

# Desafiando a racionalidade económica?

Os fatores de localização da CIMBOR em Ponte de Sor (1969-1980)

## *Challenging economic rationality?*

*The location factors of CIMBOR in Ponte de Sor (1969-1980)*

Sandra Pereira e Carlos Manuel Faisca @

Universidade de Coimbra  
Centro de Estudos Interdisciplinares (CEIS20), Faculdade de Letras, UIDB/00460/2020<sup>1</sup>  
@Contacto: carlos.faisca@uc.pt

### Resumo

No final da década de 1960, quando a concentração industrial em Portugal se acumulava progressivamente junto das grandes áreas urbanas, uma fábrica de produção de borracha decidiu instalar-se em Ponte de Sor, uma pequena vila cujo parque industrial até então era dominado pela transformação de produtos endógenos. Neste artigo, com base na pouca documentação existente, procuramos identificar os motivos que levaram a CIMBOR até Ponte de Sor. Concluímos que Ponte de Sor somente apresentava vantagens no custo de mão-de-obra e de terreno industrial, pelo que não seria a melhor localização para a empresa. Este facto contribuiu, pelo menos parcialmente, para o insucesso do empreendimento, tratando-se ou de uma má escolha, ou de uma decisão governamental, ou motivada por fatores culturais e/ou pessoais. No futuro, de forma a consolidar estas conclusões, aprofundar-se-á a investigação recorrendo-se à História Oral junto de antigos trabalhadores pois desconhece-se o paradeiro do arquivo da empresa.

### Palabras clave

Localização Industrial | Indústria de Transformação de Borracha | Desenvolvimento Regional | Ponte de Sor | Indústria Automóvel

### Códigos JEL

N64 | R3 | L65

### Abstract

At the end of the 1960s, when industrial concentration progressively moves towards Portugal large urban areas, a rubber production plant decided to settle in Ponte de Sor, a small town whose industry was until then dominated by the transformation of endogenous products. In this article, based on the scarce existing documentation, we seek to identify the reasons that led CIMBOR to settle in Ponte de Sor. We concluded that Ponte de Sor only had advantages in the cost of labor and industrial land, so it wasn't the best location for the company. This fact contributed, at least partially, to the failure of the enterprise. Thus, the choice for Ponte de Sor was either a bad one, a government decision, or motivated by cultural and personal factors. In the future, in order to consolidate these conclusions, the research will be deepened by, with the proper methods of Oral History, the testimonies of the former workers as the whereabouts of the company's archive are unknown.

### Keywords

Industrial Location | Rubber Industry | Regional Development | Ponte de Sor | Automotive Industry

### JEL Codes

N64 | R3 | L65

Artigo recebido em julho 2021. Aprovado em novembro 2021

## 1. Introdução

A localização da atividade económica é um dos mais pertinentes aspetos da Economia visto ser gerador de desigualdades económicas internacionais, nacionais e regionais. Neste contexto, a localização industrial é

<sup>1</sup> Os autores desejam agradecer aos trabalhadores da ex-CIMBOR/INLAN/DELPHI com quem têm falado, nomeadamente, José Carlos Marques, João Possante e, sobretudo, Luiz Vasco Rodrigues. Este último revelou-se essencial para este artigo visto ser o único que trabalhou na CIMBOR, tendo-nos fornecido documentação da empresa a partir do seu arquivo pessoal. Agradecemos também ao Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor, na figura de Ana Isabel Silva, a consulta das atas camarárias e ao executivo municipal, em particular ao Presidente Hugo Hilário e ao Vereador Rogério Alves, a possibilidade de visita às instalações fabris onde laborou a CIMBOR. Algumas sugestões e comentários são também devidos a Dulce Freire, Leonardo Aboim Pires, Ana Isabel Silva e Armando Quintas.

também um aspeto essencial devido à capacidade dinamizadora que o setor transformador exerce no conjunto de uma economia. De tal forma assim é que é habitual identificar-se industrialização com desenvolvimento económico e ausência de indústria com subdesenvolvimento e atraso (ZAPATA, 1996:37). A importância desta temática pode ainda acentuar-se consoante o respetivo contexto histórico-geográfico em que se insere. No presente artigo examinamos a fundação de uma empresa industrial numa vila rural portuguesa não só quando este setor era o mais relevante na economia (AGUIAR e MARTINS, 2005:196-198), mas também quando o êxodo rural levou a um rápido declínio demográfico destas regiões devido, sobretudo, à perda da capacidade empregadora da agricultura (FREIRE e AMARAL, 2017: 248-249).

Ora, ao contrário da larga maioria dos concelhos rurais portugueses, Ponte de Sor não iniciou uma perda vertiginosa contínua de população após 1960, tendo recuperado habitantes nas décadas de 1970 e 1990. Para este facto muito contribuiu a iniciativa industrial analisada neste artigo, especialmente ao potenciar a fixação posterior de empresas do grupo *General Motors* (GM) de grande envergadura. O impacto do recrutamento direto e indireto da GM levou a que então vila, agora cidade, escapasse durante quase três décadas ao panorama geral de acentuado despovoamento do interior rural de Portugal. Com tamanha importância na economia local, tratando-se de um estabelecimento industrial que, no período “dourado” da indústria portuguesa (AGUIAR e MARTINS, 2005:193), optou por se localizar num concelho rural, cremos que o estudo dos fatores de localização da *Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha* (CIMBOR) possui uma especial pertinência académica e social.

Assim, com este artigo, pretendemos contribuir para o conhecimento dos motivos da localização da atividade económica, inserindo-o no debate histórico-económico sobre o assunto, bem como gerar conhecimento de apoio à definição de políticas públicas de desenvolvimento local e regional. De facto, apesar da queda relativa do setor secundário perante os serviços nas economias mais desenvolvidas, a capacidade de arrastamento de uma indústria sobre as economias locais leva frequentemente a iniciativas públicas de captação deste tipo de empresas (GÓMEZ e GARCÍA, 2001:2). Portugal não é exceção até porque, à semelhança de Espanha, tem conhecido um acentuado crescimento da desigualdade regional em termos económicos e, conseqüentemente, demográficos (ALMEIDA, 2020; BADIA-MIRÓ, GUILERA e LAINS, 2012; FAÍSCA, 2013; SILVEIRA, ALVES, LIMA, ALCÂNTARA e PUIG-FARRÉ, 2011). Neste contexto, é habitual que Municípios, Comunidades Intermunicipais e Governos Regionais invistam somas importantes do erário público em estratégias que tornem os respetivos territórios atraentes para a fixação de atividade industrial. A identificação das motivações para a captação de atividade económica no passado tem gerado diversos estudos que procuram antecipar futuras tendências e novos movimentos (GÓMEZ e GARCÍA, 2001:2), sendo igualmente nesse âmbito que este trabalho se insere.

Em concreto, pretendemos compreender os fatores que levaram a que a CIMBOR, uma empresa industrial de transformação de borracha, se tenha fixado em Ponte de Sor no final da década de 1960. Naquela época, Ponte de Sor, situada no Alto Alentejo, era uma pequena vila com algum histórico industrial ligado a produtos endógenos – cortiça, moagem de cereais, descasque de arroz e pimentão –, sede de um concelho rural algo afastado das principais áreas industriais e urbanas de Portugal. Adicionalmente, e ao contrário do parque industrial dominante, não era (nem é) uma região produtora da matéria-prima que sustentou a atividade desta empresa. Assim, aparentemente, Ponte de Sor não se apresentava como uma escolha óbvia para a localização desta empresa, o que torna o seu estudo ainda mais interessante.

