

FACTORES QUE AFECTAN A LA COMPETITIVIDAD DE SECTORES INDUSTRIALES GEOGRÁFICAMENTE CONCENTRADOS.

DALMAU PORTA, Juan Ignacio
Departamento de Organización de empresas
Universidad Politécnica de Valencia
correo-e: jdalmau@upvnet.upv.es

SEGARRA OÑA, María del Val
Departamento de Organización de empresas
Universidad Politécnica de Valencia
correo-e: maseo@omp.upv.es

HERVÁS OLIVER, José Luis
Departamento de Organización de empresas
Universidad Politécnica de Valencia
correo-e: joheroll@omp.upv.es

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar una revisión bibliográfica sobre los factores que afectan a la competitividad sectorial y empresarial.

Destacamos la importancia de los aspectos locales, relacionados con la concentración geográfica, que determinan el nivel competitivo de los sectores industriales y de las empresas pertenecientes a ellos, así como los recursos, las capacidades y las estrategias que determinará el éxito o fracaso de una empresa.

Por último se contrastan ambos enfoques y se propone un modelo teórico basado en la adaptación de las dos corrientes principales existentes.

Palabras clave: Factores locales, desarrollo regional, competitividad.

1. Introducción

Son diversos los autores que afirman que la competitividad es un proceso muy localizado, basado en núcleos de empresas organizadas en torno a uno o varios sectores industriales relacionados que convergen. (Porter, 1985, 1998, Grant, 1996, Mintzberg 1999). Otros afirman que se debe basar la estrategia de la empresa en sus recursos y capacidades internas, teniendo estos factores preponderancia sobre el mercado (Grant, 1996).

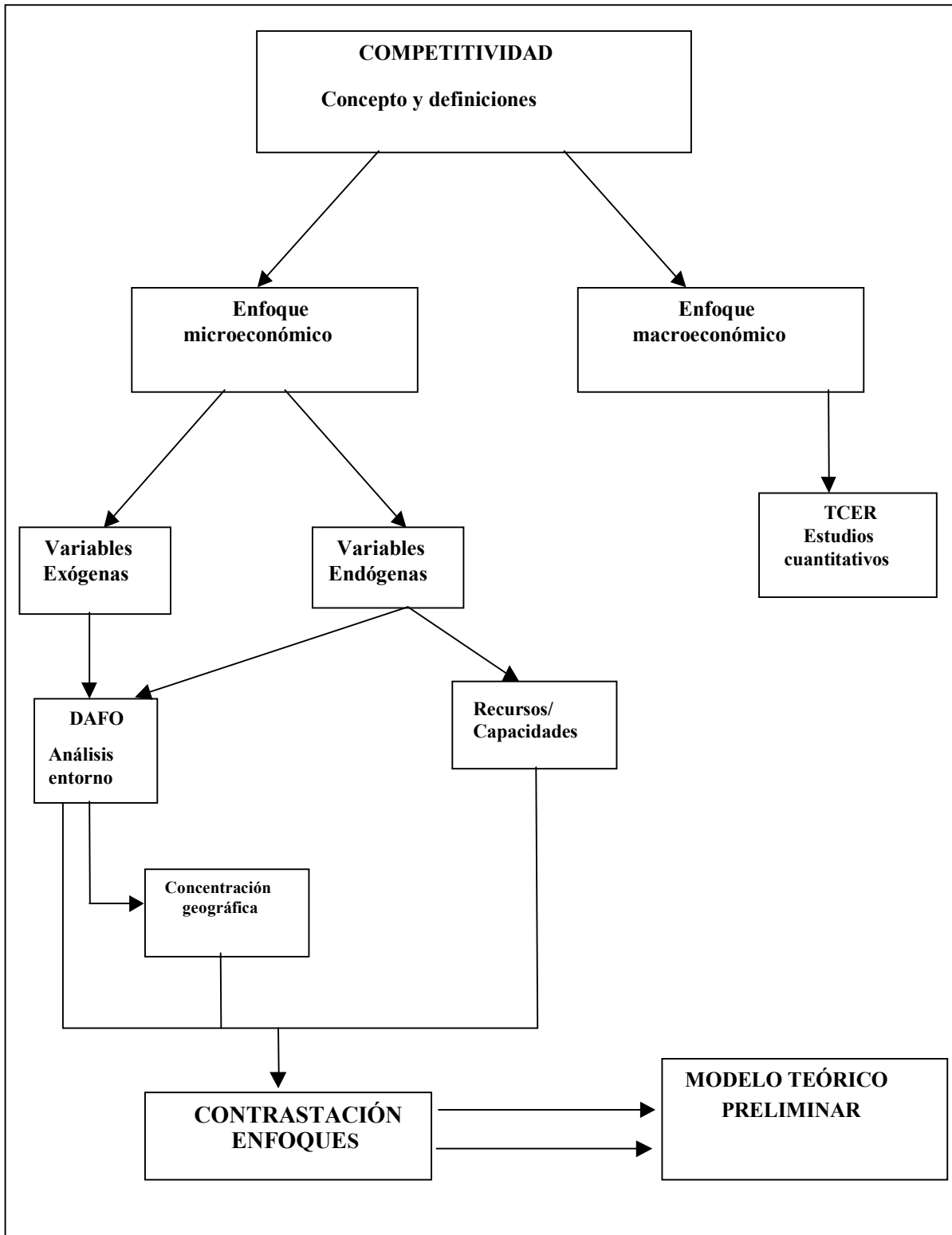
De acuerdo con Grant (1996), lo más aconsejable para las empresas es que sean competitivas basándose en sus factores endógenos. La capacidad de reacción de la empresa requiere de un profundo conocimiento del entorno, pero también sobre la función de la dirección, en qué grado la cultura de la organización afecta a la rentabilidad y a la obtención de beneficios de la empresa.

