

# Los factores de competitividad y marketing territorial del Espacio Atlántico Europeo

FERNANDO GONZÁLEZ LAXE\*  
JOSÉ VENANCIO SALCINES CRISTAL\*\*

*El Espacio Atlántico Europeo y las regiones que lo componen no pueden comportarse únicamente como demandantes de oportunidades de financiación comunitaria o actuar bajo la hipótesis de reproducir instituciones y organizaciones sin relación profunda y sólida entre los mismos entes del espacio a considerar.*

*El trabajo aporta un análisis de los nuevos escenarios y de las nuevas condiciones que son necesarias para estimular los factores de competitividad y de atractividad con objeto de incrementar el valor de los recursos y actividades económicas, contribuir a la modernización económica y potenciar los intercambios de experiencias. Finalmente, incidimos en los factores de competencia espacial al objeto de analizar la rivalidad entre territorios*

*Palabras clave: espacio atlántico europeo, integración europea, competitividad, desarrollo regional*

*Clasificación JEL: R12.*



COLABORACIONES

## 1. Las regiones europeas y el espacio atlántico

La desaparición progresiva de las fronteras nacionales y la nueva recomposición territorial de Europa inciden en el hecho de que los «actuales equilibrios espaciales» se pongan en cuestión. Las razones principales proceden de las inevitables transferencias y ampliaciones institucionales europeas así como de la movilidad de ciertos factores productivos y de las distintas estrategias de integración y complementariedad de las unidades productivas y de servicios.

Los desafíos europeos se centran, pues, en el crecimiento económico y en la cohesión y solidaridad territorial e intergeneracional. Sin embargo,

los recientes estudios plasman espacios de concentración económicos y con ello se establecen las ventajas competitivas de ciertas áreas que refuerzan sus nuevas oportunidades de crecimiento con el consabido efecto de marginalización para otras zonas.

El informe Europa 2000+ (1995) había reflejado en torno a las características del espacio atlántico tres notas singulares: a) estructura urbana débil y desequilibrada; b) periferia del conjunto de la fachada atlántica frente a las nuevas dinámicas del centro europeo; y c) fuerte peso del sector y de las actividades agrarias y existencia de un manifiesto declive en ciertas actividades industriales y del aparato productivo.

No obstante, es preciso recalcar en el análisis del Espacio Atlántico Europeo su heterogeneidad dada su enorme extensión, 2.500 kilómetros desde Escocia a Canarias y cerca del 30 por 100 de la superficie de la Unión Europea. La amplitud de sus

\* Catedrático de Economía Aplicada. Instituto Universitario de Estudios Marítimos. Universidad de La Coruña.

\*\* Instituto Universitario de Estudios Marítimos. Universidad de La Coruña.

contrastes viene reflejada por las distintas características morfológicas, demográficas y económicas.

Por eso, el espacio atlántico posee unos *handicaps* muy notables:

a) fuerte ruralidad, lo que conforma un subconjunto territorial muy sensible y expuesto a los desafíos que representa la sobresaturación de oferta en los mercados mundiales de determinados productos tradicionales

b) debilidad y desequilibrio del armazón urbano. Numerosas regiones atlánticas están débilmente urbanizadas y, en consecuencia, poseen un débil grado de sofisticación de los servicios en comparación a las grandes regiones europeas

c) en el campo industrial las numerosas actividades en declive, la débil intensidad de capital y los bajos contenidos tecnológicos muestran una especialización regional bastante limitada y responde, preferentemente, a estructuras aisladas de los centros dominantes y escasamente complementarias a otras actividades regionales

d) predominan las actividades tradicionales, esto es, aquellas industrias de transformación del sector primario, de crecimiento lento, de pequeña dimensión, escasamente orientadas al exterior y débilmente integradas. La ausencia de una base industrial potente e innovadora agrava la situación de dependencia. Además, las economías son muy dependientes de las actividades extractivas, frágiles en el empleo y dotadas de reducidos niveles en lo que concierne a gastos en I+D+i y transferencias de patentes

e) escasamente integrada en las redes de transporte europeo, así como débil nivel de intermodalidad interna. De esta forma, se aprecia que los medios de transporte terrestre, ferroviario y aéreo poseen un papel secundario, que selecciona negativamente el área atlántica en detrimento de los centros dinámicos y de concentración económica europeos;

f) las estructuras portuarias adquieren una influencia limitada, y sus conexiones con áreas de intensidad económica son muy desiguales e individualizadas, lo que subraya la falta de transversabilidad y de conexión interna entre las regiones atlánticas.

Por eso, en las estrategias de desarrollo de las regiones atlánticas se incide, en primer lugar, en

la elaboración de nuevas dinámicas que permitan superar la actual renta de posición y las condiciones de perifericidad; y, en segundo lugar, en apostar por aquellas políticas que traten de potenciar la valoración del territorio a través de los recursos endógenos y el papel de los activos territoriales por medio de las cadenas de valor.

Los datos socioeconómicos revelados a partir del «VI Informe periódico sobre la situación socioeconómica de las regiones europeas» (1999) y del «II Informe sobre la Cohesión Económica y Social de la UE» (2001), nos muestran que la UE-15 presenta unas evidentes asimetrías y significativos desequilibrios económicos y territoriales.

A modo de ejemplo se puede afirmar que: a) en los grupos de las 10 y de las 15 regiones europeas más ricas no se encuentra ninguna región atlántica; b) en el grupo de las 25 primeras regiones más pobres de la Unión Europea se identifican 5 regiones atlánticas; c) no existen regiones atlánticas en el grupo de regiones en las que la proporción de empleo en el sector terciario sobre el empleo total sea alta; d) sin embargo, la importancia del empleo agrario es muy elevada en 5 de las regiones atlánticas; e) al menos cuatro regiones atlánticas presentan unas tasas de paro muy altas. En suma, las regiones atlánticas presentan una debilidad estructural notable, en lo que atañe a la accesibilidad, a la innovación tecnológica y a las estructuras industriales.

