

Síntesis gráfica de resultados

Investigación sobre el Potencial Competitivo en las empresas de Andalucía

Confederación de Empresarios de Andalucía

Marzo, 2010

Ficha técnica de la encuesta

- **Universo:** Empresas de más de 5 empleados (empresarios o en su defecto, en casos de imposibilidad de contacto o accionariado diverso, máximos responsables de la empresa).
- **Ámbito:** Comunidad Autónoma de Andalucía.
- **Entrevista:** Personal con cuestionario semiestructurado.
- **Muestreo:** Aleatorio estratificado por provincias y modificado por cuotas por provincia, tamaño de plantilla y sector de actividad.
- **Tamaño muestral:** 1.100 entrevistas
- **Error Muestral:** $\pm 3,02\%$ en datos de Andalucía para un nivel de confianza del 95,5% (dos sigma), estimando la dispersión de datos como $P=Q=50$.

El concepto de Competitividad

Casi todas las definiciones teóricas del concepto de competitividad empresarial tienden a coincidir en dos elementos:

Una empresa es competitiva cuando...

Obtiene una mayor rentabilidad que otros competidores

Mantiene una mayor cuota de mercado que la mayoría de las empresas competidoras

Estos resultados de la presencia en los mercados suelen provenir, en síntesis, de ventajas competitivas percibidas por el cliente:

Menor de precio de venta (mayor ajuste de costes productivos)

Mejor producto o servicio comercializado (mejor calidad)

Mejor imagen transmitida a los clientes

Factores con influencia en la Competitividad

Los hábitos empresariales que presentan alguna influencia directa sobre la competitividad de la empresa pueden resumirse en tres grandes grupos:

INNOVACION

Implica una patente apertura al cambio y la adaptación, estableciendo mecanismos favorecedores de la creatividad, la flexibilidad y la asunción de riesgos reconocidos.

CONOCIMIENTO

Referido a la sensibilidad hacia y la información sobre el entorno (sector, mercado, sociedad, cliente interno). Implica la capacidad de detectar amenazas y oportunidades presentes y futuras.

PLANIFICACION

Capacidad de actuar estratégicamente a partir del conocimiento atesorado, que implica el hábito de establecer objetivos y el trabajar con una visión de futuro, en el largo plazo.

Objetivos de la investigación

La medición de la competitividad *real y totalmente objetiva* de las empresas es muy difícil y excede las posibilidades de esta investigación. Por eso **no** nos hemos planteado medir “cuánto” de competitivas son las empresas andaluzas en referencia a un supuesto baremo objetivo y verificable. Pero a partir de las declaraciones y autodefiniciones de los responsables empresariales **sí** podemos establecer con rigor estadístico cuatro cuestiones:

1. Detectar qué proporción empresas se consideran a sí mismas competitivas (al margen de que objetivamente lo sean o no)

2. Identificar cuáles de los hábitos o Factores de Competitividad son los que las empresas declaran haber incorporado a su actividad

3. Cuantificar un indicador relativo que permita definir el Máximo Potencial Competitivo para comparar el nivel alcanzado por las empresas.

4. Medir estadísticamente qué Factores de Competitividad influyen más y cuáles menos en el Potencial Competitivo.

1. Detectar qué proporción empresas se consideran a sí mismas competitivas (Posicionamiento Competitivo Declarado)

Análisis de la **evaluación subjetiva** de los responsables empresariales sobre su posición competitiva, a partir de una batería de ítems en los que deben evaluar **si su empresa está en mejor igual o peor situación que la de sus competidores:**

- Facturación anual
- Precios de venta al cliente
- Costes de producir los productos o servicios comercializados
- Calidad de los productos o servicios
- Número de Clientes
- Adecuación del número de empleados a las necesidades de la producción
- Rentabilidad
- Endeudamiento financiero
- Conocimiento por los clientes potenciales de sus marcas y empresa
- Planificación a largo plazo de la estrategia comercial

2. Identificar cuáles de los requisitos o Factores de Competitividad son los que las empresas declaran haber incorporado a su actividad

INNOVACION

GENERACIÓN DE INNOVACIÓN PROPIA:

- Realización de acciones de I+D+i
- Tener departamento de I+D+i
- Patentes y similares registrados

ADQUISICION DE INNOVACIÓN AJENA:

- Factura electrónica
- Firma Digital
- Página web comercial
- Página web para e-commerce
- Renovación de ordenadores y maquinaria,
- Etc.

CONOCIMIENTO

- Proporción de titulados universitarios en plantilla
- Realización de Formación Continua
- Pertenencia a asociaciones empresariales
- Participación en proyectos de cooperación empresarial
- Participación en Ferias Comerciales nacionales o internacionales
- Participación empresarial en congresos, jornadas, seminarios, etc.
- Realización o contratación de estudios de mercado
- Sensibilidad hacia el clima interno (acciones de Conciliación de Vida Laboral y Personal)
- Realización de acciones de Responsabilidad Social Corporativa

PLANIFICACION

- Implantación de Certificaciones de Calidad
- Implantación de sistemas de Certificación Medioambiental
- Redacción de un Plan de Marketing
- Implantación de herramientas avanzadas de gestión (tipo CRM, ERP, etc.)
- Implantación de programas de retribución variable según objetivos (distinguiendo entre objetivos comerciales y otros objetivos)
- Implantación de una contabilidad analítica de costes
- Internacionalización: acciones para vender a clientes extranjeros en sus países

3. Cuantificar un indicador relativo que permita definir el Máximo Potencial Competitivo para calcular el nivel alcanzado por las empresas (Potencial Competitivo Alcanzado)

La declaración de los entrevistados de que existan (o no) en su empresa los hábitos y acciones que hemos citado, nos permite obtener puntuaciones acumulativas de cada empresa en cada uno de los *Factores Competitivos*. Finalmente, se puede obtener una puntuación global en competitividad:

CONOCIMIENTO + PLANIFICACION + INNOVACION = COMPETITIVIDAD

Esa puntuación se compara con la máxima puntuación que podrían alcanzar las empresas en este cuestionario (el *Máximo Potencial Competitivo*, que implica un ideal 100% de implantación de hábitos favorables a la competitividad), pudiéndose calcular así el **Potencial Competitivo** y permitiendo la identificación de las tipologías de empresas andaluzas con mayor y menor potencial (**Perfiles de Competitividad**).

4. Medir estadísticamente qué Factores de Competitividad influyen más y cuáles menos en el Potencial Competitivo.

Finalmente vamos a identificar cuáles de todos los indicadores básicos de competitividad presentes en el cuestionario influyen más en...

- **El Posicionamiento Competitivo Declarado** (o autodefinición subjetiva de las empresas)
- **El Potencial Competitivo Alcanzado por las empresas** (o índice objetivable una vez definido una puntuación ideal máxima).

De esta manera, calculando coeficientes de correlación o test de asociación, podemos detectar sinergias en el ámbito competitivo y conocer qué prácticas empresariales inciden más en el posicionamiento competitivo.

1. Posicionamiento Competitivo Declarado

¿Se consideran competitivas las empresas andaluzas?

¿Qué tipo de empresas se consideran más o menos competitivas?

¿En que aspectos se atribuyen un mejor posicionamiento frente a sus competidores directos?