De forma a atingir os objetivos propostos, a estrutura deste artigo apresenta-se da seguinte forma. Depois desta introdução, apresentamos o contexto histórico em que o estudo se insere, onde se inclui a caracterização da economia portuguesa, da região de Ponte de Sor e da CIMBOR no período cronológico considerado. Posteriormente, com recurso a documentação relativa à própria empresa e aos quadros teóricos da localização industrial, examinamos detalhadamente os principais fatores que poderão ter levado à escolha de Ponte de Sor como sede da CIMBOR. É de referir que, perante o desconhecimento do que sucedeu ao arquivo empresarial, recorreremos ao arquivo pessoal de um ex-trabalhador, que foi complementado com os atos societários da empresa publicados sucessivamente na 3.<sup>a</sup> Série do Diário do Governo/República, entre 1969 e 1980. Por último, apresentamos as conclusões que vão no sentido de que, tal como alguma literatura científica tem sublinhado, a escolha da localização industrial nem sempre obedece a critérios de racionalidade económica, podendo aspetos de natureza cultural e pessoal serem os mais decisivos. Outra hipótese a considerar é este fenómeno ser resultado

de uma política económica que pretendia que a criação de novas indústrias ocorresse fora das áreas mais densamente industrializadas.

Na realidade, Ponte de Sor apresentava-se como um local pouco competitivo na maior parte dos fatores referidos na bibliografia como determinantes para a escolha da localização de uma empresa industrial. Aliás, esta será uma queixa frequente por parte da administração da empresa quando confrontada com o insucesso comercial do projeto. Assim, além do baixo custo do terreno industrial e da mão-de-obra, sobram fatores culturais, pessoais ou políticos que justifiquem este investimento em Ponte de Sor, mas que a documentação não permite aferir. Sem grande surpresa, a ausência de recursos humanos qualificados, de certas infraestruturas e acessibilidades, aspetos passíveis de correção através de políticas públicas, bem como de determinados serviços urbanos, não favoreciam o estabelecimento em Ponte de Sor e causaram prejuízo à atividade da empresa.

Contudo, porque cremos que a questão deve ser mais aprofundada e devido às limitações da documentação disponível, recorreremos futuramente aos métodos da História Oral junto de antigos administradores e trabalhadores da CIMBOR. De igual forma, exploraremos a documentação da Direcção-Geral dos Serviços Industriais que contém informações sobre a política industrial da época. O objetivo será novamente procurar isolar os motivos que levaram uma fábrica de borracha a construir importantes infraestruturas num local aparentemente tão improvável, tendo um efeito positivo de longo prazo na economia local, sobretudo após a sua substituição por outros atores económicos.

## 2. Contexto Histórico

### *Economia e Indústria em Portugal entre o final do Estado Novo e o início do regime democrático*

No período cronológico considerado, Portugal era (e ainda é) uma das economias menos desenvolvidas da Europa Ocidental. Os principais indicadores macroeconómicos colocavam o país na cauda da Europa não-comunista. Assim, tomando como exemplo o PNB per capita, de um total de quinze países<sup>2</sup> apenas a Irlanda, em 1973, apresentava pior desempenho (BROADBERRY e O'ROURKE, 2010:301). No entanto, é igualmente verdade que, na época contemporânea, foi no período entre 1950 e 1973 que a economia portuguesa mais rapidamente cresceu com uma acentuada convergência para com os países mais desenvolvidos, conforme a Tabela 1 (AGUIAR e MARTINS, 2005: 193; REIS, 1993:10).

**Tabela 1.** Convergência do rendimento per capita português com a média dos 9 países europeus mais desenvolvidos<sup>3</sup>, 1913-1998

Anos	Convergência média anual (%)
1913-29	-0,04%
1929-38	0,12%
1938-50	0,55%
1950-73	1,85%
1973-86	-0,49%
1986-98	1,54%

Fonte: Lains, (2004:123)

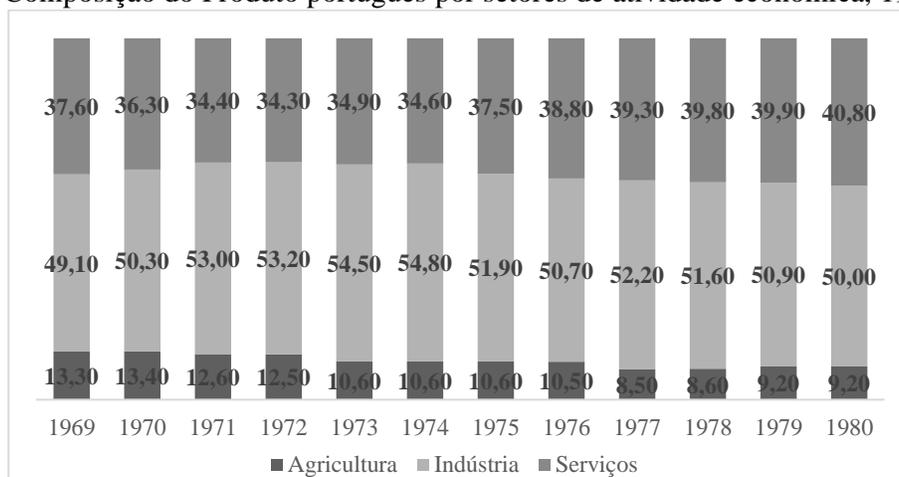
Este crescimento correspondeu, e foi em grande parte devido, a uma aceleração da industrialização verificada sobretudo após a Segunda Guerra Mundial. No final da década de 1960, o setor secundário produzia metade do PIB português e tornara-se igualmente o maior empregador (LAINS, 2003:184–190). A preponderância da indústria manter-se-á até inícios da década de 1980, quando o fenómeno da desindustrialização, já antes experienciado pelos países mais desenvolvidos, levou à descida do peso da indústria no produto e na população ativa (AGUIAR e MARTINS, 2005). O Gráfico 1 reflete bem esta realidade. No entanto, todo este progresso industrial assentou numa economia bastante condicionada pelo Estado, pois a abertura de uma fábrica, a sua reestruturação ou até a aquisição de maquinaria era sujeita a uma decisão governamental (AMARAL, 2010:26). O condicionamento industrial, como era legalmente designado, vigorou entre 1931 até 1979, mas com níveis de atuação diferentes consoante a época e o subsector industrial.

<sup>2</sup> Suíça, Dinamarca, Reino Unido, Suécia, Holanda, Bélgica, Noruega, França, RF da Alemanha, Finlândia, Áustria, Itália, Espanha, Grécia e Irlanda.

<sup>3</sup> Reino Unido, França, Holanda, Alemanha (RFA até 1991), Itália, Dinamarca, Noruega e Suécia

A transformação de borracha, em 1969, não se encontrava sujeita a estas restrições conforme o Quadro 1 do Decreto-Lei n.º 46.666, de 24 de novembro de 1965, que reformulou o condicionamento industrial no espaço português. Assim, em teoria, o estabelecimento da CIMBOR, ao contrário do que ocorrera uns anos antes com a Fábrica de Pneus Alter (BRITO, 1986), era independente de uma decisão da administração central do Estado. Contudo, são conhecidos casos de indústrias que, mesmo não sujeitas à Lei do Condicionamento Industrial, o seu estabelecimento somente foi autorizado fora das áreas mais densamente industrializadas (BRITO, 1989:325; PIRES, 2020). Desconhecemos se foi o caso da CIMBOR, porém, é uma linha de investigação a ser seguida futuramente. É ainda de salientar que o subsetor da transformação de borracha apresentou, entre 1953 e 1973, um dinamismo notável com uma taxa média de crescimento anual superior aos 10%, o que significou um aumento de quase sete vezes o volume da produção (LAINS, 2003:194).