El enfoque *de los recursos y capacidades*, (Wernerfelt, 1984, Peteraf, 1993, Hamel y Prahalad, 1994), surge como reinterpretación del entorno de la empresa, introduciendo el sistema de organización interno de la empresa, como aspectos a tener en cuenta como causas de la rentabilidad empresarial.

Aunque estos dos enfoques, el externo o del entorno y el interno se han planteado como alternativas diferentes para el estudio de un sector industrial, otros autores los consideran complementarios (Henderson, 2000, entre otros), ya que, mientras el primero centra su atención en la estructura del sector, el segundo lo hace en el hecho de que las capacidades, (habilidades, inversiones, conocimientos, etc.) desarrolladas por una empresa son las que le permiten actuar adecuadamente, constituyendo la base de la ventaja competitiva.

En la siguiente figura se plantea el esquema seguido en la revisión del estado del arte sobre la cuestión planteada, aunque en este trabajo se hará referencia únicamente al estudio del enfoque microeconómico.

Figura 1.- Estructura del marco teórico.



Fuente: Elaboración propia

2. Revisión del marco teórico.

2.1. Competitividad. Concepto y definiciones.

Según Cuervo (1993), hay tres niveles de análisis en el estudio de la competitividad de la empresa: el marco económico general, el sector industrial y la propia empresa.

Es decir, la competitividad de la empresa viene determinada, primero, por variables externas a escala de país y del sector, y después por la actuación de la propia empresa en el proceso de construcción de recursos y capacidades; es la heterogeneidad de las empresas la explicación en última instancia de las ventajas competitivas sostenibles y de los resultados de cada empresa.

A lo largo del tiempo la definición de este concepto ha ido evolucionando. Cohen, Teece, Tyson y Zysman (1984) afirman que la competitividad internacional está basada en la productividad y, por tanto, en la capacidad que tenga una economía para desplazar su producto hacia actividades de mayor productividad.

Según Scott (1991), la competitividad de un país consiste en la habilidad del mismo para producir y distribuir bienes y servicios en un mercado abierto internacional, y hacer esto de forma que se incremente el nivel de vida del país. En esta definición se hace referencia, por una parte, a la internacionalización, al establecer los límites de la competencia en un mercado abierto e internacional y, por otra parte, al crecimiento, al condicionar la competitividad al aumento de los niveles de vida.

Porter (1990, 1991) establece que la competitividad consiste en producir bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores nacionales e internacionales, lo que significa mayores beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales. Este autor introduce la calidad y el precio como factores diferenciadores fundamentales para producir bienes o servicios para el mercado internacional, siendo la forma de aumentar la competitividad a través de la productividad (factor determinante fundamental del nivel de vida de una nación a largo plazo).

Bueno (1995) deriva la acepción competitividad de *competencia*, voz con el significado de “posibilidad de igualar una cosa a otra en la perfección o en las propiedades” o bien “el grado de rivalidad económica existente en un mercado o la forma de actuación entre los competidores en el mismo”. Así, competitividad se

entiende, para este autor, como la capacidad para poder competir de un agente económico.

Hatzichronoglou (1996) define la competitividad como la habilidad de empresas, sectores, regiones, países o áreas supranacionales para generar altos niveles de ingresos y de empleo, todo ello con una base firme y encontrándose expuestos a la competencia internacional.

2.2. Enfoque microeconómico.

Los estudios realizados trataban de determinar por qué unos sectores eran más rentables que otros, señalando a la estructura del sector industrial al que pertenece la empresa como el principal determinante de la rentabilidad, según indican Claver, Molina y Quer, (2000). Estos estudios ahondaban en aspectos tales como la concentración industrial para tratar de explicar por qué eran rentables algunos sectores industriales (Powell, 1996).

Según Cuervo (1993) y Fernández (1993), fue al relacionar la actuación empresarial exitosa con las características específicas del sector al que pertenece la empresa, cuando se introdujeron los conceptos de grupos estratégicos, barreras de entrada, movilidad, grado de rivalidad, poder de negociación con los proveedores y con los clientes (Caves y Porter, 1977; Porter, 1980), para explicar los resultados satisfactorios.

