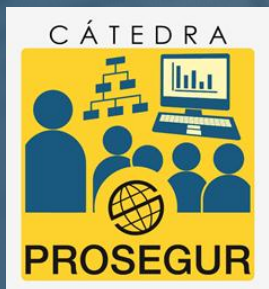


Factores del management que afectan al rendimiento de la empresa.

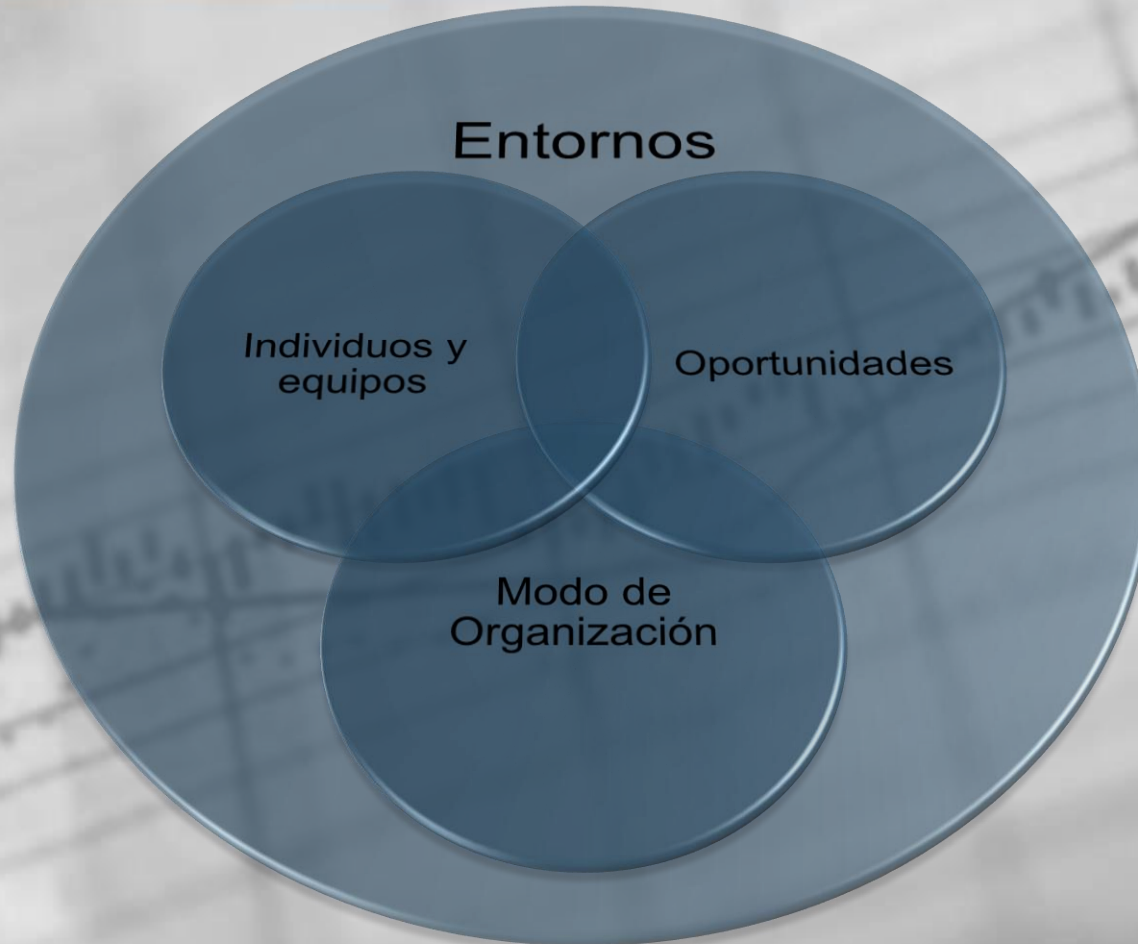
Especial consideración al capital humano.



