huelva se ha desarrollado a costa del sector industrial y en los últimos años también debido al fuerte impulso que fue dado a la nueva agricultura de regadío. El turismo y el sector pesquero tienen también alguna representatividad en la economía provincial. Tal y como en el Algarbe, la economía onubense presenta también algunas debilidades que se prenden con dificultades que se han verificado esencialmente en algunas industrias y en el sector agrícola tradicional. Las empresas son, en su mayoría, de pequeña dimensión.

En lo que se refiere al papel de los Fondos Estructurales en el desarrollo regional y en la perspectiva de la atribución de apoyos financieros a las empresas cuando debidamente encuadradas en Programas y Proyectos comunitarios, también fueron objeto de un breve análisis. Su identificación y caracterización es importantes, en la medida en que constituyen recursos financieros a que las empresas podrán recurrir para el desarrollo de sus actividades.

De entre los principales objetivos de esta investigación son de realzar, la identificación de las variables más relevantes que explican la evolución de la actividad de las empresas en el espacio transfronterizo, los obstáculos que impiden el desarrollo de las sinergias potencialmente existentes pero no concretizadas, las motivaciones y los estímulos que llevan las empresas a dinamizar actividades de carácter transfronterizo.

En esa perspectiva se preparó un cuestionario que abordase los principales aspectos relacionados con las cuestiones a analizar, designadamente las fuentes de información sobre oportunidades de negocio, los obstáculos de índole informativa en el cuadro político institucional vigente, el comportamiento, las actitudes y las perspectivas de los empresarios, las motivaciones y las estrategias que movilizan las empresas para actividades transfronterizas, el tipo de impulsores que originan situaciones de cooperación empresarial, el modo como se concretizan esas actividades transfronterizas y si la busca de sinergias en el sentido de valorizar la cooperación es, o no, una preocupación de las empresas de ambos los lados del Guadiana.

El soporte teórico que nos pareció más adecuado a este tipo de investigación tiene a ver, como ya referimos, con la teoría de los costes de transacción, dado que las fallas de información sobre las oportunidades de negocio del otro lado de la frontera originan desconfianza e incertidumbre, haciendo así con que las transacciones comerciales sean más dispendiosas.

La falta de información es uno de los mayores obstáculos con que las empresas se debaten, como ya tuvimos oportunidad de constatar, pues tiene repercusiones negativas en el desarrollo de las actividades transfronterizas de acuerdo con las respuestas dadas por la mayoría de las empresas a las cuestiones constantes en el cuestionario.

8.2 – Conclusiones y recomendaciones

La literatura enfatiza la importancia de los recursos informativos formales e informales en la busca de oportunidades de negocio por parte de las empresas. En el presente caso constatamos que las empresas manifestaron una clara preferencia por las fuentes informales, posiblemente por desconocer las fuentes formales y sus funciones. Es una preferencia que se verifica tanto de un lado como del otro de la frontera. Se trata de una cuestión que las fuentes formales deberán tener en consideración y tomar las medidas que entiendan más convenientes en el sentido de divulgar sus funciones en este ámbito.

Las empresas onubenses y algarbias consideran, en su grande mayoría, importante y muy importante las medidas que eliminen los obstáculos y faciliten la circulación de personas y mercancías entre las dos regiones, lo que es interpretado como una

predisposición por parte de las empresas para reforzar las relaciones comerciales transfronterizas. Esa misma intención se manifiesta, al consideraren importante y muy importante la reducción del riesgo de cambio debido a la implantación del Euro, la simplificación de la burocracia en las operaciones comerciales y la mejoría de las infraestructuras de transportes y comunicaciones entre las dos regiones. Esta posición viene reforzada cuando la casi la totalidad de las empresas declara que piensa incrementar sus actividades transfronterizas en el futuro.

Por otro lado, las empresas no valorizan favorablemente la atribución de subsidios tanto del país de origen como del país de destino, por no haber sido apoyadas en ese ámbito y no están de verdad muy convencidas que lo vengán a ser. Es una cuestión que deberá ser debidamente ponderada por las Entidades Oficiales de los dos países. Las empresas se muestran también algo indiferentes cuanto al aprovechamiento de las ventajas de una fiscalidad más favorable y de las ventajas de una normativa laboral más ventajosa en el país de destino, por desconocerlas.

Las mismas empresas que consideran que es importante la eliminación de los obstáculos que dificultan la fluidez del comercio transfronterizo, también no encuentran dificultades en la adaptación a los usos comerciales y a las normas sanitarias y de seguridad de la región vecina. Lo que podrá venir a tener en el futuro, reflejos positivos en la cooperación empresarial transfronteriza.

Ya lo mismo no se podrá decir de la información sobre oportunidades de negocio. En este ítem, tanto unas como las otras contestan que no disponen de información sobre oportunidades de negocio del otro lado de la frontera. En esta situación, por falta de información o por información asimétrica, se hace necesario para desarrollar las relaciones comerciales transfronterizas, invertir recursos financieros para obtener la información necesaria, celebrar contratos y acompañarlos, para una mayor seguridad en las transacciones. Esos costes de información, de negociación, de elaboración y acompañamiento de los contratos son costes de transacción, Ayala (1999), que podrán alcanzar valores elevados y dificultar la concretización de los negocios. En este capítulo compete a las Asociaciones Empresariales y Organismos Públicos desarrollar un trabajo de esclarecimiento y información a las empresas sobre las oportunidades de negocio existentes del otro lado de la frontera. En ese sentido, es fundamental mejorar esa

información a través de seminarios, coloquios, publicaciones, magazines, acciones de formación y a través de las Entidades Oficiales por vía del intercambio de técnicos, profesores y estudiantes.

La falta de información es manifiesta cuando las empresas de la muestra se abstienen de pronunciar sobre las normas fiscales, la legislación laboral vigente, la burocracia en la resolución de los trámites y las normas mercantiles en los territorios contiguos. Esta actitud, revela de hecho, carencia de información y de conocimiento que dificulta la concretización de negocios transfronterizos y la instalación de empresas en la región contigua, aunque muestren intenciones de hacerlo.

Para que la cooperación se desarrolle es esencial que haya fluidez en la información y un clima de confianza entre las partes y, en este aspecto, la casi totalidad de las empresas valora mucho la proximidad geográfica y el idioma. Cuando se preguntó si las contrapartes eran confiables la mayoría contestó afirmativamente, con una ligera ventaja para las empresas de Huelva. Todavía, hay un porcentaje considerable, de ambos los lados, que se manifiesta de una forma indiferente. Por otro lado, las empresas algarbias, más que las onubenses, entienden que no hay diferencias relevantes entre negociar con empresas de su región y las de la región vecina. Además, cerca de 22% de las empresas onubenses, colocan algunas reservas en este aspecto, manifestándose negativamente.

La cuestión relacionada con la facilidad de entendimiento y si las contrapartes fornecen amplia y sincera información para realizar el negocio, a pesar de haber una mayoría de respuestas favorables, existen todavía, algunas respuestas indiferentes, más por parte de las empresas algarbias que demuestran alguna desconfianza en lo que respecta a la información fornecida por las contrapartes. Una vez más es la falla en la información que se manifiesta en las relaciones comerciales entre los dos grupos de empresas.

Tanto las empresas de un lado como del otro, presentan algunas reservas cuanto a la rapidez en las negociaciones y al hecho de las contrapartes ser ordenadas y metódicas. Por lo tanto, la mayoría está de acuerdo que las relaciones transfronterizas les permitió conocer nuevos clientes y nuevos mercados, lo que les abre perspectivas para una mejor relación en el futuro. En el ámbito de la confianza entre las partes, es importante saber si el tratamiento es correcto, si es elevado o no el nivel de respetabilidad. En este aspecto

tenemos que registrar que hay un reconocimiento mutuo de que, de hecho, las relaciones son muy cordiales.

Cuando se pregunta a las empresas lo que deberían hacer par mejorar las relaciones comerciales, las respuestas, en su mayoría, están directa o indirectamente relacionadas con la falta de información y algunas de las empresas pretenden reuniones conjuntas. En suma, obtenemos una valoración de la confianza depositada en los socios, favorable pero no totalmente coincidente.

La literatura esclarece que cuando hay falta de información o ella es asimétrica entre los agentes económicos, origina desconfianza e incertidumbre, Williamson (1975). Es esa falta de información, como ya referimos, que se constata de acuerdo con las respuestas que obtenemos junto de las empresas de la muestra.

En nuestro trabajo constatamos que, no obstante el tratamiento entre las partes ser considerado bueno, la proximidad sea un factor que contribuye favorablemente para el desarrollo de las relaciones comerciales y las contrapartes sean consideradas fiables, se observa, como constatamos, algunas reservas en algunos aspectos esenciales a la negociación.

De acuerdo con las respuestas dadas, las empresas dedican recursos y atención a las actividades internacionales y estas son parte importante de su estrategia general para una parte significativa de las empresas. Por lo tanto, no recurren con mucha frecuencia ni a los Servicios Oficiales ni a las Asociaciones Empresariales para obtención de apoyos técnicos y/o financieros. Esta posición es más evidente en el Algarbe, donde apenas 1,8% de las empresas de la muestra declaran recurrir a esas entidades.

Las empresas también declaran conocer las posibilidades de sus productos en el mercado de la región vecina, a pesar del porcentaje de las empresas indiferentes sea relativamente elevado, tanto en un lado como en el otro. Aunque se verifiquen problemas de información interregional, las empresas declaran seguir con alguna atención la preferencia de los consumidores de la región vecina para adaptar sus productos a la demanda, sí bien que el porcentaje de indiferentes sea considerable en ambos los casos. Una vez más la cuestión de falta de información es aquí referida

cuando se les pregunta sí reciben información periódica sobre proyectos de apoyo a la internacionalización de empresas.

Importa verificar cuales las motivaciones para exportar de cada una de las regiones. Huelva valoriza mucho el hecho del Algarbe ser una región turística con potencialidades, los precios que allí se practican ser interesantes, la concurrencia en el mercado español ser grande, sus productos ser de mayor calidad, dar continuidad a la expansión de negocios ya existente y al hecho de la imagen de su país ser positiva y ayudar a vender.

La región algarbia por su vez, valoriza más los precios, la expansión de negocios ya existentes, la diversificación de riesgos al vender en varios mercados, y el hecho de los clientes del país vecino tener gustos idénticos y sus productos ser de mayor calidad.

Es de realzar que ni las empresas españolas ni las algarbias valorizaron favorablemente el hecho de las empresas pretender integrar procesos para la obtención de sinergias con empresas de la otra región. Esto demuestra que la internacionalización de estas empresas se encuentra en una fase muy incipiente. La obtención de sinergias es importante pues de ahí podrán resultar estrategias conjuntas interesantes, la mejoría de la información y del nivel de conocimientos.

Las estructuras organizativas de las actividades exportadoras seguidas en los dos territorios nos dan la indicación que las dos regiones optan, en su grande mayoría, por estructuras simples que no necesitan de muchos recursos financieros ni humanos. Lo que significa que aún subsiste alguna incertidumbre, desconocimiento y desconfianza debido fundamentalmente a la falta de información, ya manifestada en oportunidades anteriores.

El mercado es así la alternativa escogida por estas empresas para la realización de los negocios transfronterizos. Las razones derivan o de la economía de recursos financieros por parte de las empresas o de la economía de costes de producción. La utilización del mercado origina costes de transacción como es el caso de los costes de información, ya referidos, con la realización de los contratos, los transportes, la cobertura de riesgos, etc.. La literatura confirma que los costes de transacción del mercado de una manera

general son superiores a los costes internos de coordinación y control verificados en la empresa (jerarquía).

La contratación de distribuidores y de representantes por cuenta propia pertenecientes a la región de destino, estructuras que implican también pocos costes, tienen como objetivo poner al servicio de la empresa personal que conozca el mercado, los concurrentes, los circuitos comerciales y los precios. Las empresas que están en esta situación, son pequeñas y medias empresas conectadas a los sectores del pescado y marisco, calzado, corcho, jamones y embutidos, muebles y frutas. Las empresas que disponen de red comercial propia son pequeñas y medias empresas de Huelva, conectadas a materiales de construcción civil, pescado congelado y productos derivados de carne de cerdo. Las empresas algarbias de la muestra no tienen red comercial propia en la provincia de Huelva.

Abordemos ahora el caso de las empresas que además de exportar, también importan de la región vecina, las razones porque lo hacen y la estructura organizativa seguida por esas empresas. Mientras que las empresas onubenses importan para diversificar fuentes de aprovisionamiento, las algarbias importan fundamentalmente para adquirir productos más baratos. Tal como ya habíamos constatado en el caso de las exportaciones, la estructura organizativa predominante utilizada por las dos regiones es la compra directa, estructura que no necesita utilizar elevados recursos físicos, humanos y financieros.

La fabricación en la región contigua se encuentra en una fase bastante incipiente, pues mientras que apenas dos empresas de Huelva se encuentran fabricando en el Algarbe, no existe cualquier empresa algarbia a fabricar en la provincia de Huelva. Estas dos empresas que se encuentran en una fase más adelantada de internacionalización, son pequeñas empresas que se dedican a la fabricación de calzado y a la congelación de pescado y marisco.

Según esas empresas las motivaciones que las llevaron a fabricar en la región vecina se deben a la existencia de suelo barato, bajo coste de la mano de obra, reducción de los costes de transporte y aún debido a que el producto se debe fabricar cerca de las fuentes de materia prima. Estas empresas son pequeñas pero es reconocido que suelen ser las medias y grandes empresas que participan activamente en los negocios transfronterizos,

exportando, importando y fabricando en el territorio contiguo, ya que tienen capacidad para reducir los costes de transacción, (Williamson, 1999), dada su dimensión, la capacidad financiera y las economías de escala que pueden obtener. De hecho, las medias y las grandes empresas por sus características, por la capacidad de obtener economías de escala, por las capacidades financieras, tecnológicas, etc., podrán desempeñar un papel muy importante en la transferencia de conocimientos, divulgación de información y capacidad de influenciar otras empresas más pequeñas para la actividad transfronteriza.

En lo que se refiere al personal contratado para trabajar en la región vecina, solo las empresas onubenses mueven personal de su país y contratan personal en el Algarbe. En el primer caso el tipo de trabajadores a trasladar fueron operarios/técnicos cualificados. La justificación dada fue que el personal del país de origen transmite los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar las tareas y controlar el negocio y que el personal de la empresa está mejor cualificado que el de Portugal. El personal contratado fue en un caso personal directivo, en tres personal/técnicos cualificados y en dos trabajadores no cualificados. Las razones referidas realzan el menor coste de los trabajadores algarbios y estos conocen mejor el mercado local, tienen los contactos, conocen la zona, etc..

En las decisiones que llevaron a la contratación de personal del Algarbe, o la traslación de empleados de Huelva se verifican argumentos que en el fondo están relacionados con los costes de transacción, aunque parezca que lo que se pretende es reducir los costes de producción cuando refieren que los trabajadores tienen un coste menor.

Tanto las empresas algarbias como las onubenses valorizan bastante la experiencia transfronteriza, que ha sido positiva y muy positiva y la casi totalidad piensa aumentar sus actividades en el futuro. Cuando se les pregunta si las exportaciones para la región vecina fueron las primeras experiencias exportadoras, constatamos que algunas empresas de Huelva ya tenían otras experiencias exportadoras anteriores en mayor numero que las empresas algarbias. Tanto unas como las otras declaran que los negocios en la región vecina permitieron descubrir nuevas oportunidades de negocio del otro lado de la frontera, con ventajas en términos porcentuales para las empresas españolas.

El desenvolvimiento futuro de las empresas irá depender mucho de la capacidad que tuvieron para antever oportunidades de negocio allá fronteras, con base en sus ventajas competitivas. Existen aún algunas dudas e incertidumbres entre las empresas onubenses y algarbias que conviene ultrapasar, pues una mayor aproximación y un ganar de confianza hará incrementar las relaciones comerciales reduciendo los costes de transacción.

Se constató también que en el mercado de trabajo se registran elevados costes de transacción, ya que no se conocen elementos relacionados con la oferta y demanda de empleos del otro lado de la frontera. De acuerdo con los datos del cuestionario no se constata que las actividades transfronterizas hayan sido responsables por la creación de significativos puestos de trabajo. Para reducir los costes de transacción en esta área sería necesario que circulase con mayor fluidez por la frontera, la oferta y la demanda de empleo, bien como los derechos y los deberes inherentes a cada situación concreta. La legislación vigente en cada región sobre esta materia debería de ser divulgada en la región vecina, para que los interesados puedan conocer de inmediato las condiciones laborales que van a encontrar y no tengan que despendir recursos financieros considerables para conocerla.

En el dominio del mercado de trabajo existe una diferencia considerable entre las dos regiones, mientras que la tasa de desempleo en Huelva era en 2003 de 19,6%, la misma tasa en ese año era de 6,1% en el Algarbe. Por otro lado, el sueldo medio de los trabajadores por cuenta de otros era en el año 2000, últimos datos que disponemos, de 1.209 Euros en la provincia de Huelva mientras que en la región algarbia no pasaba de los 660 Euros. Esta última región parece compensar la baja productividad del trabajo con costes labores bastante más bajos.

Finalmente y en resumen, una vez que a lo largo del trabajo ya referimos estos aspectos, analicemos las Hipótesis de la investigación que fueron consideradas en el inicio de este trabajo.

H.1 – Con esta hipótesis pretendíamos determinar sí el crecimiento de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva resultaban de la complementariedad en los sistemas productivos de las dos regiones.

Constatamos que no se verifica complementariedad entre los sistemas productivos de las dos regiones. Los productos y las mercancías negociadas entre las dos regiones son muy idénticos, conforme tuvimos oportunidad de observar.

H.2 – Con esta hipótesis pretendíamos determinar si el crecimiento de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva resultaban de diferencias en el coste de los factores de producción y en la productividad.

Verificamos que existen, de hecho, diferencias significativas en el coste de los factores de producción y en la productividad. La productividad es más grande en Huelva y el precio de algunos factores de producción es más elevado en Huelva y de otros es lo inverso.

H.3 – Con esta hipótesis pretendíamos determinar si el crecimiento de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva resultan de la proximidad y buena vecindad entre algarbios y onubenses.

De hecho, la proximidad y la buena vecindad entre algarbios y onubenses han sido importantes en el crecimiento de las relaciones comerciales.

H.4 - Con esta hipótesis pretendíamos determinar si el crecimiento de las relaciones comerciales entre el Algarbe y la provincia de Huelva resultaban de las innovaciones institucionales, que resultan de la integración en la Unión Europea, y que reducen los costes de transacción.

Las innovaciones institucionales, resultantes de nuestra adhesión a la Unión Europea y de la corta distancia a la que las empresas se encuentran, son de hecho, factores determinantes para el incremento de las relaciones comerciales entre Huelva y el Algarbe.

H.5 – Con esta hipótesis pretendíamos saber si las empresas de la región del Algarbe y de la provincia de Huelva tomaban conocimiento de las oportunidades de negocio transfronterizo a través de información de carácter informal.

La investigación vino a confirmar que, de hecho, las empresas de la muestra recurren mucho más a las fuentes de información informales que a las fuentes de información formales. Así, las empresas algarbias recurren en 65,4% de los casos posibles a recursos informales, mientras que las empresas onubenses alcanzan un porcentaje de 56,7%. Las fuentes de información más utilizadas por estas empresas fueron las informaciones dadas por colegas, familiares y amigos y conocimiento a través de viajes turísticos y de negocios.

H.6 – Con esta hipótesis pretendíamos saber si el nivel que ya se alcanzó en las relaciones comerciales entre las dos regiones demuestra que existen culturas empresariales diferentes, que se manifiestan en los compromisos, en las actitudes y en la manera de encarar la negociación y si esas diferencias podrán tener repercusiones en el nivel de los costes de transacción.

De acuerdo con los elementos recogidos se constata que existen algunas diferencias en lo que se refiere a las culturas empresariales, designadamente en los comportamientos, en las actitudes y en la manera de encarar la negociación. Esas diferencias podrán tener repercusiones al nivel de los costes de transacción que podrán alcanzar valores elevados.

H.7 – Con esta hipótesis pretendíamos saber si los intercambios comerciales con la región vecina fueron la primera experiencia internacional de las empresas.