El desarrollo posterior del análisis competitivo realizado por Porter en sus numerosos trabajos, es una traducción de los modelos propuestos por la economía industrial (Fernández, 1993), aunque se aparta de la teoría tradicional de la economía industrial en algunos aspectos. Para Porter, las características del sector industrial no son estables, también dependen del comportamiento que tengan las empresas pertenecientes a él. Mientras la estructura del sector industrial aún ocupa un lugar privilegiado en su modelo de análisis (reflejo de las teorías previas de la economía industrial), Porter le da una gran importancia a las actividades que realiza la empresa, a las decisiones que se toman con respecto a la línea estratégica a seguir, desarrollando así una teoría dinámica (Porter, 1991), de análisis de los factores básicos que proporcionan o sustentan la competitividad de un sector industrial.

2.2.1. Teoría de los recursos y capacidades.

La “Teoría de los recursos y las capacidades” se centra en la heterogeneidad existente entre empresas pertenecientes a un mismo sector. Las empresas son cúmulos de recursos y capacidades únicos que son la base sobre la que se construyen las ventajas competitivas (Penrose, 1959, Wernerfelt, 1984, Barney, 1991, Peteraf, 1993, entre otros).

Wernerfelt (1984) define recurso como “cualquier cosa que pueda considerarse una fortaleza o una debilidad de una empresa” y como “aquellos activos tangibles e intangibles que están relacionados de manera semipermanente con la empresa”, Amit y Schoemaker (1993), Black y Boal (1994), Grant (1991, 1993, 1996) los definen como inputs o factores disponibles por las empresas a través de los cuales desempeñan sus actividades y tareas; aunque no todos los recursos son susceptibles de conferir una ventaja competitiva, sino sólo aquellos que reúnen unas condiciones determinadas (Barney, 1991).

Basándose en estas características de los recursos y sin olvidar el significado genérico de los mismos, Barney (2001) define recursos como los *activos tangibles o intangibles que una empresa elige para implementar su estrategia*, han sido varios los autores que han realizado clasificaciones:

Según Suárez (1994), los recursos se clasifican en tangibles e intangibles. Los primeros incluirían los recursos físicos y financieros y, entre los segundos los relacionados con la información. Ver tabla 1.

Tabla 1: Clasificación de los recursos según Suárez (1994)

RECURSOS	TANGIBLES	FÍSICOS
		FINANCIEROS
	INTANGIBLES	RELACIONADOS CON LA INFORMACIÓN

Según Hall (1993), los intangibles se pueden dividir, a su vez, entre aquellos recursos definidos y protegidos, (materializables o regulados), como las licencias, patentes o marcas, y los no definidos, o posicionales, como la cultura empresarial, el conocimiento, las capacidades y las habilidades, las bases de datos, etc. Ver tabla 2.

Tabla 2: Clasificación de los recursos según Hall (1993)

RECURSOS	TANGIBLES	FÍSICOS
		FINANCIEROS
	INTANGIBLES	REGULADOS
		NO REGULADOS

Grant (1991, 1993) clasificó los recursos de la empresa en cinco categorías, *recursos financieros, recursos físicos, recursos humanos, recursos tecnológicos y de reputación*.

Las capacidades y las habilidades son según Hamel y Prahalad (1994), las que producen las competencias básicas de la empresa. Por *capacidad* hay que entender la aptitud o talento para el buen ejercicio de algo y por *habilidad* la destreza en ejecutar una cosa o la capacidad y disposición para ello.

Bueno (1995) propone asociar las capacidades a la organización y las habilidades a las personas. En esta línea Hamel y Prahalad (1994) indicaron que las competencias básicas de la empresa “surgen del aprendizaje colectivo de la organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes de tecnologías”.

Para Amit y Shoemaker (1993), capacidad es la forma en que la empresa despliega sus recursos de forma combinada. Las capacidades están basadas en el desarrollo, flujo e intercambio de información entre los miembros de la empresa (Amit y Shoemaker, 1993), se traducen en conjuntos complejos de rutinas organizativas,

ordenadas jerárquicamente, que determinan qué hacer y cómo (Nelson y Winter, 1982). Se caracterizan por su naturaleza intangible y colectiva.

Según Vargas (2000), mientras que se ha realizado un progreso considerable en la determinación de por qué ciertos recursos una vez adquiridos pueden ser la fuente de una ventaja competitiva sostenible (problema transversal), sólo recientemente se ha progresado en la identificación de cómo las empresas adquieren esos recursos por primera vez. Ha surgido una historia dinámica en la que el conocimiento acumulado a lo largo de la historia de la empresa influye en su capacidad para valorar, de forma correcta, los nuevos recursos y capacidades (Teece y Pisano, 1994; Cohen y Levinthal, 1990) y/o reconfigurar los existentes (Teece et al, 1997) para enfrentarse a un entorno turbulento e incierto. En este enfoque dinámico, aspectos tales como la adquisición de habilidades, el conocimiento, el aprendizaje y la acumulación de activos “invisibles” (Itami, 1994 ; Teece, Pisano y Shuen 1990, 1997) se convierten en aspectos estratégicos relevantes.

