

Universidad de Concepción
Escuela de Ciencias y Tecnología
Los Ángeles.

Profesor Guía
Sr. Gerardo González Rivera



“Factores explicativos del éxito competitivo de las empresas en Chile”

Presentation Report

“Explanatory factors of competitive success of companies in Chile”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de Ingeniero Comercial.

Los Ángeles, 6 de Diciembre de 2016

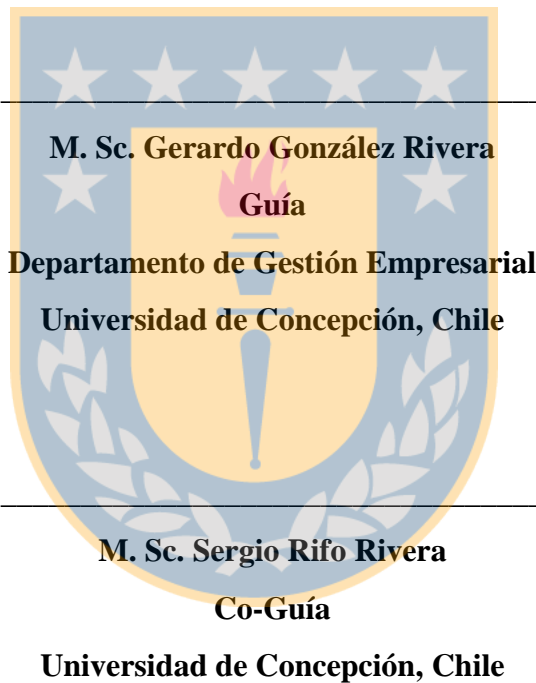
Cristián Rojas Muñoz - Sebastián Sanzana Estay

Factores explicativos del éxito competitivo de las empresas en Chile.

Por

Cristian Rojas Muñoz y Sebastián Sanzana Estay

Comisión Evaluadora:



M. Sc. Jorge Muñoz Mendoza
Profesor Informante
Universidad de Concepción, Chile

Dedicatoria

A mis padres José Enrique e Irene junto a mis hermanas Aracely y Marianela.

Cristian Rojas Muñoz.

A mis padres Luis y Teresa, a mis hermanos Alejandro y Luis.

Sebastian Sanzana Estay.



Agradecimientos

En primer lugar agradecer a nuestros padres por la fe depositada en nosotros, a lo largo de nuestra formación universitaria; el apoyo constante en los momentos difíciles, la paciencia y el amor incondicional depositado en nosotros.

En segundo lugar queremos entregar nuestro agradecimiento a nuestro profesor guía, quien fue uno de los impulsores de este trabajo. También a nuestro profesor co-guía, por sus consejos, recomendaciones y colaboración a lo largo de este trabajo.

Finalmente agradecer a nuestros compañeros, colegas, amigos quienes fueron nuestro apoyo en los momentos más difíciles, por los momentos compartidos tanto en los buenos como malos momentos.



Resumen

El presente estudio tiene por objetivo analizar y dar señal de los determinantes del éxito competitivo de las empresas pertenecientes a los tres sectores industriales más grandes en Chile, analizando factores tanto internos como externos de las empresas, los cuales entregan las probabilidades de cada uno posee en términos de éxito competitivo sobre cada una de las tres industrias analizadas a través de la aplicación de un modelo probit. La determinación de las variables independientes a analizar se realizó en base al respaldo de estudios empíricos en donde se han encontrado incidencia de dichas variables sobre la competitividad de una empresa, lo cual se encuentra revisado en profundidad en el marco teórico. Tras la revisión de la literatura se procede a la aplicación de la metodología adaptada con lo cual se obtienen las principales conclusiones.

El resultado de este trabajo nos permite considerar que ciertas variables aún se encuentran relacionadas con el éxito competitivo que las empresas puedan alcanzar, así como también da señal de la consideración de nuevas variables influyentes en este mismo éxito, esto bajo los nuevos contextos a los cuales están sometidas cada una de las industrias analizadas y la variabilidad con el transcurso del tiempo que conlleva de manera particular cada una de ellas.

Se fundamenta la realización de este estudio bajo la consideración de la importancia que tiene el conocimiento del éxito competitivo y que lo conlleva a él, notando que hasta el momento no se encuentran estudios con dichas características. Se agrega que el trabajo realizado posee cuota innovadora en la forma de medición utilizada, no hallándose anteriores estudios empíricos de éxito competitivo empresarial en Chile medidos de tal manera o alguna otra.

Palabras claves: *éxito competitivo, competitividad empresarial*

Índice

I.	Planteamiento del problema.....	8
II.	Justificación del problema.....	9
a.	Éxito competitivo de las empresas chilenas	10
III.	Objetivos de investigación	11
IV.	Hipótesis de Estudio	12
V.	Marco teórico.....	13
a.	Definición de Éxito Competitivo	13
b.	Éxito Competitivo	14
c.	Factores que determinan el éxito competitivo.....	16
V.	Marco Metodologico	20
a.	Datos.....	18
b.	Variables.....	21
c.	Variable Dependiente.....	21
d.	Variables Explicativas.....	22
e.	Modelo Econométrico.....	23
VII.	Resultados.....	26
a.	Estadística Descriptiva	26
b.	Resultados del modelo econométrico.....	28
VIII.	Conclusiones.....	32
IX.	Futuras líneas de investigación.....	35
X.	Referencias	36



Índice de Tablas

Tabla 1: Factores que determinan el éxito competitivo de las empresas..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 3: Operacionalización de las variables independientes **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4: Éxito competitivo de las empresas en Chile..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 5: Sectores que poseen éxito competitivo en Chile **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 6: Éxito competitivo de las empresas en Chile..... **¡Error! Marcador no definido.**



I. Planteamiento del problema

El desarrollo del éxito competitivo hoy en día es esencial en las empresas debido a que mercados se encuentran más abiertos, donde las empresas son afectadas sin importar la región o país en que se encuentren, ya que es la internacionalización la que entrega constantes retos contemporáneos al éxito competitivo, desde el nivel micro empresarial, al nacional (Greene, 2005). Es tal la importancia que ha tomado el éxito competitivo en las empresas que debido a la globalización las empresas están recurriendo a constantes procesos de cambios organizacional, en la cual empresas chilenas de distintos rubros se encuentran invirtiendo gran cantidad de recursos con la finalidad de aumentar su eficiencia (Andrés Raineri B., 2001), junto a esto es que empresas en general toman la decisión de concentrarse geográficamente en planos que puedan brindarle una ventaja competitiva, viendo dichas ventajas como el acceso al financiamiento e información, trayendo por consecuencia un centralismo empresarial (Josep Capó-Vicedo et al, 2007). En los últimos años las TIC's cada vez son más adaptadas por empresas y microempresas como un elemento desarrollador de competitividad al innovar en la obtención de información lo cual entrega una diferenciación de producto y atracción de clientes, así como también la formación de lazos de cooperación (Clusters) (Renata Lèbre La Rovere y Lía Hasenclever, 2003).