Asimismo, atendiendo a las dinámicas experimentadas en los últimos años podemos advertir que las regiones atlánticas muestran un evidente dinamismo. Si tomamos en consideración el PIB *per capita* entre 1989 y 1996, las regiones atlánticas portuguesas, españolas y francesas (a pesar de sus diferentes estructuras y de sus distintos procesos de convergencia inter-países) presentan una evolución positiva muy similar, al contrario de las regiones inglesas que son más heterogéneas en su desarrollo. Este fuerte dinamismo económico medido a partir de las evoluciones del PIB *per capita* sobre la media europea, en ocasiones, viene motivado por las disminuciones notables de población que presentan ciertas regiones españolas, lo que permite aumentar el ratio PIB *per capita* debido a efectos estadísticos.

Es preciso afirmar, por tanto, con rotundidad y



COLABORACIONES

con reiteración, que las regiones europeas atlánticas presentan rasgos de elevada heterogeneidad y con tendencias muy divergentes entre ellas. Por ello, las situaciones generadas son distintas para cada una de ellas, su capacidad competitiva es asimismo diferente; y los posicionamientos en los procesos de la construcción europea pueden basarse en soluciones disímiles.

No obstante, trataremos de enfocar nuestro trabajo en la utilización y profundización de aquellos elementos, rasgos y posiciones comunes; aún sabiendo la existencia de los distintos espacios de representación (por ejemplo, los derivados de las diferentes competencias y administraciones); las distintas oportunidades (en función de las desiguales capacidades financieras); de los niveles diferenciados en el campo de la cooperación (en base a la actuación de los actores públicos/privados, sus experiencias y sus proyecciones exteriores); y de las distintas estrategias de desarrollo regional.

Esta manera de enfocar el trabajo responde a la necesidad de superar una «posición defensiva», muy dependiente de las programaciones financieras de la Unión Europea y de la subsidiariedad de las actuaciones públicas.

## 2. La estructuración económica del espacio atlántico

El espacio atlántico cuenta con, aproximadamente, 75 millones de habitantes que representan una quinta parte de la población europea y el PIB *per capita* es un 20 por 100 inferior a la media de la Unión Europea. Asimismo, la tasa de desempleo es superior a los ratios medios de la UE; la estructura del empleo es significativamente diferente a la de la UE; y los países del *arco atlántico* dependen, en gran medida, del comercio con los Estados miembros, tanto para la importación como para la exportación.

Es bien conocido, igualmente, la débil posición competitiva en términos de accesibilidad, de innovación tecnológica y de las estructuras industriales.

Las fórmulas que se están implementando para incentivar la revitalización industrial en el territorio atlántico, para facilitar el intercambio de información y de experiencias y para reforzar la

cooperación, están obligando a profundizar en los criterios y en las iniciativas en el campo de la revitalización y en el desarrollo industrial y de servicios, y en el marketing territorial.

El espacio atlántico nos permite visualizar varias tipologías territoriales y económicas:

a) unas áreas degradadas vinculadas al declive o a la desaparición de actividades productivas ya obsoletas. Su desarrollo estuvo basado en la explotación de recursos naturales renovables y mineros y, en la actualidad, deben afrontar los retos tecnológicos y los efectos de una mayor competencia internacional

b) espacios donde la actividad industrial estuvo ligada a la industria pesada o a la industria tradicional y que, en la actualidad, se enfrenta a la reconversión sectorial obligada por la globalización, apreciándose importantes fracturas sociales

c) zonas vinculadas a grandes instalaciones singulares que en la actualidad están en proceso de desmantelamiento (como, por ejemplo, las bases y los arsenales militares).

En consecuencia, los territorios económicos responden a nuevos desafíos derivados de los procesos de globalización e integración económica. Ello nos permite contemplar la segmentación de las actividades empresariales, la terciarización del sistema económico, el protagonismo de las pymes, las actividades de nueva generación propias de «la nueva economía», la fragmentación locacional de las distintas funciones, etcétera, lo que obliga a que existan nuevas respuestas por parte de los sistemas territoriales en sus estrategias económicas.

En este contexto el espacio atlántico trata de integrar, identificar y de incorporar el mayor flujo de información y de experiencias capaces de contribuir a reforzar la competitividad global de las áreas industriales del espacio atlántico y de mejorar la estructuración territorial de las regiones atlánticas.

La heterogeneidad de las regiones atlánticas es muy fuerte. No solamente en el campo económico, sino también en el institucional. Tanto es así, que los planteamientos y las estrategias de las regiones son bien diferentes, subrayando una notable diversificación a la hora de enfocar las propias líneas y acciones de desarrollo.

No obstante, en el campo económico, y en



COLABORACIONES

aras a simplificar, las regiones atlánticas europeas se caracterizan por:

a) el aparato productivo de las regiones atlánticas es poco diversificado y escasamente integrado. Destaca, asimismo, por estar muy especializado en sectores de dificultad ya se trate de la pequeña agricultura de policultivo o de actividades industriales tradicionales. Presenta, también, unos déficit importantes de servicios a las empresas que afectan a los conceptos de atracción y «seducción» de capitales extranjeros, sobre todo en lo que concierne a la presencia de grandes empresas multinacionales

b) muestran las regiones atlánticas importantes desequilibrios territoriales internos que se acentúan y que representan una fuerte asimetría entre las zonas industriales-portuarias (ubicadas en el litoral) y los territorios interiores (muy asociados a las actividades agro-ganaderas). Este desequilibrio fuerza los nuevos componentes del armazón urbano, subrayando la constitución de «metrópolis incompletas» (normalmente en el litoral) y de pequeñas villas interiores

c) el déficit de infraestructuras de transporte es manifiesto en el espacio atlántico. Ello supone la existencia de una falta de conexiones con los grandes ejes europeos. Pero, asimismo, también se aprecia una escasa conexión interior en el mismo espacio atlántico, agudizando la fractura territorial.

Frente a estas dificultades, los espacios atlánticos europeos también poseen unas ciertas fortalezas para afrontar el desarrollo socioeconómico:

a) una mejor calidad medioambiental, en el sentido de que está mejor preservado, ofreciendo grandes y significativas oportunidades de desarrollo turístico así como un excelente patrimonio histórico-cultural de gran valor

b) la existencia de modelos de industrialización flexible y de una amplia red de pequeñas y medianas empresas. Su capacidad de reacción y de adaptación a las nuevas condiciones del mercado permiten contemplarlo como una gran oportunidad

c) un importante potencial de investigación científica y técnica merced a la presencia de centros universitarios modernos que permiten una amplia receptividad a las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Bajo estas hipótesis, los principales objetivos de desarrollo de las regiones atlánticas están basados en las cuatro perspectivas siguientes (CRPM, 2001):

- *Mejorar la accesibilidad.* Las regiones atlánticas (sea cual sea su grado de desarrollo y a pesar de su alta diversidad) poseen el mismo handicap: insuficiencia de accesibilidad con respecto a los centros dinámicos europeos. Asimismo dicho «aislamiento» se manifiesta por medio de los proyectos de infraestructuras que pueden relegarlos del resto del continente si los esquemas del transporte europeo, si la intermodalidad y el desarrollo de los medios de comunicación terrestre, aéreo, marítimo y ferroviario mantienen un sistema que potencia preferentemente los interconectividad de los grandes polos continentales.

