



Indicadores de competitividad de la empresa gallega

El entorno económico y social actual se caracteriza por rápidos y sustanciales cambios. El proceso de globalización ha puesto a disposición de nuestras empresas gran cantidad de recursos competitivos, por lo que la búsqueda de elementos diferenciales que supongan ventajas competitivas sobre las otras es una tarea cada vez más ardua. A su vez, en un contexto económico poco favorable como el actual esas ventajas diferenciales sobre el competidor pueden suponer la garantía de supervivencia de la organización.

Este año hemos contado con la colaboración de 297 empresas para el análisis de algunos factores competitivos a través de la encuesta¹ "Indicadores de competitividad de la empresa gallega". En los siguientes epígrafes ofrecemos, para las distintas variables, los resultados arrojados por la muestra encuestada a nivel global y, en un análisis más detallado, por sistemas productivos sectoriales².

El cuestionario recoge para el año 2011, no sólo datos cuantitativos, sino que refleja la visión de los empresarios sobre el valor o importancia que conceden a ciertos factores relativos a la competitividad en sus empresas..

6.1 Capital humano

El factor humano en las organizaciones se convierte en uno de los recursos más valiosos para la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Los recursos humanos en la empresa ya no son un coste que hay que minimizar, sino que son activos de marcado carácter estratégico y que deben estar orientados a la creación de valor.

La formación de los trabajadores tiene un papel fundamental dentro de la generación de ventajas competitivas como portadores de activos intangibles para la empresa tales como el know-how, habilidades para la gestión y resolución de problemas y la capacidad de adaptación a entornos cambiantes.

Numerosos estudios avalan que las empresas más competitivas destinan mayor cantidad de recursos a formación, son las que realizan mayores contrataciones de carácter indefinido, establecen sistemas de evaluación del rendimiento, garantizan su seguridad en el puesto y dirigen su estrategia corporativa hacia la motivación del empleado.

¹ Ficha técnica de la encuesta "Indicadores de competitividad de la empresa gallega 2011" en Anexos.

² Atendiendo a la representatividad se estudian aquellos sistemas productivos con una muestra superior a 7 empresas.

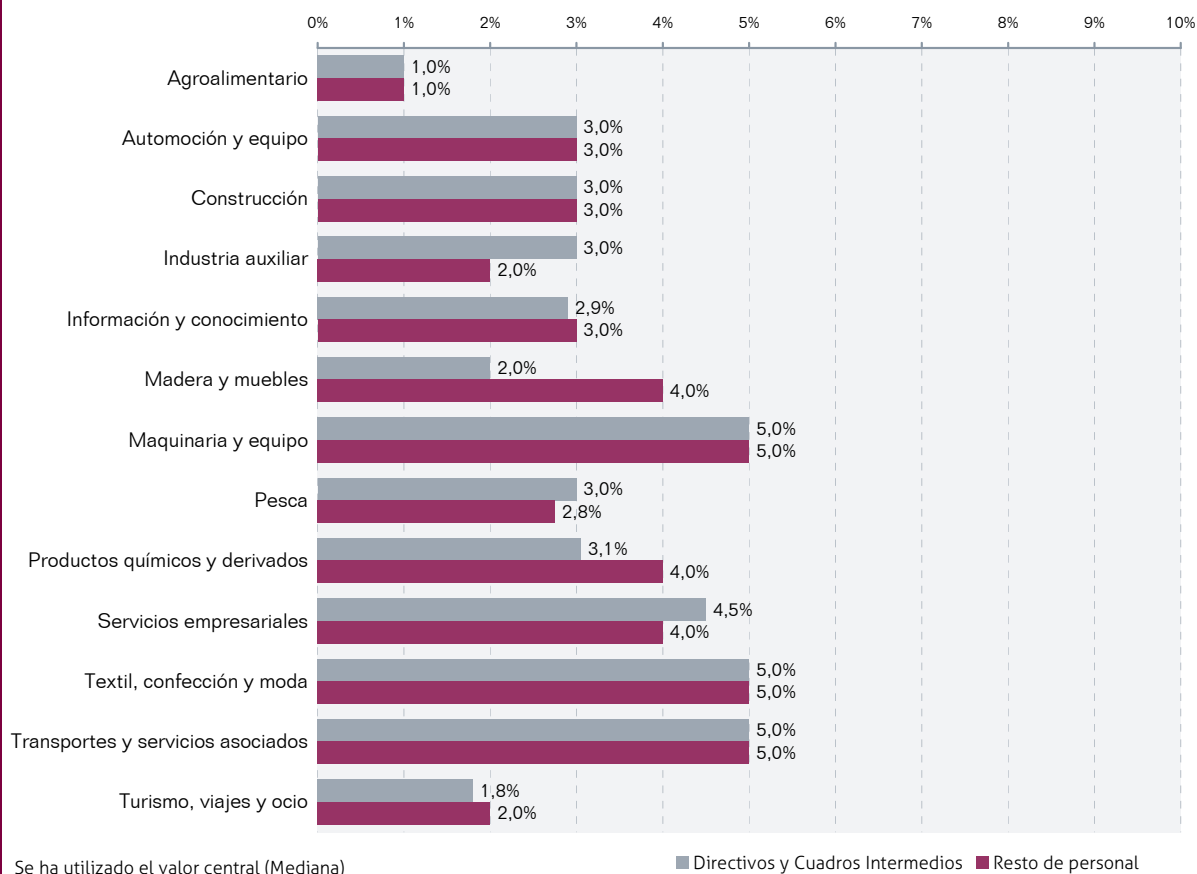
Horas dedicadas a formación



* Se utiliza el valor central (Mediana)

Las empresas declaran destinar, sobre el cómputo anual de horas trabajadas en el año 2010, un 3% de horas a formación tanto para directivos y cuadros intermedios como para el resto de personal.

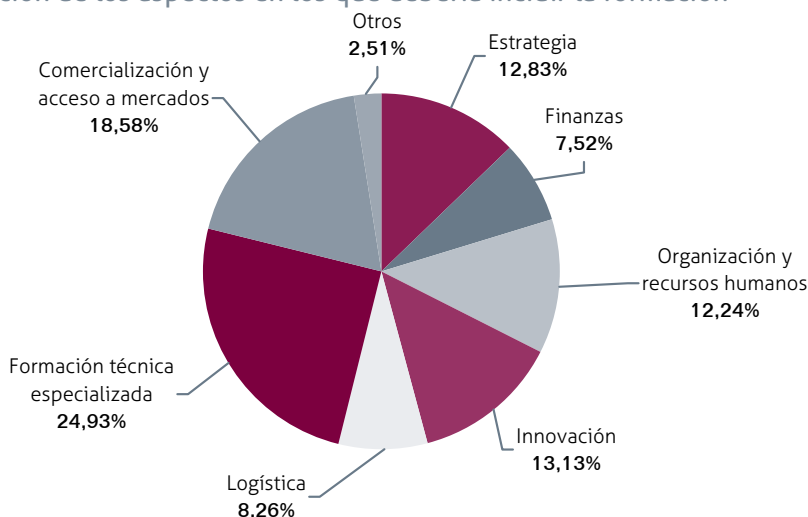
Horas destinadas a formación por sistemas productivos sectoriales



Los sistemas productivos sectoriales que dedican un mayor porcentaje de horas a formación son maquinaria y equipo, textil confección y moda y transportes y servicios asociados que presentan valores en torno al 5% de las horas totales trabajadas.

A continuación analizaremos otros aspectos relacionados con la gestión del capital humano en las empresas, primero para la muestra total y luego en detalle para los principales sistemas productivos.

Valoración de los aspectos en los que debería incidir la formación



En el gráfico se expresa en porcentaje la importancia de cada una de las respuestas sobre el total

Los aspectos más valorados por las empresas encuestadas en cuanto a la necesidad de formación son: la formación técnica especializada (24,93%), la comercialización y acceso a mercados (18,58%) y la relacionada con la innovación (13,13%).

