

La cooperación interempresarial en los Sistemas Productivos Locales. Barreras para el aprovechamiento de las sinergias

Inter-company cooperation in Local Productive Systems. Barriers for the approval of synergies

DOI: 10.34140/bjbv3n1-010

Recebimento dos originais: 20/11//2020

Aceitação para publicação: 20/12/2020

Juan Herrera Ballesteros

Doctor en Sociología por la Universidad de Málaga
Universidad de Málaga · Avda. Cervantes, 2. 29071 Málaga, España
juanherrera@uma.es

Carlos de las Heras-Rosas

Doctor en Sociología por la Universidad de Málaga
Universidad de Málaga · Avda. Cervantes, 2. 29071 Málaga, España
chr@uma.es

RESUMEN

A pesar de la forjada tradición de los Distritos industriales y su demostrada utilidad, en determinados contextos socioculturales, no se logran los efectos deseados en cuanto a promover la cooperación entre las empresas implicadas, este es el caso de SPL del sector del mueble de Lucena. Este trabajo a través de un estudio de caso, trata de analizar qué factores pueden influir en el escaso interés por la cooperación, los resultados obtenidos corroboran los bajos niveles de cooperación en el SPL y, las principales causas identificadas son; la carencia de un impulso institucional que genere un mayor capital social, bajo sentimiento de pertenencia al SPL, existencia de determinados rasgos socioculturales negativos, tales como la falta de confianza entre las empresas y pobres expectativas en valores como el compromiso y la lealtad, así como la falta de una cultura organizacional y estructuras organizativas que promuevan la interconexión con otras empresas.

Palabras-clave: Distrito industrial, capital social, sentido de pertenencia, economías externas, relaciones horizontales

ABSTRACT

Despite the forged tradition of industrial Districts and their proven usefulness, in certain sociocultural contexts, the desired effects are not achieved in terms of promoting cooperation between the companies involved, this is the case of SPL in the Lucena furniture sector. This work, through a case study, tries to analyze what factors may influence the lack of interest in cooperation, the results obtained corroborate the low levels of cooperation in the SPL and, the main causes identified are; the lack of an institutional impulse that generates greater social capital, a feeling of belonging to the SPL, the existence of certain negative sociocultural traits, such as the lack of trust between companies and poor expectations in values such as commitment and loyalty, as well as the lack of an organizational culture and organizational structures that promote interconnection with other companies.

Keywords: Industrial district, social capital, sense of belonging, external economies, horizontal relationships

1 INTRODUÇÃO

Buena parte de la literatura científica en torno al estudio de los Distritos Industriales, ha ido orientada fundamentalmente a explicar las bondades de estos espacios productivos que, gracias al aprovechamiento de las sinergias que provienen de las economías externas producidas por la aproximación geográfica, han permitido que las empresas insertas en ellos sean más eficientes y competitivas. Esa eficiencia se puede explicar, porque, más allá de la aglomeración geográfica de un conjunto de empresas, un Distrito Industrial no es sólo un sistema productivo, sino también, una comunidad local, un sistema de valores con orígenes históricos, y unos hábitos culturales profundamente compartidos por sus miembros, generando reglas sociales que previene conflictos y refuerzan la confianza mutua, promoviendo una estrecha relación entre competencia y cooperación interempresarial, (Marshall, 1890;1920, Becattini, 1991; Brunet y Belzunegui, 2001).

Sin embargo, existe bibliografía que ha evidenciado que la reproducción de este fenómeno no ha implicado el aprovechamiento de los beneficios supuestamente preconcebidos. Caravaca y otros (2002;2003), en diferentes trabajos en los que ha analizado el Sistema Productivo Local del sector del mueble de Lucena, si bien ha observado un crecimiento del dinamismo experimentado por el tejido empresarial, que lo relaciona con el entramado de los actores socio-institucionales que tienen presencia en el SPL¹ a principios del año 2000, ha señalado que existen determinados elementos negativos que pueden afectar al desarrollo del mismo, tales como la desconfianza de los empresarios sobre la cooperación interempresarial y su baja cualificación, en la misma línea, Fernández y Ariza, (2004), afirma que existe una elevada percepción de rivalidad, estando convencidos de que sus principales competidores se encuentran dentro del SPL y, como consecuencia, se generan barreras que los alejan de una posible estrategia de cooperación, en la que consigan un mejor aprovechamiento de las economías externas.

Precisamente el hallazgo de estos antecedentes teóricos en los que en sus conclusiones evidenciaban que determinados Sistemas Productivos Locales de Andalucía, no se estuvieran dando las condiciones en las que se generara el clima de confianza adecuado para llevar a cabo proyectos de cooperación dentro del marco de la competencia, es lo que nos ha llevado a interesarnos por conocer, qué factores pueden condicionar la cooperación interempresarial en los Sistemas Productivos Locales, y más concreto en el SPL del sector del mueble de Lucena. Nuestros objetivos están centrados en; a) saber si existe el contexto relacional adecuado para que se den oportunidades de cooperación, por lo tanto, nos interesa conocer el capital relacional o capital social del SPL, es

¹ SPL(Sistema Productivo Local)

decir, cómo y con qué intensidad se relacionan las empresas entre sí y estas con las instituciones, b) al objeto de evidenciar la fortaleza del SPL y la integración de sus miembros, nos interesa saber qué nivel de sentimiento de pertenencia existe entre ellos y, por último, c) teniendo en cuenta la determinación y el peso de los valores de la comunidad en las decisiones de sus miembros, nos interesa conocer aquellos aspectos socioculturales que pudieran influir en el interés por compartir proyectos de cooperación interempresarial. Para este trabajo, debido a la complejidad del conjunto de factores que se van contextualizar de forma muy distinta, proponemos el estudio de caso como técnica más adecuada, optando por realizar un diseño que integra técnicas cuantitativas y cualitativas; la fase cuantitativa se basa en un cuestionario a empresarios de la zona, mientras que la cualitativa incluye dos grupos de discusión, siendo el primero de ellos para empresas, y el segundo para instituciones vinculadas al sector. Los resultados obtenidos corroboran los bajos niveles de cooperación en el SPL y, las principales causas identificadas son; la carencia de un impulso institucional que genere un mayor capital social, una escasa conciencia de grupo y un bajo sentimiento de pertenencia al SPL, la existencia de determinados rasgos socioculturales negativos, tales como la falta de confianza entre las empresas y pobres expectativas en valores como el compromiso y la lealtad, así como la falta de una cultura organizacional y estructuras organizativas que promuevan la interconexión con otras empresas. Las conclusiones sugieren una mayor dinamización de las relaciones institucionales que faciliten un aumento del capital social del SPL, que por ende se genere un contexto en el que a través de una mayor confianza entre los actores del SPL, potencie un sentimiento de pertenencia y promueva la interconexión entre las empresas y con éste el aprovechamiento de las economías externas.