Los actuales esquemas-directores buscan la conexión estrecha del corazón económico europeo y desarrollar la inter-operatividad entre dichas áreas económicas. Las secuelas que ello puede traducir en los espacios Atlánticos europeos pueden condenar a estos territorios a una marginalización territorial y a relegarlos económicamente.

Frente a ello, las regiones atlánticas europeas deben plantear el desarrollo de la accesibilidad, la intermodalidad y el desarrollo del transporte combinado al objeto de potenciar y reforzar tanto la cooperación inter-regional como las áreas del espacio atlántico y su conexión a los ejes dinámicos europeos.

- *Promover un desarrollo sostenible.* Se trata de preservar y no ceder a las presiones contra el medio-ambiente en los objetivos de desarrollo. Las mejoras en los controles sobre los recursos naturales y una gestión más controlada en lo que concierne a los desechos, residuos y administración racional de la energía y el agua, podría dotar a las regiones atlánticas de una *ventaja comparativa* de primer orden.

Estas condiciones son necesarias toda vez que las regiones atlánticas europeas son ricas y están especializadas económicamente en la explotación de los mencionados recursos, ya sean renovables como no renovables. En consecuencia, es preciso salvaguardar tales inputs.

- *Promover el desarrollo económico.* El desa-



COLABORACIONES

rollo de las pymes y un desarrollo sectorial de actividades que permitan potenciar las ventajas competitivas y las actividades productivas son las oportunidades que muestran las regiones atlánticas en sus planes de desarrollo. De una parte, las pymes por medio de la incorporación de la innovación y tecnología pueden abrir nuevas posiciones en el mercado internacional. Por otro lado, la mayor capacidad de flexibilización y adaptación de las pymes a los nuevos contextos pueden servir de palanca para incrementar su capacidad de respuesta y de incorporar nuevos recursos humanos.

Son varias las opciones que se citan como prioritarias. La valorización de las actividades ligadas al mar (actividades portuarias, pesca e industrias conexas e interrelacionadas, deben ser dinámicas); el turismo del litoral (revalorizando el patrimonio natural); las industrias agroalimentarias (presentes en todas las regiones atlánticas) y las nuevas industrias tecnológicas (aprovechando el capital humano, la formación y la especialización en las nuevas tecnologías de información y comunicación).

- Favorecer la afirmación de una identidad atlántica, que permita revalorizar el área, promover la cooperación interregional internacional y de los *partenaires* económicos, sociales y culturales.

### 3. La reacción frente a las desventajas

Cuando analizamos las tendencias desfavorables de la ordenación territorial europea nos fijamos en la posible combinación de las «debilidades/amenazas» para evaluar sus previsibles situaciones.

Apreciamos que las principales amenazas pueden proceder de los efectos derivados de la ampliación de los impactos vinculados a los factores de perifericidad en el nuevo contexto de la ampliación de la Unión Europea. Ello se debe a un mayor grado de excentricidad y de la perifericidad con respecto a los centros dinámicos territoriales de la Unión Europea.

Por eso, las políticas y las acciones de las regiones atlánticas europeas deben fundamentarse en la mejora de sus externalidades con el objetivo de superar el aislamiento y los condicionantes espaciales con el objetivo de multiplicar las con-

xiones interiores, evitando los desequilibrios y fracturas territoriales en el interior de los mencionados espacios.

Aunque no es fácil encontrar soluciones mágicas a tales problemas y a las mencionadas situaciones, no es menos cierto que la cooperación interregional internacional es saludable al objeto de fomentar las capilaridades y la fluidez económica y de relaciones institucionales entre las regiones del mismo espacio atlántico. Por tanto, la *solidaridad* y la *reacción global* son elementos básicos para afrontar las soluciones, muy superiores al individualismo y a la acción particular.

Asimismo, las regiones y los espacios atlánticos han de saber definir las *nuevas plataformas de centralidad* para reforzar su papel de regiones en el nuevo contexto europeo, so pena de marginalizarse.

Esto es, deben constituirse en: a) zonas de captación de capital extranjero muy dinámicas; b) zonas de aprovechamiento de los recursos históricos y culturales consolidados para incorporar al valor económico; y c) zonas de refuerzo de las oportunidades asociadas, asistencia técnica y captación de recursos humanos e I+D para optimizar y maximizar sus oportunidades.

Si deseamos analizar, por el contrario, la combinación «debilidades/oportunidades» nuestros razonamientos vendrían a ser del siguiente tenor.

Sus efectos son menos evidentes. La debilidad procede de factores estructurales, es decir afecta a las debilidades profundas. De hecho las regiones atlánticas presentan una gran diversidad y heterogeneidad de relaciones, desde aquellas que mantienen posiciones a la defensiva hasta las que presentan actitudes a la ofensiva; aunque todas ellas muestran una gran vulnerabilidad y sus interrogantes y dudas son amplias y abundantes.

