

ELEMENTOS DE COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA GALLEGA. EL SOPORTE DE INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

Trinidad González-Portela Garrido

tgonzalez-portela@uvigo.es

Antonio Vaamonde Liste

vaamonde@uvigo.es

Ángeles Sandoval Pérez

sandoval@uvigo.es

Universidad de Vigo

RESUMEN

En este trabajo se analizan las respuestas obtenidas de los directivos de una muestra de 320 empresas gallegas, a los que se les solicitó que valorasen un conjunto de **infraestructuras** que podrían ser críticas para el desarrollo de la actividad empresarial y gerencial. El medio o entorno específico requiere de una especial atención. Se trata de una premisa importante, sobre todo en el momento de estudiar la red empresarial gallega. Destaca el buen estado de las nuevas tecnologías, así considerado mayoritariamente por los gerentes de A Coruña y de Lugo, seguido muy de cerca de los servicios a empresas, los RRHH cualificados a nivel administrativo, las fuentes de financiación y finalmente los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo. Siendo el aspecto peor valorado el que se refiere a las infraestructuras de comunicación.

PALABRAS CLAVE: Estrategia empresarial, actividad empresarial, éxito, infraestructura logística.

ABSTRACT

In this paper, the analysis of the criticality of infrastructures development according to directors' opinions are presented. Thus, the specific environment that affects to Galician companies has been analysed. Thus, this in-detail analysis should identify the dynamism of economic transactions and relationships and their impact over competitiveness. In this sense, the good level of implementation of new technologies (for directors from A Coruña and Lugo), followed by the level of development of services for companies, the quality of human resources in administrative issues, the sources of funding and the quality of human resources both in technical and managerial issues must be outlined. The worst aspect for directors interviewed is the development of logistical infrastructure.

KEY WORDS: Enterprise strategy, success, logistical infrastructure.

1. INTRODUCCIÓN.

El medio o entorno específico en el que se encuentran inmersas las empresas, desarrollando su propio negocio e interactuando con sus clientes, requiere una especial atención. Su análisis detallado nos permitirá determinar el dinamismo con el que se producen las distintas relaciones o transacciones empresariales y la repercusión que su localización tiene en su competitividad. Se trata de una premisa importante, sobre todo en el momento de estudiar la red del mundo empresarial gallego.

Por este motivo, una vez analizada la realidad que rodea a las empresas en su ámbito externo, debemos proceder a profundizar ya en su propio contexto local el cual se verá influido por la realidad geográfica, sectorial y demás circunstancias en las que la empresa se encuentra inmersa.

Siguiendo una estrategia que consista en identificar esas posibles ventajas u obstáculos existentes en el entorno local, las empresas podrán mejorar en competitividad.

Estudiar de cerca y a través de amplias entrevistas a empresarios y recabar opiniones en los diversos campos empresariales, es de suma importancia ya que nos hace comprender la problemática que convive con el mundo empresarial y permite conocer y poner en práctica mejoras en las diversas infraestructuras tales como: la gestión, la financiación, la comunicación, la información o el transporte entre otros.

2. METODOLOGÍA.

Se ha realizado una encuesta por muestreo probabilístico entre 320 empresas seleccionadas aleatoriamente en las cuatro provincias de la Comunidad Autónoma de Galicia. El elevado tamaño de la muestra asegura un error de estimación aceptable para todos los resultados obtenidos.

Para el análisis de los factores que pueden influir en la valoración de objetivos se han utilizado las pruebas estadísticas no paramétricas de Kruskal-Wallis y de Mann-Whitney.

Es importante explicar la metodología que se va a seguir a lo largo de las sucesivas páginas de nuestra comunicación que consistirá, en una primera aproximación, en una descripción a nivel global de la situación existente, para posteriormente descender un nivel en el análisis y observar, más detalladamente, cómo se comporta la cuestión que nos ocupe en ese momento e interrelacionarla con cada una de las variables de segmentación que hemos seleccionado los autores, en función de la significación estadística que aquélla presente.