2 CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DE LUCENA

La localidad de Lucena está situada al sur de la provincia de Córdoba, a los pies de la cordillera Subbética, junto a la campiña y en una zona de tradicional vocación agrícola. La población de Lucena (Córdoba), de Andalucía, tiene una población de 42.627 personas, según consta en el Padrón de Habitantes del Sistema de Estadística y Cartografía de Andalucía en 2015.

Según Caravaca y otros (2002) el análisis de la dinámica y crecimiento económico que se produce en la actualidad en la localidad de Lucena se debe principalmente por el conocimiento de la idiosincrasia de sus habitantes, lo que sin duda está íntimamente ligado con el contexto social. Por lo general, los habitantes de Lucena se consideran mayoritariamente empresarios en potencia, que no dudan en arriesgar su capital y en abandonar trabajos por cuenta ajena para iniciar proyectos empresariales propios. En cuanto a la economía, Lucena se configura como una comarca con una importante actividad industrial, en el que destaca un dinamismo creciente y una diversificación

manifiesta en su estructura productiva. Lucena es una gran ciudad, tanto desde la perspectiva comercial como industrial, aunque sigue manteniendo su peso en la actividad agrícola. El desarrollo de la industria de la madera, tal y como se conoce en la actualidad, se remonta a los años sesenta del siglo XX, cuando la elaboración de productos de bronce, que se había mantenido con carácter artesanal, entra en crisis y se crean empresas que, especializadas en otro tipo de productos, buscaban otras alternativas. Como muestra el (

Tabla 0-1), la industria de Lucena se caracteriza por su relativa diversificación, pues casi todos los subsectores industriales están presentes en la localidad (con la excepción del textil y del material de transporte). Sin embargo, despunta por su importancia con relación al número de establecimientos, empleados y potencia instalada el subsector de la madera y mueble. Tras él, se sitúa el subsector de primera transformación de metales que representa la evolución de la elaboración tradicional de artículos de bronce, seguido por la construcción de maquinaria, donde se integra la construcción de aparatos de frío industrial, Caravaca y otros (2002).

En la (

Tabla 0-1) se refleja el peso de la actividad económica en función del número de establecimientos, tanto en Lucena como en la provincia de Córdoba y en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Se puede observar que el sector servicios tiene un mayor peso a nivel no sólo autonómico, sino también provincial y municipal, aunque existe una fuerte presencia de la industria en Lucena, muy por encima de la media de la provincia de Córdoba y de la Comunidad Autonómica Andaluza (18,91% frente al 10,93% de Córdoba y el 7,04% de Andalucía). Por último, el peso de la construcción está en torno a la media (8,87% de Lucena frente al 9,38 % de la provincia de Córdoba y el 9,6% de Andalucía). Se refleja también que el 72,22% de los establecimientos abiertos en la ciudad corresponden al sector servicios, un 18,91% a la industria y un 8,87% a la construcción, datos que difieren en comparación con la provincia de Córdoba y la comunidad de Andalucía, ya que estas presentan mayor número de establecimientos abiertos en el sector servicio.

Tabla 0-1 Actividad económica en función del número de establecimientos

Sector	Lucena	%	Córdoba	%	Andalucía	%
Construcción	305	8,87%	5.607	9,38%	52.071	9,60%
industria	650	18,91%	5.901	10,93	38.180	7,04%
Servicios	2.483	72,22%	43.041	79,69%	451.982	83,36%
Total	3.438	100	54.009	100%	542.233	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del sistema de estadística y cartografía de Andalucía. 2014.

2.1 HACIA DÓNDE VA EL SECTOR DEL MUEBLE

El mundo del mueble ha estado siempre influenciado por las diferentes tendencias estéticas y sociales, sin embargo, en la actualidad está teniendo multitud de influjos que provienen de unos

estilos de vida cada vez más cambiantes y efímeros, así como de unas unidades de convivencia más variantes, debido entre otros, a un modelo de familia que ha ido evolucionando de forma incesante, provocado por determinados cambios sociales y económicos, por un aumento de la incorporación de la mujer al mercado laboral, un incremento importante en la movilidad geográfica en el trabajo o la crisis económica reciente (2007-2015), desembocando en la necesidad imperante del sector del mueble de estar en continua evolución, tratando de adaptarse a las demandas de un mercado especialmente activo.

Esta situación ha sido bien interpretada por las grandes cadenas o centros comerciales del mueble tales como IKEA, mostrándose como una posible amenaza del sector del mueble a nivel nacional, donde su especial ventaja radica en la estandarización de procesos y formatos con la adaptación local de la oferta, y cuyo modelo de negocio está basado en ofrecer un amplio surtido de productos para el hogar, funcionales y de buen diseño a precios que resulten asequibles, pretenden cambiar el concepto de que el diseño es caro y para gente con un poder adquisitivo alto, haciendo asequible el mobiliario de hogar de diseño y buena calidad a personas con medios económicos limitados (Dahlvig, 2012), por tanto, combinan diseño y economía, conceptos que encajan con una sociedad que es demandante de elementos estéticos que se adapten a la tipología de familia o situación económica en la que se encuentra.

2.2 RETOS DEL SECTOR DEL MUEBLE DE LUCENA

Lucena es considerada en la actualidad como una de las localidades andaluzas que conoce un mayor grado de desarrollo económico, impulsado en gran medida por el sector industrial, tanto de la madera como del frío industrial.

Como hemos hecho alusión en la introducción, Caravaca y otros (2002) destacan en su estudio que a pesar del aumento de establecimientos y de empleos industriales, que ha repercutido positivamente en el nivel de vida de sus habitantes, hay una serie de factores que podrían influir negativamente el desarrollo de la localidad a medio o largo plazo. Por un lado, la desconfianza de los empresarios en las diversas formas de colaboración, incrementándose cuando las producciones tienen características similares y, por otro, el bajo nivel de cualificación de los empresarios, donde una minoría de ellos han superado los estudios primarios, lo que puede ser un obstáculo a la hora de introducir innovaciones. A todas las razones expuestas debe añadirse que los trabajadores del sector de la madera se incorporan a edades muy tempranas al mercado laboral con una formación bastante limitada, que muchas veces no mejora con el paso de los años.

