

---

# ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE CLUSTERS A TRAVÉS DEL ESTUDIO DE LAS RELACIONES ENTRE SUS AGENTES

## APLICACIÓN AL TEXTIL VALENCIANO

**JOSEP CAPÓ-VICEDO**

**MANUEL EXPÓSITO-LANGA**

**ENRIQUE MASÍÁ-BUADES**

Escuela Politécnica Superior de Alcoy.  
Universidad Politécnica de Valencia

La aceleración e incremento de los cambios en el entorno mueven a las empresas a buscar y crear nuevas ventajas competitivas que les permitan sobrevivir en el mercado. En el caso particular de las PYME, la cooperación con otras de su mismo tamaño o superior se constituye como una alternativa estratégica para la obtención de dichas ventajas competitivas.

Por otra parte, si estos acuerdos se realizan entre un gran número de empresas, y de forma continua en el tiempo, se va tejiendo un entramado de relaciones compactas que desarrolladas dentro de un ámbito geográfico concreto dan lugar a la formación de *clusters* (Ferro *et al.*, 2000).

De hecho, los escritos de Porter refiriéndose primero al concepto de *clusters* industriales (Porter, 1980) y posteriormente al de *clusters* regionales (Porter, 1998a, 1998b), han ejercido una gran influencia al poner de manifiesto la importancia de las estrechas relaciones existentes entre los agentes económicos de un *cluster* y la competitividad de las empresas establecidas en él.

Por otro lado, cabe señalar que al igual que en otros tipos de aglomeraciones territoriales el propio *cluster* puede presentar la existencia de núcleos internos donde las relaciones presentan mayor intensidad y que identificaremos como *microclusters*. De esta forma, el análisis individual de estos *microclusters*

permitirá determinar posibles líneas estratégicas derivadas de la fortaleza de sus vínculos.

Con el objeto de cubrir este nivel de análisis planteamos en este trabajo una metodología, que no pretende ser sustitutiva sino adicional a las ya clásicas del análisis estructural, basada en la identificación de *microclusters* dentro de las concentraciones empresariales territoriales, así como en el estudio de sus relaciones para proponer finalmente posibles líneas estratégicas futuras.

Mediante esta metodología queda patente la importancia de la existencia de una red estructural de relaciones entre los agentes económicos del *cluster* generadora de economías externas.

Pensamos que el trabajo propuesto puede tener interés ya que el éxito de las redes de empresas especializadas y localizadas en concentraciones territoriales concretas ha sido un fenómeno estudiado

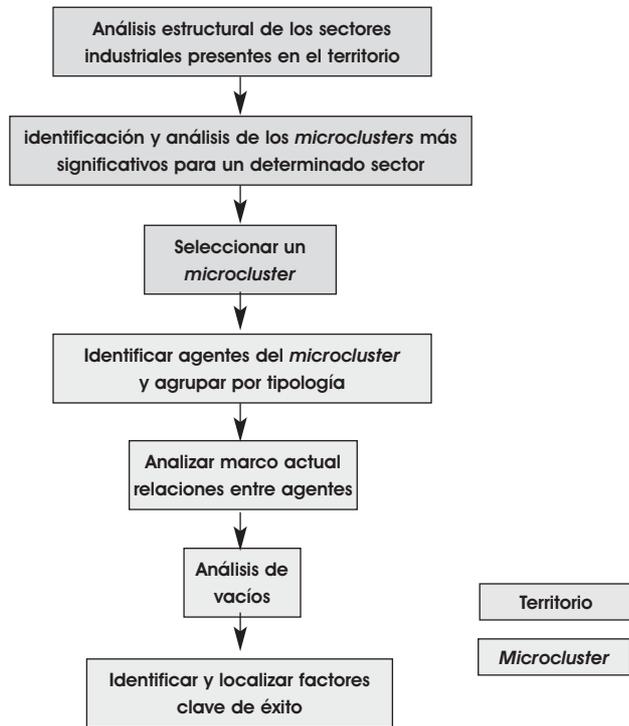


FIGURA 1  
ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA

FUENTE:  
Elaboración propia.

durante las dos últimas décadas no solo por académicos (Schmitz 1990, 1999; Rosenfeld, 2002; Moss Kanter, 2003), sino también por los responsables de la elaboración de las políticas industriales y de desarrollo territorial (OCDE, 2001; OES, 2002).