Es preciso apuntar varios aspectos:

a) la vulnerabilidad a la ampliación y a los shocks externos asimétricos. Ejemplo de ello son las tasas de paro, empleo, políticas industriales, políticas agrarias, políticas pesqueras, etcétera, que inciden en la estructura económica productiva de manera negativa

b) la proyección de la Política Regional Europea después de 2006 que «recompone el espacio europeo tras la ampliación». Por eso, se aprecia



COLABORACIONES

CUADRO 1  
MARGENES DE MANIOBRA DE LAS REGIONES ATLÁNTICAS EUROPEAS

DIFICULTADES	CONDICIONES FAVORABLES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La heterogeneidad económica de las regiones atlánticas.</li> <li>2. Gran dimensión geográfica del espacio atlántico.</li> <li>3. Diferentes culturas e idiomas en la fachada atlántica.</li> <li>4. Distintas organizaciones administrativas entre Estados y entre regiones.</li> <li>5. Las políticas centralistas de ciertos Estados no favorecen las relaciones entre las regiones atlánticas.</li> <li>6. Distintos tratamientos de las regiones atlánticas en los Fondos Europeos.</li> <li>7. La naturaleza y rasgos periféricos de los espacios atlánticos acentúan los niveles de alejamiento y de perifericidad.</li> <li>8. La ampliación de la Unión Europea al este supone incrementar la competencia y acceso futuro a los Fondos Comunitarios.</li> <li>9. Escasa experiencia y debilidad de los mecanismos de cooperación entre las regiones atlánticas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampla capacidad para iniciar la cooperación regional entre y en el espacio atlántico.</li> <li>2. Mayor comprensión del problema de la ordenación territorial y sus implicaciones del espacio atlántico. Búsqueda de un desarrollo policéntrico y equilibrado del territorio europeo.</li> <li>3. La experiencia INTERREG constituye un instrumento importante para consolidar los proyectos de cooperación transfronteriza.</li> <li>4. Las oportunidades de cooperación alrededor de empresas y de ciudades son amplias y fructíferas.</li> <li>5. Existe una mayor coordinación en los campos de transportes, comunicaciones, innovación y desarrollo del tejido productivo.</li> <li>6. Las nuevas condiciones de INTERREG III pueden representar un avance significativo.</li> </ol>

una débil capacidad de ingeniería de producción y de organización en la composición productiva, unos déficit de oferta y demanda en servicios a las empresas, y una desigual capacidad de atraer a las inversiones extranjeras.

En este sentido, se reclama la constitución de un «sistema de ciudades de dimensión media» que sean capaces de convivir y de presentar una capacidad de atracción y seducción no sólo económica, sino tecnológica, cultural y medioambiental, capaz de lograr la combinación de las oportunidades; logrando superar la desconexión con los ejes dinámicos del territorio europeo y de evitar las fracturas internas.

Por eso, los márgenes de maniobra de las estrategias de cooperación de las regiones atlánticas europeas se pueden centrar en los siguientes aspectos que reflejamos en el Cuadro 1.

En consecuencia, los márgenes de maniobra de las regiones atlánticas se encuentran limitadas por las capacidades de integración y de «fidelización» alrededor de temas comunes.

En principio, las cooperaciones más significativas se concentran en los ámbitos siguientes: transporte marítimo, la intermodalidad, la protección de zonas costeras y las relaciones entre ciudades y villas.

Por otra parte, asistimos a la potenciación de sub-conjuntos regionales que permiten presentar ideas y proyectos comunes en los campos del medio ambiente, turismo, y presencia de las regiones en las dinámicas abiertas de la construcción y ampliación de la Unión Europea, por citar algunos ejemplos.

Es decir, se aprecia una mayor y más intensa necesidad de reforzar las relaciones entre las

regiones atlánticas y consolidar la articulación entre los sub-espacios atlánticos.

Un reciente estudio sobre las experiencias de la cooperación regional en el espacio atlántico (CRPM, 2001) nos muestra la singularidad de los programas y de las acciones.

De nuevo la heterogeneidad y la diversidad regional se hacen palpables en los resultados: a) son más frecuentes los acuerdos y la formación de partenariados entre las regiones del sur que en las del norte; b) existe una mayor conciencia de la necesidad de formalizar relaciones de cooperación interregional transfronteriza en el sur sobre los campos sectoriales y de infraestructuras comunes. En el norte, los intereses se centran en cooperaciones interregionales diferentes, basadas en el interés técnico y sectorial común; c) existe una fuerte tendencia en el norte de promover el I+D y las pymes al objeto de reforzar la competitividad y sus medios para incrementar la base del desarrollo; por el contrario, en el sur se privilegian los campos de las infraestructuras, el turismo, el desarrollo rural y el medio ambiente; d) los partenariados en el norte son numerosos en tanto que en el sur son limitados. Estos datos muestran que el concepto de identidad atlántica y sus rasgos de uniformidad regional son vagos, aunque en las regiones del sur se reconocen con mayor nitidez.

Ello también se manifiesta en el análisis de los actores. Así, por ejemplo, en el norte los principales actores y promotores de la cooperación interregional son los sectores públicos, autoridades locales, centros de investigación, universidades. En tanto que en el sur, las iniciativas corresponden a las administraciones regionales que están muy implicadas en el proceso (cuestión que no



COLABORACIONES

ocurre en el norte). Ello nos sitúa en un campo por el que se puede afirmar que en el norte los niveles de promoción de las actividades y de la cooperación dinámica en el campo del *business* los realizan las empresas, en tanto que en el sur, se cuenta con el apoyo institucional que participa activamente.

#### 4. La estructuración territorial europea y la competitividad del espacio atlántico

El espacio atlántico y las regiones que lo componen no pueden comportarse únicamente como demandantes de oportunidades de financiación comunitaria o actuar bajo la hipótesis de reproducir instituciones y organizaciones sin relación profunda y sólida entre los mismos entes del espacio a considerar.

Por tanto, no se trata de imitar los instrumentos de promoción, las condiciones de internacionalización, los objetivos de programación de desarrollo regional, o de plantear políticas de cohesión económica y social. Se trata, por el contrario, de lograr un marco de complementariedades y de sinergias que puedan arrastrar, estimular y activar en cada región y en la fachada atlántica nuevas oportunidades en tanto que espacio y en tanto que estrategias de desarrollo.

Se busca, pues, que las regiones atlánticas se puedan situar en una estrategia de pertenencia «a una geo-estrategia más que a un destino». Y, por lo tanto, las líneas de orientación estratégica deben ayudar a formular los objetivos requeridos tanto por las regiones como por los actores económicos y sociales en tanto que deben ser movilizados frente a los desafíos postulados en el marco y en el contexto de las nuevas fases de la globalización y por las condiciones de la construcción y ampliación europea.

De esta forma, la estructuración territorial europea debe permitirnos aportar un valor añadido frente a otras oportunidades de cooperación definidas a través de la *geometría variable europea* y frente a la amplia panoplia de instrumentos y de programas de desarrollo regional.