Gráfico 1: Valoración de la situación económica de la propia empresa y del sector de actividad en el que opera

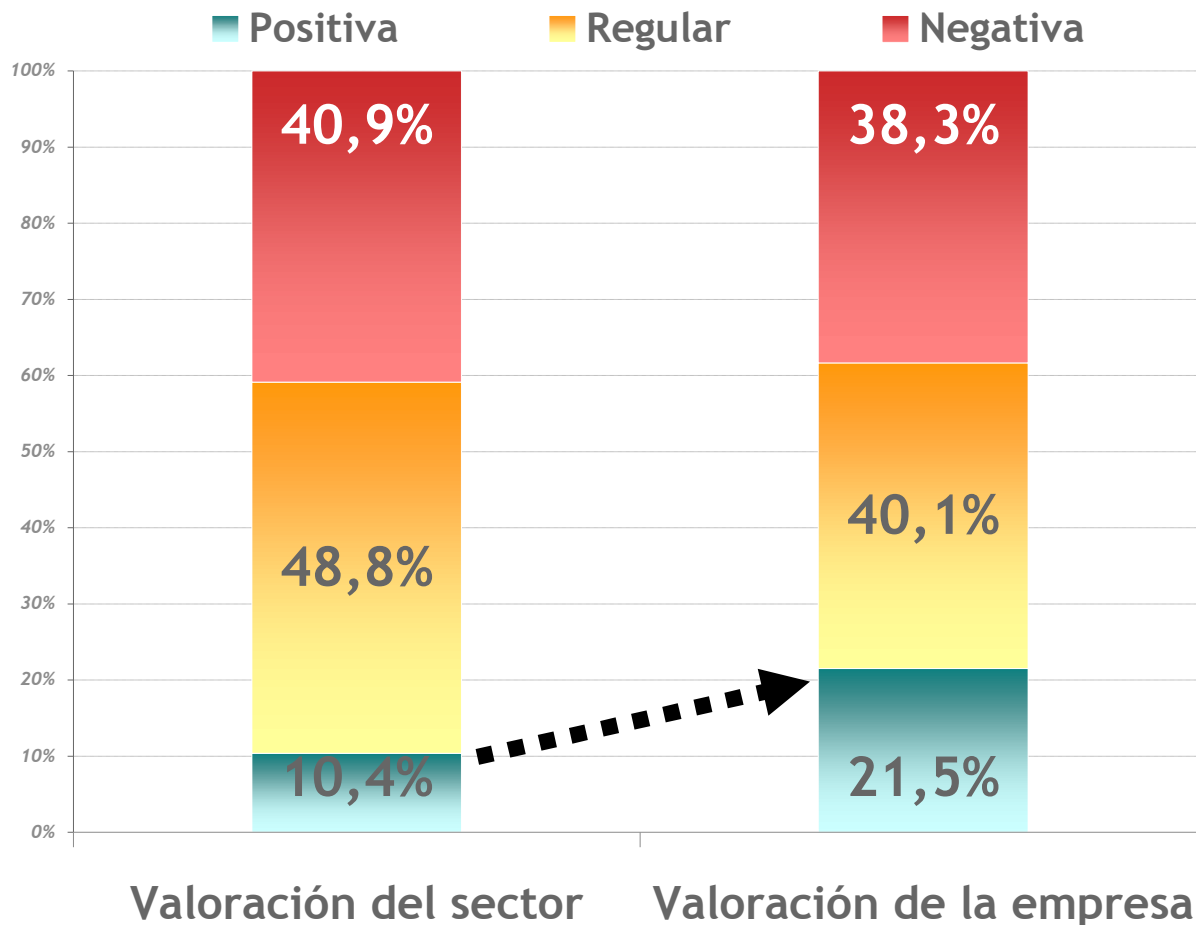


Gráfico 2: Comparación entre la valoración de la marcha económica de la empresa propia y la atribuida al sector de actividad en el que ésta opera

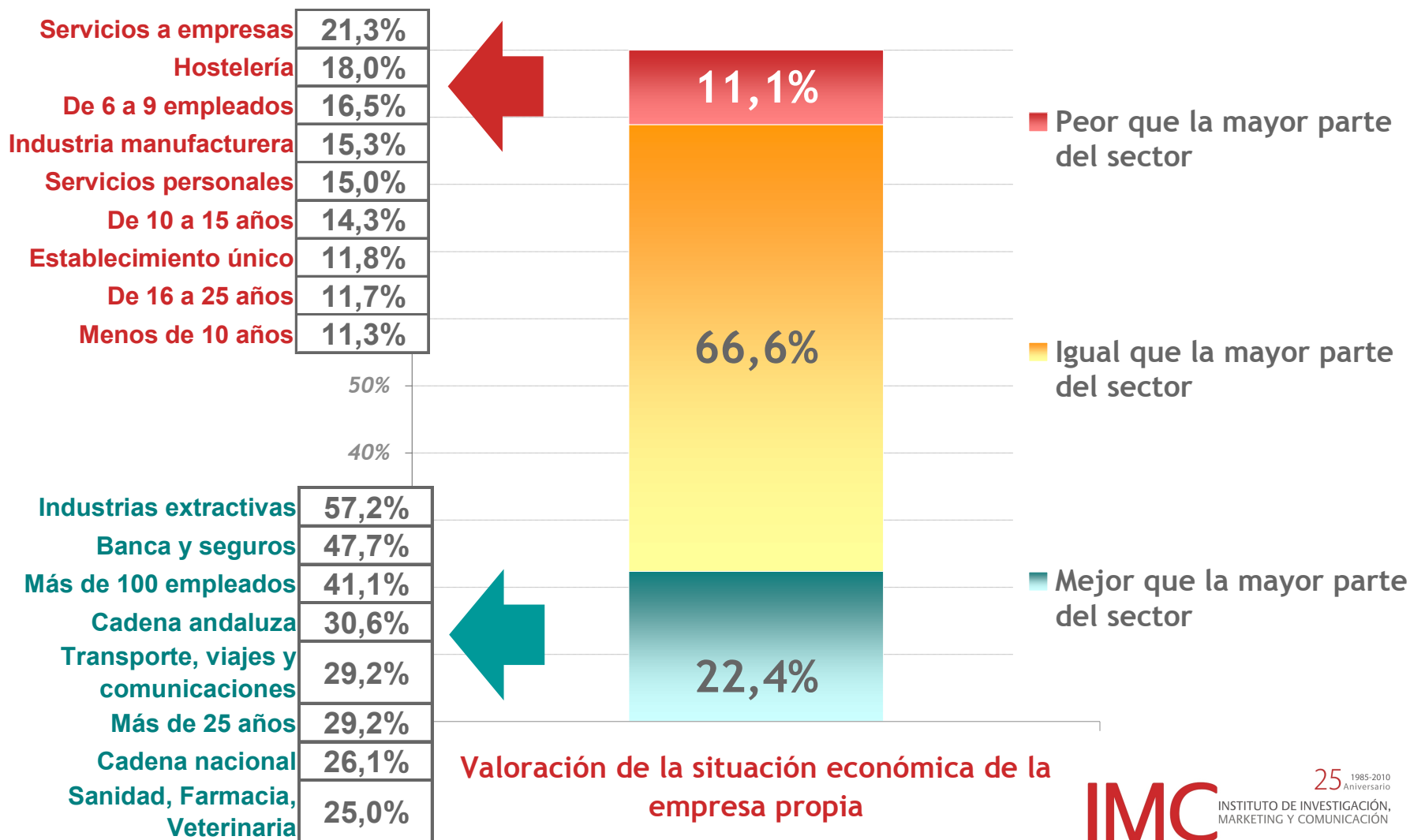


Gráfico 3: Comparación entre la valoración económica de la empresa propia y la del sector en diversos aspectos concretos