**Gráfico 1.** Composição do Produto português por setores de atividade económica, 1969-1980 (%)



Fonte: Lains, (2004:261)

Entretanto, no dia 25 de abril de 1974, ocorreu um golpe de Estado em Portugal que terminou com um sistema político não-democrático cujas origens remontavam a 1926. A transição para o regime democrático foi bastante tumultuosa, tendo o país experienciado um período revolucionário (PREC), entre 1974 e 1976<sup>4</sup>, marcado por uma profunda crise económica e elevada conflitualidade laboral. As condições económicas e industriais do país mudaram radicalmente para um ciclo negativo para o qual contribuíram tanto a conjuntura interna como externa. A nível internacional, existiu uma deterioração geral das economias ocidentais, enquanto internamente um conjunto de nacionalizações de empresas e, no período mais intenso do PREC, ocupação pelos trabalhadores, tiveram um impacto negativo na atividade económica. O final da década de 1970, embora mais estável social e politicamente, caracterizou-se por um prolongamento dos problemas económicos decorrentes, entre outros fatores, das políticas de saneamento macroeconómico implementadas em 1978-79 (AGUIAR e MARTINS, 2005:194). Neste contexto, o setor industrial sofreu com a crise económica generalizada e o subsetor da borracha não será exceção. O ritmo de crescimento abrandou para uma média anual em torno de 1%, entre 1973 e 1990 (LAINS, 2003:194). Considerando que a conjuntura económica nacional se revelou mais favorável a partir de 1986, é provável que no final da década de 1970 a indústria da borracha estivesse em estagnação ou mesmo em recessão.

A industrialização em Portugal não foi um processo uniforme por todo o território nacional, salientando-se alguns centros nacionais e regionais de elevada concentração industrial. As Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto, simultaneamente as de maior densidade populacional, sempre tiveram uma componente industrial significativa. Além destas, outros centros regionais, muitas vezes focados na transformação de produtos endógenos, destacaram-se em diferentes períodos da História. É o caso, por exemplo, da Covilhã ou de Portalegre. No entanto, já desde final do século XIX, e acentuando-se ao longo do século XX, ocorre um fenómeno de deslocalização industrial em diferentes setores que levou a que a indústria se tenha concentrado

<sup>4</sup> O período designado na historiografia por PREC - Período Revolucionário Em Curso.

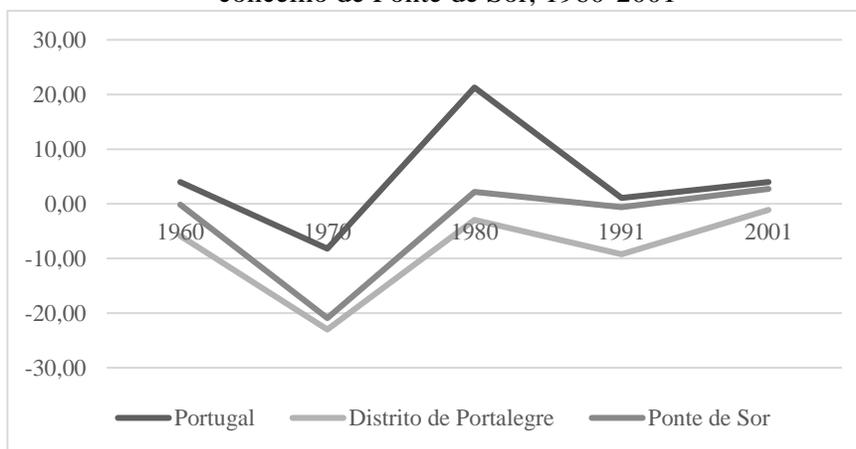
sobretudo nas regiões de litoral e, dentro destas, junto de Lisboa ou do Porto (BADIA-MIRÓ, GUILERA e LAINS, 2012; FAÍSCA, 2013; MATA, 2008). Neste contexto, e de uma forma geral, as zonas de interior tornaram-se ainda mais rurais, sofrendo um despovoamento progressivo à medida que a mão-de-obra se deslocava para as grandes cidades, ou seja, da agricultura para a indústria (e mais tarde para os serviços).

### ***Ponte de Sor no final da década de 1960: uma vila rural com algum passado industrial***

Em 1969, quando a CIMBOR se fixa definitivamente em Ponte de Sor, esta localidade era uma pequena vila sede de um concelho rural, mas com algum passado industrial. Embora não existam dados concretos sobre a população do espaço urbano, esta não deveria ultrapassar os 5.670 eleitores com que, em 1986, a vila foi elevada a cidade (FAÍSCA, 2014), portanto não mais de 7 a 8 mil habitantes. De qualquer forma, era sede de uma freguesia em que, em 1970, residiam 10.445 habitantes espalhados por 140,2 Km<sup>2</sup> e de um concelho que, no mesmo ano, contava com 17.320 habitantes distribuídos por 839,71 km<sup>2</sup>. Ou seja, com uma densidade populacional na freguesia de 74,5 hab/km<sup>2</sup> e no concelho de 20,6 hab/km<sup>2</sup>, percebe-se a baixa densidade do território, que se estendia (e estende) aos demais concelhos limítrofes e a toda a região do Ribatejo e Alto Alentejo onde Ponte de Sor se insere.

Porém, ao contrário do restante Distrito de Portalegre onde se encontra, e a praticamente todas as regiões rurais portuguesas, Ponte de Sor não conheceu, na segunda metade do século XX, uma perda populacional contínua. O Gráfico 2 demonstra como o concelho de Ponte de Sor teve uma evolução não tão negativa como a da região envolvente, ganhando desta forma preponderância regional e apresentando inclusivamente crescimento populacional nas décadas de 1970 e 1990. Este registo, em contraciclo com o esperado, é certamente devido às empresas que ocuparam o espaço industrial inaugurado pela CIMBOR, às quais, no final do século XX, se juntaram algumas corticeiras de grande dimensão – *Amorim Florestal, Subercentro e Álvaro Coelho & Irmão*.

**Gráfico 2.** Variação populacional, expressa em percentagem, de Portugal, Distrito de Portalegre e concelho de Ponte de Sor, 1960-2001



Fonte: Elaboração própria a partir dos Censos de 1960, 1970, 1981, 1991 e 2001.

Do ponto de vista económico, Ponte de Sor pautava-se por uma predominância da agricultura, mas com algum emprego industrial que se veio a implementar também na sequência da fixação da CIMBOR e, sobretudo, das empresas que ali se seguiram no mesmo espaço industrial – a INLAN, em 1980, renomeada de Delphi em 1999. Assim, se em 1960 a agricultura empregava 68,6% da mão-de-obra local e a indústria 14,0%, em 1981 o setor primário correspondia a 36,7% e o secundário a 25,8% (PORDATA, 2021). Em 1960, o ano mais próximo da instalação da CIMBOR para o qual dispomos de dados, a taxa de desemprego no concelho era bastante baixa na ordem dos 2,3% (PORDATA, 2021). A região envolvente apresentava características semelhantes, pois, em 1960, 65,1% do emprego do Distrito de Portalegre dedicava-se à agricultura e somente 14,9% à indústria (PORDATA, 2021). O setor industrial local estava ligado aos produtos endógenos agroflorestais da região, pelo que as fábricas predominantes eram as de preparação de cortiça, moagem de cereais, descasque de arroz e transformação de pimentão e tomate (PONTE DE SOR, 1969).