Gestión de los recursos humanos

	Nº de empresas	%	
Departamento de Recursos Humanos	99	33,33%	Calculado sobre la muestra total
Sistema de evaluación del rendimiento de los empleados	113	38,05%	
Programa planificado de incentivos	82	27,61%	
% con titulación superior * (1)	17%		
% de la plantilla correspondiente a empleados fijos *	85%		
% de la plantilla correspondiente a mujeres *	23%		
% de la plantilla con retribución variable *	20%		

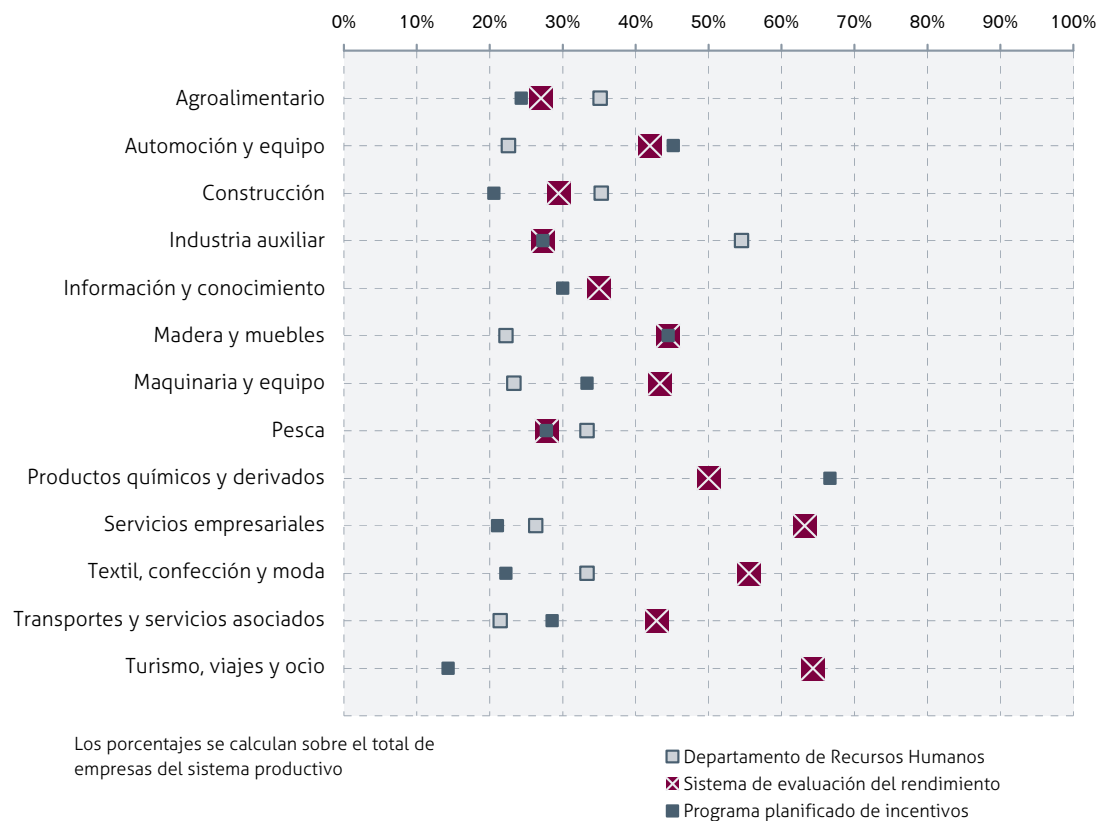
* Se utiliza el valor central (Mediana)
(1) Sobre el total de personal remunerado

Un 33,33% de las empresas encuestadas afirma contar en su organización con departamento de recursos humanos, un 38,05% declara que cuenta con un sistema de evaluación del rendimiento de sus empleados, además el 27,61% establece sistemas planificados de incentivos.

Aproximadamente el 17% de la plantilla posee titulación superior y un 20% de la plantilla tiene retribución variable en su nómina.

Por término medio el 85% de la plantilla corresponde a empleados fijos y el 23% del total son mujeres.

Gestión de los recursos humanos por sistemas productivos sectoriales



6.2 La calidad

Uno de los elementos distintivos para la satisfacción del cliente y a la postre para la competitividad de la empresa es la calidad del producto y del servicio que lo acompaña. Con una buena posición en la calidad del producto o servicio es posible generar esos elementos diferenciadores que contribuyen a la captación de clientes y mantenimiento en el mercado. Si además, la empresa garantiza el cumplimiento de ciertos estándares en cuanto a la calidad, estos elementos diferenciadores se ven potenciados por un incremento en el valor de la imagen de la empresa y una mayor facilidad de acceso a determinados mercados donde es ya una exigencia tanto a nivel de importadores, distribuidores o consumidores.

En las siguientes tablas aparecen reflejados los resultados relativos a la certificación en calidad de las empresas encuestadas. Además se ha preguntado qué tipos de certificación poseen y se hace un desglose por sistemas productivos.

En sectores como turismo, viajes y ocio, textil, confección y moda los porcentajes de empresas certificadas en calidad superan el 75% de la muestra de empresas del sector.

Certificación en calidad

Nº de empresas **168** **56,57%** Calculado sobre la muestra total

Un 56,57% de la muestra encuestada posee algún tipo de certificación en calidad.

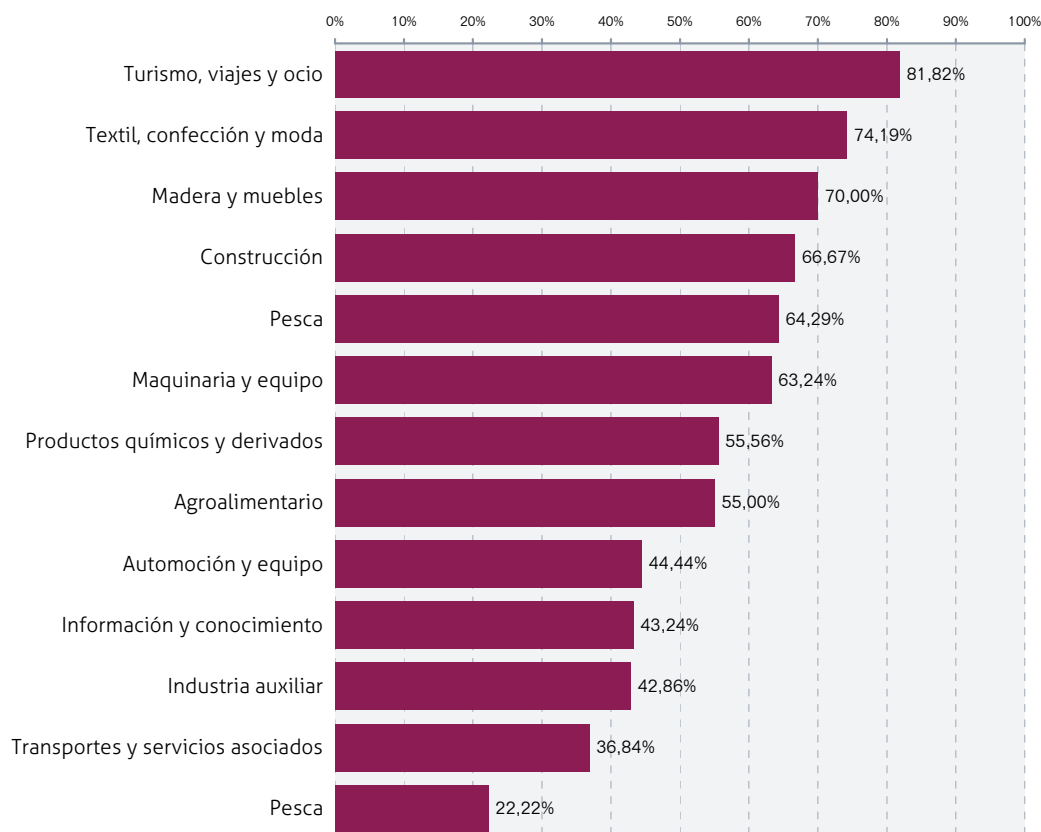
Tipo de certificación

	Nº de empresas	%
Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001, EFQM...)	148	88,10%
Específicas del sector (TS 16949, EN9100, "Q de Calidad Turística...)	12	7,14%
Productos ("Marca N" de AENOR, Denominación de Origen...)	9	5,36%
Otros	39	23,21%

Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas que declara poseer certificaciones de calidad

El 88,10% de las empresas que afirman poseer certificación en calidad lo hacen en sistemas de gestión de calidad tipo ISO 9001, EFQM, etc.

Empresas con certificación en calidad por sistemas productivos sectoriales



Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas del sistema productivo

6.3 Cooperación

Los procesos de cooperación se presentan muchas veces como una alternativa estratégica cuando las empresas se enfrentan a costes fijos crecientes (investigación y desarrollo, distribución, promoción de marcas, tecnología, etc.).

Las principales ventajas de la cooperación vienen determinadas por la reducción de los costes y de los riesgos asociados a la entrada en nuevos mercados, así como en el desarrollo de nuevas tecnologías de forma que no se duplican esfuerzos y se obtienen economías de escala.