La estructuración territorial europea ha de contener, entre otras cuestiones, una mejor dotación de infraestructuras entre las propias regiones

atlánticas; debe abrir las posibilidades a la red de ciudades atlánticas en sus nuevas misiones de plataformas y áreas de concentración de recursos, iniciativas en el marco de las diferentes tipologías del espacio atlántico; y ha de aportar mejores condiciones para la articulación entre los territorios más dinámicos de las zonas litorales y del interior.

Es preciso, además, reforzar la articulación y la cooperación en el campo de la formación, la investigación y la difusión del espíritu de complementariedad; y en la creación y multiplicación de nudos de relaciones entre regiones, dotando al espacio atlántico de una mayor densidad de relaciones económicas y comerciales que superen el actual bajo nivel de flujos globales intra-atlánticos.

En lo que respecta a la competitividad atlántica debemos partir de las condiciones siguientes:

a) de los riesgos derivados de la situación de perifericidad y de pérdida de protagonismo del espacio atlántico en un nuevo contexto de re-centralización del este europeo y de una Europa a varias velocidades, y

b) de las nuevas condiciones y escenarios definidos por la evolución económica internacional y las nuevas formas de competencia entre firmas y entre espacios económicos.

Así las cosas, observamos las luchas y los esfuerzos por captar inversión extranjera y por defender las actividades económicas en determinadas áreas. Los efectos en épocas de crisis y de recesión nos permiten observar las dinámicas de re-localización de empresas y de marginalización de espacios, mostrando una nueva dirección geo-estratégica tanto las empresas como las propias regiones.

Por tanto, las nuevas condiciones de competitividad del espacio atlántico pueden responder al siguiente marco:

a) la puesta en valor de recursos y de actividades económicas basadas en las ventajas naturales del espacio atlántico

b) concentrarse en la explotación de externalidades, tales como los factores de competitividad de las pymes, de la difusión de tecnología, y de la formación, por ejemplo

c) contribuir a la modernización y a la organización de las actividades económicas de aquellos



COLABORACIONES

CUADRO 2  
DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE LAS ECONOMÍAS ATLÁNTICAS EUROPEAS

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los diferentes posicionamientos de las políticas nacionales en materia regional y los diferentes grados de autonomía regional impiden la conformación de una estrategia común por parte de las regiones atlánticas.</li> <li>• Los márgenes de maniobra de las regiones atlánticas son muy diferentes ante la existencia de shocks diferenciados en razón de la diversificación y de la variedad de singularidades de las regiones atlánticas.</li> <li>• Las políticas de ordenación del territorio y los sistemas de transportes no contribuyen a estructurar una relación fluida entre las regiones atlánticas.</li> <li>• El sistema urbano posee puntos débiles: el número de ciudades con fuerte capacidad de atracción es reducido; y asimismo son reducidas las relaciones económicas entre las villas de pequeña y mediana dimensión.</li> <li>• Existen todavía en las regiones atlánticas actividades industriales en declive que están sometidas a la competencia mundial con las áreas en las que predominan los bajos salarios.</li> <li>• Muchas regiones atlánticas encuentran dificultades para captar inversión extranjera; y necesitando recursos humanos de alto nivel científico y tecnológico.</li> <li>• Débil difusión de la identidad cultural de las regiones atlánticas en razón de la débil dinámica interna de flujos de personas, de bienes, de servicios y de información.</li> <li>• La fragilidad de la actividad agrícola se traduce por una población ocupada en el sector primario de elevada edad y de bajo nivel de productividad.</li> <li>• La obligación de reducir las capacidades de pesca genera importantes consecuencias sociales negativas en las regiones costeras.</li> <li>• El sector turístico adolece de fragilidad en lo que concierne a la organización de la oferta y a la estacionalidad de la actividad.</li> <li>• La red ferroviaria europea está organizada fundamentalmente siguiendo lógicas radiales que dificultan la conexión entre las regiones atlánticas.</li> <li>• Débil conexión intermodal entre los puertos Atlánticos.</li> <li>• Insuficiencia de conexiones aéreas entre los principales aeropuertos del Arco Atlántico debido a los reducidos flujos de personas y de mercancías entre las regiones periféricas, lo que no permite una oferta diversificada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciertos escenarios del proceso de construcción europea pueden ser negativos para las regiones atlánticas: a) en los casos de maximización de los intereses locales, debido a la pérdida de influencia de las regiones; b) en los supuestos de procesos de liberalización y desregulación totales, ya que predominarían los intereses de los grandes grupos económicos y financieros.</li> <li>• La ampliación de la Unión Europea hacia el Este creará nuevas condiciones para la mejora de estas últimas regiones, confiriendo nuevas y buenas posiciones para la atracción de capitales extranjeros móviles.</li> <li>• La ordenación territorial europea está siendo comandada por la lógica y por los intereses de las grandes concentraciones urbanas-metropolitanas que penalizan el desarrollo de la fachada atlántica.</li> <li>• La persistencia y el reforzamiento continuo de las políticas sectoriales comunitarias sin tener en cuenta las especificidades y los impactos territoriales afecta de manera negativa a las regiones atlánticas.</li> <li>• La reticencia de los Gobiernos nacionales a aceptar una lógica basada en el policentrismo y de asumir una política sectorial comunitaria fundamentada en una lógica territorial.</li> <li>• Las tendencias a la globalización conducen a las empresas más dinámicas de la fachada atlántica a emprender de manera prioritaria la intensificación de relaciones con los centros más dinámicos, cuestión que no favorece la lógica y los aspectos de la cooperación interregional y la solidaridad en el interior del espacio atlántico.</li> <li>• La liberalización de los movimientos de capitales es desfavorable a los territorios que no poseen mercados financieros competitivos a nivel internacional.</li> <li>• Los efectos de difusión de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (NTIC) pueden afectar negativamente a aquellas regiones no innovadoras.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actuales condiciones medioambientales de las regiones atlánticas constituyen factores indispensables en la configuración de los nuevos modelos de desarrollo sostenible y en la valorización de los niveles de vida.</li> <li>• Alto nivel de calidad de vida en el marco de las ciudades y villas de tamaño medio.</li> <li>• La cultura y el patrimonio de las regiones atlánticas constituyen un capital de diversidad y de identidad muy reseñable en el contexto europeo.</li> <li>• La existencia de proyectos culturales de largo alcance en el marco de las ciudades genera repercusiones positivas en la creación de empleos y de actividades.</li> <li>• La creación y emergencia de espacios y nudos de relación transfronteriza tienden a alimentar los flujos interregionales Atlánticos y a reforzar la solidaridad económica de la fachada atlántica.</li> <li>• Crecimiento significativo de las tasas de escolarización superior.</li> <li>• Presencia de <i>milieux</i> innovadores en el seno de las regiones atlánticas, que atraen inversiones extranjeras.</li> <li>• Presencia cada vez mayor de cultura de empresas.</li> <li>• Mayor diversidad de recursos turísticos que son potencialmente generadores de productos turísticos coincidentes con las nuevas demandas y la desestacionalidad.</li> <li>• Persistencia de una cultura organizada alrededor de las actividades marítimas que constituyen un factor estratégico de primer orden.</li> <li>• Mejora progresiva de la conexión de las regiones atlánticas con las capitales europeas, favoreciendo la dinámica económica de la fachada atlántica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La emergencia de relaciones prospectivas tendentes a profundizar en la cooperación trasatlántica entre América y la Unión Europea permitirá a las regiones atlánticas desempeñar un rol muy importante, sobre todo en los ámbitos portuario y aeroportuario.</li> <li>• Dos escenarios de la construcción europea generan nuevas oportunidades de desarrollo: a) escenario de la responsabilidad compartida, basado en la formación de un consenso de base territorial capaz de maximizar las oportunidades de valorización de recursos a través del reforzamiento de la solidaridad; y b) el escenario de la sociedad innovadora, debido a los altos niveles de cohesión social existentes en las regiones atlánticas.</li> <li>• La emergencia de intensas corrientes de demanda turística que coinciden con las oportunidades y los recursos disponibles en la fachada atlántica.</li> <li>• Potenciamiento de los transportes marítimo de cabotaje y de corta distancia debido a la gran congestión y la alta densidad del transporte terrestre de mercancías existente en el centro de la Unión Europea.</li> <li>• La emergencia de industrias culturales constituye una nueva fuente de diversificación competitiva del arco Atlántico así como una nueva oportunidad de creación de nuevas actividades generadoras de empleos cualificados.</li> <li>• La difusión y la generalización rápida de los nuevos sistemas y de nuevas tecnologías de información y comunicación ofrecen a las regiones atlánticas posibilidades para superar el aislamiento y para paliar las condiciones de perifericidad.</li> </ul>