De todos, o mais relevante era o corticeiro que, por sua vez, tinha já um razoável histórico no concelho,

que remonta ao final do século XIX. De facto, no inquérito industrial de 1890 já se encontra sinalizada a presença de pequenas fábricas de cortiça (PORTUGAL. MINISTÉRIO DAS OBRAS PÚBLICAS, COMMERCIO E INDUSTRIA, DIRECÇÃO GERAL DO COMMERCIO E INDUSTRIA, 1891). Um pouco mais tarde, no início do século XX, ocorre o estabelecimento de várias unidades de pequenas e médias dimensões, estas últimas frequentemente ligadas a algumas das maiores multinacionais corticeiras da época (FAÍSCA, 2014 e 2019). A mais importante, até ao estabelecimento do *Grupo Amorim* no início do século XXI, foi uma filial da *Mundet&C.<sup>a</sup>* que laborou durante quase 40 anos em Ponte de Sor, entre 1927 e 1966, chegando a empregar cerca 150 trabalhadores (GUIMARÃES, 2006:170–172).

### ***CIMBOR – Companhia Internacional de Manufaturas de Borrachas, SARL***

A 28 de junho de 1969 constituiu-se legalmente a CIMBOR – *Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha, SARL* –, com sede na vila de Ponte de Sor, tendo como finalidade o fabrico e venda de artefactos de borracha natural e sintética (PORTUGAL, 1969:2941-944). Esta formalização surge no seguimento dos primeiros contactos realizados, em março do mesmo ano, com a Câmara Municipal de Ponte de Sor (CMPS) para a aquisição do terreno onde se viria a instalar a única unidade fabril da empresa<sup>5</sup>. Aliás, a compra do espaço ocorreu rapidamente, autorizando a CMPS, a 18 de abril de 1969<sup>6</sup>, a venda de um lote de terreno na zona industrial com um pouco mais de 20 mil m<sup>2</sup>. Iniciava-se assim a atividade da CIMBOR que, apesar de ter chegado a empregar 196 trabalhadores, foi sempre bastante atribulada até à venda, em 1980, de todo o imobilizado à INLAN – *Indústria de Componentes Mecânicos, lda.* –, uma fabricante automóvel do grupo norte-americano *General Motors* (GM) (A GENERAL MOTORS EM PONTE DE SOR, 1980).

As primeiras dificuldades são reportadas pela administração no Relatório e Contas de 1971, volvidos somente dois anos após a constituição da empresa. Neste documento, elenca-se um conjunto de problemas que se traduziram numa incipiente produção industrial. Os motivos apontados para esta situação não são mais do que as desvantagens inerentes à escolha de Ponte de Sor e que aprofundaremos mais adiante (CIMBOR, 1972:6215-6216). Decorrente das dificuldades de implantação, a CIMBOR começou, desde o primeiro ano, a acumular prejuízos, que, em 1973, já ascendiam a 313.001\$00<sup>7</sup> (CIMBOR, 1974:6282). É então que a administração decide atuar e, nesse mesmo ano, é aprovado um plano de reestruturação do negócio que determinava a orientação da produção para peças destinadas à indústria automóvel, bem como a procura de clientes no mercado europeu (CIMBOR, 1974:6281-6282). Simultaneamente, de forma a que este plano pudesse ser executado e para fazer face à degradação financeira da CIMBOR, ocorre, a 15 de janeiro de 1974, um aumento de capital que decuplicou o valor inicial de 5.000\$00 para 50.000\$00<sup>8</sup>. Previa-se que a “nova” CIMBOR, como era referida, iniciasse a laboração no final de 1974 e que se encontrasse em pleno funcionamento a partir do segundo semestre de 1975 (CIMBOR, 1974:6281-6282).

No entanto, a concretização deste projeto demorou muito mais do que o previsto, só se principiando a “nova” produção em 1976 (CIMBOR, 1977:6553-6554). Entretanto, como referimos, Portugal atravessou um período revolucionário marcado por uma elevada conflituosidade política e social, que certamente prejudicou a execução atempada do projeto<sup>9</sup>. Todavia, tal não é referido nos Relatórios e Contas de 1974 e 1975, sendo apenas mencionada a demora na implementação da reforma fruto das dificuldades de construção de infraestruturas de abastecimento de água, vapor e energia (CIMBOR, 1975; CIMBOR, 1976). Neste mesmo período, os administradores responsáveis pela conceção do plano de reestruturação saem da empresa, sendo substituídos por outros dois nomeados pelo Banco Português do Atlântico (BPA), que, entretanto, se tornara um dos principais acionistas da CIMBOR (CIMBOR, 1975:9736-9738). A partir de então os prejuízos da exploração serão suportados por aquela organização bancária.

Em 1977, o panorama descrito aos acionistas é otimista, apresentando-se vários motivos com que se esperava que a empresa se tornasse rapidamente rentável. O processo de reorientação produtiva estava

<sup>5</sup> Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor, Câmara Municipal de Ponte de Sor, Atas, Ata de 9 março de 1969.

<sup>6</sup> Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor, Câmara Municipal de Ponte de Sor, Atas, Ata de 18 de abril de 1969.

<sup>7</sup> O equivalente a 66.107,36 € em preços constantes de 2021. Todos os cálculos apresentados utilizaram o deflacionador do portal PORDATA, disponível em <https://www.pordata.pt/Portugal>

<sup>8</sup> O equivalente a 8.368,61 € em preços constantes de 2021. Arquivo pessoal de Luiz Vasco Rodrigues.

<sup>9</sup> Desconhecemos se a CIMBOR foi ocupada e gerida pelos trabalhadores, contudo, o ambiente social não seria, de todo, o melhor para a implementação de uma reestruturação.

praticamente concluído; os problemas encontrados no controlo de qualidade seriam ultrapassados devido à contratação de dois especialistas em produção de borracha; e, por último, tinham sido estabelecidos com sucesso vários contactos com potenciais clientes de grandes dimensões na indústria automóvel – *Citröen, Renault, Peugeot, General Motors* e *Volkswagen* (CIMBOR, 1979:4037-4042). A CIMBOR empregava então quase 2 centenas de trabalhadores onde se incluíam 5 engenheiros, um deles de origem irlandesa e considerado um reputado especialista na produção de borracha, e 1 economista<sup>10</sup>. Contudo, e apesar de um aumento de quase 100% na faturação, o saldo desse ano foi novamente negativo com um prejuízo de 18.861.257\$41<sup>11</sup> (CIMBOR, 1979:4037-4042).