Empresas con acuerdos de cooperación suscritos

Nº de empresas **105** **35,35%** Calculado sobre la muestra total

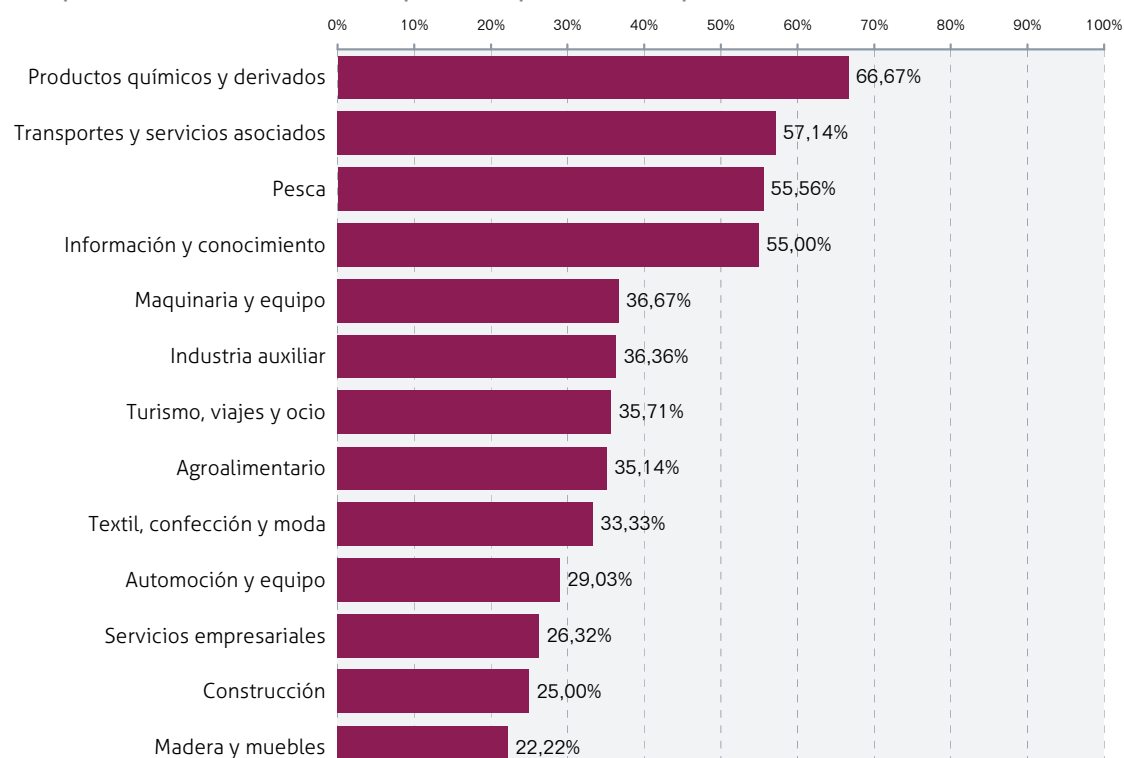
Aproximadamente, un 35% de las empresas encuestadas afirma tener suscrito algún acuerdo de cooperación con alguna otra entidad.

Tipo de acuerdos de cooperación

	Nº de empresas	%	
Comercial	62	59,05%	Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas que declaran tener suscritos acuerdos de cooperación
Técnica	40	38,10%	
Mixta	34	32,38%	

Entre las empresas encuestadas con acuerdos de cooperación suscritos, un 59,05% son de carácter comercial, un 38,10% son de tipo técnico y un 32,38% mixtos.

Empresas con acuerdos de cooperación por sistemas productivos sectoriales



Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas del sistema productivo

6.4 Productividad

Podemos decir que una empresa es competitiva cuando alcanza una alta productividad y la mantiene respecto a sus rivales. La mejora de la competitividad puede alcanzarse por dos vías: mejorando los procesos asegurando un liderazgo en los costes o buscando elementos diferenciadores respecto a la competencia. Cada una de estas vías puede incidir en cualquier actividad de la cadena de valor de la empresa, pero sin duda, las ventajas más duraderas y más rentables son las derivadas de las capacidades humanas y los recursos tecnológicos internos, más difíciles de imitar o repetir.

Mejoras en la productividad

	2010	%
Nº de empresas	171	57,58%

Calculado sobre la muestra total

Entre las empresas encuestadas, 171 (57,58%) afirman haber incorporado alguna mejora que afectase a la productividad en el año 2010.

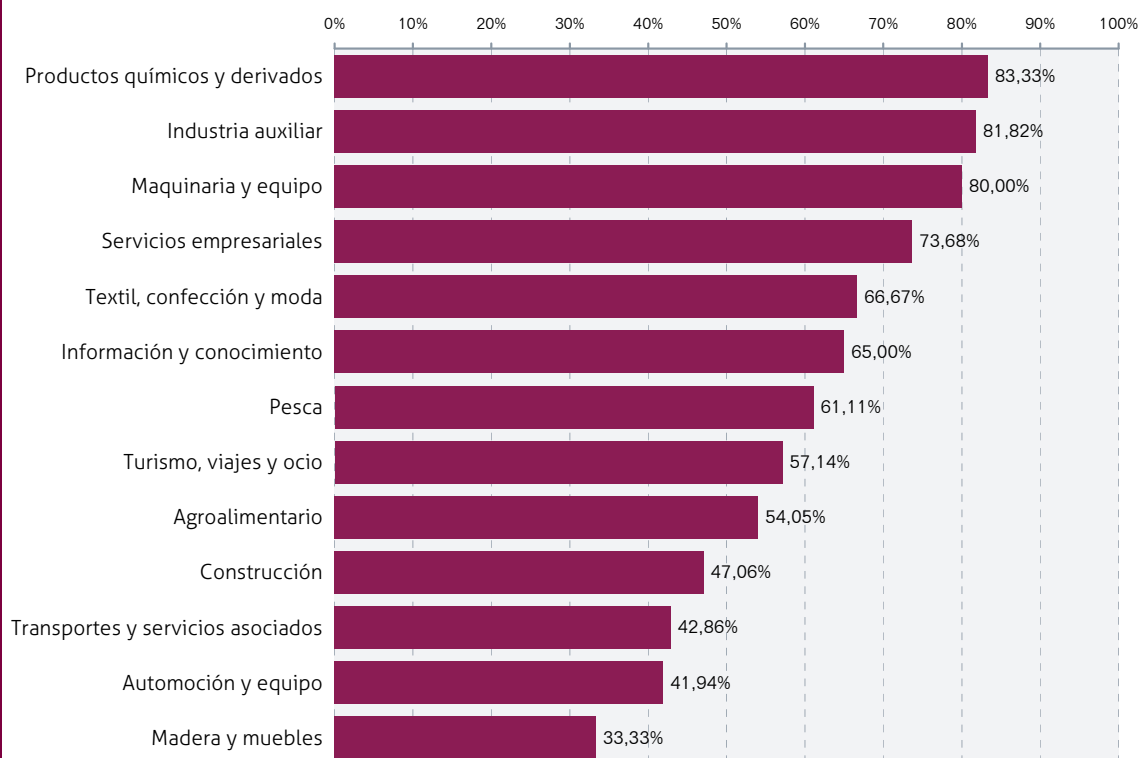
Tipo de mejoras

En las especificaciones del producto	40	23,39%
Equipo humano	61	35,67%
Planta y equipo productivo	53	30,99%
Organización y sistemas	92	53,80%
Mejora tecnológica	85	49,71%
Estilo de dirección	20	11,70%

Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas que declaran incorporar mejoras en la productividad

De las empresas que incorporan mejoras en la productividad el 53,80% lo hacen en organización y sistemas, 49,71% lo hacen en tecnología y el 35,67% en aspectos que afectan al equipo humano.

Empresas que incorporan mejoras en la productividad por sistemas productivos sectoriales



Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas del sistema productivo

Un 83,33% de las empresas del sector productivo de productos químicos y derivados han realizado alguna mejora en la productividad durante el año 2010 y ocupa el primer lugar en el ranking de sistemas productivos sectoriales, le siguen las empresas de industria auxiliar con un 81,82%, en tercer lugar maquinaria y equipo (80%) y en cuarto lugar servicios empresariales con un 73,68% de las empresas.

6.5 Productos

Para competir con éxito los productos de la empresa han de ser constantemente mejorados para garantizar la satisfacción del cliente. La estrategia de la organización ha de estar orientada a la creación de valor para el cliente que cada vez torna más exigente.

La calidad y los costes son elementos mínimos necesarios, el desarrollo de servicios que amplíen las características de los productos es un factor cada vez más relevante, así como el diseño y la rapidez de respuesta.