De acuerdo con lo planteado, resulta necesario conocer cuáles son los factores determinantes del éxito competitivo en las empresas, los cuales presentan gran importancia a la hora de implementar un modelo estratégico para alcanzar el éxito competitivo, ya que actualmente no se encuentran documentos específicos respecto los niveles de éxito competitivo general de empresas chilenas que engloben los rubros desempeñados en el país.

II. Justificación del problema

Según lo planteado por Rubio y Aragón (2005) “cada vez es mayor el interés de las empresas y sus directivos por la identificación de los factores de dirección y gestión que éxito competitivo”. El concepto de éxito competitivo ha evolucionado con el tiempo, de acuerdo a los cambios de la economía mundial (Pérez-Escatel y Pérez, 2009). Por tanto, el estudio de las causas que determinan el éxito competitivo es un tema ampliamente tratado en la literatura, debido a esto se han realizado diferentes estudios para responder a la pregunta ¿Cuáles son los factores que explican el éxito competitivo de la empresa?

Rubio y Aragón (2005) indican que los factores que afectan el éxito competitivo se pueden clasificar en internos y externos. Dentro de los factores internos están aquellos propios de cada empresa y en los externos se encuentran las variables de entorno, como variables sociales, económicas, políticas o legales. De manera similar Labarca (2007) y Romo y Rivas (2012), indican que los factores del éxito competitivo de la empresa se pueden ordenar en tres categorías:

- 1) Factores macroeconómicos, relacionados con el marco económico general
- 2) Factores sectoriales, que pueden afectar a las empresas en función de la diferente naturaleza de su actividad económica.
- 3) Factores empresariales, que tienen que ver con las características intrínsecas de las propias empresas.

A su vez, junto con determinar distintos factores que influyen en el éxito competitivo de las empresas, se debe seleccionar la manera de medir el éxito competitivo de estas, como señalan Rubio y Aragón (2002) se pueden seleccionar indicadores cualitativos y cuantitativos, dentro de estos últimos el más utilizado es la rentabilidad económica.

Por otra parte, se utilizan diferentes formas para medir el éxito competitivo, a través de la maximización de los beneficios de la empresa (Kallerber y Leich, 1991) o del incremento de la participación en el mercado (Chaston y Mangles, 1997).

Resulta evidente que para lograr alcanzar un éxito empresarial las empresas deben conocer los factores que determinan éxito competitivo.

Sin embargo, de las distintas medidas de competitividad que existen en la literatura para medir el éxito competitivo, se opta la rentabilidad económica, forma de medición seguida de acuerdo a Rubio y Aragón (2002), entendida esta como el ratio de la Utilidades antes de Impuestos dividido por los activos netos totales (BAI/activo neto total).

a. Éxito competitivo de las empresas chilenas

Según lo planteado por Ángel Cabreray et al. (2002) en Chile muchas empresas se crean, pocas son exitosas y el resto fracasa y sale del mercado. Para tener una visión clara de las tasas de salida es conveniente partir notando que normalmente, en la mayoría de los países que se han estudiado, entre el 5 y 10% del total de firmas muere cada año por razones que tienen poco que ver con el ciclo económico. Por lo cual serían factores internos de la empresa, que estarían produciendo un fracaso y finalmente la salida del mercado.

De acuerdo estudios realizador por Külzer (2008) existiría una alta concentración de las ventas en las grandes empresas, lo que se debe a una mayor tasa de creación de firmas y por consiguiente una mayor tasa de crecimiento en sus ventas. Por otra parte si bien las pequeñas empresas tienen una alta probabilidad de salir del mercado, se observó que la tasa de creación de nuevas empresas es más alta en empresas de menor tamaño. También se determinó que las empresas Chilenas no logran hacer una transición hacia niveles de mayor tamaño en un periodo de al menos seis años.

III. Objetivos de investigación

De acuerdo al objetivo de investigación es que se tiene por objetivo general el determinar los factores que explican el éxito competitivo en cada uno de los tres sectores industriales más grandes de empresas en Chile. En complemento del objetivo central de la investigación es que se tiene de manera específica el modelar el éxito competitivo de las empresas en Chile en función de sus atributos y características, determinar cuál de los sectores industriales estudiados posee un mayor nivel de éxito competitivo y determinar si existen diferencias en el éxito competitivo de las empresas dependiendo del género del gerente general.



IV. Hipótesis de Estudio

- La propiedad extranjera en el patrimonio de la empresa es un predictor de la probabilidad de éxito competitivo de las empresas en Chile.
- El género del Gerente General tiene un impacto sobre la probabilidad de éxito competitivo de las empresas en Chile.
- La participación del Gerente General en la propiedad de la empresa tiene un impacto positivo en la probabilidad de que la empresa tenga éxito competitivo.
- Las exportaciones de la empresa afectan positivamente la probabilidad de que la empresa sea exitosa competitivamente hablando.
- El tamaño de la empresa afecta negativamente la probabilidad de éxito competitivo de la empresa.

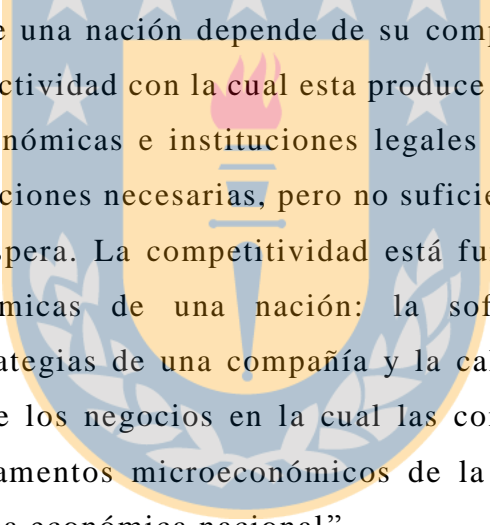


V. Marco teórico

a. Definición de Éxito Competitivo

Diferentes autores han abordado el tema del éxito competitivo. Sin embargo, para algunos autores el concepto de éxito competitivo está en construcción ya que no existe un consenso que sea ampliamente aceptado que abarque todas sus aristas. Pese a esto, para quienes trabajan en el tema se han preocupado de aportar elementos para su definición y sus características.

(Porter, 1991), en su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones” presentó las bases de lo que sería una teoría del éxito competitivo, enuncia:



“La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional”.