Teece, Pisano y Shuen (1997) afirman, recogiendo las ideas anteriores de Mahoney (1995) y Nelson (1991) que el enfoque de las capacidades dinámicas plantea que las empresas compiten en base al diseño y la calidad del producto, a la eficiencia de los procesos o a la innovación organizativa, llevando a cabo nuevas combinaciones de recursos, mientras los competidores intentan mejorar sus capacidades o imitar las de los competidores más aventajados (Teece, Pisano, Shuen, 1997).

Así pues, la obtención de ventajas competitivas sostenibles y la generación de rentas se apoya en las capacidades distintivas de la organización, que se basan en un conjunto de rutinas, habilidades y activos complementarios difíciles de imitar (Nelson, 1991, Teece, Pisano, Shuen, 1997) .

Para Langlois (1991), las capacidades, en esencia, son conocimiento, al igual que las personas, las organizaciones están limitadas en aquello que saben hacer bien. Tanto el conocimiento existente en el capital físico como en el capital humano de la empresa son básicos.

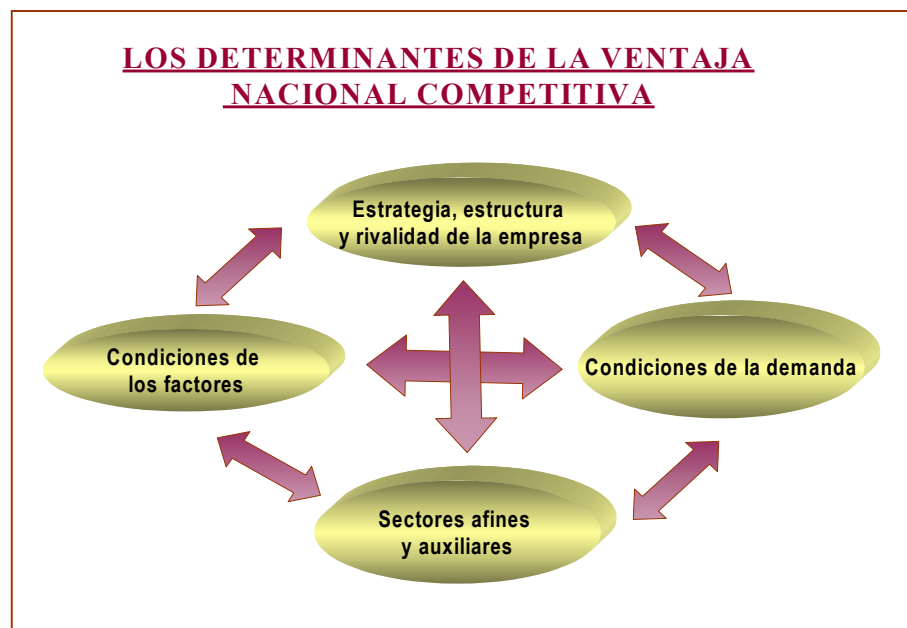
2.2.2. Análisis externo.

Porter (1990, 1991) afirma que el único concepto significativo de la competitividad en el ámbito internacional es la productividad (Porter, 1990), siendo ésta

el determinante fundamental del nivel de vida de una nación a largo plazo, la causa fundamental de la renta nacional, el determinante de los salarios de los empleados y *el determinante del rendimiento empresarial*.

El modelo definido por Michael Porter (1990, 1991), establece que existen cuatro factores que influyen de una manera directa en la competitividad de los sectores. En la figura 2 se representa el modelo del *Diamante de Porter* o *el Póquer de ases*:

Figura 2.- Modelo del Diamante de Porter. (Porter, 1991).



Estos cuatro factores están interrelacionados, cada uno de ellos afecta al resto, conformando, de esta manera, un sistema dinámico de actuación. En la tabla 3 se comenta cada uno de los factores:

Tabla 3. El Diamante nacional.

EL DIAMANTE NACIONAL	
Las condiciones de los factores.	La calidad, la especialización, la validez de los factores existentes o creados; recursos humanos especializados, existencia de centros de investigación, sistemas de financiación adecuados, etc.
Las condiciones de la demanda.	La exigencia de los clientes, en cuanto a calidad, innovación, servicio, grado de conocimiento del producto, etc., definen la demanda.
Los sectores relacionados y auxiliares.	Los proveedores especializados, los competidores, las empresas e instituciones que siguen líneas de investigación complementarias, etc.
Estrategia, estructura y rivalidad .	El sistema organizativo de la empresa, el sistema de dirección adoptado, la orientación exportadora e innovadora de la organización, la cultura de la empresa, el entorno competitivo.

Por otra parte, el análisis DAFO, *Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades*, (Ansoff, 1965, Wehrich, 1982, Andrews, 1987), en un principio fue utilizado para la formulación de estrategias empresariales, aunque posteriormente se empleó como marco conceptual para el análisis competitivo tanto de empresas, como de sectores e incluso de países.

