

CÉSAR CAMISÓN ZORNOZA*
JAVIER MOLINA MORALES **

Configuraciones organizativas y desempeño: un análisis comparativo de diversos enfoques teóricos basados en una aplicación a las concentraciones de PYME con base territorial

SUMARIO: 1. Introducción. 2. Los Grupos Estratégicos basados en el tamaño. 3. El grado de internacionalización de las empresas. 4. Tipología de configuraciones organizacionales. 5. Los Distritos Industriales. 6. Los distritos industriales y las configuraciones organizativas. 7. Metodología del estudio empírico. 8. Resultados del estudio empírico. 9. Interpretación de los resultados. 10. Conclusiones. Referencias bibliográficas.

RESUMEN: Las Teorías de las Configuraciones Organizativas, que predicen una vinculación entre tipologías de empresas y desempeño empresarial, han utilizado los marcos de referencia tradicionales en el enfoque estratégico: bien la propia empresa, bien la industria, bien el ámbito competitivo.

En el presente trabajo se ha pretendido justificar, en el caso de las concentraciones territoriales de empresas al estilo de los Distritos Industriales, la necesidad de un análisis al nivel de distrito frente al de empresa individual, a través de la contrastación de una serie de hipótesis que relacionan determinadas variables con los desempeños empresariales.

Las conclusiones del estudio se han basado en una investigación empírica realizada sobre una muestra de empresas pertenecientes al sector de la industria cerámica española.

Los resultados del estudio han puesto de manifiesto la existencia de un comportamiento diferenciado en cada uno de los dos ámbitos estudiados (las empresas pertenecientes al Distrito Industrial y las que quedarían fuera de él), de forma que las proposiciones que sugieren las teorías configuracionales no se cumplen para el caso de las empresas del DI consideradas individualmente. Estos resultados encuentran su justificación en las propias características y funcionamiento de estos distritos de empresas.

* Catedrático de Organización y Dirección de Empresas. Universidad Jaime I de Castellón.

** Profesor Ayudante del Departamento de Administración de Empresas y Marketing. Universidad Jaime I de Castellón.

Palabras claves: Configuración organizativa, desempeño, distrito industrial, grupo estratégico, desempeño.

ABSTRACT: The Organizational Configuration theories which postulate a linkage between typology of firms and performance, have used the traditional frames of reference in the strategic field: the own organization, the industry or the competitive environment.

This work aims to justify for the case of home based firm concentration as Industrial District, the aggregated level of analysis rather than individual level. That is consequence of a succession of hypothesis which relate certain variables with the firm's performance.

The conclusion of the work have been based on the empirical research from a sample of firms of the Spanish ceramic tile industry.

Findings show how there is a differentiate behavior in each ambit (members of the Industrial District and non-incumbents), so the propositions which come from the configurational theories are not valid for the case of Industrial Districts if firms individually considered. These findings can be explained both for the characteristics and functioning of these districts of firms.

Key words: Organizational configuration, industrial district, strategic group, performance.

1. Introducción

Las razones del fracaso o éxito empresarial son sin duda la cuestión clave de la Teoría de la Estrategia y ha centrado la atención de una innumerable cantidad de trabajos tanto teóricos como empíricos. Dos aspectos de su estudio requieren un posicionamiento de cada uno de los enfoques estratégicos: por un lado, los factores explicativos de la competitividad y, por otro, el ámbito donde éstos se producen. Es en este segundo aspecto en el que nuestro trabajo quiere profundizar y establecer sus conclusiones.

Nuestro trabajo ha tenido como objetivo general reflexionar sobre la importancia del nivel de análisis utilizado cuando se relacionan variables estratégicas con variables de desempeño. Pensamos que las organizaciones empresariales pertenecientes a determinadas colectividades organizativas establecen unas relaciones de interdependencia que aconsejan este nivel agregado de análisis.

La utilidad de esta reflexión no es sólo teórica sino que afecta a la misma práctica empresarial. Las organizaciones empresariales han de considerar en sus decisiones estratégicas la existencia de las interdependencias con otras organizaciones de su entorno ya que cada uno de estos niveles puede requerir un tipo de respuesta.

Una corriente teórica recientemente aparecida en la literatura estratégica son las denominadas Teorías de las Configuraciones Organizativas. Estas teorías han establecido tipologías de empresas sobre la base de similitudes estructurales o multidimensionales que se presentan simultáneamente. Investigaciones empíricas recientes en estrategia organizativa han intentado descubrir las dimensiones o características que subyacen a la estrategia y que son aplicables a varias empresas (MCGEE y THOMAS, 1986). Ello ha permitido comprender la diversidad organizativa al obtener definiciones de estrategia en términos de grupos estratégicos, tipologías de estrategia y taxonomías de estrategia (HUNT, 1972; MILES y SNOW, 1978; MILLER y FRIESEN, 1980; NEWMAN, 1978; PORTER, 1980; MCGEE y THOMAS, 1986).

Un objetivo común de estos agrupamientos de empresas es la vinculación entre pertenencia y desempeño. De manera que la inclusión de una empresa en una tipología determinada se le vincula con su desempeño. Ello nos conduciría a la posibilidad de conocer cuáles son los determinantes del éxito empresarial, aspecto éste de gran interés para los estudios en Dirección Estratégica (SUMMER *et al.*, 1990).

La construcción de las configuraciones descansa sobre variables de diversa naturaleza: tamaño, presencia en los mercados, alcance de los productos y naturaleza del proceso directivo, han sido algunos de ellos. La idea subyacente en la literatura ha sido analizar la relación entre variables y el desempeño de la empresa, a través de las similitudes entre las distintas organizaciones de un mismo sector industrial o ámbito competitivo. Los resultados de esta línea de investigación apuntan que, frente a un mismo entorno, las organizaciones optan por una variedad de opciones estratégicas de forma que cada alternativa puede vincularse con unos determinados resultados empresariales.

Las configuraciones organizacionales consideradas han sido tres: los grupos estratégicos, que constituyen taxonomías empresariales a partir de determinadas variables estratégicas; la tipología basada en el grado de internacionalización de las empresas, y por último, la tipología de empresas basada en el método de obtención de la ventaja competitiva y la amplitud de las operaciones como principales dimensiones dicotómicas de la estrategia competitiva.

Ahora bien, las Teorías de las Configuraciones Organizativas parten de la organización individual sin tener en cuenta las formas organizativas que suponen niveles de estrategia agregadas. La comprensión de la existencia de esta realidad se ha plasmado en la construcción del concepto de *estrategia colectiva*, definida como un intento por parte de colectividades de organizaciones, que comparten objetivos y un destino común, de hacer frente a la incertidumbre de su entorno (ASTLEY y FOMBRUN, 1983; BRESSER y HARL, 1986; BRESSER, 1988, OLIVER, 1988). La elección como unidad de análisis de la empresa individual puede dejar al margen formas organizativas resultantes de mecanismos de cooperación y redes interorganizativas. La consecuencia última de este olvido es la falta de consideración de una hipótesis: las interdependencias organizativas presentes en determinados ámbitos competitivos, pueden producir relaciones contradictorias entre las variables que definen las opciones estratégicas y el desempeño.