## METODOLOGÍA ↓

Con el fin de conseguir un mayor nivel de detalle analítico, la metodología propuesta va más allá del análisis DAFO y del clásico análisis estructural de un sector industrial. De esta forma, se pretende llegar al nivel en el que se desarrolla la competencia empresarial, donde las empresas compiten entre sí con productos y en mercados concretos.

Esto nos lleva al concepto del *Microcluster* Territorial, el conjunto de empresas especializadas radicadas en una misma región y relacionadas entre sí, no sólo por la tecnología utilizada (sector industrial) y su proximidad geográfica (distrito industrial), sino también por el binomio producto/mercado.

En este sentido, la metodología propuesta para realizar el análisis estratégico de un *microcluster* (figura 1) parte de un nivel general, en el que se aplican las metodologías clásicas del análisis estructural de un sector (fuerzas competitivas de Porter) hasta ir focalizándose en el análisis de un *microcluster* específico.

A continuación, y con el objeto de una mayor clarificación de la metodología se desarrollan las diferentes etapas mediante su aplicación práctica al caso del *Cluster* Textil Valenciano.

Se ha considerado aplicar el estudio en este *cluster* principalmente por tres motivaciones. En primer lugar la proximidad física al mismo ha permitido un contacto directo, así como un conocimiento detallado de sus características. En segundo lugar, las circunstancias actuales relacionadas con la liberación del comercio internacional de productos textiles ha permitido la incorporación de otros países textiles competidores, principalmente basados en estrategias de bajo coste, que están obligando al sector local a una reestructuración y especialización en productos más innovadores y de mayor valor añadido. Finalmente, se trata de un *cluster* bien delimitado, lo cual facilita la aplicación de la metodología propuesta.

## El *Cluster* Textil Valenciano ↓

El tejido empresarial valenciano está básicamente compuesto por PYME aglomeradas de forma sectorial en determinadas zonas geográficas. Entre ellos se localiza el *Cluster* Textil Valenciano (CTV), situado en las comarcas de L'Alcoià, El Comtat y la Vall d'Albaida. Éste concentra gran parte de la produc-

CUADRO 1  
AGRUPACIÓN Y CODIFICACIÓN DE LOS AGENTES TIPO DEL MICROCLUSTER DEL TEXTIL-HOGAR DEL CTV

Tipo	Sub-tipo	Clave
Instituciones Verticales/Sectoriales	Ferias productos	IVFP
	Ferias maquinaria	IVFM
	Centros de Investigación/Formación	IVF
	Asociaciones empresariales sectoriales	IVAE
Instituciones horizontales/territoriales	Centros de Investigación/Formación	IHIF
	Asociaciones y entidades territoriales	IHAE
Empresas	Líderes Textil-Hogar	ELTH
	Proveedoras materias primas básicas (fibras)	EPMF
	Proveedoras materias primas básicas (p. químicos)	EPMQ
	Proveedoras maquinaria y tecnología	EPMT
	Proveedoras procesos intermedios	EPPC
	Proveedoras productos intermedios	EPPD
	Proveedoras productos auxiliares	EPPA
	Relacionadas y conexas	ERCS
	Clientes	ECLS

FUENTE: Elaboración propia.

ción textil de la Comunidad Valenciana, según ATEVAL (Asociación de Empresarios Textiles de la Comunidad Valenciana) durante el 2006 el sector ha empleado a 37.700 trabajadores, un 17% del empleo total textil y la producción ha sido de 2.150 millones de €, aproximadamente un 19% del total de la producción textil en España.

Mediante la estructuración en *microclusters* identificamos principalmente tres bien diferenciados dentro del textil valenciano (Capó *et al.*, 2005): Textil-Hogar, Prendas de Vestir y Textiles Técnicos.

