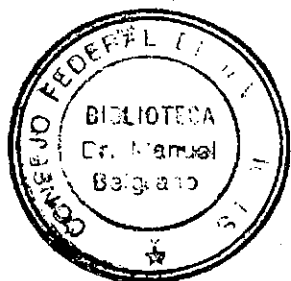


36335

**CONVENIO DE COOPERACION TECNICA CFI/CEPAL**

Secretario del CFI: Ing. Juan José CIACERA  
Director CEPAL/Oficina Buenos Aires: Sr. Julio BARAÑANO

1940



**DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS**  
**Experiencias y aportes para el desarrollo**  
**de políticas industriales locales.**

H 211  
H 211  
6 334

Quintar, Aída (CEPAL)  
Gatto, Francisco (CEPAL)

Documento de Trabajo PRIDRE. N° 29  
Publicación CEPAL, LC/BUE./R.173  
Buenos Aires, Julio de 1992.

## RESUMEN

El objetivo de este documento fue examinar los rasgos básicos de los distritos industriales italianos para posteriormente discutir las posibilidades de su replicabilidad fuera del contexto económico en el cual se originaron.

En el trabajo, se analizan las características centrales de la organización productiva, los elementos culturales, sociales y políticos en los que se basa la dinámica distrital, las relaciones económicas y tecnológica entre empresas, la relación de la estructura económica con la sociedad regional, etc. Asimismo, se destacan algunos rasgos específicos de las políticas públicas implementadas y se presentan algunas hipótesis sobre los desafíos futuros de los distritos.

La conclusión central del estudio es que, a pesar de que la especificidad histórico-cultural de los distritos italianos impone una restricción ineludible para su replicabilidad, distintos aspectos de su funcionamiento son relevantes para ser adaptados en otros contextos. Entre otras experiencias sugerentes destaca el desarrollo de "networks" locales, donde convergen intereses sectoriales diversos de la comunidad regional, a través de iniciativas y acciones privadas y públicas. El involucramiento positivo de agentes económicos, sectores sociales e instituciones regionales permite el desarrollo de un clima sinérgico que garantiza el logro de objetivos compartidos, el carácter dinámico e innovativo de la actividad económica, la estabilidad de las acciones implementadas, la creación de marcos institucionales para la solución de controversias de intereses y conflictos, etc. La convergencia de acciones e intereses potenció el desarrollo de ventajas sistémicas de competitividad, una cierta equidad distributiva y una mayor participación de la comunidad local en el desarrollo regional.

## SINTESI

L'obbiettivo di questo documento é analizzare i lineamenti basici dei distretti industriali italiani per discutere ulteriormente le possibilitá della sua replicabilitá al di lá del contesto economico originario. In questo studio vengono analizzate le caratteristiche centrali della organizzazione produttiva, gli elementi culturali, sociali e politici che sono alla base della dinamica distrettale, le relazioni economiche e tecnologiche tra le aziende, i rapporti tra la struttura economica e la societá regionale, ecc. Cosí, emergono alcuni tratti specifici delle politiche pubbliche eseguite e si introducono ipotesi sulle sfide per i distretti a futuro.

La conclusione centrale dello studio é che -malgrado le restrizioni inevitabili alla sua replicabilitá che vengono imposte dalle specificità storico-culturali- certi aspetti del loro funzionamento sono di rilievo per adattamenti in altri contesti. Tra certe esperienze altrettanto interessanti si puó sottolineare lo sviluppo di "networks" locali, dove coincidono interessi settoriali diversi della comunitá regionale attraverso iniziative ed azioni private e pubbliche. La partecipazione positiva di agenti economici, settori sociali ed istituzioni regionali permette lo sviluppo di un clima sinérgico che garantisce l'ottenzione di obbiettivi comuni, il carattere dinamico e innovativo della attività economica, la stabilitá delle azioni eseguite, la creazione di un supporto istituzionale per la soluzione di controversie di interessi e conflitti, ecc. La coincidenza di azioni ed interessi ha potenziato lo sviluppo di vantaggi sistemici di competitività, una relativa equità distributiva ed una maggiore partecipazione della comunitá locale nello sviluppo regionale.

## RESUME

L'objectif de ce document est l'investigation des principaux caractéristiques des districts industriels italiens et l'argumentation sur les possibilités pour développer dans un autre contexte régional, de petits et moyens entreprises, ce model industriel.

On analyse l'homogénéité culturelle, sociale et même politique que supportent la dynamique de ces districts et les types de rapports économiques et technologiques entre les entreprises et d'elles avec la société régionale, etc. On détache aussi la spécificité des politiques publiques exécutées à la "Troisième Italie" et on présente quelques hypothèses sur les défis futures des districts aux années quatre-vingt dix.

Malgré la spécificité historique et culturelle des districts que contraignent sa généralisation, la conclusion finale est qu'il y a quelques aspects remarquables que permettent être pensé comme une stratégie locale où convergent les différents intérêts sociaux et économiques locaux pour développer les marchés extérieurs, réduire la barrière d'information, accélérer l'innovation technologique, etc.

L'implication négociée entre les différentes forces sociales de la communauté régionale, pour développer l'économie locale, pousse l'action synergique pour obtenir des avantages compétitifs systématiques, une meilleure distribution de bénéfices et d'une participation politique plus démocratique au milieu local.

## SUMMARY

The purpose of this document is to analyze the basic features of the Italian industrial district in order to address afterwards the question of transferability of the Italian model. In this paper, the main characteristics of the productive organization are studied, together with the cultural and social background of the Italian districts. In particular, the following aspects were looked upon: a) interfirm linkages, subcontracting and specialization, b) transactional costs and division of labor, c) type of products and market orientation, d) local social values and political behaviours, e) industrial atmosphere and technological change, f) public policies and the role of development agencies.

The main conclusion was that, although the specific historical and cultural features of the Italian districts impose a severe and inescapable restriction to replicability outside the Italian context, districts experiences provides some socioeconomic lessons that could be learned and adapted in other industrial environments. For example, the development of local networks could be thought as a local strategy to conciliate diverse local social and economic interests in order to build up external market presence, reduce information barriers, speed up technological innovation, etc. The positive involvement of different social forces in the development and growth of the industrial district creates a concertation climate and an institutional district framework that stimulate the achievement of systematic competitive advantages, a reasonable distribution of benefits and a democratic political participation in local affairs.

- Introducción . . . . . 1
- I. Algunos antecedentes a los distritos industriales italianos . . . . . 6
- II. Principales elementos claves del distrito industrial italiano . . . . . 9
  - II.1. Principales características económicas del distrito . . . . . 11
    - II.1.a) Una forma fragmentada de organización de la producción . . . . . 11
    - II.1.b) División del trabajo y tamaño del mercado . . . . . 14
    - II.1.c) Estructura productiva de los distritos . . . . . 16
    - II.1.d) Competencia y Cooperación Empresarial . . . . . 17
    - II.1.e) El "gobierno" de las transacciones en el mercado . . . . . 19
  - II.2. Principales aspectos socio-culturales de los distritos . . . . . 22
    - II.2.a) La estructura social y el sistema de valores locales como precondiciones para el desarrollo de los distritos . . . . . 22
    - II.2.b) Los recursos humanos que participan en las actividades del distrito . . . . . 24
    - II.2.c) La contigüidad espacial de las empresas como factor endógeno de dinamización del progreso técnico y de expansión económica del distrito . . . . . 28
- III. El marco político e institucional en los distritos industriales italianos . . . . . 31
- IV. Distritos italianos e innovación tecnológica . . . . . 36
- V. Problemas y desafíos actuales . . . . . 44
- VI. Política industrial y servicios reales a la producción . . . . . 53
- VII. Reflexiones y lecciones para áreas industriales en proceso de desarrollo manufacturero . . . . . 59
- Bibliografía . . . . . 72

## Introducción

El resurgimiento de las pequeñas y medianas empresas industriales, en los países desarrollados, en las últimas décadas, se inserta en un amplio proceso de reestructuración económica; que pareciera derivarse del agotamiento progresivo del modelo de organización industrial que se desarrolla desde la segunda postguerra. En este marco comienzan a discutirse, ensayarse y difundirse nuevas prácticas tecnológicas y productivas que involucran, entre otras consecuencias, la participación más activa de unidades de producción de menor dimensión.

Los nuevos esquemas de funcionamiento productivo reconocen como meta implícita global la recuperación de la dinámica de acumulación y expansión económica que se habría deteriorado por el incremento en los costos de producción, por la pérdida de dinamismo de la productividad y por los cambios en el comportamiento de los mercados que evolucionaban hacia una mayor diferenciación. (Boyer, 1988; Roobeek, 1987). La competencia internacional de los años 70 y el encarecimiento de los insumos energéticos, profundizó la crisis económica, reforzando las evidencias sobre el agotamiento del stock tecnológico de postguerra y la modalidad productiva "fordista" (Pérez, 1986). Las grandes plantas industriales equipadas con maquinaria especializada y de automatización rígida, que habían generado la posibilidad de explotar al máximo las economías internas de escala, resultaron parcialmente vulnerables en muchos sectores industriales, por su dificultad para adecuarse a los nuevos patrones de consumo (The Economist, 1987). La segmentación de la demanda desarrolló nuevos espacios de mercado atendidos a partir de producciones no masivas, provenientes, en muchos casos, de empresas medianas y pequeñas, que aprovechando sus capacidades de flexibilidad e innovación, establecieron novedosas ventajas competitivas.

La flexibilidad para diversificar la producción, en función de los requerimientos del mercado, se transforma en el principal parámetro de óptima práctica tecnológica y la productividad deja de depender, exclusivamente, de la escala de producción de bienes estandarizados, abriendo un amplio espectro de nuevas formas de organización productiva. Las nuevas tecnologías informatizadas, particularmente la gestión computarizada de los flujos de información y de productos y los equipamientos de automatización

flexible, establecen nuevas posibilidades de desintegración vertical de procesos productivos y facilitan la conformación de "redes" de empresas especializadas en subprocesos, que participan en la producción como subcontratistas "a pedido" de una o varias empresas.

Los recientes procesos de reestructuración industrial no tienen necesariamente las mismas características e intensidades en todos los países desarrollados, si bien responden a aspectos globales comunes (Lipietz y Leborgne, 1990). Tampoco son semejantes las modalidades de transformación de los diversos sectores manufactureros o áreas geográficas; poniéndose en evidencia diferentes estilos y estrategias de respuesta en función de las historias industriales particulares, las presiones políticas, sociales, sindicales y económicas, etc. (Lash y Urry, 1987; Lipietz, 1991).

En forma semejante, la reemergencia en el escenario productivo de las pequeñas y medianas empresas responde al tipo y diversidad de modalidades de reorganización de la producción que predominan en cada país o sector manufacturero. (Sengenberge, Loveman y Piore, 1990). En ciertos casos -Japón-, la inserción productiva de las PYMES se vincula estrechamente con la organización productiva y con las estrategias competitivas de grandes empresas industriales "terminales", difundiendo fuertemente la relación económica y tecnológica de subcontratación<sup>1/</sup>. En otras estructuras industriales -U.S.A.-, si bien pareciera que la tendencia hacia menores tamaños de planta industrial es incuestionable (Piore, 1991), un sector manufacturero de positivo impacto en la creación de nuevas firmas PYMES es el de las actividades asociadas con las industrias "high-tech", especialmente aquéllas que se desarrollaron inicialmente en el entorno de ciertas universidades o proyectos de investigación y desarrollo encarados desde el sector estatal. (Saxenian, 1985; Scott, 1988). En otras situaciones -U.K.- pareciera que un impulso

---

<sup>1/</sup> Hacia 1981, del total de empresas PYMES industriales en Japón, el 54.0% vendía más del 80% de su producción bajo la forma de subcontratación, extendiéndose al 65.5% el porcentaje de firmas cuya inserción productiva se basaba en dicha modalidad de relación. En industrias como la textil solo el 15.1% podía ser clasificada como independiente, bajando hasta el 12.3% en las actividades de equipamiento de transporte. (Koshiro, 1990)

signficativo para el crecimiento de las PYMES industriales estuvo determinado por los procesos de fragmentación y descentralización productiva llevados a cabo por grandes firmas manufactureras como parte de su propia transformación en pos de recuperar niveles de productividad compatibles con las condiciones internacionales. (Shutt y Whittington, 1986). Más aún, el fenómeno de la reemergencia de las PYMES no se limita a los países industriales desarrollados, sino que incluye a países del este europeo (Hungría; Román, 1990), a países del sudeste asiático (Corea; Weaver y Pak, 1990; Indonesia; Tambunan, 1992) y a países de industrialización trunca (América Latina; CEPAL, 1988; Argentina; Roitter, 1992).

Las diferencias nacionales de estilos y características de organización de la producción industrial explican, en gran medida, la diversidad de "modelos PYMES". Más aún, hasta en sectores industriales semejantes se observan casos de firmas y estructuras manufactureras que optaron por soluciones exitosas aunque, tecnoproductivas diferentes (Milne, 1991). De todas maneras, la reorientación del papel de las PYMES en el ajuste de los aparatos productivos en los países industrializados es significativo en términos cuantitativos y destacable en términos estructurales. (Sengenberger, Loveman y Piore, 1990; Storey y Johnson, 1987; Gatto, 1989).

Un caso de especial de atención mereció el desarrollo italiano de PYMES en "distritos industriales"; si bien la literatura también identifica en otros países y áreas geográficas manufactureras con desarrollos de estructuras dominadas por PYMES que presentan características similares a las regiones de la Tercera Italia, aunque sin tal grado de generalización (Sabel, 1988).

Varias son las razones que explican el interés por el estudio de los distritos italianos. En primer lugar, se trata de conjuntos de firmas industriales pequeñas y medianas con experiencias recientes exitosas por su desarrollo dinámico y altamente competitivo a nivel internacional, que lograron armonizar -por lo menos en las décadas de los 70 y 80- eficiencia productiva en actividades "tradicionales" predominantemente con innovación tecnológica y crecimiento de firmas y de empleo. Esta situación repercutió positivamente en el ingreso regional y personal de esas áreas distrito evidenciando un desarrollo económico y social significativo en los últimos treinta años.

En segundo lugar, los distritos no constituyen experiencias aisladas de PYMES industriales, sino que, se trata de experiencias organizativas socio-económicas comunitarias exitosas; esto les concede un rasgo claramente distintivo respecto de otros desarrollos de PYMES. En términos del Prof. Becattini (1990), un distrito es "una entidad socio-territorial que está caracterizada por la activa presencia de: una comunidad de personas y una población de firmas en un área históricamente delimitada... En el distrito, a diferencia de otros ambientes económicos como las ciudades industriales, la comunidad y las empresas tienden a fundirse entre sí."

En tercer lugar, es inegable que las experiencias exitosas son atractivas desde el punto de vista de la política industrial. Diversos son los estudios -especialmente no italianos- que se orientaron por abordar el tema de la replicabilidad. En este sentido, un análisis detallado de los distritos industriales permite contar con elementos suficientes para abordarlo y en ese espíritu se enmarca este documento.

Debido justamente a su naturaleza real compleja, el análisis de los distritos ha generado una vastísima bibliografía y un amplio debate, cuya agenda incluye la discusión de los aspectos metodológicos para una investigación comprensiva de estas áreas; el desarrollo de marcadas controversias sobre cuáles son los elementos "fundacionales" de los distritos y el peso relativo que tienen los factores culturales, histórico-sociales, políticos y económicos en la conformación de los mismos; la gestación de polémicas en torno a la generalización del modelo "distrito" como modalidad productiva de especialización flexible alternativa al modelo de producción masiva del fordismo; hasta el examen de eventuales estrategias de política industrial para su replicabilidad -si fuese posible- en nuevos ámbitos geográficos.

En el marco de esta profusa producción de información y esfuerzos de conceptualización y teorización de diferentes líneas argumentales, el objetivo de este documento es examinar, a través de una parcial revisión bibliográfica, la especificidad de los factores que estimularon el surgimiento de los distritos industriales italianos, analizar algunas de sus características actuales de funcionamiento, observar cuáles han sido los pilares



básicos que explican esta doble modalidad de organización social de la producción y organización comunitaria y plantear algunas reflexiones acerca de los condicionantes centrales que deberían tenerse presentes para estimular modelos semejantes en algunas regiones industriales de la Argentina.

Dado que este último propósito es central, el análisis de los distritos industriales italianos estará sesgado, en algún sentido, desde la óptica de la problemática manufacturera de los países de industrialización intermedia. Así, por ejemplo, algunos aspectos tales como el sistema socio-cultural de valores, el sentido de pertenencia territorial, el tamaño del mercado, las características de la desintegración vertical en múltiples fases, los costos de transacción, etc., han sido especialmente destacados. El trabajo está organizado en siete secciones: 1. Antecedentes a los distritos; 2. Principales elementos claves del distrito; 3. Marco histórico-político e institucional; 4. Innovación y cambio tecnológico; 5. Desafíos actuales que enfrentan los distritos; 6. Política industrial y servicios reales a la producción; 7. Reflexiones para áreas industriales en proceso de desarrollo manufacturero.

Los estudios desarrollados en el Programa PRIDRE y los trabajos especialmente preparados para este documento se basan centralmente en los documentos de los siguientes autores italianos: G. Becattini, S. Brusco, P. Bianchi, F. Sforzi, G. Fuá, C. Trigilia, C. Cortellese, M. Bellandi, G. Dei Ottati, G. Utili, F. Nuti, A. Graziani.

## I. Algunos antecedentes a los distritos industriales italianos

La importancia creciente de las pequeñas y medianas firmas industriales italianas se pone claramente de manifiesto al analizar los resultados censales industriales de postguerra, si bien ese período de casi cuatro décadas de rápido crecimiento no constituye una etapa homogénea de industrialización (Cortellese, 1988). Entre 1951 y 1981, la participación de las empresas industriales con menos de 100 personas creció del 52% a casi el 60% en la estructura del empleo, representando en este último año más del 50% de las ventas industriales y cerca del 18% de las exportaciones (Cortellese, 1988). Más aún, las firmas de menos de 50 ocupados explican cerca del 65% (aproximadamente 1.000.000 de puestos de trabajo) del crecimiento total del empleo industrial entre 1961 y 1981, resultando especialmente significativo el avance de las plantas pequeñas (10-50 ocupados) durante la década de los años 70<sup>2/</sup> (Bellandi, 1989). Debe indicarse, sin embargo, que esta performance global no se corresponde con comportamientos homogéneos en el plano sectorial, ni regional<sup>3/</sup>.

El estudio de la evolución del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas italianas y sus diferentes roles productivos a lo largo de estos últimos cuarenta años permite establecer una primer suerte de tipología de firmas (Brusco y Sabel, 1981; Brusco, 1982; Brusco, 1986). Un primer grupo está conformado por artesanos tradicionales, que, especialmente en los primeros años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, atendieron a los mercados locales

---

<sup>2/</sup> La etapa de industrialización de los años 60 se caracterizó en mayor medida por la consolidación de las grandes plantas industriales siguiendo, en cierto sentido, el estilo de modernización e industrialización fordista de postguerra.