En cuanto a los productos elaborados de madera en Lucena, son generalmente de similares características a los que se producen en otras zonas, esto provoca la necesidad de competir en costes

en un mercado cada vez más globalizado, en el que países con mano de obra más barata tienen mayores posibilidades de ser más competitivos, a esto se le suma la incorporación de grandes cadenas del mueble como IKEA, en las que a través de la introducción de un concepto o filosofía propia, han calado en una sociedad cambiante y con demandas muy definidas. Por tanto, podemos deducir que existen amenazas externas, que unidas a unas debilidades claramente identificadas del Sistema Productivo Local del sector del mueble de Lucena, hacen necesarias actuaciones que propongan minimizar el impacto de unas y otras. En cuanto a las amenazas se refiere, se materializan en los cambios que están sucediéndose en el mercado, con una cada vez mayor rapidez, y que deben ser suficientemente analizados para determinar una estrategia común, y en cuanto a las debilidades, la más notable es el desinterés o recelo por generar estrategias y proyectos comunes, actuando de forma individual, sin una orientación clara y respuesta conjunta al mercado.

2.3 LA COOPERACIÓN EN LOS DISTRITOS INDUSTRIALES

El concepto de cooperación interempresarial, ha ocupado un papel importante en infinidad de trabajos de investigación desde la segunda mitad del siglo XX, Cano (1997) planteaba que este se suele citar como estrategia para proyectos que tengan que ver con el auge e importancia de la tecnología, el cambio en la demanda y la internalización y globalización de los mercados. Las consecuencias de la competencia obligan a las empresas a ofrecer nuevas respuestas y buscar instrumentos que les aporten garantías para enfrentarse a un entorno cada vez más complejo. En ese contexto, la cooperación es utilizada para acceder y desarrollar espacios que aporten seguridad y una capacidad de llegar a extremos que de forma individual no sería posible o en todo caso muy costoso, es decir, el motivo principal y subyacente de los acuerdos de cooperación se justifica en el hecho de que difícilmente una empresa puede, por sí sola, ser totalmente autosuficiente. De ahí la necesidad de abrirse hacia el exterior y de intercambiar su conocimiento con el de otros sujetos. Por tanto, la cooperación interempresarial se utiliza como alternativa estratégica para adquirir los conocimientos, competencias y recursos necesarios para competir con las máximas garantías.

2.4 FENÓMENOS DE AGLOMERACIÓN

Existe una larga tradición en estudios de economía industrial y regional, que tiene como objeto explicar la tendencia de la industria a aglomerarse en regiones geográficas particulares. La literatura que ha teorizado sobre el fenómeno de las aglomeraciones empresariales, ha identificado claramente tres generaciones de distritos industriales; la primera generación, tiene su nacimiento en la primera revolución industrial, comienza cuando Alfred Marshall llega a la conclusión de que, por lo menos en ciertos tipos de producción, existen dos modos de producción eficientes: el conocido,

basado en grandes unidades productivas integradas verticalmente en su interior, y un segundo, basado en la concentración de numerosas fábricas de pequeñas dimensiones y especializadas en las diferentes fases de un único proceso productivo en una o varias localidades (Becattini, 2004), la segunda generación surge con la reemergencia de los Distritos Industriales a partir de mediados de siglo XX, cuando la edad de oro de la producción en masa comenzó a dar síntomas de debilidad y, la tercera generación, más contemporánea está marcada por la consolidación de una globalización de la economía y un rápido ritmo de los cambios tecnológicos (Bellandi, M. y De Propis L, 2015). La visión “marshalliana” del distrito industrial no se queda solo en el enfoque de la concentración territorial de la industria en sí misma y por sí misma (*el clustering* o *el networking*), sino que recoge los fenómenos económicos y los socioeconómicos, y es el prelude de intervenciones públicas adecuadas (Becattini, 2004:15-16). La concepción que Becattini (1979) tiene sobre el distrito industrial se caracteriza por apreciaciones tales como que; a) se establecen relaciones económicas que dan lugar a una combinación peculiar de competencia y cooperación que no se explica desde una lógica puramente de mercado, b) la progresiva segmentación del proceso productivo permite que incluso pequeñas empresas desarrollen una escala de producción adecuada, c) la competencia entre pequeños fabricantes especializados en las diferentes fases de la producción ayuda a mantener bajos los costes y crea un ambiente favorable a las innovaciones, d) la elevada movilidad profesional y social hace posible explotar el potencial presente y futuro de todos los individuos involucrados, y por último, d) la presencia de las autoridades locales que controlan algunos aspectos intrínsecos al proceso de acumulación (como las normativas de edificación) determinan un ajuste aceptable del conflicto entre capital y trabajo. En ese contexto, el mencionado autor destaca como característica de distrito industrial, por una parte, la comunidad de personas que viven y trabajan en el distrito, dándole principal importancia a los valores, actitudes y normas de comportamiento, así como al gobierno local, los agentes sociales, centros de formación, etc., y por otra parte, la concentración de empresas de una industria y sus empresas auxiliares en un territorio determinado, poniendo más énfasis al afirmar que el distrito industrial no solo es una entidad económica sino también una entidad sociocultural. Esta interpretación de distrito industrial Marshalliano ha permitido destacar que la confianza y la cooperación desempeñan un papel como mecanismos de reducción del riesgo y de gobernanza económica entre las empresas. Precisamente, por el sentido que tiene analizar el contexto en el que se realiza la actividad productiva, con relación a los aspectos socioculturales, Becattini propone cambiar la unidad de análisis basada en el sector al que pertenece una actividad por el análisis del lugar en el que se realiza la producción Trullén (2010).