Según este modelo, el desarrollo de una estrategia requiere un análisis sistemático de las *debilidades y las fortalezas* del sistema estudiado que, por su parte, opera en un amplio entorno externo en el que hay *amenazas y oportunidades* para el sistema. Estos cuatro factores están representados en la Matriz DAFO, en la tabla 4.

Tabla 4. Matriz DAFO

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS INTERNAS (F)	DEBILIDADES INTERNAS (D)
OPORTUNIDADES EXTERNAS (O)	F-O Maxi-Maxi	D-O Mini-Maxi
AMENAZAS EXTERNAS (A)	F-A Maxi-Mini	D-A Mini-Mini

Fuente: Weihrich, (1999).

2.2.2.1. Concentración geográfica.

Entre los autores contemporáneos, se podría afirmar que ha sido Porter (1980, 1985, 1990, 1998), el que más atención ha prestado a la afectación e influencia que los aspectos externos a las empresas y a los sectores tienen sobre la competitividad empresarial.

Porter (1985) destaca la importancia de la obtención de la *ventaja competitiva* como base para superar con éxito las cambiantes condiciones del entorno. El autor plantea cómo conseguir y mantener las ventajas competitivas. En Porter (1990) desgana el papel que juegan el entorno, las instituciones y las políticas económicas de un país en el éxito competitivo de algunos sectores industriales. Introduce un modelo de estudio utilizado posteriormente de forma amplia por la comunidad científica: *el diamante*, a partir de este punto comienza a prestar más atención a lo que él llama *agrupamiento o cluster* (1998).

La esencia de la literatura económica contemporánea sobre *clusters* la han desarrollado Porter (1990) y Krugman (1991a, 1991b), siendo los primeros en tener en cuenta la localización geográfica como cuestión central para el estudio de los mercados y la competitividad, aunque sobre la localización geográfica fueron muchos los autores que habían trabajado con anterioridad (Marshall, 1890, Brusco 1982).

Porter (1998) define *cluster* como una concentración geográfica de empresas e instituciones relacionadas entre sí, que incluye a competidores, proveedores, clientes y asociaciones, que combinan comportamientos competitivos y cooperativos.

Tal y como Krugman (1991a, 1991b) son tres los factores regionales que influyen en la actuación empresarial;

- Que los recursos y capacidades básicos para que las empresas sean competitivas a nivel internacional e interregional se puedan encontrar en la propia región.
- Que otros clusters regionales desarrollen actividades que puedan ser compartidas por las empresas del cluster.
- Que las opciones estratégicas de las empresas se puedan ver influenciadas por el trasvase de información y por la mezcla de competencia y cooperación que se puede encontrar en los clusters regionales.

La concentración geográfica es un factor de gran importancia también para Baptista (1998). La concentración facilita el intercambio y la cooperación entre centros de investigación, entre los clientes y los proveedores de la región y fomenta la investigación en el sector. Por otra parte, la concentración de actividades específicas en una zona concreta atrae al conocimiento especializado.

La importancia de la concentración geográfica y la evidencia de la existencia de clusters industriales se ha estudiado de forma amplia a lo largo del tiempo; Saxenian (1996) analizó la organización y las características de las empresas electrónicas de Silicon Valley, Glasmeier (1991) los relojes suizos, Faulkner y Anderson (1987) el sector cinematográfico en Hollywood, Scott (1991) el sector electrónico-aeroespacial en el sur de California, Brusco (1982) estudió varios sectores en el norte de Italia.

El trabajo de Krugman (1991a, 1991b) se centra en la interacción entre la estructura del mercado y la geografía económica. Para este autor, “la concentración geográfica es el hecho más evidente de la existencia de actividad económica” (Krugman 1991a). Las ideas de Krugman son un replanteamiento de las afirmaciones de Marshall (1890), que ya afirmaba que las razones por las que un sector industrial se concentra son de tres tipos:

- *La fuerza de trabajo*; la concentración de un número importante de empresas pertenecientes al mismo sector en una zona, crea una bolsa de trabajadores con las mismas habilidades y conocimientos. Esta situación beneficia a ambas partes, a los trabajadores y a las empresas, facilitando la ocupación de puestos vacantes, así como minimizando los efectos de los ciclos económicos-productivos. Krugman (1991a, 1991b) demostró que esta situación resulta beneficiosa independientemente de la manera en que se organice esa “fuerza de trabajo” (Baptista, 1998).
- *Los factores intermedios*; un sector industrial localizado puede soportar un mayor número de proveedores locales especializados, tanto en servicios como en bienes específicos, lo que proporciona mayor variedad a menor coste.
- *Las externalidades tecnológicas*; si la información sobre nuevas tecnologías, productos y procesos fluye de una manera más sencilla en un área local que a través de grandes distancias, entonces, las empresas que están localizadas en ese polo industrial disfrutan de externalidades positivas que son difíciles de conseguir si la empresa no se encuentra ubicada allí.