Los estudios respecto del éxito competitivo se han enfocado desde dos perspectivas. Una de ellas considera que las organizaciones son sistemas abiertos que se ven influidos por factores externos sobre los que la empresa tiene poco o ningún control, (Bárcenas, 2009). Desde este punto de vista, el ambiente externo determinará el éxito o fracaso de las empresas. En este sentido, Porter (1991), habla acerca de que las características estructurales del sector son inestables y que el comportamiento de estas, influye de manera decisiva en el éxito competitivo.

Otros autores, en cambio, indican que son los factores internos los que definen el éxito competitivo de las empresas, Lener y Armor (2002) analizan el desempeño de negocios dirigidos por mujeres y definen que este depende del nivel de ventas que posee la empresa, la cual se correlaciona con habilidades que posea el gerente, los recursos, su planificación y la experiencia previa en la industria. Sin embargo, no se encontraron diferencias significativas en el género de quien administra la empresa, con respecto a la competitividad de ésta.

Para hacer una medición del éxito competitivo que tiene una empresa, no existe un único instrumento de medición, algunos autores como Gadenne (1998) utilizan indicadores de tipo financiero para medirla. Sin embargo, existirán factores que son únicos para cada tipo de industria, que determinan el éxito competitivo. Bajo esta misma línea Kim et. Al (2008) señala como un factor crítico del éxito competitivo es la medición del flujo de caja de la empresa.

Sin embargo, Okomuro (2007) plantea que al usar solamente indicadores de éxito competitivo cuantitativos podría dejar aspectos relevantes de la empresa, que solamente pueden ser medidos a través de indicadores de tipo cualitativo. Bajo esta línea este autor encontró una relación positiva entre la cooperación empresarial y el éxito de la empresa.

Una posición intermedia es la que señala Bárcenas (2009), quien plantea que el éxito competitivo estará influenciada tanto por factores internos como externos y a esto agrega que el éxito competitivo es un concepto dinámico que se va transformando a lo largo del tiempo; esto se debe a que algunos factores que fueron relevantes en el pasado podrían dejar de serlo en el presente, como consecuencia de la globalización y la propia dinámica empresarial.

b. Éxito Competitivo

De acuerdo con Abel y Romo (2004), el éxito competitivo se derivará de la ventaja competitiva que posee una empresa a través del uso de métodos de producción y de organización (reflejados en el precio y la calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico. Por otra parte la pérdida de éxito competitivo estará dada por una pérdida en las ventas, una menor participación en el mercado y finalmente el cierre de la empresa.

Por otra parte de acuerdo con Suárez (2005), productividad y éxito competitivo no poseen el mismo significado, sin embargo para que exista éxito competitivo debe existir productividad en la economía, refiriéndose ambos a un plano de nivel país.

Esté mismo autor señala que la capacidad para competir se basa en una combinación de precio y calidad del bien o servicio proporcionado, de manera que cuando la calidad es la misma en mercados competitivos (esto es, mercados con una cantidad importante de productores en los que cada uno de ellos no tiene el poder de fijar precios), los proveedores del mercado en particular seguirán siendo competitivos si sus precios son tan bajos como (o más bajos que) los precios de sus rivales. Por otra parte, las empresas que han logrado establecer una reputación de calidad superior pueden destacar del resto y seguir siendo competitivas, incluso cobrando precios más elevados que sus rivales en ese mercado específico.

Para Lall, Albadalejo y Moreira (2005) el concepto de éxito competitivo es ampliamente utilizado pero a su vez es controvertido. Este concepto proviene de la bibliografía sobre administración de empresas, y viene a ser la base para el análisis estratégico empresarial; “Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden el éxito competitivo según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de éxito competitivo para mejorar su desempeño”.

El éxito competitivo de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es el éxito competitivo del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel explica el éxito competitivo de las empresas, el cual tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005).

Finalmente de acuerdo con Rubio y Aragón (2005), el éxito competitivo se define como la capacidad que posee la empresa para lograr una mejor posición en el mercado en relación con los demás competidores de su sector; obteniendo buenos resultados de modo que sean sostenibles en el tiempo.

c. Factores que determinan el éxito competitivo.

Como se ha mencionado anteriormente, diferentes autores han abordado el tema del éxito competitivo y a partir de esto han intentado generar modelos o metodologías con el fin de determinar el éxito competitivo en las empresas. En la tabla 1 se puede ver los factores que determinan el éxito competitivo de acuerdo a diferentes autores:

Tabla 1: Factores que determinan el éxito competitivo de las empresas.

Indicador/Autor	Rubio y Aragón (2006)	De la Cruz Morales y Carrasco (2006)	Solleiro y Castañón (2005)	OCDE (1992)	Quiroga (2003)
Indicadores Externos			X		X
Tecnología	X	X	X		X
Innovación	X				
Mercadotecnia	X	X	X	X	
Capital Humano	X	X	X	X	X
Capacidades Directivas	X				X
Recursos Financieros	X	X	X		X
Cultura	X				
Calidad	X		X		X
Producción		X		X	X
Logística		X			
Organización interna			X		X
Investigación y desarrollo			X	X	X

Fuente: Saavedra (2012)

Por otra parte Solleiro y Castañón (2005) en su estudio “Competitividad y sistemas de innovación: Los retos para la inserción de México en el contexto global” hablan acerca de los diferentes niveles de éxito competitivo, entre los cuales se encuentra la competitividad empresarial a través de un análisis teórico que determina los factores que inciden en el éxito competitivo de las empresas, los cuales están dados por: Indicadores Externos, Tecnología, Mercadotecnia, Capital Humano, Recursos Financieros, Calidad e Investigación y Desarrollo.

También el trabajo de Rubio y Aragón (2005) realizado en México, se analizan los principales factores que determinan éxito competitivo de las empresas, dentro de los cuales destacan la Capacidad financiera, Recursos Tecnológicos, Innovación, Marketing, Calidad de Producto o Servicio, Capacidades Directivas, y las TICs. En este mismo estudio se utilizaron variables de control como el Tamaño, Sector, Antigüedad y Estrategia. Una de las limitantes que se encontró en este estudio, es que al realizar un análisis de corte transversal, limitó el estudio de las relaciones que existe entre los factores que explican la competitividad y el éxito competitivo a lo largo del tiempo.

En su estudio posterior, de la competitividad empresarial Rubio y Aragón (2009) a través de un estudio empírico en España, midieron diferentes factores para determinar el éxito competitivo mediante el uso de una regresión. A partir de esto se determinó que la Tecnología, Innovación, Mercadotecnia, Capital Humano, Capacidades Directivas, Recursos Financieros, Cultura y Calidad serían los factores que explicarían la competitividad empresarial.