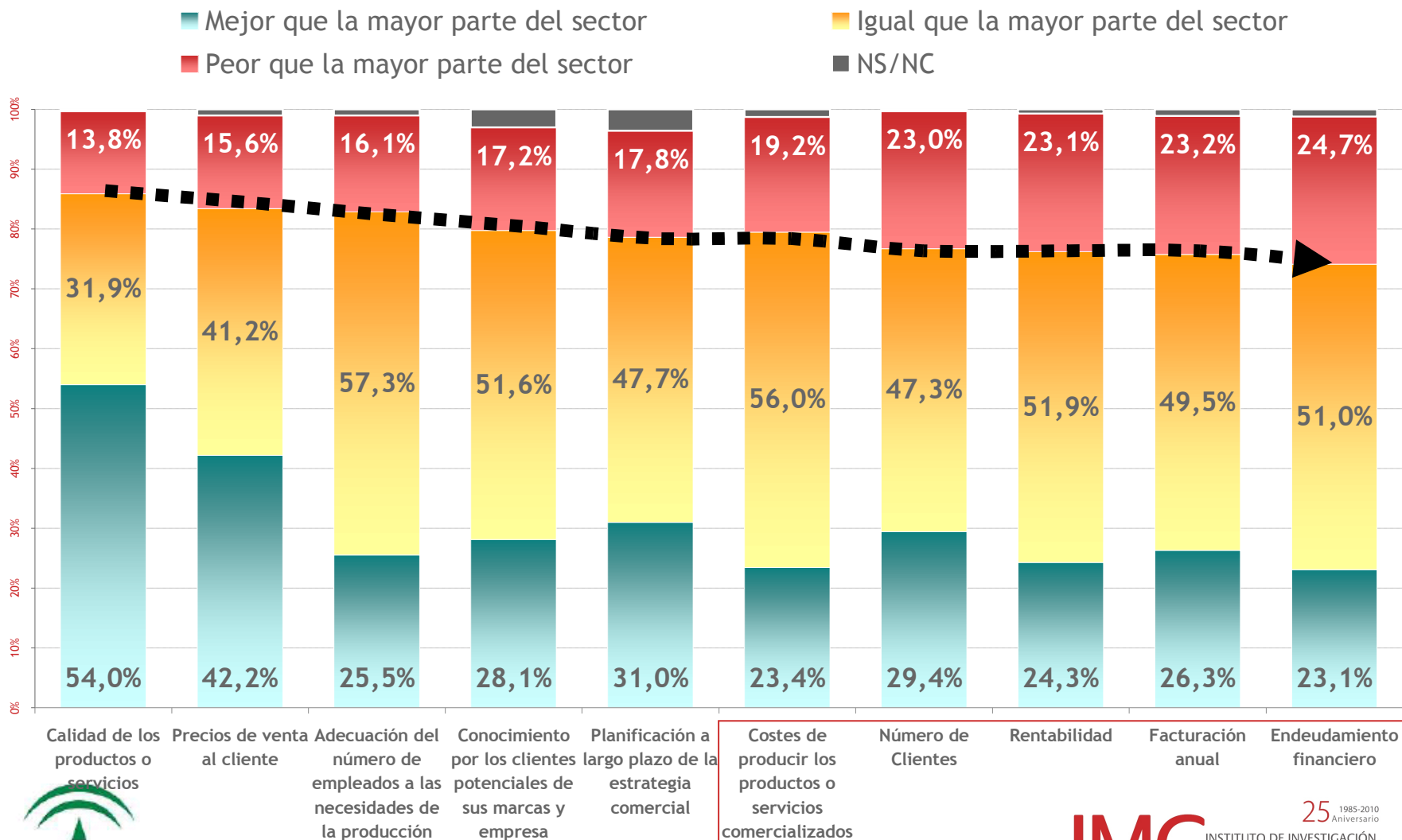


Tabla 1: Segmentación del porcentaje de empresas que consideran que están peor que el sector en cada uno de los aspectos propuestos, para identificar cuáles se definen como MENOS COMPETITIVAS QUE SU SECTOR DE

Las celdas en color rojo indican que el tipo de empresa se considera peor posicionada en el aspecto analizado que la mayoría de su sector de actividad

		ACTIVIDAD									
		Endeudamiento	Facturación	Rentabilidad	Número de Clientes	Costes de producción	Planificación comercial	Conocimiento de marca	Adecuación del nº de empleados	Precios de venta	Calidad de productos / servicios
PERFIL EMPRESARIAL EN EL QUE PREDOMINA LA PERCEPCIÓN DE ESTAR PEOR QUE EL RESTO DEL SECTOR	Industria extractiva	28,6%	28,6%	28,6%	28,6%	28,6%	42,9%	42,9%	28,6%	14,3%	28,6%
	Construcción	38,8%	35,7%	33,7%	36,8%	29,1%	27,5%	25,6%	25,2%	25,2%	22,5%
	Transporte, viajes	26,2%	32,3%	29,2%	29,2%	18,5%	13,8%	20,0%	23,1%	16,9%	20,0%
	De 6 a 9 empleados	30,4%	33,3%	28,1%	29,1%	24,0%	22,5%	22,2%	20,7%	21,0%	17,3%
	De 10 a 49 empleados	29,3%	22,6%	25,3%	23,9%	20,7%	21,0%	19,1%	16,5%	15,7%	14,4%
	Menos de 10 años	27,4%	25,9%	25,6%	23,7%	18,4%	18,0%	18,8%	16,9%	16,2%	13,9%
	De 10 a 15 años	26,8%	27,1%	25,5%	26,5%	24,3%	21,2%	19,9%	18,7%	19,9%	18,1%
	Establecimiento único	26,5%	25,0%	23,9%	24,5%	20,7%	19,0%	18,6%	16,9%	16,5%	14,8%
	Total	24,7%	23,2%	23,1%	23,0%	19,2%	17,8%	17,2%	16,1%	15,6%	13,8%
	PERFIL EMPRESARIAL EN EL QUE PREDOMINA LA PERCEPCIÓN DE ESTAR MÍGUAL O MEJOR QUE EL RESTO DEL SECTOR	Industria manufacturera	24,8%	21,4%	20,5%	19,0%	19,0%	19,0%	15,7%	12,9%	13,3%
Comercio		17,4%	20,5%	18,5%	16,4%	10,3%	13,8%	13,8%	12,3%	9,7%	7,7%
Hostelería		16,7%	21,8%	12,8%	14,1%	17,9%	9,0%	10,3%	11,5%	15,4%	9,0%
Banca y seguros		9,5%	14,3%	14,3%	19,0%	23,8%	4,8%	9,5%	9,5%	14,3%	14,3%
Servicios a empresas		21,3%	14,6%	22,5%	16,9%	14,6%	20,2%	19,1%	12,4%	12,4%	12,4%
Educación		17,0%	13,2%	15,1%	24,5%	20,8%	9,4%	9,4%	9,4%	13,2%	17,0%
Sanidad, Farmacia, Veterinaria		13,9%	13,9%	27,8%	13,9%	13,9%	16,7%	13,9%	19,4%	19,4%	8,3%
Limpieza y Seguridad		11,8%	0,0%	5,9%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,9%
Cultura, deporte y ocio		11,7%	17,4%	21,7%	26,1%	39,1%	17,4%	17,4%	21,7%	13,0%	17,4%
Servicios personales		25,0%	10,0%	20,0%	20,0%	10,0%	7,5%	12,5%	10,0%	7,5%	10,0%
De 50 a 99 empleados	13,3%	11,6%	15,6%	14,2%	12,4%	8,0%	9,3%	10,7%	9,3%	9,3%	
Más de 100 empleados	7,8%	7,8%	7,8%	11,1%	6,7%	6,7%	5,6%	6,7%	4,4%	4,4%	
De 16 a 25 años	26,6%	23,0%	22,6%	22,6%	19,3%	18,6%	17,9%	17,5%	14,6%	12,8%	
Más de 25 años	16,7%	15,3%	17,1%	18,1%	13,0%	11,1%	10,6%	8,8%	9,7%	8,3%	
Cadena nacional	17,4%	16,1%	18,0%	18,0%	13,0%	13,7%	12,4%	12,4%	13,0%	9,9%	
Cadena andaluza	13,9%	8,3%	19,4%	11,1%	13,9%	8,3%	8,3%	8,3%	5,6%	5,6%	

2. Los Factores de Competitividad en Andalucía

¿Qué hábitos de Innovación, Conocimiento y Planificación están más y menos implantados en la actividad empresarial de Andalucía?