La marca del producto o servicio es un activo imprescindible para la mejora de la competitividad de la empresa. En algunos casos supone un alto porcentaje del valor de la compañía.

Incorporación de mejoras en los productos o servicios durante el último año

Nº de empresas	176	59,26%	Calculado sobre la muestra
Tipo de mejoras incorporadas			
	Nº de empresas	%	
Calidad	108	61,36%	Los porcentajes se calculan sobre el total de las empresas que declaran incorporar mejoras
Diseño	67	38,07%	
Servicios asociados	42	23,86%	
Costes	77	43,75%	
Otras	15	8,52%	

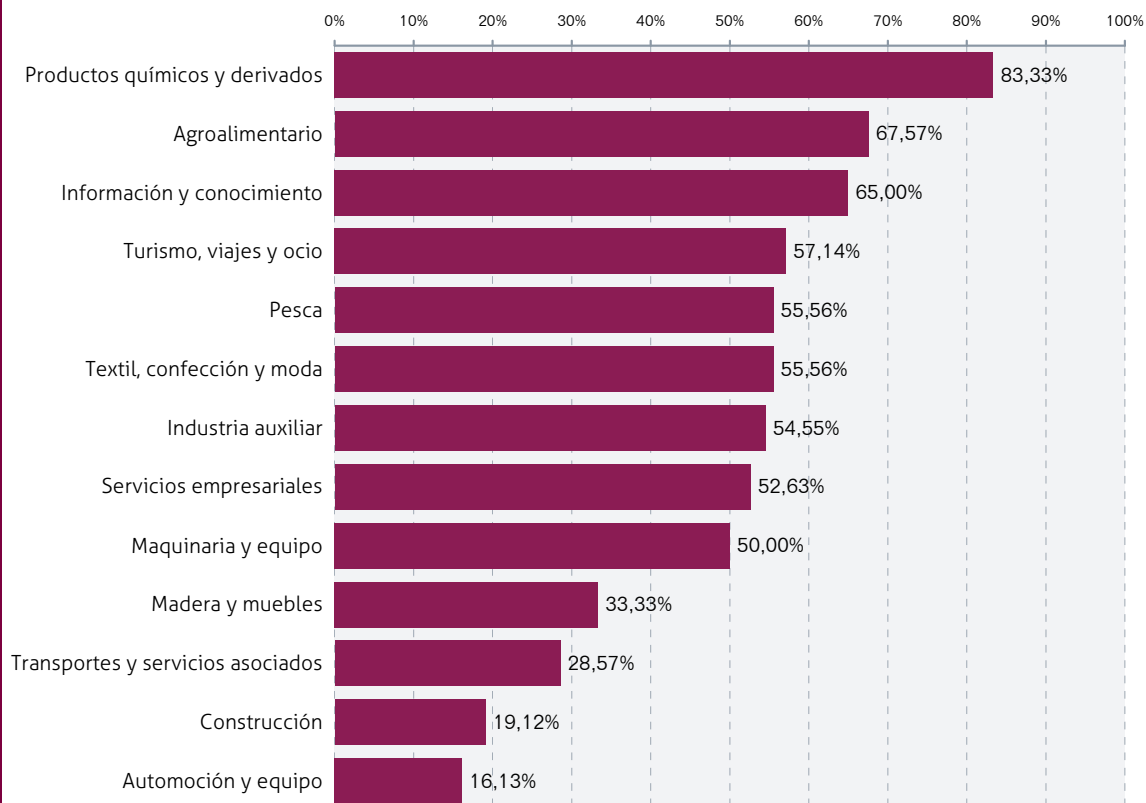
Un total de 176 empresas (59,26%) ha declarado haber incorporado algún tipo de mejora en sus productos o servicios durante el último año. La mayoría de las mejoras afectan a aspectos relacionados con la calidad del producto o servicio (61,36% de las empresas), con el coste (43,75) o con el diseño (38,07%).

Marcas en productos y servicios

	Nº de empresas		
Marcas propias	127	42,76%	Calculado sobre la muestra
Marcas registradas	116	91,34%	Calculado sobre el número de empresas que declaran utilizar marca

El 42,76% de las empresas encuestadas utiliza marca propia en sus productos o servicios, de éstas el 91,34% las tiene registradas.

Marcas propias por sistemas productivos sectoriales



Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas del sistema productivo sectorial

Sistemas nuevos de promoción

Nº de empresas **108** **36,36%** Calculado sobre la muestra

Un total de 108 empresas (36,36%) ha declarado haber incorporado algún tipo de sistema nuevo de promoción en el año 2010.

Tipo de sistemas de promoción

	Nº de empresas	%
Nuevo sistema de venta	19	17,59%
Campaña publicitaria	48	44,44%
Ofertas y promociones	73	67,59%
Otros	13	12,04%

Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas que declaran haber implantado nuevos sistemas de promoción

Un 67,59% de las empresas que incorporan sistemas nuevos de promoción lo hace con ofertas y promociones y un 44,44% con campañas publicitarias.

6.6 Clientes

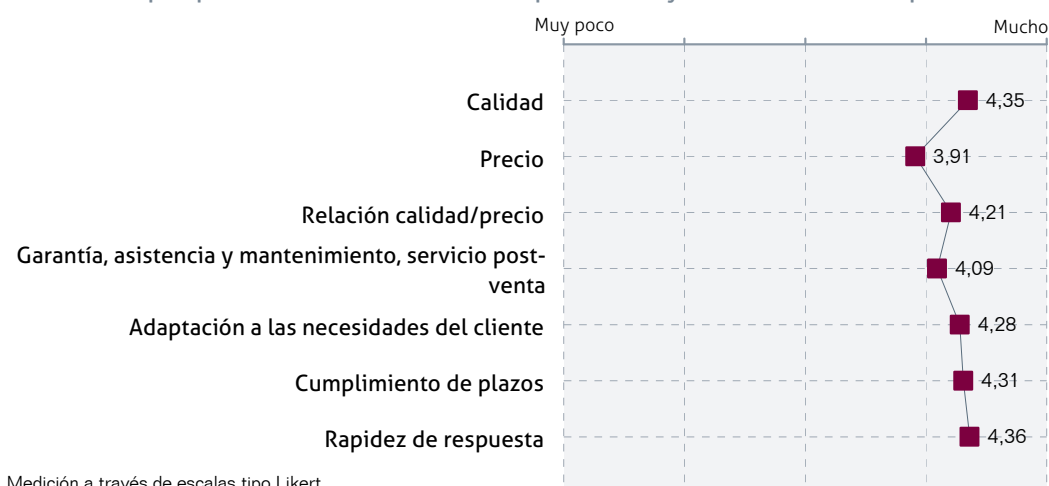
En este apartado analizaremos la implantación en la organización de sistemas orientados a la continua revisión, evaluación y adaptación de las necesidades, expectativas y satisfacción del cliente. También se estudia la percepción que las empresas tienen de cómo el mercado valora ciertos aspectos relacionados con sus productos.

Sistema de evaluación periódica de clientes

Nº de empresas **152** **51,18%** Calculado sobre la muestra

Aproximadamente el 51% de las empresas tienen implantado en la organización algún sistema de evaluación periódica del nivel de satisfacción del cliente.