Siguiendo la línea de Rubio y Aragón (2009) en cuanto a estudios empíricos, nos encontramos con un estudio realizado en México por Bárcenas et. Al (2009), estudio en el cual se utilizaron como factores determinantes para medir el éxito competitivo los recursos humanos, planeación estratégica, innovación y tecnología, y certificación de calidad. Estos mismos autores encontraron que existe una relación positiva entre la planeación estratégica, innovación y tecnología con el éxito competitivo de la empresa. Sin embargo no hubo un sustento empírico que demostrara una relación positiva entre los recursos humanos, la certificación de calidad con el éxito competitivo de la empresa.

De acuerdo con lo anterior, señalan que si bien el factor innovación y tecnología posee una relación positiva con el éxito competitivo, está deberá realizarse de manera constante, en donde se privilegie la iniciativa, las buenas ideas y por sobretodo se rompan con las estructuras preestablecidas; de tal forma que no sea sólo una moda, sino que una forma de pensar y gestionar, lo cual podría llevar a la empresa a obtener una ventaja competitiva más duradera y difícil de imitar (Salas, 2012).

d. Variables de estudio que determinan el éxito competitivo

Tomando como precedente el estudio de Rubio y Aragón (2006) y los estudios empíricos posteriores de Bárcenas et. al (2009) y Saavedra (2012), se tomarán los factores que han sido usados para medir el éxito competitivo en otros países. De todos los factores que se mencionan en la literatura se han seleccionado los cinco que más se han aplicado, dentro de ellos están: los recursos tecnológicos, la innovación, la calidad del producto y servicio, la gestión de recursos humanos y las capacidades directivas para gestionar la empresa, las tics con el objetivo de profundizar más acerca de los determinantes del éxito competitivo. En base a esto resulta necesario tener una clara descripción de los factores antes mencionados, definiéndolos de manera tal que permitan explicar su consideración sobre al momento de tomarlos como variables explicativas, así se tiene:

Recursos Humanos: Hace referencia a las capacidades o mecanismos que permiten atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los empleados actuales, y establecer fórmulas que les ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa (Gómez-Mejía et. al, 2008). De acuerdo con Colombo y Grilli (2005), las empresas que posean un mayor capital humano, podrán disfrutar de un crecimiento superior debido a sus capacidades únicas. Estos autores también apoyan la idea de que las personas que poseen mayor experiencia laboral, y que anteriormente se desempeñaban en el mismo rubro, de la empresa que participan actualmente; muestran un crecimiento superior, con todo lo demás igual. Por otra parte Rubio y Aragón (2006) plantean que una buena dirección de recursos humanos la realizan en mayor medida las empresas más eficientes y rentables, a la vez que tienen un claro efecto positivo y significativo en todos los indicadores de resultado utilizados. Esta influencia puede ser más fácil en las empresas de menor tamaño dado la cercanía del directivo a sus empleados, lo que facilita la involucración de los mismos y contribuye al buen clima laboral.

Innovación: De acuerdo con lo planteado por North et. al (2001) se entiende por innovación los cambios en los productos y procesos, la mejora de los mismos, los nuevos enfoques de marketing o las nuevas formas de distribución. Las nuevas ideas pueden mejorar la forma en que, la empresa realiza su gestión, o cambiar radicalmente la forma en que se hacen las cosas. La innovación va en directa relación con las investigaciones que pueda realizar la propia empresa, o bien adquiriendo nuevas tecnologías licencias. Para Bárcenas et. al (2009) la exigencia de la éxito competitivo está íntimamente ligado al incipiente desarrollo de la tecnología y la innovación, por lo que estos factores se han convertido rápidamente en un factor crucial para la supervivencia y el éxito competitivo de la empresa.

Capacidades Directivas: Erquiaga (2007) indica que la formación del gerente es poder y el entrenamiento de los directivos es competitividad. Los límites en la competitividad de las empresas, tiene mucho que ver con carencias en la formación de los gerentes. A su vez, para Santa María et. al (2010) las capacidades directivas superiores se caracterizan por una clara y concreta visión estratégica por parte de sus directivos, una adecuada cualificación de los mismos, una constante introducción de prácticas innovadoras de dirección y gestión, así como una importante y bien orientada inversión en la formación y desarrollo de sus empleados.

Las capacidades directivas constituyen el factor determinante para el desarrollo de otras capacidades de la empresa. De hecho, es ese efecto catalizador de otras capacidades de la empresa es la verdadera fuente de competitividad que emana de las capacidades directivas, y no su posesión en sí misma.

Recursos Tecnológicos: De acuerdo con Donovan (1996), los recursos tecnológicos se entenderán como todas las, formas, métodos, instrumentos y procedimientos que permiten combinar los diferentes recursos y capacidades en los procesos productivos y organizativos para lograr que éstos sean eficientes. Por otra parte Baldwin et. al (2003), determinaron que aquellas empresas que logran incorporar con éxito las tecnologías en sus procesos productivos, lograron aumentar su crecimiento, por consiguiente, su cuota de mercado. De igual forma estos autores señalan que existe una estrecha relación, entre el uso de las TICs y un rendimiento superior por parte de la empresa.

Calidad del Producto o Servicio: Para Bárcenas et. al, (2009) una herramienta que posee una relación directa con la calidad es la certificación. El principal objetivo de la certificación, es asegurar que un producto o servicio se desarrolle con apego a una determinada norma.

De acuerdo por lo planteado por Mirraño y García (2006) existe una conexión directa, entre los coste de la calidad y los resultados empresariales, por lo cual una adecuada en los costes de la calidad, se traduciría en un aumento de los indicadores de rendimiento empresarial .Por otra parte Bustinza et. al (2013) señalan que la gestión de la calidad está basada en una serie de principios, prácticas y técnicas focalizadas en satisfacer las necesidades del cliente, potenciar el trabajo en equipo, y orientar los procesos hacia una dinámica de mejora continua.

VI. Marco Metodológico

a. Datos

Para llevar a cabo el estudio se utilizó la base de datos de la Encuesta Longitudinal de Empresas en su tercera versión del presente año 2015 (ELE3), la cual realizó una encuesta a nivel nacional a empresas formales correspondientes a los principales sectores desarrollados en Chile, dicha encuesta fue aplicada en el año 2013, abordando una muestra de 302.840 empresas, excluyendo de la muestra aquellas entidades que poseen ventas anuales iguales o inferiores a 800 UF. Además de lo anterior, posee una componente panel que permite dar seguimiento a un significativo porcentaje de empresas en el tiempo, vale decir, desde la primera Encuesta Longitudinal de Empresas aplicada.

El diseño de la encuesta realizada por el INE considera dentro de ella cuatro niveles a los cuales puede corresponder únicamente una empresa, los cuales son el nivel de micro, pequeño, mediano y grande, definidos los niveles en base a sus ventas.