¿Cuáles de esas prácticas influyen más en la autopercepción de competitividad que declaran las empresas de sí mismas?

Gráfico 4: Porcentaje de Potencial Máximo Alcanzado por las empresas andaluzas en GENERACIÓN DE INNOVACION PROPIA, en cada aspecto considerado y en el total promedio de todos ellos

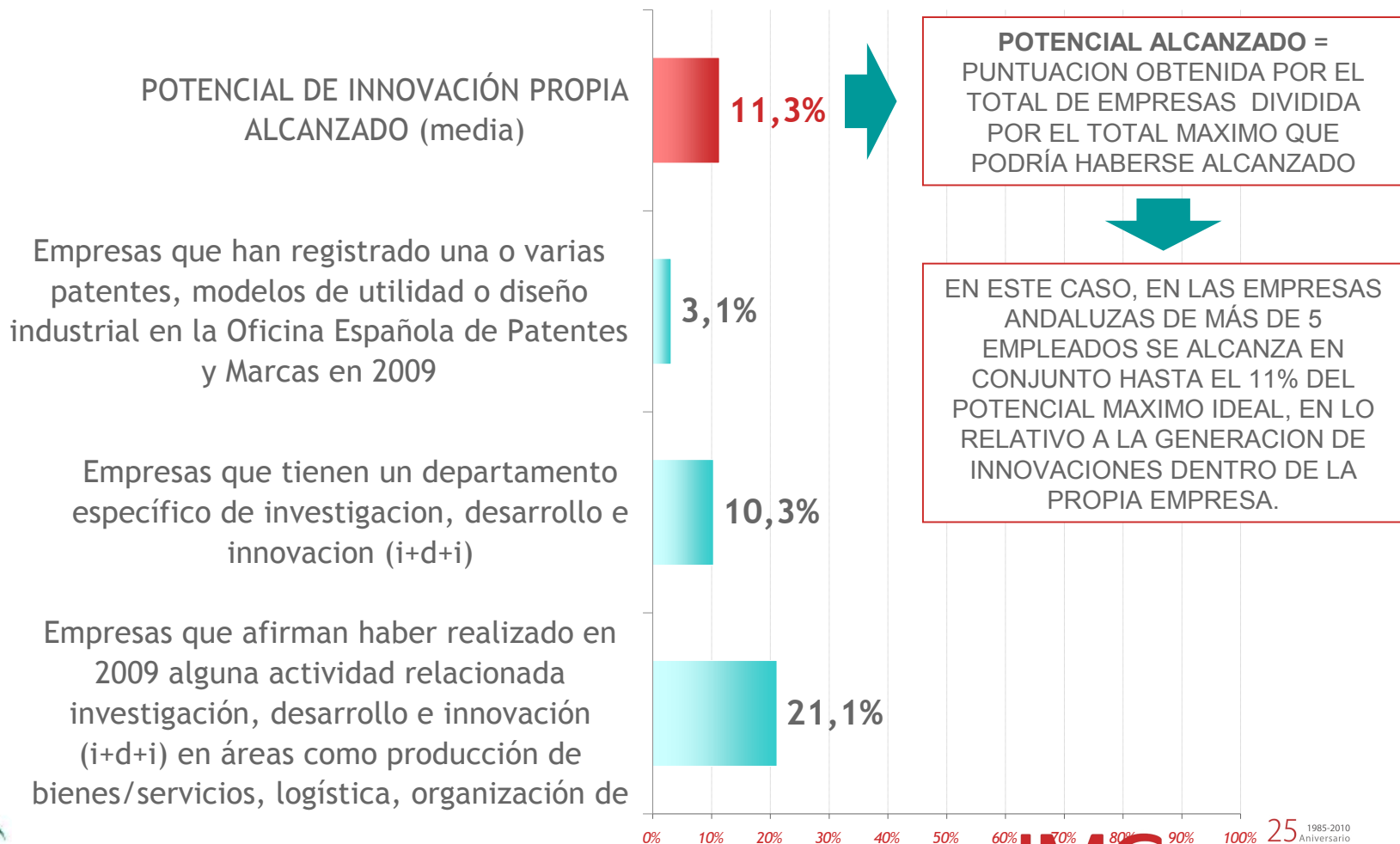


Gráfico 5: Porcentaje de Potencial Máximo Alcanzado por las empresas andaluzas en IMPLANTACION DE INNOVACIONES AJENAS, en cada aspecto considerado y en el total promedio de todos ellos