3 COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL EN LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES

En el estudio de las redes se presenta la dimensión territorial como un complejo heterogéneo de empresas mutuamente interdependientes cuya competitividad se deriva de la capacidad del conjunto de minimizar costes y de innovar productos. A esta capacidad se le denomina participación o cooperación económica (Brunet y Belzunegui, 2001:71). Para Pyke y Sengenberger (1993:29) “la disposición de las empresas a cooperar es otra característica importante de los distritos industriales, cooperación que lejos de ahogar la competencia la favorece”, Coller (1997: 27) entiende “que esta forma de producción se caracteriza por su flexibilidad, y por la necesidad de cooperación para enfrentar las incertidumbres del mercado”. La supervivencia de un SPL, parte del aprovechamiento de las economías externas potenciales existentes y que surgen principalmente de la capacidad de las empresas para encontrar vías de cooperación, sin dejar por ello de competir (Fernández y Ariza, 2004:120).

Las relaciones interempresariales que se dan en los Sistemas Productivos Locales son relaciones de tipo transaccional (verticales) o de cooperación (horizontales) (Karlsson, y otros, 1994), las primeras permiten la especialización de las empresas y la generación de una cadena productiva altamente fragmentada (desde los proveedores de materia prima hasta los agentes de comercialización) y, al mismo tiempo, fuertemente integrada y cohesionada dentro del SPL, generando así una red de subcontratación. Por otra parte, la concentración productiva también favorece la creación de redes de cooperación que van a permitir la generación de proyectos comunes, distintos a los establecidos en la incorporación de las estructuras verticales y que tienen otros cometidos, si cabe, de mayor importancia para el crecimiento y sostenibilidad de las empresas que lo integran, entre ellos, acuerdos que permitan compartir proyectos de comercialización conjunta, innovación, formación, recursos humanos, etc., que sin duda potenciarán unos beneficios colectivos que de forma individual, difícilmente podrían obtener, creando y completando así una cultura de cooperación integral y favoreciendo una imagen de identidad compartida que abanderará la fortaleza de dichos proyectos o coaliciones, no solo en el interior del SPL, sino fuera de él.

Camagni, (2002) denomina “capital de relación” a las relaciones que se dan como consecuencia de la proximidad geográfica y la proximidad sociocultural y que constituye una ventaja competitiva potenciando la innovación, ya que logra que los integrantes del SPL consoliden su sentido de pertenencia entorno al mismo. En esa línea Zamagni (2012) coincide en la importancia de la reciprocidad, del sentido de pertenencia y de la cooperación.

4 METODOLOGÍA

En cuanto al método, hemos optado por realizar un diseño que utiliza fuentes primarias e integra técnicas cuantitativas y cualitativas. En modo descriptivo de las primeras, y con el análisis discursivo de las segundas, pretendemos conocer el capital relacional existente en el SPL y aquellos aspectos socioculturales que pudieran afectar al interés por emprender proyectos de cooperación entre las empresas.

En cuanto al diseño cuantitativo, se optó por pasar un cuestionario a representantes del nivel directivo de las empresas. Fue llevado a cabo entre los meses de mayo y junio de 2016. La encuesta estaba formada por 21 ítems con preguntas cerradas y divididas en cuatro bloques; a) tipología de la empresa, b) Perspectiva de integración en el SPL del sector del mueble de Lucena, c) Relaciones internas y externas, y d) Experiencias en proyectos de cooperación con otras empresas.

Se analizaron 44 empresas representando una tasa de respuesta del 30,8% de un total de 143 empresas del SPL del sector del mueble de Lucena. Estaba comprendida por aquellas empresas que están instaladas en esa misma localidad y que tienen como actividad empresarial las incluidas en el código 310 fabricación de muebles del CNAE 2009. En cuanto a la muestra, hemos optado dentro de la modalidad de muestreos probabilísticos, por el muestreo aleatorio estratificado con afijación no proporcional.

Para nuestro enfoque cualitativo, en el que pretendíamos profundizar en la realidad del SPL y explorar cualquier observación o perspectiva que pudiera darse entre los diferentes actores, diseñamos dos grupos de discusión que representaran en su mayor medida, los puntos de vista de los dos tipos de actores implicados directamente, empresarios e instituciones. En cuanto al criterio que se utilizó para la creación de los dos grupos de discusión atendió a dos principios básicos, heterogeneidad entre los grupos y homogeneidad interna. Para ello nos hemos apoyado en un muestreo no probabilístico estratégico. El grupo de los empresarios estaba formado por seis directores de empresas cuya antigüedad en el puesto era al menos de 10 años, en cuanto al segundo grupo estaba formado por representantes de instituciones que llevaban activas en el SPL entre 10-15 años. La fecha en la que se llevaron a cabo ambos grupos de discusión fue el 9 de octubre de 2016.

5 RESULTADOS

Nuestro análisis revela una composición de empresas que denotan cierta madurez, en su mayoría (86,4%) tienen más de 10 años de antigüedad y sólo el 4,5% tienen menos de cinco años. En cuanto al tamaño, teniendo en cuenta la muestra, podemos considerar que la microempresa es la más representada, algo más de tres cuartas partes (77,3% con 34 casos) están formadas por 10

trabajadores o menos, un 15,9% (7 casos) estaría en la franja intermedia de entre 11 y 50 trabajadores y sólo un 6,8% (3 casos) estaría en franja superior a los 50 trabajadores,

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
10 trabajadores o menos	34	77,3	77,3	77,3
Entre 11 y 50 trabajadores	7	15,9	15,9	93,2
Más de 50 trabajadores	3	6,8	6,8	100,0
Total	44	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Para determinar la clasificación de la tipología de empresas que se encuentran en el SPL en función de las fases que incorporan al ciclo productivo, hemos utilizado dos de los tipos que utiliza Brusco (1992); *Las Empresas que producen bienes finales*, consideradas por su conexión con el mercado como el auténtico motor del distrito, desempeñando un rol de coordinadoras del proceso productivo y, (b) las *empresas monofase*, que actúan como subcontratistas de las anteriores y sólo intervienen en una o en muy pocas fases de la producción. Atendiendo a esta tipología, existen una alta concentración de *empresas que producen bienes finales*, (72,7%) y tienen como mercado objetivo el mercado regional y nacional, en cuanto a mercado exterior, sólo el 18,2% de las empresas exportan parte de su producción a otros países, por otra parte, el 27,3% se considerarían *empresas monofase* y centran su producción para abastecer de productos semiterminados a las empresas insertas en el SPL. Podemos considerar según las observaciones realizadas, que el contacto con el mercado externo no está totalmente monopolizado por las grandes empresas, existiendo éste en empresas de cualquier tamaño, si bien es verdad, que se detecta que las empresas de mayor tamaño, especialmente las de más de 50 trabajadores, se encuentran entre las que *producen bienes finales*, y las de menor tamaño son las que ocupan el rol de *empresas monofase*.

