

Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme¹

Alicia Rubio Bañón
Antonio Aragón Sánchez
Universidad de Murcia

Resumen:

Identificar el origen de la competitividad, a pesar de ser un tema controvertido, es algo a lo que investigadores, consultores y directivos dedican grandes esfuerzos. El hecho de que la mayoría de los estudios dirijan su atención hacia niveles macroeconómicos o se centren en la gran empresa nos lleva en este trabajo a identificar, basándonos en la literatura, los factores de éxito competitivo específicos de las pyme. A continuación, tras analizar cómo medir el éxito competitivo, se realiza un estudio empírico con una muestra de 473 pyme de la Región de Murcia para determinar cuáles son los factores explicativos de su éxito. Los resultados del estudio confirman parcialmente los recogidos en la literatura. Del trabajo se extraen interesantes conclusiones tanto relativas a cuáles son los factores explicativos del éxito en las pyme como de cara a la realización de nuevas investigaciones sobre este tema.

Palabras clave:

Competitividad, pyme, éxito, recursos y capacidades.

Abstract:

The identification of the source of competitiveness, apart from a controversial subject, is a topic to which researchers, consultants and executives devote great efforts. The fact that most studies are focused on macroeconomic levels or on the big company has led us to focus this paper on identifying, on the basis of the existing literature, the factors of competitive success in the SME. After analysing how to measure the competitive success, an empirical study has been carried out with a sample of 473 SMEs of the Region of Murcia (Spain) in order to determine the factors explaining the success of SMEs. The results of the study partially confirms those found in the literature. This study presents interesting conclusions regarding the factors explaining success in SMEs that can be also useful for further research into this topic.

Key Words:

Competitiveness, SME, success, resources and capabilities.

¹ Una versión anterior de este trabajo se presentó en el XVI Congreso Nacional y XII Hispano Francés de AEDEM, en Alicante en junio de 2002.

1. INTRODUCCIÓN

En un entorno como el actual, caracterizado por una economía globalizada, dinámica y, cada vez más competitiva, las empresas necesitan encontrar procesos y técnicas de dirección que les permitan desarrollar una gestión más eficiente para, a su vez, lograr mejores resultados.

Son muchas las investigaciones que centran su atención en la determinación de los diferentes efectos y en la importancia relativa que cada uno de ellos tiene en la determinación del éxito competitivo de las empresas (Schamalensee, 1985; Cubbin y Geroski, 1987; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Amel y Froeb, 1991; Rumelt, 1991; Powel, 1996; Roquebert *et al.* 1996; Fernández *et al.* 1997a; Galan y Vecino, 1997; McGahan y Porter, 1997, Mauri y Michaels, 1998; Santos *et al.*, 1998; Claver *et al.*, 1999; McGahan, 1999; Gonzalez, 2000 y Camisón, 2001).

Las principales conclusiones de estos trabajos pueden resumirse en que muestran la existencia fundamentalmente de dos efectos, el efecto industria y el efecto empresa. Además, un gran número de ellos reconoce la primacía del segundo frente al primero (Cubbin y Geroski, 1987; Amel y Froeb, 1991; Rumelt, 1991; Powel, 1996; Roquebert *et al.* 1996; Fernández *et al.* 1997; Galan y Vecino, 1997; Mauri y Michaels, 1998; Santos *et al.*, 1998; Claver *et al.*, 1999; McGahan, 1999; Gonzalez, 2000 y Camisón, 2001), resultado que ofrece un apoyo empírico sólido a la teoría de recursos y capacidades como marco de referencia para el estudio de las diferencias de éxito entre empresas.

Desde esta perspectiva, el objetivo de este trabajo es identificar los factores sobre los que las empresas, y más concretamente las pyme, articulan su éxito. Para ello es preciso profundizar en el estudio del efecto empresa, para así tratar de dar respuesta a una cuestión clave: ¿cuáles son las variables de gestión o de dirección que propician el éxito competitivo de las empresas?

El hecho de que dentro de los distintos sectores de actividad cohabiten empresas de distinto tamaño, nos lleva a acotar este trabajo en la identificación de los factores de éxito en las empresas de menor tamaño, debido fundamentalmente, en primer lugar, a la importancia que las pyme tienen en la economía por su gran contribución a la creación de empleo y al progreso económico y social; en segundo lugar, a la escasez de trabajos que se centren en el análisis de las razones últimas de la competitividad de las empresas medianas o pequeñas². Es necesario por tanto, dadas las especificidades o competencias distintivas que tienen este tipo de empresas, realizar estudios que identifiquen los factores de éxito propios. Por último, el hecho de que ciertos factores que tradicionalmente se consideraban relevantes para el éxito competitivo de las empresas hoy hayan perdido peso, nos lleva a proponer nuevos factores para el éxito de las pyme que integren planteamientos tradicionales con otros más actuales unidos al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, a la gestión e implantación de la innovación, o a los mecanismos que faciliten la captación de recursos ajenos, entre otros.

² La mayoría de trabajos en este ámbito se han centrado en el estudio de las empresas más grandes lo que ha producido que en muchos casos las pyme luchen con la gran empresa con sus mismas armas y, lo que es aún peor, que no haya aprovechado las ventajas inherentes a su tamaño, única oportunidad para vencerlas (Camisón, 1996a; 1996b; 1997).

En los siguientes apartados de este trabajo se delimita qué se entiende por éxito competitivo de la empresa así como su medición, para lo que nos apoyamos en los principales trabajos empíricos que definen y utilizan esta variable. A continuación se procede de forma análoga con los factores explicativos del éxito, revisando la literatura tanto teórica como empírica. Por último se realiza al contraste empírico del modelo que se propone, de acuerdo con la revisión de la literatura, relativo a los factores explicativos del éxito en la pyme, utilizando datos de una muestra de 473 pyme representativas del conjunto de este tipo de empresas en la Región de Murcia.