Dicho estudio fue realizado por el Ministerio de Economía en conjunto al Instituto Nacional de Estadísticas y la Unidad de Estudios del Ministerio de Economía, en donde la elección para el estudio fue por motivos de información contenida en dicha base de datos, la cual a través del instrumento recolecta datos como lo son el tamaño de la empresa, información contable y financiera, comercialización, gerencia general, el recurso humano y la adopción de las TIC's entre las principales aristas.

Los datos recolectados mediante el instrumento son relevantes para el estudio debido a su utilidad para calcular el modelo de medición de competitividad, consideradas como las variables explicativas, además de contener las variables dependientes del estudio, definidas de manera detallada más adelante.

Para nuestro estudio es que abarcaremos los tres grupos industriales, los cuales en conjunto forman el 49% de la muestra total de la encuesta ELE a utilizar, en donde dichos sectores son la industria manufacturera, el Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos y por último el sector de Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler.

b. Variables

La revisión de la literatura nos entrega una amplia gama de variables que podrían entregar respuesta a nuestra pregunta de investigación, sin embargo en este estudio se utilizan variables que pueden ser obtenidas la Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE 3). En este apartado se describe la variable dependiente al igual que las variables explicativas utilizada en el modelo econométrico.

c. Variable Dependiente

La variable dependiente de interés en este estudio es el *éxito competitivo* de las empresas de acuerdo con lo planteado en los estudios realizados por Rubio y Aragón (2006). Se dirá que una empresa posee éxito competitivo cuando su rentabilidad económica, sea superior la rentabilidad económica media de las empresas de su sector. Para ello la variable antes mencionada corresponde a una variable dicotómica, con valor 1 cuando la empresa posee éxito competitivo y con valor 0, en caso contrario. El siguiente recuadro muestra la variable dependiente utilizada en este estudio.

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente.

Variable	Descripción	Codificación
Éxito Competitivo	Empresas que poseen éxito competitivo	1:Si 0:No

Fuente: Elaboración Propia

d. Variables Explicativas

Las variables independientes o explicativas en este estudio corresponden a características propias de las empresas. Para poder definir las variables explicativas de este estudio, se siguieron los esfuerzos hechos por Rubio y Aragón (2006) y Bárcenas et. al (2009). El siguiente recuadro muestra las variables explicativas utilizadas en el estudio.

Tabla 3: Operacionalización de las variables independientes.

Variable	Descripción	Codificación
Propiedad Extranjera	Participación de capital extranjero en el patrimonio de la empresa	1:Si 0:No
Cliente_25	Si tiene un cliente que compró el 25% o superior de la producción del 2013	1:Si 0:No
Participación	Participación del Gerente General en la propiedad de la empresa	Porcentaje
Género	Si el género del Gerente General es masculino, o en su defecto es femenino	1:Si 0:No
Familia Participa	Existencia de participación familiar en la propiedad de la empresa	1:Si 0:No
Log Tamaño	Logaritmo de la cantidad de trabajadores en la empresa	Nivel
e_commerce	La empresa realizó compras o ventas a través de internet durante el año 2013	1:Si 0:No

Sitio web	Si la empresa posee sitio web, o en su defecto no posee sitio web	1:Si 0:No
Internet	La empresa cuenta con internet	1:Si 0:No
Innovación	La empresa realizo alguna innovación durante el 2013	1:Si 0:No

Fuente: Elaboración Propia

e. Modelo Econométrico

Para poder medir el éxito competitivo se consideró utilizar el modelo econométrico planteado por Rubio y Aragón (2006), sin embargo, el modelo definitivo aplicado es especificado de manera particular para la presente investigación.

La variable dependiente es el “éxito competitivo” de las empresas, la cual resulta ser una variable dicotómica, y por ende su estimación se debe realizar mediante un modelo de elección discreta.

Así, si y representa la variable dependiente “éxito competitivo”, donde $y = 1$ indica que una empresa en particular posee éxito competitivo e $y = 0$ significa que no lo posee, entonces se puede concluir que el “éxito competitivo” sigue una distribución de Bernoulli con probabilidad p ; es decir,

$$y = \begin{cases} \mathbf{1}, & \text{con probabilidad } \mathbf{p} \\ \mathbf{0}, & \text{con probabilidad } \mathbf{1 - p} \end{cases}$$

Luego, el objetivo se centra en modelar p como una función de las variables explicativas (regresores) x_i , donde uno de los modelos de regresión más utilizados para p es de la forma:

$$p_i \equiv Pr(y_i = 1|x_i) = F(x_i'\beta)$$

Siendo $F(\cdot)$ una función de distribución acumulada que depende de $x_i'\beta$, β un vector de parámetros desconocidos y x_i' es un vector de regresores de orden $k \times 1$.

En la literatura se describen diversas opciones para la función $F(x_i'\beta)$, siendo los modelos Logit y Probit los más utilizados en microeconomía de acuerdo a lo planteado por Cameron y Trivedi (2009). No obstante, para esta investigación las estimaciones se realizan mediante el modelo Probit, el cual tiene la forma:

$$p = \Phi(x'\beta) = \int_{-\infty}^{x'\beta} \phi(z) dz$$

Donde $\Phi(x'\beta)$ es la función de probabilidad acumulada para la distribución normal estándar hasta $x'\beta$.

Los efectos marginales, definidos por la ecuación:

$$\frac{\partial \Pr(y_i = 1|x_i)}{\partial x_{ij}} = F'(x_i'\beta)\beta_j = \phi(x_i'\beta)\beta_j$$

Son usados para analizar el impacto que genera el cambio en un regresor x_j respecto a la probabilidad de que $y = 1$; esto es, respecto la probabilidad de que una empresa cualquiera tenga éxito competitivo.

Así, en base a la revisión de la literatura, podemos suponer que el éxito competitivo se puede modelar de la siguiente forma:

$$EC = \beta_0 + \beta_1 genero + \beta_2 part + \beta_3 familia_part + \beta_4 pro_ex + \beta_5 export2013 + \beta_6 tamaño + \beta_7 contratacion + \beta_8 innovacion + \beta_9 internet + \beta_{10} sitioweb + \beta_{11} e_commerce + \mu$$

Finalmente, el modelo a estimar corresponde al modelo probit siguiente:

$$P(EC = 1|x) = F(x\beta)$$

Donde

$x = (\text{genero}, \text{part}, \text{familia_part}, \text{pro_ex}, \text{export2013}, \text{tamaño}, \text{contratacion}, \text{innovacion}, \text{internet}, \text{sitioweb}, \text{ecommerce})$



VII. Resultados

a. Estadística Descriptiva

El análisis presentado en la tabla 4, entrega los resultados obtenidos de un total de 3.561 empresas que componen la muestra, en el cual se determinó que el 62,12% de las empresas de la muestra no estarían definidas dentro del conjunto de empresas con éxito en términos competitivos. Por el contrario el 37,88% de las empresas de la muestra seleccionada son calificadas como empresas competitivamente exitosas.