En cuanto a la estructura organizativa, atendiendo a la clasificación que Cano, S. (1997) y siguiendo la categorización representada en la (Tabla 5-2) el 72,7% de los casos corresponden a estructuras organizativas dentro del *modelo indiferenciado*, es decir, la figura del gerente como único componente decisor, en segundo lugar, el 4,5% de las empresas tienen su estructura organizativa según el *modelo de diferenciación elemental*, se trata de estructuras con dos niveles orgánicos, gerente y jefes de taller y por último, el 22,7% tiene una estructura más compleja, en la que está compuesta por gerente, jefes de departamento y jefes de taller correspondiente al *modelo de diferenciación articulada*.

De las empresas del *modelo indiferenciado* cuyo peso de decisión recae exclusivamente en el gerente (72,7%), el 93,8% está representado por empresas con un tamaño igual o menor a 10 trabajadores y el 6,2% con un tamaño intermedio de entre 11 y 50 trabajadores. El 100% de las

empresas mayores de 50 trabajadores tienen una estructura organizativa perteneciente al *modelo de diferenciación articulada*

Tabla 0-1 Estructura de los modelos organizacionales

Estructura organizativa	Modelo indiferenciado	Modelo diferenciación elemental	Modelo diferenciación articulada
Gerente	•	•	•
Jefes de departamento			•
Jefes de taller		•	•
Resto de operarios	•	•	•

Fuente: elaboración propia

5.1 BAJA INTENSIDAD DE LAS RELACIONES ENTRE EMPRESAS

En la encuesta se ha preguntado por la intensidad de las relaciones con otras empresas del SPL, distinguiendo entre aquellas que eran competidoras y las que no, como se puede apreciar (*Tabla 0-2*); el 72,7% de éstas, dice tener relaciones poco intensas o nulas con empresas competidoras, de las cuales el 31,8% no tienen ningún tipo de relación. En el caso de las empresas no competidoras los resultados no son muy diferentes, el porcentaje es del 61,4%, siendo el 25% el que manifiesta no tener relación alguna, lo que determina que la red relacional de las empresas está compuesta por un número de integrantes muy reducido.

Tabla 0-2 Intensidad de relaciones con otras empresas

	Empresas competidoras Sistema Productivo Local		Empresas NO competidoras Sistema Productivo Local	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
No hay relación	14	31,8	11	25,0
Poco intensas	18	40,9	16	36,4
Intensas	12	27,3	17	38,6
Total	44	100,0	44	100,0

Fuente: elaboración propia

De la línea discursiva de los empresarios, se extrae que su sensación no es la de verse integrado en un SPL, sino más bien, que eran conscientes de que estaban en una zona geográfica con cierta acumulación industrial

“Ha habido comunidad geográfica y se han desarrollado muchas empresas... sin embargo no se ha consolidado como Sistema Productivo Local, [...] no se ha posicionado la imagen de marca que hubiese agrupado como tal y lo hubiese proyectado al exterior, lo que se identifica es una zona” [GD Empresas 30-32].

5.2 LAS RELACIONES DE LAS EMPRESAS CON LAS INSTITUCIONES SON NULAS

Respecto a las relaciones entre empresas e instituciones -desde la percepción de las primeras- el resultado es contundente (*Tabla 0-3*). Entre el 65,9% y el 77,3% dicen no tener relación alguna. El caso más significativo, es el bajísimo nivel de interrelación entre el Ayuntamiento y las empresas del SPL, teniendo en cuenta su responsabilidad como administración local de gestionar políticas que fomenten políticas de desarrollo local y empleo, el 65,9% dicen no tener relación alguna y el 22,7% menos de 2 veces al año. Aún más notorias son las lagunas en la relación con la Asociación de Empresarios comarcal (75% sin ningún tipo de relación), un 75% en la Escuela de la Madera (antigua CEMER), un 70,5% en el IAT (Instituto Andaluz de Tecnología) y un 77,3% en EXTENDA (entidad de la Junta de Andalucía encargada de la comercialización exterior de los productos andaluces).

Tabla 0-3 Intensidad de relaciones entre las empresas y las instituciones

Relación 2 últimos años	Ayto.	Asoc.Empr.	(CEMER)	IAT	EXTENDA
	%	%	%	%	%
No hay relación	65,9	75	75,0	70,5	77,3
< 2 veces	22,7	6,8	6,8	11,4	4,5
de 2 a 5 veces	6,8	6,8	9,1	9,1	11,4
> de 5 veces	4,5	11,4	9,1	9,1	6,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

En cuanto al discurso que tienen ambos actores sobre sus relaciones, los empresarios tienen una percepción de lejanía sobre las instituciones y de no hacerles partícipes sobre la gestión de proyectos que les son de interés y que están relacionados con ellos, apreciando que los objetivos de éstos no van en la dirección de lo que necesitan.

“las instituciones las veo como muy apartadas, jamás en mi vida se me ha ocurrido emprender algo pensando en las instituciones.” [GD empresas 227]
“(…)que hay pocos recursos está claro, pero si hay algunos que cuenten con los empresarios para pedirnos opinión.” [GD empresas 229]

Por otra parte, las instituciones salvo excepciones, llevan a cabo actuaciones poco coordinadas entre sí y muy dependientes de ciclos y estrategias políticas ajenas a los intereses del SPL, se muestra una importante carencia de instituciones que coordinen o intermedien en actuaciones que promuevan la colaboración activa entre las empresas integrantes del Sistema Productivo Local.