2. PYME DE ÉXITO

Son muchas y muy diversas las definiciones que pueden encontrarse en la literatura relativas a qué se entiende por éxito competitivo o competitividad empresarial³. En este trabajo entenderemos que una empresa alcance el éxito competitivo va a depender de su capacidad para, rivalizando con otras, conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción.

Una de las cuestiones que es necesario abordar para poder delimitar con precisión el concepto de éxito competitivo es el de su medición. El hecho de que los investigadores aún no hayan sido capaces de indentificar un indicador válido y generalizable, nos lleva, siguiendo a Venkatraman y Ramanujam (1986, p. 802), a realizar una revisión de los principales trabajos sobre éxito competitivo y más concretamente sobre las distintas formas en que los investigadores han conceptualizado y operativizado el concepto en sus estudios.

A pesar de haber encontrado trabajos que bien sea para preseleccionar (Peters y Waterman, 1982; Donrrosoro *et al.*, 2001) o para seleccionar la totalidad de las empresas exitosas utilizan la información de publicaciones, la contrastación de opiniones de gremios y asociaciones empresariales o de personalidades de la banca, industria o las finanzas (Viedma, 1992; Lin, 1998), o ciertas variables cualitativas (Peters y Waterman, 1982; Luk, 1996, Álvarez y García, 1996), existe una inclinación en la literatura hacia la utilización de indicadores cuantitativos (AECA, 1988; Kalleberg y Leitch, 1991; Acar, 1993; Kay, 1993; Price Waterhouse, 1995; Bueno, 1995; Wijewardena y Cooray, 1995; Powell, 1996; Marbella, 1998; López y García, 1999; Camelo *et al.*, 1999; Gadenne, 1998; Donrrosoro *et al.*, 2001).

Dentro de estos, y pese a las limitaciones que presenta⁴, el indicador más utilizado es el de la rentabilidad económica (Peters y Waterman, 1982; Bueno y Morcillo, 1993; Bueno, 1995; Price Waterhouse, 1995; Álvarez y García, 1996; Marbella, 1998; Gadenne, 1998; Donrrosoro *et al.* 2001, Camisón, 1996b, 1997, 1999, 2001).

³ Este concepto lo definen, entre otros Kester y Luerhrman (1989); Viedma (1992); Porter (1990); Salas (1992); Cuervo (1993); Bueno (1995); Álvarez y García (1996) y Camisón (1997a).

⁴ Eccles, 1991; Kaplan y Norton, 1993; Maroto, 1995, p. 114; Puig, 1996, p. 468; Norton, 1998; McGahan, 1999, p. 377; Camisón 1997, p. 54; Camisón, 2001, p. 166, Salgueiro, 2001, p. 4.

3. FACTORES DE ÉXITO COMPETITIVO

Los estudios revisados se centran en las experiencias de pequeñas y medianas empresas de todo el mundo. Si sus conclusiones son o no aplicables a todo tipo de empresas, independientemente del entorno social, económico, político y cultural, es una cuestión todavía abierta (Luk, 1996). Concretamente, tres son las perspectivas adoptadas en la literatura al respecto:

1. La que apuesta por que las claves del éxito en las empresas no tienen fronteras ni nacionalidad al considerar que están basadas en conceptos y valores sencillos, que parten de una historia y de una cultura (Clifford y Cavanagh, 1989; Diputación Provincial de Alicante, 1999).
2. Los que parten de la premisa de que no todos los factores identificables como ingredientes necesarios para el éxito lo son en todos los países o deben presentarse con la misma intensidad en todos los países (Huck y McEwen, 1991; Kay, 1993; Yusuf, 1995; Cunningham, 1995; Wijewardena y Cooray, 1995; Luk, 1996). La existencia de una variable o estrategia de éxito universal implicaría que su adopción general eliminaría cualquier posibilidad de ventaja competitiva.
3. Los que como Viedma (1992, pp. 104-105) buscan una perspectiva integradora al considerar que en las empresas de éxito pueden encontrarse principios comunes independientemente del país, entorno o cultura, pero que sin duda otros factores de éxito estarán ampliamente condicionados por el país y serán específicos de las empresas que allí actúen.

En este trabajo se parte de la premisa de que el éxito competitivo en las empresas es algo dinámico, que cambia con el tiempo, y que los factores que lo determinan en un país no tienen porque coincidir en otro. De hecho la tabla 1 muestra las coincidencias encontradas en los diversos trabajos.

Tabla 1
Principales factores de éxito competitivo

Factores resaltados	Autores
Gestión de recursos humanos y capacitación de personal.	Clifford y Cavanagh, 1985; Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992;
Capacidades directivas	Acar, 1993; Pfeffer, 1994; Yusuf,
Capacidades de marketing	1995; Wijewardena y Cooray, 1995;
Calidad	Luk, 1996; Álvarez y García, 1996;
Innovación	Puig, 1996; Camisón, 1997; Gaden-
Recursos tecnológicos	ne, 1998; Lin, 1998; Camelo <i>et al.</i> ,
Sistemas de información	1999; European Foundation for
Adecuada gestión financiera	Quality Management, 2000; Llopis,
Valores culturales	2000; Monfort, 2000; Warren y
Estructura organizativa	Hutchinson, 2000; Donrosoro <i>et</i>
Know How	<i>al.</i> , 2001

Elaboración propia.

Concretamente, el primer factor que aparece resaltado en la mayoría de los trabajos es el que se refiere a los recursos humanos de la empresa (Clifford y Cavanagh, 1989; Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Pfeffer, 1994; Yusuf, 1995; Wijewardena y Cooray, 1995; Luk, 1996; Puig, 1996; Lin, 1998; Camelo *et al.*, 1999; Llopis, 2000; Gadenne, 1998⁵; Warren y Hutchinson, 2000; Donrrosoro *et al.*, 2001).