Tabla 4: Éxito competitivo de las empresas en Chile

Clasificación	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
No competitivas	2.212	62,12%	62,12
Competitivas	1.349	37,88%	100
Total	3.561	100%	

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 5, de los tres sectores que componen la muestra se tiene que el Sector D posee 360 empresas que son competitivas lo que equivale a un 34,88% de las 1.032 empresas que componen este sector. Por otra parte, tenemos el Sector G el cual posee 471 empresas que serían competitivas correspondientes al 32,73% de un total de 1.439 empresas que forman parte de este sector. Finalmente al analizar el Sector K, se tiene que 518 empresas serían competitivas, lo que equivale a un 52,48% del total de empresas que forman este sector. Se puede visualizar que el sector más competitivo en un análisis preliminar sería el Sector K, lo seguiría el Sector D, y finalmente el Sector G; el cual sería el sector menos competitivo.

Tabla 5: Sectores que poseen éxito competitivo en Chile

Clasificación	Sector D	Sector G	Sector K
No competitivas	672 (65,12 %)	968 (67,27%)	572 (52,48%)
Competitivas	360 (34,88 %)	471 (32,73%)	518 (47,52%)
Total	1.032	1.439	1.090

Fuente: Elaboración Propia

En base a las principales variables que determinan el éxito competitivo presentes en la literatura, se tiene que de las empresas consideradas en la muestra se tiene que el 47,4% de ella realiza capacitación al personal. Por otra parte se tiene que sólo un 9,13% de las empresas de la muestra posee investigación. Un dato llamativo es que en el 87,17% de las empresas que componen la muestra el gerente es un hombre. También encontramos que en promedio el gerente posee una participación de un 31,79% en la empresa. Un dato relevante es que el 24,60% de las empresas que componen la muestra realizó exportaciones durante el año 2013. Otro dato relevante es que sólo un 7,39% de las empresas que componen la muestra posee trabajadores que tienen algún posgrado.



b. Resultados del modelo econométrico

Tabla 6: Éxito competitivo de las empresas en Chile

Variables	Éxito Competitivo		
	(D) dy/dx	(G) dy/dx	(K) dy/dx
prop_ex	0.217*** (0.0577)	0.0757* (0.0457)	-0.135*** (0.0497)
sexo	-0.0890 (0.0556)	0.0006 (0.0359)	-0.134*** (0.0466)
participacion	0.0018*** (0.0004)	0.0018*** (0.0003)	0.0031*** (0.0004)
familia_participa	0.0303 (0.0324)	-0.0401 (0.0261)	-0.0852** (0.0364)
export2013	-0.0898** (0.0361)	-0.0822*** (0.0312)	0.0503 (0.0475)
log_tamano	-0.0575*** (0.0124)	-0.0348*** (0.0088)	-0.0154 (0.0103)
contratacion	0.0593 (0.0425)	0.0268 (0.0330)	0.0947** (0.0452)
innovacion	-0.0094 (0.0361)	0.0556 (0.0436)	0.0114 (0.0437)
internet	0.200*** (0.0480)	0.0317 (0.0470)	0.0204 (0.0717)
sitio_web	-0.0964** (0.0478)	-0.104*** (0.0334)	0.0666 (0.0439)
e_commerce	0.0621* (0.0329)	-0.0220 (0.0278)	0.0486 (0.0364)
Observaciones	999	1,342	980

Error estándar entre paréntesis
 *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Fuente: Elaboración Propia

El análisis previo de las variables del modelo, permite afirmar que no existe multicolinealidad entre las variables explicativas y adicionalmente el análisis ex – post se concluye que el modelo se encuentra correctamente especificado de acuerdo con la metodología recomendada para la medición del éxito competitivo. La tabla 5 muestra los resultados obtenidos en estimaciones para el éxito competitivo de las empresas chilenas que pertenecen a los sectores de la industria manufacturera (sector D), del Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos; hoteles y restaurantes (sector G) y de las Actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler (sector K).

En primer lugar, se encuentra que la presencia de capital extranjero (*prop_ex*), resulta ser una variable significativa para todos los sectores. Pero sus efectos son positivos sólo para los sectores D y G, los que muestra que un incremento de 1% en la propiedad extranjera en estas empresas, incrementaría la probabilidad de que esta tenga éxito competitivo en un 21,7% y en un 7,5 % respectivamente. Por el contrario para el sector K sus efectos serían decrecientes, en la medida que la propiedad extranjera aumente en un 1% para el sector K, la probabilidad de que empresas de este sector tengan éxito competitivo disminuyen en un 13%.

Por otra parte, el género del gerente general es significativo en el sector K, lo que evidencia que sí en este sector la empresa es administrada por un hombre, la probabilidad de que la empresa tenga éxito competitivo disminuye en un 13,5%.

La variable participación se refiere al porcentaje de participación que posee el gerente en la empresa, catalogándola de empresa con un único dueño si presenta un participación del 100% o ninguna participación si el porcentaje es de 0%. Se observa que la participación del gerente es significativa en los tres sectores, de igual forma sus impactos serían positivos, por lo cual aquellas empresas en las cuales su gerente tiene participación en la propiedad de la empresa, aumentarían la probabilidad de tener éxito competitivo.

La variable familia-participa se refiere a si la empresa sería de carácter familiar o no, siendo medida a través del porcentaje que poseería una familia sobre una empresa, catalogándola como familiar en caso de poseer un porcentaje de participación superior al 50%, así esta variable sólo es significativa para el sector K.

La variable Export2013 se trata de la variable que hace referencia a las exportaciones realizadas el año 2013, en donde las exportaciones tendrían un impacto negativo sobre la probabilidad de que una empresa tenga éxito competitivo, además la significancia solo se presentó en los sectores D y G.

Los sectores D y G presentaron significancia al 1% de confianza sobre la variable tamaño (Log-tamaño), la cual mide el tamaño de la empresa y su efecto en la probabilidad de tener éxito competitivo en su sector correspondiente. El resultado muestra que el efecto es negativo, esto quiere decir que a mayor tamaño, menor es la probabilidad tener éxito competitivo; lo anterior reafirma los resultados encontrados por Gadenne (1998), Rubio y Aragón (2002), Rubio y Aragón (2006) en que se plantea que el tamaño tiene un efecto negativo sobre el éxito competitivo de las empresas. Las pequeñas y medianas empresas, poseen una mayor proximidad con el mercado, una cultura de confianza, compromiso, flexibilidad y el gran dinamismo de estas últimas permite obtener un mayor éxito competitivo, en contraposición a las empresas de mayor tamaño.