Valoración por parte de los clientes de los productos y servicios de la empresa



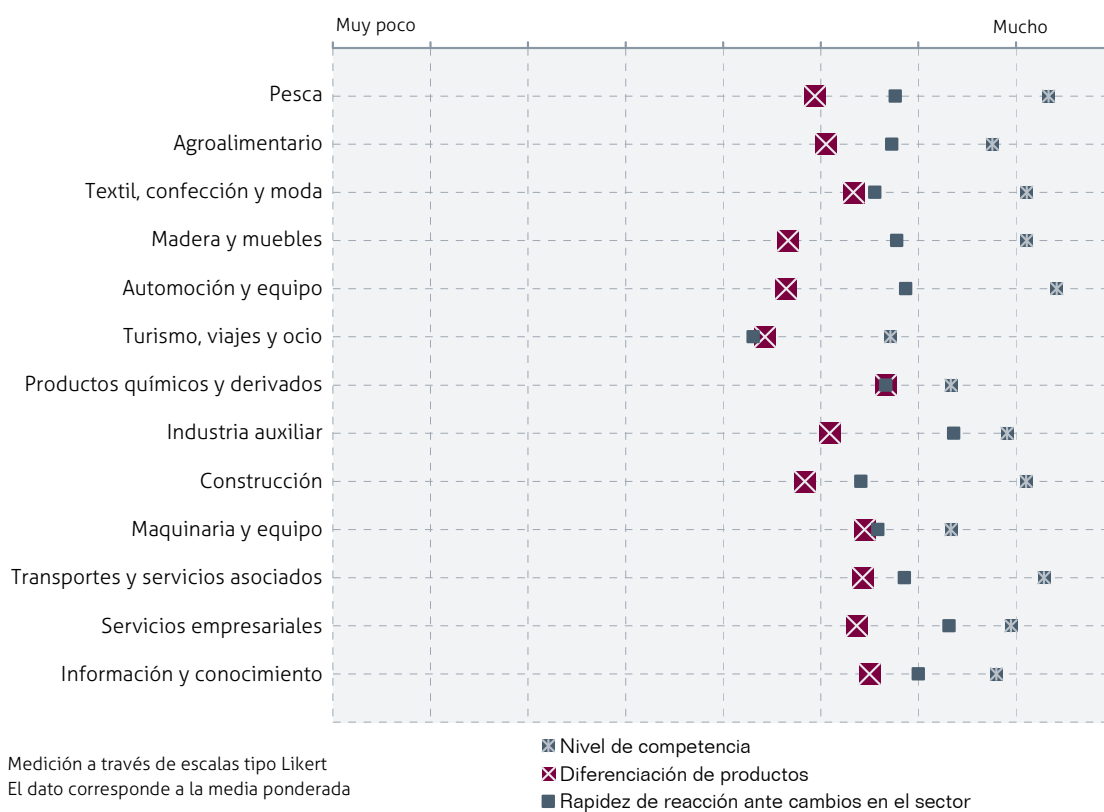
Medición a través de escalas tipo Likert
El dato corresponde a la media ponderada

El aspecto más ampliamente valorado por los clientes de las empresas es la rapidez de respuesta, la calidad y el cumplimiento de plazos.

6.7 Competencia

La adopción de medidas de mejora continua también supone la constante comparación y medición del propio desempeño con el de la competencia y, por consiguiente, una constante adaptación al entorno cambiante. Hemos analizado cómo se ven posicionadas las empresas, cómo perciben el nivel de competencia y cómo consideran que reaccionan ante cambios en el sector.

Nivel de competencia, diferenciación de productos y rapidez de respuesta en el sector por sistemas productivos sectoriales



6.8 Internacionalización

En un entorno tan dinámico y globalizado como el actual el proceso de internacionalización de la empresa puede ser debido, a veces, más que por razones estratégicas, por presiones de entorno como saturación del mercado local. Sea cual fuere la causa, es un proceso que afecta a la empresa en todas sus dimensiones y conlleva riesgo e incertidumbre, aunque también grandes oportunidades.

El acceso a los mercados exteriores supone una mejora competitiva para la empresa a través de un proceso de retroalimentación que redundará en un conocimiento mejor del mercado, así como el acceso a nuevos métodos de producción o mejora en el diseño y calidad de los productos como consecuencia de las exigencias de los nuevos mercados.

Operaciones en mercados exteriores

Nº de empresas **117** **39,39%** Calculado sobre la muestra total

Entre las empresas encuestadas, el 39,39% afirma realizar algún tipo de operación en los mercados fuera de España.

Forma de internacionalización

	Nº de empresas	%
Exportación	93	79,49%
Inversión directa	8	6,84%
Acuerdos de cooperación	18	15,38%

Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas que declaran operar en los mercados internacionales

El 79,49% de las empresas internacionalizadas realiza estrictamente operaciones de exportación. Un 6,84% opera con inversiones directas en otros países y el 15,38% accede a los mercados internacionales a través de acuerdos de cooperación.

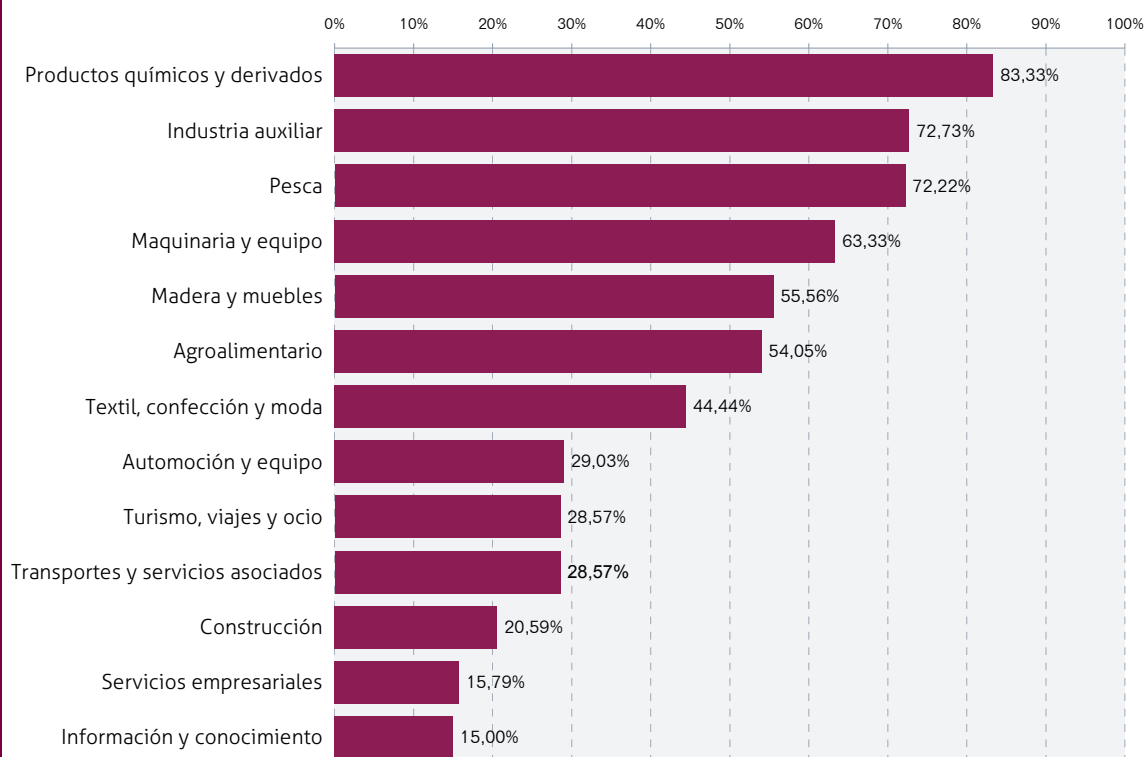
	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES
% sobre las ventas totales del año 2010	17%	15%

Para el cálculo se ha utilizado la mediana o valor central

Las empresas internacionalizadas declaran que las operaciones de importación representan el 17% de las ventas, mientras que las de exportación equivalen al 15%.

* Hay que tener en cuenta el comportamiento general de la economía gallega dado que el saldo de la balanza comercial es positivo y Galicia registró en 2010 tasas positivas exportadoras superiores en tres puntos a las importadoras.

Empresas internacionalizadas por sistemas productivos sectoriales



Los porcentajes se calculan sobre el total de empresas del sistema productivo sectorial

El sistema productivo sectorial con mayor nivel de internacionalización es el de productos químicos y derivados con más del 80% de las empresas, le sigue industria auxiliar y pesca con más del 70% de las empresas de la muestra.

En el cuestionario de este año sobre Indicadores de Competitividad se ha prestado una especial atención a las actividades innovadoras de nuestras empresas³. Es esta sección la que se comenta en este apartado.

Como se justifica con detalle en el capítulo 8 de este informe, las actividades de I+D+i son un elemento crucial para nuestra competitividad futura. Dentro de ellas, las actividades realizadas directamente por las empresas están llamadas a tener un mayor protagonismo relativo que el actual. Se trataría de acompañar los actuales esfuerzos derivados de las actividades públicas para mejorar nuestra competitividad.

El esfuerzo empresarial del que aquí nos ocuparemos forma parte de lo que el INE en su metodología⁴ denomina la Estrategia Tecnológica de una empresa que *"puede ser considerada como un conjunto de objetivos comerciales que se propone alcanzar, con la ayuda de diversas combinaciones de actividades innovadoras"*. Entre estas actividades la empresa puede decidir si desea:

- a) Tratar de desarrollar productos enteramente nuevos que abrirán nuevos mercados.
- b) Tratar de imitar a los líderes en materia de innovación.
- c) Tratar de adaptar a las necesidades de la empresa tecnologías desarrolladas fuera de la misma.
- d) Esforzarse en desarrollar progresivamente las técnicas existentes.
- e) Cambiar los métodos de producción de los productos existentes.