Los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores y cómo estos trabajan son factores cada vez más vitales para las empresas debido a que las fuentes tradicionales de éxito, tecnología y productos, mercado, recursos financieros, y economías de escala, son menos poderosas de lo que una vez lo fueron (Pfeffer, 1994). El éxito de las pyme viene de la mano de las personas y por ello es necesario contar con adecuadas políticas de gestión y dirección de los recursos humanos que promuevan la atracción del personal competente, la motivación a través de las políticas retributivas y una adecuada gestión de los planes formativos para lograr que el personal este lo suficientemente cualificado para afrontar los retos organizativos. Una organización que busque el éxito deberá prestar especial atención a la capacitación permanente de las personas a todos los niveles de la organización.

El segundo de los factores identificados en la literatura es la capacidad directiva para gestionar la empresa (Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Acar, 1993; Yusuf, 1995; Luk, 1996; Puig, 1996; Camisón, 1997; Lin, 1998; European Foundation for Quality Management⁶, 2000; Monfort, 2000; Donrrosoro *et al.*, 2001). Dentro de ella conviene resaltar, específicamente, la capacidad del directivo para influir en el comportamiento de los demás con el fin de conseguir los objetivos organizacionales, individuales o personales. Las pyme de éxito suelen estar dirigidas por líderes que se caracterizan por ser grandes profesionales con experiencia y por poseer un gran conocimiento del mercado, del entorno, de los recursos humanos y de sus recursos tecnológicos.

La tercera de las características resaltadas son las relacionadas con las capacidades de marketing (Clifford y Cavanagh, 1989; Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Álvarez y García, 1996; Luk, 1996; Lin, 1998; Camelo *et al.*, 1999; European Foundation for Quality Management, 2000; Warren y Hutchinson, 2000; Monfort, 2000; Donrrosoro *et al.*, 2001). La empresa de éxito se distingue de sus competidoras por una clara orientación al mercado y, sobre todo, por presentar una clara orientación hacia el cliente.

Las pyme de éxito se caracterizan, además, por el factor calidad; la cultura de atención al cliente, la consecución de productos y servicios de calidad, o la imagen de marca de calidad, son necesarios para alcanzar el éxito competitivo (Luk, 1996; Powell, 1996; Camelo *et al.*, 1999; Donrrosoro *et al.*, 2001).

La innovación aparece en la literatura como otro de los factores claves para alcanzar el éxito; es preciso establecer mecanismos que fomenten la innovación tanto a nivel de producto como de proceso productivo y de gestión (Viedma, 1992; Puig, 1996; Camelo *et al.*, 1999; Donrrosoro *et al.*, 2001).

Muy unido al anterior, están los recursos tecnológicos y las inversiones en tecnología de producto y/o producción (Álvarez y García, 1996; Puig, 1996; Donrrosoro *et al.*, 2001).

⁵ Su estudio se centró en tres sectores, venta al por menor, manufacturero e industrial, el factor de éxito relacionado con los recursos humanos sólo fue significativo en el sector industrial.

⁶ <http://www.efqm.org/>

Otros factores de éxito identificados en la literatura son:

1. El mantenimiento de buenos estándares financieros a través de una adecuada gestión financiera (Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Acar, 1993; Yusuf, 1995; Álvarez y García, 1996; Gadenne, 1998; Warren y Hutchinson, 2000).
2. La existencia de fuertes valores culturales compartidos por todos los individuos que forman la empresa (Clifford y Cavanagh, 1989; Viedma, 1992; Álvarez y García, 1996; Llopis, 2000; Donrosoro *et al.*, 2001).
3. La estructura organizativa (Clifford y Cavanagh, 1989; Viedma, 1992; Llopis, 2000; Donrosoro *et al.*, 2001). La empresa de éxito ha abandonado la estructura funcional o clásica para adoptar modelos organizativos más descentralizados.
4. Por último hay que hacer referencia a los sistemas de información (Viedma, 1992; Llopis, 2000; Donrosoro *et al.*, 2001) dado que son rápidos, sencillos, transparentes y prácticos.

4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Sobre la base de la revisión de la literatura que se ha efectuado en los apartados anteriores, se proponen las siguientes hipótesis de investigación:

H1 = El éxito competitivo de la empresa medido a través de la rentabilidad económica se ve afectado positivamente por la formación del gerente, la posición tecnológica de la empresa, la calidad del producto o servicio, las capacidades de marketing, la capacitación del personal y la innovación.

H2 = El éxito competitivo de la empresa medido a través de un indicador global se ve afectado positivamente por la formación del gerente, la posición tecnológica de la empresa, la calidad del producto o servicio, las capacidades de marketing, la capacitación del personal y la innovación.

Para su contraste se utiliza el siguiente modelo de regresión explicativo del éxito competitivo de las Pymes:

$$Y_{ij} = \beta_0 + \sum_{k=1}^2 \beta_k C_{kj} + \beta_3 FG_j + \beta_4 PT_j + \beta_5 CPS_j + \beta_6 MC_j + \beta_9 F_j + \beta_{10} AI_j$$

Donde:

Y_{ij} = valor del indicador de éxito i para la empresa j (i = rentabilidad económica e indicador global).

β_0 = constante de la recta de regresión.

$\beta_1 - \beta_{10}$ = parámetros de los coeficientes de variación parcial para cada una de las variables independientes. Representan la estimación del cambio en la variación de la variable dependiente que puede atribuirse a un incremento en una unidad en la variable independiente.

e_i = error aleatorio o residuo de la recta de regresión. El residuo es la diferencia entre el valor real de la variable dependiente y el pronosticado por el modelo.