En nuestro caso basaremos el análisis en el *microcluster* del Textil-Hogar ya que resulta el más desarrollado y estructurado, aspecto que nos permitirá aplicar la metodología con mayor claridad.

**Identificación de los principales agentes económicos del *microcluster* del Textil-Hogar y agrupación en función de su tipología.** En este apartado identificaremos los agentes económicos pertenecientes al *microcluster* del Textil-Hogar, con el objeto de estructurarlos y clasificarlos. En concreto, obtenemos la siguiente clasificación de instituciones y empresas:

✓ **Instituciones:** Identificamos dos tipos diferentes:

- Instituciones Verticales o Sectoriales
- Instituciones Horizontales o Territoriales

✓ **Empresas:** formado por el subconjunto de las empresas del *microcluster*. En un segundo criterio de clasificación sobre la base del modelo del diamante de Porter. Identificamos con más detalle las siguientes:

- Empresas líderes del *microcluster*

- Empresas proveedoras o suministradoras de las anteriores
- Empresas conexas y/o relacionadas
- Clientes exigentes próximos

**Definición del marco actual de relaciones entre los agentes.** La herramienta propuesta en esta metodología, y utilizada para la realización del análisis de las relaciones existentes dentro del *microcluster* considerado, es la MER o «Matriz Estructural de Relaciones» (Masiá *et al.*, 2004). Resulta una representación en una matriz cuadrada o tabla de doble entrada que permitirá relacionar entre sí a los principales agentes económicos que están instalados en un determinado territorio.

Mediante esta herramienta, se analizan las relaciones y nexos de unión entre los elementos que aparecen dentro de la misma, de manera que podamos observar el conjunto de relaciones entre los diferentes agentes económicos y, de esta forma, determinar la tipología y la calidad de dichas relaciones en un paso posterior.

**Configuración de la Matriz Estructural de Relaciones (MER) a nivel de grupos tipo.** En el cuadro 1 se recogen los grupos tipo de agentes considerados, así como su correspondiente clave o código, para representarlos en la MER.

Una vez identificados los agentes del *microcluster*, se configura una MER agregada, donde se verifica la existencia o no de relación entre los dos agentes considerados, en forma de vínculo, comunicación, relación comercial o competitiva, etc., que pueda existir entre ellos. En caso de no existir relación algu-

**CUADRO 2**  
**SIMBOLOGÍA GRÁFICA Y NUMÉRICA PARA DETERMINAR EL TIPO DE RELACIONES EXISTENTES ENTRE AGENTES EN LA MER**

		Competencia		
		Negativa	Inexistente	Positiva
<b>Colaboración</b>	Inexistente	-2	0	+1
	Media	-1	+0,5	+1,5
	Fuerte	-0,5	+1	+2

FUENTE: Elaboración propia.

na, ni siquiera de tipo informal o relacional, el elemento correspondiente de la matriz es nulo, con lo que la celda quedaría vacía. Para la realización de esta matriz de partida se llevó a cabo un Delphi con empresas e instituciones significativas dentro del propio microcluster.

En esta primera etapa se marcan las celdas de la tabla de la matriz cuyos elementos correspondientes presentan algún tipo de nexo o relación. De esta forma, obtenemos como primer paso una aproximación de la densidad de la red de relaciones en función del porcentaje de celdas llenas frente al de celdas vacías.

**Representación de las relaciones entre los agentes tipo y su tipología.** Una vez disponemos de la matriz anterior profundizaremos en su estudio mediante la identificación de la tipología de relaciones posibles entre los agentes del microcluster. Las posibles alternativas que se pueden dar son las siguientes:

✓ **Indiferencia:** los agentes económicos no tienen en cuenta la existencia del otro agente para el proceso de toma de sus decisiones.

✓ **Competencia:** las dos entidades compiten entre sí para obtener algo que ambas desean: mercados, clientes, recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos...), etc., adoptando distintos tipos de estrategias para ello. En función de la estrategia y actitudes relacionadas entre dos agentes el resultado de la competencia puede ser:

— Negativo: la relación del tipo «yo gano-tú pierdes» que destruye valor para el microcluster.