La existencia de recursos y capacidades externos a la organización y dentro de su entorno inmediato, que configuran ámbitos competitivos formados por empresas interdependientes con objetivos comunes (LENZ, 1980; MARITI y SMILEY, 1983; NIELSEN, 1988; KOH y VENKATRAMAN, 1991; FOSS y ERIKSEN, 1995; YOUNG, 1995; McWILLIAMS y SMART, 1995) provoca la necesidad de revisar las vinculaciones entre determinadas variables (las dimensiones clásicas utilizadas para la construcción de las configuraciones organizativas) y el desempeño.

En el presente trabajo se pretende dar un paso más en esta dirección, buscando mostrar cómo en determinados ámbitos competitivos, como es el Distrito Industrial (DI)¹, caracterizado como una forma específica de colectividad de organizaciones con fuertes dotaciones de recursos y capacidades externos compartidos y donde se ejecuta una estrategia colectiva, la vinculación entre variables y desempeño presenta diferencias significativas, que requieren un nivel de análisis agregado. Se han diferenciado dentro de una misma industria dos ámbitos diferentes: uno definido por la existencia de un DI y el otro caracterizado por el resto de empresas que

¹ Consideramos los conceptos de Distrito Industrial (DI) y de Sistema Productivo Local (SPL) como equivalentes. En el presente trabajo hemos optado por el primero por su mayor aceptación y difusión en la literatura estratégica.

quedarían fuera de él, con el objetivo de analizar si la vinculación entre pertenencia y resultados es contingente a la forma organizativa.

A continuación, pasaremos a analizar brevemente cada una de las configuraciones organizativas recogidas, para a continuación describir las principales características de los DI. En el siguiente apartado se ajustarán las distintas configuraciones a dichas características peculiares. Por último, se describirá la metodología utilizada, así como los resultados del estudio y las conclusiones principales.

2. Los Grupos Estratégicos basados en el tamaño ²

Los grupos estratégicos se basan en la idea de que las empresas de una determinada industria se pueden clasificar sobre la base de las dimensiones estratégicas o características clave (key characteristics) dando como resultado de esta clasificación una serie de grupos homogéneos que se mantienen a través del tiempo. La similitud de las conductas observadas en las empresas, como señalan CAVES y PORTER (1977, p. 251), incrementa la probabilidad de que los miembros del mismo grupo respondan de la misma manera a perturbaciones exteriores o de dentro del propio grupo. De esta forma, reconocen su interdependencia, pudiendo anticipar sus reacciones con precisión ante las actuaciones de otras empresas.

La estabilidad de los grupos estratégicos se justifica por ser el reflejo de decisiones y conductas costosas y de largo plazo (MCGEE y THOMAS, 1986). Un concepto ligado teóricamente al de grupo estratégico es el de las barreras a la movilidad (PORTER, 1979, p. 216). Estas barreras impiden a las empresas moverse de una manera rápida o fácil de un grupo a otro (CAVES y PORTER, 1977). Por tanto, su existencia justificaría las diferencias de resultados de los diferentes grupos de empresas.

Los grupos estratégicos significan, de hecho, una entidad intermedia entre la industria y la empresa individual y definen el entorno competitivo de la empresa. Esta herramienta de trabajo ha sido utilizada tanto para analizar los resultados de la industria como los de las empresas individuales. Por un lado, los cambios en la estructura de los grupos estratégicos de una industria podrían cambiar también sus resultados; por otro, la pertenencia de una empresa a un grupo estratégico podría determinar sus resultados.

La revisión de la literatura nos conduce a la conclusión de que la definición de grupo estratégico se ha realizado «ad hoc» (MASCARENHAS y AAKER, 1989, p. 475) a partir de la naturaleza de las variables observadas en la realidad. Dicho de otra manera, los grupos estratégicos son determinados a partir de un método inductivo. En este sentido, se puede hablar de que los grupos constituyen una taxonomía de empresas o de configuraciones organizacionales que no están definidas previamente a partir de tipologías, sino que surgen del estudio empírico ³.

² Somos conscientes de que el concepto de los Grupos Estratégicos ha aportado un gran número de aproximaciones y que no se pueden reducir a un solo criterio de clasificación, como es el tamaño, ahora bien, atendiendo al objetivo de nuestro trabajo esta metodología es consistente con el mismo, aparte de estar avalada por diferentes trabajos como PORTER (1978); PRIMAUX (1985) y ESPITIA *et al.*, (1991).

³ Una metodología para la determinación de los grupos estratégicos que sirve de referencia puede encontrarse en THOMAS y VENKATRAMAN (1988).

Aun partiendo de una misma concepción de grupo estratégico, las variables escogidas por los diferentes autores han sido diversas, destacando entre otras: integración vertical (HUNT, 1972; NEWMAN, 1978); línea de producto (COOL y SCHENDEL, 1987); diferenciación de producto (OSTER, 1982); tecnología (GHAZANFAR *et al.*, 1987; COOL y SCHENDEL, 1987) y dimensión de la empresa (PORTER, 1979; PRIMAUX, 1985).

De este amplio abanico de variables que han sido utilizadas para la determinación de los grupos estratégicos hemos escogido aquellas que están relacionadas con la dimensión de las empresas. Pensamos que el tamaño es probablemente la dimensión estratégica más explicativa de las que se suelen utilizar en los distintos trabajos (PORTER, 1979; PRIMAUX, 1985). «Una dimensión competitiva utilizada con frecuencia para detectar los grupos estratégicos dentro de una industria es el tamaño de las empresas (...) con ella se refleja una forma genérica de competir dentro del mercado» (ESPITIA *et al.*, 1991, p. 200).

Así, como derivación particular de la hipótesis que se desprende de la aproximación teórica de los grupos estratégicos, a saber: que se puede establecer una relación significativa entre pertenencia y resultados relativos. Hemos propuesto para su contraste la siguiente proposición:

Proposición 1: Dentro de un ámbito competitivo determinado, las variables dimensionales se relacionarán significativamente con el desempeño empresarial.

Hay que señalar que la contrastación empírica de esta proposición ha tenido un resultado desigual en los diferentes trabajos. La ausencia de vínculos empíricos robustos entre pertenencia a los grupos estratégicos y desempeño ha sido subrayada por diferentes autores (COOL y DIERICKX, 1993, p. 47; LAWLESS y FINCH, 1991, página 645).

3. El grado de internacionalización de las empresas

La capacidad de las empresas para competir en los mercados internacionales, se ha convertido dentro del actual contexto global de la economía no sólo en una necesidad sino también en una medida de la propia competitividad empresarial. Los modelos de internacionalización han clasificado las diferentes fases y las formas jurídicas que adoptan las empresas (MIESENBOCK, 1988). Dentro de estas fases o etapas, la exportación se ha considerado como un primer estadio para iniciar este proceso de internacionalización (BRADLEY, 1991, p. 288).

La literatura sobre internacionalización, y más concretamente sobre exportación ha estudiado las causas y factores que hacen que una empresa entre en los mercados internacionales así como ha analizado los resultados de este proceso (AABY y SLATER, 1989).

El tamaño de la empresa, aunque discutido, se ha considerado tradicionalmente como un factor relacionado con el proceso de internacionalización (REID, 1982). Respecto a los resultados o ventajas de este proceso se ha destacado, entre otros, el incremento de ventas y consecuentemente la mejora de los resultados económicos de la empresa (BRADLEY, 1991, p. 14-19).