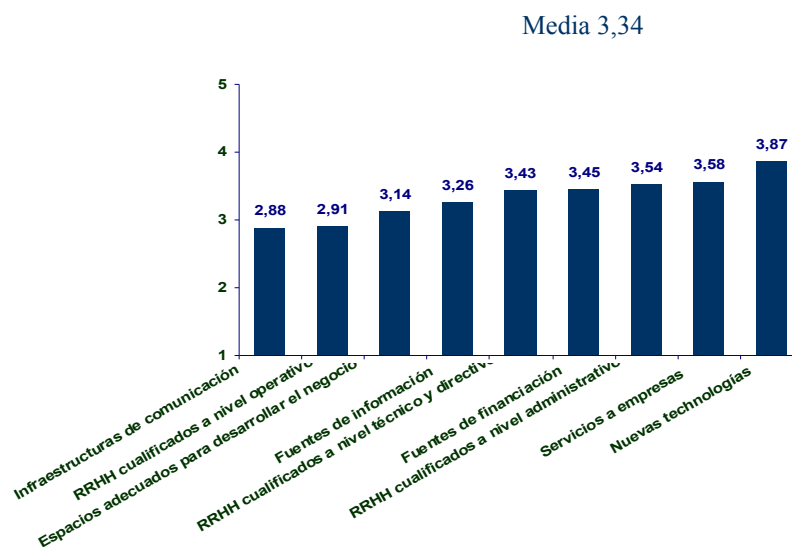
Dichas variables de segmentación son:

- El Sector de Actividad: primario, industria, comercio, construcción y otros servicios.
- La localización geográfica: Pontevedra, A Coruña, Ourense y Lugo.
- Empresa Internacionalizada o no Internacionalizada.
- Empresa de Propiedad y Gestión Familiar o no.
- El Volumen de Facturación Agrupada de las empresas consultadas:
 - Pequeña Empresa: Facturación agrupada: hasta 1.500.000 de euros.
 - Mediana Empresa: Facturación agrupada: de 1.500.000 a 5.000.000 de euros.
 - Gran Empresa: Facturación agrupada: Más de 5.000.000 de euros.

3. RESULTADOS.

En una primera fase, se solicitó a los gerentes gallegos que valorasen un conjunto de **infraestructuras** que podrían ser críticas para el desarrollo de la actividad empresarial. Así, mediante la aplicación de la escala de Likert podremos establecer un orden jerárquico y conocer la opinión de los gerentes sobre el estado de cada una de dichas infraestructuras. La escala utilizada comprende los valores del 1 al 5, siendo 1 el correspondiente a “muy mal estado” y 5 “muy buen estado”.

Figura 1. Valoración de las siguientes infraestructuras según el estado en que se encuentran.



La figura anterior jerarquiza, en función de la media de las respuestas obtenidas, una serie de **infraestructuras** tales como son:

- las nuevas tecnologías,
- los servicios a empresas,
- los Recursos Humanos (RRHH) cualificados a nivel administrativo,
- las fuentes de financiación,
- los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo,
- las fuentes de información,
- los espacios adecuados para desarrollar el negocio,
- los RRHH cualificados a nivel operativo,
- las infraestructuras de comunicación.

Observando la figura anterior, y como una primera aproximación, podemos establecer a simple vista que las diferentes infraestructuras se encuentran en un estado aceptable, ya que ninguna de ellas ha sido puntuada con un valor inferior a 2 (lo que equivaldría a “mal estado”).

Veamos con más detalle la anterior figura: Destaca el buen estado de las nuevas tecnologías con una media de 3,87, seguido muy de cerca de los servicios a empresas, con su correspondiente media en torno a 3,58 (en este caso nos referimos a los servicios de consultoría, servicios técnicos, servicios de almacenamiento, etc.), los RRHH cualificados a nivel administrativo, con una media situada en 3,54, las fuentes de financiación, con una valoración media de 3,45 y finalmente los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo con un promedio de 3,43. Todos estos ítems se encuentran por encima del valor de la **media global** que es **3,34** en sus respectivas valoraciones. De esta manera, se aprecia que no existen grandes variabilidades entre los distintos aspectos.