COLABORACIONES

oficios amenazados de desaparecer y que constituyeron una parte de la memoria histórica atlántica, ayudando a consolidar aquellas fortalezas competitivas alrededor de *redes y de clusters*

d) potenciar los intercambios de experiencias, al objeto de evitar efectos directos e indirectos negativos derivados de análisis similares y reforzar los ámbitos de cooperación.

La SDEC (1997,1998,1999) en sus estudios había instado a los Estados miembros, a las regiones y a la Comisión Europea a promover un modelo de desarrollo policéntrico y equilibrado del territorio europeo. Bajo esta hipótesis, el espacio atlántico no se consideraba como un «simple agregado de regiones periféricas», tal y como se podría desprender de ciertos análisis

económicos, sino que era interpretado como «una zona de integración económica de importancia mundial, dotada de funciones y de servicios globales, muy competitivos e integrantes de los espacios periféricos».

En ese sentido, los defensores de los espacios atlánticos tratan de evitar la conformación de un territorio europeo formado por grandes asimetrías de desarrollo en su interior, en el que emerjan situaciones de dualismo económico y existencia de espacios en condiciones de atraso y áreas en las que se asista a situaciones de desertización por la caída demográfica, la pérdida de oportunidades y por la escasez de capacidades de iniciativas, esto es, sometidas a fuertes riesgos de marginalización.

Con objeto de evitar los desequilibrios territoriales en el espacio atlántico y de paliar los efectos negativos de una metropolización, los espacios Atlánticos desean que Europa no logre ocultar las potencialidades de desarrollo de los territorios periféricos ni trate de uniformizar todas las áreas geográficas, des-caracterizándolas de sus propias identidades y singularidades y evitando la corrección de desigualdades y discriminaciones.

Bajo estas hipótesis, exponemos un cuadro DAFO (Cuadro 2) por el que podemos situar el actual sentido que adquieren las regiones atlánticas europeas.

## 5. El marketing territorial del espacio atlántico

P. Veltz (1999) afirma que «el proceso de globalización concede un nuevo valor a los territorios», ya que deben convertirse en actores sociales de desarrollo. En la medida que en el nuevo contexto económico las ciudades y las regiones ganan más protagonismo, deben generar una estrategia que les permita definir sus productos y ganar liderazgo. En consecuencia, el marketing territorial es un instrumento a disposición de un territorio-espacio-área (región o ciudad) para la promoción de su desarrollo basado en un planeamiento estratégico.

Podemos distinguir varias fases en el desarrollo del marketing territorial. En la primera mitad del siglo XX no existía una forma desarrollada del marketing, sino que se limitaba a la promo-

ción territorial mediante la divulgación de informaciones y datos más o menos atractivos. Más tarde comienza a distinguirse con claridad las características, los objetivos y los contextos en los que se aplican técnicas de marketing. Por ejemplo, hasta los años setenta, se realizan campañas de divulgación de determinadas áreas para atraer negocios, fábricas e inversiones; fundamentándose en las ventajas de poseer dichos territorios menores costes de mano de obra, abundancia de tierras, bajos impuestos y fuertes ayudas públicas.

En la década de los 70, las técnicas de promoción territorial enfatizaban en una amplia variedad de objetivos (mantener negocios, atraer nuevos empresarios, promover exportaciones, captar inversión extranjera, etc.) mediante un marketing especializado y sobre productos específicos para atender las necesidades concretas de los clientes. Nos situamos, pues, ante una mayor segmentación de los mercados y de los productos; por lo que se hace hincapié en los objetivos de mantenimiento de los mercados.

En los años 80 y 90 el marketing territorial está asociado a grandes intervenciones urbanísticas planeadas mediante la cooperación de agentes privados y públicos, cuyos impactos más sobresalientes se concentraron en la cultura y en las identidades de los habitantes de una zona. Afectaba, por lo tanto, a los equipamientos, a las infraestructuras y a la promoción de actividades culturales, turísticas, empresariales y deportivas. Entramos en la fase denominada «venta de un territorio».