<sup>3/</sup> Durante la década del setenta se consolidan las ramas manufactureras de proceso vinculadas con insumos básicos industriales -química, hierro y acero- y equipamiento de transporte. Este liderazgo sectorial conllevó al crecimiento en importancia de las plantas de gran tamaño y algunas áreas geográficas específicas -la región del triángulo del noroeste-. En la década de los ochenta el liderazgo sectorial se diversifica, abarcando ramas tradicionales -alimentos, textiles, cuero- y varios subsectores de la ingeniería metalmeccánica. Durante este último periodo se intensifica el desarrollo de medianas y pequeñas empresas en las regiones norte y noreste. (Bellandi, 1989)

caracterizados por pautas idiosincráticas de consumo en las producciones tradicionales (Graziani, 1969). Estas empresas fueron -o son aún- "los últimos practicantes de antiguos métodos de producción, utilizadores de tecnologías muy intensivas en mano de obra y de bajos niveles de productividad" y de salarios (Brusco, 1990). Los equipamientos utilizados son rudimentarios, de tipo simple y multipropósito. Se trata de firmas relativamente ineficientes, localizadas predominantemente en las áreas centro y sur del país.

Un segundo grupo de firmas de PYMES está compuesto por lo que Brusco (1986, 1990) llama subcontratistas dependientes; es decir, productores de partes y piezas para otras empresas, preferentemente de mayor tamaño. La estrategia de descentralización y desintegración productiva llevada a cabo por las grandes empresas - que tuvo como móvil básico contrarrestar el poder de los sindicatos y abaratar el costo laboral en el llamado triángulo industrial del norte de Italia-, generó un mercado para proveedores especializados. Por lo general, estas firmas que se fundaron a partir de anteriores trabajadores de las grandes empresas, presentan un aceptable nivel tecnológico y de equipamiento y su producción se orienta al mercado nacional, o en algunos casos, indirectamente, a mercados externos. Visto desde el lado de las condiciones de trabajo, varios autores (Graziani, 1975) argumentan que, en la PYMES subcontratistas, los salarios fueron inferiores a los niveles alcanzados por los trabajadores sindicalizados y las condiciones laborales globales eran inferiores, poniendo de manifiesto la existencia de un mercado de trabajo segmentado, no sólo en términos territoriales (norte-sur), sino también en relación con la dimensión de las firmas.

La importancia de la inserción de las PYMES en este proceso de reestructuración industrial sesgó, en gran medida, los estudios que se efectuaron a lo largo de los años 70 sobre este tipo de empresas (Utili, 1985), sobresaliendo aquéllos que encaran el análisis desde la perspectiva de las relaciones laborales. Sin embargo, a medida que se continuaron las investigaciones se comienza a distinguir la situación particular y distintiva del fenómeno "de las PYMES y de los distritos industriales" (Becattini, 1979).

Una primer cuestión detectada fue que muchas de esas pequeñas y medianas firmas no constituían necesariamente respuestas a la

crisis de la organización industrial fordista; si bien, algunas fueron formadas por trabajadores despedidos de las grandes fábricas de la región norte. Una diferencia apreciable se refería al tipo de producto, a la orientación de mercado, a las características de la organización o "network" de producción en la que estaban insertas, etc. Por otra parte, mientras que entre las pequeñas y medianas empresas del sur se podían encontrar firmas que formaban parte de la "economía negra" que aún subsisten gracias a la evasión fiscal y la precarización laboral y en la región norte se desarrollaban PYMES subcontratistas de las grandes firmas que cumplían el papel de absorber los riesgos y el incremento del costo laboral a través de una generalización de la política de flexibilización laboral, en la llamada Tercera Italia se expandían aglomeraciones de pequeñas y medianas empresas de naturaleza socio-económica muy diferentes. El resto del presente documento está exclusivamente dedicada al examen de esta tercer categoría: PYMES y Distritos Italianos.

## II. Principales elementos claves del distrito industrial italiano

Actualmente existe un intenso debate entre los que interpretan el fenómeno de las regiones de la Tercera Italia como un caso particular de organización industrial de especialización flexible vinculada a una demanda irregular, volátil o diversificada <sup>4/</sup> y aquéllos que, como el Prof. Becattini, asocian el fenómeno italiano con los distritos marshallianos <sup>5/</sup>, enfatizando la indivisible naturaleza social, cultural y económica de los mismos. Esta discusión será parcialmente abordada en este documento referenciándola al tema de la replicabilidad del modelo de los distritos como forma de organización productiva alternativa en algunas áreas y sectores de países de industrialización intermedia.

Los distritos industriales son definidos por Marshall (1927) como una concentración de empresas e industrias especializadas, localizadas en áreas geográficas particulares que, aprovechando la división del trabajo en fases productivas y la especialización sectorial generada, logran alcanzar ventajas de escala frente a la producción de gran tamaño concentrada en una única unidad productiva. Las ventajas resultantes de economías externas y de aglomeración que identificó Marshall en las pequeñas firmas conglomeradas en esos distritos, les confería un nivel de eficiencia y competitividad que contravenía la presunción generalizada de que sólo los grandes establecimientos manufactureros podían hacer un aprovechamiento económico pleno de las economías de escala que caracterizan a la industria moderna (Bellandi, 1989). El concepto de distrito industrial marshalliano definido como un complejo entrettejido de economías y deseconomías externas, costos comunes o asociados y resabios histórico-culturales que envuelven las relaciones interfirmas e interpersonales, estimulando cierta "atmósfera industrial", es

---

<sup>4</sup> Véase: Sabel, 1988; Storper y Harrison, 1990; Amin y Robins, 1990; Harrison, 1991; Amin y Thrift, 1991.

<sup>5</sup> "La noción de distrito industrial se introducirá en el análisis contemporáneo a finales de la década de los setenta de la mano del profesor G. Becattini, un destacado economista especializado en el pensamiento marshalliano, que desde finales de los años setenta llevaba a cabo una investigación aplicada sobre el desarrollo económico en la Toscana." (J. Trullén, 1990)

posible aplicarlo, como punto de partida para analizar al distrito italiano; si bien, como señala Harrison, (1991) estos distritos contienen elementos muy específicos resultantes de la interpenetración entre la actividad económica y las pautas sociales de vida de las comunidades, donde han logrado desarrollarse.

Beccatini (1989) conceptualiza al distrito como una entidad socio-territorial de producción y "de vida" donde se conjugan en forma relativamente indiferenciada aspectos económicos, sociales, históricos, éticos, culturales, etc. "La interpenetración y la sinergia entre la actividad productiva y la vida cotidiana es un rasgo dominante y característico del distrito en su funcionamiento". Desde una perspectiva más centrada en los aspectos económicos, Beccatini la define como un gran complejo productivo de pequeñas empresas, en el que la coordinación entre las distintas fases del proceso productivo y el control de su funcionamiento regular no se lleva a cabo a través de reglas preestablecidas y/o mediante mecanismos jerarquizados, sino mediante la confianza en una combinación del juego automático de mercado con un sistema de sanciones sociales impuestas por la comunidad. "La proximidad territorial permite al sistema de las empresas gozar prácticamente de una economía a gran escala ligada al complejo productivo, sin perder flexibilidad y la adaptabilidad a las diversas coyunturas de mercado que se desprenden de su fragmentación".

Dadas estas características distintivas, un problema metodológico difícil de solucionar exitosamente es cómo abordar simultáneamente los diferentes aspectos concurrentes de una entidad tan compleja como el distrito. Cualquiera sea la definición de los distritos, no es posible comprender su conformación e incluso alcanzar a explicar comportamientos tales como la fluidez en la circulación de la información, la difusión del progreso técnico y la progresiva especialización de la fuerza de trabajo, estimulando la creación de un densa "atmósfera industrial"; si no se aplica una visión global del fenómeno que incluya consideraciones de naturaleza histórica, geográfica, económica, política y sociológica, dada la alta incidencia que tienen en su desarrollo las características de su estructura social, la interacción a nivel local del entramado social con el industrial y la distribución territorial de las empresas.

Sin embargo, y a riesgo de esquematizar el análisis de los elementos básicos y el juego de permanente retroalimentación entre ellos, se ha optado metodológicamente por un tratamiento individual de ciertos aspectos constitutivos centrales, aunque progresivamente, en el texto, se ha tratado de ofrecer una visión más integrada.<sup>6/</sup> En primer lugar, se han descrito algunos elementos económico-productivos para luego dar tratamiento a los aspectos socio-culturales comunitarios.

## II.1. Principales características económicas del distrito

### II.1.a) Una forma fragmentada de organización de la producción

El distrito está compuesto por pequeñas y medianas empresas de modestas dimensiones -tanto en personal ocupado como en el monto de sus inversiones-, con una organización interna simple y una gestión empresarial individual o familiar; no existiendo una diferenciación muy tajante entre el rol de empresario y el del trabajador o técnico (Dei Ottati, 1987). Estas firmas se agrupan en gran número y cantidad en un ámbito geográfico acotado y se insertan productivamente a través de la realización de operaciones individuales de un proceso productivo genérico ("filieres"); es decir, no elaboran productos finales completos sino que se especializan en la producción de unas pocas fases de un proceso productivo mucho más amplio, incluyendo, en algunos casos su armado o manufactura final.

Por lo general, se trata de producciones donde predominan series cortas, fabricadas sobre la base de órdenes específicas de clientes, que están en permanente rediseño para atender las necesidades particulares de los demandantes industriales. Para operar exitosamente en estos mercados de alta especialización, pero

---

<sup>6/</sup> La importancia de manejar simultáneamente diversos elementos del distrito es destacada por la mayoría de los autores italianos que abordaron el tema, especialmente porque en los diferentes casos concretos el peso relativo de los elementos constitutivos básicos varía y en todos ellos constituyen una unidad. Más aún, autores como Becattini y Trigilia ponen mucho énfasis en la necesidad de examinar el distrito desde una perspectiva multidisciplinaria, incluyendo contribuciones de diferentes ciencias sociales.

incierto y dinámico, juegan un papel relevante: (i) la disponibilidad de una mano de obra de alta profesionalidad, (ii) la experiencia técnica y de gestión que las firmas van forjando y (iii) la disponibilidad o acceso rápido a un equipamiento genérico flexible.<sup>7/</sup>

Un rasgo central, que otorga gran ventaja competitiva a esta modalidad de producción, es lograr casi permanentemente una utilización máxima de sus factores productivos, a través de una dinámica muy flexible de rápido acomodamiento y de fluidas oportunidades para sus miembros y agentes económicos internos. Los aspectos sociales y culturales contribuyen de manera esencial en el logro de esta ventaja competitiva, al limitar al máximo los recursos productivos ociosos durante largos periodos de tiempo.<sup>8/</sup>

El alto grado de desintegración vertical de la producción de los distritos se basa en un profundo proceso de división social del trabajo y genera una compleja red de relaciones comerciales, económicas y tecnológicas entre las empresas participantes del distrito. Visto desde otra perspectiva, podría decirse que el conjunto de las actividades que se realizan en un distrito podrían ser representadas como "un único proceso complejo, constituido por la puesta en línea de un conjunto de procesos elementales...", realizados por distintas unidades productivas. Entre estas fases productivas habrá algunas de carácter auxiliar (ie: transporte, estibaje) y otras vinculadas estructuralmente al producto que se está fabricando colectivamente (Tani, 1987). "En pocas palabras, el distrito es una instancia de realización localizada de la división

---

<sup>7/</sup> Una característica interesante de los distritos es el fuerte desarrollo de los mercados de equipamiento y maquinaria usada o de segunda mano, que facilitan: a) un proceso permanente de adquisición de equipos nuevos a través de las ventas de maquinarias usadas a buenas cotizaciones, b) un rápido acceso a equipamiento necesario sin altos costos de entrada y salida y c) el desarrollo de empresas nuevas muy pequeñas sin altos costos de instalación inicial.

<sup>8/</sup> Dos ejemplos claros en este sentido son la fluidez del mercado laboral, que se expande a través de trabajadores domiciliarios o a tiempo parcial, y del mercado financiero, que también ha desarrollado formas particulares para atender las muy variadas demandas de recursos.



del trabajo, que no se diluye en una mercado general y no está concentrado por una o pocas firmas" (Becattini, 1990).

En este sentido, un distrito no es simplemente un área geográfica donde accidentalmente se agrupan una enormidad de pequeñas firmas; sino una forma de organizar la producción de ciertos bienes industriales<sup>9/</sup>. La modalidad distintiva, enraizada en la cultura comunitaria, la constituye justamente la fragmentación del proceso productivo en un conjunto muy amplio de empresas que compiten en ciertas instancias de mercado y cooperan entre sí en otras instancias productivas, beneficiándose colectivamente de las economías externas generadas al interior del distrito.

Si bien las empresas son pequeñas, la dimensión conjunta del distrito es relevante, ya que su tamaño determina los límites y las posibilidades para gestar economías externas y ventajas de especialización y la potencia y calidad de su "atmósfera industrial". En este sentido, es importante remarcar que un distrito no es una sumatoria de PYMES sino una organización productiva interactiva e interdependiente y que es justamente por ese rasgo que alcanza los niveles de eficiencia y competitividad que le permiten competir en mercados exigentes<sup>10/</sup>. Más aún, la

---

<sup>9/</sup> Dado que una característica básica es la división del trabajo entre empresas, el proceso productivo industrial debe ser "temporal y espacialmente separable" (Becattini, 1990), de lo contrario no podría profundizarse el desarrollo de redes de transacciones especializadas entre cada una de sus fases. Este es un requisito central para el desarrollo de distritos y determina que varias ramas industriales resulten inadecuadas para implementar esta forma de organización productiva por razones y condiciones técnicas (ie: procesos químicos continuos).

<sup>10/</sup> Según Garofoli (1983), el área de especialización productiva está formada por pequeñas empresas que en el ámbito de un mismo sector productivo no generan fenómenos particulares de interrelación productiva, porque todas las empresas compiten en un mismo mercado. Los sistemas de producción local son en cambio, áreas monoproduktivas en las que numerosas pequeñas empresas que operan en un mismo sector, a pesar de convivir en condiciones de fuerte competitividad horizontal, mantienen interrelaciones de tipo intrasectorial. Las áreas sistema, finalmente, presentan un elevado grado de solidez e integración del sistema gracias a una marcada división del trabajo que permite la diversificación de actividades (multiproduktivas) y especialización del tejido productivo a través

especial organización de la producción que se desarrolla en los distritos y la estrecha "inmersión" de la problemática productiva en la vida social cotidiana e histórica de esas sociedades regionales permite diferenciarlos de otras estructuras regionales.

#### II.1.b) División del trabajo y tamaño del mercado

Un elemento definitorio para la conformación exitosa del distrito se refiere a las características y dimensiones de mercado al cual se orientan sus producciones; ya que no se trata de una experiencia de autoabastecimiento productivo en una economía cerrada, sino de una forma de gestionar la producción de bienes industriales orientada hacia consumidores externos nacionales y, en gran medida, externos al país.<sup>11/</sup> Varios son los aspectos que requieren enfatizarse vinculados con la orientación de mercado.

En primer lugar y en sentido estricto, como se deriva de las primeras argumentaciones de A. Smith y los posteriores trabajos de Stigler (1958), el tamaño del mercado es determinante, por lo menos parcialmente, de la división del trabajo, del nivel de especialización interfirmas y con ello del nivel de productividad del sistema. La mayoría de los distritos fueron consolidándose durante una fase de crecimiento y expansión de su demanda, lo que facilitó la desintegración de procesos que estaban concentrados en menor número de unidades productivas. Debido a las características de los bienes producidos <sup>12/</sup>, la desintegración productiva en las

---

de una intensificación de relaciones intra e intersectoriales.

<sup>11/</sup> Las empresas industriales de tamaño entre 20 y 100 ocupados aportaban al comienzo de 1980, cerca del 18% de las exportaciones totales italianas, mientras que las empresas artesanales (menos de 20 ocupados) y de los sectores manufactureros tradicionales, aportaban -según estimaciones realizadas por CENSIS e ISTAT- más del 10% del total. Las empresas medianas -entre 100 y 499- prácticamente dan cuenta del 30% de las exportaciones italianas. (Cortellese, 1988)

<sup>12/</sup> En primer lugar, los incrementos de productividad por rendimientos crecientes no estaban asociados directamente con economías de gran escala. En segundo lugar, la fragmentación productiva se operativizaba en un ámbito geográfico restringido, lo que permitía el abaratamiento de los costos de los procesos auxiliares y un eficaz funcionamiento de los mercados de bienes

fases iniciales fue correspondida -en términos exclusivamente económicos- <sup>13/</sup> por unidades productivas de pequeña dimensión, que podían ofrecer otras ventajas compensatorias a la gran escala (ie: bajo costo salarial, alta calidad productiva, flexibilidad, adaptabilidad, etc.).

La necesidad de ampliación permanente del mercado como factor básico de la subsistencia y expansión dinámica del distrito no se refiere solamente a la dimensión absoluta del mismo, sino a otros aspectos tales como la generación de nuevas demandas, el posicionamiento de las firmas en segmentos de mercado muy competitivos, el desarrollo de productos de "vanguardia" que aseguran rentas extraordinarias en las etapas iniciales del ciclo de productos, el afianzamiento de aspectos de calidad y de servicios de post-venta para penetrar en nuevas áreas de mayor exigencia, etc. En cierto sentido, la ampliación continua del mercado está vinculada con la capacidad permanente de innovación, tanto en los planos productivos como de gestión empresarial individual y colectiva.

La configuración de una imagen externa distintiva del distrito "es un paso obligado en su proceso de autonomía" (Becattini, 1990) y de consolidación; el espacio territorial de oferta -el distrito- se tiene que convertir en un "término de elección" relevante para compradores e intermediarios comerciales nacionales e internacionales. Los productos del distrito llevan la "marca" de su origen, lo cual les reporta los beneficios de una penetración diferenciada de mercados a partir de los "costos hundidos" realizados continuamente en forma colectiva.

Este valor e "imagen" externa de los productos no corresponde ni puede ser apropiado por cada empresa individual; a la vez que es distinto al de otros distritos, es una ventaja indivisible de los productos de un distrito que obedece estrictamente a las características productivas diferenciadas y que se "constituyen en

---

intermedios (Tani, 1987).

<sup>13/</sup> Un elemento clave para destacar es que por razones histórico-productivas de articulación rural-urbana y por razones culturales en las regiones donde este proceso se intensificó, existía una capacidad y actitud empresarial que pudo capitalizar y llevar adelante la oportunidad económica disponible.

aspectos relevantes en la elección que realizan los consumidores" (Becattini, 1990).