Además de las ventajas que se derivan de la proximidad geográfica: reducción en los costes de los bienes así como en los costes de transporte (Marshall, 1890) y concentración de trabajadores cualificados y variedad de proveedores (Krugman, 1991), algunas de las ventajas más importantes se dan porque sus miembros están integrados en una fuerte red social.

Porter (1998) afirma que muchas de las ventajas del *cluster* dependen de la proximidad física, de los contactos personales, de las relaciones que se pueden establecer en el cluster y de la información accesible a sus miembros.

La proximidad y la red social informal facilita la transferencia de conocimientos específicos; conocimientos tecnológicos (Aufdretsch y Feldman, 1996, Baptista y Swan, 1998), preferencias de los clientes (Von Hippel, 1988) y conocimientos sobre los procesos (Helper, 1990, Saxenian, 1996).

2.3.- Contrastación de enfoques.

Son varios los autores que han tratado de contrastar ambas teorías con el objetivo principal de determinar la importancia del efecto empresa sobre el efecto sector o viceversa.

Rumelt (1991), determina que el efecto empresa o unidad de negocio es más importante que el efecto sector. En la misma línea, Claver, Molina y Quer (2000), señalan que difieren más las empresas de un mismo sector que lo que difieren los sectores entre sí.

Cubbin y Gerosky (1987), Roquebert, Phillips y Westfall (1996), McGahan y Porter (1997), Mauri y Michaels (1998), Galán y Vecino (1997), Claver, Molina y Quer (2000) y Hawawini, Subramanian y Verdin (2003) son algunos de los autores que han desarrollado trabajos sobre este tema. Estos estudios justifican de manera empírica la evidencia de que en un mismo sector existen empresas con actuaciones muy diferentes por lo que respecta a la rentabilidad y a la competitividad, tomando como base la teoría de recursos y capacidades. Los factores sectoriales también influirán (Claver et al., 2000, McGahan y Porter, 1997, Mauri y Michaels, 1998), pero lo harán en menor medida que los recursos de cada compañía.

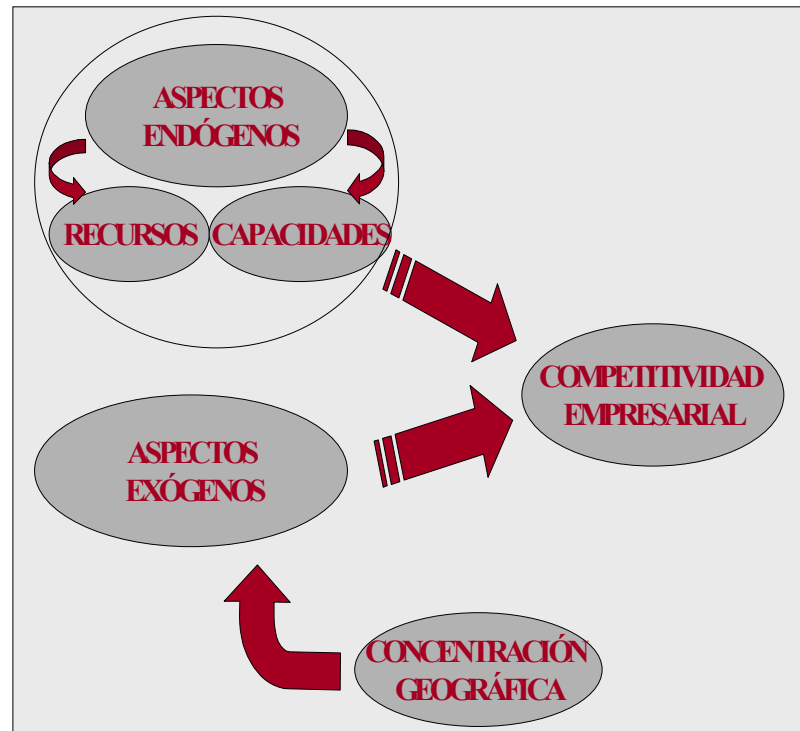
Priem y Butler (2001a y 2001b), Henderson (2000), Foss (1997), Bueno (1995) Amit y Schoemaker (1994), entre otros, ven la Teoría de los recursos y las capacidades y los modelos de estudio del entorno como el Diamante de Porter (1991), o el modelo DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) como enfoques complementarios para comprender, crear y mantener ventajas competitivas que permitan a las empresas obtener beneficios extraordinarios, aunque coinciden en afirmar que todavía es un campo de estudio en desarrollo.

2.4. Modelo teórico preliminar.

En la figura 3 se representa el modelo de análisis competitivo propuesto. Nuestro modelo de análisis de la competitividad se basaría fundamentalmente en las ideas sobre competitividad de un sector industrial planteadas por la teoría de recursos y capacidades, aplicadas a un contexto concreto, un sector industrial. Sin embargo, y

tomando en cuenta las recomendaciones de numerosos estudiosos sobre competitividad empresarial, proponemos un modelo híbrido, complementado por el enfoque externo, analizando, en concreto, la actuación industrial sinérgica.