O ano seguinte foi já de total desânimo. O aumento das vendas, superior a 50%, ficou ainda assim muito aquém do esperado. A justificação prendeu-se com a morosidade do processo de homologação de peças por parte dos clientes mais importantes da indústria automóvel como, por exemplo, a *Citröen* e a GM. Dá-se ainda conta da persistência de problemas técnicos no fabrico das peças que a contratação de mão-de-obra externa à região não resolveu na totalidade. Uma vez mais, é referido, agora no Relatório e Contas de 1978, a escassez local de mão-de-obra qualificada. Os prejuízos voltam a acumular-se e a viabilidade financeira da CIMBOR torna-se insustentável (CIMBOR, 1980a:2613-2620). No entanto, crenças que a estratégia delineada em 1973 daria resultados positivos, os administradores expõem, depois de autorizado pelos acionistas, um contrato de viabilização da empresa junto do Governo ao abrigo do Decreto Regulamentar n.º 24/77. No entanto, em 1979, o Ministério do Plano e Coordenação Económica e das Finanças, alegando a sua entrega fora de prazo, rejeita o plano de viabilização apresentado (CIMBOR, 1980b:10844-10848).

É então que, após uma década de prejuízos, os órgãos sociais da CIMBOR decidem vender todo o património imobilizado e, em seguida, liquidar a empresa. De imediato se inicia uma procura ativa de eventuais compradores. O processo veio a revelar-se bastante célere, já que em 1980 a INLAN, mais tarde DELPHI, adquire os ativos da CIMBOR em Ponte de Sor (A GENERAL MOTORS EM PONTE DE SOR, 1980). Encerrava-se assim um ciclo que tinha sido marcado por uma insistente busca de viabilidade de um projeto industrial que, sobretudo, deixou um conjunto de infraestruturas. Na tentativa de tornar a fábrica competitiva, os investimentos feitos ao longo dos anos resultaram em mais de 15 mil m<sup>2</sup> de área coberta de um total superior a 20 mil<sup>12</sup>. No interior da fábrica encontrava-se um laboratório avaliado em 12.000.000\$00<sup>13</sup> e o processo industrial era suportado por um fornecimento de energia até 2.600 KVA, um abastecimento de água de 160m<sup>3</sup>/h e uma produção de vapor na ordem dos 8.000 kg/h. Tudo somado com a maquinaria existente a fábrica possuía uma capacidade de produção de cerca de 4.600 toneladas anuais<sup>14</sup>.

Todo este investimento, como vimos, foi malsucedido. Contudo, paradoxalmente, foi a construção destes equipamentos que, ao que tudo indica, levou à instalação bastante bem-sucedida da GM em Ponte de Sor<sup>15</sup>. Ao contrário da CIMBOR, a GM permanecerá durante quase 30 anos no Alto Alentejo, ampliando largamente instalações até aos 65 mil m<sup>2</sup> de área total dos quais mais de 35 mil de área coberta, adquirindo maquinaria dispendiosa e chegando a empregar, pelo menos, 626 trabalhadores (500 MAIORES EMPRESAS, 1997). O final da presença da GM em Ponte de Sor ocorreu em 2009. Não se tratou de um caso de falta de viabilidade económico-financeira da fábrica, mas sim de uma estratégia de deslocalização industrial para outros mercados de trabalho. A saída da Delphi de Ponte de Sor levou a que se desconheça o paradeiro de quase totalidade dos arquivos empresariais, podendo a documentação encontrar-se em parte incerta ou ter sido destruída. Assim, sobram os documentos de arquivos pessoais dos antigos trabalhadores, bem como as suas memórias.

<sup>10</sup> Arquivo Pessoal de Luiz Vasco. Cimbor - Companhia Internacional de Manufacturas de Borracha, S.A.R.L.

<sup>11</sup> 1,7 milhões de € em preços constantes de 2021.

<sup>12</sup> Arquivo pessoal de Luiz Vasco Rodrigues. Cimbor - Companhia Internacional de Manufacturas de Borracha, S.A.R.L.

<sup>13</sup> O equivalente a 660.327,41 € em preços constantes de 2021.

<sup>14</sup> Arquivo pessoal de Luiz Vasco Rodrigues. Cimbor - Companhia Internacional de Manufacturas de Borracha, S.A.R.L.

<sup>15</sup> Nas entrevistas exploratórias efetuadas tem sido apontado a existência de um sofisticado equipamento de produção de borracha como o motivo determinante para a fixação da INLAN em Ponte de Sor.

**Figura 1.** Instalações da CIMBOR em Ponte de Sor, década de 1970.



Fonte: Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor.

### **3. Uma irracionalidade económica? Os motivos para a fixação da CIMBOR em Ponte de Sor**

A localização industrial tem sido extensamente estudada por diversas disciplinas – economia, história económica, gestão industrial, ordenamento do território, etc. – o que por si só comprova a pertinência do tema. Desde, pelo menos, o trabalho de Alfred Weber (WEBER, 1929), *Über den Standort der Industrie*, publicado originalmente em 1909, que inúmeros autores se têm debruçado sobre o assunto (CHAPMAN e WALKER, 1987; HOOVER, 1948; KRUGMAN, 1998; KRUGMAN, FUJITA e VENABLES, 2001; MARTIN e SUNLEY, 1996). De todo este debate duas correntes teóricas emergiram – *a New Trade Geography e a New Economic Geography* –, juntando-se à neoclássica inaugurada precisamente por Weber. Consoante cada um dos alinhamentos teóricos, do período histórico e das características do setor industrial em questão, diferentes aspetos têm sido enfatizados como os mais determinantes para a decisão da localização industrial. No entanto, continua a não haver consenso quanto à natureza e classificação dos fatores de localização (ALMEIDA, 1997:158), existindo diversos estudos que apontam motivações pessoais como bastante relevantes no processo de decisão de onde estabelecer uma empresa (AYDALOT, 1985; CARMONA, 2008:61). Naturalmente, que muitas vezes este tipo de motivos não obedece à racionalidade económica esperada.

Ainda assim, para as décadas de 1960 a 1980, considera-se que as principais razões para a livre escolha de um local para a fixação de uma indústria relacionam-se com condições de mercado – dimensão e proximidade com clientes e fornecedores –, mão-de-obra – qualidade, quantidade e custo – e a existência de uma boa rede de transportes e infraestruturas (ALMEIDA, 1997:158–159). Em seguida, analisaremos estes aspetos, bem como outros referidos na bibliografia, nomeadamente, a atuação municipal que se refletiu no custo e condições do solo industrial, um fator importante devido à enorme área de implantação da fábrica, e a presença de serviços urbanos públicos e privados de apoio às empresas. Embora existam sempre outros aspetos passíveis de análise, como fatores culturais ou de segurança, estes são os principais fatores do processo de tomada de decisão da localização industrial (ALMEIDA, 1997:73).

## Mão-de-obra

Analisando a mão-de-obra, rapidamente se conclui que Ponte de Sor não era uma escolha óbvia. Desde logo, o potencial de recrutamento existente no concelho e na região envolvente era relativamente limitado, o que se justifica pela baixa densidade populacional existente, uma das mais reduzidas de Portugal. Acresce ainda o facto da taxa de desemprego ser relativamente baixa, pois em 1960, o ano mais próximo com dados disponíveis, esta situava-se nos 2,1% para o Distrito de Portalegre, de 2,3% para o concelho de Ponte de Sor e de 2,5% para o território nacional (PORDATA, 2021). Ou seja, não se tratava igualmente de uma região onde existia uma bolsa de desempregados disponíveis para o recrutamento. Relativamente à qualificação dos recursos humanos quer Ponte de Sor, quer a região envolvente, estava abaixo da média nacional e, sobretudo, das Áreas Metropolitanas de Porto e Lisboa, as principais áreas urbana e industriais portuguesas. Este cenário encontra-se descrito na Tabela 2.