C_{kj} = valor del indicador de control k para la empresa j ($k = -1$ — tamaño de la empresa y -2 — sector).

FG_j = Formación del gerente en la empresa j (capacidad directiva)
 PT_j = Posición tecnológica de la empresa de la empresa j (recursos tecnológicos)
 CPS_j = Calidad del producto o servicio en la empresa j (calidad)
 MC_j = Marca conocida en la empresa j (capacidades de marketing)
 F_j = Formación en la empresa j (capacitación del personal)
 AI_j = Áreas de innovación en la empresa j (innovación)

5. METODOLOGÍA Y RESULTADOS

5.1. Muestra y obtención de datos

Para la realización del estudio empírico se ha utilizado una muestra de 473 pyme de la Región de Murcia pertenecientes a los sectores industrial y de servicios; muestra que ha sido diseñada inicialmente para la elaboración del *barómetro económico de la pyme del INFO*⁷ de la Región de Murcia correspondiente al segundo semestre de 2000.

La muestra utilizada ha sido diseñada según los principios del muestreo estratificado en poblaciones finitas.

La técnica de recogida de información fue una encuesta personal, utilizándose como soporte un cuestionario autoadministrado dirigido al gerente de la empresa. El trabajo de campo se realizó entre el 16 de octubre y el 30 de noviembre de 2000 tras el envío previo de una carta de presentación del estudio a las empresas titulares de la muestra.

5.2. Medición de las variables

Para el contraste de hipótesis que se ha planteado es preciso contar con datos relativos a los factores de éxito (variables independientes), a los indicadores de medición del éxito y a las variables de control.

Variables independientes

La revisión de la literatura nos lleva a introducir en el modelo las siguientes variables:

Formación del gerente: variable cualitativa de tipo ordinal medida a través de una escala de diferencial semántico donde 1 = estudios primarios, cultura general, 2 = bachiller, formación profesional, 3 = estudios universitarios de grado medio y 4 = estudios universitarios de grado superior.

Posición tecnológica: variable cualitativa de tipo ordinal medida a través de una escala de diferencial semántico donde 1 = débil (nuestros principales competidores tienen una tecnología más eficiente y moderna que la nuestra), 2 = sostenible (la tecnología que

⁷ El barómetro económico de la pyme nace con la pretensión de ser eficaz a las empresas y a los distintos agentes sociales de la Región de Murcia. Su objetivo principal es suministrar información continuada de las estrategias, las técnicas de gestión y las expectativas de las empresas regionales.

utilizamos es la misma que se utiliza en la mayoría de empresas del sector y sólo realizamos nuevas inversiones cuando comprobamos que la competencia tiene buenos resultados); 3 = buena (la tecnología adquirida por la empresa o el uso que hace de ella nos posiciona por delante de la competencia); 4 = fuerte (desarrollo interno de la tecnología con el fin de obtener mejores resultados que la competencia).

Calidad del producto o servicio: variable cualitativa de tipo ordinal medida a través de una escala de diferencial semántico que varía desde 1 = el factor no es importante para el desarrollo y éxito de la empresa, hasta 5 = el factor es muy importante para el desarrollo y éxito de la empresa.

Capacidades de marketing (marca conocida): variable cualitativa de tipo ordinal medida a través de una escala de diferencial semántico que varía desde 1 = el factor no es importante para el desarrollo y éxito de la empresa, hasta 5 = el factor es muy importante para el desarrollo y éxito de la empresa.

Formación de personal: variable dicotómica que toma el valor 1 cuando la empresa incentiva la formación y valor 0 en caso contrario.

Innovación: variable cuantitativa que recoge el número de áreas en las que la empresa ha realizado innovaciones en los dos últimos años que varía desde 0 hasta 6.

Variables dependientes

De las distintas medidas de éxito utilizadas en la literatura empírica se ha optado por utilizar dos de ellas: la rentabilidad económica (BAII/activo neto total)⁸ y un indicador global de éxito.

La primera de ellas debido a que se trata de la medida de éxito más comúnmente utilizada por los investigadores pese a sus limitaciones.

Por otra parte, como segunda medida se ha construido un indicador global de éxito por diferentes motivos, entre los que cabe señalar:

1. Las limitaciones de utilizar la rentabilidad económica, entre los que se pueden destacar el hecho de que la normativa contable o las decisiones directivas pueden alterar el indicador, así como la creencia de que se considere como una medida más del éxito pasado que del presente o del futuro (Eccles, 1991; Kaplan y Norton, 1993; Maroto, 1995, p. 114; Puig, 1996, p. 468; Norton, 1998; McGahan, 1999, p. 377; Camisón, 2001, p. 166, Salgueiro, 2001, p. 4).
2. Asimismo, este tipo de medición omite una serie de activos intangibles valiosos, y vitales para el éxito competitivo de las empresas (Kaplan y Norton, 1993; Camisón 1997, p. 54; Salgueiro, 2001, p. 4).
3. El hecho de que el éxito competitivo sea un término relativo (AECA, 1988b; Dehesa, 1988; Viedma, 1992; Salas, 1992; Cuervo, 1993; Gómez, 1997; Alonso y Barcenilla, 1999), hace que la posición relativa frente a la competencia se constituya como uno de los indicadores determinantes del éxito o fracaso de la empresa.

⁸ Los datos necesarios para calcular la rentabilidad económica proceden de los balances y cuentas de pérdidas y ganancias de las empresas que forman la muestra para el año 1999, obtenidos de la base de datos S.A.B.E. (Sistema de Análisis de Balances Españoles).