— Positivo: la relación «yo gano-tú ganas» que crea valor para el microcluster.

✓ **Colaboración:** los dos agentes económicos adoptan actitudes formales o informales que ayudan a la otra parte a la consecución de sus fines y objetivos. Esto no exime de la existencia de objetivos individuales.

Cabe apuntar que las dos últimas actitudes, competencia y cooperación, no son excluyentes entre sí en un mismo nexo o relación entre dos partes, a diferencia de la primera que sí excluye cualquier otra posibilidad. Así, en el caso concreto de las relaciones entre dos competidores resulta positiva para el sistema territorial la adopción de actitudes recíprocas de fuerte competencia en el mercado y de positiva cooperación en el resto de actividades, productivas o no (relaciones con la administración, apoyo a universidades y/o centros de investigación). Esto lleva a la actitud relacional con mayores posibilidades de generación de valor para el microcluster. Para identificar estas relaciones planteamos un código identificativo de los diferentes tipos de relación (cuadro 2).

### Realización del análisis ↓

Para la identificación del tipo de actitud que mantiene un agente con respecto a otro se ha enviado un cuestionario y se han hecho entrevistas con directivos de empresa e instituciones territoriales. Para ello, se diseñó un cuestionario que fue enviado en primer lugar por e-mail, junto con una carta explicativa de los objetivos buscados. Posteriormente se visitó un conjunto de empresas y agentes del microcluster que accedieron a participar en el estudio, realizando una entrevista personal con sus directivos, lo que permitió obtener un mayor número de respuestas. El trabajo de campo se realizó durante el periodo de marzo a mayo de 2004. El cuadro 3 resume la principal información de las encuestas enviadas y contestadas.

De los resultados de las encuestas se obtuvo la MER correspondiente al marco actual de relaciones en el microcluster del Textil-Hogar del CTV (cuadro 4). Cada elemento de la matriz representa las relaciones existentes entre los agentes económicos relacionados.

También es importante destacar el hecho de que la entrada  $A_{ij}$  de la matriz no tiene porqué ser la misma

**CUADRO 3**  
**POBLACIÓN OBJETIVO, MUESTRAS Y DISTRIBUCIÓN DE AGENTES DEL MICROCLUSTER**

Tipo	Sub-tipo	Población Objetivo	Muestra Final	Tasa Resp. (%)
Instituciones Verticales/ Sectoriales	Ferias productos (IVFP)	4	2	50
	Ferias maquinaria (IVFM)	4	2	50
	Centros de Investigación/Formación (IVF)	2	2	100
	Asociaciones empresariales sectoriales (IVAE)	3	3	100
Instituciones horizontales/ territoriales	Centros de Investigación/Formación (IHIF)	6	4	67
	Asociaciones y entidades territoriales (IHAE)	5	4	80
Empresas	Líderes Textil-Hogar (ELTH)	9	7	78
	Prov. materias primas básicas (fibras) (EPMF)	5	3	60
	P. materias primas básicas (p.químicos) (EPMQ)	2	2	100
	Proveedoras maquinaria y tecnología (EPMT)	5	4	80
	Proveedoras procesos intermedios (EPPC)	8	5	63
	Proveedoras productos intermedios (EPPD)	8	4	50
	Proveedoras productos auxiliares (EPPA)	8	6	75
	Relacionadas y conexas (ERCS)	10	7	70
	Clientes (ECLS)	13	9	69
	<b>TOTAL</b>		<b>92</b>	<b>64</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 4**  
**MER DE GRUPOS TIPO DEL MICROCLUSTER DEL TEXTIL-HOGAR DEL CTV,  
CORRESPONDIENTE AL MARCO ACTUAL DE RELACIONES**