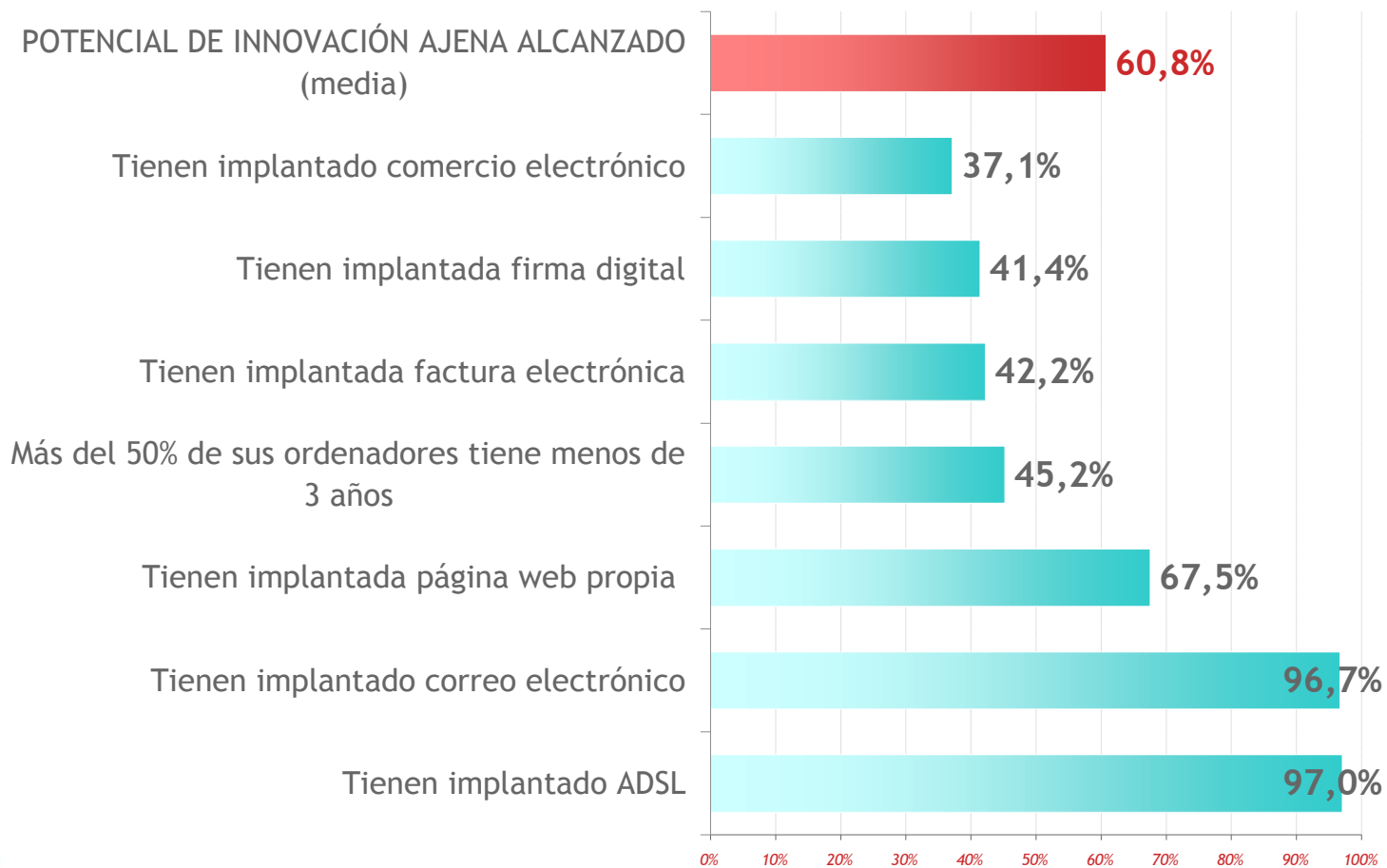


Gráfico 6: Porcentaje de Potencial Máximo Alcanzado por las empresas andaluzas en CREACION, DIFUSION Y ADQUISICION DE CONOCIMIENTO, en cada aspecto considerado y en el total promedio de todos ellos

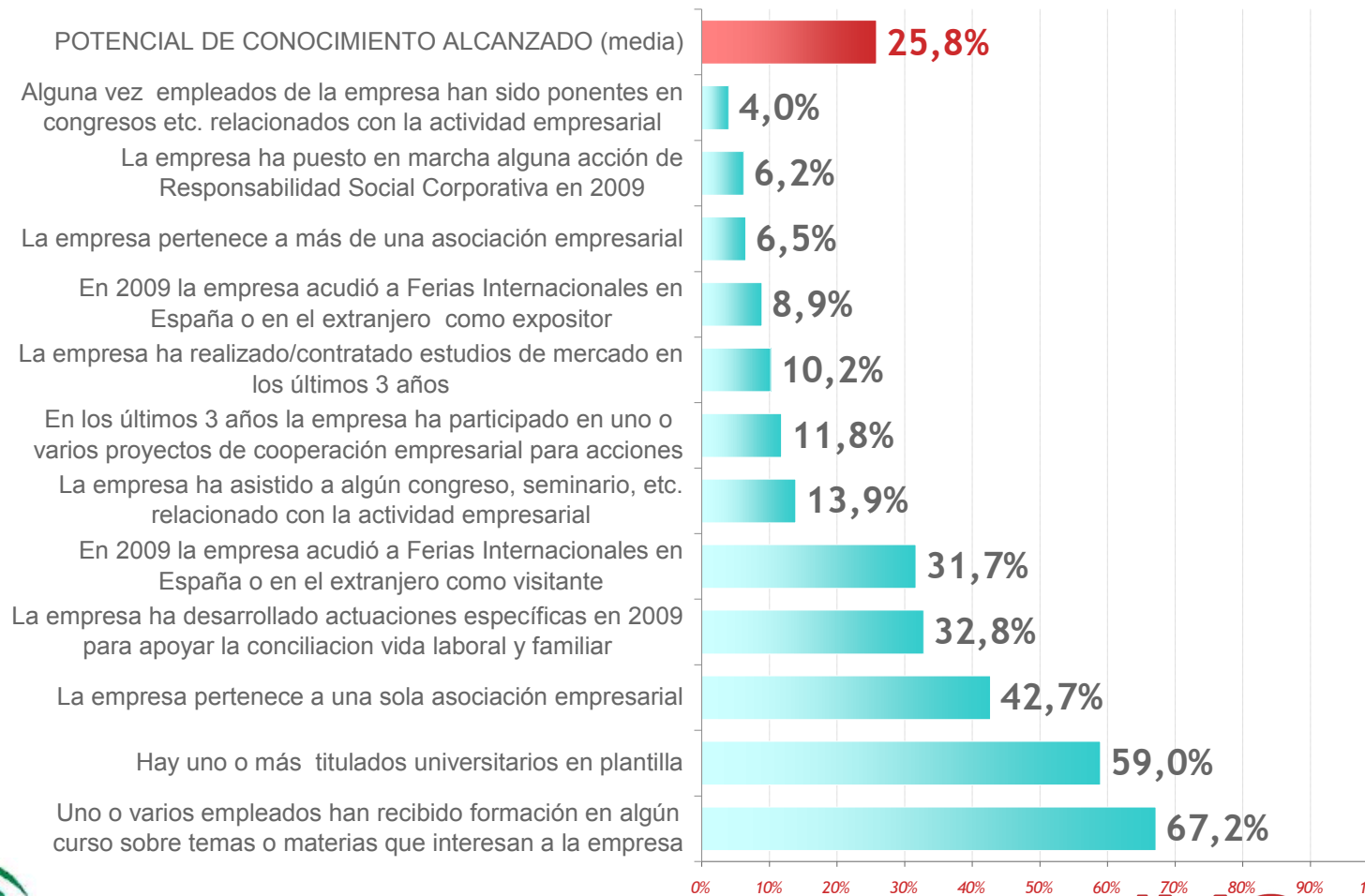


Gráfico 7: Porcentaje de Potencial Máximo Alcanzado por las empresas andaluzas en HÁBITO DE PLANIFICACION, en cada aspecto considerado y en el total promedio de todos ellos