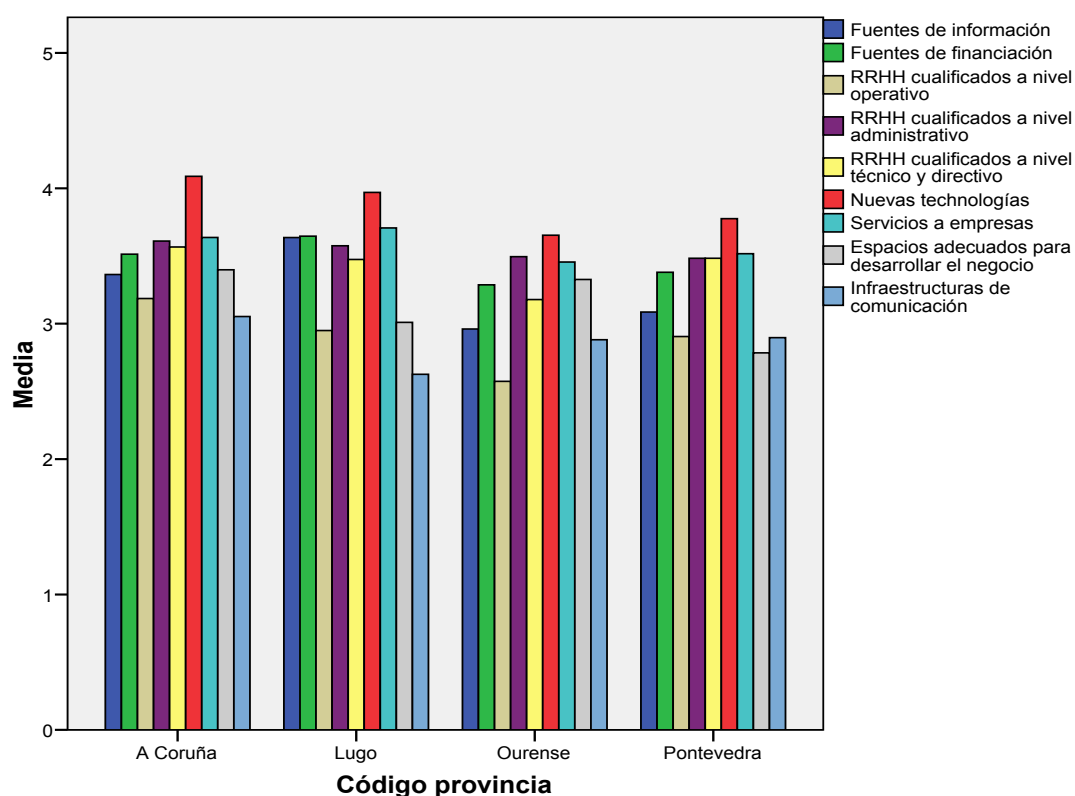
Sin embargo, son las fuentes de información, con una media situada en 3,26; los espacios adecuados para desarrollar el negocio, con su valoración media en torno a 3,14; los RRHH cualificados a nivel operativo, con su promedio del 2,91 y las infraestructuras de comunicación, con un promedio de 2,88, las que obtienen una puntuación inferior a la media global, situada, como hemos dicho, en torno al 3,34.

Veamos a continuación qué ocurre a nivel global y cómo se comportan los ítems sobre los que les hemos preguntado, en función de nuestras variables de segmentación.

Es lógico y coherente que la valoración más alta en las infraestructuras sea la correspondiente a las **nuevas tecnologías** ya que, para los gerentes gallegos, esta variable supone una clara oportunidad en un 82,95% de los casos. Vemos en la figura 2 por zonas geográficas, cómo los gerentes de A Coruña y de Lugo valoran muy positivamente el buen estado de las tecnologías, ya que la valoración media que de este aspecto hacen es del 4,10 y 3,97 respectivamente en una escala del 1 al 5.

Esta positiva orientación hacia las nuevas tecnologías por parte de las empresas gallegas, es consecuencia directa de las constantes inversiones en maquinaria, herramientas y tecnologías de gestión que han contribuido a posicionar a las empresas en mejores cuotas de mercado, crecimiento o maximización de beneficios. En todo caso, se debería mostrar cierta precaución hacia esta tendencia ya que la ventaja competitiva que manifiestan tener nuestras empresas en relación con las nuevas tecnologías, puede verse minorada debido a la rápida obsolescencia a la que se ven sometidas las tecnologías actuales.

Figura 2. Valoración de las Infraestructuras según la zona geográfica



La prueba de Kruskal-Wallis muestra una relación significativa entre la valoración y la localización para la mayoría de los aspectos analizados. La anterior figura muestra que en las distintas zonas geográficas la valoración es diferente. De esta manera, se observa que los gerentes de la provincia de Lugo son los que opinan mejor sobre el estado de las fuentes de financiación, seguidos por los de A Coruña en opinión favorable.