Por tanto, el marketing territorial contempla «el análisis, la planificación, la ejecución y el control de los procesos concebidos por los actores de un territorio, de forma más o menos concertada e institucionalizada, que tiene por finalidad, por una parte, responder a las necesidades y expectativas de los individuos y organizaciones presentes en el territorio; y por otra parte, contribuir a mejorar a corto, medio y a largo plazo, la competitividad, la posición en el mercado y la calidad global del territorio o área en el marco de una sociedad competitiva».

Subrayamos como notas a tener en cuenta las siguientes: *se requiere un clima y ambiente de convivencia; constituye un mecanismo para hacer progresar a las empresas y a las áreas geográfi-*



COLABORACIONES

*cas; se formaliza como una herramienta para crear y desarrollar productos y nuevas utilidades para las industrias y los servicios; y contribuye a un equilibrio y armonización de actitudes de las personas, empresas e instituciones.*

En la actualidad, la gestión del territorio busca ventajas competitivas del lugar en relación al desarrollo económico y territorial global. Esto es, define un planeamiento estratégico del área partiendo de tres conceptos: a) la especificidad local; b) la proyección y la integración en espacios globales; y c) la promoción de su identidad, su afirmación y su desarrollo.

En suma, identidad y especificidad, evitando el des-caracterizar el territorio, ya que el objetivo es valorizar el área y no sumarse a una uniformización de espacios globales.

En la medida que asistimos a una internacionalización creciente de los lugares y de los agentes, los sistemas territoriales se densifican por un lado y se organizan de manera jerárquica, en el marco de sobreposiciones cada vez más complejas. Estas jerarquías territoriales provienen de la mayor rivalidad y de una más intensa competitividad que acelera los procesos de flexibilización y de especialización de los territorios.

Los territorios deben, por lo tanto, afrontar los desafíos mediante la complementariedad de sus acciones en campos y ámbitos en los que puedan ser competitivos, y en donde puedan juntar recursos que les permitan un posicionamiento más sólido en el futuro.

El factor de atracción se revela como factor básico en la configuración territorial. Y, esta última, es el producto de la dialéctica entre la tendencia a la uniformización y a la diferenciación. Se desbordan, de esta manera, los antiguos espacios nacionales que se ven inadaptados a los nuevos territorios y ámbitos de maniobra, merced a la ampliación de la competencia, a la internacionalización de las actividades económicas y a la reconstitución de una jerarquía de los espacios productivos con una especialización creciente.

De esta forma, las regiones/territorios se convierten en fuentes de ventajas comparativas dada la heterogeneidad de los territorios. Se plantea, entonces, el problema del atractivo de las regiones; o sea, su capacidad de atraer a las empresas y

a las personas. De ahí que Colletis y Pecqueur (1995) propusieran un cuadro de los factores de competencia espacial al objeto de mostrar si ciertos espacios pueden competir sobre la base de una oferta de factores de carácter cualitativo, o por el contrario los espacios se libran en parte de tal consideración (esto es, vinculada a las relaciones mercantiles) y se proponen una oferta de especificidad territorial (disponibilidad de una oferta diferenciada no en términos de coste, sino basada en la constatación de saberes no reproducibles, es decir, no susceptibles de existir en otra parte o de ser copiados).

Por eso, las especificidades territoriales son elementos esenciales en la constitución de las ventajas competitivas de los territorios. De ahí que Daniel Sperling haya matizado el hecho de que es preciso posicionar un territorio; y dicha consideración supone «valorizarlo de forma óptima, por sus ventajas (reales o percibidas) por sus más ventajosas diferenciaciones, con relación a las colectividades definidas como competidoras y de cara a los públicos para los que esta diferencia es motivadora» (Sperling, 1991).

La capacidad competitiva de las regiones atlánticas, debido a sus limitaciones de orden estructural, debe ser asumida. Pero frente a ello, también debe ser acicate para aprovechar y complementar sus recursos, medios y oportunidades.

Ferrao (1994) enfatiza sobre la creación de una base económica sólida para las ciudades medias y cita las siguientes apuestas: originalidad; creatividad intelectual; producción flexible de elevado valor añadido; funcionamiento integrado en el tejido económico e institucional local; desarrollo de las tecnologías de información y comunicación; expansión de servicios estratégicos para la innovación de las actividades económicas; internacionalización de las actividades económicas bajo la óptica de la especialización diversificada; cooperación empresarial e institucional; densificación de redes informales de comunicación; refuerzo de la identidad territorial; y creación de un ambiente de calidad de vida propicio a la innovación social.

Por su parte, Tornqvist (1988) (citado en Ferrao, 1994) indicaba siete notas fundamentales: buena red de comunicaciones internas y externas;



COLABORACIONES

CUADRO 3  
RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE EVALUACION DE LA COMPETITIVIDAD LOCAL/REGIONAL

ESTRUCTURA ECONÓMICA	DOTACIONES TERRITORIALES	RECURSOS HUMANOS	MEDIOS INSTITUCIONALES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Composición económica: cambios estructurales en las industrias; cambios en las estrategias de las empresas.</li> <li>2. Grados de concentración y diversidad: concentración intra-industrial; diversidad económica.</li> <li>3. Centralidad de la industria: clientes, suministradores locales capaces; competitividad local.</li> <li>4. Organización productiva y empresarial: tamaño, dimensión, formas y grado de especialización e internacionalización de las unidades productivas, de servicios y de apoyo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercados demográficos: población por edades, distribución de ingresos.</li> <li>2. Análisis de localización/acceso e inventario de infraestructuras: (suelo industrial, transporte, telecomunicaciones, energía y agua, zonas de recursos naturales); relaciones de interconectividad.</li> <li>3. Disponibilidad de capital: organizaciones financieras, cultura bancaria, entidades capital riesgo.</li> <li>4. Coste de estructuras: suelo y mercados de propiedad, coste mano de obra, costes de vida, impuestos.</li> <li>5. Confort: clima, calidad medio ambiente, servicios culturales y de recreo, estética.</li> <li>6. Imagen: ranking internacional de territorios, reputación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación de la fuerza laboral: tamaño y crecimiento, horas trabajadas, subempleo, ratios de dependencia.</li> <li>2. Educación y Formación: niveles y capacidad técnica, conocimientos idiomas e informáticos, calidad programas y reciclaje laboral.</li> <li>3. Ingresos salariales: salarios mínimos y predominantes, fiscalidad.</li> <li>4. Instituciones laborales: sindicalización por sector, asociaciones técnicas y profesionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobiernos nacionales: políticas macroeconómicas, estructuras fiscales, leyes defensa competencia.</li> <li>2. Gobiernos locales: impuestos, admisión de licencias, niveles de permisibilidad, programas de desarrollo económico, capacidad del sector público local.</li> <li>3. Líderes institucionales e individuales: alcaldes, efectividad de agencias de promoción, impulsores de la ciudad/región, empresas de alto perfil.</li> <li>4. Relaciones: asociaciones entre empresas, ratios de colaboración institucional, cooperación internacional.</li> </ol>