Este indicador global de éxito es una variable de naturaleza cualitativa que integra las variables calidad de los productos o servicios, introducción de innovaciones, productividad de la mano de obra, satisfacción de los empleados, satisfacción de los clientes con los productos de la empresa, rapidez de respuesta a las demandas de los clientes, e incremento de la cuota de mercado. Para confeccionarla se ha recogido información sobre cada uno de los indicadores con respecto a la competencia.

Este indicador fue el resultado de sumar el valor medio de las puntuaciones obtenidas por cada una de las siete variables señaladas. En la tabla 2 aparecen los valores medios para cada variable por separado, así como la media para el resultado global.

Tabla 2
Resultados parciales y resultado global

Indicador	Media ¹
Calidad de los productos o servicios	3,77
Introducción de innovaciones	3,46
Productividad de la mano de obra	3,34
Satisfacción de los empleados	3,52
Satisfacción de los clientes	3,83
Rapidez de respuesta a las demandas de los clientes	3,83
Incremento de la cuota de mercados	3,50
Indicador global	3,62

¹ En una escala donde 1 = muy inferior a la competencia; 2 = algo inferior; 3 = similar; 4 = algo superior y 5 = muy superior a la competencia

Para confirmar la fiabilidad de la escala se ha calculado el coeficiente alfa de Cronbach obteniéndose un valor de 0,8287.

Asimismo para confirmar la validez del concepto en su faceta discriminante se ha recurrido al análisis factorial obteniendo como solución un único factor con un auto-valor superior a uno. Los resultados se recoge en la tabla 3.

Tabla 3
Validez de la escala del resultado global

Dimensiones	Cargas factoriales	KMO	Prueba Barlett significación	Varianza explicada
Calidad de los productos o servicios	0,735			
Introducción de innovaciones	0,691			
Productividad de la mano de obra	0,629			
Satisfacción de los empleados	0,719	0,867	0,000	50,30%
Satisfacción de los clientes	0,813			
Rapidez de respuesta a las demandas de los clientes	0,703			
Incremento de la cuota de mercados	0,660			

Como se observa, tanto las cargas factoriales, como el coeficiente KMO y la significación de la prueba de esfericidad de Barlett arrojan un resultado lo suficientemente adecuado para que se acepte la validez del concepto que mide el éxito de una forma global.

Variables de control

Para finalizar este epígrafe, se ha considerado adecuado hacer un breve examen de las variables de control que se han introducido en la regresión que son:

1. El **tamaño** de la empresa, medido a través de la cifra de ventas del año 1999. Esta medida se ha introducido para eliminar las distorsiones que pudieran aparecer debido al tamaño. Existe en la literatura un amplio debate acerca de la relación entre el tamaño y el desempeño que muestra una relación positiva entre tamaño y rentabilidad (Hall, 1987; Acar, 1993, p. 88; Wijewardna y Cooray, 1995, p. 90, Camison, 1996a; Gadenne, 1998; Fernandez y Nieto, 2001).
2. El **sector** de actividad, utilizando una variable dicotómica que toma el 0 cuando la empresa pertenece al sector servicios y 1 si pertenece al sector industria. La introducción de esta variable se justifica por el hecho de que la base de datos esta constituida por empresas pertenecientes a dos sectores lo que podría distorsionar los resultados debido al efecto industria. Este efecto trata de medir el conjunto de características estructurales que moldean el entorno sectorial o industrial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas. Para algunos autores, el verdadero debate sobre las fuentes del éxito surge precisamente aquí, es decir, cuando se apunta hacia la relación positiva entre la estructura del sector y beneficio empresarial (Roquebert *et al.*, 1996). Son numerosos los trabajos empíricos que demuestran su existencia (Schamalensee, 1985; Cubbin y Geroski, 1987; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Amel y Froeb, 1991; Rumelt, 1991; Powel, 1996; Roquebert *et al.* 1996; Fernández *et al.* 1997a; Galan y Vecino, 1997; McGahan y Porter, 1997, Mauri y Michaels, 1998; Santos *et al.*, 1998; Claver *et al.*, 1999; McGahan, 1999; Gonzalez, 2000 y Camisón, 2001).

Por último, el hecho de que la muestra este formada por empresas exclusivamente de la Región de Murcia evita la distorsión que podría producirse por el efecto país. Este efecto trata de medir la incidencia de todas aquellas variables sociales, económicas, políticas y legales del entorno general sobre la empresa, factores que afectan por igual al funcionamiento de las empresas situadas en un determinado lugar.

5.3. Resultados

Para contrastar ambas hipótesis se han realizado dos regresiones multivariantes, al igual que en los trabajos de Acar (1993), Wijewardna y Cooray (1995) y Gadenne (1998), una para cada medida de resultados. No existen demasiadas correlaciones significativas entre las variables lo que a priori indica que no van a existir problemas de multicolinealidad, aspecto que ha sido corroborado mediante los índices de tolerancia los cuales se sitúan dentro de los límites aceptables.

La tabla 4 muestra, para los dos indicadores de éxito, los resultados de las regresiones. A partir de la observación de estos datos se puede afirmar que el tamaño no influye en el éxito de las pyme regionales y que el efecto industria sólo aparece en el caso de utilización del indicador rentabilidad económica.

Este resultado indica, en primer lugar, que el sector influye en el éxito y que las empresas del sector industrial tienen un mejor desempeño o éxito competitivo que las empresas del sector servicios.