	IVFP	IVFM	IVF	IVAE	IHIF	IHAE	ELTH	EPMF	EPMQ	EPMT	EPPC	EPPD	EPPA	ERCS	ECLS
IVFP		0,5	0,5	1	0	0	1	0	0	0	0,5	0	0	0,5	1
IVFM	0,5		0,5	1	0	0	1	0,5	0,5	1	1	1	0	0	0
IVF	0,5	0,5		0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0
IVAE	1	0,5	0,5		0,5	1	1	0,5	0	0	1	1	0	0	0
IHIF	0	0	0,5	0,5		0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0
IHAE	0	0	0,5	1	0,5		0,5	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0
ELTH	1	1	1	1	0,5	0,5		0,5	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5
EPMF	0	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5		0	0,5	0	0,5	0	0	0
EPMQ	0	0,5	0,5	0	0	0	1	0		0,5	1	0,5	0	0	0
EPMT	0	1	0,5	0	0	0	1	0,5	0,5		1	1	0,5	0	0
EPPC	0	1	0,5	1	0	0	1	0	1	1		0	0	0	0
EPPD	0	1	0,5	1	0	0	1	1	0,5	1	0		0	0	0
EPPA	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0		0,5	0
ERCS	0,5	0	0,5	0	0	0,5	1	0	0	0,5	0	0	0		0,5
ECLS	1	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0,5	

FUENTE: Elaboración propia.

CUADRO 5  
ANÁLISIS DE LOS VACÍOS MÁS SIGNIFICATIVOS EXISTENTES EN LA MER DE GRUPOS TIPO CORRESPONDIENTE A LAS RELACIONES ACTUALES ENTRE LOS AGENTES DEL MICROCLUSTER DEL TEXTIL-HOGAR DEL CTV

	IVFP	IVFM	IVIF	IVAE	IHIF	IHAE	ELTH	EPMF	EPMQ	EPMT	EPPC	EPPD	EPPA	ERCS	ECLS
IVFP		0,5	0,5	1	0	0	1	0	0	0	0,5	0	0	0,5	1
IVFM	0,5		1	1	0	0	1	0,5	0,5	1	1	1	0	0	0
IVIF	0,5	1		1	0,5	0,5	1	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0
IVAE	1	0,5	1		0,5	1	1	0,5	0	0	1	1	0	0	0
IHIF	0	0	0,5	0,5		0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0
IHAE	0	0	0,5	1	0,5		0,5	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0
ELTH	1	1	1	1	0,5	0,5		0,5	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5
EPMF	0	0,5	1	0,5	0	0	0,5		0	0,5	0	0,5	0	0	0
EPMQ	0	0,5	1	0	0	0	1	0		0,5	1	0,5	0	0	0
EPMT	0	1	1	0	0	0	1	0,5	0,5		1	1	0,5	0	0
EPPC	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1		0	0	0	0
EPPD	0	1	1	1	0	0	1	1	0,5	1	0		0	0	0
EPPA	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0		0,5	0
ERCS	0,5	0	0,5	0	0	0,5	1	0	0	0,5	0	0	0		0,5
ECLS	1	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0,5	

FUENTE: Elaboración propia.

que la *A<sub>ij</sub>*, ya que la entrada *A<sub>ij</sub>* representa lo que le aporta al agente *i* su relación con el agente *j*. Si los dos «ganan» en la relación, las dos entradas coincidirán, pero puede darse el caso de que el agente *i*, al relacionarse con el *j*, aumente su capacidad generadora de valor para el microcluster, mientras que el *j* no experimente variación alguna en este sentido.

El hecho de haber planteado la MER a nivel de grupos tipo simplifica el proceso de análisis. Si se hubiera planteado la matriz a nivel desagregado para todo el microcluster hubiera sido inviable realizar la misma por la gran cantidad de combinaciones a considerar. Sin embargo, esto puede suponer una limitación que puede hacer perder potencial a la herramienta. Por ejemplo, en esta tabla no aparece ninguna relación de competencia positiva debido a que ésta se da dentro de los grupos que aquí se muestran de forma agregada.