### II.1.c) Estructura productiva de los distritos

A pesar de las exigencias de tipo técnicas del proceso productivo -fragmentación temporal y espacial en fases productivas mínimas- y de las resultantes de la competencia en los mercados finales, se observan distritos de muy diversa especialización sectorial y de una enorme diversificación interior. En tal sentido, los 61 distritos identificados por Sforzi (1989, 1990) abarcan desde productos metálicos y metalmecánicos e ingenieriles hasta textiles, confecciones, calzado, muebles de madera, equipamiento médico, juguetes, cerámicos, instrumentos musicales, etc., a los cuales deberían agregarse algunos bienes alimenticios de los cuasi-distritos agroalimentarios. (Brigo, Fiorani y Gatti, 1991).

A este respecto, Brusco (1990) esquematiza la orientación de mercados y de productos de la siguiente manera: "En primer lugar, existen firmas que producen bienes finales. Hasta cerca de un 30% de las empresas en un distrito tienen acceso a mercados finales ...Luego, existen empresas que podrían denominarse firmas-fases, unidades de producción especializadas en una o varias etapas particulares de la fabricación de un bien... Debe enfatizarse que estas firmas no son necesariamente intensivas en mano de obra menos calificada, de menor intensidad de capital o de baja tecnología. Existe un tercer grupo de firmas que forman parte de otras ramas industriales aunque pertenecen al mismo complejo manufacturero del distrito", incluyéndose aquí firmas auxiliares, proveedores de insumos, fabricantes de equipamiento, empresas de servicios comerciales, de servicios financieros, etc.

Las definiciones más restrictivas de distrito señalan que se trata de áreas monoproductoras genéricas; es decir, donde predomina una rama compleja o "filieres", comprendiendo en ella a todas las actividades principales y auxiliares que se requieran para la realización del mismo (Bellandi, 1982). En algunos casos esto incluye a las actividades que fabrican los bienes de capital para la industria "central" y todas las actividades complementarias (ie. transporte). El distrito es una unidad organizativa de base

territorial, pudiendo existir más de uno en una región geográfica.<sup>14/</sup>

↳ Ahora bien, esta modalidad de dispersión de la actividad productiva en unidades independientes de producción que se vinculan a través de mecanismos de mercado, presupone que la utilización de esta institución no determina la aparición de nuevos costos (ie: información, coordinación) que compensen las ganancias asociadas con la desverticalización. Como se verá más adelante, la utilización de modalidades de mercado comunitario (Dei Ottati, 1987) y de cuasi-mercado (Bianchi, 1988), reduce la generación de costos altos de transacción (Ugili, 1985; Mariti, 1979).

#### II.1.d) Competencia y Cooperación Empresarial.

A diferencia de otras formas organizativas relativamente semejantes (áreas especializadas de estructura polarizada), en el interior de los distritos italianos, no existe la preeminencia de una estructura jerárquica de empresas o de grandes unidades que ejecuten un rol coordinador y dominante (Bellandi, 1982; Nuti, 1985), ni tampoco un "centro de toma de decisiones estratégicas conjuntas" (Brusco, 1990); si bien existen arreglos institucionales (agencias de desarrollo y promoción: ERVET, CESTEC) o roles empresariales (ie: "impannatori" de Prato o los "buyers" de Florencia) que facilitan la coordinación u operan como intermediarios especializados con los canales de comercialización externos.<sup>15/</sup> Un aspecto ampliamente remarcado por los diversos autores estudiosos de los distritos es que, en éstos, operan

---

<sup>14/</sup> Citar a) en Modena hay más de un distrito; en la región de la Emilia existen varios distritos.

<sup>15/</sup> El hecho de constituir una estructura de doble carácter: con una imagen relativamente cohesionada y única hacia el exterior y una difusa forma interna de organización y coordinación, plantea serias controversias sobre la necesidad o no de intervención pública y en caso afirmativo, sobre cuáles son las modalidades de intervención más apropiadas para no modificar -en la práctica- los mecanismos ad-hoc de dinamismo que resultaron eficientes en la evolución del distrito. Sin embargo, varios autores (Brusco, 1990; Bianchi, 1989) insisten en la necesidad creciente de coordinar ciertos esfuerzos y apoyos a través de la acción pública.

simultáneamente instancias de competencia y cooperación entre firmas.

En tal sentido, Dei Otatti (1987) señala que si las empresas territorialmente cercanas son numerosas y lo suficientemente pequeñas porque están especializadas, tenderá a formarse un mercado local muy competitivo entre las empresas que ofrecen y que demandan fases o servicios productivos específicos. Asimismo, cada pequeña empresa enfrenta permanentemente la decisión de "make or buy" y es presionada por el implacable juego de la competencia externa de otras firmas, internas al distrito. Cada empresa tendrá, así, una amplia gama de clientes y simultáneamente éstos se surtirán de varios proveedores.

La puja competitiva no sólo obedece a la manera de organización de los mercados sino que forma parte de los elementos socio-culturales y éticos presentes en estas sociedades, donde existe una fuerte presión individual y familiar por mejorar e incrementar la situación económica de la empresa y de la familia. (Becattini, 1990).

La competencia, que estimula los esfuerzos continuos por economizar recursos e idear innovaciones capaces de acrecentar el rendimiento, está, sin embargo, socialmente pautada, ya que se da en el marco de una tradición de cooperación recíproca que actúa como límite para garantizar que la misma no adquiera tal magnitud que ponga en riesgo las bases de cohesión del distrito. "Si la vida en el distrito consiste en una lucha de todos contra todos, con ninguna suerte de solidaridad entre los confrontantes, donde cada debilidad temporal es castigada implacablemente y cada desventaja se vuelve fatal, luego la incertidumbre <que se genera> impedirá que cualquier perdedor circunstancial intente nuevamente. <Sin embargo> el distrito requiere que el juego de la competencia recomience permanentemente y que cualquiera que respeta las reglas de la comunidad y pierda un partido, tenga la chance de participar nuevamente en el próximo." (Becattini, 1990).

Nuevamente, la estrecha interacción entre formas económicas y características socio-culturales se transforma en un elemento distintivo del funcionamiento de los mercados, ya que establece "una peculiaridad en los vínculos entre los agentes" que no es reconocible en otras aglomeraciones industriales. "Esta es una

característica decisiva cuando se examina la eficacia del distrito", no sólo porque hace posible el funcionamiento de un mecanismo de gobierno de las transacciones que permite la economización de costos, sino también porque la integración recíproca de competencia y cooperación potencia el estímulo a la búsqueda de soluciones productivas menos costosas y a la renovación continua de firmas. (Dei Otatti, 1987).

#### II.1.e) El "gobierno" de las transacciones en el mercado

Para algunos autores como Bianchi (1988), esta particular interacción entre empresas en el distrito no se corresponde con las modalidades tradicionales de articulación interfirmas: a) vía mercados abiertos o, b) vía mecanismos directos de jerarquía <sup>16/</sup>. En el caso de los distritos, en realidad, se observa un funcionamiento regulatorio peculiar, que podría conceptualizarse bajo la denominación de **cuasi-mercado**: "son las situaciones en las que se instauran vínculos operativos complementarios -pero no rígidamente establecidos- entre empresas que interaccionan en un mismo ciclo de producción, tales que cada firma disponga de un conocimiento estable de las funciones desarrolladas por las otras; es decir, que existan medios estables de comunicación entre empresas y comunidad de códigos de información..." (Bianchi, 1988). Esto permite que la difusión de información dentro del distrito sea

---

<sup>16/</sup> A fin de ubicar el funcionamiento del distrito industrial en el ámbito de las relaciones de competencia entre firmas al interior de los sistemas de producción, Bianchi, siguiendo las consideraciones de Arrow (1975) sobre el "trade off" interno de las firmas entre costos de información y costos de coordinación de actividades productivas, establece la siguiente tipología de situaciones. Las situaciones extremas están dadas por dos configuraciones prototípicas: a) las empresas organizan su sistema de producción a través de mercados abiertos competitivos, proveyéndose en éstos de todos los insumos, partes y servicios necesarios y, en el extremo opuesto, b) las empresas internalizan absolutamente todas las etapas y demandas productivas dentro de la propia firma, mediante una coordinación jerárquica. El primer caso implica altos costos de información y relativamente nulos costos de coordinación. Los bienes y servicios están disponibles en el mercado a cierto precio y calidad. El segundo caso implica altos costos internos de coordinación. En las situaciones reales deberían considerarse casos intermedios. Por ejemplo, la organización de muchas empresas japonesas que se correspondería más con un esquema de cuasi-jerarquía.

amplia, rápida y no problemática, disminuyendo los costos de información y de coordinación que serían necesarios en morfología de mercados diferentes "sin alterar las reglas internas del mismo".

Como se señaló en apartados anteriores, la división del trabajo estructurada a través de empresas independientes implica la aparición de costos específicos a esta forma de articular la producción vía el mercado. Diversos estudios realizados (Williamson, 1985) han demostrado claramente que la hipótesis de costos nulos a través del uso del mercado es, en la práctica, inadmisibles. No hay transacciones económicas entre agentes y empresas que no impliquen un costo adicional a la operación transada, incluyendo en él hasta el riesgo de incumplimiento de las operaciones pactadas. Existen costos atribuibles a la búsqueda de posibles clientes o proveedores, al costo del aprendizaje por parte de estos últimos proveedores, a la actualización permanente de información sobre los mismos (precios, condiciones de venta/compra, calidad y especificaciones técnicas, etc.), a los aspectos de formulación de contratos y soportes legales, al cubrimiento implícito por parte de los agentes de incertidumbres (ie. turbulencias macroeconómicas), etc. (Uttili, 1985; Mariti, 1979). Por otra parte, como puede fácilmente inducirse, existe una correlación inversa entre costos de transacción y nivel de desarrollo del tejido empresarial, industrial y tecnológico regional. A menor desarrollo industrial, mayores son algunos costos de transacción debido a la falta de competencia en cada submercado.

El peso de estos costos adicionales debido a las imperfecciones en los mercados, puede ser lo suficientemente alto como para impedir la profundización de procesos de división externa del trabajo. Las empresas pueden optar por soportar sus costos internos de coordinar diversas operaciones y hasta de operar en algunas de las fases productivas fuera de los óptimos costos medios, en lugar de proveerse de esos bienes o servicios vía el mercado.

En el caso del funcionamiento de los distritos italianos pareciera que operan conjuntamente bajos costos relativos de coordinación e información debido a las características de la interacción de las firmas. A diferencia de lo que acontece en el caso de las relaciones de jerarquía, donde la disminución de los costos de información resulta en un incremento de los costos de



coordinación, en los distritos industriales, la existencia de cierta "atmósfera industrial" les permite disminuir el costo de la información sin aumentar los costos de coordinación.

Este resultado se constituye en una ventaja competitiva muy significativa, ya que resulta en una reducción considerable de los costos internos a las firmas participantes del distrito. Se trata de una ventaja que está asociada directamente con las características de la interacción interfirmas, de la puesta en valor de economías externas a las empresas pero internas al distrito y de las relaciones de competencia y cooperación de las firmas en un marco socio-cultural determinado. En este sentido, y dado que no se trata de un marco social cualquiera, esta ventaja constituye un activo específico de cada distrito, indivisible e inapropiable individualmente por cada firma, ya que se encuentra difundido y pertenece a la estructura de producción. "Se trata, pues, de un costo sumergido que las empresas que integran el sistema de producción pueden añadir a sus propias ventajas <competitivas>... , configurando una barrera a la entrada para los competidores externos que operan con otra relación de costos información-coordinación para la fabricación de los mismos bienes. (Bianchi, 1988).

Dei Ottati (1987) llama a esta modalidad de gobierno de las transacciones "mercado comunitario" y señala que está constituido por una forma intermedia: la del mercado -que mediante los precios permite a los agentes evaluar sus oportunidades de negocio y transacciones- y la de la comunidad -que tiene como base informativa un código de comportamientos implícitos, interiorizado por los sujetos mediante la socialización-. Los intercambios económicos no podrían efectuarse si no existieran mecanismos -formales o informales- que abastezcan a los empresarios de las informaciones necesarias y al mismo tiempo les aseguren la reciprocidad o equidad entre prestación y contraprestación entre las partes interactuantes.

En síntesis, tal como señalan la mayoría de los autores italianos, el distrito italiano va mucho más allá de la conceptualización que hace Marshall de las aglomeraciones industriales. Los distritos involucran una serie de elementos comunitarios, ya que"... <las> firmas se relacionan unas con otras a través de una interpenetración de sus propias fronteras

organizativas formales, y no simplemente mediante el intercambio de bienes medidos por los precios" -el mercado- (Harrison, 1991). Esta doble situación pone en evidencia la dificultad de encerrar en un esquema rígido, formas de organización productiva que surgen de manera espontánea y que, en su configuración, inciden particularismos que provienen de sus historias locales, del tipo de producción que desarrollan, del sistema político-cultural de las comunidades y de las formas específicas en que evolucionaron individuos y firmas en su desarrollo.

## II.2. Principales aspectos socio-culturales de los distritos

Los distritos italianos, como bien lo señala Becattini y otros estudiosos del tema, expresan -por su dinámica operativa - no sólo una modalidad de organización de la producción manufacturera asimilable al concepto marshalliano de distrito industrial, sino también un fenómeno social propio de las regiones del centro y noroeste de Italia que comparten, más allá de ciertas diferencias, condiciones histórico-culturales comunes y un sistema de valores que sirven de base para el desarrollo y la reproducción de dichos distritos.

### II.2.a) La estructura social y el sistema de valores locales como precondiciones para el desarrollo de los distritos

Entre las condiciones histórico-culturales que dan lugar al fenómeno específico de los distritos, sobresalen: la homogeneidad en la estratificación de las ocupaciones e ingresos de sus miembros, que se deriva de las características que tuvo la actividad agrícola en la región, y la importancia que asume en ella la institución familiar como socializadora de un sistema de valores -centrado en la ética del trabajo y el espíritu de progreso- como organizadora del comportamiento socioeconómico. (Fua, 1983; Paci, 1973). Los miembros del distrito que no aspiran a mejorar su actividad y su posición en el trabajo, conformándose con desarrollar una actividad inferior a su capacidad o aquéllos que no encuentran un lugar de trabajo que se adecue a sus habilidades, son socialmente estigmatizados. Por el contrario, una actitud innovadora y competitiva es altamente valorada e, incluso, si el

resultado de la misma es un fracaso, el sujeto es solidariamente estimulado para volver a intentarla. (Becattini, 1990).

En el desarrollo de las pequeñas firmas participan tanto el empresario como los miembros de su familia, manteniendo los hogares en muchos distritos industriales, el carácter de unidad de producción característico de las empresas familiares agrícolas. Asimismo, conservan la tradición de la familia extendida (grupo nuclear más otros familiares) entre cuyos miembros algunos siguen vinculados a actividades rurales tales como las granjas o los criaderos de aves. (Trigilia, 1990) Estas características amplían el margen de flexibilidad laboral de las pequeñas empresas industriales del distrito, ya que, de acuerdo al ciclo del producto, se comportan como reservorio de mano de obra disponible, cuando aumenta la demanda del producto, o como refugio al desempleo, en el caso que la misma disminuya.

La existencia, en la historia de esas regiones, de una organización social no polarizada basada en el trabajo agrícola familiar, con tradiciones de cooperación recíproca en el desempeño de la actividad, estimuló una cultura comunal solidaria. Esta tradición de cooperación - que se extiende también a otras actividades más urbanas vinculadas a pequeños centros de artesanos y comerciantes - conjuntamente con una intensa participación social en las instituciones educativas, religiosas y/o políticas locales existentes, fortalece los sentimientos de pertenencia e identidad de la comunidad frente a los "extranjeros" al distrito, con quienes establece pautas diferenciadas de comportamiento que, en parte, actúan como barrera para la entrada de nuevos miembros.

Dado que i) la composición de la estructura de clases sociales de los distritos es bastante homogénea: pequeños empresarios, artesanos y trabajadores calificados; ii) que la gran mayoría de las empresas son familiares; iii) que entre los diversos agentes económicos (empresarios, artesanos, trabajadores) predominan, además de lazos de parentesco, vínculos de amistad, compadrazgo o vecindario; y, iv) que existe un sistema de valores locales compartidos; las relaciones de confianza y solidaridad tienen un peso mucho más significativo que las relaciones netamente contractuales, características de los grandes centros industriales tradicionales. (Sforzi, 1990; Lazerson, 1990; Trigilia, 1990). Estas relaciones de confianza impregnan los vínculos

interempresariales y, al mismo tiempo, minimizan las "distancias sociales" entre patronos y trabajadores, lo que coadyuva a un mayor compromiso de participación y colaboración de estos últimos con la firma en la que desarrollan su actividad. (Sabel, 1988).

Becattini (1990) aclara, sin embargo, que el sistema de valores compartidos que se transmite de generación en generación a través de las diversas instituciones locales (familia, escuela, iglesia, partidos políticos, etc.), que estimula las relaciones de confianza y cooperación y normatiza los deberes y derechos de los miembros del distrito, no implica la inexistencia de contradicciones de intereses entre los miembros. Esas contradicciones se subordinan a un interés comunitario y a la convicción que el sistema de valores compartido es funcional al tipo de actividad económica que se desarrolla en el distrito y al consecuente éxito que le proporciona a esa comunidad.

#### II.2.b) Los recursos humanos que participan en las actividades del distrito

En los distritos, la selección de posiciones en el empleo es variada y conforma un "continuum" que va desde el trabajador domiciliario, los trabajadores a tiempo parcial y los asalariados, hasta los cuentapropistas y los empresarios, con continua movilidad de una posición a otra en busca de un lugar de trabajo que reúna las condiciones de acercarse más a las aspiraciones del sujeto y que, al mismo tiempo, sea el más adecuado para desarrollar sus habilidades específicas. (Becattini, 1990) La movilidad laboral se favorece, además, por la permanente apertura de nuevas oportunidades empresariales. (Cortellese, 1989).

Los efectos positivos que provoca la facilidad de una gran movilidad social de los agentes económicos dentro del distrito, son mayores que sus efectos negativos, ya que, por una parte, estimula la competencia por la mayor productividad y eficiencia de los agentes y, por otra parte, dado que la movilidad se produce entre firmas dentro del mismo distrito, las habilidades individuales logradas en la firma que abandona se rescatan en la empresa a la que entra. Es decir, la movilidad social estimula un progresivo proceso de capacitación de cada uno de los agentes productivos que redundan en una creciente competitividad del distrito en su

conjunto, porque, como señala Becattini (1990) "su especialización se mantiene como parte de aquel "bien público" que Marshall denominó "atmósfera industrial".