Podemos concluir, a partir de la configuración basada en el grado de internacionalización, que la propensión a la internacionalización (exportación) se puede

vincular con los resultados empresariales. Por lo tanto podemos establecer la siguiente proposición:

Proposición 2: En un ámbito competitivo determinado, la propensión a la exportación se relaciona significativamente con el desempeño empresarial.

4. Tipología de configuraciones organizacionales

Ultimamente ha aparecido en la literatura estratégica una aproximación diferente para buscar una relación entre las configuraciones organizacionales y los resultados (BOEKER, 1991). Esta línea de investigación parte de una perspectiva teórica tanto para la definición de los grupos de empresas como para prever sus resultados. Se trata «de centrar la atención del estudio en los efectos competitivos y los factores del entorno con la viabilidad de las diferentes estrategias específicas» (BOEKER, 1991, p. 632).

La consideración de que la relación entre los elementos de la organización y del entorno es crítica para la comprensión de la competitividad de las empresas tiene una larga tradición que puede encontrar sus antecedentes en la tipología de WEBER (1947). Los intentos de explicar los vínculos entre las condiciones del entorno, las configuraciones organizacionales y los resultados de las empresas han seguido dos caminos diferentes. Por un lado, la elección estratégica (CHILD, 1972), y de otro la ecología organizacional (HANNAN y FREEMAN, 1977; 1984). A pesar de seguir caminos diferentes algunos autores han visto la posibilidad de unir ambas perspectivas en una propuesta de tipología conjunta (ZAMMUTO, 1988), de forma que la estrategia competitiva de una empresa varía en dos dimensiones: el método para desarrollar la ventaja competitiva (empreendedor o analizador) y la amplitud de las operaciones (especialista o generalista).

De la aplicación empírica de la tipología se desprende que de los cuatro tipos, el primero (empreendedor/especialista) es el que se vincula con un desempeño empresarial superior (KITCHEN *et al.*, 1993, p. 1286). Según esta aproximación teórica la pertenencia de una empresa a una de estas tipologías estará relacionada con sus resultados.

Podemos resumir estas ideas en dos proposiciones:

Proposición 3: Para un ámbito competitivo determinado, el método para la consecución de la ventaja competitiva se relaciona significativamente con el desempeño empresarial.

Proposición 4: Para un ámbito competitivo determinado, la amplitud de las operaciones se relaciona significativamente con el desempeño empresarial.

Como ya se ha dicho, algunas de las relaciones descritas en los puntos anteriores no están exentas de críticas y controversias. Nuestro trabajo no se posiciona respecto a ellas. Las relaciones han sido utilizadas como medio para mostrar la posible respuesta diferenciada de las empresas interdependientes que pertenecen al DI, al ser éste el objetivo de nuestra investigación.

5. Los Distritos Industriales

La aproximación más habitual al concepto de DI trata de diferenciar esta forma organizativa de la denominada producción en masa y de la gran empresa

integrada como su institución reguladora. La caracterización del distrito la da la mera existencia «de experiencias de un gran número de PYME que, trabajando dentro de un entorno territorial muy limitado y especializándose en fases del proceso, consiguen una producción industrial eficiente y competitiva frente a la gran empresa integrada verticalmente» (CAMISÓN, 1993, p. 29). El DI puede considerarse como una de las formas de *especialización flexible*⁴ junto con las redes empresariales japonesas. Esta forma organizativa emerge en la década de los setenta aunque tiene sus antecedentes en la producción artesanal. Son muchas las perspectivas que han aportado elementos de interés a su estudio. Sin embargo, estas perspectivas no forman un conjunto homogéneo, al contrario, proceden de diferentes áreas de conocimiento con más o menos vinculación al enfoque estratégico⁵. Entre estas perspectivas mencionaremos dos fundamentales. En primer lugar, las aportaciones realizadas desde el campo económico por la Teoría del Desarrollo Económico del Modelo de DI (BAGNASCO, 1974; BECATTINI, 1979; 1992; BRUSCO, 1982; 1986; 1993; BEST, 1990; CAPECCHI, 1990; SENGENBERGER y PYKE, 1993; ZEITLIN, 1993). Este grupo de autores han actualizado el concepto marshalliano de *Distrito Industrial* y han visto en él un modelo de desarrollo económico alternativo a los denominados modelos de concentración. Este desarrollo conceptual ha permitido la caracterización de estos sistemas empresariales resaltando una serie de características: la consideración del propio sistema de empresas como unidad de análisis; la dualidad (competitiva y cooperativa) de las relaciones entre las distintas unidades y, por último la inserción de las actividades productivas en la comunidad local donde se localizan. En segundo lugar, desde el campo organizativo (LORENZONI y ORNATI, 1988; BUTERA, 1990) también se han analizado estos sistemas de empresas a partir del crecimiento externo de las empresas acentuando el carácter de red del entramado de relaciones que se establece entre las diversas unidades del sistema.

Desde una perspectiva estratégica, lo que interesa resaltar de estas concentraciones de empresas es su capacidad para generar externalidades que pueden ser conceptualizadas como *recursos compartidos* (CAMISÓN y MOLINA, 1997). Estos recursos son una combinación de activos intangibles y modelos de relaciones cuyos elementos fundamentales son: *disponibilidad de información, los conocimientos acumulados y la red cooperativa*.

Respecto a la disponibilidad de información, dos serían las fuentes básicas que comparten las empresas del sistema. Por un lado, la proximidad y familiaridad de las empresas hacen que se den relaciones que van más allá de las puramente productivas. Se fomenta el intercambio continuo de información que permite a las empresas y sus directivos la disposición de una base de datos actualizada y completa sobre los diversos aspectos de la producción y de los mercados. Se puede hablar de fábricas abiertas donde tanto los clientes como los proveedores y los competidores intercambian información⁶. Por otro lado, existe una información suministrada por

⁴ El concepto de «especialización flexible» ha sido propuesto en la obra seminal de PIORE y SABEL (1984).

⁵ Una revisión completa de las diferentes perspectivas teóricas del DI puede encontrarse en MOLINA (1997).

⁶ La idea de fluidez y transparencia en la información dentro del distrito tiene un referente claro en el concepto marshalliano de «atmósfera industrial» (COSTA, 1993b, p. 8).

las *instituciones representativas*⁷ que ofrecen lo que BRUSCO (1993) denomina «servicios reales». Tanto desde las instituciones públicas como desde las privadas se ofrece información de muy diversa índole, destacando entre otras: especificaciones técnicas de procesos, productos y mercados, normativas legales, etc.

Por lo que se refiere a los conocimientos acumulados, la existencia de un «pool» de directivos, técnicos y operarios cualificados con conocimientos específicos y aprendizajes organizativos comunes permite, dentro del sistema, que la movilidad laboral no suponga una pérdida de estos recursos desde la perspectiva del conjunto del distrito. La empresa puede encontrar en el mercado del sistema empleados con conocimientos específicos sin tener que recurrir a la preparación interna. Para los empleados la inversión en conocimientos específicos viene justificada por la seguridad que da el mercado de empresas del distrito y por tanto la posibilidad de no depender de una sola empresa para rentabilizarla. Otro aspecto que refuerza la preparación específica de los recursos humanos son las instituciones académicas, mayoritariamente públicas, y que engloban la cualificación de los operarios, técnicos y de los directivos.