Para algunas empresas fue así. Las respuestas de las empresas a esta cuestión nos permiten concluir lo siguiente. De las 23 empresas onubenses que declararon que el mercado algarbio fue su primera experiencia, apenas 4 exportan para Portugal menos de 50% de sus exportaciones totales. Existen otras 5 que exportan para Portugal entre 50 y 100% de sus exportaciones totales, o sea, exportan también, si bien que en menor cantidad, para mercados más distantes. En lo que se refiere a las empresas del Algarbe, existen 3 empresas, de entre aquellas que iniciaron en Huelva su actividad internacional, que ya exportan para mercados más apartados, más de 50 % de sus exportaciones totales y más 2 que también exportan para otros mercados, menos de 50 % de sus exportaciones totales. Ante estos datos podremos concluir que esas empresas, aunque en número reducido, adquieren experiencia y exportan para mercados más apartados. La

experiencia adquirida contribuyó para la disminución de los riesgos y de la incertidumbre.

H.8 – Con esta hipótesis pretendíamos saber si la distancia física a la que se encuentran los mercados de una determinada empresa nos indica su grado de internacionalización.

De hecho así es. El grado de internacionalización de las empresas de Huelva es superior al de las empresas del Algarbe, en la medida en que algunas de ellas exportan para los países del centro y del norte de la Europa, por lo tanto más distantes.

H.9 – Con esta hipótesis pretendíamos saber si el traslado de personal a la región vecina o la contratación de personal en el lugar de la instalación de la empresa se hace para reducir los costes de transacción.

Las empresas algarbias de la muestra no respondieron a esta cuestión porque no contrataron personal en Huelva ni transfirieron personal para la región vecina. De acuerdo con las respuestas de las empresas onubenses, el personal contratado en Huelva para trabajar en el Algarbe tiene los conocimientos técnicos necesarios y controla el negocio. El personal contratado en el Algarbe tiene un coste inferior, conoce la zona y el mercado local. No hay dudas que lo que se pretende es reducir los costes de transacción, aunque parezca que se pretende reducir los costes de producción.

H.10 – Con esta hipótesis pretendemos saber si los intercambios comerciales entre el Algarbe y Huelva se han ido incrementando en los últimos años. No obstante la inversión en la región vecina, tanto en un caso como en otro, es muy reducida.

En los últimos años se incrementaron las relaciones comerciales entre las dos regiones. De acuerdo con las respuestas de las empresas de la muestra constatamos y confirmamos que la inversión en la región vecina tiene muy poca expresión. Las empresas algarbias no concretizaron cualquier inversión en la provincia de Huelva y apenas 2 empresas de esta provincia invirtieron en la región algarbia, una de ellas en el sector del calzado y otra en la congelación de pescado y marisco.

Del análisis de las importaciones y exportaciones de las dos regiones constantes en el capítulo 2 de este trabajo, observamos que no existe propiamente una complementariedad de los productos y mercancías por secciones aduaneras. Las operaciones de exportación y de importación inciden en su grande mayoría en productos similares y de bajo valor añadido. También se constata que la experiencia internacional es más grande en las empresas onubenses, experiencia esta que podría ser aprovechada por las empresas algarbias que mostraron, de acuerdo con la muestra, una flaca internacionalización, salvo raras excepciones. Todavía, deberemos tener presente que la internacionalización de las empresas dependerá siempre de la actitud de sus propietarios y administradores frente a oportunidades de negocio en el exterior.

Sí predomina el espíritu de cooperación e internacionalización, entonces será también posible mejorar la competitividad de las empresas, lo que dependerá en grande medida de la reducción de los costes de transacción. Será ciertamente un aspecto a ponderar por las empresas, la adopción de cambios, el asumir los riesgos y la utilización de fuentes informativas no solo informales, como se deduce de la muestra, pero también formales. En esta perspectiva, cabrá a las entidades con responsabilidades en la materia, adquirir una actitud más dinámica en la prestación de este tipo de informaciones a las empresas. Es evidente, que se hace fundamental que las entidades a las que nos referimos y que pueden ser de varios tipos, presten un servicio de calidad para que las empresas puedan de hecho mejorar su competitividad. La información a prestar podrá ser a través de revistas especializadas, de jornadas, de encuentros, de seminarios, de ferias y exposiciones de carácter tecnológico, etc., versando los más diversos temas relacionados con la cooperación y la internacionalización de empresas. No debe ser descuidada la formación del personal que presta servicio en las empresas, en el sentido de mejorar su capacidad para entender la utilidad de esa información.

Las Asociaciones Comerciales podrán dinamizar acciones de formación profesional apoyadas por verbas comunitarias, como referimos en el Capítulo 3, ya que se dispone de instalaciones de la Federación Onubense de Empresarios, en Huelva, adecuadas para el efecto, designadamente reuniones con los asociados y acciones de formación profesional. Están también previstas para breve en el Algarbe instalaciones con el mismo objetivo.

También las Universidades tienen responsabilidades añadidas en este dominio, preparando trabajos de investigación, cambiando experiencias de suceso, participando en la formación e información, aumentando de este modo el conocimiento sobre estas materias. También el intercambio de docentes, de alumnos y de investigadores podrá contribuir para mejorar la información y crear un ambiente de confianza que reduzca los costes de transacción.

Con base en las respuestas dadas por las empresas de los dos lados de la frontera y aplicando el test de Kruskal-Wallis, para complementar nuestra información, determinamos si existían diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas algarbias y las dadas por las empresas onubenses. De hecho existen diferencias estadísticamente significativas en las siguientes variables: p4.1, p4.5, p4.6, p6.2, p6.9, p7.6, p10.1, p10.7, e p10.11.

Con relación a la variable p4.1 - “Eliminación de aranceles, libre circulación de capitales, personas y mercancías”, verificamos que las empresas del Algarbe valorizan más esta variable que las empresas de Huelva, posiblemente porque han sentido mayores dificultades en adaptarse a la nueva realidad y, en ese sentido, presentan desventajas comparativas con relación a las empresas de la otra región y consecuentemente mayores costes de transacción. Para reducir esos costes se recomienda la celebración, siempre que posible, de acuerdos de cooperación con empresas de la provincia de Huelva.

En lo que se refiere a la variable p4.5 – “Confianza en las instituciones públicas del país vecino”, verificamos que las empresas de Huelva valorizan mucho más este ítem que las empresas del Algarbe, lo que quiere decir que las Entidades Públicas del Algarbe deberán garantizar más confianza a las empresas onubenses, ya que esta es una preocupación de las empresas. Esta situación origina así mayores costes de transacción para las empresas onubenses. Esta no es una de las preocupaciones más grandes de las empresas algarbias.

Relativamente a la variable p4.6 – “Ayudas y subvenciones (subvenciones a fondo perdido, préstamos a bajo interés, etc.) de su país de origen por exportar o establecerse en el país vecino”, observamos que las empresas de la provincia de Huelva se

preocupan más con este aspecto que las empresas algarbias. De aquí se concluye que las empresas de Huelva manifiestan la necesidad de mayores ayudas y subvenciones para apoyar su actividad transfronteriza.

En lo que se refiere a la variable p6.2 – “La proximidad geográfica facilita los negocios”, constatamos que para las empresas de Huelva la proximidad es más importante para la concretización de negocios que para las empresas algarbias, porque su experiencia dice que los costes de transacción tienden a ser menores cuanto más próximas se encuentran sus contrapartes, por ser más fácil y rápida la obtención de la información.

Cuanto a la variable p6.9 – “Los clientes o proveedores de la región vecina son próximos, nos conectamos con facilidad y me aportan amplia y sincera información sobre los aspectos que necesito para realizar el negocio”, verificamos que las empresas algarbias manifiestan más falta de información que las empresas de Huelva para realizar los negocios transfronterizos. Así las empresas del Algarbe presentan desventajas comparativas y mayores costes de transacción que las empresas onubenses. Para reducir esos costes necesitan mejorar la información sobre el mercado del otro lado de la frontera, lo que podrá ser fornecido por sus Asociaciones Empresariales.

En lo que se refiere a la variable p7.6 – “La empresa recibe información periódica sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas”, constatamos que las empresas del Algarbe muestran más preocupación con la información sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas, que las empresas onubenses. De aquí resulta más costes de transacción para las empresas algarbias y por lo tanto desventajas comparativas con relación a sus congéneres españolas.

En lo que se refiere a la variable p10.1 – “Aumentar las ventas por que la región vecina es un mercado con potencialidades”, observamos que las empresas de Huelva ven muchas más potencialidades en la región algarbia que las empresas algarbias en Huelva. Esta diferencia podrá estar relacionada con el grado de información que ambas tienen de la región contigua, que será mayor en el caso de las empresas onubenses y, por lo tanto,

tendrán ventajas comparativas por ese motivo. Más una vez referimos que las empresas algarbias disponen de poca información sobre el mercado español.

Relativamente a la variable p10.7 – “Salvar la empresa en momentos de dificultad”, verificamos que en períodos de crisis las empresas del Algarbe valorizan mucho menos esta variable que las empresas españolas, lo que quiere decir que las empresas algarbias en momentos de dificultad tienen menores motivaciones para exportar que sus congéneres onubenses. Quiere decir que en estas situaciones las empresas algarbias se retraen y no buscan en la otra región una solución para la crisis.

Cuanto a la variable p10.11 – “La imagen de mi país en la otra región es positiva y ayuda a vender”, constatamos que la imagen de España vista por las empresas de Huelva es mucho más importante que la imagen de Portugal vista por las empresas algarbias. Esta situación origina déficit de confianza y consecuentemente costes de transacción para las empresas algarbias y naturalmente desventajas comparativas. La imagen de Portugal debe ser reforzada allá fronteras para dar más seguridad y confianza a las empresas nacionales.

Ante esos resultados concluimos que las empresas algarbias están sujetas a más costes de transacción en sus negocios transfronterizos que las empresas onubenses, volviéndose, por eso, menos competitivas.

8.3 – Limitaciones de la investigación

Hasta la conclusión de este trabajo nos deparamos con dificultades de varia orden que, sí por un lado nos complicó la tarea, por otro nos motivó para seguir adelante, ya que cuanto a nosotros este tema es de grande oportunidad e interés para las empresas de ambos los lados de la frontera. La mayor dificultad que sentimos tuvo a ver con la falta de elementos disponibles sobre cooperación empresarial entre las dos regiones. Sabíamos que había alguna cooperación institucional entre organismos del Algarbe y de Huelva y que ya se habían verificado Encuentros de Empresarios y sus Asociaciones, pero no disponíamos de información sobre resultados concretos del desarrollo de acciones de cooperación empresarial. Igualmente no nos fueron facultados cualquier tipo de elementos sobre las transacciones comerciales verificadas directamente entre las

dos regiones, por no estar disponibles, razón por la cual nos limitamos a presentar las transacciones entre cada una de las regiones y el país vecino.

Una vez contactadas las empresas de un y del otro lado de la frontera, con el apoyo de las listas que nos fueron facultadas, nos dimos cuenta que el número de empresas que negociaban con la región contigua era más reducido que aquel que inicialmente preveíamos. En las listas que nos habían sido cedidas figuraban las empresas que exportaban no para la región vecina pero si para el país contiguo. Siendo así, las conclusiones a que llegamos con base en una muestra con esta dimensión y habiendo algunas cuestiones a las que las empresas, nombradamente las algarbias, no respondieron por no se encuadrar en las cuestiones establecidas, deberán ser interpretadas y analizadas con ponderación.

8.4 – Líneas de investigación futuras

Como referimos en capítulos anteriores, la internacionalización de las empresas es una opción fundamental en este mundo cada vez más globalizado. La productividad y la competitividad de las empresas son factores clave de su desarrollo, ya que los empresarios tienen necesidad de poner en perspectiva la colocación de sus productos en otros mercados más exigentes y cada vez más distantes, donde la concurrencia es implacable.

La cooperación empresarial podrá, cuanto a nosotros, reducir los costes de transacción y en ese sentido incentivar los negocios transfronterizos, que naturalmente podrán evolucionar para otras experiencias más distantes. En esta perspectiva, se hace necesario la realización de estudios y de trabajos de investigación en este ámbito que puedan de algún modo contribuir para el éxito de las iniciativas empresariales allá fronteras y evitar posibles fracasos resultantes de opciones deficientemente evaluadas.

El interés de esta materia es demasiado importante para reducirse a un otro trabajo de investigación. Es esencial la continuación y el profundizar de estas cuestiones, clarificar y confirmar algunos aspectos que el tiempo disponible para este trabajo y los medios facultados no permitieron que fuesen concretizados en este trabajo. Las Universidades y

los Institutos deberán continuar a desarrollar líneas de investigación en las siguientes áreas que consideramos fundamentales:

- La productividad y la competitividad de las empresas. Son áreas fundamentales en una perspectiva de internacionalización, analizada por nosotros en este trabajo de investigación, pero es necesario su desarrollo.
- El origen de los costes de transacción en los principales sectores de la actividad económica. Es un trabajo de grande interés y oportunidad.
- Como minimizar los costes de transacción.
- Contratos y costes de transacción.
- Derechos de propiedad y costes de transacción.
- Mercado de trabajo y costes de transacción en zonas transfronterizas.

BIBLIOGRAFIA:

AIVAZIAN, VAROUJ A.; CALLEN, JEFFREY L.,(2001): “The core, transactions costs and the Coase Theorem”, Department of Economics and Rotman School of Management, University of Toronto.

AGUADO CORREA, RAFAEL, (2001): “Cooperación en investigación y desarrollo en las empresas industriales Andaluzas”, *Economía Industrial* nº 338, Madrid.

ALBA RAMÍREZ, ALFONSO,(1993): “Capital humano y competitividad en la economía Española Una Perspectiva Internacional”, *Papeles de Economía Española* nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

ALBERTO MAÇÃS, M.; FERREIRA DIAS, J., (2001): “Internacionalização - estudo empírico no sector do vinho do Porto”, *Revista Portuguesa de Gestão*, Julho/Agosto/Setembro 2001, Lisboa.

ALCHIAN, A.,(1987): “Property Rights”, en J. Eatwell, M. Murria y P. Newman, *The New Palgrave. Dictionary of Economics*, Macmillan, Londres.

ALCHIAN, A.; DEMSETZ, HAROLD,(1972): “Production, information costs, and economic organization”, *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten (Editors), Edward Elgar Publishing Ltd., Cheltenham, U.K.

AMORIM, PAULO, (1997): “O Sistema de crédito à exportação e a internacionalização da economia Portuguesa”, *Internacionalização das Empresas Portuguesas*, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol.I, Nº 2, Jul/Set., Lisboa.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H., (1986): Modes of foreign entry: a transaction cost analysis and propositions, *Journal of International Business Studies*, 17(3), pp. 1-26.

ARENAS MEZA, MIGUEL, (2002): “Los instrumentos jurídicos de la cooperación transfronteriza y la práctica convencional europea”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

ARMENGOL, BENET, (1992): “Incidencia del mercado interior en los esquemas organizativos del distrito industrial”, *Economía Industrial* nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

ARMINDO, JORGE ; AMORIM, CRISTINA, (1997): “O papel dos grupos nacionais no processo de internacionalização: A experiência do Grupo Amorim”, *Internacionalização das Empresas Portuguesas*, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº 2, Jul/Set., Lisboa.

AVERYT, WILLIAM F.; RAMAGOPAL, K.(1999): “Strategic disruption and transaction cost economics: The case of the American auto industry and Japanese competition”, *International Business Review*, Vol. 8, Nº 1, pp. 39-53.

AYALA ESPINO, JOSÉ, (1999): *Instituciones y economía – Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, Fondo de Cultura Económica, México.

AYALA ESPINO, JOSÉ; GONZALÁLEZ GARCÍA, JOSÉ,(2001): “El neoinstitucionalismo, una revolución del pensamiento económico”, *Revista Comercio Exterior*, nº 51, Enero, México.

BADARACCO, JOSEPH L., (1992): *Alianzas Estratégicas – El caso de General Motors e IBM*, Serie McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.,Madrid.

BALASSA, B., (1961): *Teoria da Integração Económica*, Livraria Clássica Editora, Lisboa.

BARCENILLA, SARA; LOZANO, PABLO, (2001): “Competitividad y comportamiento tecnológico de la empresa multinacional en España”, *Economía Industrial*, nº 338, Madrid.

BARNEY, J. B., (1991):” Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, 17, p.p. 99-120.

BARNEY, J.B.; ZAJAC, E.J.,(1994): “Competitive organizational behavior: toward in organizationally-based theory of competitive advantage”, *Strategic Management Journal*, 15 (special WinterIssue), pp. 175-190.

BASABE LLORENS, FELIPE, (2002): “El papel de las Fundaciones en la cooperación transfronteriza Hispano-Portuguesa”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

BEERSMA, BIANCA; HOLLENBECK, JOHN; HUMPHREY, STEPHEN; MOON, HENRY; CONLON, DONALD E. and ILGEN, DANIEL R., (2003): “Cooperation, Competition, and Team Performance: Toward a Contingency Approach”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 46,Nº 5, pp.572-589.

BENTOLILA, SAMUEL; DOLADO, J. J., (1993): “La contratación temporal y sus efectos sobre la competitividad”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

BERLANGA, MANUEL, (1992): “Nuevos metodos de gestión en el entorno industrial: La experiencia Just in Time”, *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

BERNARDO, RAPOSO, (2003): “ Investir em Espanha – requisitos e formalidades para a constituição de sociedades”, periódico *Diário Económico*, 12 de Dezembro de 2003, Lisboa.

BERNARDO, RAPOSO,(2004): “Investir em Espanha – sociedades limitadas são a melhor maneira de criar uma empresa”, periódico *Diário Ecoómico*, 9 de Enero de 2004, Lisboa.

BERNARDO, RAPOSO, (2004): “Investir em Espanha – as regras do licenciamento de actividades em Espanha”, periódico *Diário Económico*, 2 de Abril de 2004, Lisboa.

BIC-ALGARVE-HUELVA (1997): “Inovação, competitividade e desenvolvimento regional”, Plano de Negócios 1997-1999, Olhão.

BODSON, S. et al., (1993): *Regional Networks, Border Regions and European Integration*, Editors R. Cappellin, P. W. J. Batey, London.

BORES LAZO, JESÚS, (2002): “La Influencia de la adhesión de España y Portugal a la Comunidad Europea en sus relaciones transfronterizas. Especial atención a las relaciones de Andalucía con el Algarve y Alentejo”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

BRUQUE, S., (2002): *Ventaja competitiva, tecnologías de la información y factores humanos y de gestión*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Jaén.

BRUQUE, S. ; MOYANO, J. ; HERNÁNDEZ, M. J.; VARGAS, A., (2003): "Information Technology and Competitive Advantage. The Role of the Ownership Structure". *Proceedings of the 11th European Conference on Information Systems (ECIS)*. 19-21 Junio 2003, Nápoles.

BRUQUE, S.; MOYANO, J.; VARGAS, A.; HERNÁNDEZ, M. J., (2003): "Democratic Management in a Competitive Economy: A Test of its Effectiveness". *Conference Proceedings of the Academy of Management Annual Meeting*. 1-6 Agosto, Seattle (EE.UU.).

BRUQUE, S.; MOYANO, J. ; VARGAS, A.; HERNÁNDEZ, M. J., (2003): "Ownership Structure, Technological Endowment and Competitive Advantage: Do Democracy and Business Fit?", *Technology Analysis & Strategic Management*, 2003 (b), Vol. 15(1), pp. 65-79.

BRYNJOLFSSON, E.; HITT, L.,(1995):"Information Technology as a factor of production: the role of differences among firms". *Economics of Innovation and New Technology*, 1995, Vol. 3, 3, pp. 193-199.

BUENO CAMPOS, E., (1995): "La estrategia de la empresa: Treinta años de evolución teórica", *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus Lopez Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas, S.A., Madrid

CABANELAS, J., (1997): *Bases de la dirección de empresas en un entorno abierto, dinámico y completo*, ediciones Pirámide, Madrid ISBN 84-368-1125-9.

CABANELAS, J.; SÁEZ, D., (1997): *Cooperar - para competir con éxito*, ediciones Pirámide, Madrid.

CABANELAS, J.; GONZÁLEZ, D., (1997): "Las actividades empresariales de Galicia: Diagnóstico y estudio económico y financiero". Editado por ARDAN, Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

CABANELAS, J.; GONZÁLEZ, J.; SÁEZ, D., (1998): *Las actividades empresariales de Galicia: Diagnóstico y estudio económico y financiero*. Editado por ARDAN, Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

CABANELAS, J., (2000): *La PYME española: evolución, dinámica y perspectiva económica, financiera y competitiva*, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid.

CABANELAS, J.; BRITO, C.; LÓPEZ, F. J., (2000): *Resultados y perspectivas de las empresas no financieras del área económica Galicia y Norte de Portugal*, Instituto Galego de Promoción Económica IGAPE, Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

CABANELAS, J., (2000): *Actividades empresariales de España. Referencias estratégicas para competir*. Editado por ARDAN, Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

CABANELAS, J.; LÓPEZ, F. J., (2001): *Los sistemas productivos de la euro-región Galicia y el Norte de Portugal. Diagnóstico y evolución económica, financiera y competitiva*, IGAPE y Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

CABRITA, RUI, (2003): “As Apostas empresariais que vingaram em Espanha”, periódico *Diário Económico*, 7 de Noviembre de 2003, Lisboa.