Cabe advertir, sin embargo, que las relaciones entre los actores que intervienen en los distritos, responden más a una modelización basada en los rasgos que aparecen como predominantes (particularmente en aquéllos que tuvieron los resultados más exitosos) que a las relaciones que se verifican en un distrito específico como formación concreta, donde cuentan diversas circunstancias relacionadas con las características de los sectores productivos que se desarrollan, las historias de las firmas, la ideología de los participantes y las trayectorias particulares de las diversas comunidades en las que dichos distritos están enraizados. Es por ello que, si bien a nivel del modelo las relaciones de transacción interfirmas fueron planteadas por diversos autores como modalidades peculiares diferentes a los modelos tradicionales de mercado abierto o de jerarquías y a las que denominaron "cuasi-mercado" (Bianchi) o "mercado comunitario" (Dei Ottati) <sup>17</sup>/, en el análisis de distritos industriales específicos aparecen diversas modalidades que incluyen desde relaciones totalmente horizontales de coordinación y complementación entre las diversas firmas, hasta relaciones cautivas de subcontratación.

Un ejemplo interesante en tal sentido es el estudio de Lazerson (1990) sobre la subcontratación en un distrito textil en Modena (en la región de Emilia Romagna) donde se pueden apreciar las características y relaciones que se dan entre las diversas categorías de agentes económicos: a) los pequeños empresarios, b) los artesanos y c) los trabajadores domiciliarios. Los pequeños empresarios con su doble capacidad para diseñar y comercializar el producto (y en algunos casos supervisar en forma directa el control de calidad), subcontratan a artesanos que son los que se encargan de la manufactura. Una de las estrategias productivas que se está imponiendo entre los empresarios, en los últimos tiempos, es la del "just in time", por la cual a partir de los pedidos de los comerciantes mayoristas y minoristas al comienzo o durante la estación (invierno, verano, etc.), se subcontrata la producción

---

<sup>17</sup> Véase el punto II.1. de este documento.

(generalmente son lotes pequeños) a numerosos artesanos especializados que cubren fases parciales del proceso productivo total. Por su parte, también los subcontratistas se ven compelidos a trabajar para varios empresarios diferentes, ya que sólo se especializan en una modesta gama de procesos productivos del bien final. Es por ello que en Modena no existe una firma individual que pueda sostener un poder monopólico sobre sus subcontratistas como es el caso de la firma Benetton en la región del Veneto. (Lazerson, 1990; Bellussi, 1987).

Los artesanos basan su producción en la utilización, casi exclusiva, de mano de obra familiar, lo que les permite manejarse con bajos costos de producción, pocas cargas sociales y largas jornadas laborales. Estas condiciones de trabajo se ven favorecidas por la proximidad territorial que existe entre las viviendas y los talleres, que en muchos casos están contenidas en el mismo espacio físico, facilitando la participación en la actividad productiva de la totalidad de la familia extendida, particularmente las mujeres.

A algunos artesanos los empresarios les confían - por razones de antigüedad en la relación, de mayor confianza o por cuestiones de estrategia de producción - la organización de diversas fases productivas diferentes. En esos casos, tales artesanos suelen, a su vez, subcontratar a otros artesanos, ya sea aprovechando las aptitudes diferenciales de sus especializaciones o también a través de una explotación, vía flexibilidad laboral, de artesanos más pequeños a los que les encarga la realización de las partes menos rentables del producto, reservándose para actividades que le brinden mayores ganancias, aún aquéllas vinculadas a la agricultura. (Lazerson, 1990). El caso de Modena resulta ilustrativo debido a la prácticamente inexistente situación de dependencia exclusiva de los subcontratistas respecto de las firmas contratantes, es decir que en las relaciones interfirmas no hay vínculos de subordinación o, al menos, hay condiciones para su neutralización dado los grados de libertad de los diversos agentes para buscar nuevos clientes o nuevos proveedores. Esta característica parecería ser un rasgo común de los distritos y un elemento central para la preservación del clima de cooperación y

confianza que explica el éxito de esta particular forma de organización industrial local.<sup>18/</sup>

De las diversas categorías mencionadas, el caso de los trabajadores domiciliarios es, quizás, el que está más expuesto -en términos de sus condiciones laborales - a situaciones diferenciadas en función de las ideologías dominantes que sostienen el sistema de valores y las instituciones gremiales y gubernamentales de la comunidad local. En el distrito de Modena, donde los partidos de izquierda son dominantes, estos agentes trabajan, generalmente como productores especializados para los artesanos y la diferencia entre ambas categorías es difusa. En otros distritos donde no existe una estructura sindical organizada, los empresarios reemplazan al trabajador asalariado -que desarrolla su actividad en la empresa y por el que deben pagar todos los costos vinculados a seguridad social, horas extras, etc.-por trabajadores domiciliarios no registrados (trabajadores en negro) y este reemplazo no está asociado al aprovechamiento de una especialización determinada del trabajador sino a abaratar el costo laboral que le exigen las leyes. <sup>19/</sup>

Finalmente, existen agentes vinculados a la comercialización de los bienes finales, que cumplen funciones de enlace y coordinación entre los productores y el mercado mundial. Becattini (1990) dice que los "impannatori" en Prato son la más cercana aproximación concreta de este tipo ideal de agentes. Señala que su función es trasladar todas las capacidades latentes en la herencia histórica del distrito hacia productos que puedan ser vendidos en el mercado mundial. Estos agentes no son propietarios de plantas o

---

<sup>18</sup> Cabe señalar, sin embargo, que en algunos distritos esta situación no resultó perdurable dado que alguna de las empresas, inicialmente pequeñas, fueron concentrando actividades y apropiándose de rentas que le permitieron ampliar su horizonte de desarrollo extralocal y al mismo tiempo establecer una relación de jerarquía respecto de las otras firmas del distrito, como fue el caso de Bennetton, inicialmente localizada en el distrito de Treviso en la región del Veneto. (Lazerson, 1990; Bianchi, 1989)

<sup>19</sup> Lazerson señala que esta práctica que es habitual en el sur de Italia y también en el Veneto, donde los sindicatos son débiles o están desorganizados y no pueden presionar a nivel de las autoridades provinciales y regionales, en Modena ha venido declinando en los últimos años y actualmente es muy limitada. (Lazerson, 1990).

fábricas ni emplean trabajadores, sólo cuentan con un pequeño grupo de colaboradores muy cercanos y un depósito de salida de materias primas, que ellos mismos compran, y de productos finales. Su principal habilidad es tener un gran conocimiento de la estructura social y económica del distrito de su capacidad productiva y de las demandas emergentes en nichos específicos del mercado internacional.<sup>20/</sup>

II.2.c) } La contigüidad espacial de las empresas como factor endógeno de dinamización del progreso técnico y de expansión económica del distrito

La proximidad territorial de las empresas de un distrito es una de las condiciones centrales que les permite a esas firmas aprovechar de una economía a gran escala ligada al complejo proceso productivo, sin perder su flexibilidad y adaptabilidad a las diversas coyunturas de mercado. <sup>21/</sup>

---

<sup>20</sup> Becattini advierte acerca del peligro de que estos agentes desarrollen una tendencia a la cosmopolitización abriéndose hacia nuevas áreas productivas y perdiendo su enraizamiento con el distrito, lo que puede transformarlos en meros intermediarios. En la medida que se debilita su vinculación con el distrito y se fortalece su relación con los consumidores de los productos, se transforma en una "Oficina de Compras". Becattini (1990)

<sup>21</sup> Sin embargo, no toda proximidad territorial entre pequeñas firmas especializadas las transforma en un distrito industrial, advierte Becattini, ya que un factor central de diferenciación entre los distritos y otro tipo de aglomeraciones territoriales de pequeñas firmas es el tipo de organización social existente. Este autor remarca que en aglomeraciones territoriales de pequeñas firmas dominadas por grandes empresas donde la estructura productiva está polarizada por la presencia de la gran firma, se genera una estructura social heterogénea y una cultura caracterizada por esquemas clasistas. (Becattini, 1990) En efecto, en las aglomeraciones territoriales de pequeñas empresas articuladas a grandes firmas, la diferenciación se manifiesta tanto entre las diversas clases sociales como al interior de cada una de ellas: entre empresarios grandes y pequeños, donde existen jerarquías que involucran relaciones de dominación y subordinación, y entre los trabajadores de la firma central (que gozan de mejores condiciones laborales y salariales) respecto de aquéllos vinculados a las pequeñas subcontratistas (trabajadores con contratos flexibles o trabajadores en negro, etc.) El resultado de estas relaciones se manifiesta en una estructura social donde predominan los intereses fragmentados y contrapuestos atentando contra la cooperación y los



La contigüidad geográfica no sólo permite enfrentar las expansiones de la demanda, a través del proceso de división del trabajo entre ellas, sino que también favorece la rápida circulación de información entre clientes y proveedores, la posibilidad de contar con un rápido servicio de mantenimiento y reparación de sus equipos, la difusión del progreso técnico y una progresiva capacitación y especialización de la fuerza de trabajo, condiciones que se tornan decisivas en la etapa de expansión de los distritos. (Utili,1985) Más aún, la concentración geográfica de las firmas en los distritos puede tener un efecto económico multiplicador propiciando la formación de nuevas empresas en el área para el suministro de insumos y servicios, como sucedió en la población de Sassuolo en la región de la Emilia Romagna donde la expansión de la producción de azulejos cerámicos indujo al establecimiento de pequeñas firmas productoras de moldes, barnices, materiales de embalaje y transporte, pequeñas empresas especializadas en asesorar a los fabricantes de azulejos en temas diversos como diseño de factorías, logística, comercialización, publicidad y tributación, etc.(Porter,1990)

Sin embargo, todas los beneficios resultantes de la contigüidad geográfica de las empresas se explican, como se menciona en el punto anterior, por una precondition que sostiene las conductas de los agentes que intervienen en las actividades del distrito y esta precondition es la "confianza". Harrison (1991) sostiene que esta "confianza" se construye a través del aprendizaje acerca de la idiosincracia de los actores y que ese aprendizaje se logra mediante el contacto personal entre los agentes económicos gracias a la proximidad geográfica de las firmas que favorecen y fortalecen dicha situación. En el mismo sentido, Sabel (1988) señala las virtudes de los contactos generados por el intercambio de opiniones, sugerencias y requerimientos entre los empresarios- no sólo en el ámbito en el que desarrollan sus actividades económicas sino también en clubes sociales y en las agencias regionales de gobierno. Más aún, Sabel plantea que la proximidad territorial favorece también las relaciones de confianza que se establecen entre los patrones y las organizaciones de trabajadores locales, lo que se traduce en el logro de mayores entendimientos

---

pactos consensuados entre los actores sociales que caracteriza la relación de los distritos.

entre las partes que negocian informalmente bajo un supuesto común que es el mantener la competitividad del distrito.

### III. El marco político e institucional en los distritos industriales italianos

Al mismo nivel de las dimensiones socio-cultural y espacial, el marco político institucional constituye otro elemento significativo en la conformación y expansión de los distritos. En conjunto actúan como condicionantes para la consolidación de instancias de desarrollo regionales y locales articuladas en torno a la difusión del concepto de potencial endógeno. (Trullén, 1990)

En cada uno de los distritos italianos, usualmente coincidentes con pequeñas áreas urbanas, suelen predominar tradiciones políticas particulares, producto de una matriz ideológica cuyos orígenes se remontan a los comienzos del siglo, que se plasman en un complejo de instituciones (partidos, grupos de interés, estructuras culturales y de bienestar). Esa matriz ideológica conforma el sistema de valores y normas, que guía las políticas generales de la comunidad e influye en las medidas de asistencia a las pequeñas empresas que asumen los respectivos gobiernos locales.

La mayoría de las autoridades de los distritos industriales de la Emilia-Romagna, Toscana y Umbría pertenecen al Partido Comunista, mientras que, las del Veneto, Friuli y Marca están controladas por la Democracia Cristiana. (Brusco y Pezzini, 1990). Trigilia destaca que las subculturas católica y comunista de esas áreas reflataron una tradición localista de la economía de las pequeñas firmas a través de su influencia en las relaciones industriales y en la actividad de los gobiernos locales, que fueron la base para el establecimiento de un compromiso social que trajo consigo altos niveles de flexibilidad económica. <sup>22/</sup>

---

<sup>22</sup> En este sentido ya existían antecedentes de alianzas del Partido Comunista con la pequeña burguesía. (Brusco y Pezzini, 1990) En los primeros años de la postguerra, la izquierda italiana se replanteó la relación con las clases medias productivas (campesinos, artesanos y pequeños empresarios industriales) como queda documentado en el famoso discurso de Togliatti, en 1946, en Reggio Emilia, en el que declara que no existen contradicciones entre los intereses que defiende el Partido Comunista y los intereses de los grupos sociales intermedios. Brusco y Pezzini plantean que, si bien las razones de ese viraje ideológico incluían un conjunto de circunstancias políticas muy complejas, en forma muy

La compleja arquitectura institucional que sostiene el desarrollo industrial de los distritos contribuyó, a su vez, a mitigar los costos sociales del ajuste económico, favoreciendo una redistribución local de los beneficios del crecimiento económico. Los valores comunitarios que cruzan a sus clases sociales son el resultado de una actitud de defensa de la sociedad local en relación a los cambios que se vienen produciendo en esas regiones como consecuencia del proceso de ajuste de los años setenta. (Trigilia, 1989)

En cuanto a la acción de los gobiernos locales, Trigilia señala que las políticas adoptadas por las comunas, tanto aquéllas dominadas por la izquierda como las controladas por la democracia cristiana, fueron orientadas a maximizar los recursos disponibles (incluso presionando a nivel regional y central) a fin de favorecer acuerdos entre los diversos intereses involucrados en el desarrollo de las pequeñas firmas de la región. Estas políticas de nivel local, que podían coincidir o no con las estrategias de los principales partidos a nivel nacional, incluían tanto medidas directas de apoyo al desarrollo económico como acciones en el campo social dirigidas a mediatizar los efectos del mercado como regulador de la economía y el empleo. En términos de apoyo económico, se desarrollan políticas de creación de subsidios industriales para las pequeñas firmas, de desarrollo de

---

suscinta es posible detectar dos objetivos principales en el nuevo esquema de alianzas del Partido Comunista en ese período: a) finalizada la guerra de liberación y derrotado el gobierno fascista es necesario recapturar a la pequeña burguesía productiva del campo conservador y volcarla al campo popular; b) la determinación de eliminar los obstáculos que frustraron el desarrollo industrial italiano apoyando el desarrollo de los pequeños empresarios y artesanos en un mercado competitivo de modo tal que en su expansión estos sectores pudiesen contraponerse exitosamente a los monopolios ineficientes que se expandieron bajo el amparo proteccionista del fascismo y que representaban el componente patológico del desarrollo capitalista tardío de Italia. (Brusco y Pezzini, 1990). Si bien en las décadas siguientes el desarrollo italiano se concentra en las grandes firmas del norte y por ende la política de la izquierda centra sus objetivos en la profundización de las luchas sindicales que encabezan los obreros en las grandes firmas, la crisis industrial de los años setenta, los despidos masivos y la falta de respuesta del gobierno nacional a los problemas de las diversas regiones del país vuelve a poner en vigencia aquella vieja alianza tejida en las postrimerías de los años cuarenta.

capacitación profesional, de provisión de infraestructura y de apoyo para la formación de consorcios entre las firmas con el propósito de facilitar la distribución y la exportación.<sup>23/</sup>

Las comunas se fueron involucrando crecientemente en la búsqueda de soluciones a la crisis en aquellas firmas que eran particularmente importantes para la economía y el empleo en el área. Esto significó, a menudo, presionar a nivel del gobierno regional y nacional para garantizar ingresos adicionales a los trabajadores e interceder ante los bancos locales en cuestiones crediticias. Incluso las comunas participan en la intermediación de las relaciones entre los sindicatos locales y los empresarios.

Las políticas sociales de los gobiernos comunales se concentran en la provisión de servicios de transporte, promoción de viviendas, escuelas, centros asistenciales y guarderías, con lo cual contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores.

Las políticas de las diversas comunas, más allá de que sus gobiernos sean comunistas o demócrata-cristianos, son similares en cuanto a su intervención en la actividad económica. Existen por el contrario, diferencias en relación a la acción en el campo de la política social. Aquéllas dirigidas por los comunistas y socialistas son más intervencionistas que las de la democracia cristiana, particularmente en el uso de la tierra donde los socialistas promueven organizaciones de tipo cooperativo. En las comunas gobernadas por los demócrata-cristianos la provisión de servicios sociales suele delegarse en diversas organizaciones de la sociedad civil vinculadas a la iglesia.

---

<sup>23</sup> Señalan Bianchi y Bellini (1991) que actualmente existe una amplia gama de instrumentos para la promoción de servicios de apoyo al tejido industrial de menor dimensión, que en base a la cantidad de usuarios y al número de servicios ofrecidos se podrían agrupar en cuatro categorías: la Agencia regional para el desarrollo tecnológico productivo local; el Centro de servicios interempresariales de carácter multisectorial; el Centro de servicios interempresariales de carácter sectorial; y, el Centro de servicios integrados de área. A todos ellos les añade los Centros de investigación y aplicación.

Sabel (1988) enfatiza el papel diferenciador de la ideología regional dominante en las acciones de los gobiernos e instituciones locales y en la modalidad y dinámica de los diversos distritos italianos. Señala que en aquéllos hegemonizados por la Democracia Cristiana (Veneto) prevalecen valores individualistas y muchos de los propietarios de pequeñas empresas (antiguos artesanos) tratan a sus trabajadores de manera paternalista, intentando mantener a los sindicatos alejados del taller, por lo que son menores las oportunidades para ensayar soluciones colectivas destinadas a resolver los problemas de las empresas innovadoras. Por el contrario, en los distritos asentados en áreas hegemonizadas por los comunistas y socialistas (Emilia Romagna), los propietarios innovadores, los sindicatos y el gobierno regional, interrelacionados por identidades políticas comunes, comparten la idea de crear empresas cooperativas.

Las relaciones laborales y el papel de los sindicatos.

Del mismo modo que resulta difícil esquematizar el tipo de relaciones interempresariales que caracterizan a los distritos, también es compleja la forma que asume la relación capital/ trabajo en esta forma de organización industrial. Sin embargo, algunos autores sostienen que en los orígenes de los distritos las diferentes subculturas territoriales que hegemonizan la vida política de la Tercera Italia parecerían haber coincidido en apelar a formas locales de organización económica para evitar que, como consecuencia de la crisis y la política de ajuste, se desatara un proceso de desintegración social que amenazara la propia subsistencia de la región.

La existencia, en muchas áreas, de subculturas políticas territoriales profundamente enraizadas favorecieron el crecimiento de la sindicalización, pero al mismo tiempo contribuyeron a dirigir la actividad gremial de modo tal que ni frustrara el proceso de desarrollo económico ni debilitara la subcultura local. Esta restricción no interfirió para que los sindicatos ampliaran su poder e incrementaran su propio margen de autonomía en el tiempo, ya que a cambio de la aceptación de la flexibilidad y movilidad de la fuerza de trabajo obtenía beneficios de carácter económico y un alto grado de reconocimiento por parte de los empresarios. Si bien esta relación entre patrones y sindicatos no está exenta de tensiones y conflictos la forma de resolución es diferente a la

modalidad que asumía con los sindicatos combativos de las grandes firmas en los años setenta. En los movimientos de carácter reivindicativo que llevan adelante los trabajadores en los distritos, como ya se mencionó, se privilegia la perdurabilidad y competitividad de estos ámbitos.<sup>24</sup>/

---

<sup>24</sup> Sin embargo, también se aprecian diferencias en las formas de organización y en el compromiso gremial que asumen los trabajadores en los distritos según estén éstos hegemónizados por el partido comunista o por la democracia cristiana. Por ejemplo, en el caso de las huelgas, mientras que en los primeros hay un mayor acatamiento numérico y las huelgas tienen una duración más corta, en los segundos es menor el número de obreros que acatan esa medida de lucha pero ésta suele ser de mayor duración.