El estado en que se encuentran los **servicios ofrecidos a las empresas**, tales como consultoría, almacenamiento, asesoramiento legal, servicios técnicos, etc.) se encuentran por encima de la media, con un valor promedio del 3,58. Quiere esto decir que su estado es aceptable, aunque con mucho recorrido todavía para la mejora.

Analizamos conjuntamente **los RRHH cualificados a nivel administrativo y los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo**, ya que los gerentes gallegos consideran a los recursos humanos como una de las principales ventajas competitivas de sus empresas. Así, de esta manera, manifiestan tener una alta orientación hacia el factor humano debido a que se trata de un activo imprescindible en el que es absolutamente necesario invertir para mantenerlo, desarrollarlo y potenciarlo. Este aspecto es importante porque el personal de la empresa debe tener una amplia valía, a nivel de conocimientos, actitudes y habilidades, para ser competitivo en cualquier mercado en el que quiera desarrollar su labor comercial.

Debemos matizar una idea con respecto a los RRHH cualificados de directivos. A medida que se ha ido profesionalizando la dirección y gestión de nuestras empresas, este factor se ha ido transformando en una clara ventaja competitiva, ya que esto ha provocado un mejor, más eficaz y eficiente diseño de estrategias y del mismo modo, un proceso de dirección, planificación, organización, información y control mucho más meditado y adecuado.

Los encuestados se manifiestan conformes con la prodigalidad de la mano de obra cualificada a nivel administrativo en su entorno, aunque no ocurre exactamente lo mismo respecto de los directivos y mandos intermedios ya que son un contingente más difícil de contratar por necesitar un perfil determinado y específico que tiene que tener una formación concreta. Respecto de la mano de obra cualificada a nivel operativo la percepción es claramente contraria.

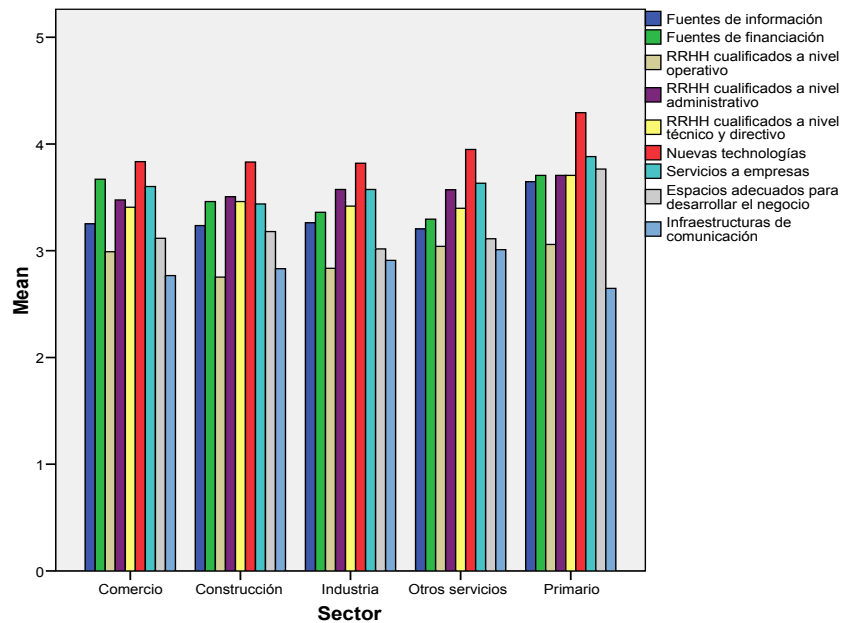
Podemos observar en la anterior figura 2 cómo se distribuye geográficamente la opinión de los encuestados con respecto a los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo. Son los gerentes de la provincia de A Coruña los que mayor puntuación con un 3,55 otorgan al estado en que se encuentran las infraestructuras, en cambio la calificación resultante de los directivos de Ourense se encuentra en torno a un promedio del 3,19.

Las fuentes de financiación ocupan el cuarto lugar en nuestro ranking de posiciones. Dijimos anteriormente que su valoración se encuentra por encima de la media. Aunque algunas de nuestras empresas posean una estructura financiera saneada, son factores macroeconómicos como el coste del dinero, la constante subida de precios (momento inflacionista hasta 2008), el encarecimiento de las fuentes energéticas (por ejemplo el petróleo) y otros, los que motivan en ocasiones la realización de fusiones, alianzas y cooperaciones entre nuestras empresas para alcanzar la dimensión óptima. Respecto de esta valoración de las diversas fuentes de financiación obtenidas de bancos o de instituciones, se pronuncian los encuestados como positivas, aunque sólo se analizan más profundamente las que se refieren al acceso a esa financiación y no tanto al grado de satisfacción ante los servicios financieros prestados.