Por último, dentro del DI se producen multitud de acuerdos de cooperación tanto formales como informales. La cooperación vertical que se establece entre fabricantes y proveedores puede calificarse de cooperativa. Muchos de estos acuerdos nacen más que como una elección estratégica deliberada como consecuencia de una respuesta conjunta a determinadas situaciones delante de las que se encuentran las empresas. Algunos autores han visto un paralelismo entre estas relaciones cooperativas y las que se dan en las denominadas redes empresariales japonesas (PIORE, 1992, p. 92-93).

En conclusión, la existencia del DI genera un conjunto de recursos compartidos que constituyen la base de la ventaja competitiva de sus empresas. A partir de esta idea, podemos establecer relaciones entre los recursos compartidos y el éxito empresarial de las empresas del sistema.

6. Los distritos industriales y las configuraciones organizativas

Para alcanzar el objetivo de nuestro trabajo es necesario aplicar las configuraciones organizativas tratadas en los puntos anteriores a una realidad específica como son los DI, y para ello es necesario efectuar una serie de consideraciones.

Respecto a los grupos estratégicos consideramos que éstos son aplicables a nuestro caso. Ahora bien, hay que preguntarse a partir de las consideraciones teóricas hechas en nuestro trabajo sobre los DI, cuál sería la posición de las barreras de movilidad. Parece razonable pensar que el propio funcionamiento del sistema dificulta la existencia de estas barreras. En la medida que se den los factores que hemos definido para el distrito, es decir la disponibilidad de información, los conocimientos y la red cooperativa, las empresas van a encontrar dificultades para proteger sus elementos distintivos.

⁷ Denominaremos instituciones representativas al conjunto de asociaciones interempresariales de servicios colectivos y agencias de política industrial de los gobiernos regional y local que participan en el DI.

La estabilidad de los grupos estratégicos constituye un elemento clave. En la medida que pase lo contrario, es decir que las empresas puedan moverse con facilidad entre los grupos, la justificación de la relación entre pertenencia y resultados pierde su sentido. Por tanto, nuestro interés se centra aquí en ver cómo responden las empresas del DI a esta metodología.

Con respecto a la tipología basada en el grado de internacionalización de las empresas, al analizar nuestro caso concreto hay que distinguir entre el proceso de internacionalización del distrito en su conjunto del de las empresas individuales. Si el hecho de que un DI determinado tenga una penetración importante en los mercados internacionales da muestras de su vitalidad y de su capacidad competitiva, el que una empresa miembro del sistema participe en mayor o menor grado de este proceso no ha de ser visto igualmente como una muestra de competitividad.

Repitiendo la argumentación del punto anterior, el propio funcionamiento del sistema facilita el acceso de las empresas a los mercados exteriores sin que éstas deban de tener unas características específicas. Esto hace que una mayor o menor presencia empresarial en los mercados internacionales no garantice una caracterización de la empresa diferenciada como sería el caso de otras formas organizativas.

Por último para aplicar la tipología basada en el método de obtención de la ventaja competitiva y la amplitud de las operaciones a nuestro caso hay que hacer también algunas consideraciones. Dentro del distrito y considerando los factores competitivos mencionados, las innovaciones son difíciles de proteger por la facilidad de la emulación. Las ventajas de ser el primero en el mercado quedan menguadas por la poca extensión temporal de la posición de privilegio. Pero además, dada la flexibilidad y las numerosas posibilidades de cooperación, las desventajas de la producción generalista quedan también reducidas. Este hecho, sin embargo, no hace que no se puedan aplicar los fundamentos de estas tipologías al sistema en su conjunto.

Consideramos que si partimos de una población de empresas pertenecientes a una misma industria y economía nacional, la contrastación de las proposiciones propuestas va dar resultados dispares según se trate de empresas pertenecientes al DI o bien empresas externas a él o si consideramos al DI como unidad de análisis. Así pues, plantaremos las hipótesis a contrastar en nuestro estudio en los siguientes términos:

Hipótesis 1: Las variables de tamaño y su vinculación con el desempeño empresarial tendrán un significado diferente para las empresas pertenecientes al DI que para las empresas externas y al DI considerado como unidad.

Hipótesis 2: La propensión a la exportación y su vinculación con el desempeño empresarial tendrán un significado diferente para las empresas pertenecientes al DI que para las empresas externas y al DI considerado como unidad.

Hipótesis 3: El método seguido por las empresas para la consecución de la ventaja competitiva y su vinculación con el desempeño empresarial tendrán un significado diferente para las empresas pertenecientes al DI que para las empresas externas y al DI considerado como unidad.

Hipótesis 4: La amplitud de las operaciones y su vinculación con el desempeño empresarial tendrán un significado diferentes para las empresas pertenecientes al DI que para las empresas externas y al DI considerado como unidad.

7. Metodología del estudio empírico

Para la contrastación de las hipótesis, se procedió a la realización de una investigación empírica de carácter longitudinal, para el período 1992-1994, de las empresas del sector de la cerámica industrial española, y dentro de este sector el DI localizado en determinadas comarcas de Castellón. La identificación de esta concentración de empresas como DI está avalada por diversos estudios (CASTILLO, 1989; YBARRA, 1991; BENTON, 1993; COSTA, 1993a; COSTA y GARCÍA, 1993).

Para la confección de la muestra de empresas se ha partido de la relación de miembros de la asociación empresarial ASCER (Asociación Española de Fabricantes de Azulejos, Pavimentos y Baldosas Cerámicas) que engloba a la práctica totalidad de las empresas españolas. Se han hecho en esta fase depuraciones adicionales que hacen referencia a la eliminación de aquellas empresas con excesivas heterogeneidades productivas. El resultado ha sido un conjunto de 121 empresas de las cuales 96 son empresas del DI de Castellón.

Las fuentes de información han sido básicamente dos. Por lo que respecta a los datos contables, se han recogido de la fuente documental y primaria que constituye la documentación contable depositada por las empresas en sus respectivos registros mercantiles. Para los datos que hacen referencia a los aspectos productivos y de distribución geográfica de las ventas se han recogido de las encuestas anuales que realiza ASCER a sus miembros y que han sido publicadas en el anuario «Azulejo» en los años correspondientes (ASCER, 1994; 1995; 1996).

La elección de las variables es consistente con los diversos trabajos empíricos realizados. De las múltiples variables utilizadas para determinar los grupos estratégicos, se han escogido aquellas que hacen referencia a la dimensión de la empresa por considerarlas como las más representativas de los diferentes trabajos (PORTER, 1979; PRIMAUX, 1985 y ESPITA *et al.*, 1991). Para hacer el análisis más operativo las distintas variables dimensionales (cifra de negocio, número de empleados y total activo) se han convertido en una sola, que denominamos *vector dimensional*. La utilización de estos factores se encuentra presente en diferentes trabajos sobre competitividad empresarial (MACY, 1994, p. 45-58). Respecto al grado de internacionalización se ha escogido la propensión a la exportación, que relaciona el total exportado con la cifra de negocio. En lo concerniente a la tipología de configuraciones organizacionales se han elegido las mismas variables utilizadas en el trabajo empírico tomado como referencia (KETCHEN *et al.*, 1993). Los productos cerámicos pueden ser identificados por tres elementos. En primer lugar, por la tecnología concreta empleada; en segundo lugar, por el formato o medida de la pieza y en tercer lugar, por el modelo (dibujo o colores). En nuestro estudio utilizaremos las dos primeras características ya que la gran cantidad de modelos no hace operativa la utilización del tercer elemento.