Tabla 4
Efecto de los factores competitivos en el éxito de las pymes murcianas

Rentabilidad económica			Indicador global		
VARIABLES	Beta ¹	t	VARIABLES	Beta ¹	t
Tamaño	—	—	Tamaño	—	—
Sector	0,104	2,057**	Sector	—	—
Formación del gerente	—	—	Formación del gerente	—	—
Posición tecnológica	0,167	3,153*	Posición tecnológica	0,335	7,326***
Calidad del producto	—	—	Calidad del producto	0,270	5,986***
Marca conocida	—	—	Marca conocida	—	—
Áreas de innovación	-0,110	-2,050**	Áreas de innovación	0,128	2,752**
Formación	0,144	2,679*	Formación	0,087	1,883*
R ²	0,270		R ²	0,555	
F	3,740		F	20,958	
Significación	0,000		Significación	0,000	

(*): Diferencias estadísticamente significativas $p < 0,1$; (**): $p < 0,05$; (***): $p < 0,01$.

El resultado relativo al tamaño es consistente con la literatura dado que la muestra con la que se trabaja esta compuesta en un 70% por pequeñas empresas.

En el caso de la primera regresión (utilizando como variable dependiente la rentabilidad económica), los factores que explican el éxito competitivo son: la posición tecnológica, el número de áreas de innovación y la formación con un efecto significativo sobre la rentabilidad económica. No obstante es de señalar que el signo de esta influencia no es el esperado para el caso del número de áreas de innovación. Este hecho unido a que la calidad del producto o servicio no sea un factor que contribuya al éxito de las pyme puede deberse a que la adopción de medidas que aseguren la calidad del producto o servicio o un mayor esfuerzo innovador representen recesos de la rentabilidad económica en el corto plazo.

La segunda regresión (utilizando como variable dependiente el indicador global), muestra resultados más acordes con la literatura al señalar como factores explicativos del éxito competitivo, la posición tecnológica, la calidad del producto, el número de áreas de innovación y la formación de los trabajadores, todos ellos con el signo esperado.

Ambas regresiones son coincidentes con la literatura al resaltar como factores que propician el éxito competitivo la posición tecnológica (Álvarez y García, 1996; Puig,

1996; Donrrosoro *et al.*, 2001), la innovación (Viedma, 1992; Puig, 1996; Camelo *et al.*, 1999; Donrrosoro *et al.*, 2001) y la capacitación de los empleados (Clifford y Cavanagh, 1989; Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Pfeffer, 1994; Yusuf, 1995; Wijewardena y Cooray, 1995; Luk, 1996; Puig, 1996; Gadenne, 1998; Lin, 1998; Camelo *et al.*, 1999; Llopis, 2000; Warren y Hutchinson, 2000; Donrrosoro *et al.*, 2001).

La calidad del producto o servicio, otro de los factores resaltados un varios de los trabajos en esta materia (Luk, 1996; Camelo *et al.*, 1999; Donrrosoro *et al.*, 2001), aparece positivamente correlacionada con el éxito competitivo medido a través del indicador global de éxito construido.

El hecho de que ni las capacidades de marketing (marca conocida) ni las capacidades directivas (formación del gerente) expliquen el éxito competitivo, puede deberse a que la medida utilizada no sea la más adecuada y también, a que estos factores realmente no expliquen el éxito de las pymes regionales.

6. CONCLUSIONES

Identificar aquellos factores sobre los que las pyme articulan su éxito, bajo el convencimiento de que éstas tienen características diferenciales es un tema de gran interés. El hecho de que la literatura ofrezca un apoyo empírico sólido a la teoría de recursos y capacidades como marco teórico de estudio para profundizar en el análisis de la competitividad de la empresa nos lleva a identificar, profundizando en el efecto empresa, aquellos factores internos que explican el éxito de las pyme a través de un estudio empírico centrado en una muestra representativa de pyme de la Región de Murcia.

La revisión de la literatura efectuada nos lleva a valorar el efecto que el tamaño de la empresa, el sector, la formación del personal, la formación del gerente, la posición tecnológica, la innovación, la calidad del producto o servicio y las capacidades de marketing tienen sobre la competitividad de la pyme. Asimismo el hecho de que la literatura no muestre un consenso en cuanto a cómo medir la competitividad nos lleva a cuantificarla a través de la rentabilidad económica y de un indicador global de resultados.

El estudio empírico pone de manifiesto que los factores explicativos del éxito competitivo de las pymes industriales y de servicios de la Región de Murcia confirman lo recogido en la literatura al mostrar como factores significativos la posición tecnológica de la empresa, la innovación, la calidad del producto o servicio y la capacitación del personal.

El tamaño no es un factor que explique el éxito competitivo de las pyme ya sea medido por la rentabilidad económica o por un indicador global, hecho que puede deberse a la homogeneidad de tamaño encontrada en la muestra (más del 70% son empresas pequeñas).

El hecho de que el efecto industria sea positivo y significativo en el primer modelo de regresión (utilizando como variable dependiente la rentabilidad económica) nos lleva a afirmar que las empresas industriales presentan un mejor desempeño económico que las empresas de servicios.

En relación a la capacitación de los empleados, se observa que el fomento de planes de formación para lograr un personal cualificado que sea capaz de afrontar los retos organizativos es uno de los factores determinantes del éxito de las pyme (Clifford y Cavanagh, 1985; Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Pfeffer, 1994; Yusuf, 1995; Wijewar-

dena y Cooray, 1995; Luk, 1996; Puig, 1996; Gadenne, 1998; Lin, 1998; Camelo et al., 1999; Llopis, 2000; Warren y Hutchinson, 2000; Donrrosoro et al., 2001).

Asimismo, el fomento de la innovación (Viedma, 1992; Puig, 1996; Camelo et al., 1999; Donrrosoro et al., 2001), y las inversiones en tecnología (Álvarez y García, 1996; Puig, 1996; Donrrosoro et al., 2001) son factores claves de competitividad.