Realmente la MER se ha utilizado aquí como herramienta descriptiva de apoyo. Su utilidad en esta etapa de la metodología es la de permitir dar una visión general de las relaciones entre los agentes del microcluster, agrupados en grandes grupos tipo. El verdadero potencial de esta herramienta se puede obtener en una fase posterior, como se verá más adelante.

En definitiva, la MER supone un instrumento eficaz para plantear líneas estratégicas que busquen aumentar el número de nexos, vínculos o relaciones que pueda interesar establecer o desarrollar, con el fin de mejorar significativamente el potencial generador de economías externas y de ventajas competitivas de la red de PYME establecida en el *microcluster*.

## RESULTADOS DEL ANÁLISIS ↓

Una vez hemos aplicado los pasos anteriores podemos visualizar el marco de las relaciones existentes. Esto nos permitirá generar alternativas estratégicas a partir de un proceso de detección de vacíos relacionales entre las entradas de la matriz.

En concreto, si se analiza el marco de relaciones actual entre los agentes del microcluster se detectan dos grandes vacíos significativos, que deberían ser analizados con más detalle. Estos vacíos se han marcado sobre la propia MER, como puede verse en el cuadro 5.

La interpretación de estos vacíos nos lleva a pensar que existen muy pocas relaciones entre las institucio-

nes de formación y el resto de agentes del microcluster. Esto no deja de ser una contradicción, puesto que la competitividad del microcluster pasa por desarrollar un proceso continuo de innovación en el mismo. Si tenemos en cuenta que dentro de las instituciones de formación se encuentra la propia Universidad Politécnica de Valencia, con un Departamento de Ingeniería Textil y varios grupos de I+D de la propia Universidad, se desprende la necesidad de potenciar las relaciones de colaboración entre estas entidades y las empresas del microcluster. Además, esta situación debe ser complementada con una mayor relación con las instituciones, tanto verticales como horizontales, de asociaciones empresariales y otras entidades territoriales.

Del análisis de este vacío pueden derivarse un grupo adicional de posibles líneas futuras de trabajo:

**Establecimiento de líneas de trabajo e investigación conjuntas** entre empresas líderes del microcluster, instituciones verticales y horizontales, y entidades de formación e investigación.

**Potenciación de herramientas** de localización, gestión y difusión del conocimiento interno y externo del territorio, organizadas por *microclusters* específicos, a las que puedan acceder los miembros de los mismos, tanto para obtener como para aportar información y conocimiento.

**Establecimiento de mecanismos para dar a conocer la oferta de los grupos de investigación**, así como de la propia Universidad Politécnica, al resto de los agentes del microcluster.

Por otra parte, el segundo gran vacío detectado es el correspondiente a las escasas o nulas relaciones de colaboración entre las empresas relacionadas/ conexas y las empresas clientes, con el resto de agentes del microcluster. Por tanto, deberían potenciarse las relaciones con empresas clientes y relacionadas (las cuales son también clientes en la mayoría de los casos), de forma que se integren en la propia cadena de valor del microcluster.

Esta escasa relación con los clientes viene motivada, en muchas ocasiones, porque las empresas líderes del microcluster «pierden» el último eslabón de la cadena, el cual es precisamente uno de los que mayor beneficio genera, con lo que están perdiendo el contacto real con los clientes finales.

Hay que tener en cuenta que es en el último eslabón de la cadena de este *microcluster* donde se genera el 80% del valor del producto ya que la variable «diseño» se manifiesta realmente. Si las empresas del *microcluster* consiguen incorporar a

su cadena productiva este último eslabón, serán capaces de apropiarse para sí gran parte de estos importes y disfrutarán de una gran ventaja frente a sus competidores.

En este sentido, aparece un grupo de factores potenciales de poner en marcha basados en la incorporación de gran parte del valor final del producto al propio microcluster. Destacaremos los siguientes:

**Entrada en la producción de muebles tapizados** de empresas fabricantes de tejidos. Para ello se puede realizar la compra de los componentes que conforman el mueble a tapizar, procediéndose a su montaje y comercialización, o bien se puede realizar una alianza de cooperación con una empresa especializada.