**Tabela 2.** Nível de ensino completado pela população maior de 15 anos em 1960

Concelho/Região	S/Instrução	Básico	Secundário	Superior
Ponte de Sor	71,07%	27,49%	1,23%	0,21%
Distrito Portalegre	69,09%	28,73%	1,84%	0,34%
A.M. Porto	62,02%	33,47%	3,75%	0,74%
A.M. Lisboa	53,16%	37,43%	7,60%	1,80%
Portugal	66,64%	29,71%	3,00%	0,64%

Fonte: Pordata (2021)

Outro aspeto importante é o custo da mão-de-obra. Neste item, devido à escassez de dados gerais, recorreremos aos da indústria corticeira, já que era dos poucos setores industriais que, estando presente em simultâneo na região de Ponte de Sor e nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto, permite uma comparação direta. Ora, quanto à remuneração dos operários do setor corticeiro, o Distrito de Portalegre, onde se incluía Ponte de Sor, apresentava uma estrutura de custos salariais mais onerosa do que o Distrito de Aveiro, representativo da AM do Porto, mas bem mais reduzida do que a referente a Lisboa (Tabela 3). Devido à proximidade geográfica, a AM de Lisboa seria a principal concorrente e, portanto, encontra-se uma vantagem na escolha de Ponte de Sor como local para realizar um investimento industrial.

**Tabela 3.** Remuneração anual média dos operários corticeiros em 1969

Distrito	Remuneração anual média (Escudos)
Aveiro (AM Porto)	10.312\$00
Portalegre	17.530\$00
Lisboa (AM Lisboa)	20.450\$00

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (1970)

Por último, é ainda de salientar, como já referimos, a existência de alguma tradição industrial no concelho, não sendo, todavia, Ponte de Sor um centro industrial histórico. Este facto, aliado à baixa qualificação dos recursos humanos, é referido em mais do que uma ocasião como um elemento preponderante para a falta de competitividade da empresa. Assim, no RC de 1971, refere-se “(...) a preparação demorada e ainda não completa do nosso pessoal por falta de sentido industrial (...)” (CIMBOR, 1972:6215-6216), repetindo-se, em 1977, os problemas com o pessoal sobretudo a dificuldade em recrutar “(...) pessoas com as necessárias qualificações” (CIMBOR, 1979:4037). Pode-se concluir que, ao nível da mão-de-obra, Ponte de Sor não apresentava condições especialmente atrativas para este investimento, existindo apenas uma vantagem referente ao custo por comparação com a região de Lisboa.

### ***Condições de mercado: dimensão, proximidade com clientes e fornecedores (e acessibilidades)***

Ponte de Sor situa-se numa região de dupla transição no território português, não só entre o litoral e o interior, como também entre o sul e o norte, tal como assinalado no Mapa 1. Assim, das três ligações mais importantes aos principais mercados ibéricos e internacionais – as Áreas Metropolitanas de Lisboa, Porto e a

fronteira com Espanha –, apenas o Porto se situava a uma distância já de certo modo considerável. A cerca de 150 km de Lisboa em 1969 (hoje a distância encontra-se reduzida a 130 km), e a pouco mais de 100 km da raia espanhola, não se pode dizer que a localização de Ponte de Sor seja demasiado afastada dos mercados consumidores, sejam estes internos, sejam externos por via da exportação através do porto de Lisboa ou de Espanha. É de salientar ainda que o concelho é servido por ferrovia desde 1863, cuja estação, aliás, se situa a escassas centenas de metros das antigas instalações da CIMBOR.

**Figura 1.** Posição de Ponte de Sor no território português



Fonte: Garrinhas (1996)

No entanto, a administração da empresa assinala a distância para com os mercados como um motivo de dificuldade acrescida para o sucesso comercial em virtude de a fábrica estar “(...) distante dos centros fornecedores e, especialmente, consumidores (...)”, bem como “(...) a dificuldade no encontro de fontes ideais de aquisição de matérias-primas (...)” (CIMBOR, 1972:6215-6216). Ou seja, segundo a avaliação da direção da CIMBOR a centralidade de Ponte de Sor é desvalorizada em virtude do afastamento a matérias-primas, fornecedores e clientes. Relativamente à dimensão do mercado local, como já demonstramos, este era bastante exíguo, pelo que a larga maioria, se não mesmo toda, da produção destinava-se clientes externos.

### ***Atuação municipal e condições do parque industrial***

Tratando-se de uma empresa portuguesa com intenções de se fixar em Portugal, numa indústria isenta do condicionamento industrial<sup>16</sup>, em princípio o principal fator de atração por parte das políticas públicas prendia-se com os incentivos oferecidos pela administração local. Neste aspeto, a CMPS parece ter agido não só de forma célere, como concedeu alguns benefícios para a instalação da unidade fabril no concelho. De facto, o início oficial das conversações entre as duas entidades dá-se no dia 7 de março de 1969, e ainda no mesmo mês, a 21 de março, e devido ao “(...) justificado interesse de outros concelhos na instalação da mencionada unidade fabril (...)”<sup>17</sup>, é aprovada uma alteração especial às condições de venda de terreno industrial. Assim, o novo preço de venda fixou-se em 10\$00/m<sup>2</sup>, cerca de 3,07€ em preços constantes de 2021, e ao comprador

<sup>16</sup> Como referimos anteriormente, a indústria de borracha não constava no o Quadro 1 do Decreto-Lei n.º 46.666, de 24 de novembro de 1965, que reformulou o condicionamento industrial no espaço português.

<sup>17</sup> Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor, Câmara Municipal de Ponte de Sor, Atas, Ata de 21 de março de 1969.

foi permitido o pagamento em prestações mensais do montante de 202.340\$00<sup>18</sup> correspondentes à aquisição de 20.234 m2 de terreno industrial. No dia 9 de abril, a aquisição do terreno é confirmada, encerrando-se, em menos de um mês, o assunto.

Além das facilidades de pagamento e de um preço que, aparentemente, foi reduzido, o terreno oferecia muitas possibilidades de expansão, caso tal viesse a ser necessário. Como já referimos, o insucesso deste projeto inicial não pressupôs qualquer expansão do espaço industrial, porém, as empresas que lhe sucederam fizeram-no. A Figura 2, que pode ser diretamente comparada com a Figura 1, comprova a extraordinária expansão que a GM promoveu nas antigas instalações da CIMBOR, triplicando a área total e duplicando a área coberta. É ainda de salientar que os terrenos, situados na zona industrial de Ponte de Sor, possuíam acesso às redes públicas de água e eletricidade. Contudo, aquando da reestruturação do negócio, as infraestruturas existentes provaram não ser suficientes, obrigando a um investimento adicional no abastecimento de água, eletricidade e produção de vapor, atrasando o início da laboração numa altura crucial para a sobrevivência da empresa (CIMBOR, 1976:9736-9738). É ainda de salientar que, ao contrário das companhias GM, a CIMBOR não beneficiou com a existência de qualquer infraestrutura industrial, tendo que a construir de raiz.

**Figura 2.** Instalações da INLAN (GM) em Ponte de Sor, na década de 1980



Fonte: Arquivo Histórico Municipal de Ponte de Sor.