Por último es de resaltar que los resultados obtenidos son, en muchos aspectos, consistentes con la literatura pero quedan abiertas otras cuestiones en las que se ha de seguir trabajando. También cabe replantear la medida utilizada para algunos de los factores explicativos del éxito competitivo utilizados.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ACAR, A. (1993): «The impact of key internal factors on firms performance: An empirical study of small Turkish firms», *Journal of Small Business Management*, October, vol. 31, n.º 4, pp. 86-92.
- AECA (1988): *La competitividad de la empresa: concepto, características y factores determinante*, Principios de organización y sistemas, documento 4. Madrid.
- ALONSO, J.A.; BARCENILLA, S. (1999): «Retorno a la competitividad: Nuevos desarrollos», *Revista Vasca de economía*, n.º 44.
- ÁLVAREZ, J.C.; GARCÍA, E. (1996): «Factores de éxito y riesgo en la pyme: Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad», *Economía Industrial*, n.º 310, pp. 149-161.
- AMEL, D.; FROEB, L. (1991): «Do firms differ much?», *The Journal of industrial Economics*, vol. XXXIX, n.º 3. March.
- BOYNTON, A.; ZMUD, R. (1984): «An assessment of critical success factors», *Sloan Management Review*, Summer, pp. 17-27.
- BUENO, E. (1995): «La competitividad en la empresa: Un enfoque de «Organización» y una referencia a España», *Dirección y Organización*, n.º 13, pp. 5-15.
- CAMELO, C.; LORENZO, J.D.; MARTIN, F.; VALLE, R. (1999): *Competitividad regional y recursos intangibles: Un análisis comparado Andalucía-España*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.
- CAMISÓN, C. (1996a): «Competitividad y teoría de la estrategia: Un análisis aplicado a la cohabitación pyme-gran empresa», *Revista Asturiana de Economía*, n.º 6, julio, pp. 63-101.
- CAMISÓN, C. (1996b): «Dinámica de la competitividad de la pyme española en la década 84-94: Efecto-país, industria, empresa», *Economía Industrial*, n.º 310, pp. 121-140.
- CAMISÓN, C. (1997): *La competitividad de la PYME industrial española: estrategia y competencias distintivas*, Civitas, Madrid.
- CAMISÓN, C. (1999): «La medición de los resultados empresariales desde una óptica estratégica: construcción de un instrumento a partir de un estudio Delphi y aplicación a la empresa industrial española en el periodo 1983-1996», *Revista de Contabilidad y Tributación*, Centro de Estudios Financieros, n.º 199, pp. 201-264.
- CAMISÓN, C. (2001): *La competitividad de la empresa industrial de la Comunidad Valenciana: análisis del efecto del atractivo del entorno, los distritos industriales y las estrategias empresariales*, Editorial Tirant lo Blanch, Valencia.
- CLAVER, E. MOLINA, J.F. QUER, D. (1999): «Efecto empresa y efecto sector: un análisis empírico», IX Congreso Nacional de ACEDE, Empresa y Mercado: Nuevas tendencias, Burgos.
- CLIFFORD, Jr.; CAVANAGH, R. (1985): *The winning performance: how America's high-growth midsize companies succeed*. Utilizada la versión en castellano *Estrategias de éxito para la pequeña y mediana empresa*. Ediciones Folio, 1989.

- CONANT, J.S.; MOKWA, M.P. y VARADARAJAN, P.R. (1990): «Strategic Types, distinctive marketing competencies and organizational performance: a multiple measures-based study», *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 365-383.
- CUBBIN, J.; GEROSKI, P. (1987): «The convergence of profits in the long run: inter-firm and inter-industry comparisons», *The Journal Of Industrial Economics*, Vol. XXXV, n.º 4 June.
- CUERVO, A. (1993): «El papel de la empresa en la competitividad», *Papeles de Economía Española*, n.º 56, pp. 362-378.
- CUNNINGHAM, J.B. (1995): «Success in corporate and entrepreneurial organizations in Singapore», *Journal of Small Business Management*, vol. 33, n.º 4, October, pp. 80-86.
- DEHESA, G. (1988): *Factores determinantes de la competitividad de la economía española*, Círculo de empresarios.
- DONRROSORO, I.; GARCÍA, C.; GONZÁLEZ, M.; LEZÁMIZ, M.; MATEY, J.; MOSO, M.; UNZUELA, M. (2001): *El modelo de gestión de las PYMES vascas de éxito*, Edita Cluster del Conocimiento (Portal de Gestión) y ediciones PMP, Bilbao.
- ECCLES, R.G. (1991): The performance measurement Manifesto», *Harvard Business Review*, Jan.-Febr. 1991, pp. 131-137.
- FERNÁNDEZ, E.; MONTES, JM.; VÁZQUEZ, C.J. (1997): «La importancia del sector como determinante del beneficio», XI Congreso Nacional, VII Hispano-Francés de AEDM, Lleida.
- FERNÁNDEZ, Z. y NIETO, M.J. (2001): «Estrategias y estructuras de las pymes: ¿puede ser el pequeño tamaño una fuente de ventajas competitiva?», *Papeles de Economía Española*, n.º 89/90, pp. 256-271.
- GADENNE, D. (1998): «Critical success factors for small business: An inter-industry comparison», *International Small Business Journal*, Oct-Dec, Vol. 17, Issue 1, pp. 36-56.
- GALÁN, J.L.; VECINO, J. (1997): «Las fuentes de rentabilidad de las empresas», *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, vol. 6, n.º 1, pp. 21-36.
- GÓMEZ, J.M. (1997): *Estrategias para la competitividad de las PYME: Especial referencia al proceso de creación de empresas*. McGraw-Hill/Interamericana. Madrid.
- GÓNZALEZ, E. (2000): «Efecto industria, efecto grupo, efecto empresa», ACEDE 2000, Oviedo.
- HUCK, J.; McEWEN, T. (1991): «Competencies needed for small business success: Perceptions of Jamaican entrepreneurs», *Journal of Small Business Management*, Octubre, vol. 29, n.º 2, pp. 90-93.
- HALL, M.; WEISS, L. (1967): «Firm size and profitability», *Review of Economics and Statistics*, vol. 49, n.º 3, pp. 319-331.
- KAPLAN, R.S., NORTON, D. P. (1993): «Evaluación de resultados: algo más que números», *Harvard-Deusto Business Review*, n.º 55, pp. 18-25.
- KAY, J. (1993): *Foundations of corporate success Oxford University Press*. Utilizada versión traducida (1994): *Fundamentos del éxito empresarial*, Ariel Sociedad Económica.
- KESTER, C.; LUEHRMAN, T. (1989): «Are we feeling more competitive yet? The exchange rate gambit», *Sloan Management Review*, n.º 19, Winter, pp. 19-28.
- LIN, C. (1998): «Success factors of small —and medium— sized enterprise in Taiwan: An analysis of cases», *Journal of Small Business Management*, vol. 36, n.º 4, October, pp. 43-56.
- LÓPEZ, J.; GARCÍA, E. (1999): «The hard path to competitiveness: the organizational fittedness of Spanish textile leaders», *M@n@gement*, vol. 2, n.º 2, pp. 13-28.
- LUCK, S. (1996): «Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners», *Journal of Small Business Management*, vol. 34, n.º 3, October, pp. 68-75.
- LLOPIS, J. (2000): *Dirigiendo: 11 factores clave del éxito empresarial*, Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- MARBELLA, F. (1998): «Competitividad de las empresas Castellano-Leonesas: Análisis de algunos factores relevantes», Sexto Congreso de Economía Regional de Castilla y León, Zamora.
- MAURI, A.; MICHAELS, M. (1998): «Firm and Industry effects within strategic management: an empirical examination», *Strategic Management Journal*, vol. 19, pp. 211-219.