#### IV. Distritos italianos e innovación tecnológica

En esta sección interesa poner de manifiesto algunos aspectos peculiares que caracterizan el proceso de innovación en las PYMES en contextos socio-económicos de alta sinergia interna, como son los distritos italianos. Por lo tanto, no se considerarán otras temáticas vinculadas con los aspectos tecnológicos, tales como la metodología para captar apropiadamente los procesos de innovación en PYMES (Link y Bozeman, 1991) o los cambios en la orientación de la innovación tecnológica italiana de la postcrisis petrolera de los setenta (Antonelli, 1988). Sólo parcialmente se hará referencia a las diferencias en la incorporación de nuevas tecnologías entre estas empresas y otras PYMES industriales o respecto de firmas de mayor tamaño.

Una profusa literatura reciente (Rothwell y Zegveld, 1985; Rothwell, 1989; Acs y Audretsch, 1990) pone claramente en evidencia que el ritmo de cambio tecnológico de las firmas medianas y pequeñas no solamente es perfectamente comparable con empresas de otros tamaños, -situación que también se refleja en Italia (Santarelli y Sterlacchini, 1990), más allá de ciertas brechas tecnológicas por sectores o actividades manufactureras (Cainarca, Colombo y Mariotti, 1990)-, sino que, además, estas PYMES han logrado incrementar su participación como generadores de innovación. Las nuevas modalidades de cooperación técnica interfirmas, el creciente proceso de vinculación empresarial y patrimonial (ie. joint-venture) y la pertenencia a "networks" de empresas ha tendido a diluir la brecha tecnológica por tamaño de establecimiento.

Visto desde la perspectiva de este estudio, lo que interesa examinar, entonces, son los rasgos específicos, si los hubiese, del proceso de innovación en los distritos, con el objeto de comprender más claramente en qué sentido las interacciones interfirmas y socio-económicas más amplias han contribuido positivamente al desarrollo de las empresas y de la comunidad económico-social.

Una de las diferencias más marcadas entre PYMES y grandes empresas en el proceso de cambio tecnológico, se refiere al grado de formalización o institucionalización interna en el que se desenvuelven las actividades vinculadas con la innovación; por ejemplo, las acciones de investigación y desarrollo. En el caso



italiano, menos del 5% de las firmas, con ocupación inferior a 50 trabajadores, poseen un departamento de I/D; elevándose a cerca de 56% de los casos para las empresas grandes, con empleo superior a 500 ocupados (Santarelli y Sterlacchini, 1990). Sin embargo, un número superior al 10% de dichas PYMES reporta la realización de actividades de "I/D" en otros departamentos de la firma. En un tramo intermedio de empresas (100-200 ocupados), más del 40% señala que realiza funciones de I/D, algo más de 1/3 bajo una modalidad formal y el resto de manera diseminada en diversas áreas de la empresa. Estos datos sugieren que, como en otros países, entre las firmas PYMES predominan esquemas ocasionales y poco estructurados de desarrollo de las actividades de I/D.

La evidencia empírica recogida, en los estudios señalados, indica que las PYMES canalizan sus mayores esfuerzos de innovación en las áreas de diseño, proceso industrial y gestión empresarial (aspectos organizativos de la producción interna y de la comercialización externa), mientras que para otro tipo de innovaciones, las PYMES, descansan significativamente en fuentes externas. Asimismo, se observa especialmente activa la performance en I/D de las firmas PYMES pertenecientes a ramas industriales difundidas y tradicionales en el mercado italiano; siendo mucho menos significativa su participación en actividades de I/D vinculadas a nuevos desarrollos sectoriales o desconocidos en Italia. Estas áreas son cubiertas predominantemente por firmas grandes o transnacionales.

En forma paralela, debe argumentarse que las innovaciones tecnológicas de las PYMES son básicamente de tipo incremental, basada en un "learning by doing and by using" y con un alto contenido adaptativo. Como en todo proceso evolutivo, los cambios técnicos son pequeños y acumulativos, "step by step", difíciles de ser captados formalmente por las estadísticas industriales pero muy significativos a lo largo del tiempo (ie. diferenciación nítida de los productos en el mercado).

Si bien las innovaciones realizadas por cada empresa son individuales y decididas, generalmente, en forma independiente de otros agentes económicos, conceptualmente no corresponden al esquema del innovador típico schumpeteriano aislado y confrontado aisladamente en el mercado (Brusco, 1989), en tanto que la mayoría de las innovaciones están articuladas entre las firmas participantes

del distrito y entre los diferentes eslabonamientos productivos y subfases. Más aún, una de las fuentes principales de innovación reside, justamente, en la relación económica y productiva que se establece entre los diversos participantes de la cadena productiva de un bien genérico, es decir, en la relación entre los diferentes agentes: comercializador-cliente, industrial-proveedor o subcontratista.

Esta característica global del proceso de innovación en los distritos -que deviene de la profundización de la división del trabajo y, consecuentemente, de la especialización productiva- diferencia muy nítidamente el proceso de innovación que se realiza en estas PYMES del que se desarrolla en las firmas de mayor tamaño. Por un lado, la lógica que distingue a los departamentos de I/D de las grandes empresas no se constata en las PYMES; no existe -como se documentó anteriormente- una división funcional interna en la empresa, ni tampoco los desarrollos técnicos son independientes de otras áreas de la firma. La "idea" en desarrollo (i.e. nuevo producto, cambio de diseño, etc.) es permanentemente enfrentada a contrapropuestas internas y externas a la empresa, dando lugar este proceso, a complejas y estimulantes relaciones tecnológicas recíprocas. Por otro lado, el desarrollo de un nuevo proyecto o un cambio técnico está confrontado, continuamente, con la relación costo/ganancia, no verificándose, por lo general, elaboración de nuevos desarrollos separados -desde su concepción- de concreción productiva, comercialización y mercado (Brusco, 1989).

La literatura sobre el cambio tecnológico en las PYMES y en los distritos enfatiza la importancia que ha tenido el desarrollo del capital humano como activo básico y fundamental en la organización productiva de estas firmas, tanto en los aspectos empresariales como técnico-productivos. En este sentido, la innovación tecnológica parece haber estado orientada centralmente a potenciar más estas calificaciones y no a reemplazarlas por esquemas o equipamientos más rígidos y formales.

Dado el tipo de especialización sectorial productiva predominante en los distritos -alto peso de ramas manufactureras tradicionales- y las características de los mercados a los cuales va dirigida la producción, las exigencias tecnológicas se vinculan especialmente con la satisfacción apropiada de ciertos aspectos de la producción: calidad, diseño, originalidad, diferenciación,

presentación, confiabilidad, diversidad, especificaciones técnicas, imagen. La exitosa performance de las producciones de los distritos en mercados externos exigentes, revela que las firmas - y el conjunto de proveedores y subcontratistas articulados, directos e indirectos- compiten favorablemente en precios y condiciones de venta, y por ende, en organización comercial, productiva y tecnológica. Sin embargo, esta posición competitiva no se estructura sobre la base de un equipamiento industrial microelectrónico, sofisticado y de última generación, si bien está creciendo su difusión en los tejidos industriales de los distritos. Por lo general, participan un conjunto muy amplio de factores competitivos endógenos de "orden superior". (Porter, 1990).

Ahora bien, ¿qué diferencia sustancialmente, en su proceso de innovación, a una firma PYME perteneciente a un distrito de otra empresa semejante que está fuera del entorno local? ¿En qué medida o de qué manera la "atmósfera industrial" contribuye a una mejor performance tecnológica de las empresas? Un marco conceptual apropiado para intentar responder a los interrogantes anteriores surge de los trabajos realizados por el conjunto de investigadores agrupados en GREMI<sup>25</sup>/, especialmente, por los trabajos recientes de R. Camagni. El resto de la sección se basa fuertemente en sus aportes, que constituyen desarrollos de la temática tecnológica y territorial dentro de la línea de pensamiento del cambio tecnológico evolutivo. (Dosi et al., 1988)

El argumento básico esgrimido por Camagni y otros (Aydolat y Keeble, 1988; Crevoisier, 1990) es que "el medio ambiente local de la firma <en este caso el distrito, aunque no es el único posible (Camagni, 1991; Moorikoenig, 1992)> puede ser considerado como uno, y tal vez el más importante, de los <mecanismos> operadores que reducen las incertidumbres <de las empresas>". El medio ambiente local -o la atmósfera industrial- contribuye a la realización de funciones peculiares y específicas que, en estrecha vinculación y sinergia con las empresas y a través de modalidades y procesos comunitarios, "permiten la reducción de costos y fortalecen la efectividad del proceso dinámico de toma de decisiones de las firmas locales" (Camagni, 1991). Esto deviene de considerar como un

---

<sup>25</sup>/ GREMI es la sigla de Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs, fundado en 1984 y que agrupa a investigadores de la problemática europea industrial, tecnológica y territorial.

elemento clave en las decisiones de la firmas, el costo de abordar eficientemente las incertidumbres que el proceso de cambio tecnológico genera en las empresas.

Según la interpretación de Camagni acerca del proceso de innovación de las firmas, éstas enfrentan, en su comportamiento económico y decisional, incertidumbres originadas en los funcionamientos deficientes o distorsionados de los mercados que impiden que -como estaba supuesto en los aportes de las corrientes neoclásicas- todas las firmas puedan orientar sus recursos de acuerdo con las señales de precios del mercado en óptimas decisiones. En parte esta situación se origina en imperfecciones corrientes (ie: diferencias de accesibilidad, por tamaño, a informaciones) y, en parte, responden a las características mismas del proceso tecnológico -conceptualizado como evolutivo y acumulativo-, donde cada decisión no es completamente independiente de las soluciones tecnológicas anteriores, ni de la formación del conocimiento técnico en las empresas. La naturaleza "sendero-dependiente" de las innovaciones sucesivas adoptadas por los agentes económicos no solo limita el espectro de soluciones técnicas posibles en cada situación concreta sino que determina un proceso interno de aprendizaje que se constituye en un "know-how" específico y, en cierta forma, intangible. A pesar de asumir como un elemento distintivo las diferencias entre las empresas -y como éstas se van estructurando a lo largo del tiempo (Nelson, 1991)-, el proceso de cambio técnico, en los distritos, no resulta en una sumatoria de fenómenos al azar (Camagni, 1991) sino que muestra ciertas regularidades, trayectorias semejantes, autoalimentaciones cruzadas, etc.

Las empresas enfrentan incertidumbres por sus "brechas de información"; por las "brechas de evaluación" de sus relaciones hacia atrás en la cadena productiva; por sus limitaciones o "brechas de competencia" en la capacidad para procesar y entender correctamente la información externa de mercados y tecnologías; por su "imposibilidad" de evaluar anticipadamente diferentes cursos de acción y resolver e instrumentar con precisión los resultados de su análisis a causa de las mismas dificultades y complejidades del proceso decisional; por su "carencia" de control sobre las respuestas o acciones de otros agentes económicos con quienes dinámicamente interactúa (Camagni, 1991).

A fin de atender y minimizar el peso de dichas incertidumbres, las empresas desarrollan mecanismos más o menos rutinarios y funciones que aportan elementos de información para la formulación de estrategias y cursos de acción. Algunas funciones son relativamente convencionales (ie: captar e investigar información adecuada) aunque no exentas de complicaciones y de la aplicación de recursos. Otras funciones resultan más complejas y costosas, como la de "decodificar" o traducir acertadamente las informaciones externas en decisiones de orden interno. En otros casos, la realización de ciertas acciones de "control" minimiza ciertos riesgos asociados con la incertidumbre del comportamiento de otros agentes productivos, pero nunca puede superarlos completamente.

En un ámbito económico convencional -agentes económicos aislados y atomizados- estas funciones se realizan, principalmente, a través del "canónico operador" institucional del mercado y secundariamente, por medio de otras organizaciones. Para varios autores, este mecanismo es incompleto, deja abiertos interrogantes significativos y es relativamente ineficiente en situaciones dinámicas y de rápidos cambios <sup>26/</sup>;"...por lo tanto, algunos otros operadores -no obstante también parcialmente ineficientes- deben ser encontrados y agregados... a nivel de los comportamientos reales de las firmas." (Camagni, 1991). Estos nuevos operadores auxiliares, que deben contribuir centralmente a reducir el nivel de incertidumbre en el comportamiento dinámico de mediano plazo de las firmas, pueden estructurarse a través de "medios ambientes locales" y mediante redes de cooperación interfirmas.

---

<sup>26/</sup> "...es evidente que en estos nuevos contextos <la necesidad de tener comportamientos empresariales dinámicos que atiendan a los fuertes cambios tecnológicos y a la necesidad de construir estrategias y alianzas a través de acuerdos y redes>, las teorías basadas en la eficiencia estática y, en cierto sentido, también en el costo transaccional son completamente inútiles. Las ganancias futuras dependen de una serie de decisiones estratégicas, orientadas por reacciones rápidas y continua innovación, temprana acción hacia nuevos nichos de mercado y una agresiva política comercial para enfrentar a posibles competidores. Todas estas decisiones son proyectadas en un escenario dinámico, incompatible con las aproximaciones estáticas de la "asignación eficiente": mercados -que aún no existen" y procedimientos intrínsecamente incapaces de detectar señales futuras de precios. (Camagni, 1991)

Los distritos italianos operan, en esa dirección, como una de las formas de "local environment", ya que, a través de muy diversas modalidades formales (clientes-subcontratistas) e informales (reuniones en asociaciones o clubes), las interacciones socio-económicas internas al distrito realizan y complementan, en diverso grado, las funciones necesarias para reducir o "controlar" las incertidumbres que se originan en el proceso permanente de innovación. En algunos casos de distritos existen procesos colectivos que implican compartir la información, asumir grupalmente su búsqueda y recopilación. Asimismo, por medio de modalidades específicas e informales, se desarrollan procesos colectivos de aprendizaje, a través de los cuales se intercambian conocimientos, se decodifican las señales de los mercados, se establecen criterios colectivos vinculados con la calidad y reputación de los bienes localmente producidos, etc. Mas aún, en los distritos, y a pesar de la competencia entre firmas, se detectan procesos informales de armonización de criterios y de coordinación de decisiones, lo cual simplifica la circulación de la información sobre decisiones innovativas, fortalece las articulaciones técnico-productivas, favorece los procesos imitativos, induce una actividad permanente de "puesta al día" y "facilita las articulaciones financieras y productivas.." (Cagmani, 1991).

Una función clave, que también se cristaliza mediante diversos canales de acción de este operador auxiliar grupal, es la interrelación del distrito con el contexto externo (ie. mercados externos, fuentes de innovación técnica, etc.) y con la base de recursos y factores de producción internos. El grado de "internacionalización" del distrito, en el sentido de fuerte interacción y contactos, es básico para su funcionamiento y expansión, especialmente desde la perspectiva de la innovación (Bramanti y Senn, 1991), ya que es indispensable que se articulen muy fluidamente los cambios externos con la organización interna del distrito.

Una característica distintiva de los distritos es que la modalidad de organización y "provisión" de estas funciones dista de ser convencional, ya que sólo de manera parcial estas actividades se formalizan y se ejecutan institucionalmente a través de organizaciones específicas o agencias de desarrollo (ie. ERVET), cámaras comerciales de orden público, asociaciones empresariales y

sindicales, agrupamientos de productores, organismos municipales o regionales, etc. En muchos casos, diversas instituciones o agentes económicos desarrollan funciones en forma paralela y cuasidescoordinada, lo cual no necesariamente genera ineficiencias por duplicaciones sino que permite mayor fluidez, diversidad y riqueza de información y opiniones, etc. En la mayoría de las situaciones el distrito "es en realidad un creador de innovación" (Bramanti y Senn, 1991) que opera como una correa de transmisión y transformación de "impulsos externos" e información, convirtiéndose en un "operador ad-hoc" de cambio tecnológico. Nuevamente, no es la mera presencia en un ámbito geográfico de PYMES similares o complementarias productivamente lo que logra este "ambiente o atmósfera", sino que es la naturaleza de sus articulaciones socio-económicas y culturales la que opera como un catalizador y detonante.