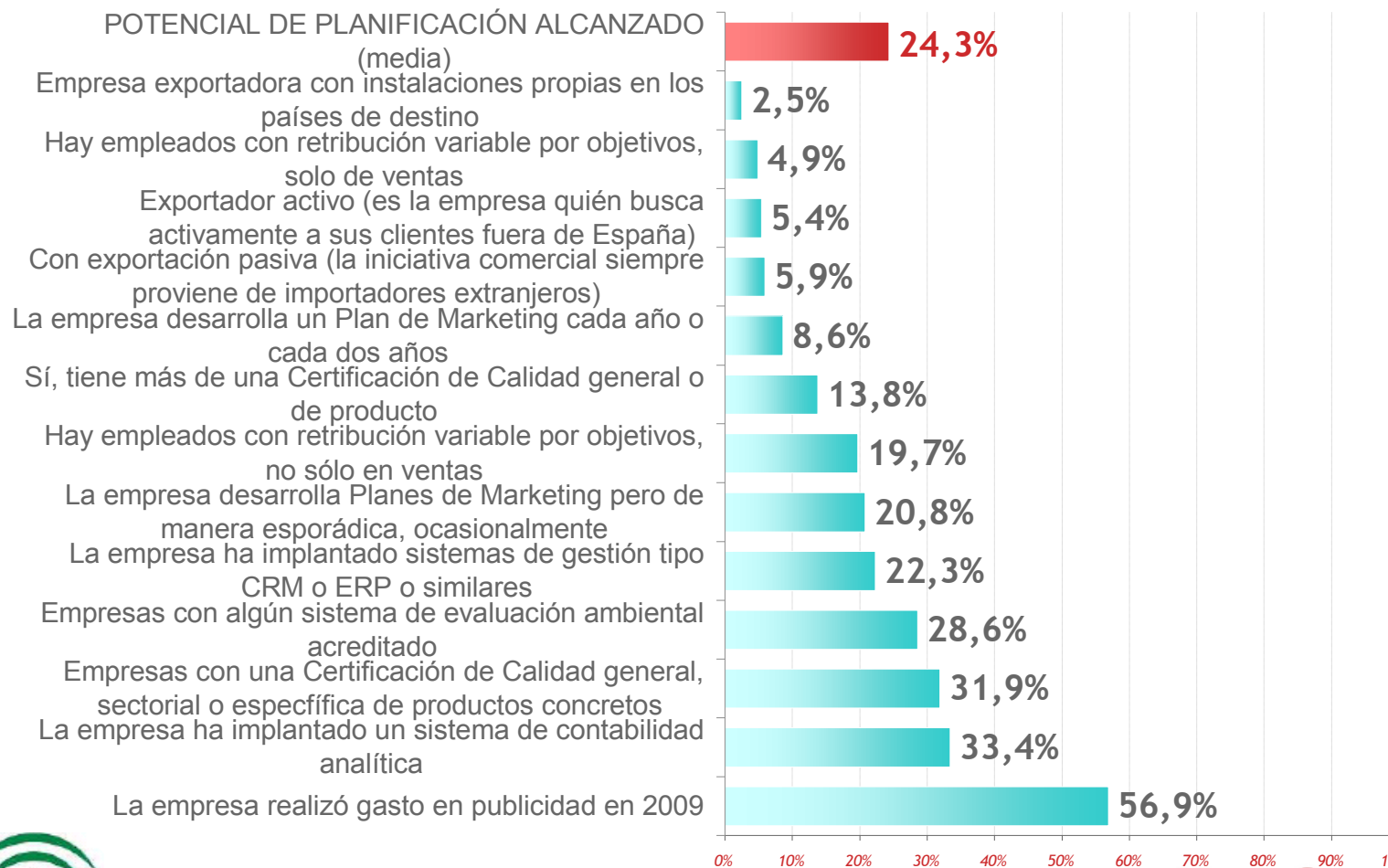
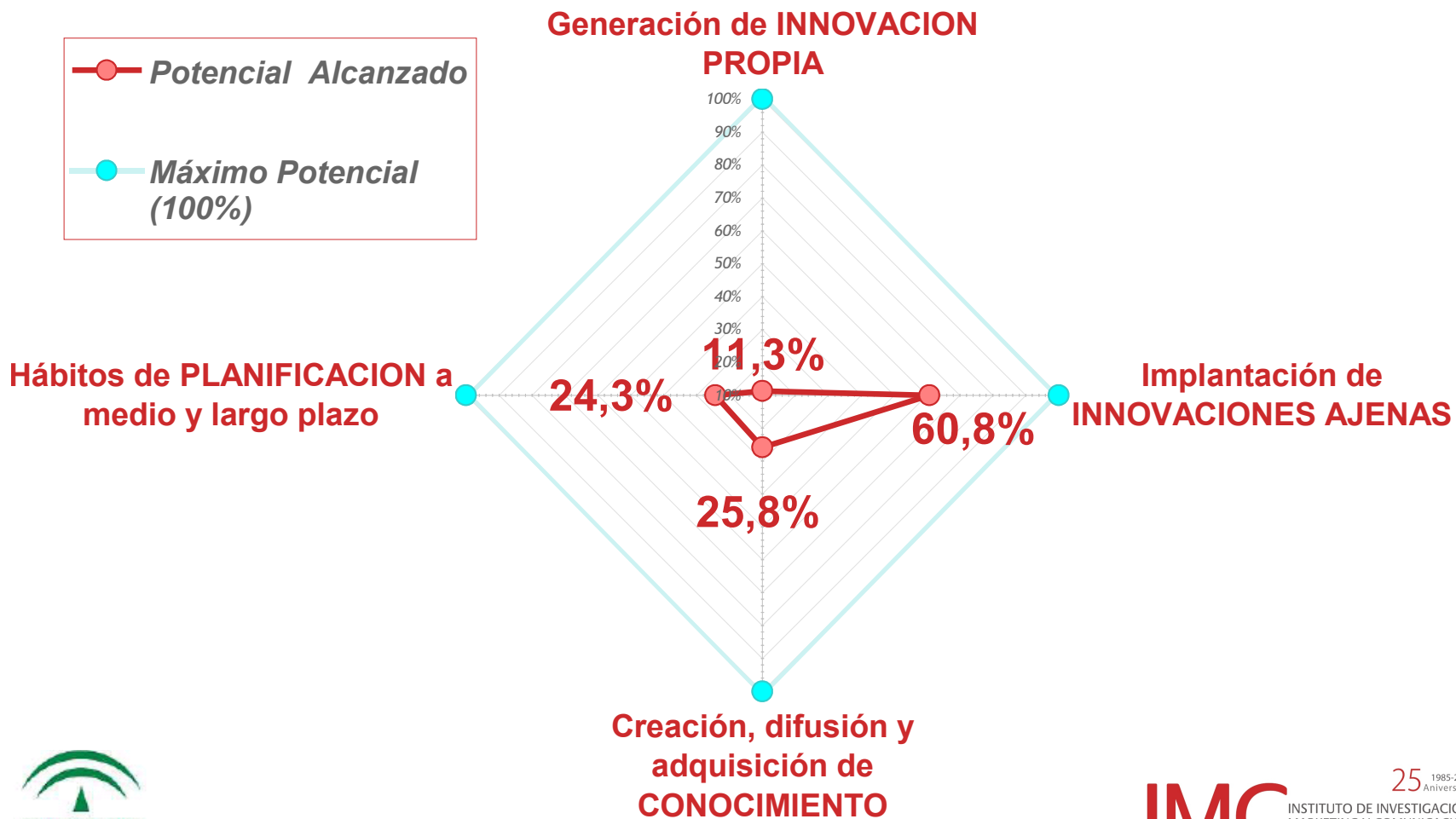


Gráfico 8: Niveles alcanzados por el conjunto de empresas andaluzas con más de 5 empleados en los cuatro factores clave que influyen en la Competitividad.



3. Potencial Competitivo Alcanzado

Una vez definido el Potencial Máximo de competitividad, el ideal, ¿hasta qué nivel lo alcanza el tejido empresarial de Andalucía?

¿Cuál es el ranking de la competitividad así definida según sector de actividad, tamaño de plantilla o longevidad del negocio?

Gráfico 9: Potencial de Competitividad Alcanzado por el conjunto de pymes y empresas grandes ubicadas en Andalucía, sobre un total máximo de 100%, a partir de los datos de Innovación, Conocimiento y Planificación analizados.