Para la identificación de los productos no rutinarios hemos considerado las dos características anteriores de los productos. Por un lado, aquellos producidos por tecnologías más nuevas; y por otro lado aquellos formatos producidos por menos empresas. De este modo se ha confeccionado la variable de porcentaje de productos no rutinarios (productos no rutinarios sobre total de productos). La amplitud de las operaciones se ha identificado por el número total de productos hechos por las empresas, definido también a partir de la tecnología y el formato o medida de la pieza.

De la extensa variedad de medidas de resultados o desempeño se han seleccionado los indicadores de rentabilidad económica y financiera. Como señala Salas (1991, p. 65) los beneficios y su evolución en el tiempo son la señal más habitual para medir la calidad de la gestión empresarial.

La *Rentabilidad Económica (RE)* se ha obtenido a partir del cociente entre los resultados de explotación (RX) y el valor del activo (AT). Estos resultados reflejan la eficiencia de la gestión económica, al excluir las pérdidas y ganancias que son producto de la gestión financiera y que pueden estar afectados por cambios externos a la propia empresa.

Los *Rentabilidad Financiera (RF)* se han obtenido a partir del cociente entre los resultados del ejercicio después de impuestos (RN) y los fondos propios de la empresa (FP). Esta medida representa la variación de valor de la empresa para los accionistas al relacionar los beneficios con la inversión realizada.

También en este caso se han reducido a una sola variable que denominamos vector de resultados. Para el tratamiento de los datos se ha utilizado el programa estadístico SPSS, que permite la realización de diversos análisis multivariantes. En concreto se han hecho análisis factoriales, regresiones lineales y análisis de comparación de medias.

El período de tiempo abarca desde el año 1992 hasta el 1994 para todas las variables que hacen referencia a características cuantitativas. Para el resto de variables descriptivas se han adoptado los valores correspondientes al final del ejercicio de 1994.

8. Resultados del estudio empírico

Variables dimensionales y desempeño. La contrastación de la primera hipótesis se ha probado para los tres ámbitos diferentes.

Describimos a continuación la metodología empleada. En primer lugar se ha realizado un análisis factorial sobre las tres variables dimensionales (Activo, Empleados y Cifra de Negocio). El resultado ha sido un factor que denominamos vector dimensional cuyas estadísticas se muestran en la tabla 1.

TABLA 1.—Análisis factorial variables dimensionales, hipótesis 1
muestra de empresas del DI

Variable	Comunalidad	Factor	Valor propio	Porc. de Var.	Porc. Acumul.
Activo	0,95398	1	2,86717	95,6	95,6
Empleados.....	0,95615				
C. Negocio	0,95704				

Sobre las variables de desempeño de las empresas del DI se ha efectuado un análisis factorial, obteniendo el factor de resultados. La tabla 2 resume las estadísticas finales de este análisis.

TABLA 2.—Análisis factorial de las variables de resultados, hipótesis 1, muestra de empresas del DI

Variable	Comunalidad	Factor	Valor propio	Porc. de Var.	Porc. Acumul.
RE	0,73224	1	1,46448	73,2	73,2
RF	0,73224				

Una vez obtenidos los vectores se ha procedido a realizar una regresión lineal entre los dos para observar si el tamaño empresarial, como dimensión estratégica, se encuentra relacionado con los resultados y por lo tanto puede validar el método de los grupos estratégicos en nuestro caso.

Los resultados de la regresión representados en la tabla 3 muestran que no existe ninguna relación ni directa ni indirecta entre dimensión y medidas de desempeño empresarial.

TABLA 3.—Análisis de regresión de los vectores, hipótesis 1, muestra de empresas del DI

R	0,02627
R ²	0,00069
R ² Ajustada	-0,00994
Error Estándar	1,00496
Signif. F	0,7995

Hemos repetido el mismo proceso con el conjunto de empresas de fuera del DI para comparar los resultados.

Las tablas siguientes representan las estadísticas de los análisis factoriales. La tabla 4 para el *vector dimensional* y la tabla 5 para el *vector resultados*.

A partir de los dos vectores se ha realizado una regresión lineal entre ellos, cuyos resultados pueden verse en la tabla 6.

Como se puede comprobar los resultados son significativamente diferentes. No se trata tanto de evaluar la relación de las variables en las empresas de fuera del DI sino de subrayar el comportamiento significativamente diferente de las variables en los dos conjuntos de empresas.

Dentro del DI las diferencias dimensionales entre las empresas no explican sus resultados (valores de R y R² próximos a cero), mientras que fuera del DI las empresas de la misma industria y de la misma economía nacional, la dimensión de la empresa se encuentra relacionada positivamente con el desempeño (valores de R y R² superiores a cero).

Si analizamos los dos ámbitos de forma agregada a partir de las medias de los valores de las variables dimensionales y de resultados, encontramos los resultados que muestra la tabla 7.

TABLA 4.—Análisis factorial de las variables dimensionales, hipótesis 1, muestra de empresas de fuera del DI

Variable	Comunalidad	Factor	Valor propio	Porc. de Var.	Porc. Acumul.
Activo	0,90949	1	2,81990	94,0	94,0
Empleados	0,93201				
C. Negocio	0,97840				

TABLA 5.—Análisis factorial de las variables de resultados, hipótesis 1, muestra de empresas de fuera del DI

Variable	Comunalidad	Factor	Valor propio	Porc de Var.	Porc. Acumul.
RE	0,5877	1	1,17554	58,8	58,8
RF	0,5877				

TABLA 6.—Análisis de regresión de los vectores, hipótesis 1, muestra de empresas de fuera del DI

R	0,58128
R ²	0,33789
R ² Ajustada	0,30479
Error Estándar	0,83379
Signif. F	0,0046

TABLA 7.—Variables dimensionales y resultados, hipótesis 1, empresas del DI y empresas de fuera del DI

	Media activo	Media C. negocio	Media empleados	RE	RF
DI Castellón	1.644	1.587	96	0,13	0,15
Fuera	704	519	49	0,02	-0,06

Los datos agregados muestran cómo las empresas que pertenecen al DI tienen valores en sus variables dimensionales superiores a los de las empresas de fuera y mejores medidas de desempeño.

Propensión a la exportación y desempeño. Para realizar la comprobación de la segunda hipótesis, hemos seguido la misma metodología que en el apartado anterior. Hemos estudiado la posible regresión lineal entre la variable constituida por las tasas de exportación de las empresas individuales del conjunto de las empresas del DI y el vector de resultados. Las estadísticas finales de la regresión se muestran en la tabla 8.

TABLA 8.—Análisis de regresión de la propensión a la exportación y los resultados, hipótesis 2, muestra de empresas del DI

R.....	0,01181
R ²	0,00014
R ² Ajustada.....	-0,01050
Error Estándar.....	1,00524
Signif. F.....	0,9091

Las estadísticas muestran unos valores de R muy próximos a cero por lo que se puede concluir que no existe ningún tipo de relación entre las dos variables. El valor de la R² Ajustada negativa indica la no validez de la relación. En otras palabras, el hecho de que una empresa tenga una mayor propensión hacia la exportación no hace prever mejores resultados.