### ***Serviços Urbanos***

Uma das vantagens de uma firma estar inserida numa grande área urbana é a possibilidade de usufruir de economias de aglomeração criadas a partir da partilha de serviços com inúmeras outras empresas (CARMONA, 2008:49). Os exemplos são muito variados e atingem quer o setor privado, quer o setor público. Na esfera privada situam-se sobretudo os serviços que se relacionam diretamente com a atividade industrial e a estrutura organizacional. É o caso, por exemplo, dos serviços que se relacionam com assistência técnica e manutenção de diferentes equipamentos, bem como de serviços financeiros e organizacionais – empresas de consultoria e de contabilidade. No âmbito da atuação pública, os serviços mais preponderantes são a rede de transportes e a existência de telecomunicações. Ora, na vila de Ponte de Sor em finais da década de 1960 a oferta de serviços privados era, como seria previsível, pouco abundante. Consultando o Anuário Comercial, deste tipo de serviços urbanos apenas encontrámos quatro contabilistas (PONTE DE SOR, 1969:1778). Quanto aos transportes públicos, dentro da vila eram (e são) inexistentes, muito embora também quase desnecessários

<sup>18</sup> Aproximadamente 62.159,85 € em preços constantes de 2021.

num aglomerado urbano que, na época, não possuía mais de 3 a 4 km de extensão. As telecomunicações não diferiam substancialmente das demais localidades portuguesas, existindo telefones, telégrafo e correios com serviço de valores declarados, encomendas postais, cobrança de títulos, letras e vales (PONTE DE SOR, 1969:1777).

Depois desta análise verifica-se que, na maioria dos aspetos estudados, Ponte de Sor não parece ter sido uma localização vantajosa. As exceções são o preço da mão-de-obra e do terreno industrial, assim como uma aparente atuação administrativa rápida e eficaz por parte da administração local. Resta, portanto, explorar outras motivações que a documentação e o presente método não permitem aferir. É o que faremos futuramente sobretudo com auxílio a entrevistas aos ex-trabalhadores ainda vivos, bem como a documentação relativa ao condicionamento industrial.

#### 4. Conclusões

No final da década de 1960, no período de maior expansão da indústria portuguesa, uma fábrica de transformação de borracha com ambições de vingar nos mercados internacionais escolheu uma pequena vila do interior rural para se instalar. Nesse preciso momento histórico, todo o interior de Portugal começava a perder população absoluta a um ritmo acelerado num movimento que ainda não terminou. A abertura de uma empresa industrial de alguma dimensão, chegando a empregar quase duas centenas de trabalhadores, numa região de baixa densidade contraria o movimento de concentração da indústria portuguesa em dois grandes polos nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e de Porto.

Torna-se, portanto, pertinente compreender os motivos que levaram a que Ponte de Sor fosse o local de eleição ao invés de uma qualquer região das zonas urbanas de Portugal. Neste artigo, explorámos detalhadamente os principais fatores teóricos que determinam, na cronologia indicada, a localização industrial. Contudo, com exceção do custo de mão-de-obra e do terreno industrial, bem como uma atuação municipal aparentemente eficaz, nos demais aspetos Ponte de Sor parece encontrar-se em desvantagem, pelo menos, com a Área Metropolitana de Lisboa. Assim, em Ponte de Sor, a oferta de mão-de-obra era pouco abundante e, sobretudo, pouco qualificada; existia uma maior distância quer a fornecedores, quer a clientes; as infraestruturas industriais eram ou inexistentes – edifícios – ou deficitárias – abastecimento de água e eletricidade; e, por último, os serviços urbanos essenciais eram, certamente, menos diversificados do que em qualquer área urbana e industrial do país.

Estes problemas são referidos recorrentemente pela administração como responsáveis pelo repetido insucesso comercial da empresa. Esta conclusão, monocausal e apresentada pelos gestores da CIMBOR, provavelmente não será a única ou até a principal. Na realidade, a conjuntura económica desfavorável que se desenrolou em Portugal e nos principais mercados ocidentais na segunda metade dos anos 1970, bem como a inexperiência da empresa no setor automóvel internacional, certamente contribuíram imenso para esta história de insucesso. Ainda assim, a verdade é que a presente investigação os confirmou e não restam dúvidas que Ponte de Sor aparenta ter sido uma localização desvantajosa.

Concluimos então que Ponte de Sor tinha vantagem sobretudo no custo de mão-de-obra e do preço do imobiliário, existindo ainda uma atuação célere por parte das autoridades públicas locais. Contudo, estas conclusões não nos satisfazem totalmente. Resta então perceber se os poucos fatores favoráveis identificados foram tidos como suficientes no processo de tomada de decisão da localização da CIMBOR ou se motivações culturais e/ou pessoais, como tantas vezes tem sido apontado pela bibliografia, são o cerne da questão. É ainda de considerar, à luz da política económica estatal para o setor industrial, se existiu algum condicionamento no sentido da abertura desta empresa industrial fora das grandes áreas urbanas. É verdade, por um lado, que a indústria da borracha já não se encontrava sujeita à legislação do condicionamento industrial, mas, por outro lado, conhecem-se alguns casos de orientação governamental mesmo em indústrias aparentemente “livres”. É necessário, portanto, investigar também esta questão.

Nesse sentido, futuramente, não só pretendemos consultar o Boletim da Direcção-Geral dos Serviços Industriais de forma a esclarecer o processo do licenciamento da CIMBOR, mas sobretudo queremos recuperar, através dos métodos da História Oral, os conhecimentos contidos nos ex-trabalhadores. Desta forma, cremos ser possível compreender melhor a instalação de uma fábrica de transformação de borracha de razoáveis dimensões numa povoação do interior de Portugal. A pertinência do assunto torna-se ainda maior

quando, posteriormente ao encerramento da atividade da CIMBOR, o grupo GM, com a mesma localização, aproveitou as instalações existentes e desenvolveu um negócio com bastante sucesso e elevado impacto social durante três décadas.

Finalmente, queremos salientar a importância, sobretudo para as regiões menos competitivas, da existência de políticas públicas que promovam a capacitação e qualificação dos recursos humanos, a criação de infraestruturas e de acessibilidades que ajudem a esbater as desvantagens inerentes à distância para com as grandes áreas urbanas. Estas últimas conclusões não se tratam, evidentemente, de nenhuma novidade, mas este estudo volta a demonstrar a sua pertinência. Sabemos que têm sido seguidas recentemente pelo poder público local que, já noutra fase do desenvolvimento industrial da região de Ponte de Sor, procura tornar o território mais atrativo para a fixação de empresas sobretudo, embora não exclusivamente, do ramo aeronáutico.

#### 4. Bibliografia

ARQUIVO.PT (1997). *500 Maiores Empresas da Revista Exame de 1997*. Disponível em: <https://arquivo.pt/wayback/19970720102211/http://www.exame.pt/500/e00506.htm>. Acesso em: 21 abr. 2021.

A GENERAL MOTORS EM PONTE DE SOR (1980). *Ecos do Sor*, Ponte de Sor, ano XXVI, n.º 733, 1–2.

AGUIAR, A. & MARTINS, M. M. F (2005). *A indústria*. In P. Lains, A. F. Silva (eds.). *História Económica de Portugal, 1700-2000* (pp. 185-226). Vol. III: o século XX. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.

ALMEIDA, M. A. (2020). The use of rural areas in Portugal: Historical perspective and the new trends. *Revista Galega de Economía*, 29(2), 1–17.