Figura 3: Modelo de análisis competitivo.



Fuente: Elaboración propia.

3.Conclusiones.

En este trabajo se ha realizado un repaso de las principales aportaciones al estudio de la competitividad empresarial. Como corolario planteamos un modelo que aúna los dos principales enfoques. Este modelo se aplicará en futuras investigaciones y se tratará de validar aplicándolo en sectores concretos.

Bibliografía.

1. Andrews, K. R. (1987): *The Concept of Corporate Strategy*, Homewood, IL:Irwin.
2. Ansoff, H. I. (1965): *Corporate Strategy*, New York: McGraw-Hill.
3. Amit, R.; Schoemaker, P. (1993): "Strategic Assess and Organizational Rent". *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33-46.
4. Aufdretsch, D.; Feldman, M. (1996): "R&D spillovers and the geography of innovation and production". *American Economic Review*, vol. 86, n. 3, pp. 630-640.
5. Baptista, R. (1998): *Clusters, innovation and growth: a survey of the literature*, in Swann, Prevezer y Stout, ed.(1998), *The dynamics of industrial clustering*. Oxford University Press, pp. 13-51.
6. Baptista, R.; Swann, P. (1998): "Do firms in clusters innovate more?". *Research Policy*, vol. 27, n. 5, pp. 525-540.
7. Barney, J.B. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99-120.
8. Barney, J.B. (2001): "Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes". *Academy of Management Review*, vol. 26, nº1, pp. 41-58.
9. Black, J.; Boal, K. (1994): "Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 131-148.
10. Brusco, S. (1982): "The Emilian model: productive decentralization and social integration". *Cambridge Journal of Economics*, vol. 6, pp. 167-184.
11. Bueno, E. (1995): "La competitividad en la empresa: un enfoque de organización y una referencia a España". *Dirección y Organización*, nº 13, pp. 5-15.
12. Caves, R. E.; Porter, M. E. (1977): "From entry barriers to mobility barriers: conjectural decisions and contrived deterrence to new competition". *Quarterly Journal of Economics*, 91, pp. 241-262.

13. Claver, E.; Molina, J.F.; Quer, D. (2000): "Incidencia comparada del efecto empresa y el efecto sector en la rentabilidad económica. Aplicación a una muestra de empresas de Alicante 1994-1998". *Economía Industrial*, nº 334, IV, pp. 143-152.
14. Cohen, S.; Teece, D.; Zysman, L.; Tysor, L. (1984): "Competitiveness in global competition. The new reality, vol. II". Working Papers of the President's Commission on Industrial Competitiveness.
15. Cohen, W.M.; Levinthal, D.A. (1990): "Absorptive Capacity: A new Perspective on Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35, pp. 128-151.
16. Cubbin, J.; Gerosky, P. (1987): "The convergence of profits in the long run: interfirm and inter-industry comparisons", *The Journal of Industrial Economics*, vol: 35, nº 4, pp. 427-442.
17. Cuervo, A. (1993): "El papel de la empresa en la competitividad". *Papeles de Economía Española*, nº 56, pp. 363- 377.
18. Faulkner, R. R.; Anderson, A. (1987): "Short-term projects and emergent careers: evidence from Hollywood". *American Journal of Sociology*, vol. 92, n. 4, pp. 879-909.
19. Fernández, Z. (1993): "La organización interna como ventaja competitiva para la empresa". *Papeles de economía española*, nº 56, pp. 178-193.
20. Foss, N. (1997): Resources and strategy: problems, open issues, and ways ahead , in Nicolai Foss, ed.(1997), *Resources, Firms and Strategies, A reader in the resource-based perspective*, Oxford Management Readers, Oxford University Press, pp.345-367.
21. Galán, J.; Vecino, J. (1997): "Las fuentes de rentabilidad de las empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol:6, nº 1, pp. 21-36.
22. Glasmeier, A. (1991): "Technological discontinuities and flexible production networks: the case of Switzerland and the world watch industry". *Research policy*, vol. 20, n. 5. pp. 469-485.

23. Grant, R. M. (1991): "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation". *California Management Review*, spring 33, pp. 114-135.
24. Grant, R. M. (1993): *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Blackwell Publishers, Cambridge, Massachusetts.
25. Grant, R. M. (1996): "Toward a knowledge based theory of the firm". *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 109-122.
26. Hall, R. (1993): "A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage". *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 607-618.
27. Haamel, G. Prahalad, C.K., (1.994): "Competing for the future", *Harvard Business Review*, July-August.
28. Hatzichronoglou, T. (1996): *Globalisation and competitiveness: Relevant indicators*. OECD. Paris.
29. Hawawini, G., Subramanian, V., Verdin, P. (2003): "Is performance driven by industry or firm specific factors? A new look at evidence", *Strategic Management Journal*, Special, vol. 24, n. 1, pp. 1-16.
30. Helper, S. (1990): "Comparative supplier relations in the U.S. and Japanese auto industries: An exit voice approach". *Business Economic History*, vol. 19, pp. 153-162.
31. Henderson, R.(2000): "Disentangling the origins of competitive advantage", *Strategic Management Journal*, Special Issue on The Evolution of Firm Capabilities.
32. Krugman, P.R. (1991A): *Geography and trade*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
33. Krugman, P.R. (1991B): "Increasing returns and economic geography". *Journal of political economy*, vol. 99, pp.483-499.
34. Langlois, R. N. (1991): *Transaction-cost economics in real time*. *Industrial and corporate change*, vol. 1, n° 1, pp. 99-127. Reeditado en Nicolai Foss, ed.(1997),