“Hubo una época en la que se trabajaba muy intensamente... los políticos cambian, [...] las instituciones funcionan cuando la persona funciona, si ahora llega un Alcalde que es muy cooperativo, se coopera, si llega un Alcalde y no es cooperativo pues ya no se coopera”. [GD instituciones 112]

“A nivel institucional hemos tenido muchos cambios y una pérdida de confianza, [...] como institución hemos tenido tres años que no sabíamos que iba a pasar con nosotros, [...] entonces la relación con el sector no se ha perdido, para nada, pero no se trabajaba. [...]” [GD instituciones 115]

Por otra parte, existe un escaso interés por pertenecer a asociaciones empresariales, el 65,9% de los empresarios no pertenecen a ninguna asociación empresarial. Además, un 13,6% adicional reconoce pertenecer sin asistir a las reuniones. Se trata por lo tanto de un escenario complejo para desarrollar acciones de cooperación. Entre sus argumentaciones predomina la percepción de que las asociaciones están pendientes de emprender acciones de forma parcial, manejando los hilos en función de intereses propios, por otra parte, los empresarios están instalados en un enfoque individualista en la resolución de sus propios problemas y del uso de los recursos, en esta línea discursiva un responsable de la asociación de empresarios comenta:

“...es que hay una cosa, no están dispuestos a poner una cuota para asociarse para que tengamos asesores, que tengamos gente para que nos tengan al día para todo lo que haya, y sin embargo si estamos dispuestos a pagar a un asesor particular, a una gestoría, que lo que me crea son las nóminas, los seguros sociales... y para de contar” [GD Instituciones 107]

A pesar de esto, la tasa de asociacionismo del SPL no desentona con el promedio nacional en empresas industriales, si bien indica un desaprovechamiento de recursos para generar capital social, acciones de cooperación y resolución de conflictos, que los propios actores echan de menos. Se evidencia, por tanto, que las redes empresariales e institucionales en el SPL del sector del mueble de Lucena están provistas de escasas conexiones y poco intensas, que no existe un papel intermediador por parte de las instituciones y que las empresas las ven con cierta lejanía, dando lugar a una importante carencia de Capital Social y como consecuencia al desaprovechamiento de las oportunidades generadas por las economías externas del SPL.

5.3 CÓMO SE VEN LAS EMPRESAS COMO INTEGRANTES DEL SPL DEL SECTOR DEL MUEBLE DE LUCENA

En el discurso se observa que la percepción que tienen los empresarios de sí mismos y la imagen que dan hacia el exterior, está más identificada con un conglomerado de empresas sin relaciones que las de un SPL tal y como está concebido teóricamente, así el 65,9% de las empresas consideran que la percepción exterior del SPL del sector del mueble de Lucena es de un conjunto de empresas poco relacionadas y que no cooperan. En el discurso encontramos un factor clave que

explica muy bien el desarraigo del conjunto de empresarios, se trata de un comportamiento individualista que comienza justo en la época de los primeros años del surgimiento del SPL del sector del mueble. A principios de los años sesenta, la imagen que se proyectaba del mueble de Lucena era de un producto poco diferenciado y de relativa calidad, lo que provocaba un rechazo de los propios empresarios a identificarse con esos productos y como consecuencia a identificarse con el propio SPL, esforzándose de forma individualizada a distanciarse de una imagen que poco les beneficiaba.

“Cuando se inició el mueble aquí en Lucena [...] era de calidad mala, no lo quiero ni regalado eso yo lo he escuchado visitando a clientes.” [GD Empresas 8]
“...hoy gracias a dios, la empresa tal, hace un tipo de mueble, la cual, hace otro y nosotros hacemos otro y entonces no estamos identificados, [...] antiguamente no había ninguna organización, pero estaban los muebles muy identificados, hoy en día no.” [GD Empresas 197]

Esa carrera emprendida de forma individualizada por desprenderse de una imagen común que entendían que no les favorecía, no ha hecho otra cosa que reforzar aún más el sentimiento individualista frente al colectivo, manteniendo su estrategia centrada en la diferenciación con respecto al resto y el desinterés por participar en proyectos comunes, debido a la desconfianza a la hora de compartir el Know-How que guardan celosamente.

“Yo creo que el sentimiento individualista ha primado y cada uno quiere tener su espacio” [GD Empresas 60]
“...la imagen que proyecta Lucena como fabricante de mueble al exterior es una imagen totalmente individual de cada marca.” [GD Empresas 195]

Este posicionamiento individual dentro del SPL provoca que exista una conciencia de rivalidad interna mucho mayor que con las empresas externas al mismo, en el discurso se hacen importantes alusiones por parte de las instituciones a que los empresarios desconocen que pertenezcan a un SPL y como consecuencia también desconocen los beneficios que les aportaría.

“...muchas se han convertido en empresas locomotoras a nivel andaluz, pero ni siquiera esas empresas locomotoras se sienten pertenecientes a un Sistema Productivo Local...” [GD Instituciones 33]
“...yo pienso que no ha existido ese sentimiento de pertenencia, ha habido una comunidad geográfica en el que como ha dicho [...] se han desarrollado muchísimas empresas.” [GD Instituciones 22]

Por tanto, las empresas del SPL del sector del mueble de Lucena tienen un escaso nivel de conciencia de pertenecer a un SPL, como consecuencia carecen de un sentimiento de pertenencia y mantienen actitudes individualistas que dificultan la posibilidad de llevar a cabo proyectos de cooperación.

5.4 LOS FACTORES SOCIOCULTURALES REPRESENTADOS EN EL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL

En nuestro estudio, al abordar la variable compromiso/lealtad, inevitablemente ligada a la confianza, los resultados obtenidos muestran nuevas lagunas en las relaciones entre las empresas del SPL. En la encuesta el 68,2% de la muestra entrevistada marcó la opción *son valores que tienen pocas empresas del Sistema Productivo Local de Lucena*, además del 9,1% que iba “más allá” asegurando que *son valores inexistentes*. (Tabla 0-4).

Tabla 0-4 Consideración por parte de las empresas sobre si los valores como el compromiso o la lealtad se encuentran entre las empresas con las que convive en el SPL de Lucena

Consideración	Frecuencia	%	% acumulado
Son valores INEXISTENTES en el Sistema Productivo Local de Lucena.	4	9,1	9,1
Son valores que tienen POCAS empresas del Sistema Productivo Local de Lucena	30	68,2	77,3
Son valores que tienen MUCHAS empresas del Sistema Productivo Local de Lucena	5	11,4	88,6
SÍ, son valores que destacan entre las empresas del Sistema Productivo Local de Lucena	5	11,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente: elaboración propia

A su vez, encontramos en el discurso elementos que tienen que ver con la deslealtad sentida desde el uso adulterado del isomorfismo, algo que en principio es necesario en los espacios productivos, donde la innovación proviene precisamente de la incorporación de nuevas formas de hacer o de organización que han sido llevadas a cabo por las empresas pioneras que conviven en un mismo espacio y que van siendo adoptadas por el resto, sin embargo, se advierte que el isomorfismo se convierte en percepción de plagio, donde manifiestan que existe cierta práctica generalizada en copiar el producto en esencia y que aparece como un aprovechamiento ilegal o al menos desleal del “esfuerzo” de aquellos que invierten en innovación, visto desde la perspectiva del diseño de productos, catálogos, formas de presentar el producto, etc.