## V. Problemas y desafíos actuales <sup>27/</sup>

Si bien los distritos parecieran haber sido una de las formas de reorganización industrial más armónicas en relación con los cambios técnicos y económicos que se produjeron en los últimos veinte años, y por otra parte, existen evidencias sobre algunos distritos que ponen de manifiesto su capacidad competitiva, de transformación y supervivencia, diversos autores señalan, sin embargo, que los años noventa serán difíciles, ya que muchos de los distritos existentes verán amenazados su estabilidad y desarrollo, luego del período "mágico" de crecimiento de los setenta y la etapa de consolidación de los ochenta. Tres factores principales vinculados con el crecimiento de la competitividad internacional se combinan amenazadoramente sobre la dinámica de los distritos: a) la conformación del Mercado Común Europeo, b) el proceso de globalización de la economía mundial y c) la reorganización productiva de las grandes firmas que paulatinamente han logrado disminuir sus rigideces y limitaciones de operar en mercados muy segmentados. (Cooke y Morgan, 1991)

En este sentido, por ejemplo, G. Alberti (1989) plantea que los actuales procesos de internacionalización de mercados y productos así como los recientes cambios tecnológicos, están

---

<sup>27</sup> El tema de los distritos industriales italianos, como ya se señala en la introducción, dio lugar a una profusa teorización en torno a su conceptualización como modalidad de organización industrial, sus potencialidades y perspectivas, en el marco del debate acerca de la crisis del modelo de desarrollo fordista y de las posibles salidas de la misma. Las diversas posiciones esgrimidas en este debate incluyen desde la visión más "optimista" de Piore y Sabel que ven en esta modalidad el embrión de una creciente hegemonía del modelo de especialización flexible que desplazará al viejo modelo fordista, hasta aquellas visiones más críticas que cuestionan el intento de querer ver en una experiencia acotada (los distritos) el inicio de un nuevo modelo universalmente aplicable de desarrollo post fordista (Ash Amin y Kevin Robins, A. Lipietz y D. Leborgne, Flavia Martinelli y Erica Schoenberger, etc.). Esta discusión es aún una cuestión abierta que excede los objetivos de este documento y que amerita su profundización. En este apartado, la problemática de los desafíos se plantea desde una perspectiva mucho más acotada y concreta tomando como punto de partida la existencia de estos distritos como un tipo particular de organización industrial y examinando los problemas a que se deberán enfrentar en los próximos años.



modificando la dinámica interna de los distritos industriales, poniendo en cuestión su dinámica y expansión. Observa que uno de los principales cambios que se opera es la pérdida de importancia de la especialización territorial de la producción, y señala que factores que en el pasado contribuían al desarrollo de los distritos, como fue la identificación localista y el apego a la tradición productiva, ya no son suficientes para asegurar el éxito, tornándose necesaria una orientación más cosmopolita y abierta del distrito al mundo exterior. Por otra parte, P. Bianchi (1988) afirma que la creciente competencia internacional, al obligar a los distritos a ampliar la gama de productos diferenciados para los diversos mercados potenciales reforzó en los últimos años el papel tradicional del coordinador del distrito (conocido también como "impanatore" o "buyer") quien, a través de la adquisición de pequeñas compañías, va tendiendo a controlar directamente las etapas del proceso productivo que considera estratégicas y cruciales para administrar el tiempo de entrega y la calidad del bien ofrecido. En algunos casos, dicha situación está dando lugar al surgimiento de liderazgos locales corporizados por empresas medianas con tendencia a rápida una expansión como pueden ser, entre otras, Benetton en prendas de vestir o Barilla en el procesamiento de alimentos, que se transforman en líderes de "constelaciones" de firmas (Bianchi, 1988). Becattini (1990) alerta acerca del peligro de que estos agentes intermediarios, al desarrollar una tendencia a la cosmopolitización, abriéndose hacia nuevas áreas productivas, pierdan su enraizamiento con el distrito, transformándose en meros intermediarios u "Oficina de Compras", restringiendo su cualidad principal que era la de tener un gran conocimiento de la idiosincracia de los productores del distrito, sus alcances y también sus límites. Por último, autores como Brusco (1990) plantean la inevitabilidad de la evolución, en los próximos años, de los distritos originales hacia distritos de "segunda generación (Mark 2)", donde el carácter espontáneo de la organización industrial va dando paso a la conformación de una estructura con rasgos mucho más pautados y orientados jerárquicamente (ie: aparición de grupos de firmas -"gruppi"- que actúan coordinadamente). Sin embargo, como bien indican la mayoría de los autores, es bastante imprevisible establecer los posibles cursos evolutivos que los distritos seguirán en el futuro, dado el amplio abanico de factores intervinientes.

Sintéticamente, las principales áreas de conflicto y desafíos que podrían enfrentar los distritos en esta próxima etapa, se pueden agrupar en torno a la relación entre las características de la evolución futura de los mercados tradicionales a los cuales se orienta la producción distrital y los cambios en la competencia en dichos mercados, especialmente a partir de la entrada potencial de firmas grandes con objetivos de construir situaciones oligopolísticas.

La tendencia a una creciente segmentación y diferenciación de productos que muestran ciertos mercados de bienes tradicionales (ie: confecciones, zapatos, alimentos, juguetes, ciertos artículos para el hogar, etc.), pueden ser un estímulo positivo para la ampliación de los espacios del mercado que son cubiertos por la oferta productiva de las firmas de los distritos. Es probable que en el futuro operen simultáneamente dos fenómenos convergentes: i) los mercados ya segmentados de ingresos medios y medios-altos tenderán a profundizar su segmentación interna, acompañándose por un proceso creciente de reducción del ciclo de vida de sus productos y ii) varios mercados de productos (y servicios) estandarizados tenderán a generar diferenciaciones internas de acuerdo a muy diversos criterios de demanda (ie: cuestiones religiosas o morales, diferenciación racial, etc.)

Sin embargo, un primer problema que se puede presentar a las firmas de los distritos es que en tanto la diferenciación de productos se produce en el marco de un proceso de globalización de la economía, también puede impulsar a las grandes empresas menos rígidas a intentar satisfacer dicha demanda, compitiendo y, eventualmente, desplazando a las firmas de los distritos de esos mercados. El aspecto que se quiere resaltar aquí es que la simultaneidad de ambos procesos (diferenciación y globalización) no significa solamente un aumento del volumen global demandado de los bienes típicos de especialización distrital -es decir un problema de adicionalidad-, sino también una modificación de la morfología de dichos mercados ya que otras formas de organización productiva podrían resolver eficientemente el "trade off" entre escalas y diversidad productiva en el nuevo escenario internacional. La confirmación de movimientos de ciertas grandes empresas en esa dirección (ie: reorganización productiva, desarrollo de nuevas alternativas comerciales -franchaising-, asociaciones y "mergers", etc.) plantea una fuerte presión competitiva en las PYMES de los

distritos, que deben profundizar la búsqueda de alternativas estratégicas -especialmente vinculadas con profundizar los niveles de innovación de productos y marketing-.

Directamente asociado con estas exigencias aparece también el problema de responder eficientemente a la evolución y competencia tecnológica. El continuo despliegue de innovaciones tecnológicas y la generalización de su difusión en el aparato productivo para mantener un buen posicionamiento en los mercados muy dinámicos, involucra, no sólo una mayor complejidad organizativa de las firmas, sino también incrementos sostenidos en las inversiones en investigación y desarrollo, y en los requerimientos de calificación de los agentes económicos intervinientes, tanto a nivel del proceso de trabajo como de la gestión empresarial. Para las PYMES en los distritos industriales, la carrera tecnológica permanente para no perder ventajas competitivas frente a otros competidores (ie: producción a costo inferior de países con mano de obra barata), plantea, no sólo problemas referidos a cómo asegurar un ritmo sostenido de innovación en las firmas del distrito, sino, además, varias otras consideraciones asociadas con otras limitaciones propias de estas firmas para llevar adelante un proceso sostenido de cambios técnicos (ie: escalas mínimas de I/D, necesidad de profundizar modalidades de cooperación interfirmas, entorno institucional, etc.). En cierto sentido, la única estrategia válida y sostenible en el mediano plazo por las PYMES, es una estrategia de permanente "up-grading", profundizando la segmentación y diferenciación de mercado, lo cual se constituye en una barrera renovable a la entrada de nuevos competidores.

Por otra parte, la emergencia de nuevos sectores económicos en el marco de una economía globalizada, particularmente aquéllos vinculados a diversos tipos de servicios, abren nuevas alternativas a las aglomeraciones territoriales de pequeñas firmas y al desarrollo de redes de pequeñas empresas especializadas en actividades no tradicionales articuladas territorial y extraterritorialmente. Esto implicará, en algunos casos, reciclar los distritos hacia esas nuevas actividades y recalificar a los agentes en función de nuevas modalidades de gestión e incluso de asociación con nuevos agentes.

En ambas situaciones (bienes tradicionales y nuevos productos o servicios) un desafío clave en los distritos será la generación

permanente de capacidades empresariales, tanto en número como en lo referido a aspectos cualitativos de la gestión empresarial.

La posibilidad de que los distritos a la vez que ven ampliar sus alternativas de mercado también se exponen a una puja competitiva con las grandes firmas es un importante desafío que deberán afrontar en los próximos años y cuyo resultado es aún incierto, y probablemente no sea unívoco. La reestructuración de las grandes firmas, a partir de la utilización de nuevos esquemas de organización productiva y de la introducción de nuevas tecnologías informatizadas, les permite adquirir una gran flexibilidad en su gestión económica. Esta reestructuración las habilita para producir una amplia gama diferenciada de bienes y apropiarse de una de las principales ventajas de la organización industrial de los distritos, manteniendo centralizadas las áreas centrales claves del negocio. En este nuevo contexto, los distritos se pueden ver enfrentados a una competencia que podría llegar a desplazarlos de sus mercados tradicionales.

Sin embargo, para que las grandes firmas adopten tal decisión no sólo cuenta su mayor disponibilidad de flexibilidad productiva, sino que también dependerá de otros factores tales como tamaños efectivos de los potenciales mercados, márgenes de rentabilidad que se disputa y tipos de productos (es probable que muchas de las grandes firmas estén más interesadas en incursionar en los sectores líderes más intensivos en altas tecnologías, que en disputar mercados de productos más tradicionales y/o artesanales). A modo de hipótesis se podría pensar en tres escenarios posibles: i) las grandes firmas desplazan de los mercados a los distritos industriales; ii) se los distribuyen entre ambos; iii) las grandes firmas no se interesan por competir en los nichos de mercado en los que vienen operando hasta ahora las empresas de los distritos.

En el nuevo contexto que se va perfilando para los noventa, los distritos tendrán ante sí el desafío de lograr reforzar su cohesión interna y las ventajas que hasta ahora le brindó esa forma de organización industrial, en la cual priman las relaciones de confianza y cooperación recíproca, generando una "atmósfera industrial" prolífica para una práctica productiva innovadora, bajos costos de transacción y alta eficiencia. Sin embargo, los nuevos escenarios competitivos implicarán desde varios puntos de vista (ie: acceso a nuevos mercados, incremento de la competencia

e incertidumbre) un aumento en la complejidad del tejido industrial y comercial del distrito (Vaccá, 1986), con el consecuente ascenso de los costos de funcionamiento y coordinación. Para algunos autores (Dini, 1992), la modalidad interna al distrito de compensación de estas nuevas situaciones, será el desarrollo de nuevas formas de relación interfirmas, disminuyendo la horizontalidad y espontaneidad de las interacciones entre empresas y aumentando ciertas relaciones basadas en elementos de jerarquía o de agrupamiento de empresas (cuasi-concentración). De hecho, las investigaciones recientes (Cooke y Morgan, 1991) reportan un incremento considerable de los "gruppi", es decir, de los grupos de firmas que intentan sobreponerse a ciertas desventajas de tamaño (ie: comercialización y contactos externos, acceso a fuentes de información tecnológica o desarrollo propio de innovaciones, etc.)<sup>28</sup>. En la mayoría de los casos estos grupos constituyen una modalidad particular de "red de firmas" o networks.

Esta necesidad de cierta adaptación y reconversión de las firmas de los distritos por cambios en factores exógenos, puede ser vista por las empresas de manera positiva a sus intereses o de forma antagónica. Dini (1992), citando a Bianchi, plantea que esta condición puede crear un situación desestructurante y de "disgregación de las relaciones solidarias", a la vez que puede convertirse en una fuerza retardataria a los cambios necesarios en el funcionamiento y la estructura de la industria. En este sentido, la evolución futura de los distritos no necesariamente se corresponde con la suerte individual de cada una de las firmas miembros, ya que en cierta medida las modificaciones adaptativas a los nuevos escenarios, implicarán desplazamientos de empresas fuera del mercado. Visto desde la perspectiva del distrito como organización social y productiva, el desafío clave se centra en la posibilidad de facilitar una permanente renovación del espíritu empresarial y de la dinámica de las firmas más líderes sin

---

<sup>28</sup> Distintas fuentes de información dan cuenta del fenómeno reciente de formación de "grupos". Así, por ejemplo, Cooke y Morgan (1991) señalan, utilizando información de Sabel (1989), que en Prato se han conformado cerca de 400 grupos de firmas a partir de los 8000 establecimientos industriales y artesanales; en Sassuolo aproximadamente el 50 % de las firmas se ha constituido en 12 grupos; en Carpi se han desarrollado grupos muy amplios de firmas, conformando Bassoli Pronta Moda más de 50 empresas pequeñas.

erosionar las ventajas intangibles (ie: economías externas) de operar distritalmente. La generación y multiplicidad de nuevos agentes económicos es una condición básica necesaria para evitar la concentración de las ventajas económicas en un sector de empresas del distrito que pueda volverse hegemónico. Si en las nuevas situaciones de mercado, las rentas extraordinarias de innovar anticipadamente pueden apropiarse monopólicamente y retransferirse individualmente el distrito tenderá a desaparecer.

Ahora bien, además de estas observaciones generales, la futura evolución de los distritos dependerá en gran medida de las características específicas de cada área industrial. Entre los distritos hay distintos niveles de eficiencia y competitividad, e incluso algunos fracasos en términos de crecimiento e innovación. Esta heterogeneidad puede acentuarse frente a los nuevos desafíos. Algunos lograrán avanzar con éxito hacia condiciones de sostenido crecimiento de su productividad, manteniendo sus ventajas competitivas en nichos de mercado de productos diferenciados de alta calidad. Otros distritos, por el contrario, en su desarrollo irán enfrentándose con limitaciones que derivarán en una creciente dependencia de sus firmas con contratistas o mayoristas para los que producen bienes estandarizados similares de mediana a baja calidad, con creciente predominancia de las relaciones competitivas por sobre las relaciones de cooperación recíproca. Las severas presiones sobre los precios como consecuencia de la mayor competitividad del mercado y la captación de parte del mismo por las grandes firmas, podría obligar a las pequeñas subcontratistas a sustentar su competitividad en la evasión fiscal, la sobreexplotación de la fuerza de trabajo propia y la precarización de la mano de obra asalariada no calificada utilizando a mujeres y jóvenes para abaratar los costos laborales transformando las condiciones del trabajo distrital en claras desventajas para la comunidad regional. (Ash Amin, 1989)

La atmósfera industrial, gestada casi espontáneamente en los distritos en sus etapas de expansión inicial, que estimulaba el desarrollo innovativo a través de mecanismos informales y difusos, se torna cada vez menos eficiente para enfrentar al aumento de la competencia derivada de la globalización creciente de la economía y la intensificación en el uso de nuevas tecnologías informatizadas para agilizar y fortalecer el proceso de desarrollo creativo. La disponibilidad de información, capacitación y financiamiento de las

pequeñas firmas de los distritos parecería, según algunos autores, que ya no se adecuaba a los nuevos requerimientos y que, para retomar las ventajas competitivas, es necesario recurrir a algún nivel de intervención pública o privada que desarrolle servicios reales. Sólo la capacidad de las diversas sociedades comunales para reforzar la cohesión distrital y el incremento de las relaciones de confianza y cooperación recíproca articuladas, pueden crear las condiciones para que los distritos compitan con éxito (en términos de costos de transacción y coordinación) con las grandes firmas flexibilizadas.

En los distritos también se producen cambios que modifican el carácter de relativa homogeneidad de sus estructuras sociales y el sistema de valores compartidos que favorecieron su desarrollo. La creciente competencia internacional puede ir dando lugar al desarrollo de una creciente polarización interna, que modifique sustancialmente el carácter de las estructuras sociales que permitieron en un pasado reciente su desarrollo. Más aún, la alteración en las relaciones de poder a nivel de la sociedad civil y política en dichas comunidades, puede operar como un estímulo o como un freno para que tal polarización se consolide o se neutralice en función de las mayores ventajas que brinda a los empresarios la existencia o no del distrito.

Asimismo, al diluirse las fronteras nacionales con la unificación europea y en la medida que existan condiciones de rentabilidad económica diferenciales, podrían llegar a acrecentarse los flujos de recursos humanos hacia adentro y hacia afuera de los distritos, a la vez que podría resultar ventajoso descentralizar algunas de las etapas productivas fuera de las áreas distritales<sup>29</sup>. De verificarse tales flujos, si el resultado fuera una entrada masiva de nuevos integrantes al distrito, se plantean interrogantes acerca de las posibilidades que tendrá éste para mantenerse permeable a dicha introducción sin perder la cohesión interna que protegió su compleja dinámica de relaciones de competitividad y cooperación recíproca ya existente. Por el contrario, si el

---

<sup>29</sup> Alguna información parcial recogida por Cooke y Morgan (1991) avala esta hipótesis. Es probable que las exigencias de reducción de costos laborales implícitos en los bienes fabricados en los distritos, motiven la descentralización productiva sobre algunas áreas del este europeo (ie: Hungría) con niveles salariales más bajos aún.

resultado es la salida de una parte significativa de los viejos integrantes, el interrogante será si se desarrollarán formas compensatorias que permitan mantener la dinámica del distrito o si se producirá su desarticulación definitiva.

Como se indicó al principio de esta sección, la evolución de los distritos es una cuestión de debate abierto; ... "lo que aparece como más dificultoso de garantizar es la continuidad de la correspondencia entre las condiciones socioculturales, técnicas y productivas en un contexto externo <internacional> e interno <Italia> de cambios profundos, dado que la filosofía de vida, actualmente prevaleciente en los distritos, es una variable compleja que, presumiblemente, en el futuro no podrá ser controlada localmente". (Becattini, 1990).



## VI. Política industrial y servicios reales a la producción

La re-emergencia exitosa de las PYMES italianas se asienta en la convergencia de un conjunto amplio de factores. Alberti (1989) destaca que la relativa estabilidad política de post-guerra y un contexto económico de expansión, crecimiento, inversión y exportación, constituyeron las condiciones básicas iniciales para el desarrollo favorable de la pequeña industria italiana. En este cuadro de situación "macro", el Estado Nacional impulsó una serie de medidas tendientes a contribuir a los procesos de ajustes y transformación productiva industrial. Algunas intervenciones fueron especialmente dirigidas al sector de PYMES, aunque a nivel nacional no hubo iniciativas directamente orientadas hacia los distritos industriales.

Las políticas dirigidas al sector PYMES se centraban en acciones vinculadas con facilitar el acceso de estas firmas al mercado de capitales, a la innovación tecnológica, a la exportación y a las actividades de comercialización (Bianchi, 1987) <sup>30/</sup>. La orientación de estas medidas, que por lo general fueron relativamente convencionales en sus instrumentos (ie. créditos a tasa reducida para la compra de equipamiento moderno), fue atender demandas individuales de las firmas. En ningún caso se realizaron propuestas que considerarían a la PYME como una unidad de producción articulada en un sistema productivo o red. (Dini, 1991).

Sin embargo, algunas acciones de manera indirecta abrieron el espacio normativo y legal para atender a las demandas específicas de los distritos industriales. Por una parte, el alto nivel de concentración territorial con que se instrumentó la ayuda financiera de postguerra, generó en algunas regiones menos

---

<sup>30/</sup> Desde el año 1952 se observa una preocupación política y empresarial por apoyar el desarrollo de las PYMES. En el año 1961 se aprueba la ley (1470) de Reconversión industrial de empresas pequeñas y medianas, en los años posteriores (1965-68) se establecen, a nivel de leyes, beneficios crediticios especiales para compra de equipos, exportación e innovación aplicada. En 1972 la ley 464 establece un marco para la reestructuración de PYMES en crisis y en 1976 se crea un Fondo nacional para PYMES. A comienzos de los ochenta se establece un marco jurídico y promocional para la formación de consorcios de PYMES para exportación y se crea un Fondo de Innovación Tecnológica.

beneficiadas, la necesidad de implementar acciones, de alcance regional, que dinamizasen a los sectores económicos y productivos locales. Estas iniciativas adquirieron mayor dimensión luego de 1977 cuando se establece, por decreto 616 en el marco de un programa de descentralización de funciones del Estado, la competencia institucional en el nivel regional. Esto determina que las regiones -a las cuales no se les concede competencia industrial- puedan, de todos modos, realizar acciones tendientes a valorizar su territorio, a promocionar actividades pequeñas de tipo artesanal, a crear instituciones financieras y entidades de desarrollo, etc. <sup>31/</sup> Por otra parte, la Ley General para el Artesanado (firmas con menos de 18 ocupados) estableció un marco jurídico y normativo específico para el desarrollo de firmas pequeñas, con facilidades especiales en los ámbitos laborales, crediticios e impositivos. De todas maneras, la emergencia de los distritos es un fenómeno relativamente espontáneo que se explica esencialmente por la convergencia positiva de intereses sociales, económicos y políticos locales.