- Resources, Firms and Strategies, A reader in the resource-based perspective, Oxford Management Readers, Oxford University Press, pp.286-306.
35. Mahoney, J. Y. (1995): "The management of resources and the resource of management". Journal of Business Research, vol. 33, pp. 91-101.
 36. Marshall, A. (1890): Principles of economics, London, Mcmillan.
 37. Mauri, A.; Michaels, M. (1998): "Firm and industry effects within strategic management: an empirical examination". Strategic Management Journal, vol. 19, pp. 211-219.
 38. McGahan, A. Porter, E. (1997): "How much does the industry matter, really?". Strategic Management Journal, Summer Special issue, vol. 18, pp. 15-30.
 39. Mintzberg, H.; Lampel, J. (1999): "Reflecting on the strategic process". Sloan Management Review, Spring.
 40. Nelson, R. R., Winter, S.G.(1982): An evolutionary theory of economic change. Cambridge (Massachusetts) ; London : The Belknap Press of Harvard University.
 41. Nelson, R. R.(1991): "Why do firms differ, and how does it matter?", in Fundamental Issues in Strategy: A research agenda. Reeditado en Nicolai Foss, ed.(1997), Resources, Firms and Strategies, A reader in the resource-based perspective, Oxford Management Readers, Oxford University Press, pp.257-267.
 42. Penrose. E.T. (1959): The theory of the growth of the firm. New York: John Wiley.
 43. Peteraf, M. A. (1993): "The cornerstone of competitive advantage: A resource based-view", Strategic Management Journal, vol. 14, pp. 179-191.
 44. Porter , M. (1980). Estrategia competitiva, The Free Press, New York, USA.
 45. Porter, M. (1985). Competitive advantage, The Free Press , New York, USA.
 46. Porter, M. (1990). "¿Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones?", Harvard Business Review, ref. 90.211.

47. Porter , M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones, Plaza & Janés editores, S.A., Barcelona.
48. Porter, M. (1998). “Clusters and the new economics of competition”, Harvard Business Review, Nov-Dec, 1.998, pp.77-90.
49. Priem, R.; Butler, J. (2001a): “Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research?”. Academy of Management Review, vol. 26, nº1, pp. 22-40.
50. Priem , R.; BUTLER, J. (2001b): “Tautology in the resource-based view and the implications of externally determined resource value: further comments”. Academy of Management Review, vol. 26, nº1, pp. 57-66.
51. Roquebert, J.; Philips, R. ; Westfall, P. (1996): “Markets vs. Management: what drives profitability?”. Strategic Management Journal, vol. 17, pp. 653-664.
52. Rumelt, R. (1991): “How much does industry matter?”. Strategic Management Journal, vol. 12, pp. 167-185.
53. Saxenian, A. (1996): Regional advantage: culture and competition in Sillicon Valley and Route 128. Cambridge, MA: Harvard University Press.
54. Scott, A. (1991): “The aerospace-electronics industrial complex of Southern California: The formative years, 1940-1960”. Research Policy, vol. 20, n. 5, pp. 439-456.
55. Suárez, I. (1994): “El desarrollo de la empresa: Un enfoque basado en los recursos”. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 3, n. 1, pp. 25-35.
56. Teece, D.; Pisano, G.. (1994). “The dinamic capabilities firms: an introduction.” Industrial and Corporation Change, vol. 3, nº 3, pp. 537-555.
57. Teece, D.; Pisano, G.; Shuen, A. (1997). “Dinamic capabilities and strategic management”. Strategic Management Journal, vol. 18, nº 7, pp. 509-533. Reeditado en Nicolai Foss, ed.(1997), Resources, Firms and Strategies, A reader in the resource-based perspective, Oxford Management Readers, Oxford University Press, pp.268-286.

58. Vargas, P. (2000): “Características de los activos intangibles”. Gestiondelconocimiento.com.
59. Von Hippel, E. (1988): The sources of innovation. Cambridge; Cambridge University Press.
60. Wehrich, H. (1982): “The TOWS Matrix, a tool for situational analysis”. Long Range Planning, Vol. 15, n.2.
61. Wernerfelt, B. (1984): “A resource – based view of the firm”, Strategic Management Journal, vol. 5, pp. 171-180.