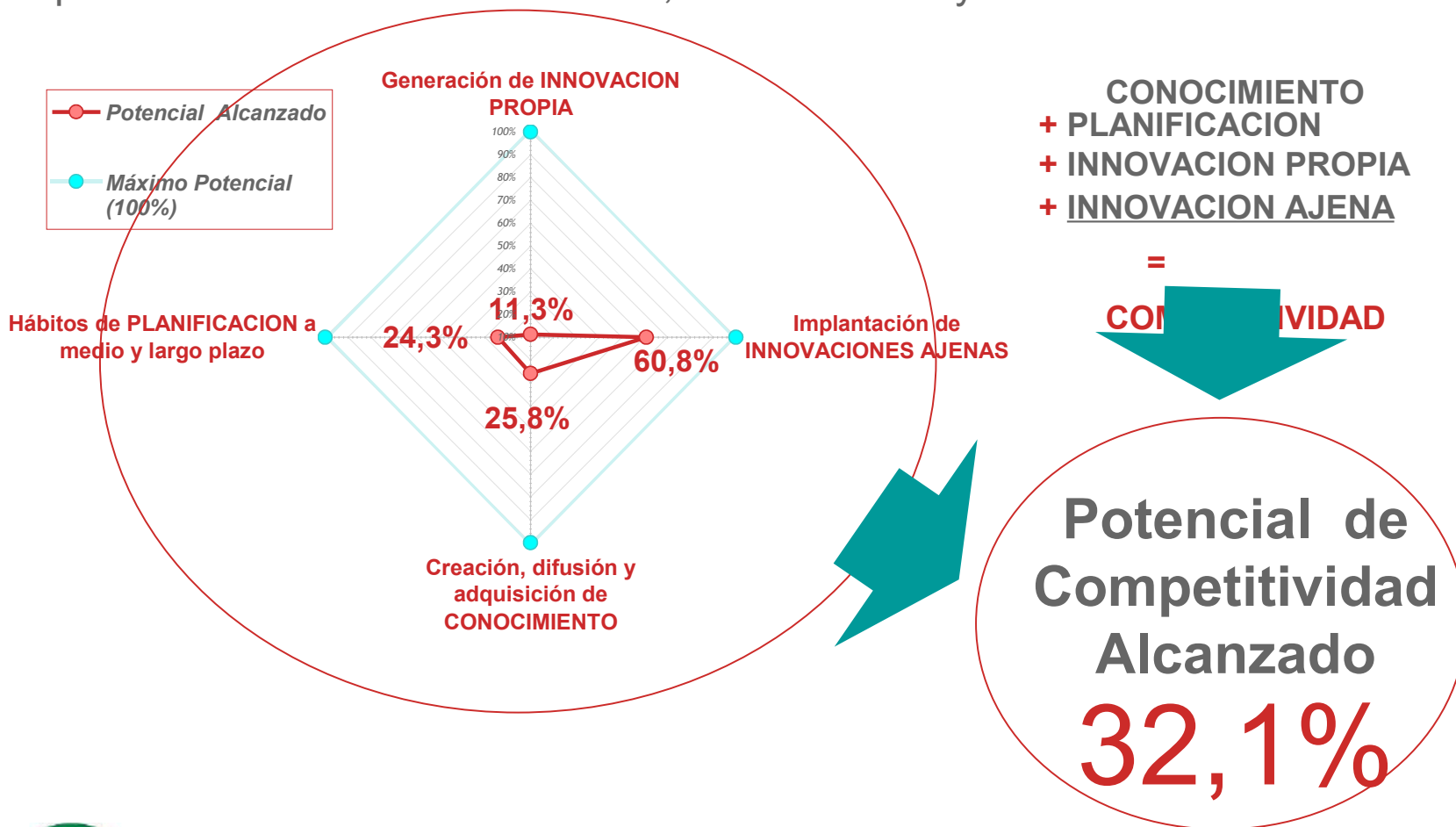


Tabla 2: Perfil de las empresas con un Potencial de Competitividad Alcanzado superior al promedio global andaluz (I)
(SECTORES DE ACTIVIDAD POTENCIALMENTE MÁS COMPETITIVOS).

Potencial de Competitividad Alcanzado
32,1%

Intermediación financiera, excepto seguros y planes de pensiones	79,5%
Fabricación de material electrónico. Fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones	50,0%
Extracción de minerales no metálicos ni energéticos	44,4%
Industria química	41,7%
Fabricación de otros productos de minerales no metálicos (CONSTRUCCIÓN Y OTRAS)	41,7%
Correos y telecomunicaciones	40,5%
Actividades informáticas	39,6%
Industria de productos alimenticios y bebidas	39,5%
Alquiler de maquinaria y equipo sin operario, de efectos personales y enseres domésticos	38,9%
Fabricación de otro material de transporte (aeronáutico, naval, etc. excepto terrestre)	36,1%

Tabla 3: Perfil de las empresas con un Potencial de Competitividad Alcanzado superior al promedio global andaluz (y II)

(SEGMENTOS MÁS COMPETITIVOS SEGÚN
Nº DE EMPLEADOS, ANTIGÜEDAD
Y Nº DE ESTABLECIMIENTOS).

	Potencial de Competitividad Alcanzado 32,1%
Más de 100 empleados	45,8%
Cadena andaluza	43,6%
Cadena nacional	42,4%
De 50 a 99 empleados	37,6%
Más de 25 años de antigüedad	37,1%
16-25 años de antigüedad	33,9%

Tabla 4: Perfil de las empresas con un Potencial de Competitividad Alcanzado inferior al promedio global andaluz (I)

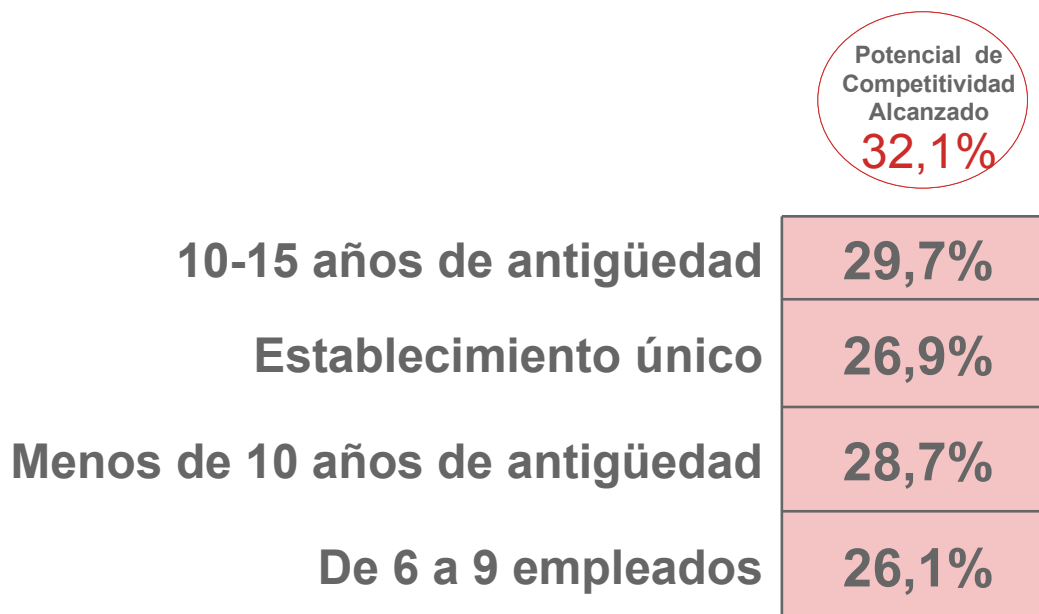
**(SECTORES DE ACTIVIDAD
POTENCIALMENTE
MENOS COMPETITIVOS).**

Potencial de
Competitividad
Alcanzado
32,1%

Formación y educación	20,9%
Seguros y planes de pensiones, excepto seguridad social obligatoria	20,8%
Hostelería	20,4%
Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	20,0%
Actividades recreativas, culturales y deportivas	18,8%
Fabricación de maquinaria y material eléctrico	16,7%
Otras actividades empresariales (jurídicas, asesoría, seguridad, limpieza...)	16,4%
Actividades diversas de servicios personales	13,9%
Industria de la madera y del corcho, excepto muebles, cestería y espartería	11,1%
Industria del papel	10,4%
Industria de la confección y de la peletería	9,8%

Tabla 5: Perfil de las empresas con un Potencial de Competitividad Alcanzado inferior al promedio global andaluz (y II)

**(SEGMENTOS MENOS COMPETITIVOS SEGÚN
Nº DE EMPLEADOS, ANTIGÜEDAD
Y Nº DE ESTABLECIMIENTOS).**



4. Sinergias y frenos entre hábitos, Posicionamiento Declarado y Potencial Alcanzado

¿Qué hábitos de Innovación, Conocimiento o Planificación contribuyen más al nivel de Potencial Competitivo Alcanzado? ¿Cuáles lo tienen menor relevancia en la Competitividad?