Un elemento clave a tener en cuenta cuando se analiza el tema de la política pública hacia los distritos, las formas de intervención y, eventualmente, su replicabilidad adaptada en otros contextos (ie. cuasi-distritos en Argentina), es que el distrito es una aglomeración social e industrial muy particular que ha logrado diseñar y articular mecanismos de intervención relativamente "a medida" de sus características y elementos fundacionales. En otras palabras, tanto los objetivos de las acciones emprendidas como la forma de su ejecución están estrechamente vinculadas con los rasgos íntimos de los distritos <sup>32/</sup>. Por lo tanto, no se trata, como en la mayoría de otras estructuras industriales, de diseñar iniciativas e instrumentos para un conjunto atomizado, desarticulado e inconexo de agentes económicos, donde predomina cada sujeto a título individual. El distrito es un cuerpo colectivo, cuyos enlaces básicos son el conjunto de las relaciones e interacciones entre empresas y firmas, las cuales se fundamentan en intereses económicos pero están enmarcadas en una amplia gama de elementos

---

<sup>31/</sup> Los principales centros de servicios a PYMES se crearon en los años ochenta, aunque se observan casos pioneros en el Friuli (1969) y en Emilia Romagna (1974).

<sup>32/</sup> Véase sección II.

sociales, culturales y políticos envolventes. En este sentido, la intervención hacia un distrito debe partir asumiendo que se está actuando sobre un cuerpo articulado, cuyos rasgos básicos se pretenden resguardar y potenciar. Como muchos autores señalan (Bianchi, Bellini; 1991), el distrito es una suerte de "club" o de "clan" de agentes económicos, donde los miembros disfrutan de una serie de economías externas y ventajas por su participación.

Asumir a priori los límites que plantea no afectar directamente la constitución misma de las bases fundacionales del distrito a través de la intervención, no sólo acota las posibilidades de acción política sino que influye decisivamente sobre las modalidades de gestión pública, sobre los puntos vitales de intervención, sobre los canales y mecanismos para desarrollar las iniciativas, sobre el marco institucional de los ejecutores de las acciones previstas, sobre el nivel de difusión de las mismas, sobre los sistemas de sanción de penalidades, etc. Se podría hablar de un nuevo modelo de acción industrial regional en el que la integración y la coordinación de iniciativas y propuestas aparecen como las principales características (Del Río Gómez y Cuadrado Roura, 1991).

A este respecto, una primer distinción básica en política de distrito se establece entre las acciones orientadas a agentes individuales en el área distrital y las intervenciones dirigidas a las relaciones de producción entre los agentes del distrito. Mientras que las primeras son denominadas "intervenciones o servicios personales", las segundas que apuntan a afectar las relaciones económico-productivas entre las firmas y agentes económicos, reciben el nombre de "servicios reales o intervenciones estructurales".

La acción política se centra, entonces, en los puntos de interacción tecnológicos, productivos y comerciales, ya que el distrito conforma el conjunto de relaciones articuladas de un ciclo de producción. Más aún, se considera servicios reales a la producción de aquellos servicios que modifican el ciclo de producción, permitiendo un ajuste individual de cada firma en concordancia con la orientación estratégica perseguida con la acción política instrumentada en los servicios. "Servicio real" implica desarrollar una intervención que tenga como propósito forzar/empujar/fomentar/apoyar/disparar la activación de acciones

e iniciativas estratégicas para la "modernización" del complejo total de empresas interactuantes en un determinado subsector productivo. Los servicios reales pretenden actuar sobre los nervios sinérgicos del distrito, ya que al ser puntos de fertilización horizontal y vertical, son inductores amplios de cambio. En este sentido, la acción no pretende resguardar defensivamente al distrito, ni asumir una actitud política conservadora de las relaciones dominantes. "El desafío no es garantizar una estructura de relaciones sino su dinamismo; no los sujetos existentes sino la posibilidad de reproducir siempre una multiplicidad de sujetos independientes." (Dini, 1991)

Esta modalidad de diseñar la política industrial, ciertamente implica una acción propositiva y claramente orientada, que presupone la existencia de un espacio institucional público/privado local legitimado por la correspondencia de intereses. A pesar que no necesariamente estas acciones o propuestas son gubernamentales, es decir, realizadas desde una repartición estatal, son en su gran mayoría desarrolladas por sujetos públicos, entes colectivos que expresan las particularidades de los rasgos sociales y culturales de cada región y su complejo entramado institucional.

Un aspecto interesante de analizar refiere a las características institucionales del desarrollo de una eventual política que atienda demandas diferenciadas de distintos distritos caracterizados por producciones altamente fragmentadas. En realidad no existe ningún ente regulador del distrito que se adjudique un exclusivo y jerárquico rol. Por el contrario, el distrito es un espacio social-productivo e institucional múltiple. Asumiendo esta característica como un rasgo necesario de mantener y potenciar, la acción política ha sido concebida de manera muy distinta a la visión convencional, en la cual se asigna a cierta repartición oficial la realización de acciones tendientes al logro de objetivos preestablecidos y rígidos.

"La necesidad de involucrar de manera difusa el tejido de la sociedad civil <característica de un distrito> implica una estructura de gobierno que refleje la misma fragmentación, por lo tanto no puede existir un sujeto único que centralice todas las decisiones sino un complejo conjunto de funciones y responsabilidades que logren un suficiente nivel de coherencia..." De todas maneras, Dini (1991) señala que sólo parcialmente esta

estructura corresponde a la realidad italiana, que involucra un menor grado de descentralización que el supuestamente correspondiente.

Una modalidad relativamente utilizada para instrumentar acciones reales, como las conceptualizadas anteriormente, es el desarrollo de "centros colectivos" que tienen a su cargo la intervención. Los roles principales de estos agentes colectivos son monitorear las capacidades tecnológicas instaladas en las firmas a fin de "actuar" sobre problemas en las relaciones interfirmas y en el posicionamiento en el mercado, y canalizar información y conocimientos para resolver los problemas grupales detectados. En muchos casos estos centros también cooperan con la difusión de información comercial sobre la evolución de los principales mercados, movimientos detectados en grandes competidores, necesidades de innovación, etc. (Bianchi y Bellini, 1991)

Visto desde una de las perspectivas señaladas en las secciones previas <sup>33</sup>/, los servicios reales a la producción, dado que actúan centralmente en las relaciones de producción entre empresas, influyen directamente y en forma positiva en los costos de transacción. En términos generales, los Centros de Servicios contribuyen con otros factores fundacionales de los distritos en la reducción de los costos de información y de coordinación, armonizando en algunas facetas (ie. innovación tecnológica) la evolución de los diferentes agentes productivos. A su turno, esto refuerza las ventajas competitivas de participar en el distrito, enriquece el aprendizaje colectivo del distrito y nutre la cohesión social y de intereses entre las firmas participantes.

Un elemento clave del éxito de las iniciativas instrumentadas por los centros de servicios y otras agencias de apoyo técnico y financiero, es que las acciones respondan de un modo específico a las necesidades de reorganización de los ciclos productivos de las empresas locales. En este sentido, debe visualizarse como una iniciativa colectiva estratégica que busca resolver las dificultades de modernización ("catching up" permanente) del conjunto de las "fillieres". En muchos casos, estos problemas no pueden ser individualizados o solucionados a nivel individual y

---

<sup>33</sup> Véase Sección IV

exceden a la dimensión empresarial individual. Por otra parte, resulta condición necesaria la presencia permanente y de directo involucramiento de las empresas del sistema, ya que esto facilita la concreción de diálogos constructivos y continuos que se traducen en el monitoreo de la eficiencia de los instrumentos y en el desarrollo de nuevas acciones y propuestas.

En el caso de la experiencia italiana se observan evidencias en el sentido que los Centros más exitosos han sido aquéllos que fueron creados para atender demandas específicas sectoriales, y que posteriormente fueron desarrollando nuevas competencias. Por el contrario, los casos inducidos desde arriba por un ente público local que pretendió atender necesidades genéricas, (ie. difusión tecnológica) tuvieron dificultades operativas.

Si bien la mayoría de Centros y Agencias tiene objetivos básicos globales semejantes y comunes, cada uno presenta configuraciones particulares dependiendo del tipo principal de actividad a desarrollar, de los sectores de especialización del distrito correspondiente, del nivel de participación de los sectores públicos y privados, etc. Más aún, en algunos casos las Agencias (o entes) controlan diferentes centros sectoriales de servicios financieros que conviven en una misma región.

Un primer nivel general de diferenciación de los Centros debería establecerse a nivel del tipo de acción desarrollada, distinguiéndose los casos (ie:ERVET) donde las iniciativas son de carácter más intervencionista de los otros (ie:CESTEC) donde el eje de las acciones se concentra en la promoción.

## VII. Reflexiones y lecciones para áreas industriales en proceso de desarrollo manufacturero.

El objetivo de este documento fue examinar, desde diversas perspectivas de análisis, diferentes aspectos vinculados con las características centrales de los distritos italianos, la especificidad de las relaciones entre las empresas y entre el aparato económico-productivo con la sociedad regional y los rasgos económicos y tecnológicos de su evolución reciente. Asimismo, se analizaron aspectos referidos a la peculiar organización institucional que caracteriza a estos sistemas productivos, la orientación de las políticas públicas de apoyo y algunas propuestas que emergen con el objeto de enfrentar el desafío para mantener su dinámica interna y la expansión externa. El objetivo básico que motivó este tipo de estudio fue indagar sobre las posibilidades de replicabilidad de esta organización productiva fuera del contexto económico en el cual se había originado.

La base fundacional de los distritos italianos está constituida por la articulación positiva, en un momento histórico-político particular, de atributos culturales, económicos y sociales subyacentes en esas sociedades. Los distritos italianos son ante todo "italianos" en el sentido de específicos, idiosincráticos e imbuídos de particularidades sociales locales; por lo tanto, no es pertinente hablar estrictamente de replicabilidad.

Así, por ejemplo, el sentido de pertenencia o identificación regional en los distritos reconoce elementos distintivos respecto de otros grupos regionales; que, si bien a cierto nivel de análisis pudiesen conceptualizarse como semejantes, generan, en la vida económica y social cotidiana, actitudes y prácticas sociales de contenidos y efectos diferenciales.

Pese a la presencia, en muchas situaciones, de intereses económicos diferentes u antagónicos entre sectores internos al distrito (relaciones entre empresarios competidores o entre empresarios y trabajadores) siempre están presentes "autoregulaciones" o mecanismos de negociación que impiden que las tensiones lleguen a poner en riesgo la sobrevivencia distrital. Los mecanismos de defensa que se autogeneran en estos sistemas tan difusos de organización - no existe ninguna delimitación política

o normativa del distrito económico y en él participan una amplia variedad de instituciones, muchas veces sobrepuestas - no sólo obedecen a razones económicas directas sino también a elementos de la cultura local que inciden en los comportamientos individuales y comunitarios.

En este sentido, parecería que un elemento clave de sustentación del distrito fue el grado de democratización y equidad política interna desarrollada. A pesar del nivel de informalidad con el que se desenvuelve la participación política, ésta garantiza la no institucionalización de esquemas rígidos, jerárquicos o piramidales, divorciados de la problemática local.

A pesar del relativo éxito de esta modalidad de organización industrial durante los ochenta, se plantean, sin embargo, ciertas incertidumbres acerca de la capacidad de supervivencia de los distritos en el contexto del cambio de escenario en los noventa. La conformación del Mercado Común Europeo, el proceso de globalización de la economía mundial y la reorganización productiva de las grandes firmas, que paulatinamente han logrado disminuir sus rigideces y limitaciones de operar en mercados muy segmentados, no tendrán efectos neutros en la dinámica de crecimiento de estas organizaciones industriales, ni los afectará a todos de la misma manera.

En el marco de esa preocupación algunos autores consideran como inevitable la evolución, desde los distritos originales, hacia distritos de "segunda generación", donde el carácter espontáneo de la organización industrial debería ser paulatinamente complementado por una estructura con rasgos más pautados y orientados jerárquicamente (ie: aparición de grupos de firmas -"gruppi"- que actúan coordinadamente). Asimismo, en algunos estudios se plantea la creciente necesidad de la intervención pública a través del desarrollo de "centros colectivos", que tendrían a su cargo monitorear las capacidades tecnológicas instaladas en las firmas a fin de "actuar" sobre posibles conflictos en las relaciones interfirmas y canalizar información y conocimientos para resolver los problemas grupales detectados (i.e. difusión de información comercial sobre la evolución de los principales mercados, movimientos detectados en grandes competidores o necesidades de innovación).



Estos planteos de reorientación del desarrollo de los distritos industriales italianos, al centrarse más en acciones de intervención pública que en rasgos idiosincráticos, abren una senda de reflexión para pensar en formas de aprovechar la experiencia de estos sistemas productivos en otras áreas. En efecto, si bien la especificidad italiana de los distritos es una de las claves que explican las dificultades de generalizar su desarrollo como un modelo industrial alternativo o las posibilidades de replicabilidad de los distritos "a la italiana" en otros contextos nacionales, hay elementos que emergen del estudio de esta modalidad de organización productiva que pueden resultar sumamente estimulantes y útiles para guiar procesos de industrialización en áreas geográficas con ciertas particularidades sociales y económicas, especialmente en situaciones de desarrollo industrial intermedio basado en pequeñas y medianas firmas.

Entre los principales aportes se pueden mencionar los siguientes:

- 1.- Las ventajas económicas de grandes escalas de producción pierden su importancia relativa en términos de competitividad cuando pueden ser compensadas con otros factores de ventajas competitivas, especialmente a través de economías externas complejas.
- 2.- Las ventajas de las firmas se construyen a partir de los factores endógenos de las empresas (eficiencia micro) así como de los factores del entorno productivo próximo en el que actúan (eficiencia sistémica).
- 3.- Maximizar las potencialidades del entorno (environment) es clave para fortalecer los esfuerzos individuales micro de las firmas, ya que existen umbrales mínimos que deben resolverse en escalas superiores a cada empresa a título individual (ie: algunas iniciativas de I & D, información, capacitación, infraestructuras, etc.)
- 4.- El tejido social y productivo de estos "environments" constituye un sistema, aunque la forma real que adopten depende de particularidades histórico-culturales propias. A pesar que en cierto nivel de abstracción o teorización Baden Wuttenberg es comparable con la Emilia Romagna, la resolución real en cada caso es diversa. Más aún, al interior de Italia, es posible reconocer situaciones diferenciales entre distritos de distinto origen e historia. En este sentido, una lección interesante de los distritos

italianos es la importancia del reconocimiento y del aprovechamiento de sus "cualidades locales positivas y negativas".

5.- En el proceso de globalización e integración económica, la implementación de esquemas y de formas de organización con capacidades compensatorias de otras ventajas no existentes (i.e. la cuestión de las escalas en el caso de Argentina) es posible replantearla a partir de una política de intervención pública, como sucedió en el caso de algunas regiones de España.

6.- Los distritos también brindan lecciones más específicas en relación a las características que asumen la política de apoyo, la importancia de la flexibilidad y maleabilidad social e innovativa, la importancia clave de formas asociativas y redes (networking) como compensación a las desventajas de tamaño y como potenciación de diferentes cualidades (creatividad), la difusión coordinada de información tanto de mercado como tecnológica, etc.

7.- Un aspecto clave del desarrollo exitoso de la propuesta distrital ha sido el tipo de combinación de esfuerzos públicos y privados que deben orientarse hacia el logro de un objetivo común. Un distrito no es un área industrial planificada, ni tampoco es un resultado casual de intereses individuales dispersos. Por el contrario, los distritos reconocen una priorización y convergencia amplia de intereses de diversos sectores, lo cual permite que las diferentes iniciativas y actividades privadas y públicas apunten al logro de objetivos básicos y genéricos compartidos. El involucramiento positivo de diversos sectores sociales e institucionales permite garantizar el carácter innovativo y la estabilidad de las acciones desarrolladas más allá de circunstancias coyunturales. A esta estrategia se la conoce, en ciertas áreas europeas, como "región concertada".

El estudio de las características y evolución de los distritos industriales italianos permite, así, concluir con la siguiente reflexión final: a pesar que los distritos italianos son irreproducibles desde un punto de vista estricto, distintos aspectos de su funcionamiento son relevantes para ser adaptados en otros contextos y de tal manera favorecer el desarrollo de "networks" locales que potencien ventajas sistémicas de competitividad.

En Argentina la reemergencia de las PYMES en la década de los años ochenta no obedeció a la crisis de las grandes firmas o a una reestructuración asociada a nuevas modalidades productivas, como

fue el caso italiano. Sin embargo, es posible ubicar en Argentina aglomeraciones de pequeñas y medianas industrias en áreas geográficamente acotadas que, si bien no cumplen con muchos de los atributos y condiciones iniciales de los distritos italianos, desarrollan una significativa interacción entre los actores sociales (principalmente a nivel empresarial) a través de organizaciones como las cámaras y las asociaciones de productores.

Gran parte de los miembros de esas comunidades tienen orígenes migratorios similares <sup>34</sup>/ y comparten subsistemas de valores comunes. Por las características peculiares de la estructura social de esas comunidades se las podría considerar **embriones** de un tipo de organización industrial en los que el entorno regional cumple el papel de factor endógeno de desarrollo. Con el objeto de comparar ambos entornos - el de los distritos italianos y el de las aglomeraciones de PYMES territorialmente acotadas de Argentina - verificando los aspectos específicos en los que éstos se asemejan y diferencian, y plantear posibles acciones que estimulen el desarrollo de entornos endógenos favorables, se presenta a modo de ejemplo un cuadro en el que se cruzan los principales elementos económicos y socioculturales que caracterizan a los distritos industriales italianos con aglomeraciones de PYMES metalmeccánicas en la provincia de Santa Fe y textiles en la provincia de Buenos Aires. Para calificar las similitudes y diferencias se estableció una escala cualitativa ordinal donde A equivale a una presencia significativa de una característica del distrito en las aglomeraciones ejemplificadas y D equivale a su casi ausencia.