CAMISÓN ZORNOZA, CÉSAR, (1992): “Experiencias de cooperación en la industria Valenciana: Evidencias Empíricas”, en *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

CAMPOS, ANTÓNIO DOS SANTOS, (1999): *Associações Agrícolas – um guia prático*, Ministério da Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas – Direcção Geral de Desenvolvimento Rural, Lisboa.

CÂNDIDO DA SILVA, JOÃO, (2003): “O Sétimo Cluster”, periódico *Diário Económico*, 17 de Fevereiro de 2003, Lisboa

CANALS, JORDI, (1994): *La Internacionalización de la Empresa – Como evaluar la penetración en mercados exteriores*, McGraw-Hill/Interamericana de España, Madrid.

CAO FERNÁNDEZ, MANUEL A., (2002): “Últimos desarrollos en la cooperación transfronteriza entre Galicia y el Norte de Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

CAPA PEREIRA, JOSÉ MANUEL,(2000): “ Competitividade empresarial e competitividade regional”, Anuário da Economia Portuguesa, *Revista O Economista*, Lisboa.

CAPPELLIN, R.; BATEY, P. W.,(1993): *Regional Networks. Border Regions and European Integration*, Pion Limited, Londres.

CARDOSO, TEODORA, (2002): “Investimento e eficiência”, Ordem dos Economistas, 12 de Junho de 2002, Lisboa.

CARDOSO, TEODORA, (2002): “Os novos problemas de competitividade”, Encontro Empresarial POE/BPI, 27 de Novembro de 2002, Lisboa

CARRASCO CARRASCO, M.; PORRAS BUENO, N.; TOLEDANO GARRIDO, N., (1999): “Análisis del tejido empresarial Onubense – una perspectiva estructural y dinámica”, *Revista Ceres – Cuadernos de Estudios Socioeconómicos de Huelva*, nº 3, Septiembre.

CARRASQUEIRA, HELDER, (1998): “A cooperação empresarial e a internacionalização da PME”, CIDER – Centro de Investigação de Desenvolvimento e Economia Regional, Universidade do Algarve, Faro.

CARRETERO DÍAZ, LUIS E., (1995): “Sistemas de información y estrategia de internacionalización en la empresa”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus Lopez Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas S.A., Madrid.

CARVALHO, J. EDUARDO, (2002): *Metodologia do Trabalho Científico*, Escolar Editora, Lisboa.

CASAS NOVAS, JORGE, (1999): “Motivações empresariais no Alentejo (Portugal) e na Extremadura (Espanha)”, dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências Empresariais, Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa.

CATROGA, EDUARDO, 2002): “Produtividade, competitividade e estratégias empresariais”, Anuário da Economia Portuguesa, *Revista O Economista*, Lisboa..

CEAL – confederação dos Empresários do Algarve, (1999): “Sector Agro - Alimentar - características, condicionantes e evolução - Cooperação e Negócios - Algarve e Andaluzia”, Faro.

CEAL – Confederação dos Empresários do Algarve, (1999): “Sector comercial em Andaluzia - Características, condicionantes e evolução - Cooperação e Negócios - Algarve e Andaluzia”, Faro.

CEAL – Confederação dos Empresários do Algarve, (1999): “Alguns dados sobre Andaluzia,- De caracter geral e de interesse para o investidor - Cooperação e Negócios - Algarve – Andaluzia”, Faro.

CHETTY, SYLVIE K.; WILSON, HEATHER M. (2003): “Collaborating with competitors to acquire resources”, *International Business Review*, Vol. 12, Nº 1, pp.61-81.

CHURCHILL, G. A., (1996): *Basic Marketing Research*, 3rd Edition, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Fort Worth;

CIDER - Centro de Investigação de Desenvolvimento e Economia Regional, Universidade do Algarve,(1998): “Aspectos de dinamismo regional no Algarve”, Faro,

COASE, R. H., (1937): “The Nature of the Firm”, in *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten (Editors), Edward Elgar Publishing, Ltd, Cheltenham, U.K.

COASE, R. H., (1972): “Industrial Organization: A proposal for research”, in *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten (Editors), Edward Elgar Publishing, Ltd, Cheltenham, U.K.

COLLINS, CHRISTOPHER J. y CLARK, KEVIN D.,(2003): “Strategic Human Resource Practices, Top Management team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizacional Competitive Advantage”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 46, nº 6, pp. 740-750.

COMISSÃO de COORDENAÇÃO da REGIÃO do ALGARVE, (1995): “Programa operacional plurifundos do barlavento algarvio”, Relatório de execução final, Faro.

COMISSÃO de COORDENAÇÃO da REGIÃO do ALGARVE, (1995): “Programa operacional plurifundos do sotavento algarvio”, Relatório de execução final, Faro.

COMISSÃO de COORDENAÇÃO da REGIÃO do ALGARVE, (1999): “Estratégia de desenvolvimento para a região do Algarve 2000.2006”, Faro.

COMISSÃO de COORDENAÇÃO da REGIÃO do ALGARVE, (2000): “PROA, programa operacional do Algarve - 1994-1999”, Faro.

COMISSÃO de COORDENAÇÃO da REGIÃO do ALGARVE, (2000): “Projecto Ettirse-Ris, Algarve-Huelva – Estratégia de transferencia de tecnologia y innovación para las regiones del Sudoeste de Europa”. www.ettirse-ris.com

CONFEDERACIÓN DE EMPRESÁRIOS DE ANDALUCÍA, (1999): “Estudio de mercado sobre el sector turístico del Algarbe”, Junta de Andalucía, Sevilla.

CORADO SIMÕES, VITOR, (1997): “Internacionalização das empresas portuguesas: que papel para a cooperação”, Internacionalização das Empresas Portuguesas, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº2, Jul/Set, Lisboa.

CORRAL SUAREZ, MARGARITA M., (2002): “El Estado actual de la cooperación transfronteriza entre Castilla y León y las regiones Norte y Centro de Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

CORRALES ROMERO, IGNACIO, (2002): “Estado actual y perspectivas de futuro de la cooperación entre Extremadura y Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid

COSTA CAMPI, MARIA T., (1989): “La cooperación entre empresas, nueva estrategia competitiva”, *Economía Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

COSTA CAMPI, MARIA T.,(1992): “Cambios en la Organización Industrial: Cooperación Local y Competitividad Internacional. Panorama General”, *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

COSTA CAMPI, MARIA T.,(1998):”Localización industrial”,*Economía y política regional en España ante la Europa del siglo XXI*, José Maria Mella Márquez, (coordinador), Ed. Akal, Madrid.

COSTA, CRISTINA y FIGUEIRA, ALEXANDRA, (2003): “Dos Clusters’ de Porter às descobertas por Solow”, periódico *Diário Económico*, 17 de Febrero de 2003.

COSTA, GUILHERME, (1997): “Internacionalização de empresas e intervenção do Estado”, *Internacionalização das Empresas Portuguesas*, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol I, Nº 2, Jul/Set, Lisboa.

COUTINHO, LUCIANO G. y OTROS, (1993): “Estudo da competitividade da indústria brasileira”, Ministério da Ciência e Tecnologia, Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, Campinas.

CUERVO GARCIA, ÁLVARO, (1993): “El papel de la empresa en la competitividad”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

CUERVO GARCIA, ÁLVARO,(1995): “La Dirección Estratégica de la Empresa”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus Lopez Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas S.A., Madrid

CUERVO GARCIA, A. y OTROS, (2001): *Introducción a la administración de empresas*, cuarta edición, Civitas Ediciones, S. A., Madrid.

CUEVAS, JOSÉ MARIA y DE MATOS, ROCHA, (2004): “Patrões ibéricos querem alianças nos mercados internacionais”, Encontro Luso-Espanhol, periódico *Diário Económico*, 23 de Enero de 2004, Lisboa.

CURSO DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL, (2000): En el ámbito del Interreg II, organizado por la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrárias, Direcção Regional de Agricultura do Algarve, União de Cooperativas do Algarve e Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo, Faro.

DAVID, R. J.; HAN, S.A.,(2004): "Systematic Assessement of the Empirical Support for Transaction Cost Economics". *Strategic Management Journal*, 2004, Vol. 25, pp. 39-58

DAVIS, DUANE y COSENZA, ROBERT M., (1988): *Business Research for Decision Making*, 2ª edição, PWS – Kent Publishing Company, Boston.

DÉTRIE, JEAN- PIERRE, (1997): *Strategor: estratégia, estrutura, decisão, identidade, política global da empresa*, col. “Gestão & Inovação”, Publicações D. Quixote, Lisboa.

DIRECÇÃO GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO E DESENVOLVIMENTO URBANO,(2004): “Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território”, Lisboa.

DYER, J. H., (1997): Effective inter-firm collaboration: how firms minimize transation costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal*, 1997, Vol. 18, 7, pp. 535-556.

DOCUMENTO ÚNICO DE PROGRAMAÇÃO INTERREG III 2000-2006, (2000): Cooperação Transfronteiriça Portugal- Espanha, Direcção Geral de Desenvolvimento Regional e Dirección General de Fondos Comunitários y Financiación Territorial, Lisboa.

DRAALG – Direcção Regional de Agricultura do Algarve, (1993): – “Plano de Desenvolvimento Regional (1994/99)”, Faro.

DRAALG, (2000): “Desenvolvimento Rural através do Sector Cooperativo” Jornadas de Cooperativismo Algarve/Andaluzia”, Interreg II, 15 e 16 de Março, Patação, Faro.

DRAALG, (2000): – “Desenvolvimento Rural através do Sector Cooperativo”, Relatório de execução Final, Faro.

DUPUY, P. M., (1982): “Legal aspects of transfrontier regional cooperation”, *West European Politics*, Vol. 5, nº 4, London.

DÚRAN HERRERA, J. J., (1995): “Configuración de la Economía Internacional de la Empresa”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial- Jesús Lopez Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas, S.A. Madrid.

DÚRAN HERRERA, J. J., (2001): *Estrategia y economia de la empresa multinacional*, Ediciones Pirámide, Madrid.

DURÃO BARROSO, JOSÉ M., (2003): “Apostar na mudança”, *Revista Economia Pura* nº 60, Outubro/Novembro, Lisboa.

DURÃO BARROSO, JOSÉ M.,(2004):“A Espanha não é um risco, mas uma possibilidade”, periódico *El País*, 12 de Febrero de 2004.

DYER, J.; SINGH, H., (1998): “The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage”, *Academy of Management Review*, 23, pp. 660-679.

E.C., (2002): “Employment in Europe 2002. Recent trends and prospects”, Luxemburg, EURES.

EGGERTSSON, THRÁINN, (1995): *El Comportamiento Económico y las Instituciones*, Alianza Editorial, S.A., Madrid.

EIRIZ, VASCO,(1999): “Cooperação empresarial: a perspectiva dos consultores”, *Cadernos de Economia*, Out/Dez 99, nº 49, Lisboa.

FELICIDADES GARCIA, JESÚS, (2002): “Estratégias ambientais de cooperación transfronteriza: el dilema de la protección de espacios naturales en el Sur-Oeste Peninsular”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

FERIA TORIBIO, JOSÉ Mª et al., (2002): “La articulación territorial transfronteriza en el suroeste peninsular”, Dirección General de Ordenación del Territorio y Urbanismo, Junta de Andalucía, Sevilla.

FERNÁNDEZ DE ARROYABE, J. C. y ARRANZ PEÑA, N., (1999): *La cooperación entre empresas. Análisis y diseño*, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Madrid.

FERNÁNDEZ, ESTHER, (1993): "La Position competitiva de la economía Española: una optica global", *Papeles de Economia Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

FERNÁNDEZ LÓPEZ, M^a. F., (2004): *Empresario, Contrato de Trabajo y Cooperación entre Empresas*, Editorial Trotta, Madrid.

FERNÁNDEZ ORDOÑEZ, MIGUEL A., (1993): "Politica de competencia y de defensa de la competencia", *Papeles de Economia Española*", nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

FERNÁNDEZ, ZULIMA, (1993): "La Organización iInterna como ventaja competitiva para la empresa", *Papeles de Economia Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Invesigación Económica y Social, Madrid

FERRALL, CHRISTOPHER; SHEARER, BRUCE,(1998): "Incentives and transactions costs wthin the firm: Estimating an agency model using payroll records", *Review of Economic Studies*, nº 66, 309-338.

FERRO RODRIGUES, EDUARDO,(2003): "As propostas alternativas", *Revista Economia Pura* nº 60, Outubro/Novembro de 2003, Lisboa.

FILIPE, CELSO, (2003): "Empresas espanholas têm sabido criar muitas oportunidades de negócio", periódico *Diário Económico*, 7 de Noviembre de 2003, Lisboa.

FILIPE, CELSO; NORONHA, VASCO, (2004): "Empresários nacionais espanhóis unem-se para superar obstáculos", Encontro Empresarial Luso-Espanhol, periódico *Diário Económico*, 21 de Enero de 2004, Lisboa.

FILIPE, CELSO; NORONHA, VASCO, (2004): “Portugal e Espanha devem apostar no Arco Atlântico”, Encontro Luso-Espanhol, periódico *Diário Económico*, 21 de Enero de 2004, Lisboa.

FILIPE, CELSO; GAGO, MARIA JOÃO, (2004): “Cooperação empresarial ibérica volta à mesa das negociações”, periódico *Diário Económico*, 14 de Enero de 2004, Lisboa.

FREIRE, ADRIANO, (1997): *Estratégia - Sucesso em Portugal*, Editorial Verbo, Lisboa.

FREIRE DE SOUSA, FERNANDO, (1997): “Portugal 1997, A Internacionalização em dez tópicos”, Internacionalização das Empresas Portuguesas, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº2, Jul/Set, Lisboa.

FREITAS DE SOUSA, ANTÓNIO, (2003): “Associações patronais querem explorar conceito de mercado ibérico”, periódico *Diário Económico*, 7 de Noviembre de 2003, Lisboa.

GAGO, MARIA JOÃO; SOUSA, GILDA, (2003): “Empresas nacionais têm de ser espanholas em Espanha”, periódico *Diário Económico*, 1 de Octubre de 2003, Lisboa.

GARCIA CANAL, ESTEBAN, (1992): “La cooperación interempresarial en España: Características de los acuerdos suscritos entre 1986 y 1989”, *Economia Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

GARCIA, ROSANA, (1993): “Análisis sócio-económico del espacio fronterizo Luso-Español, posibilidades de cooperación empresarial”, Câmara de Comércio e Indústria Luso - Espanhola, Lisboa.

GENESCÁ GARRIGOSA, ENRIC, (1995): “Estratégia de cooperación y competitividad”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus López Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas S.A., Madrid.

GISBERT, SANTIAGO, (1992): “La cooperación local en la producción flexible. El caso de IBI”, *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid

GODINHO MIRA, NATÉRCIA, (1999): “A internacionalização das empresas industriais portuguesas”, *Cadernos de Economia*, Out/Dez 99, nº 49, Lisboa.

GONÇALVES SOARES, RUI, (2002): “Cooperação empresarial”, *O Economista 2002, Anuário da Economia Portuguesa*, Lisboa.

GONZÁLEZ CUDILLEIRO, MANUEL, (1992): “La Cooperación en el subsector de baldosas cerâmicas”, *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

GONZÁLEZ ROMERO, ARTURO; PETITBÒ JUAN, AMADEO, (1993): “Política industrial y competitividad”, *Papeles de Economía Española* nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

GOUVEIA, ANTÓNIO JOSÉ,(2003): “Espanha investiu mil milhões na construção em Portugal”, periódico *Diário Económico*, 14 de Noviembre de 2003, Lisboa.

GROS, FRANÇOIS, (1997): “Internacionalização: O caso TEBE”, Internacionalização das empresas portuguesas, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº 2, Jul/Set., Lisboa.

HAMEL, G. ; PRAHALAD, C. K., (1999): *Competiendo por el futuro, Estrategia crucial para crear los mercados del mañana*, Ed. Ariel, S.A., Barcelona.

HAYES, DERMOT; HAYENGA, MARVIN; THOMPSON, SHELLEY J., (2000): “Transactions costs economics and the evolving structure of agricultural production”, IAMA, World Food and Agribusiness Congress Chicago, Illinois.

HEITOR, MANUEL, (2004): “O P.I.B., a Inovação e o Emprego Científico”, Centro de Estudos em Inovação, Tecnologia e Políticas de Desenvolvimento. I.S.T., Lisboa.

HELENA PESTANA, MARIA; NUNES GAGEIRO, JOÃO, (2003): *Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS*, Edições Sílabo, 3ª Ed. Lisboa.

HERCE, JOSÉ A., (1993): “Competitividad y protección medioambiental”, *Papeles de Economía española*, nº 56, Fundación Fondo ara la Investigación Económica y Social, Madrid.

HERMOSILLA, ANGEL ; JOAQUIN SOLÁ ,(1991): *Cooperação empresarial*, trad. De Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, 2ª ed, Lisboa.

HERRERO DE LA FUENTE, ALBERTO A., (2002): “Un nuevo ámbito de cooperación transfronteriza Hispano-Portuguesa: La Macaronesia”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

HOERNER, JEAN-MICHEL,(1996) : *Géopolitique des Territoires - De l'espace approprié à la suprématie des Etats-Nations*, Perpignan, Presses Universitaires de Perpignan.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía, (2001): “Anuário Estadístico de Andalucía -Estadísticas de Síntesis”, Sevilla.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía, (2002): “Huelva, Datos Básicos”, Sevilla.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía, (2001): “Municipios Andaluces - Datos Básicos”, Sevilla.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía, (2000): “Municipios Andaluces - Datos Básicos”, Sevilla.

INÁCIO ANDRIOLI, ANTÓNIO, (2003): “O Mito da competitividade”, Revista Espaço Académico, Ano II – Nº 23 – Abril,

INE – Algarve y Junta de Andalucía, (2000): ” Estatísticas Transfronteiriças Algarve-Andaluzia”, Faro, Direcção Regional do I.N.E. do Algarve e Instituto Estadística Andalucía, Sevilla.

INE - Direcção Regional do Algarve,(1997): “Anuário Estatístico da Região do Algarve”, Faro.

INE - Direcção Regional do Algarve,(1998): “Anuário Estatístico da Região doAlgarve”, Faro.

INE - Direcção Regional do Algarve, (1999): “Anuário Estatístico da Região do Algarve”, Faro.

INE – Direcção Regional do Algarve, (1999): “A Região Algarve em números – 1999”, Faro.

INE – Portugal, (1999): “Recenseamento Geral da Agricultura” – Algarve. Lisboa.

INE - Direcção Regional do Algarve, (2000): “Anuário Estatístico da Região do Algarve”, Faro.

INE – Portugal, (2000): “Contas Económicas da Agricultura”, Lisboa.

INE – Direcção Regional do Algarve, (2001): “Anuário Estatístico da Região do Algarve”, Faro.

INE – Direcção Regional do Algarve,(2002): “Anuário Estatístico da Região do Algarve”, Faro.

INE – Portugal,(2002): “Estatísticas Agrícolas”, Lisboa.

INE – Direcção Regional do Algarve, (2003): “Anuário Estatístico da Região do Algarve” Faro.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía,(2002): “Anuário Estadístico de Andalucía”, Sevilla.

IEA – Instituto de Estadística de Andalucía, (2003): “Anuário Estadístico de Andalucía”, Sevilla.

ISLA PERA, MARIA del MAR; MELLA MÁRQUEZ, JOSÉ M. ; SOY i CASALS, ANTONI, (1998): “La Política Regional de la U.E. y su evaluación” *Economía y Política Regional en España ante la Europa del Siglo XXI*, José Maria Mella Márquez (coordinador), Ediciones Akal, Madrid.

JAIME QUESADO, FRANCISCO,(2000): “O novo desafio da competitividade internacional”, *Cadernos de Economia*, Janeiro/Março, Lisboa.

JAMES, J.,(2002): "Information Technology, Transactions Costs and Patterns of Globalization in Developing Countries". *Review of Social Economy*, December 2002, Vol. 60,4, pp. 507-519.

JARILLO, JOSÉ C., (1989): “Ventaja competitiva y ventaja cooperativa”, *Economía Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

JARILLO, J. C.; MARTÍNEZ, J. IÑÁKI, (1989): “Evidencia empírica de la superioridad de los sistemas cooperativos”, *Economía Industria*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

JARILLO, J.C.; MARTINEZ, J. IÑÁKI, (1991): *Estrategia internacional. Más allá de la exportación*, McGraw-Hill, Interamericana de España, S.A. Madrid.