Hemos repetido el mismo tipo de análisis sobre las empresas de fuera del sistema para ver si el comportamiento de las variables es el mismo o no. El análisis de la regresión entre la variable formada por las diferentes tasas de exportación y el vector de resultados ha dado la estadística que se muestran en la tabla 9.

TABLA 9.—Análisis de regresión de la propensión a la exportación y de los resultados, hipótesis 2, muestra de empresas de fuera del DI

R.....	0,48742
R ²	0,23758
R ² Ajustada.....	0,19945
Error Estándar.....	0,89473
Signif. F.....	0,0214

Los valores de R superiores a cero son significativamente superiores a los obtenidos en el caso de las empresas del DI. Podemos concluir, que la propensión a exportar tiene una respuesta significativamente diferente si se analiza el interior del sistema de si se hace fuera de él.

Si consideramos al DI en su conjunto, presenta una elevada tasa de exportación que sí hace pensar en una vinculación con los resultados globales partiendo de los dos conjuntos de empresas estudiados. De hecho, si comparamos las empresas españolas fabricantes de dentro y fuera del DI, tal como muestra la tabla 10 se comprueba que una mayor propensión a exportar tiene su correspondencia en mejores resultados.

Variables configuracionales y desempeño. Para la variable porcentaje de productos no rutinarios hemos hecho un análisis de regresión lineal con el vector de resultados, mostrándose las estadísticas finales en la tabla 11.

Las estadísticas muestran valores de R muy próximos a cero, lo que indica la escasa o nula relación entre las variables. El valor negativo de la R² Ajustada indica la no validez de la relación.

TABLA 10.—Relación de la propensión a la exportación y resultados, hipótesis 2

	Tasa de exportación	RE	RF
DI Castellón	50,9 %	0,13	0,15
Fuera	30,3 %	0,02	-0,06

TABLA 11.—Análisis de regresión de las variables de productos no rutinarios y resultados, hipótesis 3, muestra de empresas del DI

R	0,02516
R ²	0,00063
R ² Ajustada	-0,01000
Error Estándar	1,00499
Signif. F.	0,8077

Para la otra variable, la que refleja la amplitud de las operaciones y que cuantifica el número total de productos de cada empresa, hemos realizado el mismo tipo de análisis con unas estadísticas finales que se muestran en la tabla 12.

TABLA 12.—Análisis de regresión de las variables de la amplitud de las operaciones y los resultados, hipótesis 4, muestra de empresas del DI

R	0,02906
R ²	0,00084
R ² Ajustada	-0,0978
Error Estándar	1,00499
Signif. F.	0,7786

También en este caso los valores de R nos indican la escasa o nula relación entre las variables. El valor negativo de la R² Ajustada implica la no validez de la relación.

En este caso hemos renunciado a comprobar si la relación entre porcentaje de productos no rutinarios y desempeño se confirmaba a nivel de las empresas individuales del ámbito de fuera del DI. Al considerar los productos rutinarios y no rutinarios respecto al DI, el ámbito externo presentaba un número marginal de productos no rutinarios de forma que los hemos considerado no significativos para realizar el análisis.

En cuanto a la amplitud de las operaciones de las empresas de fuera del DI, las estadísticas resultantes se muestran en la tabla 13.

Las estadísticas muestran una relación significativa entre la variable amplitud de las operaciones y desempeño. Por lo tanto, el comportamiento de estas empresas es diferente respecto al de las empresas del DI.

TABLA 13.—Análisis de regresión entre las variables de la amplitud de las operaciones y los resultados, hipótesis 4, muestra de empresas de fuera del DI

R	0,53653
R ²	0,28787
R ² Ajustada	0,22852
Error Estándar	1,01984
Signif. F	0,0479

El siguiente paso ha sido proceder a comprobar si esta tipología basada en las variables descritas puede ser aplicada al ámbito del conjunto del sistema. Se han analizado los dos conjuntos de empresas, el del DI y el de las empresas de fuera de forma agregada, los resultados son los que muestra la tabla 14.

TABLA 14.—Relación de los valores de las variables de número de productos, no rutinarios y resultados, hipótesis 3 y 4

	N. Productos (media)	Porc. no Rutinarios (media)	RE	RF
DI	6,96	0,22	0,13	0,15
Fuera	9,13	0,06	0,03	-0,03

De los valores de la tabla 15 se desprende que el distrito en su conjunto puede considerarse respecto al otro conjunto, como más próximo a la tipología emprendedor/especialista, configuración a la que correspondieran los mejores resultados. (KETCHEN *et al.*, 1993), tal y como la tabla confirma.

9. Interpretación de los resultados

El objetivo de la contrastación de este grupo de hipótesis ha sido analizar el comportamiento diferenciado de las empresas del DI. Por lo tanto, más que validar o no las proposiciones se ha tratado de observar el comportamiento de los diferentes ámbitos de empresas en que estas proposiciones se han aplicado. La tabla 15 muestra el resumen de los resultados del trabajo empírico.

En primer lugar se ha verificado cómo las variables dimensionales de las empresas, que podrían constituir barreras de movilidad entre los diferentes grupos estratégicos dentro del DI, no se encuentran relacionadas con el desempeño de las empresas. Por lo tanto, la dimensión no puede considerarse como un factor competitivo para las empresas del DI, es decir que no se confirma la proposición enunciada. Sin embargo en cuanto a las empresas cerámicas españolas no incluidas en el DI, sí que se puede encontrar una relación significativa entre dimensión y

TABLA 15.—Relaciones entre variables estratégicas y resultados en los diferentes ámbitos

Relación con resultados	Empresas DI	Empresas fuera	DI/Fuera
Variables dimensionales	NO	SI	SI
Propensión a la exportación . .	NO	SI	SI
Productos no rutinarios	NO	—	SI
Amplitud de las operaciones . .	NO	SI	SI

desempeño. Estos resultados muestran el comportamiento diferente de las empresas de dentro y fuera del DI. Asimismo a partir de los datos agregados y sus medidas de tendencia sí que puede hablarse de una vinculación entre las variables dimensionales y desempeño.

Por lo tanto se confirma la hipótesis 1 que hace referencia al comportamiento diferenciado de las empresas pertenecientes al DI.

En segundo lugar, se ha verificado que la propensión a la exportación, no guarda ninguna relación con el desempeño de las empresas del DI. Sin embargo, si se relacionan las dos variables en las empresas de fuera de DI sí puede encontrarse relación significativa entre ellas. Así también, si se consideran los datos agregados del DI éste sí que obtiene mejores resultados en las dos variables respecto a las empresas de fuera. Se confirma la hipótesis 2 que hace referencia al comportamiento diferenciado de las empresas pertenecientes al DI.

En tercer lugar, se ha evidenciado que el método para la consecución de la ventaja competitiva, medido con el porcentaje de productos no rutinarios, no se encuentra relacionado con el desempeño de las empresas del DI. Así como tampoco la amplitud de las operaciones, medida por el número total de productos, se encuentran relacionadas con los desempeños de las empresas del DI. Por el contrario, si consideramos agregadamente el DI y lo comparamos con el ámbito de fuera, sus valores sí que se ajustan a la tipología emprendedora/especialista y sí que obtienen mejores desempeños.

Se confirman las hipótesis 3 y 4 en el sentido de mostrar el comportamiento diferenciado de las empresas del DI.

10. Conclusiones

El presente trabajo se ha planteado como objetivo analizar el comportamiento de las empresas individuales de las colectividades de organizaciones interdependientes al estilo del denominado DI.