Con el objetivo de: *"reemplazar los productos que son suprimidos, extender la gama de productos, mantener la cuota de mercado, abrir nuevos mercados, mejorar la flexibilidad de la producción, rebajar los costes de producción, mejorar las condiciones de trabajo o reducir los daños al medio ambiente"*.

Dentro del esfuerzo empresarial, puede diferenciarse entre las actividades internas y las externas. Las primeras son las que suponen un gasto en líneas de I+D propias y con personal propio. Las segundas son los esfuerzos y gastos destinados a la adquisición de tecnología o a su incorporación en forma de medios de producción más modernos o una mejor cualificación de los recursos humanos.

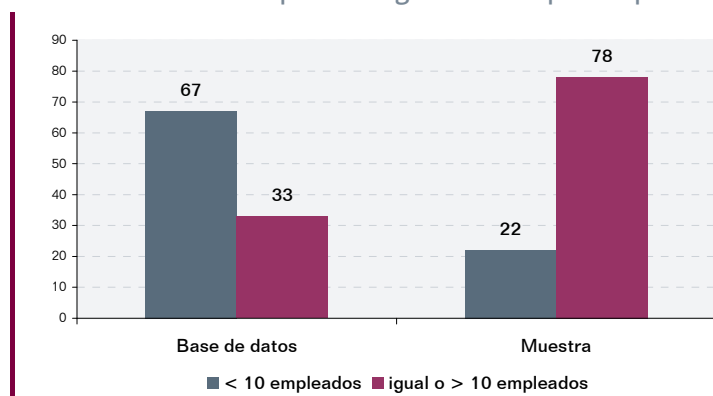
En este apartado nos referiremos a ellas como innovaciones tecnológicas, ya de producto, ya de proceso. Se analizan aparte aquellas otras innovaciones no tecnológicas, que serán las que tienen que ver con introducción de las primeras en el mercado u otros preparativos organizativos para la mejor producción y distribución. El conjunto de todas ellas serán las actividades innovadoras (I+D+i interna o externa) de nuestras empresas. Son las mismas actividades que, para las empresas de más de diez trabajadores, el INE analiza en su Encuesta anual sobre Competitividad de las Empresas. Será esta fuente la que utilicemos, por tanto, para contextualizar con referencia al total de España los resultados derivados de nuestro trabajo de campo para Galicia.

Disponemos de 216 cuestionarios realizados a empresas con diez o más trabajadores de entre el total de 297 realizadas; el resto o bien tienen menos trabajadores (61) o bien carecemos para ellas del dato de empleo (20). Es esta una distribución muestral no ajustada al total de las empresas de la base de datos Ardán, ya que en nuestra muestra las de menos de diez trabajadores tienen un porcentaje del 22% de las empresas mientras que en el total de la muestra Ardán alcanzan el 67%, según los datos que presentamos en el apartado 2.2.1. de este Informe. No obstante para los objetivos de nuestro trabajo esto supone una ventaja, ya que es una muestra sesgada hacia las empresas de diez o más trabajadores, que son las que el INE utiliza de manera exclusiva para su encuesta.

³ De forma semejante al INE, la recogida de información de nuestra encuesta se realiza por cumplimentación del cuestionario por parte de las empresas a través de Internet y seguimiento telefónico de las incidencias.

⁴ Todas las referencias que aquí se hacen al INE (metodología o base de datos) se localizan en su web, con el siguiente enlace <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft14%2Fp061&file=inebase&L=>, los datos fueron publicados en 2011 (referidos al año 2009). La muestra de INE está configurada por más de 40.000 empresas españolas.

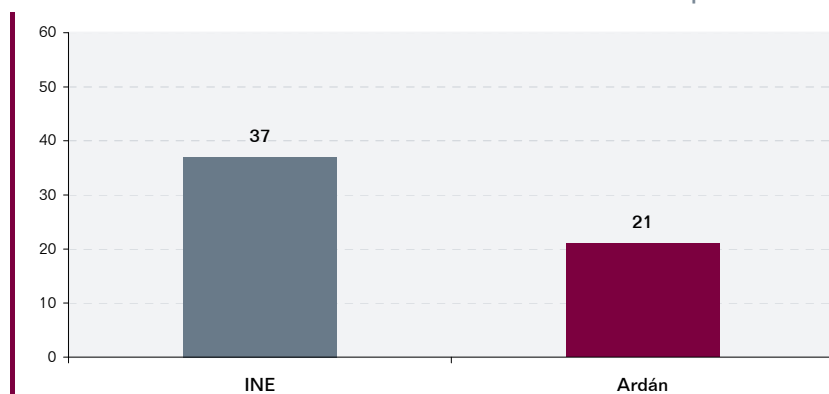
Distribución de empresas según tamaño por empleo



Debe decirse, ya de entrada, que aunque la población de empresas con diez o más trabajadores incluidas en la base de datos Ardán es una muy pequeña parte del total, en Galicia no llega al 7% de las inscritas en la Seguridad Social, sin embargo emplean a una parte muy significativa de los asalariados, en Galicia, a algo más del 28%. Si a ello añadimos que potenciar el mayor tamaño medio de nuestras empresas es un objetivo de primer orden de nuestro actual Plan Integral de Política Industrial (2020), creemos sobradamente justificado el focalizar en ellas nuestro centro de atención.

Para el INE realizan innovación tecnológica en Galicia un 4,9% del conjunto de empresas innovadoras españolas (cifra ligeramente inferior a nuestro peso en PIB que es del 5,2%). No parece haber en esto, a nivel agregado, diferencias significativas entre las empresas de menos o más de 250 trabajadores. Como especifica en su metodología el INE: "Se trata del conjunto de actividades que conducen al desarrollo o introducción de innovaciones tecnológicas: investigación científica y desarrollo tecnológico (I+D) interna; adquisición de I+D (o I+D externa); adquisición de maquinaria, equipo y hardware o software; adquisición de otros conocimientos externos; formación; introducción de innovaciones en el mercado; diseño, otros preparativos para producción y/o distribución". La intensidad de innovación empresarial será solo, según el INE, ligeramente inferior en Galicia (1,10 y 1,06 respectivamente).

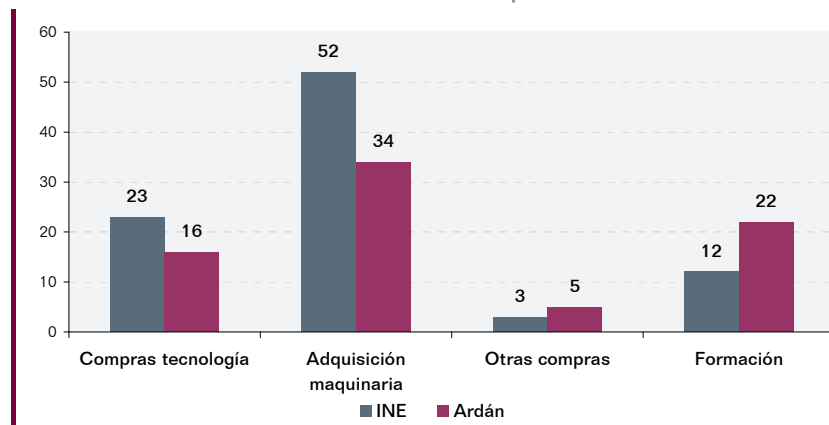
Intensidad del esfuerzo innovador interno de las empresas



En el caso de Galicia el resultado depende, sobre todo, del esfuerzo externo y no del interno. Pues si solo computásemos este último nos situaríamos en el 21% de las empresas, cifra inferior a la intensidad innovadora media española en lo relativo al esfuerzo interno (37%). Que la situación en Galicia mejore algo en las empresas de más de 250 trabajadores (intensidad del 25%) no impide que, también para este segmento de empresas, la situación nos sea muy desfavorable respecto a la media de la economía española.

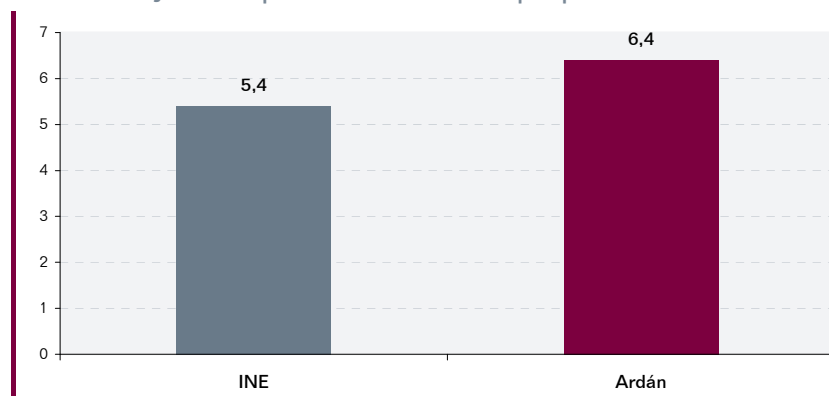
Los resultados obtenidos confirman el escaso esfuerzo interno en innovación tecnológica propia (ya de producto o ya de proceso), y amplían la presencia en las empresas de nuestra muestra de la innovación externa (singularmente la asociada a la adquisición de maquinaria que es la modalidad que alcanza el nivel del 34%), o la relacionada con la formación (22%). Las compras agregadas de tecnología también se sitúan por debajo de la media española: en el 26% y el 21% de las empresas, respectivamente.