JAVIER GARCIA DELGADO, FRANCISCO, (2002): “Las ciudades en el Arco Suratlántico Onubense-Algarví y la cooperación transfronteriza”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid

JOHANNESEN, JON-ARIL y OLSEN, BJORN, (2003): “Knowledge management and sustainable competitive advantages: The impact of dynamic contextual training”, *Internacional Journal of Information Management*, Vol. 23. Nº 4, pp. 277-287.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E., (1977): “The internationalisation process of the firm”, *Journal of Internacional Business Studies*, 8, pp. 23-32.

JONES, G.J.; HILL, C.W.L., (1988): “A transaction cost análisis of strategy-structure choice”, *Strategic Management Journal*, 9, pp. 159-172.

JOSÉ BATISTA FRANCO, MÁRIO, (2001): *Cooperação entre empresas – Meio de redimensionamento e reforço da competitividade das PME Portuguesas*, Série Estudos Económicos e Empresariais nº 1, Fundação Nova Europa – UBI, Covilhã.

JOSÉ F. GONZÁLEZ, ARTURO; CARLOS PRADO PRADO, JOSÉ (2004): “El comité de la calidad en la estrutura organizativa para la gestión de la calidad: resultados de un estudio empírico en la euroregión Galicia-Norte de Portugal”, XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM, Ourense.

JOSÉ VÁZQUEZ ORDÁS, CAMILO, (1992): “Creación de valor en las fusiones empresariales”, *Economía Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

JUNTA DE ANDALUCÍA, (1993): “Bases para un Plan de Desarrollo Rural Andaluz”, Consejería de Agricultura y Pesca, Sevilla.

JUNTA DE ANDALUCÍA, (1999): “Algarve, Alentejo, Andalucia, articulação territorial transfronteiriça”, Sevilla.

JUNTA DE ANDALUCÍA, (2001): “El turismo en el Arco Suratlántico Onubense – Algarví”, Huelva.

JURADO ALMONTE, JOSÉ M., (2002): “Experiencias en el Litoral Onubense-Algarví de cooperación transnacional en materia turística”, *La Cooperación Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

KARLÖF, BENGT y ÖSTBLOM, SVANTE, (1996): *Benchmarking, - Um marco para a excelência em qualidade e produtividade*, Publicações D. Quixote, Lisboa.

KOSCHATZKY, KNUT, (1999): “Innovation Networks of Industry and Business-Related Services – Relations Between Innovation Intensity of Firms and Regional Inter-Firm Cooperation”, *European Planning Studies*. Vol. 7. Nº 6, pp.737-757.

KRUGMAN, P., (1997): *El internacionalismo moderno. La economía internacional y las mentiras de la competitividad*, Ed. Crítica, Grijalbo Mondadori, Barcelona.

KRUGMAN, PAUL y OBSTFELD, MAURICE, (1995): *Economía Internacional – Teoria e Política*, Ed. Pearson Education do Brasil, Ltª, 5ª Ed.. São Paulo.

KULKARNI, S. P.; HERIOT, K. C., (1999): Transaction costs and information costs as determinants of the organizational form: A conceptual synthesis. *American Business Review*, June 1999, Vol. 17, 2, pp.43-52.

LARSSON, RIKARD; BROUSSEAU, KENNETH R.; DRIVER, MICHAEL; HOLMQVIST, MIKAEL; TARNOVSKAYA, VERONIKA, (2003): “ International Growth Through Cooperation: Brand-Driven Strategies Leadership, and Career Development in Sweden”, *The Academy of Management Executive*, Vol. 17, Nº 1, pp.7-24.

LELAND, HAYNE E., (1996): “Optimal Asset Rebalancing in the Presence of Transactions Costs”, Haas School of Business, U.C. Berkeley.

LINDON, D. e LENDREVIE, J y DIONÍSIO, P. y RODRIGUES, V., (2000): – *Mercator: Teoria e prática do marketing*, 9ª Edição. Publicações Dom Quixote, Lisboa.

LOPES, ERMELINDA, (1993): “Cooperação e desenvolvimento das regiões fronteiriças na Comunidade Europeia: Estudo do caso Minho-Galiza”, dissertação para obtenção do grau de Mestre em Estudos Europeus, Universidade do Minho, Braga.

LÓPEZ TRIGAL, LORENZO,(2002): “Articulación territorial y cooperación transfronteriza de Castilla y León con Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

LORENZO PANIAGUA, JAVIER, (2002): “Influencia de los costes de transacción en la dinámica de cooperación entre las empresas del área económica de Galicia y el Norte de Portugal: una propuesta de minoración de los costes de transacción”, Tesis Doctoral Departamento de Organización de Empresas y Marketing, Universidad de Vigo.

LORENZO PANIAGUA, JAVIER; CABANELAS LORENZO, PABLO, (2004): “La información para la internacionalización: una aproximación al análisis de los recursos informativos empleados por las empresas de la euro-región Galicia-Norte de Portugal para la identificación de las oportunidades de negocio en el área”, XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM, Ourense.

LOZANO POSSO, MELQUICEDEC, (2003): “ A expansão de empresas familiares através de alianças internacionais”, *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Julho/Setembro de 2003, Lisboa.

MADHOK, ANOOP, (1997). “Cost, value and foreign market entry mode: the transaction and the firm”, *Strategic Management Journal*, 18, pp. 39-61.

MADHOK, ANOOP, (1998): “The nature of multinational firm boundaries: Transaction costs, firm capabilities and foreign market entry mode”, *International Business Review*, Vol. 7, Nº 3, pp.259-290.

MADHOK, ANOOP,(1998): “Transaction costs, firm resources and interfirm collaborations: na integrated approach”. Paper presented at the Danish Research Unit for Industrial Dynamics Conference on Competence, Governance, and Entrepreneurship, Copenhagen.

MALHOTRA, N., (1996): *Marketing Research. Anapplied Orientation*. 2ª Edição, Prentice Hall, New Jersey.

MANN, CATHERINE L.; MEADE, ELLEN E., (2002): “Home bias, transactions costs, and prospects for the Euro: A more detailed analysis”, *paper produced as part of International Financial Stability Programme* at the Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science, London.

MARGARIDA JESUS, MARIA, (2001): “Ética y actividad empresarial – Cultura y valores éticos en las empresas Algarveñas”, Tesis Doctoral, Departamento de Dirección de Empresas y Marketing de la Universidad de Huelva.

MARITI, PAOLO,(1989): “Los acuerdos de colaboración, entre empresas, en las economías modernas. Algunos apuntes para la reflexión”, *Economía Industrial* nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

MARQUES APOLINÁRIO, J. M., (1995): “Cooperação empresarial – uma gestão criativa”, *Revista Dirigir*, nº 35, Fevereiro.

MARQUES, LUDGERO, (2002): “A participação das empresas é indispensável”, *Cadernos de Economia*, Abril/Junho, Lisboa.

MÁRQUEZ DOMINGUEZ, JUAN A., (2002): “Estructura productiva y articulación territorial en la frontera Luso-Andaluza”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

MARTÍ ESPULGA, LUIS, (1993): “Políticas de mercado: Punto flaco de la exportación”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

MARTÍN, CARMELA, (1993): “Principales enfoques en el análisis de la competitividad”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la investigación Económica y Social, Madrid.

MARTÍN DIZ, FERNANDO, (2002): “El establecimiento de comisarías conjuntas de policía en la frontera Hispano-Portuguesa como medio de cooperación procesal transfronteriza”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

MARTINS CAETANO, J., (1997): “Relações económicas luso-espanholas”, *Cadernos de Economia*, Jan/Março, Lisboa.

MAS, MATILDE et. al.,(1993): “Competitividad, productividad industrial y dotaciones de capital público”, *Papeles de Economía Española*. nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

MASTEN, SCOTT E.; MEEHAN, JAMES W. ; SNYDER, EDWARD E., (1999): “The costs of organization”, *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten (Editors), Edward Elgar Publishing Ltd., Cheltenham, U.K.

MATEUS, ABEL; MATEUS, MARGARIDA, (2002): *Microeconomia – Teoria e Aplicações, I e II*, Editorial Verbo, Lisboa.

McCANN, PHILIP; ARITA, TOMOKAZU; GORDON, IAN R., (2002): “Industrial clusters, transactions costs and the institutional determinants of MNE location behaviour”, *International Business Review*, Vol. 11, Nº 6, pp. 647-663.

MELLA MÁRQUEZ, JOSÉ M.,(1998): “Evolución doctrinal de la ciencia regional: Una síntesis”, *Economía y Política Regional en España ante la Europa del Siglo XXI*, José Maria Mella Márquez (coordinador), Ediciones Akal, Madrid.

MELLA MÁRQUEZ, JOSÉ M., (1998): “Las encrucijadas de la economía Andaluza”, *Economía y Política Regional en España ante la Europa del Siglo XXI*, José Maria Mella Márquez (coordinador), Ediciones Akal, Madrid.

MELO ALBINO, FRANCISCO, (2000): “Do PIB per capita à produtividade”, *Revista Economia Pura*, Fevereiro de 2000, Lisboa.

MENCIA, FRANCISCO, (1992): “El caso del corredor de Dos Hermanas”, *Economía Industrial* nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

MENDES, ISABEL, (1999): “A globalização, a competitividade e o ambiente”, *Cadernos de Economia*, Abril/Junho, Lisboa.

MENDONÇA PINTO, F., (1995): “Reflexão e análise prospectiva da cooperação transfronteiriça Algarve/Andaluzia,” Seminário de Cooperação Transfronteiriça Algarve/Andaluzia, Vilamoura, Portugal.

MENGUZZATO BOULARD, MARINA, (1995): “La Triple Logica de las Alianzas Estrategicas”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus Lopez Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Editorial Civitas, S.A., Madrid.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA, (2003): “Portugal 2010: Acelerar o crescimento da produtividade”, Síntese de Conclusões, Setembro de 2003, Lisboa.

MONTEBUGNOLI, EMANUELA; SCHIATTARELLA, ROBERTO,(1989). “Consideraciones en torno a los acuerdos entre empresas: Particular referencia a las PME”, *Economia Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

MOREIRA, C. D.,(1994): “Planeamento e estratégias da investigação social”, Universidade Técnica de Lisboa, I.S.C.S.P., Lisboa.

MOREIRA, TAVARES, (2003): “Produtividade e competitividade – Uma discussão viciada”, periódico *Diário Económico*, 18 de Febrero de 2003, Lisboa.

MORGADO, JOSÉ VITAL, (2001): “Portugal e Espanha precisam conhecer-se melhor”, *O Economista 2001, Anuário da Economia Portuguesa*, Lisboa.

MYRO, RAFAEL; JESÚS YAGÜE, MARÍA, (1989): “Grandes grupos europeos: estructura y estrategias”, *Economia Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

NAVAS LÓPEZ, JOSÉ E.; OTROS, (1995): “Entorno competitivo y nuevas tecnologías”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus López Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas S.A., Madrid.

NETO, HENRIQUE, (2003): “Bases da síntese estratégica”, *Revista Economia Pura*, nº 60 Outubro/Novembro de 2003, Lisboa.

NETO, LUÍS, (2001): “A internacionalização da economia portuguesa”, *Anuário da Economia Portuguesa*, Revista *O Economista*, Lisboa.

NOOTEBOOM, B., (1992): "Information Technology, Transaction Costs and the Decision to Make or Buy". *Technology Analysis & Strategic Management*, December 1992, Vol. 4, 4, pp. 339-350.

NORTH, DOUGLASS C., (1993): *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México.

NORTH, DOUGLASS C., (1995): “Institutions, transaction costs and productivity in the long run”, *paper*, Washington University.

ORTIGUEIRA BOUZADA, M., (1979): “La Gestión social de la empresa”, revista de Economía y Empresa, nº 3-4.

ORTIGUEIRA BOUZADA, M., (1987): “La ciencia, el tiempo, los recursos y el poder: un nuevo enfoque para la formación en materia de gestión organizacional”. *Economía y Empresa*, Vol VII, nº 17, enero-abril, pp.23-61.

ORTIGUEIRA BOUZADA, M., (1998): “La responsabilidad histórica de gobernar la empresa: consecuencias gerenciales, culturales y motivacionales”. En *tendencias de gestión en el nuevo milenio*. Vol. II Edit. Cluster Conocimiento. Zamudio, Bilbao.

ORTIGUEIRA BOUZADA, M.; ORTIGUEIRA SÁNCHEZ, M., (2001): “Reflexiones en torno a la contabilidad”, en *Ensaio de Homenagem ao Prof. Doutor Rogério Fernandes Ferreira*, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa.

ORTIGUEIRA BOUZADA, M.,(2001): *Reflexiones en torno a los grandes desafios de España y Portugal*. Lección inaugural de las XI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, Cáceres.

PAIS DE SOUSA, MÁRIO, (1997): “O Processo de internacionalização da Vulcano”, Internacionalização das Empresas Portuguesas, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº 2, Jul/Set., Lisboa

PARKHE, ARVIND, (1993): “Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of Interfirm Cooperation”, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, nº 4, 794-829, Indiana University.

PAULA LIMA, ANA, (2003): “Têxtil, vestuário e calçado com competitividade em risco”, periódico *Diário Económico*, 21 de Mayo de 2003, Lisboa.

PEDRO MONTEIRO, J., (2001): “Análise das alterações ao nível da estrutura das explorações agrícolas da Região Algarve e respectivo tecido empresarial, decorrente da aplicação dos apoios comunitários, com especial incidência no período 1994/99”, Tese de Mestrado em Gestão Empresarial, Universidade do Algarve.

PEJOVICH, SVETOZAR, (2003): “Understanding the transaction costs of transaction: It's the culture, stupid”, *Forum Series on the Role of Institutions in Promoting Economic Growth*, Mercatus Center at George Mason University, Washington D.C.

PELÁEZ MARÓN, JOSÉ M., (2002). “Las bases jurídicas de la cooperación entre Andalucía y el Sur de Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid

PEREIRA, ALEXANDRE, (2002): SPSS – *Guia prático de utilização – Análise de dados para Ciências Sociais e Psicologia*, 3ª Edição, Edições Sílabo, Lda, Lisboa.

PÉREZ RAMÍREZ, B.,(1999): “El apoyo a la constitución de empresas”, *Revista Ceres – Cuadernos de Estudios Socioeconómicos de Huelva*, nº 3, Septiembre.

PERLMUTTER, H.W.; HEENAN, D.A., (1986): “Cooperate to compete globally”, *Harvard Business Review*, 64(2): 136-142.

PINA MOURA, JOAQUIM, (1999): “A Competitividade da economia portuguesa”, Anuário da Economia Portuguesa, revista *O Economista*, Lisboa.

PINHEIRO ALVES, RICARDO, (2001): *Portugal: As relações ibéricas no âmbito da globalização e liberalização dos mercados*, Ordem dos Economistas e GEPE Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica, Lisboa.

PINTO DOS SANTOS, JOSÉ F.,(1997): “Multinacionais e mundialização”, Internacionalização das Empresas Portuguesas, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº2, Jul/Set, Lisboa.

PINTO, MÁRIO, (2002): “Competitividade, mercados e as novas iniciativas empresariais”, *Economia Portuguesa*, nº 21-22, Jul/Dec., Lisboa.

PORTER, MICHAEL E., (1989): *A Vantagem competitiva das nações*, 10ª Ed. Editora Campus, Rio de Janeiro.

PORTER, MICHAEL E., (1996): “Competitive advantage, agglomeration economies, and regional policy”, *International Regional Science Review*, vol. 19, 1 & 2, Boston,

PORTER, MICHAEL E., (1998): “Clusters and the new economics of competition”, *Harvard Business Review*, November – December, Boston.

PORTER, MICHAEL E., (1999): *Ser competitivo – Nuevas aportaciones y conclusiones*, Ediciones Deusto S.A., Bilbao

PORTER, MICHAEL E., (2000): “Location, competition and economic development: local clusters in a global economy”, *Economic Development Quarterly*, vol. 14, February, 2000, Boston.

POWELL, T. C.; DENT-MICALLEF, (1997): "Information Technology as competitive advantage: the role of human, business and technology resources. *Strategic Management Journal*, 1997, Vol. 18, 5, pp. 375-405.

PRADO ROBLES, GUSTAVO A., (1997): “El pensamiento económico de Douglass C. North”, *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales* nº 3, Dezembro de 1997, Santa Cruz de la Sierra, Bolívia.

PROA - Programa Operacional do Algarve, (2000): “Resultados financeiros e físicos”, Comissão de Coordenação da Região do Algarve, Faro.

PROA - Programa Operacional do Algarve, (2000): “Um rumo para o desenvolvimento”, Comissão de Coordenação da Região do Algarve, Faro.

PROENÇA DE CARVALHO, GRAÇA, (2003): “O desafio da competitividade”, periódico *Diário Económico*, 30 de Júlio de 2003, Lisboa.

Programa Operacional Plurifundos do Sotavento Algarvio, (1995): “Relatório de Execução Final”, Comissão de Coordenação da Região do Algarve, Faro.

Programa Operacional Plurifundos do Barlavento Algarvio, (1995): “Relatório de Execução Final”, Comissão de Coordenação da Região do Algarve, Faro.

PUEYO LOSA, JORGE, (2002): “El marco jurídico de la cooperación transfronteriza entre Galicia y la Región Norte de Portugal”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid

PUGA, DIEGO, (2001): “European regional policies in light of recent location theories”, *Discussion paper 2767*, University of Toronto, Canadá.

Q.C.A. – “Quadro Comunitário de Apoio III, Portugal 2000 – 2006”, (2000), Direcção Geral de Desenvolvimento Regional, Lisboa

RAMOS SILVA, JOAQUIM, (2002): “O Nosso problema competitivo”, *Revista Economia Pura*, nº 53, Dezembro, Lisboa.

RATTI, REMIGIO y REICHMAN, SHALOM, (1993): *Theory and Practice of Transborder Cooperation*, Basel und Frankfurt am Main, Verlag Helbing & Lichtenhahn.

RATTI, REMIGIO, (1991) : *Théorie du Développement des Régions-Frontières*, Centre de Recherches en Économie de l'Espace de l'Université de Fribourg , Suisse.

REID, S.,(1983): Firm internationalisation, transaction costs and strategic choice , *International Marketing Review*, 1(2), p.p. 44-56.

REIS, E., (1997): *Estatística Multivariada Aplicada*, Edições Sílabo, Lisboa.

REIS RIBEIRO, LUÍS, (2003): “Espanha à espera da retoma da economia portuguesa”, periódico *Diário Económico*, 7 de Novembro de 2003, Lisboa.

REIS RIBEIRO, LUÍS, (2003): “SMN e produtividade são maiores em Espanha”, periódico *Diário Económico*, 23 de Dezembro de 2003, Lisboa.

RIBEIRO, LUÍS R, (2003): “Espanha reforça trocas comerciais com Portugal”, *Diário Económico*, 12 de Maio, Lisboa.

ROBERTS, EDWARD B. y LIU WENYUN, KATHY, (2001): “Aliar-se ou adquirir? Como decidem os líderes tecnológicos”, *Revista Portuguesa de Gestão*, Out/Nov/Dez 2001, Lisboa.

ROBSON, P., (1985): *Teoria Económica da Integração Internacional*, 2ª ed., Coimbra Editora, Coimbra.

ROCHA DE MATOS, JORGE (2000): “Produtividade: um grande desafio para a economia portuguesa”, *Revista Cadernos de Economia*, Outubro/Dezembro, Lisboa.

ROCHA DE MATOS, JORGE, (2002): “Um pacto para a competitividade”, *Anuário da Economia Portuguesa, Revista O Economista*, Lisboa.

ROCHA DE MATOS, JORGE, (2003): “A Carta da competitividade”, *Revista Economia Pura*, nº 60, Outubro/Novembro de 2003, Lisboa.

RODRÍGUEZ, DIEGO R., (1993): “Ventaja comparativa y competitividad empresarial”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, MARIA DOLORES, (2002): “La gestión Hispano-Lusa en el parque transfronterizo Gerês-Xurés”, *La Cooperación Transfronteriza Hispano-Portuguesa en 2001*, Alberto A. Herrero de la Fuente (Editor), Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.

ROIG, BARTO, (1989): “Estrategias cooperativas”, en *Economía Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

RONDINELLI, DENNIS; LONDON, TED, (2003): “How corporations and environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations”, *Academy of Management Executive*, Vol. 17, Nº 1, pp. 61-75.

SALAS FUMÁS, V., (1989): “Acuerdos de cooperación entre empresas: Bases teóricas”, *Economía Industrial*, nº 266, Marzo-Abril, Madrid.