---

<sup>34</sup> La influencia de los inmigrantes en el desarrollo industrial argentino fue muy importante. En 1914 el 35.5% de la población económicamente activa del sector secundario estaba conformada por 18.9% de argentinos y 116.6% de extranjeros. El Censo Industrial de 1934 registra que el 55% de los propietarios de industrias eran extranjeros: 22% italianos, 18% españoles, 6% de rusos, polacos, alemanes y franceses, 1% de uruguayos y 5.5% de otras nacionalidades. A su vez del total de propietarios italianos el 26% estaba radicado en la provincia de Buenos Aires y el 17% en la de Santa Fe; en el caso de los españoles el 27% se ubicaba en la provincia de Buenos Aires y el 9% en la de Santa Fe. (Cornblit, O. 1965)

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA.DE SANTA FE	
1.-Historia sociocultural y sistema de valores comunes en los distritos industriales.	C	B	Ninguna
2.Efectos de sinergia por la acción conjunta de comunidad y gobierno local, asociaciones de empresarios y trabajadores.	C	B	Búsqueda de marcos institucionales que faciliten un involucramiento democrático y positivo.
3.Especialización productiva en una rama de actividad genérica.	B	B	Facilitar la incorporación de PYMES vinculadas con las actividades industriales y de servicio dominantes en la región.

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA. DE SANTA FE	
4. Masa crítica mínima del tejido industrial de especialización.	C	D	Idem 3.
5. Mercado orientado parcial o totalmente a la exportación.	D	C	Incrementar la información disponible para el desarrollo de oportunidades económicas con mercados externos.
6. Tamaño creciente de la demanda.	B	B	Mejoramiento de la imagen de los productos locales. (Control de Calidad, Tipificación, etc.)
7. Fragmentación del proceso productivo y división del Trabajo en PYMES especializadas localizadas en áreas geográficas contiguas, con interrelaciones no jerárquicas.	D	D	Reducir los costos de transacción entre empresas de la región e impulsar la generalización de un proceso de innovación tecnológica.

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA. DE SANTA FE	
8. Relaciones económicas interfirmas basadas en modalidades de cuasi-mercado.	C	C	Promoción de relaciones interfirmas. Estimular contactos interempresariales. Asegurar un acceso no discriminatorio a la información económica y tecnológica.
9. Cooperación recíproca en los flujos de información sobre la base de relaciones informales de Confianza.	C	C	Idem 8.
10. Atmósfera industrial que estimula la permanente innovación tecnológica y de gestión empresarial.	C	B	Idem 8. Desarrollo de sistemas eficientes de asesoramiento y apoyo técnico y financiero.

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA.DE SANTA FE	
11.Desarrollo de ventajas sistémicas endógenas del distrito por fuerte sentimiento de pertenencia a la comunidad local.	C	B	Incrementar el mejoramiento permanente de los factores de competitividad sistémica, exógenos a la firma: Desarrollo de infraestructura física y energética; mecanismos de capacitación y training de recursos humanos; sistemas tecnológicos de consultoría para el conjunto de las empresas, etc.

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA. DE SANTA FE	
12. Estructura social relativamente homogénea con vínculos primarios de parentesco o vecindad y con predominancia de pequeños empresarios y trabajadores calificados.	C	B	Ninguna.
13. Participación activa de la familia como unidad de producción y como institución de socialización de la ética del trabajo y el espíritu de progreso como valores consensuado en la comunidad local.	C	B	Valorización de aspectos culturales claves (ética del trabajo, cooperación y sentido de pertenencia local a través del Sistema Educativo Local.



ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA.DE SANTA FE	
14.Relaciones entre el capital y el trabajo en las que las contradicciones se subsumen bajo el principio básico de cohesión social del distrito.	D	B	Desarrollo de un marco institucional que favorezca la negociación de un compromiso de involucramiento positivo entre los grupos empresariales y laborales.
15.Autonomía local financiera y decisional.	D	D	Revisión del marco legal que regula las relaciones económicas entre la Nación y los Estados Provinciales y Municipales. Favorecer el desarrollo de entidades financieras locales para satisfacer las demandas de agentes locales.

ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS (DII).	SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS DII Y AGLOMERACIONES DE PYMES		ACCIONES PARA DESARROLLAR ENTORNOS ENDOGENOS FAVORABLES.
	TEXTILES DE PCIA. DE BS.AS.	METALMECANICAS DE PCIA. DE SANTA FE	
16. Políticas públicas y privadas locales de apoyo al desarrollo económico e industrial del distrito. (i.e. Centros de Servicios Tecnológicos.	D	C	Instrumentación de acciones locales consensuadas entre organismos públicos y privados para promover estrategias competitivas centradas en el progreso técnico.
17. Movilidad social.	C	C	Favorecer el desarrollo de agentes económicos locales.
18. Mercado laboral flexible pero compensado con políticas sociales indirectas a nivel del gobierno local.	D	C	Políticas sociales municipales orientadas a los trabajadores y sus familias.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de estudios sobre competitividad de las PYMES en el proceso de internacionalización que se desarrolla en el Programa CFI-CEPAL PRIDRE.

## BIBLIOGRAFIA

- Acs Z. y Audretsch D. (1990) Innovation and Small Firms, MA: The MIT Press, USA.
- Alberti G. (1989) "Los distritos industriales en Italia: Su formación, naturaleza y sus tendencias actuales", Las economías de Argentina e Italia. Situación actual y perspectivas de asociación, edited by D. Chudnovsky y J. Del Bello, FCE-CEI, Buenos Aires.
- Amin A. y Thrift N. (1991) Neo-Marshallian nodes in global networks, mimeo.
- Amin, A. and Robins, K. (1990) "Industrial Districts and Regional Development: Limits and Possibilities" Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy. edited by Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (ed.) International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Arrow, K. (1975) "Vertical Integration and Communication" The Bell Journal of Economics, Spring, pp.173-83.
- Aydalot P. y Keeble D. (1988) High Technology Industry and Innovative Environments: The European Experience, GREMI, Routledge, Londres.
- Becattini, G (1979) "Dal <settores> industriale al <distretto> industriale. Alcune considerazioni sull'unitá d'indagine dell'economia industriale", Rivista di economia e politica industriale, núm. 1.
- Becattini, G. (1990) "The Marshallian industrial district as a socio-economic notion" Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Beccatini, G. (1989) "Los distritos industriales y el reciente desarrollo italiano" Sociología del Trabajo 5 Invierno de 1988/89.
- Bellandi, M. (1989a) "The Industrial district in Marshall", Small Firms and Industrial Districts in Italy, edited by E. Goodman, J. Bamford with P. Saynor, (ed.), Routledge, London and New York.

Bellandi, M. (1989) "The role of small firms in the development of Italian manufacturing industry." Small Firms and Industrial Districts in Italy, edited by E. Goodman, J. Bamford with P. Saynor, (ed.), Routledge, London and New York.

Bellandi, M. (1982) "Il distretto industriale in Alfred Marshall" L'Industria-Revista di Economia e Politica Industriale, núm. 3.

Belussi, F. (1987) "Benetton: Information technology in production and distribution. A case study of the innovative potential of traditional sectors" SPRU Occasional Paper, núm. 25, Sussex, GB.

Bianchi, P. (1989) "La reestructuración en la perspectiva italiana." División conjunta CEPAL/ONUDI Informe núm. 7 Industrialización y desarrollo tecnológico. Octubre, Santiago de Chile.

Bianchi, P. (1988) "Competencia dinámica, regiones industriales e intervención local" Economía Industrial, marzo-abril/88, España.

Boyer, R. (1988) "Technical Change and the Theory of Regulation", Technical Change and Economic Theory, edited by G. Dosi, C. et al., Londres, G.B.

Bramanti A. y Senn L. (1991) "Innovation, firms and milieu: a dynamic and cyclic approach", Innovations Networks, edited by R. Camagni, Belhaven Press, Londres.

Brusco, S. and Sabel, C. (1981) "Artisan production and economic growth", The Dynamics of Labour Market Segmentation. Wilkinson, F. (ed.), Academic Press, London.

Brusco, S. (1989) "A policy for industrial districts", Small Firms and Industrial Districts in Italy, edited by E. Goodman, J. Bamford with P. Saynor, (ed.), Routledge, London and New York.

Brusco, S. (1990) "The idea of the Industrial District: Its genesis." Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. edited by Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (ed.) International Institute for Labour Studies, Geneva.

Brusco, S. (1986) "Small Firms and Industrial Districts: The Experience of Italy", New Firms and Regional Development in Europe, edited by D. Keeble y E. Wever, Croom Helm, Kent, GB.

Brusco, S. (1982) "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", Cambridge Journal of Economics, vol. 6.

Brusco, S., Pezzini, .(1990) "Small-scale enterprise in the ideology of the Italian left"; en Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.

Cainarca G., Colombo M. y Mariotti S. (1990) "Firm Size and the adoption of flexible automation", Small Business Economics, Vol 2, N. 2.

Camagni R. (1991) Innovation Networks, Spatial Perspectives, Belhaven Press, Londres.

Camagni R. (1991) "Local 'milieu', uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space", Innovations Networks, edited by R. Camagni, Belhaven Press, Londres.

CEPAL (1988) La pequeña y mediana industria en America Latina: experiencias y potencialidades. LC/R.661, Santiago de Chile.

Cooke P. y Morgan K. (1991) The Intelligent Region. Industrial and Institutional Innovation in Emilia Romagna, Regional Industrial Research Report N. 7, Cardiff, GB.

Cornblit, O. (1967) "Inmigrantes y empresarios en la política argentina" en Desarrollo Económico No. 24, enero-marzo, Buenos Aires.

Cortellese, C. (1989) "La pequeña y mediana industria (PMI) en la industrialización italiana. Reestructuración y transformación en los ochenta." División conjunta CEPAL/ONUDI Informe núm. 7 Industrialización y desarrollo tecnológico. Octubre, Santiago de Chile.

Cortellese, C. (1988) "El proceso de desarrollo de la pequeña y mediana empresa y su papel en el sistema industrial: El caso de Italia", Cuadernos de la CEPAL, núm. 57, Santiago de Chile.

Crevoisier R. (1990) "Functional logic and territorial logic and how they interrelate in the region", Theories and policies of technological development at local level, edited by E. Ciciotti, Alderman N. y A. Thwaites, Springer Verlag, Berlin.

Dei Ottati, G. (1987) "Il Mercato comunitario." Mercato e Forze Locali: Il Distretto Industriale. editado por G. Becattini, Il Mulino, Bologna, Italia.

Dini, M. (1992) "Consideraciones sobre la relevancia de la organización productiva entre empresas para estimular el desarrollo de la competitividad. Las redes de pequeñas empresas innovadoras", Primera Conferencia sobre Pequeña Empresa y Reestructuración Productiva, ANDINET, Santiago de Chile.

Dini, M. (1991) Distritos industriales, competencia sistémica y crecimiento equitativo. Santiago, Chile. (mimeo)

Dosi G., Freeman C., Nelson R., Silverberg G. y Soete L. (1988) Technical Change and Economic Theory, MERIT-IFIAS, Pinter Publ. Londres.

Fuá, G. (1983) "Rural undustrialization in later developed countries: the case of northeast and central Italy", Banca Nazionale del Lavoro, Informe Trimestral, núm 147, diciembre de 1983, pp. 351 a 378.

Garofoli, G. (1983) "Aree di specializzazione produttiva e piccole imprese in Europa", Economia Marche. n.s., núm. 1.

Gatto, F. (1989) "Algunos aspectos del resurgimiento de las PYME en las Estructuras Industriales de Países Desarrollados. Elementos para la Realidad Argentina" Revista Cauces, Buenos Aires, Argentina.

Graziani, A. (1975) "Aspetti strutturali dell'economia italiana nell'ultimo decennio" Crisi e ristrutturazione nell'economia italiana. editado por A. Graziani, Turin, Einaudi.

- Graziani, A. (1969) Lo sviluppo di un'economia aperta. Naples, ESI.
- Harrison, B. (1991) "Industrial districts: old wine in new bottles?" School of Urban and Public Affairs. Working Paper Series. Working Paper 90-35. Carnegie Mellon University. September 1991.
- Koshiro, K. (1990) "Japan", The re-emergence of small enterprises. Industrial restructuring in industrialised countries, edited by Sengenberger, W., Loveman, G. and Piore, M. (ed.) International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Lash, S. y Urry, J. (1987) The end of organized capitalism, Basil Blackwell, Oxford, GB.
- Lazerson, M. (1990) "Subcontracting in the Modena knitwear industry." Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Link, A. y Bozeman B. (1991) "Innovative Behavior in Small Sized Firms", Small Business Economics, Vol. 3, N. 3.
- Lipietz, A. y Leborgne, D. (1990) "Nuevas Tecnologías, nuevas formas de regulación. Algunas consecuencias espaciales", Revolución Tecnológica y Reestructuración Productiva: Impactos y desafíos territoriales, editado por F. Alburquerque Llorens, C. de Mattos y R. Jordán Fuchs (ed.) Instituto Latinoamericano yb del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES/ONU), Instituto de Estudios Urbanos de la Pontificia Universidad Católica (IEU/PUC) y Grupo Editor Latinoamericano, Colección Estudios Políticos y Sociales.
- Maritti, P. (1979) "Aspetti della ristrutturazione industriale, Considerazioni teoriche con alcuni materiali di verifica empirica." Ristrutturazioni industriali e rapporti tra imprese. editado por Varaldo, R. , Milano, F. Angeli.
- Milne, S. (1991) "The UK Whiteware Industry: Fordism, Flexibility or Somewhere in Between?" Regional Studies, vol. 25, núm. 3.
- Moori-Koenig V. (1992) La importancia del entorno en la competitividad de las firmas; mimeo, CEPAL, Bs. As.

Nelson, R. (1991) Why do firms differ, and how does it matter?, CCC Working Paper N. 91-7, Center for Research in Management, University of California, Berkeley, USA.

Paci, M. (1973) Mercato del lavoro e classi sociali in Italia. Il Mulino, Bologna.

Pérez, C. (1986) "Las nuevas tecnologías: una visión de conjunto", La Tercera Revolución Industrial, editado por C. Ominami (ed.), RIAL-GEL, Buenos Aires, Argentina, 1986.

Piore, M. (1990) "United States of America", The re-emergence of small enterprises. Industrial restructuring in industrialised countries. edited by Sengenberger, W., Loveman, G. and Piore, M. (ed.) International Institute for Labour Studies, Geneva.

Porter, M. (1991) La ventaja competitiva de las naciones. Ed. Vergara, Buenos Aires, Argentina.

Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.

Roitter, M. (1992) Balance sobre el desenvolvimiento de las PYMES industriales durante los ochentas. Involución productiva y estrategias de supervivencia. Programa CFI-CEPAL: Perspectivas de reindustrialización y sus determinaciones regionales. PRIDRE. Documento de Trabajo CFI No. 28. Buenos Aires.

Román, Z. (1990) "The size of the small-firm sector in Hungary", The Economics of Small Firms. A european Challenge, edited by Z. Acs y D. Audretsch, Kluwer Academic Publ., Dordrecht, Holanda.

Roobeek, A. (1987) "The crisis in fordism and the rise of a new technological paradigm", Futures, abril, GB.

Rothwell R. (1989) "Small Firms, Innovation and Industrial Change", Small Business Economics, Vol 1, N. 1.

Rothwell, R. y Zegveld W. (1985) Reindustrialization and Techonology, Longman, Essex, G.B.



Rothwell, R. y Zegveld W. (1982) Innovation and the small and medium sized firm. F. Pinter, Londres.

Sabel, Charles. (1985) Trabajo y política: la división del trabajo en la industria. Ministerio de trabajo y seguridad social. Colección Economía del Trabajo. España.

Sabel, C. (1988) "Flexible Specialisation and tje RE-emergence of Regional Economiesd", Reversing Industrial Decline? Industrial Structure and Policy in Britain and her Competitors, edited by E. Hirst y J. Zeitlin, BERG Publ., Oxford, GB.

Santarelli, E. y Sterlacchini A. (1990) "Innovation, Formal vs Informal R/D and Firm Size: Some evidence from Italian Manufacturing Firms", Small Business Economics, Vol 2, N. 3.

Saxenian, A. (1985) "Silicon Valley and Route 128: Regional Prototypes or Historic Exceptions?", High Technology, Space and Society, edited by M. Castells, UAAR, vol. 28, Sage Publication, California, USA.

Scott, A. (1988) New Industrial Spaces, Pion Ltd, GB.

Sengenberger, W., Loveman, G. and Piore, M. (1990) The re-emergence of small enterprises. Industrial restructuring in industrialised countries. International Institute for Labour Studies, Geneva.

Sforzi, F. (1990) "The quantitative importance of Marshallian industrial districts in the Italian economy" Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.

Sforzi, F. (1989) "The geography of industrial districts in Italy" Small Firms and Industrial Districts in Italy, edited by E. Goodman, J. Bamford with P. Saynor, (ed.), Routledge, London and New York.

Shutt, J. y Whittington, C. (1986) "Fragmentation Strategies and the Rise of Small Units Cases from the North-West", Regional Studies vol. 21, núm. 1, Cambridge University Press, GB.

Stigler, G. (1951) "The division of Labour is limited by the extend of the market", Journal of Political Economy, vol. LIX, núm. 3.

Storey, D. and Johnson, S. (1987) Job generation and Labour Market Changes. London: Macmillan.

Storper, M. and Harrison, B. (1991) "Flexibility, Hierarchy and Regional Development: The Changing Structure of Industrial Production and Their Forms of Governance in the 1990s." Research Policy, forthcoming (1991).

Tambunan, T. (1992) "The role of small firms in Indonesia", Small Business Economics, Vol. 4, N. 1.

Tani, P. "La dicomponibilitá del processo produttivo" Mercato e Forze Locali: Il Distretto Industriale. editado por G. Becattini, Il Mulino ,Bologna, Italia.

The Economist (1987) "Factory of the Future", mayo 30, GB.

Trigilia, C. (1990) "Work and Politics in the Third Italy's industrial districts" Pyke, F., Becattini, G. and Sengenberger, W. (1990) Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. International Institute for Labour Studies, Geneva.

Trigila, Carlo. (1989) "Small-firm development and political subcultures in Italy" en Ed. Edward Goodman and Julia Bamford with Peter Saynor Small Firms and Industrial Districts in Italy. Routledge. London.

Trullén, J. (1990) "Caracterización de los distritos industriales. El distrito industrial marshalliano en el debate actual sobre desarrollo regional y localización industrial" Departament d'Economia Aplicada/UAB mayo-junio/1990, Economía Industrial, España.

Utili, G. (1985) "Alcune note in tema di distretti industriali" Contributi al Sottoprogetto il sistema delle imprese. Consiglio Nazionale delle Ricerche. Progetto Finalizzato Struttura ed Evoluzione dell' Economia Italiana. Università di Bologna. Piazza Scaravilli 2 - Bologna Sottoprogetto núm. 2.

Vaccá S. (1986) "L'economia delle relazioni tra imprese: dalla'espansione dimensionale allo sviluppo per reti esterno", Economia e Politica Industriale, N. 51.

Weaver, M. y Pak, J. (1990) "Export behaviour and attitudes of Small and Medium sized Korean Manufacturing Firms", International Small Business Journal, Vol. 8, N. 4.

Williamson, O. (1985) The Economic Institutions of Capitalism. The Free Press, Nueva York.