Ahora bien tras esta primera aproximación, si estructuramos el análisis de este factor en función de otras variables de segmentación, obtenemos unos resultados de gran significación estadística.

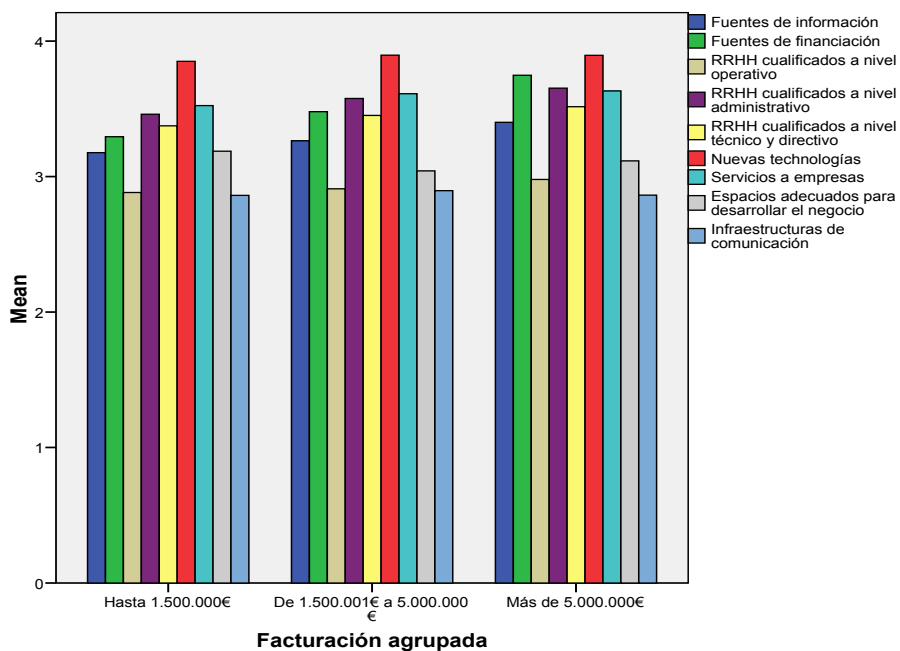
Fijémonos por tanto en la opinión de los gerentes en función de cada uno de los sectores de actividad de la economía gallega. Plasma la figura 3 la valoración más alta, 3,71, correspondiente a los directivos del sector primario, seguida por los del sector comercio y otros servicios, cuyas valoraciones están en torno al 3,67 en ambas. Es el sector de la industria el que muestra el valor promedio más bajo, situado en este caso en el 3,37.

Figura 3. Valoración de las Infraestructuras por sectores de actividad.



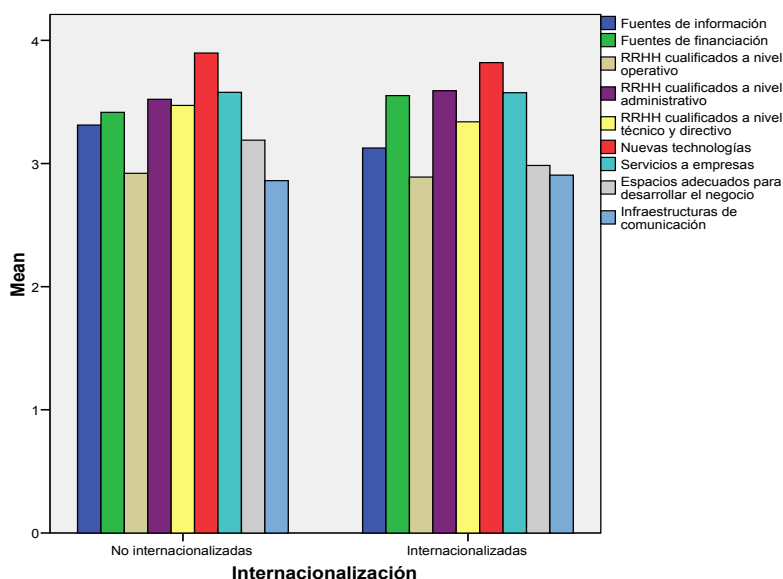
Respecto al tamaño de las empresas, medido por el volumen de facturación agrupado (figura 4), cabe destacar la valoración que los gerentes de las grandes empresas otorgan al estado de las fuentes de financiación, siendo dicha valoración media un 3,74, mientras que el promedio de las medianas o pequeñas empresas se sitúa en el 3,48 y 3,29 respectivamente.