SALAS FUMÁS, V., (1993): “Factores de competitividad empresarial. Consideraciones generales”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

SALAS FUMÁS, V., (1996): *Economía de la empresa – decisiones y organización*, Editorial Ariel, S.A., Barcelona.

SALGADO MATOS, LUÍS, (2003): “Aumentar a produtividade”, periódico *Público*, 7 de Abril de 2003.

SAN ROMÁN, JOSÉ, (2001): “La competitividad europea en 2001, según el informe de la Comisión de la U.E.”, *Economía Industrial* nº 338, Madrid.

SANTIAGO SUÁREZ, ANDRÉS, (1995): “La empresa del mercado unico. Nuevas Realidades, Nuevos Desafios y Nuevas Estrategias”, *Dirección de Empresas de los Noventa – Homenaje al Profesor Marcial-Jesus López Moreno*, Alvaro Cuervo Garcia (Director), Ed. Civitas S.A., Madrid.

SANTOS, NICOLAU, (2004): “A Qualidade das instituições”, Coluna de Opinião, Ordem dos Economistas, Lisboa

SANTOS, VÍTOR,(2002): “Internacionalização, competitividade e crescimento”, periódico *Público*, 17 de Junho de 2002, Lisboa.

SANTOS, VITOR, 2003): “ Recessão e competitividade”, periódico *Diário Económico*, 6 de Marzo de 2003, Lisboa.

SANTOS SILVA, ARTUR, (1997): “O sistema financeiro português e o movimento de internacionalização de empresas”, *Internacionalização das Empresas Portuguesas*, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº 2, Jul/Set.,Lisboa.

SATTLER, H. et al., (2003): “Informal cooperation in the U.S. and Germany: cooperative managerial capitalism vs. competitive managerial in interfirm information trading”, *Internacional Business Review*, vol. 12, Nº 3, pp. 274-295.

SEGURA, JULIO, (1993): “Sobre politicas microeconómicas de competitividad”, *Papeles de Economia Española*, nº 56, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid.

SENA DA SILVA, PEDRO, (1997): “O Processo de internacionalização da Autosil”, en *Internacionalização das Empresas Portuguesas*, Ministério da Economia, *Economia & Prospectiva*, Vol. I, Nº 2, Jul/Set., lisboa

SIEGEL, S., (1975): *Estatística não paramétrica para as Ciências do Comportamento*, Mc Graw – Hill, S. Paulo.

SILVA FERRAZ, ANTÓNIO DA, (2000): “Relações económicas e sociais entre a Galiza e o Norte de Portugal”, *Cadernos de Economia*, Outubro/Dezembro, Lisboa.

SIMON, HERBERT, (1991): “Organizations and Markets”, *Journal of Economic Perspectives* 5 (Spring), 25-44.

SMITH, JOHN G., (1985): *Estratégia Empresarial*, Publicações Europa-América, Lda, Mem Martins, Portugal.

SOUSA, GILDA, (2004): “Estão lançadas as bases para a competitividade e crescimento”, periódico *Diário Económico*, 14 de Abril de 2004, Lisboa.

SOUSA GOMES, ANTÓNIO DE, (2000): “Vantagens e problemas da globalização das economias”, *Cadernos de Economia*, Lisboa.

SPIEGEL, MURRAY R., (2000): *Estatística*, Editora McGraw-Hill de Portugal Lda, Lisboa.

STOUT, LYNN A., (1997): “Technology, transactions costs, and investor welfare: is a motley fool born every minute?”, *Washington University Law Quarterly*, volume 75, nº 2, Washington.

TALLMAN, STEPHEN; JENKINS, MARK; HENRY, NICK; PINCH, STEVEN, (2004):

“Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage”, *The Academy of Management Review*, Vol. 29, Nº 2, pp 258-271

TAVARES, CARLOS, (2003): “Reforma económica, investimento e financiamento das empresas”, en Comissão Parlamentar de Economia e Finanças del Parlamento Português, Lisboa.

TAVARES, CARLOS, (2003): “Principais problemas vencer-se-ão”, *Revista Economia Pura* nº 60, Outubro/Novembro de 2003, Lisboa.

TELO, AMÉRICO, (1997): “Desenvolvimento e cooperação internacionais ao nível transfronteiriço. A iniciativa comunitária INTERREG como factor de aproximação entre as regiões de fronteira a Sul de Portugal e Espanha: o Algarve e Huelva”, Tesis de Mestrado en Desarrollo y Cooperación Internacional, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa.

TELO, AMÉRICO, (1999): “As empresas cooperativas agrícolas do Algarve e Huelva (Andaluzia). Prospectiva do potencial de cooperação entre as duas Regiões”, Direcção Regional de Agricultura do Algarve, Faro.

TOMÁS CARPI, J. A., (1998): “Las regiones españolas y el fomento de la competitividad”, *Economia y Política Regional en España ante la Europa del siglo XXI*, José Maria Mella Márquez (coornador), Ed. Akal, Madrid.

TRULLÉN, JOAN, (1992): “Eficacia productiva y cooperación entre empresas locales La aproximación desde la teoría marshalliana del Distrito Industrial”, en *Economia Industrial*, nº 286, Julio-Agosto, Madrid.

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA ,(1997): “O que separa também une” Conferência, Portugal-Espanha, 1ª Ed., Lisboa.

UNIVERSIDADE DE ÉVORA, (1992): “Estudo sobre as regiões fronteiriças Alentejo-Extremadura”, 1ª fase, Évora.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (1998): "Social Economy Organizations in a World in Transation". En. *Managing in Uncertainty. Theory and Practice*. Kluwer Academic Publishers, 1998, pp. 445-453.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (1999): *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Universidad Columbia del Paraguay. Asunción.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2001): "El cooperativismo agrario andaluz y la cooperación empresarial transfronteriza con Portugal", *Revista de Estudios Cooperativos* nº 75, Madrid.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2001): "La cooperación empresarial entre Huelva y Portugal", III Seminario Hispano-Luso de Economía Empresarial, Trujillo (Cáceres).

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2002): "La Cooperación Empresarial", *La Articulación Territorial Transfronteriza en el Suroeste Peninsular*, Dirección General de Ordenación y Urbanismo, Junta de Andalucía, Sevilla.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2002): "De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa. *Revista CIRIEC-España*, nº 40, abril 2002, pp. 123-140.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2003): "O Algarve, a província de Huelva, e a cooperação empresarial", *dosalgarves, Revista da ESGHT/Universidade do Algarve*, nº11, Faro.

VARGAS, A.; HERNÁNDEZ, M. J.; BRUQUE, S., (2003): Understanding Information Technology Adoption in Organizations. 20 Congreso Internacional de WACRA. Burdeos (Francia), 29-6 al 2-7 del 2003. En: *Interactive Innovative Teaching & Training. Case Method & Other Techniques*. Hans E. Klein (Ed.), Massachusetts, USA, pp. 287-300.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2004): *Dirección Estratégica. Análisis y Diagnóstico*, Universidad de Huelva. Huelva.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2004): *Dirección Estratégica. Fundamentos teóricos y científicos*. Universidad de Huelva.

VARGAS SÁNCHEZ, ALFONSO, (2004): *Empresas Cooperativas, ventaja competitiva y tecnologías de la información*, Universidad de Huelva.

VAZ TOMÉ, PAULO, (2003): “ Espanha pesa 23% nas aquisições estrangeiras em Portugal”, periódico *Diário Económico*, 16 de Dezembro de 2003, Lisboa.

VELEZ ROXO, F., (2001): “Análise estrutural de sectores: O modelo das cinco forças de Michael Porter”, IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, Lisboa.

VELEZ ROXO F. ; FERNANDES GONÇALVES, H, (2001): “Estratégia empresarial: o que é?”, IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, Lisboa;

VIÑALS, JOSÉ, (1993): “Lacompetitividad, sus determinantes y el papel de la política macroeconómica”, *Papeles de Economía Española*, nº 56, Madrid, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social, Madrid

VITAL MORGADO, JOSÉ, (2001): “Portugal e Espanha precisam conhecer-se melhor”, *O Economista 2001, Anuário da Economia Portuguesa*, Lisboa.

WELCH, L., (1992): “The use of alliances by small firms in achieving internationalization, *Scandinavian International Business Review*, 1 (2), pp. 21-37.

WILLIAMSON, O. E., (1979): “Transaction-cost economies: The governance of contractual relations”, *Journal of Law and Economics*, 22,pp. 233-261.

WILLIAMSON, O. E., (1989): “Las instituciones económicas del capitalismo”. 1ª edición en lengua española,Fondo de Cultura Económica, México.

WILLIAMSON, O., E.(1971): “The vertical integration of production: market failure considerations”, *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten (Editors), Edward Elgar Publishing Ltd, Cheltenham, U.K.

WILLIAMSON, O. E.,(1991): “Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives”, *The Economics of Transaction Costs*, Oliver E. Williamson and Scott E. Masten(Editors), Edward Elgar Publishing Ltd. Cheltenham, U.K.

WILLIAMSON, O. E., (2000): “Empirical Microeconomics: another perspective”, *paper*, University of California, Berkeley, U.S.A.

WILLIAMSON, O. E., (2002): “The Theory of the Firm as Governance structure: from choice to contract”, *paper*, University of California, Berkeley, U.S.A.

WILLIAMSON, O. E., (2002): “The lens of contract: Private Ordering”, *paper*, University of California, Berkeley, U.S.A.

YBARRA, JOSEP-ANTONI, (1992): “Entre la cooperación y la competência: Los distritos industriales en el Pais Valenciano”, *Economia Industrial*, nº 286, Júlio-Agosto, Madrid.

ZENG, MING; CHEN, XIAO-PING, (2003): “Achieving Cooperation in Multiparty Alliances: A Social Dilemma Approach to Partnership Management”, *The Academy of Management Review*, Vol. 28, Nº 4, pp. 587-605.

Documentos electrónicos:

<http://info regio.cec.eu.int>

<http://users.iems.nwu.edu/~jamison//quartz/will-wp.html>

ANEXO I

ENCUESTA

NOMBRE DE LA EMPRESA:-----

1 – CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Actividad-----

1.2. CNAE-----

1.3. Forma jurídica-----

1.4. Nº de empleados-----

2 – CARACTERIZACIÓN DEL ENTREVISTADO

2.1. Función en la empresa:

☐ 2.1.1. Administrador

☐ 2.1.2. Director

☐ 2.1.3. Técnico superior

2.2. Antigüedad en la empresa-----

2.3. Edad.....

2.4. Sexo:

☐ Masculino ☐ Femenino

3 – PERCEPCION DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO:

Indique con una “X” las fuentes de información que han sido utilizadas para percibir las oportunidades de negocios en Algarbe:

☐ 3.1 - Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

☐ 3.2 - Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Huelva.

☐ 3.3 – F.O.E. - Federación Onubense de Empresarios.

☐ 3.4 - Asociaciones Empresariales de la Provincia de Huelva.

☐ 3.5 - Asociaciones Empresariales de Algarbe (CEAL, NERA, etc.).

- ☐ 3.6 - Instituto de Comercio Externo de Portugal (ICEP).
- ☐ 3.7 - Participación en ferias, exposiciones y otras actividades.
- ☐ 3.8 - Consulta de informes, revistas y otras publicaciones sobre el mercado de Algarbe en todas sus componentes.
- ☐ 3.9 - Asistencia a cursos, conferencias, coloquios y otras acciones sobre oportunidades de negocios en Algarbe.
- ☐ 3.10 - Apoyo de empresas especializadas en la preparación de informes relacionados con el mercado algarabío.
- ☐ 3.11 – Internet.
- ☐ 3.12 - Informes de colegas, proveedores, clientes, amigos, familiares y otros.
- ☐ 3.13 - Conocimiento propio a través de viajes turísticos o de negocios al Algarbe.
- ☐ 3.14 - Por iniciativa de empresas algarabías que solicitaran encomiendas a mi empresa.

3.15 - Que valoración hace de la información recibida?

1	2	3	4	5

- 1 – nada importante
 2 – poco importante
 3 – indiferente
 4 – importante
 5 – muy importante

4 – IMPULSORES: MARCO INSTITUCIONAL FORMAL:

Valore la importancia que tuvieron los siguientes factores cuando inició sus negocios en Algarbe:

1 (nada importante), 2 (poco importante), 3 (indiferente), 4 (importante), 5 (muy importante):

4.1 - Eliminación de aranceles, libre circulación de capitales, personas y mercancías.

1	2	3	4	5

4.2 - Reducción del riesgo de cambio por implantación del euro.

1	2	3	4	5

4.3 - Simplificación de la burocracia en las operaciones comerciales e inversión en el exterior.

1	2	3	4	5

4.4 - Mejora de las infraestructuras de transportes y comunicaciones (Autopista Huelva-Ayamonte, Puente sobre Guadiana etc.).

1	2	3	4	5

4.5 - Confianza en las instituciones públicas del país vecino.

1	2	3	4	5

4.6 – Ayudas y subvenciones (subvenciones a fondo perdido, préstamos a bajo interés, etc) de su país de origen por exportar o establecerse en el país vecino.

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO SI LA EMPRESA TIENE ALGUN ESTABLECIMIENTO EN ALGARVE O HA CONTRATADO PERSONAL).

4.7 - Ayudas y subvenciones de las autoridades portuguesas por establecer-se en él (subvenciones a fondo perdido, préstamo a bajo interés, suelo de promoción pública, subvenciones por la contratación de personal, etc)

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO SI HA CONSTITUÍDO UNA SOCIEDAD EN ALGARVE)

4.8 - Aprovechar ventajas de una fiscalidad más favorable en Algarbe .

1	2	3	4	5

4.9 – Aprovechar la facilidad y la rapidez en constituir sociedades en el país vecino.

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO EN CASO DE HABER CONTRATADO PERSONAL EN ALGARVE)

4.10 – Aprovechar ventajas de una normativa laboral más ventajosa (flexibilidad de las modalidades de contratación de personal, coste del despido, etc)

1	2	3	4	5

5 – DIFICULTADES DE TIPO INSTITUCIONAL:

Valore en qué medida los siguientes factores han dificultado sus actividades en Algarbe: 1 (ninguna dificultad), 2(dificultad baja), 3 (dificultad media), 4 (dificultad alta), 5 (dificultad muy alta).

5.1 - Adaptación a los medios de pago y usos comerciales existentes en Algarbe.

1	2	3	4	5

5.2 - Adaptar los productos que importa/exporta a las normas sanitarias de calidad, etiquetado, acondicionamiento etc, de Algarbe.

1	2	3	4	5

5.3 – Adaptar las instalaciones o productos a las normas de seguridad laboral, medioambiental, sanitarias, etc, de la región vecina.

1	2	3	4	5

5.4 - Falta de información práctica y concreta sobre oportunidades de negocio: canales de distribución del producto, posibles clientes, proveedores, competidores existentes, precios de venta del producto o de compra de la materia prima, oferta de suelo, subvenciones, etc.

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO EN CASO DE CONSTITUIR SOCIEDAD EN ALGARVE)

5.5 - Normativa fiscal compleja o muy diferente a la de mi país.

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO EN CASO DE HABER CONTRATADO PERSONAL EN ALGARVE)

5.6 - Legislación laboral y de seguridad social compleja o muy diferente a la de mi país

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO EN CASO DE HABER CONSTITUIDO SOCIEDAD O CONTRATADO PERSONAL EN ALGARVE)

5.7 - Lentitud, complejidad y exceso de burocracia en la resolución de los trámites necesarios para emprender, ampliar o modificar sus actividades: abrir establecimiento, constituir la sociedad, permisos de industria o sanidad, obtener subvenciones, etc.

1	2	3	4	5

(CONTESTAR SOLO SI HA CONSTITUIDO SOCIEDAD O CONTRATADO PERSONAL EN ALGARVE)

5.8 - Normas mercantiles complejas o/y muy diferentes a las de mi país (tipos de sociedades, trámites y requisitos para su constitución, normativa contable, etc.)

1	2	3	4	5

5.9 – Desde su experiencia en los negocios con Algarbe, qué aspectos cree que la Administración podría mejorar para subsanar estas u otras dificultades y para impulsar las relaciones?

6 – NÍVEL DE CONFIANZA EN LOS SOCIOS:

Marque con una “X” la valoración que le merecen las siguientes afirmaciones:

6.1

El uso de un idioma similar facilita los negocios entre andaluces y algarabíos

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.2

La proximidad geográfica facilita los negocios: reduce los costes y tiempo de transporte, favorece el contacto personal, la coordinación y el control.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.3

En general los algarabíos son confiables

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.4

No aprecio diferencias relevantes entre negociar con un cliente o proveedor de mi país o región y hacerlo con un algarabío.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.5

Las relaciones con los algarabíos suelen ser estables. Una vez establecida la relación sólo se rompe por motivos muy justificados

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.6

Las relaciones comerciales que mantengo con proveedores o clientes algarabíos son equilibradas. Ambos buscamos un acuerdo en el que todos ganemos, con la perspectiva de mantener una relación prolongada.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.7

Los clientes o proveedores algarabíos se preocupan fundamentalmente por la calidad del producto, su diseño, el cumplimiento de los plazos, etc.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.8

Percibo que los clientes o proveedores algarabíos confían en mi empresa en cuanto al cumplimiento por mi parte de las condiciones acordadas (precio, calidad, pago, etc.) y a la información que les facilito.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.9

Los algarabíos son próximos, conectamos con facilidad. Me aportan amplia y sincera información sobre los aspectos que necesito para realizar el negocio

Muy en des acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.10

Las negociaciones son relativamente sencillas y breves, llegamos pronto a acuerdos satisfactorios

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.11

Son metódicos y ordenados

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.12

Las relaciones con proveedores o clientes algarabíos me han servido para aprender nuevas técnicas, conocer nuevos clientes y un nuevo mercado

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.13

Los clientes o proveedores algarabíos me dan un trato correcto, respetuoso

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.14

Los clientes o proveedores algarabíos asumen riesgos, emprenden nuevos negocios, ponen en práctica nuevas ideas

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

6.15 – Que aspectos de tipo relacional deberían mejorarse con el fin de impulsar los negocios entre algarabíos e onubenses? Es decir, qué problemas de relación cree Vd. que dificultan un mejor entendimiento entre algarabíos e onubenses?-----

7 – CULTURA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Valore de 1 (muy en desacuerdo), 2 (en desacuerdo), 3 (indiferente), 4 (de acuerdo) a 5 (muy de acuerdo) los siguientes rasgos de orientación a la internacionalización de su empresa:

7.1

Nuestra empresa dedica los recursos y la atención necesaria al desarrollo de las actividades internacionales: acompañamiento de los mercados, búsqueda de información, formación del personal, visitas a clientes, proveedores y socios, asistencia a ferias y congresos internacionales, asunción de riesgos, estudios de mercado, plan de internacionalización, etc.

1	2	3	4	5

7.2

Las actividades internacionales (compra, venta o fabricación en el exterior) forman parte importante de la estrategia general de la empresa

1	2	3	4	5

7.3

En el ámbito del proceso de internacionalización solicitamos con frecuencia a servicios oficiales y asociaciones empresariales información sobre apoyos técnicos y financieros

1	2	3	4	5

7.4

Conocemos muy bien las posibilidades de nuestros productos en el mercado portugués y en particular en Algarbe (competidores, precios, etc.) y de las posibilidades que éste ofrece a la empresa (incremento de ventas, márgenes, reducción de costes, subvenciones, etc.)

1	2	3	4	5

7.5

Seguimos con atención la evolución de las preferencias de los consumidores portugueses para adaptar nuestro producto a la demanda.

1	2	3	4	5

Recibimos información periódica sobre programas y proyectos comunitarios de apoyo a la internacionalización de empresas

1	2	3	4	5

8 – FINALIDAD DE LA ACTIVIDAD TRANSFRONTERIZA

La actividad de su empresa puede tener alguna de las tres siguientes finalidades:

- Vender/Exportar a Portugal;
- Comprar/Importar de Portugal;
- Fabricar en Portugal.

En caso de:

- A) Si la finalidad de sus actividades en Algarbe es exportar solo deberá contestar los apartados 9,10,11 y 16 de la encuesta.
- B) Si sus actividades con Algarbe se limitan a importar solo habrá de contestar los apartados 12, 13 y 16 de la encuesta.
- C) Si fabrica en Algarbe a través de un establecimiento total o parcialmente poseído solo deberá contestar los apartados 14, 15 y 16. Aunque su establecimiento portugués tenga una personalidad jurídica propia e independiente de su matriz española y sus operaciones, por tanto, figuren como compra-venta entre matriz y filial, su finalidad es fabricar en Algarbe, por lo que habrá de contestar solo los apartados 13, 14, y 15.

Es posible que su empresa realice varias de estas actividades, por ejemplo, puede importar y exportar. En tal caso los apartados a contestar son los indicados en los puntos A y B.