niveles de instrucción y de capacidad de investigación; ambiente residencial atrayente para la mano de obra cualificada; diversidad significativa de oportunidades de empleo; núcleos urbanos centrales eficientes; fuerte apoyo a las actividades de ámbito cultural; y apoyo activo de las instituciones públicas.

Y G. Benko (2000) concebía que la noción de atracción está vinculada y definida por las ventajas de la localización (que permite reforzar la competitividad sobre el mercado mundial) y por la oferta parcial o integral de esa ventaja en relación a otros territorios. Es lo que se definió como la «elaboración de un conjunto de medidas al servicio del posicionamiento retenido»; es decir, bajo una óptica territorial debemos añadir dos «P», para Power (poderes públicos) y Public (opinión pública); a las que añadiríamos otras cuatro «P» procedentes del marketing tradicional (Productos; Places/lugares; Precios y Promoción) que en marketing territorial corresponderían a las siguientes notas: oferta territorial; localización, precios del suelo y de los servicios; y comunicación territorial.

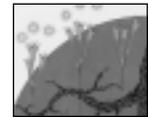
En ese sentido, los territorios del espacio atlántico deben responder a dichos desafíos y, por ello, intentar «revalorizar los recursos materiales e inmateriales propios». A modo de ejemplo, presentamos en el Cuadro 3 un resumen de ciertos

elementos básicos a la hora de evaluar la competitividad territorial.

Los desafíos se centran, pues, en la fragilidad que pueden contener tanto la red de agentes como los recursos disponibles. La vulnerabilidad en las competencias y en las capacidades técnicas de cada uno de los actores en sus labores de dinamización y en los campos de responsabilidad para ejecutar los programas; junto a las distintas oportunidades movilizadoras con soluciones pragmáticas que se presenten y lleven a la práctica, constituirán la esencia de los planteamientos estratégicos de un territorio en los nuevos escenarios económicos.

## Bibliografía

1. BENKO, G. (2000). «Estrategias de comunicación y marketing urbano». Eure. volumen 26, número 79, páginas 67-76.
2. CES-Galicia. (2002). Informe - Opinión sobre as Estratexias Territoriais de Desenvolvemento en Galicia. Inf 2/02. Santiago de Compostela.
3. CHESHIRE, P.& GORDON, I. (1998). «Territorial competition: some lessons for policy». Annals of Regional Science. Vol.32, número 13, páginas 233-240.
4. CICHOWLAZ, P.& GIZARD, X. (1998). «Les territoires périphériques en quête de stratégie». Revue Française de Géographie, número 51, páginas 87-102.
5. COLLETIS, G.& PECQUEUR, B. (1995). «Les facteurs de la concurrence spatiale et la construction des territoires». Université de Grenoble II.IREPD.



COLABORACIONES

6. COMISION EUROPEA. Esquemas de Desarrollo del espacio comunitario (SDEC). Noordwij, 1997; Glasgow, 1998; Postdam, 1999.
7. COMMISSION EUROPEENNE (1994). Étude prospective des régions atlantiques. Luxembourg.
8. COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1999). VI Informe periódico sobre la situación socioeconómica de las regiones de la UE. Bruselas.
9. COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001). Segundo Informe sobre la cohesión económica y social de la UE». Bruselas.
10. COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. (2002). First Progress Report on Economic and Social Cohesion. Bruselas.
11. CRESPO, O. & ALFONSIN, M.(2002). Informe sobre la convergencia de Galicia con las regiones europeas. Fundación Luis Tilve. Santiago de Compostela.
12. CRPM (2000). Réflexions et interrogations sur la place des régions dans la gouvernance européenne. Juin. Rennes.
13. CRPM (2001). Strategic study on interregional Cooperation in the Atlantic Area. Final Report, mayo.
14. FALUDI, A. (2000). «The European Spatial Development Perspective. What Next?». European Planning Studies. Volumen 8, número 2, páginas 237-250.
15. FERRAO (1995). «Colectividades territoriais e globalizaçao: contributos para uma nova açao estrategica de emancipaçao» Inforgeo. nº9-10. pp 65-75.
16. GRUPO TRANSPORTE ARCO ATLANTICO/GOBIERNO VASCO (2001). Estudio del transporte combinado e infraestructuras necesarias para su desarrollo en el espacio atlántico. Informe final-síntesis.
17. GUIZARD, X.& CICHOWLAV, P. (1998). Euro-land/Civiland. CRPM/ Ed. L'Aube.
18. HARDY, S. y otros (1995). An Enlarged Europe: regions in competitions? London.
19. KUNZMANN, K.R. (1998). «Plannging for spatial equity in Europe». International Planning Studies. Volumen 3, número 1, páginas 101-120.
20. MAILLAT, D.& KEBIR, L. (2001). «Conditions-cadre et competitivité des régions: une relecture». Canadian Journal of Regional Science. XXIV:1.pg 41-56.
21. SPERLING, D. (1991). Le marketing territorial. Toulouse.
22. STOPPER, M. (2000). «Territoires, flux et hiérarchies dans l'economie globale». Geographie, Economie, Societé. Volumen 2, número 1, páginas 3-34.
23. TAUELLE, E. (2000). «Le SDEC Instrument de l'amenagement du territoire européen?». Territoires 2020, número1, páginas 80-91.
24. TEXIER, L.& VALLE, J.P. (1993). «Peut-on parler de marketing territorial». Revue d'Économie Régionale et Urbaine, número 1, páginas 141-159.
25. VELTZ, P.(1996). Mondialisation,Villes et Territoires. L'économie d'archipel. Paris.



COLABORACIONES