**Creación de canales de distribución propios**, vía franquicias o incluso mediante comercio electrónico, con lo que se conseguiría llegar directamente al cliente final. El proyecto de franquicias debe permitir evolucionar desde el formato comercial más tradicional hacia una fórmula más avanzada.

**Establecimiento de relaciones de cooperación** entre miembros del microcluster, para vender de manera conjunta productos ya terminados (mantas, sábanas, toallas, etc.) a colectividades (hoteles, colegios, prisiones, hospitales, etc.).

## CONCLUSIONES

La metodología propuesta permite partir desde un enfoque territorial, hasta llegar progresivamente a un mayor nivel de detalle; sector industrial, *microclusters* y empresas e instituciones.

De la aplicación de la metodología se desprende la conclusión general de que, a pesar de su aparente sencillez, sistematiza el proceso de análisis previo necesario antes de tomar cualquier decisión estratégica. Además, este proceso no sirve únicamente, como otras metodologías existentes, para analizar a posteriori las causas del éxito de unas determinadas políticas, sino que su verdadero potencial estriba en que puede hacer un análisis a priori, proporcionando la información necesaria para tomar las decisiones más acertadas posibles.

Es de destacar también la importancia de la herramienta MER, la cual permite, entre otras cosas, definir quiénes son los agentes más apropiados dentro de un microcluster para afrontar una determinada oportunidad, pudiendo utilizarse como una guía para elegir los mejores socios de una posible red o alianza entre estos agentes

Finalmente, debemos mencionar alguna de las limitaciones de nuestra investigación. En primer lugar el caso analizado, aunque permite conocer en detalle las características de las empresas y sus relaciones, también puede sufrir un sesgo a causa de las características específicas e idiosincráticas del caso analizado, impidiendo la generalización de los resultados obtenidos. En segundo lugar, hemos usado un enfoque perceptual, lo cual provoca que los datos y los valores puedan sufrir de una falta de verificación objetiva o cuantitativa. De cualquier manera, ambas limitaciones pueden considerarse como objetivos de una futura investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

CAPÓ VICEDO, J.; MASIÁ BUADES, E.; EXPÓSITO LANGA, M. (2005). «La Gestión del Conocimiento en las Redes de PYMEs. El caso del Cluster Textil Valenciano». *Revista Economía Industrial*, nº 355-356, p. 305-315.

FERRO, C.; RODRÍGUEZ, M.M.; VILA, M. (2000) «El proceso de creación de clusters». *Harvard Deusto Business Review*, nº 97. Julio / Agosto.

MASIÁ, E.; ALBORS, J.; GOLF, E.; CAPÓ, J. (2004). «Identifying key technology success factors in an industry by the application of an analysis model to the links of the productive value chain among the main economic agents of a microcluster». Paper IAMOT 2004, Washington D.C.

OECD (2001). «Issues paper». World Congress on Local Clusters: Local Networks of Enterprises in the World Economy. Paris, 23-24 January 2001.

OES (2002). «Regional clusters in Europe». Observatory of European SMEs 2002, nº 3.

PORTER, M.E. (1980). «Competitive Strategy: Techniques for analysing industries and competitors». New York: The Free press.

PORTER, M.E. (1998 a). «On Competition». Harvard Business School Press.

Porter, M.E. (1998 b). «Clusters and the new economics competition». *Harvard Business Review*, nov/dec.

ROSENFELD, S.A. (2002). «Creating Smart Systems. A guide to cluster strategies in less favoured regions». European Union-Regional Innovation Strategies. [www.rtsinc.org](http://www.rtsinc.org)

SCHMITZ, H. (1990). «Small firms and flexible specialisation in developing countries». *Labour and Society*. Vol. 15, nº 3. p. 257-285.

SCHMITZ, H. (1999). «Collective efficiency and increasing returns». *Cambridge Journal of Economics*, nº 23, p. 465-483.

MOSS KANTER, R. (2003). «Prosperar localmente en la economía global». *Harvard Deusto Business Review*, nº 119, Diciembre.