Figura 4. Valoración de las Infraestructuras por facturación agrupada.



Finalmente, deteniéndonos en la posibilidad de encontrarnos ante una empresa internacionalizada o no, figura 5, destacamos la opinión de los gerentes al frente de empresas internacionalizadas debido a que el valor promedio de sus repuestas se posiciona en el 3,55, en tanto que la media resultante de recabar las consideraciones de los directivos de empresas no internacionalizadas se sitúa un poco por debajo, en concreto en el 3,42.

Figura 5. Valoración de las Infraestructuras por el grado de internacionalización.



En el caso de las empresas cuya propiedad y gestión es familiar y su opinión sobre el estado en el que se encuentran las fuentes de financiación, los autores no hemos apreciado diferencias significativas con las empresas no familiares, aplicando la prueba de Mann-Whitney.

Pese a la valoración del estado en que se encuentran las **fuentes de información** con un valor de 3,26, que se encuentra bajo la media, es evidente que supone para la empresa una fuente de ventajas competitivas. Esto se debe a que las empresas están inmersas en un entorno turbulento, en constante evolución y en el cual, la información supone poder. Esta idea se ha reflejado en la incorporación masiva y sucesiva de sistemas de información tecnológicamente avanzados en las empresas, organizaciones o instituciones. Pero, en cuanto a los servicios de información, se hace resaltar que están muy por debajo de la estructura financiera que nos ocupa y de la que hemos hablado.

La figura 2 mostraba la valoración de las infraestructuras por zona geográfica. Si atendemos a dicha gráfica, son los gerentes de la provincia de Lugo los que consideran que las fuentes de información gozan de una buena salud. En cambio los directivos de Ourense valoran peor las fuentes de información con tan sólo un 2,97 de valor medio, situándose por tanto, por debajo del valor promedio general establecido en el 3,34.

Los **espacios adecuados para desarrollar el negocio** presentan un promedio del 3,14, lo que significa que, para los gerentes, no se encuentran en un óptimo estado, ni tan siquiera en un estado bueno, ya que están por debajo de la media. Uno de los puntos más importantes a tener en cuenta es la necesidad de suelo industrial, imprescindible para poder desarrollar y dinamizar cada empresa. Aunque ya haya parcelas destinadas a tal uso se valora, para la buena marcha de las empresas, la singularidad de cada terreno y la adaptación posible de cada factoría, teniendo en cuenta el menor coste y que el acceso sea fácilmente practicable.

No es fácil para los empresarios disponer de los terrenos idóneos para instalar sus empresas, agravándose la situación, por otro lado, a causa de las dificultades que encuentran en el momento de querer modernizarlas con tecnologías específicas, que se muestran alejadas del área en donde las factorías se hallan ubicadas. Otra de las carencias que se observa en el mundo empresarial es la falta de la información necesaria para poder actualizar y dinamizar las empresas en determinadas zonas geográficas.

Los **RRHH cualificados a nivel operativo** obtienen una media de 2,91, por lo que tampoco, como el anterior aspecto analizado, goza de buena salud, al obtener una baja valoración por parte de los directivos. Podría deberse esta calificación a la falta de experiencia por parte de los nuevos trabajadores, que se incorporan a diferentes puestos de trabajo constantemente.

Remitiéndonos a la figura 2, el análisis por zona geográfica, revela que los gerentes de A Coruña sostienen que la salud de estas infraestructuras no es muy buena al mostrarlo su valor medio situado en torno al 3,18. Pero si comparamos esta última provincia con por ejemplo, Ourense, claramente los gerentes al frente de estas compañías creen que el estado de los RRHH cualificados a nivel operativo disfruta de peor calidad de vida que las de A Coruña, o al menos esto lo avala su valoración situada en el 2,56.