Si su empresa pertenece al sector servicios o a la construcción, probablemente tenga que prestar el servicio en Algarbe. No obstante, a fin de facilitar la encuesta consideraremos que el fin de su actividad en Algarbe es vender, por lo que solo habrá de contestar los apartados 9, 10, 11 y 16 de la encuesta.

9 – FINALIDAD VENDEDORA/EXPORTADORA

9.1 – De sus ventas totales, qué porcentaje representan las exportaciones?-----%

9.2 – De sus exportaciones totales, qué porcentaje exporta a Portugal?

- ☐ Menos del 10% de mis exportaciones totales.
- ☐ Entre el 10% y el 25%
- ☐ Entre el 25% y el 50%
- ☐ Entre el 50% y el 100%

☐ El 100%

9.3 – De sus exportaciones a Portugal, qué porcentaje suponen las exportaciones con destino a Algarbe?

☐ Menos del 10% de mis exportaciones a Portugal

☐ Entre el 10% y el 25%

☐ Entre el 25% y el 50%

☐ Entre el 50% y el 100%

☐ El 100%

10 – FINALIDAD VENDEDORA/EXPORTADORA: MOTIVACIONES

Valorar de 1 (nada importante), 2 (poco importante), 3 (importancia media), 4 (importante) a 5 (muy importante) la importancia que han tenido los siguientes factores a la hora de tomar la decisión de exportar al Algarbe.

10.1 – Aumentar las ventas porque Algarbe es una región turística y tiene un mercado con potencialidades.

1	2	3	4	5

10.2 – Los precios a los que vendo mis productos en Algarbe son interesantes.

1	2	3	4	5

10.3 – El aumento de ventas en Algarbe me permite ocupar mi capacidad de fabricación y reducir los costes de producción.

1	2	3	4	5

10.4 – La competencia en el mercado nacional me impulsa a lograr ventas adicionales.

1	2	3	4	5

10.5 – La empresa procura integrar procesos para obtención de sinergias con empresas de Algarbe

1	2	3	4	5

10.6 –La empresa procura la expansión de negocios ya existente

1	2	3	4	5

10.7 – Salvar la empresa en momento de dificultad

1	2	3	4	5

10.8 – Diversifico riesgos al vender en varios mercados.

1	2	3	4	5

10.9 – El cliente del país vecino tiene gustos similares.

1	2	3	4	5

10.10 –Permite acceso a otros mercados de habla portuguesa (resto de Portugal, Brasil, África).

1	2	3	4	5

10.11 – La imagen de mi país en Portugal es positiva y ayuda a vender.

1	2	3	4	5

10.12 – Mis productos son más baratos que los producidos por competidores locales.

1	2	3	4	5

10.13 – Mis productos son de mayor calidad (prestaciones, diseño, gama, etc.) que los producidos por competidores locales.

1	2	3	4	5

10.14 – No existe en el mercado del país vecino un producto comparable al de mi empresa (no hay productos similares con los que entre en competencia directa).

1	2	3	4	5

10.15 – Que productos exporta al Algarbe?-----

11-ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ACTIVIDAD EXPORTADORA:

Que estructura comercial emplea para vender su producto en Algarbe? Poner “X” donde corresponda

☐ 11.1 – Venta directa al cliente de Algarbe desde Huelva (sin mantener estructura comercial en Algarbe).

☐ 11.2 – Representantes (comisionistas) por cuenta propia que pertenecen a Huelva.

☐ 11.3 – Representantes (comisionista) por cuenta propia que pertenecen al Algarbe.

☐ 11.4 – Distribuidor portugués.

☐ 11.5 – Canguros/corsarios.

☐ 11.6 – Consorcio exportador en asociación con otras empresas onubenses o españolas.

☐ 11.7 – Oficina de representación o delegación comercial (total o mayoritariamente poseída) en Algarbe.

☐ 11.8 – Oficina de representación o delegación en Algarbe compartida con socios de Algarbe.

☐ 11.9 – Red comercial propia total o mayoritariamente poseída (puntos de venta al consumidor final).

☐ 11.10 – Red comercial (puntos de venta dirigidos al consumidor final) compartida con otros socios onubenses o españoles.

☐ 11.11 – Red comercial (puntos de venta dirigidos al consumidor final) compartida con socios de Algarbe.

☐ 11.12 – Franquicia comercial.

☐ 11.13 – Es el mismo tipo de estructura que adoptaron para otros mercados internacionales (o incluso para el propio mercado doméstico)? (S/N).

☐ 11.14 – Empezaron sus actividades en el Algarbe con ese mismo tipo de estructura comercial? (S/N).

☐ 11.15 – En caso contrario indicar con cual comenzaron.-----

12 – FINALIDAD COMPRADORA/IMPORTADORA:

Las razones fundamentales por la que importa productos de Algarbe es (marcar con una “X”):

☐ 12.1 – Explorar nuevos negocios

☐ 12.2 – Diversificar fuentes de aprovisionamiento habituales a fin de evitar desabastecimiento.

☐ 12.3 – Diversificar fuentes de aprovisionamiento habituales a fin de tener más referencias y mayor capacidad de negociación frente a proveedores habituales.

☐ 12.4 – Recurrir a proveedores del país vecino cuando la capacidad de fabricación está saturada.

☐ 12.5 – Recurrir a proveedores de Algarbe porque ofrecen un producto más barato que los proveedores domésticos.

☐ 12.6 – Recurrir a proveedores de Algarbe porque ofrecen un producto de mayor calidad (diseño, gama, servicio, etc.) que los proveedores domésticos.

☐ 12.7 – Externalizar fases o piezas que antes fabricaba internamente

☐ 12.8 – Obtención de sinergias con empresas de Algarbe

☐ 12.9 – Garantizan buena asistencia pos venta

12.10 – Otras?. Indicar.

12.11 – Qué productos importa?-----

13 -ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ACTIVIDAD IMPORTADORA:

Qué estructura organizativa emplea para importar productos de Algarbe? Marcar con una "X".

☐ 13.1 – Compra directa al exportador de Algarbe (sin estructura comercial ni intermediarios).

☐ 13.2 – Un representante (comisionista) por cuenta propia compra para la empresa en Algarbe

☐ 13.3 – Constitución de una sociedad en Algarbe dedicada a la compra de producto para la empresa.

13.4 – Otras. Indicar cuales-----

14 – FINALIDAD: FABRICACIÓN EN LA REGIÓN ALGARVEÑA:

Valorar: 1 (muy poco importante), 2 (poco importante), 3 (indiferente), 4 (importante), 5 (muy importante) las razones que las han llevado a fabricar en Algarbe:

14.1 – La fabricación en la región vecina permite acompañar la evolución de las preferencias locales.

1	2	3	4	5

14.2 – Permite utilizar una red de distribución eficiente ya existente

1	2	3	4	5

14.3– Utilizar la mano de obra muy experimentada en la actividad de mi empresa

1	2	3	4	5

14.4 – La proximidad de la región vecina con mis instalaciones o las de mis clientes permite ahorrar costes de transporte y servir con rapidez.

1	2	3	4	5

14.5 – El producto ha de fabricarse cerca de las zonas de extracción de la materia prima.

1	2	3	4	5

14.6 – Bajo coste de la mano de obra

1	2	3	4	5

14.7 - Impuestos más bajos

1	2	3	4	5

14.8– Suelo industrial barato o/y abundante.

1	2	3	4	5

14.9 – Subvenciones por establecerse en el país vecino.

1	2	3	4	5

14.10 – Existencia de una red de proveedores eficientes y próximos a mi instalación en el país vecino.

1	2	3	4	5

14.11– Normativa laboral más flexible.

1	2	3	4	5

14.12 – Otros. Indicar-----

14.13 – Qué productos o piezas fabrica en Algarbe?-----

15 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

Qué tipo de estructura organizativa han adoptado para fabricar en Portugal. Marcar con “X” la casilla correspondiente.

☐ 15.1 – Constituí una nueva sociedad total o mayoritariamente poseída con la finalidad de fabricar en Algarbe.

☐ 15.2 – Compré una empresa algarabía (total o mayoritariamente poseída).

☐ 15.3 – Constitución de una nueva sociedad en la que participo minoritariamente.

☐ 15.4 – Compra de una empresa algarabía en la que participo minoritariamente.

☐ 15.5 – Sucursal de mi empresa de Huelva

15.6 – Otros.-----

☐ 15.7 – Participan en la sociedad socios portugueses? (S/N)

16- PERSONAL:

Este apartado solo habrán de contestarlo las empresas que hayan contratado personal para trabajar en sus establecimientos en Algarbe. Las empresas que solo exportan o importan sin necesidad de tener sucursales, delegaciones, fábricas, etc. Y, por tanto, sin necesidad de contratar o trasladar personal no necesitan contestarla.

☐ 16.1 – Ha trasladado/contratado personal de su país para trabajar en su establecimiento en Algarbe? (S/N).

En caso afirmativo (S), conteste a las siguientes cuestiones:

☐ 16.1.1 - Personal directivo (S/N)

☐ 16.1.2 – Operários o técnicos calificados (S/N)

☐ 16.1.3 – Trabajadores no calificados (S/N)

Razones?

☐ 16.1.4 – No divulgar la tecnología de fabricación.

☐ 16.1.5 – Desconocimiento del mercado de trabajo algarabío. Lo que se traduce en dificultades para reclutar a los candidatos adecuados (S/N).

☐ 16.1.6– El personal trasladado desde mi país transmite los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar las tareas y controlar el negocio (S/N).

☐ 16.1.7 – En general, el personal de mi empresa o país de origen está mejor cualificado que el de Portugal (S/N).

☐ 16.2 - Ha contratado trabajadores algarabíos para trabajar en su establecimiento portugués? (S/N).

En caso afirmativo (S) conteste a las siguientes cuestiones:

☐ 16.2.1 – Personal directivo (S/N)

☐ 16.2.2 – Operários o técnicos calificados (S/N)

☐ 16.2.3 – Operários no calificados (S/N)

Razones?

☐ 16.2.4 – Encuentro en la zona la mano de obra con la calificación que preciso.

☐ 16.2.5– Los trabajadores algarabíos tienen un coste menor.

☐ 16.2.6 – Los trabajadores locales conocen el mercado local, tienen los contactos, conocen la zona, etc.

☐ 16.2.7 – La forma de entrada ha sido la compra de una empresa algarabía, por lo que incorporé a su personal.

17 - EXPERIENCIA TRANSFRONTERIZA:

Valore de 1 a 5 los resultados de su experiencia transfronteriza:

☐ 1 – muy negativos

☐ 2 – negativos

☐ 3 - neutros

☐ 4 - positivos

☐ 5 – muy positivos

- 17.1 - ☐ - Piensa incrementar sus actividades transfronterizas en el futuro? (S/N)
- 17.2 - ☐ – Fueron sus exportaciones a Algarbe su primera experiencia exportadora? (S/N)
- 17.3 - ☐ – Mis negocios en Algarbe me han permitido descubrir nuevas oportunidades de negocios al otro lado de la frontera (vender a nuevos clientes/ vender otros productos/comprar, etc.)? (S/N)

ANEXO II

QUESTIONÁRIO

NOME DA EMPRESA:-----

1 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

1.1. Actividade-----

1.2. C.A.E.-----

1.3. Forma jurídica-----

1.4. N° de empregados-----

2 – CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

2.1. Função na empresa:

☐ 2.1.1. Administrador

☐ 2.1.2. Director

☐ 2.1.3. Técnico superior

2.2. Antiguidade na empresa-----

2.3. Idade.....

2.4. Sexo:

☐ Masculino ☐ Feminino

3 – INFORMAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO:

Indique com um “X” as fontes de informação que foram utilizadas para conhecer as oportunidades de negócios em Huelva:

☐ 3.1 - Instituto Espanhol de Comércio Exterior (ICEX).

☐ 3.2 - Câmara Oficial de Comércio, Industria e Navegação de Huelva.

☐ 3.3 – F.O.E. - Federação Onubense de Empresários.

☐ 3.4 - Associações Empresariais da Província de Huelva.

☐ 3.5 - Associações Empresariais do Algarve (CEAL, NERA, etc.).

- ☐ 3.6 - Instituto de Comércio Externo de Portugal (ICEP).
- ☐ 3.7 - Participação em feiras, exposições e outras actividades.
- ☐ 3.8 - Consulta de informações, revistas e outras publicações sobre o mercado de Huelva em todas as suas componentes.
- ☐ 3.9 - Assistência de cursos, conferências, colóquios e outras acções sobre oportunidades de negócios em Huelva.
- ☐ 3.10 - Apoio de empresas especializadas na preparação de informes relacionados com o mercado de Huelva.
- ☐ 3.11 – Internet.
- ☐ 3.12 - Informações de colegas, fornecedores, clientes, amigos, familiares e outros.
- ☐ 3.13 - Conhecimento próprio através de viagens turísticas ou de negócios a Huelva.
- ☐ 3.14 - Por iniciativa de empresas de Huelva que solicitaram encomendas à minha empresa.

3.15 - Que valorização faz da informação recebida?

1	2	3	4	5

- 1 – nada importante
 2 – pouco importante
 3 – indiferente
 4 – importante
 5 – muito importante

4 – IMPULSORES: QUADRO INSTITUCIONAL FORMAL:

Valorize a importância que tiveram os seguintes factores quando iniciou os seus negócios em Huelva:

1 (nada importante), 2 (pouco importante), 3 (indiferente), 4 (importante), 5 (muito importante):

4.1 - Eliminação de direitos alfandegários, livre circulação de capitais, pessoas e mercadorias.

1	2	3	4	5

4.2 - Redução do risco de câmbio por implantação do euro.

1	2	3	4	5

4.3 - Simplificação da burocracia nas operações comerciais e investimentos no exterior.

1	2	3	4	5

4.4 - Melhoria das infraestruturas de transportes e comunicações (Autoestrada Huelva-Ayamonte, Ponte sobre Guadiana etc.).

1	2	3	4	5

4.5 - Confiança nas instituições públicas do país vizinho.

1	2	3	4	5

4.6 – Ajudas e subsídios (subsídios a fundo perdido, empréstimos a juro baixo, etc) do seu país de origem para exportar ou estabelecer-se no país vizinho.

1	2	3	4	5

(RESPONDER APENAS SE A SUA EMPRESA TEM ALGUM ESTABELECIMENTO EM HUELVA OU CONTRATOU PESSOAL).

4.7 - Ajudas e subsídios das autoridades espanholas para estabelecer-se em Huelva (subsídios a fundo perdido, empréstimos a juro baixo, facilidades na utilização de solo público, subsídios para a contratação de pessoal, etc)

1	2	3	4	5

(RESPONDER SÓ SE CONSTITUIU UMA SOCIEDADE EM HUELVA)

4.8 - Aproveitar vantagens de uma fiscalidade mais favorável em Huelva .

1	2	3	4	5

4.9 – Aproveitar a facilidade e a rapidez em constituir sociedades no país vizinho.

1	2	3	4	5

(RESPONDER APENAS EM CASO DE HAVER CONTRATADO PESSOAL EM HUELVA)

4.10 – Aproveitar as vantagens de uma legislação laboral mais vantajosa (flexibilidade das modalidades de contratação de pessoal, custo do despedimento, etc)

1	2	3	4	5

5 – DIFICULDADES DE TIPO INSTITUCIONAL:

Valorize em que medida os seguintes factores têm dificultado as suas actividades em Huelva:

1 (nenhuma dificuldade, 2(dificuldade baixa), 3 (dificuldade média), 4 (dificuldade alta), 5 (dificuldade muita alta).

5.1 – Adaptação aos meios de pagamento e usos comerciais existentes em Huelva.

1	2	3	4	5

5.2 - Adaptar os produtos que importa/exporta às normas sanitárias de qualidade, etiquetagem, acondicionamento etc, de Huelva.

1	2	3	4	5

5.3 – Adaptar as instalações ou os produtos às normas de segurança laboral, do meio ambiente, sanitárias, etc, da região vizinha.

1	2	3	4	5

5.4 - Falta de informação prática e concreta sobre oportunidades de negócio: canais de distribuição do produto, possíveis clientes, fornecedores, concorrentes existentes, preços de venda do produto ou de compra da matéria prima, oferta de solo, subsídios, etc.

1	2	3	4	5

(RESPONDER SÓ EM CASO DE CONSTITUIR SOCIEDADE EM HUELVA)

5.5 - Legislação fiscal complexa ou muito diferente da do meu país.

1	2	3	4	5

(RESPONDER SÓ EM CASO DE HAVER CONTRATADO PESSOAL EM HUELVA)

5.6 - Legislação laboral e de segurança social complexa ou muito diferente da do meu país

1	2	3	4	5

(RESPONDER SÓ EM CASO DE HAVER CONSTITUÍDO SOCIEDADE OU CONTRATADO PESSOAL EM HUELVA)

5.7 - Lentidão, complexidade e excesso de burocracia na resolução dos trâmites necessários para empreender, ampliar ou modificar as suas actividades: abrir estabelecimento, constituir a sociedade, licenças para actividade industrial ou licenças sanitárias, obter subsídios, etc.

1	2	3	4	5

(RESPONDER SÓ SE CONSTITUÍU SOCIEDADE OU CONTRATADO PESSOAL EM HUELVA)

5.8 - Normas mercantis complexas e/ou muito diferentes das do meu país (tipos de sociedades, trâmites e requisitos para a sua constituição, normas contabilísticas etc.)

1	2	3	4	5

5.9 – Da sua experiência nos negócios com Huelva, que aspectos crê que a Administração poderia melhorar para ultrapassar estas ou outras dificuldades e para dinamizar as relações?

6 – NÍVEL DE CONFIANÇA NOS SÓCIOS:

Marque com um “X” a valoração que lhe merecem as seguintes afirmações:

6.1

O uso de um idioma idêntico facilita os negócios entre andaluzes e algarvios.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.2

A proximidade geográfica facilita os negócios: reduz os custos e tempo de transporte, favorece o contacto pessoal, a coordenação e o controlo.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.3

Em geral os onubenses (naturais de Huelva) são confiáveis

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.4

Não vejo diferenças relevantes entre negociar com um cliente ou fornecedor do meu país ou região e fazê-lo com um onubense.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.5

As relações com os onubenses podem ser estáveis. Uma vez estabelecida a relação só se rompe por motivos muito justificados

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.6

As relações comerciais que mantenho com fornecedores ou clientes de Huelva são equilibradas. Ambos buscamos um acordo em que todos ganhemos, com a perspectiva de manter uma relação prolongada.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.7

Os clientes ou fornecedores de Huelva preocupam-se fundamentalmente com a qualidade do produto, a sua apresentação e o cumprimento dos prazos, etc.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.8

Percebo que os clientes ou os fornecedores de Huelva confiam na minha empresa quanto ao cumprimento pela minha parte das condições acordadas (preço, qualidade, pagamento, etc.) e a informação que lhes facilito.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.9

Os onubenses são próximos, relacionamo-nos com facilidade. Fornecem-me ampla e sincera informação sobre os aspectos que necessito para realizar o negócio

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.10

As negociações são relativamente simples e breves, chegamos depressa a acordos satisfatórios

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.11

Os onubenses são metódicos e ordenados

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.12

As relações com os fornecedores e clientes de Huelva têm servido para aprender novas técnicas, conhecer novos clientes e um novo mercado

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.13

Os clientes ou fornecedores de Huelva tratam-me correctamente, com respeito.

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.14

Os clientes ou fornecedores de Huelva assumem riscos, empreendem novos negócios, põem em prática novas ideias

Discordo Muito	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Muito

6.15 – Que aspectos de tipo relacional deveriam melhorar-se com o fim de impulsar os negócios entre algarvios e onubenses? Quer dizer, que problemas de relacionamento crê Você que dificultam um melhor entendimento entre algarvios e onubenses?-----

7 – CULTURA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA

Valorize de 1 (discordo muito), 2 (discordo), 3 (indiferente), 4 (concordo) a 5 (concordo muito) as seguintes linhas de orientação para a internacionalização da sua empresa:

7.1

A nossa empresa dedica os recursos e a atenção necessária ao desenvolvimento das actividades internacionais: acompanhamento dos mercados, busca de informação, formação do pessoal, visitas a clientes, fornecedores e sócios, assistência a feiras e congressos internacionais, assunção de riscos, estudos de mercado, plano de internacionalização, etc.

1	2	3	4	5

7.2

As actividades internacionais (compra, venda ou fabricação no exterior) formam parte importante da estratégia geral da empresa

1	2	3	4	5

7.3

No âmbito do processo de internacionalização solicitamos com frequência aos serviços oficiais e associações empresariais informação sobre apoios técnicos e financeiros

1	2	3	4	5

7.4

Conhecemos muito bem as possibilidades dos nossos produtos no mercado espanhol e em particular em Huelva (concorrentes, preços, etc.) e as possibilidades que este oferece à empresa (aumento de vendas, margens, redução de custos, subsídios, etc.)