Por otra parte la variable innovación no tiene influencia sobre la probabilidad de éxito competitivo de las empresas. Estos resultados están en contra de lo que se señala en la literatura, en la cual se plantea de acuerdo a North et al. (2001), Rubio y Aragón (2006) y Bárcenas et. al (2009), que la variable innovación sí posee un efecto positivo sobre el éxito competitivo de las empresas.

La variable internet la cual es proxy de las TICs, resultó ser significativa para el sector D, con un impacto positivo. Lo cual dice que el poseer internet en las empresas de este sector aumentaría la probabilidad de tener éxito competitivo de estas empresas en un 20%.

Por otra parte la variable de control sitio_web, que además es un proxy de las TICs, mide si la empresa posee sitio web. Dicha variable mostró resultados significativos para el sector D y G. En ambos sectores su impacto es negativo, lo cual nos dice que si las empresas de este sector poseen sitio web, disminuirá la probabilidad de que tengan éxito competitivo.

Finalmente la última variable en cuestión que sólo presento significancia en el sector D, fue e_commerce, la cual se refiere a las compras y ventas electrónicas realizadas por las empresas, su conclusión indica que al realizar compras y/o ventas a través de una plataforma web aumenta la probabilidad de tener éxito competitivo.

Los resultados obtenidos anteriormente que hacen referencia al uso de las TIC's y el éxito competitivo de la empresa, está alineado con la literatura señalada por Donovan (1996) y Baldwin et. al (2003) en que el uso de las TIC's por parte de la empresa aumenta la probabilidad de tener éxito competitivo.

De los resultados obtenidos se puede concluir que la relevancia de las variables dependerá del sector en el cual se midan, presentando múltiples resultados y significancias según sea este.



VIII. Conclusiones

La finalidad de este estudio es basado en dar respuesta a cuales son las principales variables mencionadas en la literatura que determinan el éxito competitivo de las empresas en Chile, así como verificar su incidencia en sobre la competitividad exitosa desempeñada. Los resultados obtenidos en este estudio evidencian que la participación de capital extranjero en los sectores de industria manufacturera (sector D), y del Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos; hoteles y restaurantes (sector G) analizados anteriormente tendría un impacto positivo en la probabilidad de que éstas empresas tengan éxito competitivo, sin embargo para las actividades inmobiliarias y de alquiler (sector K) la participación de capital extranjero en la propiedad de las empresas de este último sector significarían una disminución en la probabilidad de tener éxito competitivo.

Con respecto al género del Gerente General, sólo se evidencia un impacto positivo y significativo en el sector K, por lo cual si el género del gerente es femenino aumentaría la probabilidad de que la empresa tenga éxito competitivo en el sector en cuestión. Por otro lado, la participación en la propiedad de la empresa, por parte del Gerente General tendría impactos positivos en la probabilidad que la empresa alcance el éxito competitivo, esto se explicaría en función de los intereses, al tener participación en la propiedad de la empresas sus interés estarían alineados con el resto de los accionistas. Se evidencia que las empresas del sector K, que poseen participación familiar en el patrimonio de la empresa tendrían menores probabilidades de tener éxito competitivo que aquellas que no poseen participación familiar en la propiedad de la empresa. Por otra parte las empresas de los sectores D y G, las cuales realizaron exportaciones durante el año 2013, evidencian un menor nivel de éxito competitivo con respecto a aquellas empresas que no lo realizaron, es por ello que el realizar exportaciones tanto para el sector D y G a largo plazo disminuirían la probabilidad de tener éxito competitivo. Al analizar el impacto del tamaño en las empresas, se determinó que para los sectores D y G; un mayor tamaño disminuiría la probabilidad de empresas de estos sectores tengan éxito competitivo, esto puede deberse a que en la medida que las empresas aumentan su tamaño desde empresas pequeñas a empresas medianas y finalmente de empresas medianas a grandes las gestión se torna compleja, por lo cual realizar una buena gestión resulta cada vez más difícil en la medida que el tamaño de las empresas aumente.

Con respecto a las contrataciones realizadas por la empresa, se determinó que en el sector K un aumento en la contratación de personal aumentaría la probabilidad de que empresas de este sector tengan éxito competitivo. Por otra parte resulta bastante llamativo que la innovación dentro de los tres sectores no tuviera ningún impacto sobre la probabilidad que estas empresas tengan éxito competitivo, lo que va en contra de los resultados encontrados por Rubio y Aragón (2006), en el que las innovación era un factor relevante en el éxito competitivo de las empresas en España. De igual forma estos hallazgos se contradicen con los resultados encontrados por Bárcenas et. al (2009) en el cual se señala que la innovación tendría un impacto positivo en el éxito competitivo de las empresas en Colombia. De esta forma se reafirma la idea de que factores que signifiquen una mayor probabilidad de éxito competitivo para algunos países, pueden no tener significancia para otros. En otra arista de acuerdo a lo señalado por Bárcenas et. al (2009), algunos factores que fueron relevantes en el pasado podrían dejar de estarlo en el presente, como consecuencia de la globalización y la propia dinámica empresarial; de acuerdo con lo anterior esto podría ser una posible causa de que la innovación no tenga impactos significativos sobre el éxito competitivo en los tres sectores en estudio.

Por otro lado la sola presencia de internet en las empresas del sector D, aumentarían la probabilidad de que estas tengan éxito competitivo. Resulta llamativo que tanto para empresas de los sectores D y G, el poseer sitio web tendría un impacto negativo en la probabilidad de que tengan éxito competitivo. De igual forma el realizar compras o ventas a través de internet, sólo tendría impacto positivo en la probabilidad de éxito competitivo del sector D.

En base a los resultados obtenidos, una posible estrategia que podrían implantar las empresas del sector D, para aumentar el éxito competitivo sería la aumentar la participación extranjera, complementada con el aumento de la participación del Gerente General en la propiedad de la empresa, la utilización de internet y realizar comercio de manera electrónica. Las empresas de este sector deben observar el comportamiento de sus exportaciones y el impacto de éstas sobre el éxito competitivo y buscar alguna alternativa para mejorar la gestión en la medida que aumente el tamaño.

Empresas del sector G, debieran analizar la forma de uso de las TIC's, tanto en las actividades de comercialización como en los procesos internos.

Finalmente la recomendación estratégica para el sector K, en busca de un aumento de su probabilidad de tener éxito competitivo sería el estudiar detenidamente la incorporación de capitales extranjeros en las empresas de este sector. Por otra parte considerar para la contratación de un Gerente General, se utilice un sesgo positivo a favor de personas de sexo femenino. Por otro lado se debería aumentar la participación del Gerente General en la propiedad de la empresa, al igual que aumentar el número de contrataciones.