Para analizar este comportamiento individual, hemos utilizado las proposiciones teóricas que sugieren determinadas teorías configuracionales. Estas aproximaciones teóricas vinculan determinadas dimensiones estratégicas con el desempeño empresarial. Las configuraciones recogidas han sido tres: los grupos estratégicos, el grado de internacionalización y la tipología integradora que incluye el método para la consecución de la ventaja competitiva y la amplitud de las operaciones.

Al describir el funcionamiento del DI se ha evidenciado la existencia de interdependencias organizativas a partir de la gestión común de los recursos compartidos. Estos recursos que son una combinación de recursos intangibles y capacidades apoyadas en relaciones sociales complejas e idiosincrásicas, sugieren la dificultad de utilizar como unidad de análisis la empresa individualmente considerada. Así, las hipótesis del trabajo han propuesto la respuesta diferenciada de estas empresas frente a las relaciones teóricas propuestas por las configuraciones estudiadas.

El trabajo empírico ha consistido en un análisis comparativo de dos ámbitos de empresas pertenecientes a una misma industria y economía nacional y discriminados por la pertenencia o no al DI. Los resultados han mostrado cómo las proposiciones teóricas obtenían una respuesta significativamente distinta según se aplicaran a las empresas del distrito consideradas individualmente o a las empresas externas o al DI considerado como unidad. Hemos evidenciado cómo la validez de determinadas relaciones teóricas son contingentes con el ámbito competitivo en el que se inserta la empresa.

La principal conclusión de nuestro trabajo ha sido la constatación de que en determinados ámbitos competitivos en los que existen interdependencias organizativas entre las organizaciones, la búsqueda de los factores clave del éxito no pueden aplicarse de igual manera que en otros entornos. La existencia de estos recursos y capacidades externos hacen que la vinculación entre determinadas dimensiones estratégicas y desempeño no tengan el mismo significado.

La propuesta que se desprende de estos resultados sería la necesidad de buscar una unidad de análisis diferente. Las colectividades organizativas, como la que constituye el DI, como entidades de las que es posible establecer sus límites pueden constituir por sí mismas una unidad de análisis adecuada para estudiar estos fenómenos organizativos. Su correspondencia a nivel estratégico sería la estrategia colectiva, como estrategia ejecutada por una colectividad de organizaciones interdependientes. Estas organizaciones comparten una dotación común de recursos y presentan un grado de asociación indirecta, donde instituciones externas pueden jugar el papel de monitorización del proceso estratégico.

Pensamos que estas reflexiones pueden abrir un campo de estudio de gran interés, tanto para las perspectivas estratégicas como para las organizativas.

Referencias bibliográficas

- AABY, N. y SLATER, S. (1989): «Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88», *International Marketing Review*, vol. 16, núm. 4, pp. 7-26.
- ASCER (1994): *Anuario Azulejo. Publicación del Sector Español de Azulejos, Pavimentos y Baldosas Cerámicas*. Ed. Publica, Barcelona.
- ASCER (1995): *Anuario Azulejo. Publicación del Sector Español de Azulejos, Pavimentos y Baldosas Cerámicas*. Ed. Publica, Barcelona.
- ASCER (1996): *The Guidebook 1996. Publicación del Sector Español de Azulejos, Pavimentos y Baldosas Cerámicas*. Ed. Publica, Barcelona.
- ASTLEY, W. y FOMBRUN, C. (1983): «Collective Strategy: Social Ecology of Organizational Environments», *Academy of Management Review*, vol. 8, núm. 4, pp. 576-587.
- BAGNASCO, A. (1977): *Tre Italie: La problematica territoriale dello sviluppo italiano*. Ed. Il Molino, Bolonia.

- BECATTINI, G. (1979): «Dal Settore Industriale al Distretto Industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale», *Revista di Economia e Politica Industriale*, núm. 1, pp. 1-8.
- BECATTINI, G. (1992): «El distrito industrial marshalliano como concepto socioeconómico», en F. PYKE, G. BECATTINI y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. I, pp. 61-79. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- BENTON, L. (1993): «La emergencia de los distritos industriales en España: Reconversión industrial y divergencia de respuestas regionales» en F. PYKE y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. III, pp. 81-128. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- BEST, M. (1990): *The New Competition: Institutions of Industrial Restructuring*. Cambridge Polity Press.
- BOEKER, W. (1991): «Organizational Strategy: An Ecological Perspective», *Academy of Management Journal*, vol. 34, pp. 613-635.
- BRADLEY, F. (1991): *International Marketing Strategy*. Prentice Hall International.
- BRESSER, R. (1988): «Matching Collective and Competitive Strategies», *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp. 375-385.
- BRESSER, R. y HARL, J. (1986): «Collective Strategy: Vice or Virtue?», *Academy of Management Review*, vol. 11, núm. 2, pp. 408-427.
- BRISCO, S. (1982): «The Emilian Model: Productive Decentralisation and Social Integration», *Cambridge Journal Economics*, vol. 6, pp. 167-184.
- BRISCO, S. (1986): «Small Firms and Industrial Districts: The Experience of Italy», en D. KEEBLE y E. WEBER (Eds.), *New Firms and Regional Development in Europe*, Croom Helm, Londres.
- BRISCO, S. (1993): «Pequeñas empresas y prestación de servicios reales» en F. PYKE y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. III, pp. 235-258. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- BUTERA, F. (1990): «Impresa Rete e Automazione», Congreso Internacional *Las pequeñas empresas en el contexto europeo: ¿Neofordismo o especialización flexible?* Alicante.
- CAMISÓN, C. (1993): «Dirección de empresas en entornos globales y abiertos: Hacia la estrategia de alianzas», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 2, núm. 3, pp. 9-37.
- CAMISÓN, C. y MOLINA, J. (1997): «El factor territorio en la competitividad empresarial: los sistemas productivos locales», Ponencia, VII Congreso Nacional de ACEDE, *Estrategia de Empresa y Territorio*, Almería.
- CAPECCHI, V. (1990): «A History of Flexible Specialization and Industrial Districts in Emilia Romagna», en F. PYKE y cols. (Eds.), *Industrial Districts and Interfirm Co-operation in Italy*, IIEL, Ginebra.
- CASTILLO, J. J. (1989): «El distrito industrial de la cerámica en Castellón», *Revista de Treball* (febrero) núm. 11, pp. 93-104.
- CAVES, R. y PORTER, M. (1997): «From Entry Barriers to Mobility Barriers», *Quarterly Journal of Economics*, vol. 91, pp. 241-246.
- CHILD, J. (1972): «Organizational Structure, Environment, and Performance: The Role of Strategic Choice», *Sociology*, núm. 6, pp. 1-22.
- COOL, K. y DIERICKX, I. (1993): «Rivalry, Strategic Groups and Firm Profitability», *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 47-59.
- COOL, K. y SCHENDEL, D. (1987): «Strategic Groups Formation and Performance: The Case of U.S. Pharmaceutical Industry, 1963-1982», *Management Science*, vol. 33, núm. 9, pp. 1102-1124.