- MAROTO, J.A. (1995): «Posibilidades del análisis económico-financiero de las empresas españolas», *Papeles de Economía Española*, n.º 62, pp. 113-136.
- McGAHAN, A. (1999): «The performance of US corporations: 1981-1994», *Journal of industrial economics*, december, volume XLVII, n.º 4.
- McGAHAN, A.; PORTER, M. (1997): «How much does industry matter, really?», *Strategic Management Journal*, vol. 18 (Summer Special Issue), pp. 15-30.
- MONFORT, V. (2000): «Competitividad y factores críticos de éxito en la «hotelería de litoral» experiencia de los destinos turísticos Benidorm y Peñíscola» Madrid FITUR DEL 2000.
- NORTON, D.P. (1998): «El cuadro de mando integral (Balanced Scorecard)», *Dirección y Progreso*, n.º 160, pp. 45-48.
- PETERS, T. y WATERMAN, R. (1982): *In search of excellence*, Nueva York: Harper & Row. Utilizada la versión española *En busca de excelencia*, Ediciones folio, S.A., 1992.
- PFEFFER, J. (1994): «Competitive advantage through people», *California Management Review*, 36, pp. 9-29.
- PORTER, M. (1990): *The competitive advantage of nations*, New York, The Free Press World Economic Forum. Traducción (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*, Plaza & Janes. Barcelona.
- POWELL, T.C. (1996): «How much industry matter? An alternative empirical test», *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 323-334.
- PRICE WATERHOUSE (1995): *La PYME industrial española: factores de éxito para competir*, Fundación A. Martín Escudero, Madrid.
- PUIG, P. (1996): *La competitivita de l'empresa industrial a Catalunya. Anàlisis de l'entorn econòmic i de las estratègies competitives en un contexte de modernització del sector públic*. ESADE, Barcelona.
- ROQUEBERT, J.; PHILLIPS, R.; WESTFALL, P. (1996): «Markets vs. Management: what 'drives' profitability?», *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 653-664.
- RUMELT, R. (1991): «How much industry matter?», *Strategic Management Journal*, vol. 12, pp. 167-185.
- SALAS, V. (1992): *Aspectos micro-organizativos de la competitividad*. Fundación Empresa Pública. Documento de Trabajo 9205.
- SALGUEIRO, A. (2001): *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Diaz de Santos, Madrid.
- SANTOS, M.V.; GARCÍA, M.T.; PÉREZ, M.P. (1998): «Adaptación e imitación en la estrategia empresarial. El caso de la estructura de mercado de las cajas de ahorro españolas», *Cuadernos de economía y dirección de empresas*, vol. 2, pp: 203-230.
- SCHMALENSEE, R. (1985): «Do Markets Differ Much?», *The American Economic Review*, n.º 3. June.
- VENKATRAM, N.; RAMANUJAM, V. (1986): «Measurement of business performance in strategy research», *Academy of Management Review*, vol. 11, n.º 4, pp. 801-814.
- VIEDMA, J.M. (1992): *La excelencia empresarial española*, Mc Graw Hill. Segunda Edición.
- WARREN, L.; HUTCHINSON, W. (2000): «Success factors for high-technology SMEs: A case Study from Australia», *Journal of Small Business Management*, Julio, pp. 86-91.
- WERNERFELT, B.; MONTGOMERY, C. (1988): «Tobin's q and the importance of Focus in Firm Performance», *The American Economic Review*, vol.78, n.º 1.
- WIJEWARDENA, H., COORAY, S. (1995): «Determinants of growth in small Japanese manufacturing firms survey evidence from Kobe», *Journal of Small Business Management*, Vol. 33, n.º 4, October, pp. 87-92.
- YUSUF, A. (1995): «Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs», *Journal of Small Business Management*, April, pp. 68-73.