Tabla 6: Aspectos de la gestión empresarial que más influyen en el Potencial Competitivo de las empresas

(según el coeficiente de Correlación r de Pearson calculado para el Potencial Competitivo con cada una de las demás variables de gestión)

Coeficiente r de Pearson: Mide la relación entre dos variables. Es un valor entre + -1 y 0. Cuanto más cerca de + -1, mayor es la relación. Si se acerca a 0, las variables tienen poco que ver entre sí. Un coeficiente mayor de + - 0,4 implica un alto grado de influencia entre los ítems analizados.

Guía de colores de los Factores Competitivos a los que pertenecen los aspectos de gestión empresarial enumerados:

Generación de INNOVACION PROPIA	
Implantación de INNOVACIONES AJENAS	
Creación, difusión y adquisición de CONOCIMIENTO	
Hábitos de PLANIFICACION a medio y largo plazo	

Los aspectos de gestión empresarial más influyentes en la Competitividad pertenecen sobre todo a Hábitos de Planificación, Adquisición y Difusión de Conocimiento y Generación de Innovación Propia

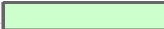



Variables	Potencial Competitivo
Desarrollo de Planes de Marketing	0,703
Implantación de Certificación de Calidad	0,628
Implantación de sistemas de gestión tipo CRM o ERP o similares	0,594
Pertenencia a alguna asociación empresarial	0,512
Implantación de un sistema de contabilidad analítica	0,495
Realización/contratación de estudios de mercado	0,492
Asistencia de la empresa a congresos, seminarios, etc. relacionados con la actividad empresarial	0,488
Actividades de exportación	0,466
Contar con un departamento específico de I+D+I	0,462
Desarrollo de actuaciones específicas para apoyar la conciliación vida laboral y familiar	0,456
Realización de actividades relacionadas con I+D+i en áreas como producción de bienes/servicios, logística, organización de la empresa u otras actividades	0,450
Tener titulados universitarios en plantilla	0,443
Implantación de un sistema de evaluación ambiental acreditado	0,427
Inversión en publicidad	0,419
Sistemas de retribución variable por objetivos	0,418
Visita a Ferias Internacionales en España o en el extranjero como visitante o expositor	0,409

Tabla 7: Aspectos de la gestión empresarial que menos influyen en el Potencial Competitivo de las empresas

(según el coeficiente de Correlación r de Pearson calculado para el Potencial Competitivo con cada una de las demás variables de gestión)

Coeficiente r de Pearson: Mide la relación entre dos variables. Es un valor entre + -1 y 0. Cuanto más cerca de + -1, mayor es la relación. Si se acerca a 0, las variables tienen poco que ver entre sí. Un coeficiente mayor de + - 0,4 implica un alto grado de influencia entre los ítems analizados.

Guía de colores de los Factores Competitivos a los que pertenecen los aspectos de gestión empresarial enumerados:

Generación de INNOVACION PROPIA	
Implantación de INNOVACIONES AJENAS	
Creación, difusión y adquisición de CONOCIMIENTO	
Hábitos de PLANIFICACION a medio y largo plazo	

Variables	Potencial Competitivo
Implantación de página web propia	0,329
Puesta en marcha acciones de Responsabilidad Social Corporativa	0,294
Registro de patentes, modelos de utilidad o diseño industrial en la Oficina Española de Patentes y Marcas	0,274
Más del 50% de los ordenadores con menos de 3 años	0,268
Implantación de factura electrónica	0,246
Implantación de firma digital	0,218
Implantación de comercio electrónico	0,215
Alguna vez empleados de la empresa han sido ponentes en congresos etc. relacionados con la actividad de la empresa	0,209
Adquisición de maquinaria productiva en los últimos 3 años	0,131
Implantación de correo electrónico	0,070
Implantación de ADSL	0,069

Los aspectos de gestión empresarial que tienen una influencia más baja sobre el Potencial Competitivo son los vinculados a la Adquisición de Innovaciones Ajenas, no desarrolladas por la propia empresa. La modernización de equipamientos tecnológicos no es una estrategia que garantice por si misma un posicionamiento mejor frente a los competidores.

Tabla 7: Aspectos de la gestión empresarial que más influyen en la comparación de la economía de la empresa propia con la del sector

(según el coeficiente de Correlación r de Pearson calculado para el la Autovaloración de la Empresa con cada una de las demás variables de gestión)

Coeficiente r de Pearson: Mide la relación entre dos variables. Es un valor entre + -1 y 0. Cuanto más cerca de + -1, mayor es la relación. Si se acerca a 0, las variables tienen poco que ver entre sí. Un coeficiente mayor de + - 0,4 implica un alto grado de influencia entre los ítems analizados.

Guía de colores de los Factores Competitivos a los que pertenecen los aspectos de gestión empresarial enumerados:

Generación de INNOVACION PROPIA	
Implantación de INNOVACIONES AJENAS	
Creación, difusión y adquisición de CONOCIMIENTO	
Hábitos de PLANIFICACION a medio y largo plazo	

Relación con la auto-percepción competitiva de la propia empresa frente al sector

Variables	
Realización de actividades relacionadas con I+D+i en áreas como producción de bienes/servicios, logística, organización de la empresa u otras actividades	0,265
Implantación de un sistema de contabilidad analítica	0,264
Desarrollo de Planes de Marketing	0,254
Implantación de sistemas de gestión tipo CRM o ERP o similares	0,225
Implantación de Certificación de Calidad	0,225
Actividades de exportación	0,210

Las prácticas que más influyen en la comparación que las empresas andaluzas hacen entre la marcha de su economía y la de su sector también son sobre todo cuestiones vinculadas a los Hábitos de Planificación a largo y medio plazo (Calidad, Contabilidad Analítica, Planes de Marketing, CRM, ERC, exportación...), y especialmente con la realización de actividades de I+D+i.

Tabla 8: Influencia de las **dimensiones generales** de la gestión empresarial en el Potencial Competitivo Global y en la Comparación Económica con el Sector de actividad (según el coeficiente de Correlación r de Pearson calculado para el la Autovaloración de la Empresa con cada una de las demás variables de gestión)

Coeficiente r de Pearson: Mide la relación entre dos variables. Es un valor entre + -1 y 0. Cuanto más cerca de + -1, mayor es la relación. Si se acerca a 0, las variables tienen poco que ver entre sí. Un coeficiente mayor de + - 0,4 implica un alto grado de influencia entre los ítems analizados.

Dimensiones de gestión empresarial	Influencia en el Potencial Competitivo Global	Influencia en la comparación con el sector	Potencial alcanzado por cada dimensión
PLANIFICACION	0,854	0,410	24,3%
CONOCIMIENTO	0,816	0,264	25,8%
INNOVACION AJENA	0,675	0,017	60,8%
INNOVACION PROPIA	0,607	0,301	11,3%

Los Hábitos de Planificación son los que más influencia tienen en alcanzar mayores cotas de competitividad y en considerar que la economía de la propia empresa es mejor que la del sector. En el polo opuesto, la adopción de innovaciones técnicas ajenas apenas tiene relevancia en considerarse mejor que el sector, pese a ser la dimensión más desarrollada.