Finalmente, el aspecto peor valorado es el que se refiere a las **infraestructuras de comunicación** (carreteras, aeropuertos) con un baremo posicionado en la media de 2,88. Esto denota que a nivel conexión con las distintas zonas geográficas, los gerentes no valoran de forma muy positiva el estado en el que se encuentran las redes de transporte y de comunicación que utilizan o están a su disposición. En este sentido, son los gerentes de Lugo los que valoran peor las infraestructuras de comunicación, siendo su valor promedio de 2,63. Sensiblemente mejor es la opinión de los directivos de A Coruña al otorgarle un valor promedio un poco más elevado que los de Lugo y que ronda el 3,06.

Así, aunque hayan existido importantes mejoras en las redes de comunicación, los empresarios consideran que para alcanzar un mayor nivel de competitividad, los poderes públicos locales o nacionales deben reforzar la conexión entre diferentes puntos geográficos.

Se observa que el tema de las comunicaciones en el entorno industrial, en toda la geografía española y en mayor medida en la gallega, es un factor que reclama una prioridad porque se muestra muy deficitario, siendo una de las carencias más destacables para el sector empresarial, sin olvidar, también, como esenciales e indispensables en la actualidad, la tecnología y la infraestructura de la información ambas inherentes a toda empresa. No obstante, los empresarios muestran las deficiencias que existen en el terreno logístico como son la carencia de las diversas redes viarias posibles que, inciden en el desarrollo y la mejor marcha de las empresas.

4. CONCLUSIONES.

Es certero advertir que el entorno de las empresas gallegas está cambiando de manera radical y, en consecuencia, su naturaleza interna. Nos encontramos por tanto, ante un entorno de gran turbulencia e inestabilidad y caracterizado por una serie de fenómenos sociales, culturales y económicos en permanente interacción que han derivado en el llamado “efecto globalizador”. Este último efecto, imposibilita, en numerosas ocasiones, a las empresas mantenerse en elevadas posiciones competitivas en todo momento.

En la contratación de personal las empresas se encuentran con mayores dificultades en lo referente a la contratación de operarios cualificados a nivel operativo que a la captación de directivos y mandos cualificados.

Destaca el buen estado de las nuevas tecnologías con una media de 3,87, seguido muy de cerca de los servicios a empresas, con su correspondiente media en torno a 3,58, los RRHH cualificados a nivel administrativo, con una media situada en 3,54, las fuentes de financiación, con una valoración media de 3,45 y finalmente los RRHH cualificados a nivel técnico y directivo con un promedio de 3,43. Todos estos ítems se encuentran por encima del valor de la media global que es 3,34.

Los gerentes de A Coruña y de Lugo valoran muy positivamente el buen estado de las tecnologías, ya que la valoración media que de este aspecto hacen es del 4,10 y 3,97 respectivamente en una escala del 1 al 5. Los gerentes de la provincia de Lugo son los que opinan mejor sobre el estado de las fuentes de financiación, seguidos éstos por los de A Coruña en opinión favorable.

La valoración que los gerentes de las grandes empresas otorgan al estado de las fuentes de financiación es 3,74, mientras que el promedio de las medianas o pequeñas empresas se sitúa en el 3,48 y 3,29 respectivamente.

Los espacios adecuados para desarrollar el negocio presentan un promedio del 3,14; significa esto que, para los gerentes, no se encuentran en un óptimo estado, ni tan siquiera en un estado bueno ya que están por debajo de la media.

El aspecto peor valorado es el que se refiere a las infraestructuras de comunicación (carreteras, aeropuertos) con una media de 2,88.

5. BIBLIOGRAFÍA.

- BAUMOL, W.J. (1962): «On the Theory of Expansion of the Firm». American Economic Review, December, pp. 1078-1087.
- HARHOFF, D.; STAHL, K. y WOYWODES, M. (1998): «Legal form, growth and exit of west german firms-empirical results for manufacturing construction, trade and service industries». The Journal of Industrial Economics, vol. XLVI, nº 4, diciembre, pp. 453-487.
- MARRIS, R (1964): The Economic Theory of “Managerial” Capitalism. The Free Press of Glencox, Nueva York.
- PENROSE, E.T. (1995): The Theory of the Growth of the Firm. Oxford University Press, Oxford.
- PETERAF, M.A. (1993), "The cornerstones of competitive advantage: A resource based view". Strategic Management Journal, vol. 14, pp. 179-191.
- SUÁREZ GONZÁLEZ, I. (1999): “El análisis del crecimiento de la empresa desde la dirección estratégica”. Papeles de Economía Española, nº 78-79, pp. 78-100.