Esfuerzo externo en la innovación empresarial



Del total de empresas innovadoras, el INE identifica qué parte de ellas solicita patentes para sus innovaciones. En la muestra que hemos obtenido el resultado es ligeramente superior a la media española, aunque sigue tratándose de un porcentaje marginal.

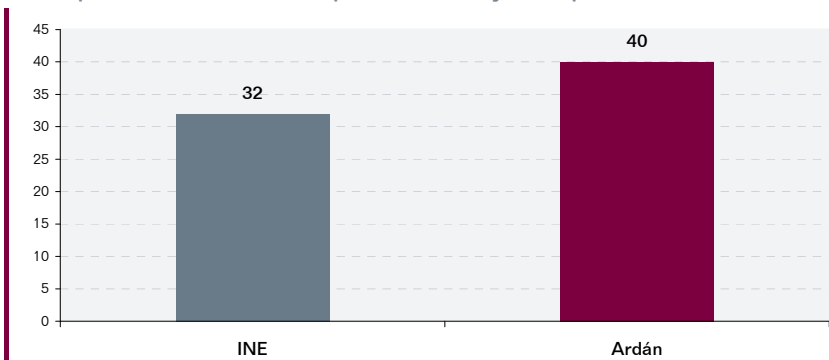
Porcentaje de empresas innovadoras que patentan



Tanto para una como para otra fuente estadística, las patentes realizadas en España son abrumadoramente mayoritarias frente a las realizadas fuera (europeas o americanas); si acaso, en el caso de Galicia parece reducirse aún más el peso de estas últimas.

El INE informa para el conjunto de las empresas innovadoras españolas que un 12% recibe ayudas del Gobierno Central, el 18% de los Gobiernos Autonómicos y sólo el 2% de programas europeos: un 32%. De nuestra muestra de empresas se deriva un porcentaje superior, como se observa en la gráfica.

Empresas innovadoras que reciben ayudas públicas



A estas cifras mejores para Galicia se le debe añadir el hecho, también registrado por la encuesta, de que un alto porcentaje de las empresas innovadoras (11% frente a un 2% en el conjunto de España) confirma la gran

importancia para ellas de las instituciones públicas (Universidades, Centros Tecnológicos, etc.) como fuente de información para hacer innovación.

En este sentido, también hemos analizado la relación existente entre el tamaño de empresa y las fuentes de información para la innovación recogidas en la siguiente pregunta del cuestionario: "En los últimos 2 años. ¿Qué importancia han tenido para las actividades de innovación de su empresa cada una de las fuentes de información siguientes?"

Para aproximar el tamaño de la empresa, hemos recurrido tanto a la cifra de empleo total como a la cifra de negocios. En la tabla adjunta aparecen señalados aquellas de las 11 fuentes analizadas con una correlación lineal que resultaba estadísticamente significativa al 5% (**) o al 10% (*). En todos los casos que aparecen con asteriscos, la interpretación es que esa fuente de información es más relevante a medida que la empresa aumenta de tamaño. En otras palabras, la diferencia fundamental en este ámbito entre empresas grandes y pequeñas es que las primeras mantienen una relación más fructífera con los polos de I+D (universidades, organismos públicos y centros de investigación públicos y privados).

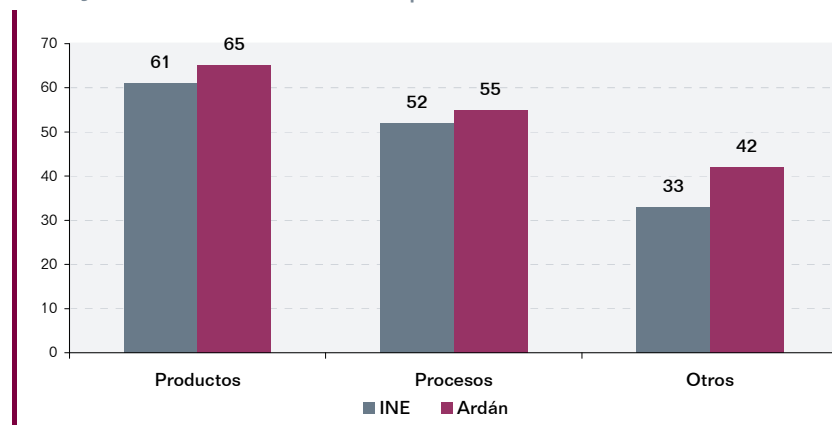
Correlación entre tamaño empresarial y determinantes de sus fuentes de información innovadora

Fuentes de información	CIFRA DE NEGOCIOS	EMPLEO TOTAL
Dentro de la empresa (departamentos, empleados)		
Proveedores de equipo, material, componentes o software		
Clientes		
Competidores u otras empresas de la misma rama de actividad		
Consultores, laboratorios comerciales o institutos privados de I+D		**
Universidades u otros centros de investigación	**	*
Organismos públicos de investigación		*
Centros tecnológicos	*	**
Conferencias, ferias comerciales, exposiciones...		
Revistas científicas y publicaciones comerciales/técnicas		
Asociaciones profesionales y sectoriales		

Notas: * Significativo al 10%; ** significativo al 5%

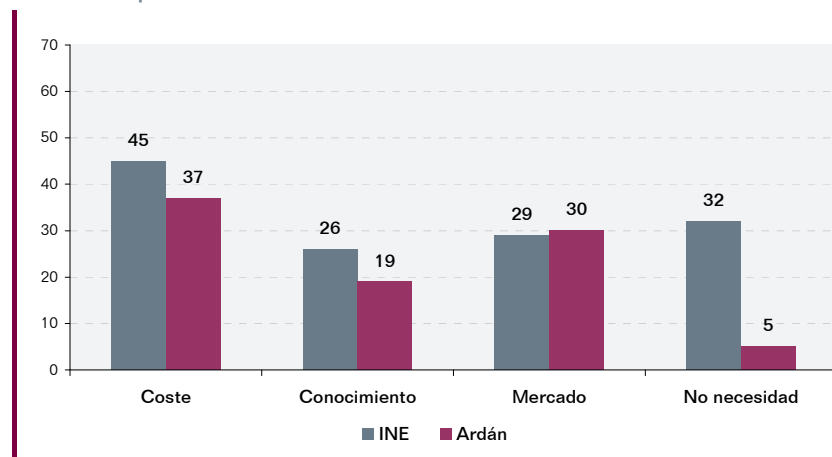
Lo mismo sucede cuando nos interesamos por conocer con detalle el número de empresas para las cuales tuvo una gran importancia un concreto objetivo innovador. Suelen distinguirse aquí: productos, procesos y otros objetivos (como un menor impacto medioambiental, la mejora de la seguridad, etc.). Pues bien, en todos los casos la percepción de los mismos es algo más intensa en Galicia y lo es, sobre todo, para esos otros objetivos.

Objetivo de la innovación empresarial



Sobre las actividades de innovación tecnológica concluiremos con el análisis de los factores que explican en mayor medida las dificultades para su actividad innovadora. Se podía señalar entre: el elevado coste, factores de conocimiento, de mercado o de no percepción de su necesidad.

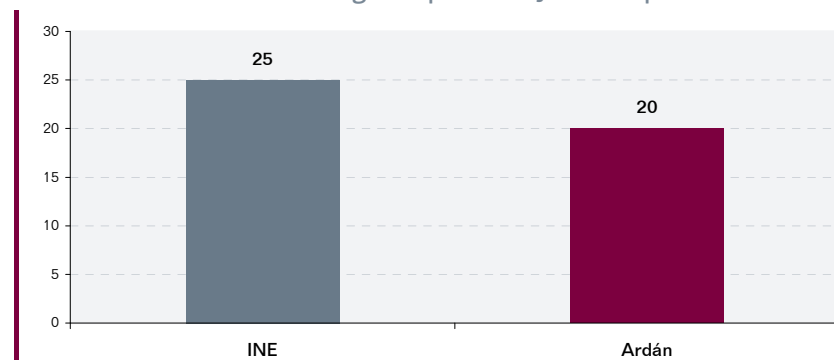
■ Razón que dificulta la innovación



Si para el conjunto de la muestra española del INE el coste resulta ser el motivo declarado con mayor frecuencia por las empresas como dificultad para su mayor actividad innovadora, para nuestra muestra en Galicia también se sitúa en primer plano seguida de la incertidumbre respecto a la demanda y el dominio del mercado por algún competidor.