1	2	3	4	5

7.5

Seguimos com atenção a evolução das preferências dos consumidores espanhóis para adaptar o nosso produto à procura

1	2	3	4	5

Recebemos informação periódica sobre programas e projectos comunitários de apoio à internacionalização de empresas

1	2	3	4	5

8 – FINALIDADE DA ACTIVIDADE TRANSFRONTEIRIÇA

A actividade da sua empresa pode ter alguma das três seguintes finalidades:

- Vender/Exportar para Espanha;
- Comprar/Importar de Espanha;
- Fabricar em Espanha.

No caso de:

- A) Se a finalidade das suas actividades em Huelva é exportar só deverá responder aos capítulos 9,10,11 e 16 do questionário.
- B) Se as suas actividades com Huelva se limitam a importar só terá de responder aos capítulos 12, 13 e 16 do questionário.
- C) Se fabrica em Huelva através de um estabelecimento total ou parcialmente seu, só deverá responder aos capítulos 14, 15 e 16. Ainda que o seu estabelecimento espanhol tenha uma personalidade jurídica própria e independente da sua Sede portuguesa e as suas operações, portanto, figurem como compra-venda entre Sede e filial, a sua finalidade é fabricar em Huelva, pelo que deverá responder apenas aos capítulos 13, 14, e 15.

É possível que a sua empresa realize várias destas actividades, por exemplo, pode importar e exportar. Nesta situação os capítulos a responder são os indicados nos pontos A e B.

Se a sua empresa pertence ao sector serviços ou ao da construção, provavelmente terá que prestar o serviço em Huelva. Não obstante e a fim de facilitar o questionário, consideraremos que a finalidade da sua actividade em Huelva é vender, pelo que só terá de responder aos capítulos 9, 10, 11 e 16 do questionário.

9 – FINALIDADE, VENDER/EXPORTAR

9.1 – Das suas vendas totais, que percentagem representam as exportações ?-----%

9.2 – Das suas exportações totais, que percentagem exporta para Espanha?

- ☐ Menos de 10% das minhas exportações totais.
- ☐ Entre 10% e 25%
- ☐ Entre 25% e 50%
- ☐ Entre 50% e 100%

☐ 100%

9.3 – Das suas exportações para Espanha, que percentagem representam as exportações com destino a Huelva?

☐ Menos de 10% das minhas exportações para Espanha

☐ Entre 10% e 25%

☐ Entre 25% e 50%

☐ Entre 50% e 100%

☐ 100%

10 – FINALIDADE, VENDER/EXPORTAR: MOTIVAÇÕES

Valorizar de 1 (nada importante), 2 (pouco importante), 3 (importância média), 4 (importante) e 5 (muito importante), a importância que tiveram os seguintes factores quando tomou a decisão de exportar para Espanha.

10.1 – Aumentar as vendas porque Huelva é uma região com potencialidades turísticas.

1	2	3	4	5

10.2 – Os preços a que vendo os meus produtos em Huelva são interessantes.

1	2	3	4	5

10.3 – O aumento das vendas em Espanha/Huelva permite-me ocupar a minha capacidade de fabricação e reduzir os custos de produção.

1	2	3	4	5

10.4 – A concorrência no mercado nacional força-me a procurar vendas adicionais.

1	2	3	4	5

10.5 – A empresa procura integrar processos para obtenção de sinergias com empresas de Huelva

1	2	3	4	5

10.6 – A empresa procura a expansão de negócio já existente

1	2	3	4	5

10.7 – Salvar a empresa em momento de dificuldade

1	2	3	4	5

10.8 – Diversifico os riscos ao vender em vários mercados.

1	2	3	4	5

10.9 –O cliente do país vizinho tem gostos idênticos.

1	2	3	4	5

10.10 –Permite o acesso a outros mercados de língua espanhola (resto de Espanha, América Latina).

1	2	3	4	5

10.11 –A imagem do meu país em Espanha é positiva e ajuda a vender.

1	2	3	4	5

10.12 – Os meus produtos são mais baratos que os produzidos por concorrentes locais.

1	2	3	4	5

10.13 – Os meus produtos são de maior qualidade (desempenho, configuração, gama, etc.) que os produzidos pelos concorrentes locais.

1	2	3	4	5

10.14 – Não existe no mercado do país vizinho um produto comparável ao da minha empresa (não há produtos idênticos entre aqueles que entram em concorrência directa).

1	2	3	4	5

10.15 – Que produtos exporta para Huelva?-----

11-ESTRUTURA ORGANIZATIVA DA ACTIVIDADE EXPORTADORA:

Que estrutura comercial utiliza para vender o seu produto em Huelva? Ponha “X” na casinha correspondente

☐ 11.1 – Venda directa ao cliente de Huelva a partir do Algarve (sem manter estrutura comercial em Huelva).

☐ 11.2 – Representantes (comissionistas) por conta própria que pertencem a Algarve.

☐ 11.3–Representantes (comissionista) por conta própria que pertencem ao Huelva.

☐ 11.4 – Distribuidor espanhol.

☐ 11.5 – Canguros (termo espanhol/trabalho por encomenda, biscates)

☐ 11.6 –Consórcio exportador em associação com outras empresas algarvias ou portuguesas.

☐ 11.7 – Escritório de representação ou delegação comercial (total ou maioritariamente seu) em Huelva.

☐ 11.8 – Escritório de representação ou delegação em Huelva com participação de sócios de Huelva

☐ 11.9 – Rede comercial própria total ou maioritariamente sua (pontos de venda ao consumidor final).

☐ 11.10 – Rede comercial (pontos de venda dirigidos ao consumidor final) com participação de outros sócios algarvios ou portugueses.

☐ 11.11 – Rede comercial (pontos de venda dirigidos ao consumidor final) com participação de sócios de Huelva

- ☐ 11.12 – Franchising.
- ☐ 11.13 – É o mesmo tipo de estrutura que adoptaram para outros mercados internacionais (ou inclusive para o próprio mercado doméstico)? (S/N).
- ☐ 11.14 – Começaram as suas actividades em Huelva com esse mesmo tipo de estrutura comercial? (S/N).
- ☐ 11.15 – Em caso contrário indicar com que estrutura começaram.-----

12 – FINALIDADE: COMPRAR/IMPORTAR:

As razões fundamentais por que importa produtos de Huelva é (marcar com um “X”):

- ☐ 12.1 – Explorar novos negócios
- ☐ 12.2 – Diversificar fontes de aprovisionamento habituais a fim de evitar falta de abastecimento.
- ☐ 12.3– Diversificar fontes de aprovisionamento habituais a fim de ter mais referências e maior capacidade de negociação frente aos fornecedores habituais.
- ☐ 12.4 – Recorrer a fornecedores do país vizinho quando a capacidade de fabricação está saturada.
- ☐ 12.5 – Recorrer a fornecedores de Huelva porque oferecem um produto mais barato que os fornecedores domésticos.
- ☐ 12.6 – Recorrer a fornecedores de Huelva porque oferecem um produto de maior qualidade (serviço, aspecto e gama, etc.) do que os fornecedores domésticos.
- ☐ 12.7 – Externalizar fases ou peças que antes fabricava internamente
- ☐ 12.8 – Obtenção de sinergias com empresas de Huelva
- ☐ 12.9 – Garantem boa assistência pós venda

12.10 – Outras?. Indicar.

12.11 – Que produtos importa?-----

13 -ESTRUTURA ORGANIZATIVA DA ACTIVIDADE IMPORTADORA:

Que estrutura organizativa utiliza para importar produtos de Huelva? Marcar com um “X”.

☐ 13.1 – Compra directa ao exportador de Huelva (sem estrutura comercial nem intermediários).

☐ 13.2 – Um representante (comissionista) por conta própria compra para a empresa em Huelva.

☐ 13.3 – Constituição de uma sociedade em Huelva dedicada à compra de produto para a empresa.

13.4 – Outras. Indicar quais-----

14 – FINALIDADE: FABRICAÇÃO EM HUELVA:

Valorizar: 1 (muito pouco importante), 2 (pouco importante), 3 (indiferente), 4 (importante), 5 (muito importante) as razões que levaram a fabricar em Huelva:

14.1 – A fabricação na região vizinha permite acompanhar a evolução das preferências locais.

1	2	3	4	5

14.2 – Permite utilizar uma rede de distribuição eficiente já existente

1	2	3	4	5

14.3– Utilizar mão de obra muito experimentada na actividade da minha empresa

1	2	3	4	5

14.4 – A proximidade da região vizinha com as minhas instalações ou as dos meus clientes permitem poupar custos de transporte e servir com rapidez.

1	2	3	4	5

14.5 – O produto deverá fabricar-se perto das zonas de obtenção da matéria prima.

1	2	3	4	5

14.6 –Baixo custo da mão de obra

1	2	3	4	5

14.7 - Impostos mais baixos

1	2	3	4	5

14.8– Solo industrial barato e/ou abundante.

1	2	3	4	5

14.9 – Subsídios por se estabelecer no país vizinho.

1	2	3	4	5

14.10 – Existência de uma rede de fornecedores eficientes e próximos das minhas instalações no país vizinho.

1	2	3	4	5

14.11– Legislação laboral mais flexível.

1	2	3	4	5

14.12 – Outros. Indicar-----

14.13 – Que produtos ou peças fabrica em Huelva?-----

15 ESTRUTURA ORGANIZATIVA:

Que tipo de estrutura organizativa adoptaram para fabricar em Espanha. Marcar com “X” a casinha correspondente.

☐ 15.1 – Constituímos uma nova sociedade total ou maioritariamente possuída por nós, com a finalidade de fabricar em Huelva.

☐ 15.2 – Comprámos uma empresa espanhola (total o maioritariamente possuída por nós).

☐ 15.3 – Constituição de uma nova sociedade na qual participamos minoritariamente.

☐ 15.4 – Compra de uma empresa espanhola na qual participamos minoritariamente.

☐ 15.5 – Sucursal da minha empresa do Algarve

15.6 – Outros.-----

☐ 15.7 – Participam na sociedade sócios espanhóis? (S/N)

16- PESSOAL:

As questões deste capítulo só serão respondidas pelas empresas que tenham contratado pessoal para trabalhar nos seus estabelecimentos em Huelva. As empresas que só exportam ou importam sem necessidade de ter sucursais, delegações, fábricas, etc. e, por tanto, sem necessidade de contratar o transferir pessoal não necessitam responder.

☐ 16.1 – Transferiu/contratou pessoal do seu país para trabalhar no estabelecimento em Huelva? (S/N).

Em caso afirmativo (S), responda às seguintes questões:

☐ 16.1.1 - Pessoal director (S/N)

☐ 16.1.2 – Operários ou técnicos qualificados (S/N)

☐ 16.1.3 – Trabalhadores não qualificados (S/N)

Porquê?

☐ 16.1.4 – Para não divulgar a tecnologia de fabrico.

☐ 16.1.5 – Por desconhecimento do mercado de trabalho espanhol. O que se traduz em dificuldades para recrutar os candidatos adequados (S/N).

☐ 16.1.6–O pessoal transferido do meu país transmite os conhecimentos técnicos necessários para desenvolver as tarefas e controlar o negócio (S/N).

☐ 16.1.7 – Em geral, o pessoal da minha empresa ou país de origem está melhor qualificado que o de Espanha (S/N).

☐ 16.2 - Contratou trabalhadores de Huelva para trabalhar no seu estabelecimento espanhol? (S/N).

Em caso afirmativo (S) responda às seguintes questões:

☐ 16.2.1 – Pessoal director (S/N)

☐ 16.2.2 – Operários ou técnicos qualificados (S/N)

☐ 16.2.3 – Operários não qualificados (S/N)

Porquê?

☐ 16.2.4 – Encontro na zona a mão de obra com a qualificação que preciso.

☐ 16.2.5– Os trabalhadores espanhóis têm um custo menor.

☐ 16.2.6 – Os trabalhadores locais conhecem o mercado local, têm os contactos, conhecem a zona, etc.

☐ 16.2.7 – A forma de entrar em Espanha foi a compra de uma empresa espanhola pelo que incorporei o seu pessoal.

17 - EXPERIÊNCIA TRANSFRONTEIRIÇA:

Valorize de 1 a 5 os resultados da sua experiência transfronteiriça:

☐ 1 – muito negativos

☐ 2 – negativos

☐ 3 - neutros

☐ 4 - positivos

☐ 5 – muito positivos

17.1 - ☐ - Pensa incrementar as suas actividades transfronteiriças no futuro? (S/N)

17.2 - ☐ – Foram as suas exportações para Espanha a sua primeira experiência exportadora?
(S/N)

17.3 - ☐ – Os meus negócios em Huelva permitiram-me descobrir novas oportunidades de negócios do outro lado da fronteira (vender a novos clientes/ vender outros produtos/comprar, etc.)? (S/N)

ANEXO III

TABLAS ESTADÍSTICAS

1- Medias Aritméticas de las Cuestiones planteadas a los Empresarios

Cuestiones	Huelva	Algarbe
4.1	4,04	4,59
4.2	3,71	3,81
4.3	3,48	3,70
4.4	4,25	4,63
4.5	2,83	2,00
4.6	1,94	1,30
4.7	1,67	-
4.8	2,00	-
4.9	2,75	-
4.10	2,00	-
5.1	2,10	1,78
5.2	1,73	1,44
5.3	1,53	1,19
5.4	3,24	3,52
5.5	2,80	-
5.6	2,50	-
5.7	3,17	-
5.8	3,00	-
6.1	4,26	4,11
6.2	4,46	4,22
6.3	3,64	3,48
6.4	3,50	3,74
6.5	3,66	3,67
6.6	3,88	3,85
6.7	3,57	3,78
6.8	3,96	3,89
6.9	3,61	3,26
6.10	3,29	3,44
6.11	3,33	3,22
6.12	3,51	3,56
6.13	4,06	4,07
6.14	3,16	3,48
7.1	3,74	3,89
7.2	3,80	3,93
7.3	3,00	2,74
7.4	3,58	3,37
7.5	3,52	3,63

7.6	2,80	2,11
9.1	28,72	24,78
9.3	-	-
10.1	3,54	2,30
10.2	3,64	3,44
10.3	3,00	2,70
10.4	3,32	2,89
10.5	2,47	2,37
10.6	3,82	3,89
10.7	1,82	1,19
10.8	3,18	3,56
10.9	3,68	3,52
10.10	2,02	2,11
10.11	3,58	2,48
10.12	2,76	2,67
10.13	3,70	3,44
10.14	2,85	2,37
14.1	3,50	-
14.2	3,50	-
14.3	3,50	-
14.4	4,00	-
14.5	4,00	-
14.6	3,50	-
14.7	2,00	-
14.8	2,50	-
14.9	2,00	-
14.10	2,50	-
14.11	2,00	-
17	4,02	4,04

2 – Coeficiente de Contingencia de Pearson entre las variables edad y fuentes de información formales y informales

Algarbe

Edad y fuentes de información formales

Consideramos que en la hipótesis nula la edad no influencia la elección de las fuentes de información formales:

Ho: La edad no influencia la elección de las fuentes de información formales.

H1: La edad influencia la elección de las fuentes de información formales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.1 * edad	P3.1 es constante.	-
P3.2 * edad	P3.2 es constante	-
P3.3 * edad	P3.3 es constante.	-
P3.4 * edad	P3.4 es constante.	-
P3.5 * edad	P3.5 es constante	-
P3.6 * edad	P3.6 es constante	-
P3.7 * edad	1,277	0,735
P3.8 * edad	2,600	0,458
P3.9 * edad	1,510	0,680
P3.10 * edad	1,510	0,680

Del análisis del cuadro anterior constatamos que el nivel de significación es $>$ que 0,05, por tanto no rechazamos la Hipotesis nula, o sea, la edad no influencia la elección de las fuentes de información formales.

Edad y fuentes de información informales

Consideramos que en la hipótesis nula la edad no influencia la elección de las fuentes de información informales:

Ho: La edad no influencia la elección de las fuentes de información informales.

H1: La edad influencia la elección de las fuentes de información informales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.12 * edad	9,117	0,028
P3.13 * edad	2,255	0,521
P3.14 * edad	5,074	0,166

Del análisis del cuadro anterior observamos que apenas la fuente de información P3.12 – informes de colegas, proveedores, clientes, amigos, familiares, está relacionado con la edad del respondiente, ya que el índice de significación es menor que 0,05. Así, rechazamos la Ho.

Huelva

Edad y fuentes de información formales

Consideramos que en la hipótesis nula la edad no influencia la elección de las fuentes de información formales:

Ho: La edad no influencia la elección de las fuentes de información formales.

H1: La edad influencia la elección de las fuentes de información formales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.1 * edad	3,178	0,365
P3.2 * edad	2,242	0,524
P3.3 * edad	0,910	0,823
P3.4 * edad	5,534	0,137
P3.5 * edad	P3.5 es constante.	-
P3.6 * edad	1,737	0,629
P3.7 * edad	4,897	0,179
P3.8 * edad	2,512	0,473
P3.9 * edad	1,853	0,603
P3.10 * edad	1,554	0,670

El nivel de significación es siempre $>$ que 0,05 no rechazamos la Ho.

Edad y fuentes de información informales

Consideramos que en la hipótesis nula la edad no influencia la elección de las fuentes de información informales:

Ho: La edad no influencia la elección de las fuentes de información informales.

H1: La edad influencia la elección de las fuentes de información informales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.12 * edad	3,487	0,322
P3.13 * edad	0,284	0,963
P3.14 * edad	2,243	0,524

Del análisis de los cuadros anteriores se observa que no existe asociación entre las variables edad y fuentes de información formales y informales, porque el nivel de significación es siempre $> 0,05$. Así, no rechazamos la Ho.

3 - Coeficiente de Contingencia de Pearson entre las variables tamaño y fuentes de información formales y informales.

Algarbe

Tamaño y fuentes de información formales

Consideramos que en la hipótesis nula no existe asociación entre la variable tamaño y las fuentes de información formales:

Ho: No existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información formales.

H1: Existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información formales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.1 * tamaño	P3.1 es constante..	-
P3.2 * tamaño	P3.2 es constante.	-
P3.3 * tamaño	P3.3 es constante.	-
P3.4 * tamaño	P3.4 es constante.	-
P3.5 * tamaño	P3.5 es constante.	-
P3.6 * tamaño	P3.6 es constante.	-
P3.7 * tamaño	7,618	0,179
P3.8 * tamaño	5,645	0,342
P3.9 * tamaño	2,077	0,838
P3.10 * tamaño	3,635	0,603

Como el nivel de significación es siempre $>$ que 0,05, no rechazamos la Ho.

Tamaño y fuentes de información informales

Consideramos que en la hipótesis nula no existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales:

Ho: No existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales.

H1: Existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.12 * tamaño	1,125	0,952
P3.13 * tamaño	8,821	0.116
P3.14 * tamaño	4,970	0,420

Como el nivel de significación es siempre $>$ que 0,05, no rechazamos la Ho.

Huelva

Tamaño y fuentes de información formales

Consideramos que en la hipótesis nula no existe asociación entre la variable tamaño e las fuentes de información formales:

Ho: No existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información formales.

H1: Existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información formales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.1 * tamaño	4,779	0,443
P3.2 * tamaño	2,333	0,801
P3.3 * tamaño	2,007	0,848
P3.4 * tamaño	7,059	0,216
P3.5 * tamaño	P3.5 es constante..	-
P3.6 * tamaño	3,618	0,606
P3.7 * tamaño	7,016	0,219
P3.8 * tamaño	3,178	0,673
P3.9 * tamaño	6,426	0,267
P3.10 * tamaño	93.10 es constante.	-

Como el nivel de significación es siempre $>$ que 0,05, no rechazamos la Ho.

Tamaño y fuentes de información informales

Consideramos que en la hipótesis nula no existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales:

Ho: No existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales.

H1: Existe asociación entre la variable tamaño y las variables fuentes de información informales.

Fuentes de información	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
P3.12 * tamaño	4,995	0,417
P3.13 * tamaño	5,664	0,340
P3.14 * tamaño	3,962	0,555

Como el nivel de significación es siempre $>$ que 0,05, no rechazamos la Ho.

4 – Impulsores: Marco Institucional Formal.