“...pero que es verdad que tenemos que tener cuidado a la hora de compartir ese conocimiento, [...], a lo mejor está mal visto, pero es lo que pienso.” [GD Empresas-166]

“la lealtad... a mí me han dicho empresarios... tú te crees que me puedo gastar un pastón en hacer un catálogo y voy a una feria y me encuentro mi mismo catálogo [...], crea una deslealtad y crea una desconfianza que no se fían de nadie...” [GD Empresas-86]

Las importantes limitaciones percibidas en la comunidad en valores tan esenciales hacen cuestionar la utilidad de las acciones colectivas y enfría la cooperación entre los actores. Las

conductas individualistas se presentan como alternativa para los empresarios buscando diferenciarse de sus vecinos.

“Yo creo también que se trata de un aspecto de mentalidad, porque nosotros en la actualidad solo estamos preocupados en intentar llevar nuestros proyectos individualizados adelante” [GD Empresas-239]

5.5 FACTORES INTRÍNSECOS COMO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL O LA CULTURA DE EMPRESA, PUEDEN SER UNA BARRERA PARA LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL

Partimos de que la cooperación con otras empresas forma parte de una decisión que tiene que ver con la capacidad de vislumbrar las oportunidades que se dan en las economías externas o red externa a la organización. Si tenemos en cuenta, que en buena medida las conexiones externas dependerán del número de miembros de la organización con capacidad para tomar decisiones y que a su vez estén expuestos a la interconexión con miembros de otras organizaciones, nos encontramos ante una situación poco favorable para el aprovechamiento de las oportunidades que se dan en la red, ya que el 72,7% de las empresas del SPL del sector del mueble de Lucena, corresponden a estructuras organizativas del *modelo indiferenciado*, el cual la toma de decisiones recae exclusivamente en la figura del gerente, a su vez son homogéneas y con relaciones densas, dificultando la conexión con otras redes o agentes externos a la misma, por otra parte, aquellas que consideran que su organización es más compleja (27,3%), en el discurso confirman que realmente no la dotan de la suficiente confianza y responsabilidad para la toma de decisiones.

“...nosotros podemos tener mandos intermedios, pero siempre bajo una supervisión desde arriba... no es un mando intermedio...” [GD Empresas-254]

En cuanto a la cultura de empresa, los empresarios del SPL del sector del mueble de Lucena admiten en el discurso sentirse empresarios hechos a sí mismos, eso les hace proteger sus decisiones con el aval de los resultados cosechados en el tiempo, por otra parte, mantienen una visión individualista, y existen muchos elementos en el discurso que hacen mención a la forma de afrontar las decisiones o la resolución de problemas con una perspectiva cortoplacista, esto evidentemente también tiene que ver con las necesidades coyunturales que en cada caso se estén viviendo por parte de las empresas, pero sin duda es propio de formas aprendidas de hacer y de enfrentarse hacia los problemas.

“...cada empresa tiene su realidad, su forma de gestionar y, al fin y al cabo, los que estamos dirigiendo las empresas en este pueblo, salvo alguna posible excepción, somos gente hechos así mismos... lo que nos han enseñado, que no venimos de doctrinas, ni de universidades, que gestionamos nuestras empresas un poco a como nos han enseñado o como gestionamos nuestros propios hogares o nuestra propia forma de administrar la vida” [GD Empresas 261]

“...es que tú no tienes que venir a decirme a mi ahora... yo voy a ser el que te voy a decir... perdona un momentito, mi experiencia me avala, ¿no?” [GD Empresas 125]

“...porque no hay otros recursos y el que más y el que menos, tiene una estructura detrás que tiene que alimentar, y la gran preocupación que tenemos es que esa estructura se alimenta a base de pedidos, pero el hecho de pensar en proyectos que nos unan, es ocupar esa parte de nuestro tiempo... dedicarlo ahí a saber que podemos sacar...” [GD Empresas 165]

En definitiva, parte de los factores negativos para generar iniciativas que lleven a la cooperación con otras empresas del SPL del sector del mueble de Lucena, tiene que ver con una baja complejización de la organización de las empresas, la casi inexistente estructura de mandos intermedios dotados de autonomía suficiente, y una cultura empresarial individualista y cortoplacista que no favorece las relaciones con otras empresas y como consecuencia el desaprovechamiento de las economías externas que se dan en el SPL.

6 CONCLUSIONES

En el presente estudio se confirma que, en el SPL del sector del mueble de Lucena tal y como señalaban los antecedentes teóricos, existe un bajo nivel de cooperación entre las empresas que compiten entre sí, aunque a través de los resultados se verifica que es indiferente si son competencia o no. Caravaca (2002) señalaba que en el período 1999-2003 existía un fuerte dinamismo económico en Lucena y que estaba unido estrechamente al incremento del entramado de actores socio-institucionales y a la densidad de las relaciones existentes entre los mismos, sin embargo, hemos podido constatar que el capital social generado en las dos últimas décadas es escaso, las relaciones entre las empresas y entre éstas y las instituciones que operan sobre el SPL de Lucena es prácticamente testimonial. Existe una coincidencia generalizada entre los entrevistados (tanto de empresas como de instituciones) en que la caída de las acciones de cooperación se sitúa en los primeros años 2000. Asimismo, los informantes sugieren que estas acciones se pudieron ver afectadas por la relajación generada por los tiempos de expansión, en los que cualquier acción parecía positiva con “viento a favor”, posteriormente, aunque se han desarrollado actividades dispersas no se han creado líneas de actuación sólidas y regulares.

Al indagar en las principales causas que determinan tan bajos niveles de cooperación debemos señalar un impulso institucional insuficiente por parte de los agentes sociales presentes en el SPL, un bajo sentimiento de pertenencia y un claro desconocimiento de los beneficios que puede

aportar el aprovechamiento de las economías externas que se generan gracias a las relaciones entre los miembros del SPL, así como, determinadas condiciones socioculturales que se dan en el contexto local con la carencia de valores como el compromiso y la lealtad y que derivan en un bajo nivel de confianza entre las empresas, por otra parte, existen factores intrínsecos en las organizaciones empresariales, tales como la carencia de miembros con conexiones externas en las estructuras organizativas que puedan promover acciones cooperativas con otras empresas, o una cultura empresarial individualista y cortoplacista, que sirven de barrera para el aprovechamiento de las oportunidades que se pudieran dar entre las redes de cooperación.