ALMEIDA, P. A. P. (1997). *Factores de localização das empresas situadas entre Douro e Tejo*. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa.

AMARAL, L. (2010). *Economia Portuguesa, as últimas décadas*. Lisboa: Fundação Manuel dos Santos.

AYDALOT, P. (1985). *Économie régionale et urbaine*. Paris: Economica.

BADIA-MIRÓ, M., GUILERA, J. & LAINS, P. (2012). Regional Incomes in Portugal: Industrialisation, Integration and Inequality, 1890-1980. *Journal of Iberian and Latin American Economic History*, 30(2), 225–244.

BRITO, J. M. B. (1986). Condicionamento Industrial: o processo da Fábrica de Pneus Alter - um caso exemplar? *Estudos de Economia*, VI(4), 479–494.

BRITO, J. M. B. (1989). *A industrialização portuguesa no pós-guerra (1948-1965): o condicionamento industrial*. Lisboa: Dom Quixote.

BROADBERRY, S. N., & O'ROURKE, K. H. (2010). *The Cambridge economic history of modern Europe*. New York: Cambridge University Press.

CARMONA, R. M. (2008). *Procura de Boa Norma para a Localização Industrial*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1969). *Estatutos. Diário do Governo*, III Série, n.º 169, 2941-2944.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1972). *Relatório do Conselho de Administração de 1971. Diário do Governo*, III Série, n.º 157, 6215-6216..

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1973). *Relatório do Conselho de Administração de 1972. Diário do Governo*, III Série, n.º 188, 7564-7565.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1974). *Relatório, balanço, contas e parecer do conselho fiscal relativos à gerência de 1973. Diário do Governo*, III Série, n.º 153, 6281-6282.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1976). *Relatório do Conselho de Administração de 1975. Diário da República*, III Série, n.º 245, 9736-9738.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1977). *Relatório, balanço e contas do Conselho de Administração e parecer do Conselho Fiscal do exercício de 1976. Diário da República*, III Série, n.º 158, 9736-9738.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1979). *Relatório, balanço e contas do Conselho de Administração e parecer do Conselho Fiscal do exercício de 1977. Diário da República*, III Série, n.º 79, 4037-4042.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1980a). *Relatório, balanço e contas do*

*Conselho de Administração e parecer do Conselho Fiscal do exercício de 1978*. Diário da República, III Série, nº 44, 2613-2620.

CIMBOR - Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha (1980b). *Relatório do Conselho de Administração de 1979*. Diário da República, III Série, nº 211, 10844-10848.

CHAPMAN, K., & WALKER, D. (1987). *Industrial Location*. Oxford: Blackwell.

FAÍSCA, C. M. (2013). Desigualdade regional na Península Ibérica. Ensaio bibliográfico. *História - Revista da FLUP*, IV(3), 199-214.

FAÍSCA, C. M. (2014a). A importância do montado de sobro numa comunidade local: o caso de Ponte de Sor. *Memória Alentejana*, 33, 41-43.

FAÍSCA, C. M. (2014b). Ponte de Sor e a sua elevação a Cidade. *A Ponte*, 15.

FAÍSCA, C. M. (2019). *El negocio corchero en Alentejo: explotación forestal, industria y política económica, 1848-1914*. Badajoz: Universidad Extremadura.

FREIRE, D., & AMARAL, L. (2017). Agricultural Policy, Growth and Demise, 1930-2000. In D. Freire, P. Lains (eds.). *An Agrarian History of Portugal, 1000-2000* (pp. 245-279). Leiden: Brill.

GARRINHAS, J. (1996). *A indústria de componentes automóveis: dos ajustamentos estruturais a nível global aos processos locais de desenvolvimento industrial, o caso da Delphi Ponte de Sôr*. Lisboa: Universidade de Lisboa.

GÓMEZ, J.S., & GARCÍA, J. M. (2001). Los criterios de localización en la industria auxiliar del automóvil de Galicia. *Revista galega de economía*, 10(2), 1-21.

GUIMARÃES, P. (2006). *Elites e indústria no Alentejo (1890-1960): um estudo sobre o comportamento económico de grupos de elite em contexto regional no Portugal contemporâneo*. Lisboa: Edições Colibri.

HOOVER, E. M. (1948). *The Location of Economic Activity*. New York: MacGraw-Hill, 1948

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1970). *Estatísticas Industriais 1969*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.

KRUGMAN, P. (1978). What's New about the New Economic Geography?, *Oxford Review of Economic Policy*, 14(2), 7-17.

KRUGMAN, P., FUJITA, M., & VENABLES, A. (2001). *The Spatial Economy: Cities, Regions and International Trade*. Cambridge, Mass.: MIT Press.

LAINS, P. (2003). *Os progressos do atraso*. Lisboa: Imprensa de ciências sociais.

LAINS, P. (2004). The Portuguese Economy in the Twentieth Century: Growth and Structural Change. In S. Heikinen, J. L. Van Zanden (Eds.). *Explorations in economic growth* (pp. 119-137). Amsterdam: Aksant Academic Publishers.

MARTIN, R., & SUNLEY, P. (1996). Paul Krugman's Geographical Economics and Its Implications for Regional Development Theory: A Critical Assessment. *Economic Geography*, 72(3), 259-292.

MATA, M. E. (2008). As bees attracted to honey Transport and job mobility in Portugal, 1890-1950. *Journal of Transport History*, 29(2), 173-192.

PIRES, L. A. (2020). Estado, cultura de mercado e regulação de interesses: o condicionamento industrial e o sector agroalimentar em Portugal, 1937-1974. *Ler História*, 76, 127-152.

PONTE DE SOR (1969). Ponte de Sor. In *Anuário Comercial de Portugal 1969* (pp. 1780-1787). Lisboa: Empresa Pública dos Jornais de Notícias e Capital.

PORDATA (2021). *População empregada segundo os Censos: total e por sector de actividade económica*. Disponível em <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>. Acesso 15 de abril de 2021.

PORDATA (2021). *Taxa de desemprego segundo os Censos*. Disponível em [https://www.pordata.pt/Municipios/Taxa+de+desemprego+segundo+os+Censos+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-405](https://www.pordata.pt/Municipios/Taxa+de+desemprego+segundo+os+Censos+total+e+por+sexo+(percentagem)-405). Acesso 14 de abril de 2021.

PORTUGAL. MINISTÉRIO DAS OBRAS PÚBLICAS, COMMERCIO E INDUSTRIA, DIRECÇÃO GERAL DO COMMERCIO E INDUSTRIA (1891). *Inquérito industrial de 1890*. Lisboa: Imprensa Nacional.

REIS, J. (1993). *O atraso económico português em perspectiva histórica: estudos sobre a economia portuguesa na segunda metade do século XIX, 1850-1930*. Lisboa: Impr. Nacional Casa da Moeda.

SILVEIRA, L. E., ALVES, D., LIMA, N. M., ALCÂNTARA, A., & PUIG-FARRÉ, J. (2011). Caminho de

ferro, População e Desigualdades Territoriais em Portugal, 1801-1930. *Ler História*, 61, 7-37.

WEBER, A. (1929). *Theory of the Location of Industries*. Chicago: University of Chicago Press.

ZAPATA, S. (1996). Corcho extremeño y andaluz, tapones gerundenses. *Revista de historia industrial*, 10, 37-68.