IX. Futuras líneas de investigación

En lo que concierne a las líneas de investigación futura, durante el proceso de elaboración de este trabajo se han considerado interesantes temas que se exponen a continuación.

En primer lugar sería interesante el poder analizar el efecto negativo que tienen las exportaciones en el año 2013 sobre el éxito competitivo de las empresas del sector D y G, ya que la lógica nos dice que las empresas que exportan son aquellas que han alcanzado un cierto nivel dentro del mercado, en este sentido sería relevante el entender el porqué de los efectos negativos para el éxito competitivo de las empresa de los sectores D y G, en el año 2013.

Por otra parte la innovación en este estudio no resulto ser una variable significativa para el éxito competitivo de las empresas, lo anterior va en contra de los resultados encontrados por Rubio y Aragón (2006) y (Bárceñas et. al, 2009), en que la innovación en las empresas si tiene un efecto positivo y significativo en el éxito competitivo de las empresas. Tomando en consideración que el estudio de Rubio y Aragón (2006) se realizó en España, cuyo desarrollo económico es mayor al del Chile, podría explicar los efectos positivos en dicho país, en desmedro de lo que ocurre en Chile.

Finalmente sería interesante analizar la evolución del éxito competitivo de las empresas en Chile posterior al año 2013, mediante el uso de datos de panel.

X. Referencias

1. Abdel, G., & Romo, D. (2004). Documentos de trabajo en estudios de competitividad. *Centro de Estudios de Competitividad. México: ITAM*, 78-86.
2. Aragón Sánchez, A., & Rubio Bañón, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y administración*, (216).
3. Baldwin, J. R., Sabourin, D., & Smith, D. (2003). Impact of advanced technology use on firm performance in the Canadian food processing sector. *The Canadian Economy in Transition, Statistics Canada Economic Analysis (EA) Research Paper Series 11F0027*, (012).
4. Bárcenas, R. E., de Lema, D. G. P., & Trejo, V. G. S. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46).
5. Cabreray, Á., de la Cuadraz, S., Galetovicx, A., & Sanhueza, R. (2002). Las pyme: quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas.
6. Capó-Vicedo, J., Expósito-Langa, M., & Masiá-Buades, E. (2007). La importancia de los clusters para la competitividad de las PYME en una economía global. *EURE (Santiago)*, 33(98), 119-133.
7. Cameron, A. C., & Trivedi, P. K. (2005). *Microeconometrics: methods and applications*. Cambridge university press.
8. Cervantes, A. (2005). *Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas* (Doctoral dissertation, Tesis de grado). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM).
9. Chaston, I., & Mangles, T. (2002). E-commerce in small UK manufacturing firms: A pilot study on internal competencies. *Journal of Marketing Management*, 18(3-4), 341- 360.
10. Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research policy*, 34(6), 795-816.
11. Drucker, P. F. (1995). The information executives truly need. *Harvard business review*, 73(1), 54-62.

12. Erquiaga, E. G. (2007). Formación directiva y capacidad competitiva: Entrenando para el éxito empresarial. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (838), 157-168.
13. Gadenne, David (1998). Critical Success Factors for Small Business: An Inter-industry Comparison. *International Small Business Journal*, 17: 1, 36-56
14. Greene, Ricardo. (2005). Pensar, dibujar, matar la ciudad: orden, planificación y competitividad en el urbanismo moderno. *EURE (Santiago)*, 31(94), 77-95.
15. Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D.B. y Cardy, R.L. (2008). Gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice Hall.
16. Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (2001). Manual de calidad de Juran. McGraw-Hill Interamericana de España.
17. Külzer, C. (2008). Creación y destrucción de empresas en Chile. *Estudios de economía*, 35(2), 215-239.
18. Lall, S., Albaladejo, M., & Moreira, M. M. (2005). La competitividad industrial de América Latina y el desafío de la globalización.
19. La Rovere, R., & Hasenclever, L. (2003). Innovación, competitividad y adopción de tecnologías de la información y comunicación en pequeñas y medianas empresas: algunos estudios de caso de Brasil. Boscherini, F., Novick, M., y Yoguel, G.(Comp.). *Nuevas tecnologías de información y comunicación. Los límites en la economía del conocimiento*, 284-300.
20. Lerner, M., & Almor, T. (2002). Relationships among strategic capabilities and the performance of women-owned small ventures. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 109-125.
21. Miñarro Quiñonero, D., & García Pérez de Lema, D. (2006). Gestión de los costes de calidad y rendimiento de las pequeñas y medianas empresas. *Observatorio Económico de la Pequeña y Mediana Empresa*, 1-17.
22. North, D., Smallbone, D., & Vickers, I. (2001). Public sector support for innovating SMEs. *Small Business Economics*, 16(4), 303-317.
23. Okamuro, H. (2007). Determinants of successful R&D cooperation in Japanese small businesses: The impact of organizational and contractual characteristics. *Research Policy*, 36(10), 1529-1544.

24. Perez-Escatel y Pérez (2009) Competitividad y acumulación de capacidades tecnológicas en la industria manufacturera mexicana. *Investigación Económica*. Vol LXVIII. Pp 159-187
25. Porter, Michael (1991). La ventaja competitiva de las naciones.
26. Raineri, A. (2006). Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. *Revista Abante*, 9(1), 3-33.
27. Romo, H y Rivas, L (2012) Modelo de competitividad de las empresas operadoras de telefonía móvil en México. *Contaduría y administración*. Vol 57.
28. Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *Acimed*, 13(6), 0-0.
29. Rubio, A y Aragón, A. (2002) Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. *Cuadernos de Gestión*. Vol 2, n°1. Extraído el 12 de octubre de 2015 desde <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/213.pdf>
30. Rubio, A y Aragón, A. (2005) Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes industriales en España. *Universia Business Review*.
31. Salas, J. F., Valles, E. K., Galván, A. K., & Cuevas, T. (2012). COMPETITIVIDAD PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MEXICO, MEDIANTE LAS INCUBADORAS DE NEGOCIOS. *European Scientific Journal*, 8(25).
32. Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, (33), 93-124.
33. Santa María, R. M., Abando, J. C., & de la Mata, A. A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 165-188.
34. Solleiro, J. & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 45 (2005), 1059-1070.
35. Suárez, M. (2005). La inserción de la pequeña y mediana empresa en el comercio exterior mexicano: Un modelo de competitividad sistémica (Doctoral dissertation, Tesis de grado). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM).

36. Wiersema, M. F., & Bantel, K. A. (1992). Top management team demography and corporate strategic change. *Academy of Management journal*, 35(1), 91-121.