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 4.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.1 Algarve	27	46,93
Huelva	50	34,72
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P4.1
Chi-Square	6,313
Df	1
Asymp. Sig.	0,012

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 4.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.2 Algarve	27	39,59
Huelva	49	37,90
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P4.2
Chi-Square	0,113
Df	1
Asymp. Sig.	0,737

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 4.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.3 Algarve	27	40,48
Huelva	48	36,60
Total	75	

Test Statistics ^{a,b}

	P4.3
Chi-Square	0,618
Df	1
Asymp. Sig.	0,432

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 4.4

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.4 Algarve	27	41,22
Huelva	48	36,19
Total	75	

Test Statistics ^{a,b}

	P4.4
Chi-Square	1,198
Df	1
Asymp. Sig.	0,274

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 4.5

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.5 Algarve	27	27,00
Huelva	48	44,19
Total	75	

Test Statistics^{a,b}

	P4.5
Chi-Square	11,669
Df	1
Asymp. Sig.	0,001

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 4.6

Ranks

región	N	Mean Rank
P4.6 Algarve	27	30,78
Huelva	48	42,06
Total	75	

Test Statistics^{a,b}

	P4.6
Chi-Square	6,323
Df	1
Asymp. Sig.	0,012

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

5 – Coeficiente de Correlación de Spearman para las variables Impulsores Institucionales y Tamaño de la Empresa.

Huelva

Ho: No existe asociación entre la variable tamaño y las variables impulsores institucionales.

H1: Existe asociación entre la variable tamaño y las variables impulsores institucionales.

Tamaño	p4.1	p4.2	p4.3	p4.4	p4.5	p4.6	p4.7	p4.8	p4.9	p4.10
Coef. de correl.	0,099	0,201	0,143	0,055	-0,016	-0,194	-0,866	-0,211	0,000	0,500
Sig. Bilateral	0,495	0,165	0,332	0,709	0,916	0,185	0,333	0,789	1,000	0,500
N	50	49	48	48	48	48	3	4	5	4

Como todos los niveles de significación son $> 0,05$ no rechazamos la Ho.

Sin embargo, podrá haber indicios de que el impulsor p4.7 se relaciona negativamente con el tamaño, dado su elevado valor absoluto.

Algarbe

Tamaño	p4.1	p4.2	p4.3	p4.4	p4.5	p4.6	p4.7	p4.8	p4.9	p4.10
Coef. de correl.	-0,412	-0,262	0,112	-0,416	0,244	0,306	-	-	-	-
Sig. Bilateral	0,033	0,186	0,579	0,031	0,219	0,121	-	-	-	-
N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

El nivel de significación de las variables 4.1 e 4.4 es $< 0,05$ lo que quer decir que rechazamos la Ho.

6 – Dificultades de Tipo Institucional.

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 5.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P5.1 Algarve	27	36,26
Huelva	49	39,73
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P4.1
Chi-Square	0,493
Df	1
Asymp. Sig.	0,483

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 5.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P5.2 Algarve	27	36,20
Huelva	49	39,77
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P5.2
Chi-Square	0,653
Df	1
Asymp. Sig.	0,419

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 5.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P5.3 Algarve	27	34,98
Huelva	49	40,44
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P5.3
Chi-Square	1,791
Df	1
Asymp. Sig.	0,181

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 5.4

Ranks

región	N	Mean Rank
P5.4 Algarve	27	40,70
Huelva	49	37,29
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P5.4
Chi-Square	0,453
Df	1
Asymp. Sig.	0,501

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

7 – Coeficiente de Correlación de Spearman para las variables Dificultades Institucionales y Tamaño de la Empresa

Huelva

Tamaño	p5.1	p5.2	p5.3	p5.4	p5.5	p5.6	p5.7	p5.8
Coef. de correl.	0,142	0,054	0,110	-0,162	-0,649	-0,707	-0,237	-0,197
Sig. Bilateral	0,331	0,711	0,453	0,265	0,236	0,293	0,651	0,709
N	49	49	49	49	5	4	6	6

No se verifica correlación significativa entre las Dificultades

Institucionales y el Tamaño de las Empresas. Sin embargo, podrá haber indicios de que las Dificultades Institucionales p5.5 e p5.6 se relacionem negativamente con el tamaño de las empresas.

Algarbe

Tamaño	p5.1	p5.2	p5.3	p5.4	p5.5	p5.6	p5.7	p5.8
Coef. de correl.	0,410	-0,128	-0,006	0,258	-	-	-	-
Sig. Bilateral	0,034	0,524	0,975	0,194	-	-	-	-
N	27	27	27	27	27	27	27	27

Existe correlación significativa positiva entre el tamaño y la variable 5.1.

8 – Nivel de Confianza en los Socios

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 6.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.1 Algarve	27	35,76
Huelva	50	40,75
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P6.1
Chi-Square	1,500
Df	1
Asymp. Sig.	0,221

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.2 Algarve	27	32,80
Huelva	50	42,35
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P6.2
Chi-Square	4,150
Df	1
Asymp. Sig.	0,042

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 6.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.3 Algarve	27	35,57
Huelva	50	40,85
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.3
Chi-Square	1,240
Df	1
Asymp. Sig.	0,266

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.4

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.4 Algarve	27	42,43
Huelva	50	37,15
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.4
Chi-Square	1,456
Df	1
Asymp. Sig.	0,228

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.5

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.5 Algarve	27	38,63
Huelva	50	39,20
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P6.5
Chi-Square	0,016
Df	1
Asymp. Sig.	0,901

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.6

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.6 Algarve	27	37,48
Huelva	49	39,06
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P6.6
Chi-Square	0,155
Df	1
Asymp. Sig.	0,694

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.7

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.7 Algarve	27	42,13
Huelva	49	36,50
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.7
Chi-Square	1,634
Df	1
Asymp. Sig.	0,201

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.8

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.8 Algarve	27	36,89
Huelva	49	39,39
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.8
Chi-Square	0,488
Df	1
Asymp. Sig.	0,485

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.9

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.9 Algarve	27	32,48
Huelva	49	41,82
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.9
Chi-Square	3,879
Df	1
Asymp. Sig.	0,049

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 6.10

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.10 Algarve	27	40,85
Huelva	49	37,20
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.10
Chi-Square	0,561
Df	1
Asymp. Sig.	0,454

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.11

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.11 Algarve	27	36,83
Huelva	49	39,42
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.11
Chi-Square	0,273
Df	1
Asymp. Sig.	0,601

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.12

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.12 Algarve	27	39,72
Huelva	49	37,83
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P6.12
Chi-Square	0,170
Df	1
Asymp. Sig.	0,680

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.13

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.13 Algarve	27	37,63
Huelva	49	38,98
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P6.13
Chi-Square	0,123
Df	1
Asymp. Sig.	0,726

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 6.14

Ranks

región	N	Mean Rank
P6.14 Algarve	27	44,35
Huelva	49	35,28
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P6.14
Chi-Square	3,476
Df	1
Asymp. Sig.	0,062

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

9 – Coeficiente de Correlación de Spearman para las variables Nivel de Confianza de los Socios y Tamaño de la Empresa

Huelva

Tamaño	p.6.11
Coef. de correl.	-0,286
Sig. Bilateral	0,046
N	49

Algarbe

Tamaño	p.6.12
Coef. de correl.	-0,386
Sig. Bilateral	0,046
N	27

Existe correlación negativa entre el nivel de confianza de los socios y el tamaño de las empresas apenas para las variables p6.11 para las empresas de Huelva y 6.12 para las empresas algarbias.

10 – Cultura de Internacionalización de la empresa.

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 7.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.1 Algarve	27	40,83
Huelva	50	38,01
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P7.1
Chi-Square	0,326
Df	1
Asymp. Sig.	0,568

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 7.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.2 Algarve	27	40,02
Huelva	50	38,45
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P7.2
Chi-Square	0,109
Df	1
Asymp. Sig.	0,741

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 7.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.3 Algarve	27	34,69
Huelva	50	41,33
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P7.3
Chi-Square	1,724
Df	1
Asymp. Sig.	0,189

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 7.4

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.4 Algarve	27	35,67
Huelva	50	40,80
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P7.4
Chi-Square	1,113
Df	1
Asymp. Sig.	0,291

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 7.5

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.5 Algarve	27	39,98
Huelva	50	38,47
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P7.5
Chi-Square	0,099
Df	1
Asymp. Sig.	0,754

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 7.6

Ranks

región	N	Mean Rank
P7.6 Algarve	27	30,48
Huelva	50	43,60
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P7.6
Chi-Square	6,440
Df	1
Asymp. Sig.	0,011

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque la significación es $> 0,05$.

11 – Finalidad Vendedora/exportadora.

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 9.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P9.1 Algarve	27	36,67
Huelva	50	40,26
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P9.1
Chi-Square	0,505
Df	1
Asymp. Sig.	0,477

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice significación es $> 0,05$.

Variable 9.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P9.2 Algarve	27	45,04
Huelva	50	35,74
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P9.2
Chi-Square	3,400
Df	1
Asymp. Sig.	0,065

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 9.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P9.3 Algarve	27	40,04
Huelva	50	38,44
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P9.3
Chi-Square	0,094
Df	1
Asymp. Sig.	0,759

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

12 – Coeficiente de Correlación de Spearman para las variables Cultura de Internacionalización de la Empresa y Propensión Exportadora

Huelva

Propensión export.	p.7.2
Coef. de correl.	0,369
Sig. Bilateral	0,008
N	50

Existe correlación positiva entre la variable p.7.2 e la propensión exportadora

Algarbe

Propensão export.	p.7.6
Coef. de correl.	0,507
Sig. Bilateral	0,007
N	27

Existe correlación positiva entre la variable p.7.6 e la propensión exportadora.

13 – Coeficiente de Correlación de Spearman para las variables Propensión Exportadora y Tamaño de la Empresa

Huelva

Tamaño	P.91
Coef. de correl.	-0,175
Sig. Bilateral	0,225
N	50

Algarbe

Tamaño	P.91
Coef. de correl.	0,232
Sig. Bilateral	0245
N	27

No es significativa la correlación entre las dos variables, tanto para las empresas de Huelva como del Algarve.

14 – Finalidad Vendedora/exportadora: Motivaciones

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 10.1

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.1 Algarve	27	26,78
Huelva	50	45,60
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P10.1
Chi-Square	13,245
Df	1
Asymp. Sig.	0,000

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 10.2

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.2 Algarve	27	36,93
Huelva	50	40,12
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.2
Chi-Square	0,463
Df	1
Asymp. Sig.	0,496

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.3

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.3 Algarve	27	35,11
Huelva	50	41,10
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.3
Chi-Square	1,352
Df	1
Asymp. Sig.	0,245

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.4

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.4 Algarve	27	34,00
Huelva	50	41,70
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.4
Chi-Square	2,349
Df	1
Asymp. Sig.	0,125

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.5

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.5 Algarve	27	36,56
Huelva	49	39,57
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P10.5
Chi-Square	0,352
Df	1
Asymp. Sig.	0,553

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.6

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.6 Algarve	27	39,83
Huelva	49	37,77
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P10.6
Chi-Square	0,192
Df	1
Asymp. Sig.	0,661

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.7

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.7 Algarve	27	32,39
Huelva	49	41,87
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P10.7
Chi-Square	5,357
Df	1
Asymp. Sig.	0,021

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 10.8

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.8 Algarve	27	43,91
Huelva	50	36,35
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P10.8
Chi-Square	2,258
Df	1
Asymp. Sig.	0,133

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.9

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.9 Algarve	27	36,57
Huelva	50	40,31
Total	77	

Test Statistics^{a,b}

	P10.9
Chi-Square	0,656
Df	1
Asymp. Sig.	0,418

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.10

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.10 Algarve	27	39,87
Huelva	49	37,74
Total	76	

Test Statistics^{a,b}

	P10.10
Chi-Square	0,181
Df	1
Asymp. Sig.	0,670

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.11

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.11 Algarve	27	23,67
Huelva	50	47,28
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.11
Chi-Square	21,976
Df	1
Asymp. Sig.	0,000

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

Se rechaza la Ho porque el índice de significación es $< 0,05$.

Variable 10.12

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.12 Algarve	27	37,09
Huelva	50	40,03
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.12
Chi-Square	0,327
Df	1
Asymp. Sig.	0,568

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.13

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.13 Algarve	27	35,41
Huelva	50	40,94
Total	77	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.13
Chi-Square	1,254
Df	1
Asymp. Sig.	0,263

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

Variable 10.14

Ranks

región	N	Mean Rank
P10.14 Algarve	27	32,11
Huelva	48	41,31
Total	75	

Test Statistics ^{a,b}

	P10.14
Chi-Square	3,299
Df	1
Asymp. Sig.	0,069

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

15 - Coeficiente de contingencia de Pearson entre las variables
Estructura Organizativa de la Actividad Exportadora y el
Tamaño

Algarbe

Consideramos que en la hipótesis nula el tamaño no influencia la elección de la Estructura Organizativa

Ho: El tamaño no influencia la elección de la Estructura Organizativa.

H1: El tamaño influencia la elección de la Estructura Organizativa

Estructura Organizativa	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
11.1 * Tamaño	2,332	0,802
11.2 * Tamaño	7,560	0,182
11.3 * Tamaño	4,541	0,474
11.4 * Tamaño	2,813	0,729
11.5 * Tamaño	P11.5 es constante	-
11.6 * Tamaño	P11.6 es constante	-
11.7 * Tamaño	P11.7 es constante	-
11.8 * Tamaño	3,635	0,603
11.9 * Tamaño	P11.9 es constante	-
11.10 * Tamaño	P11.10 es constante	-
11.11 * Tamaño	P11.11 es constante	-
11.12 * Tamaño	2,077	0,838

Como el nivel de significación es siempre $> 0,05$, no rechazamos la Ho, o sea, el tamaño no tiene influencia en la elección del tipo de estructura organizativa.

Huelva

Consideramos que en la hipótesis nula el tamaño no influencia la elección de la Estructura Organizativa.

Ho: El tamaño no influencia la elección de la Estructura Organizativa.

H1: El tamaño influencia la elección de la Estructura Organizativa

Estructura Organizativa	Valor de Pearson Chi-cuadrado	Signif. bilateral
11.1 * Tamaño	5,967	0,309
11.2 * Tamaño	5,080	0,406
11.3 * Tamaño	2,923	0,712
11.4 * Tamaño	7,595	0,180
11.5 * Tamaño	6,268	0,281
11.6 * Tamaño	4,530	0476
11.7 * Tamaño	6,268	0,281
11.8 * Tamaño	P11.8 es constante	-
11.9 * Tamaño	3,769	0,583
11.10 * Tamaño	P11.10 es constante	-
11.11 * Tamaño	3,618	0,606
11.12 * Tamaño	6,268	0,281

Como el nivel de significación es siempre $> 0,05$, no rechazamos la Ho, o sea, el tamaño no tiene influencia en la elección del tipo de estructura organizativa.

16 – Experiencia transfronteriza:

Diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas dadas por las empresas onubenses y por las empresas algarbias.

Test de Kruskal-Wallis:

Variable 17

Ranks

región	N	Mean Rank
P17 Algarve	27	39,17
Huelva	49	38,13
Total	76	

Test Statistics ^{a,b}

	P17
Chi-Square	0,050
Df	1
Asymp. Sig.	0,823

a. Kruskal-Wallis

b. Grouping Variables: región

Ho: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son iguales en tendencia central.

H1: Las distribuciones de las respuestas de los dos grupos son diferentes en tendencia central.

No se rechaza la Ho porque el índice de significación es $> 0,05$.

17 - Tabla de Contingencia Tamaño – Estructura Organizativa

P11.1 – Venta directa

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 9 Porcentaje – 22,0%	Nº de empresas – 5 Porcentaje – 22,7%
6 – 9	Nº de empresas – 9 Porcentaje – 22,0%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 4,5%
10 – 19	Nº de empresas – 9 Porcentaje – 22,0%	Nº de empresas – 8 Porcentaje – 36,4%
20 – 49	Nº de empresas – 7 Porcentaje – 17,1%	Nº de empresas – 5 Porcentaje – 22,7%
50 – 99	Nº de empresas – 5 Porcentaje – 12,2%	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 9,1%
100 – 199	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 4,9%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 4,5%
Total	Nº de empresas – 41 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 22 Porcentaje – 100%

P11.2 – Representantes (comisionistas) de la región de origen

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 14,3%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
10 – 19	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 14,3%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
20 – 49	Nº de empresas – 3 Porcentaje – 42,9%	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 100,0%
50 – 99	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 28,6%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
Total	Nº de empresas – 7 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 2 Orcentaje – 100,0%

P11.3 – Representantes (comisionistas) de la región de destino

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 40,0%
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 20,0%
10 – 19	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 20,0%
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 20,0%
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
Total	Nº de empresas – 3 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 5 Porcentaje – 100,0%

P 11.4 – Distribuidor de la región de destino

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 4 Porcentaje – 36,4%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%
6 – 9	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 18,2%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
10 – 19	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 9,1%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%
20 – 49	Nº de empresas – 4 Porcentaje – 36,4%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
50 – 99	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 33,3%
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
Total	Nº de empresas – 11 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 3 Porcentaje – 100,0%

P11.5 – Canguros/Corsarios

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
10 – 19	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	-
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
Total	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	-

P 11.6 – Consorcio exportador en asociación con empresas de la región de origen

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 50,0%	-
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
10 – 19	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 50,0%	-
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
Total	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 100,0%	-

P 11.7 – Oficina de representación o delegación comercial (total o mayoritariamente poseída) en la región de destino

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
10 – 19	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 0,0%	-
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
Total	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	-

P11.8 – Oficina de representación o delegación en la región de destino compartida con socios de esa región

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	-	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%
6 – 9	-	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
10 – 19	-	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
20 – 49	-	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
50 – 99	-	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
100 – 199	-	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
Total	-	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%

P 11.9 – Red comercial propia total o mayoritariamente poseída (puntos de venta al consumidor final)

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
10 – 19	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 25,0%	-
20 – 49	Nº de empresas – 2 Porcentaje – 50,0%	-
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 25,0%	-
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
Total	Nº de empresas – 4 Porcentaje – 100,0%	-

P 11.10 – Red comercial (puntos de venta al consumidor final) compartida con socios de la región de origen

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	-	-
6 – 9	-	-
10 – 19	-	-
20 – 49	-	-
50 – 99	-	-
100 – 199	-	-
Total	-	-

P 11.11 – Red comercial (puntos de venta al consumidor final) compartida
con socios de la región de destino

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
10 – 19	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	-
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
50 – 99	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	-
Total	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	-

P 11.12 – Franquicia comercial

Tamaño – nº de empleados	Huelva	Algarbe
1 – 5	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
6 – 9	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
10 – 19	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%
20 – 49	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
50 – 99	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
100 – 199	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%	Nº de empresas – 0 Porcentaje – 0,0%
Total	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%	Nº de empresas – 1 Porcentaje – 100,0%

18 - Coeficiente de Contingencia de Pearson entre las variables

% Exportada para el País Vecino y la 1ª Experiencia Exportadora

Huelva

Consideramos que en la hipótesis nula no hay relación entre las variables

Ho: No hay relación entre las variables

H1: Hay relación entre las variables

Test	Valor	Signif. bilateral
Pearson Chi-cuadrado	10,315	0,035
Phi	0,468	0,035
Cramer's V	0,468	0,035
Coef. De Contingencia	0,424	0,035

Como el nivel de significación es $< 0,05$ rechazamos la Ho , porque existe relación entre las variables

Algarbe

Consideramos que en la hipótesis nula no hay relación entre las variables

Ho: No hay relación entre las variables

H1: Hay relación entre las variables

Teste	Valor	Signif. bilateral
Pearson Chi-cuadrado	5,531	0,237
Phi	0,453	0,237
Cramer's V	0,453	0,237
Coef. De Contingencia	0,412	0,237

Como el nivel de significación es $> 0,05$ no rechazamos la Ho

19 - Tablas de Contingencia entre las variables p17.2 y p9.2

Huelva

	p9.2				
	<10%	10-25%	25-50%	50-100%	100%
p17.2 N° de empresas "Si"	1	2	1	5	14
% de empresas	4,3%	8,7%	4,3%	21,7%	60,9%

Algarbe

	p9.2				
	<10%	10-25%	25-50%	50-100%	100%
p17.2 N° de empresas "Si"	1	0	2	2	13
% de empresas	5,6%	0,0%	11,1%	11,1%	72,2%



Reunido el Tribunal integrado por los señores
en el día de la fecha, para juzgar la Tesis Doctoral de
D./D^a. BERNARDINO COELHO PADUETE
Titulada LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL ALGARBE-HUELVA.
SITUACIÓN ACTUAL, POTENCIALIDADES Y PERSPECTIVAS FUTURAS
acordó otorgarle la calificación de SOBRESALIENTE
CON LONDE

Huelva, 12 de JULIO de 2005

El Vocal

El Vocal

El Vocal

El Presidente

El Secretario

El Doctorando