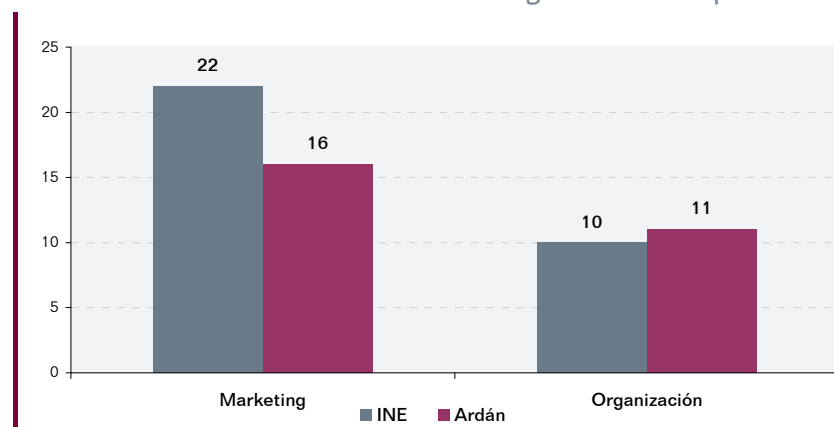
De acuerdo con la metodología aplicada en su encuesta por el INE "con la creación del nuevo Manual de Oslo, revisado en 2005, la definición de empresa innovadora se amplía. Se considera una empresa innovadora a la que realiza innovaciones de producto, de proceso, de marketing o de organización. Se incluyen, pues, las innovaciones de marketing y las organizativas". También en la encuesta aplicada por Ardán se especificaban estas dos variedades de innovaciones no tecnológicas; los resultados de ambas fuentes se presentan de forma gráfica: los del INE para el conjunto de España los de Ardán para Galicia.

■ Innovaciones no tecnológicas: porcentaje de empresas



Como se observa, la intensidad innovadora es algo inferior en Galicia en lo relativo a estas modalidades; también en Galicia las organizativas superan a las de comercialización o marketing. Este déficit nos indica que, en lo relativo a innovaciones de diseño o empaquetado, a innovaciones en estrategias de precios, innovaciones en la promoción o en los canales de distribución de los productos, en Galicia el esfuerzo es inferior al de la media española. Mientras que en las organizativas la situación es muy semejante.

Intensidad en innovaciones no tecnológicas de las empresas



Para profundizar en los efectos del esfuerzo de innovación para la vida y los resultados de las empresas, hemos optado por estimar dos modelos econométricos en los que la variable explicada es, de forma alternativa: la internacionalización de la empresa y la incorporación de mejoras a sus productos.

Como variables explicativas y de control, hemos incluido las siguientes: la existencia o no de esfuerzo interno de innovación, la cifra de negocios de la empresa, el disfrute o no de subvenciones públicas para la innovación empresarial, la relevancia de la falta de personal cualificado a la hora de dificultar o impedir las actividades de innovación, y las horas de formación continua desarrolladas por el cuadro directivo de la empresa y el resto de la plantilla.

El análisis se ciñe a las empresas con 10 o más trabajadores, para facilitar la comparación con otros estudios a escala estatal. Además, algunos cuestionarios presentaban lagunas en las respuestas. Ambos factores llevan a manejar entre 154 y 156 observaciones en las estimaciones econométricas. Dada la naturaleza binaria de las variables endógenas, optamos por usar un modelo PROBIT de regresión iterativa, que se estima mediante el software econométrico Eviews 7.0

En la tabla adjunta se sintetizan los principales resultados. Para clarificar la presentación nos centramos en el signo y la significatividad de las variables. Para la internacionalización de las empresas resulta relevante, en positivo, el esfuerzo interno en innovación y la existencia de subvenciones y, negativamente, los déficits de personal cualificado. Resultados que refuerzan el diagnóstico que realizamos en las páginas anteriores. Los resultados en relación a la incorporación de mejoras en los productos son prácticamente idénticos. El esfuerzo interno en innovación se confirma como relevante en sentido positivo, así como la percepción de ayudas públicas para la misma; si bien esta variable pierde algo de significatividad estadística respecto a la ecuación para la internacionalización. Las carencias de capital humano para las labores de innovación también son significativas. Por el contrario, el tamaño de las empresas, aproximado por su cifra de negocios, y la formación de la plantilla no se muestran como variables explicativas relevantes.

La influencia de la innovación sobre la internacionalización y la mejora en los productos

Variable Explicada	INTERNACIONALIZACIÓN	MEJORAS EN PRODUCTOS
Innovación interna	+ (**)	+ (**)
Cifra de negocios		
Subvenciones	+ (**)	+ (*)
Déficit en recursos humanos	- (*)	- (*)
Formación continua directivos		
Formación continua resto plantilla		
McFadden R-squared	0,14	0,13
Número de observaciones	141	139
Observ.con dependiente=0	78	49
Observ.con dependiente=1	63	90

Notas: ** Significativo al 1%; * significativo al 5%

6.10 Conclusiones

En la actualidad existe un amplio consenso entre analistas y empresarios sobre la relevancia de la competitividad, los factores que la determinan y las tareas pendientes. Un consenso que se refleja sistemáticamente en las encuestas. En ellas se refleja, no obstante, que una cosa es saber lo que conviene hacer y otra diferente hacerlo. Por falta de capacidad o de empeño, los esfuerzos siguen siendo insuficientes en un entorno de negocios tan difícil como el actual y en el que se superpone la tendencia globalizadora con la coyuntura crítica que les está tocando vivir a las empresas.

En cualquier caso, existen un buen número de notas positivas a destacar en la encuesta para el año 2011. Entre ellas, destacaríamos las siguientes:

En primer lugar, la innovación es ya el tercer vector por importancia para los empresarios a la hora de definir las estrategias formativas en su empresa, solo por detrás de la formación técnica especializada y la que se refiere a comercialización y acceso a mercados.

En segundo lugar, más de la mitad de las empresas (56,57%) cuentan con certificaciones de calidad (ISO 9001, EFQM, Marca "N", ...). Es ésta una excelente señal de que la estrategia de un número creciente de empresas gravita en mayor medida sobre la calidad y no exclusivamente sobre los bajos costes; estrategia en la que ni podemos (ni queremos) ser líderes como sociedad. No por casualidad, la mayor parte de los sectores líderes en exportación (incluyendo en este caso turismo) y facturación tienden a ser los que hacen apuestas más claras por la calidad: turismo; textil, confección y moda; madera y muebles; construcción; pesca, maquinaria y equipo y sector agroalimentario.

En tercer lugar, de nuevo más del 50% de las empresas encuestadas (57,58%) declaran haber incorporado mejoras en procesos, productos u organización que incrementaron la productividad y, de ahí, la competitividad interna y externa.

En cuarto lugar, casi la mitad de las empresas encuestadas cuentan con marcas propias; un distintivo que va de la mano precisamente de la calidad y que es un activo fundamental cuando se pretende escapar de marcas blancas y competencia en costes. La marca sintetiza y simboliza valores del producto que van más allá de su precio.

Y en quinto lugar, el 39,39% de las empresas encuestadas opera ya en mercados internacionales, mayoritariamente a través de exportaciones directas (cuatro de cada cinco), pero utilizando fórmulas más sofisticadas de forma creciente (inversión directa en el extranjero y acuerdos de cooperación).

Si la atención se concentra en la innovación, los resultados de los análisis estadísticos realizados muestran que el grado de aprovechamiento de la I+D que se hace en centros públicos y privados de investigación y tecnología es mayor en las empresas de mayor tamaño, tanto por número de empleados como de facturación. Claramente, este resultado apunta a que si queremos seguir tendiendo puentes entre empresas y universidad, las fórmulas de tipo cooperativo (clusters y asociaciones) son fundamentales para integrar a las PYMES en el proceso. Finalmente, la innovación interna, las ayudas públicas y la disponibilidad de recursos humanos de calidad son claves tanto para la capacidad de internacionalización de nuestras empresas como para la mejora de los productos que venden. Objetivos ambos que no están vetados, ni mucho menos, a las empresas más grandes.