Este escenario es básicamente una consecuencia de las experiencias previamente compartidas, de una historia común en empresas de segunda y tercera generación, en la que algunos agravios y desencuentros entumecen el clima de cooperación. Estas circunstancias dificultan mucho el desarrollo de proyectos compartidos y, además, han generado una tradición de acciones individualistas y aisladas que implican escasa eficiencia y pérdida de potencial del conjunto del SPL. Las empresas luchan más por una diferenciación autónoma que les haga resaltar sobre sus vecinos, que por acciones que distingan al mueble de Lucena de otras ofertas del mercado.

Por último, en el intento de dar una explicación contextual de la inacción de los actores del SPL del sector del mueble de Lucena, nos encontramos con unas instituciones, que si bien contemplan con impotencia el desaprovechamiento de las sinergias que se están dando en el SPL y que está provocando un desarrollo endógeno mucho menor y más inestable, se muestran incapaces de actuar de forma contundente y en una línea común, debido a la disparidad de estrategias individuales de cada una de ellas, inmersas en ciclos y agendas poco coordinadas, esto puede explicar el estancamiento de las acciones que han sufrido las instituciones desde 2003 hasta la fecha, no estando enfocadas a la regeneración de capital social como uno de los más importantes objetivos y que tienen que ver con actuaciones a muy largo plazo, por otra parte, los actores más importantes del Sistema Productivo Local, los empresarios, inmersos en los problemas que las economías internas provocan día a día y, acostumbrados quizá por la acentuación exclusiva de este enfoque (hacia el interior) a resoluciones muy cortoplacistas, con una cultura acentuadamente individualista, denotan un mayor desconocimiento de ese desaprovechamiento del que están siendo espectadores.

6.1 PROPUESTAS

Al objeto de crear mayor nivel de capital social y, como consecuencia generar un clima de confianza en el SPL, entendemos que es necesaria una actuación coordinada de las instituciones, siendo recomendable que creen la figura de un mediador institucional, que sea capaz de aunar esfuerzos y que trate de dinamizar las relaciones entre los diferentes actores, que establezca una

agenda de actuaciones encaminadas a alcanzar proyectos comunes que sirvan de integración entre los mismos. No menos importante es la creación de un plan estratégico para generar una imagen común del SPL del sector del mueble de Lucena y reforzar el asociacionismo empresarial.

REFERÊNCIAS

Becattini, G. (1979), “Dal’settore, industriale al’distretto, industriale. Alcune considerazioni sull’unità di indagine dell’economia industriale”, *Rivista di Economia e Politica Industriale*, 1, 7-21.

— (1991), “Il distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico”, in Pyke, Becattini e Sengenberger (a cura di) *Distretti Industriali e Cooperazione tra Imprese in Italia. Banca Toscana, Studi e Informazioni*, 51-65.

— (1992), "El distrito industrial marshalliano como concepto socio- económico", en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (Comps.): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas* (vol. I), Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Colección Economía y Sociología del Trabajo

— (2002), “Industrial Sectors and Industrial Districts: Tools for Industrial Analysis”, *European Planning Studies*, vol. 10, 4, 483-493.

— (2004), “Del distrito industrial marshalliano a la ‘teoría del distrito’ contemporánea. Una breve reconstrucción crítica El distrito industrial Marshalliano”, *Investigaciones Regionales*, 9-32.

Bellandi, M. y De Propis L, (2015),”Tres generaciones de distritos industriales”, *Investigaciones Regionales*, 32,75-87

Brunet, I., Belzunegui, A. (2001). “En torno a las redes de empresa y el territorio”, *Reis*, 95, 69-98.

Brusco, S. (1992), "El Concepto de Distrito Industrial: su Génesis", en Pyke, F.,

Camagni, R. (2002), “Papel económico y contradicciones espaciales de las ciudades globales: El contexto funcional, cognitivo y evolutivo”, En Becattini, G., Costa, M. Y Trullén, J. F. (direc. y coord.), *Desarrollo local: Teorías y estrategias*, Madrid, Civitas Ediciones S. L., 215 - 244.

Cano, V. (1997), “La cooperación entre empresas de pequeña dimensión: El modelo de los distritos industriales”, *Revista Asturiana de Economía*, 9, 175-201

Caravaca, I., González, G., Méndez, R., Silva, R. (2002). *Innovación y territorio. Análisis comparado Sistemas Productivos Locales en Andalucía*, Sevilla, Consejería de Economía y Hacienda 2002. Servicio de Asesoría Técnica y Publicaciones.

Caravaca Barroso, I.; González, G. y Silva, R. (2003), “Redes e innovación socio-institucional en sistemas

Coller, X. (1997), *La empresa flexible. Un estudio sociológico sobre el impacto de la flexibilidad en los puestos de trabajo*, Madrid, CIS-Siglo XXI.

Dahlvig, A. (2012). “Cómo hacemos las cosas en IKEA”, *Studentlitteratur AB*.

Fernández, L., Ariza, J. A. (2004), “Análisis estratégico de los sistemas productivos locales: el caso del mueble de Lucena (Córdoba, España)”, *Revista de estudios regionales*, 71, 109–129.

Marshall, A. (1890), *Principles of Economics*, traducción al español de la 8ª edición inglesa (1963), Madrid, Editorial Aguilar

— (1920), *Principles of Economics*, London and New York. [Primera edición 1890; Segunda edición 1891; Tercera edición 1895; Cuarta edición 1898, Eighth edition, Macmillan,

Pyke, F. y Sengenberger, W. (1992), “Introducción”, en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (Comps.): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas*, Colección Economía y Sociología del trabajo, vol. I., Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

Schein, E.H. (1988), *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Barcelona, Plaza & Janés.

Trullén, J. (2010), “Giacomo Becattini and the Marshall’s method. A Schumpeterian approach”, *IERMB Working Paper in Economics*, 3.

Zamagni, S. (2012), *Per una economia a misura di persona*, Roma, Città Nuova Editrice.