- COSTA, M. T. (1993): *EXCEL. Cooperación entre empresas y Sistemas Productivos Locales*, IMPI. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Madrid.
- COSTA, M. T. (1993): «Prólogo a la edición española», en F. PYKE y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. III, pp. 7-18. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- COSTA, M. T. y GARCÍA, J. (1993): *EXCEL. Cooperación entre empresas y Sistemas Productivos Locales. El caso de la zona de Castellón en la producción cerámica*, Anexo 3. IMPI. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Madrid.
- ESPÍTTA, M.; POLO, Y. y SALAS, V. (1991): «Grupos estratégicos y resultados en el sector bancario español», *ICE, Revista de Economía* (febrero), núm. 690, pp. 189-212.
- FOSS, N. J. y ERIKSEN, B. (1995): «Competitive Advantage and Industry Capabilities», en C. A. MONTGOMERY (ed.), *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Toward a Synthesis*, pp. 43-70. Kluwer Academic Pub, Boston.
- GHAZANFAR, A.; MCGEE, J. y THOMAS, H. (1987): «The Impact of Technological Change on the Industry Structure and Corporate Strategy», *The Management of Strategic Change*, Pettigrew, Oxford.
- HANNAN, M. y FRIEMAN, J. (1977): «The Population Ecology of Organizations», *American Journal of Sociology*, vol. 82, núm. 5, pp. 929-964.
- HANNAN, M. y FREEMAN, J. (1984): «Structural Inertia and Organizational Change», *American Sociological Review* (abril), núm. 49, pp. 149-164.
- HUNT, M. (1972): *Competition in the Major Home Appliance Industry, 1960-1970*, Tesis Doctoral, Harvard University.
- KETCHEN, D.; THOMAS, J. y SNOW, C. (1993): «Organizational Configurations and Performance: A Comparison of Theoretical Approaches», *Academy of Management Journal*, vol. 36, núm. 6, pp. 1278-1313.
- KOH, J. y VENKATRAMAN, N. (1991): «Joint Venture Formations and Stock Market Reactions: An Assessment in the Information Technology Sector», *Academy of Management Journal*, vol. 34, pp. 869-892.
- LAWLESS, M. y FINCH, L. (1991): «A Test of Performance Similarity Among Strategic Group Members in Conforming and Non-Conforming Industry Structures», *Journal of Management Studies*, vol. 28, november, núm. 6, pp. 645-664.
- LENZ, R. (1980): «Strategic Capability: A Concept and Framework for Analysis», *Academy of Management Review*, vol. 5, pp. 225-234.
- LORENZONI, G. y ORNATI, O. (1988): «Constellations of Firms and New Ventures», *Journal of Business Venturing*, vol. 3, pp. 41-57.
- MACY, G. J. (1994): *The Vertical Integration Paradox: An Interdisciplinary Investigation of Strategy, Implementation and Performance*, Tesis doctoral, Indiana University.
- MARITI, P. y SMILEY, P. (1983): «Cooperative Agreements and the Organization of Industry», *The Journal of Industrial Economics*, vol. XXXI, núm. 34.
- MASCARENHAS, B. y AAKER, D. A. (1989): «Mobility Barriers and Strategic Groups», *Strategic Management Journal*, vol. 10, pp. 475-485.
- MCGEE, J. y THOMAS, H. (1986): «Strategic Groups: Theory of Research and Taxonomy», *Strategic Management Journal*, vol. 7, pp. 141-160.
- MCWILLIAMS, A. y SMART, D. (1995): «The Resource-Based View of the Firm. Does It Go Far Enough in Shedding the Assumptions of the S-C-P Paradigm?», *Journal of Management Inquiry*, vol. 4 (diciembre), núm. 4, pp. 309-316.
- MIESENBOCK, K. (1988): «Small Business and Exporting: A Literature Review», *International Small Business Journal*, vol. 6, núm. 2, pp. 42-61.
- MILES, R. y SNOW, C. (1978): *Organizational Strategy, Structure, and Process*, McGraw-Hill, New York.

- MILLER, D. y FRIESEN, P. H. (1980): «Archetypes of Organizational transition», *Administrative Science Quarterly*, vol. 25, pp. 268-299.
- MOLINA, J. (1997): *Sistemas productivos descentralizados: factor territorio y estrategias empresariales*, Tesis doctoral, Universitat Jaume I, Castellón.
- NEWMAN, H. H. (1978): «Strategic Groups and the Structure Performance Relationship», *Review of Economics and Statistics*, vol. 60, pp. 376-383.
- NIELSEN, R. (1988): «Cooperative Strategy», *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp. 475-492.
- OLIVER, C. (1988): «The Collective Strategy Framework: An Application to Competing Predictions of Isomorphism», *Administrative Science Quarterly*, 33, pp. 543-561.
- OSTER, S. (1982): «Intraindustry Structure and the Ease of Strategic Change», *Review of Economics and Statistics*, vol. 60, pp. 376-383.
- PIORE, M. J. (1992): «Obra, trabajo y acción: Experiencia de trabajo en un sistema de producción flexible», en F. PYKE, G. BECATTINI y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología, vol. 1, pp. 81-109. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- PIORE, M. J. y SABEL, C. (1984): *The Second Divide. Possibilities for Prosperity*, Basic Books Inc., New York.
- PORTER, M. (1979): «The Structure within Industries and Companies' Performance», *Review of Economics and Statistics*, vol. 61, pp. 214-219.
- PORTER, M. (1980): *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press.
- PRIMEAUX, W. J. (1985): «A Method for Determining Strategic Groups and Life Cycle Stages of an Industry», en H. THOMAS & D. GADNER (Eds.), *Strategic Marketing and Management*, John Wiley, New York.
- SALAS, V. (1991): «Sobre la relación entre beneficio contable y económico. Reflexiones desde algunos análisis de la economía española», *Revista Española de Economía*, vol. 8, núm. 1, pp. 61-90.
- SENGENBERGER, W. y PYKE, F. (1993): «Distritos industriales y regeneración económica local: Cuestiones de investigación y de política», en F. PYKE y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. III, pp. 27-62. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- SUMMER, C. E.; BETTIS, R. A.; DUHAIME, I. H.; HAMBRICK, D. C.; SNOW, C. C. y ZEITHLAM, C. P. (1990): «Doctoral Education in the Field of Business Policy and Strategy», *Journal of Management Studies*, vol. 25, pp. 537-554.
- THOMAS, H. y VENKATRAMAN, N. (1988): «Research on Strategic Groups: Process and Proposals», *Journal of Management Studies*, vol. 25, pp. 537-554.
- WEBER, M. (1947): *The Theory of Social and Economic Organization*, Oxford University Press, New York.
- YBARRA, J. A. (1991): *Industrial Districts and the Valencian Community*, OIT, Discussion Papers DP/44, New Industrial Organisation Programme, Ginebra.
- YOUNG, G. (1995): «Comment: The Resource-Based View of the Firm and "Austrian" Economics. Integration to Go Beyond the S-C-P Paradigm of Industrial Organization Economics», *Journal of Management Inquiry*, vol. 4 (diciembre), núm. 4, pp. 333-340.
- ZEJLIN, J. (1993): «Distritos industriales y regeneración económica local: Visión general y comentarios», en F. PYKE y W. SENGENBERGER (Comps.), *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del Trabajo, vol. III, pp. 359-378. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- ZAMMUTO, R. F. (1988): «Organizational Adaptation: Some Implications of Organizational Ecology for Strategic Choice», *Journal of Management Studies*, núm. 25, pp. 105-120.