Domingo Ribeiro Soriano
Alicante, 9 de marzo de 2012

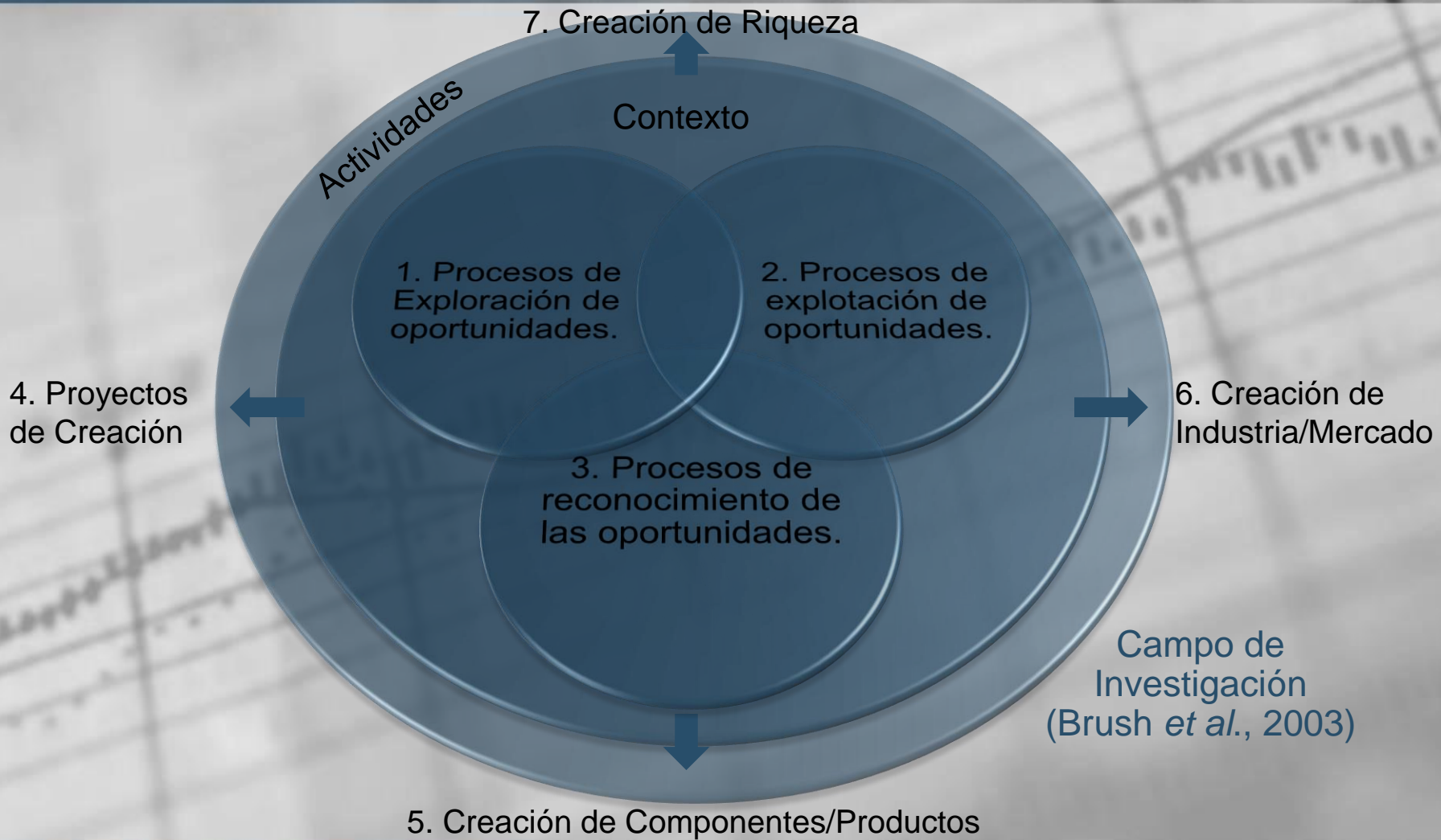


Introducción.



Dominio de investigación (Busenitz *et al.*, 2003)

Introducción.



Introducción.

Enfoques teóricos sobre el estudio de la función empresarial y la creación de empresas “*entrepreneurship*” (Veciana, 1999)

Enfoque nivel de análisis	Enfoque dinámico	Enfoque psicológico	Enfoque socio cultural o institucional	Enfoque Gerencial
MICRO (Nivel individual)	<ul style="list-style-type: none"> • La función empresarial como cuarto factor de la producción • Teoría del beneficio del empresario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de los rasgos de la personalidad • Teoría psicodinámica de la personalidad del empresario 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la marginación • Teoría del rol • Teoría de redes 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la eficiencia-X de Leibenstein • Teoría del comportamiento del empresario • Modelos del proceso de la creación de empresas
MESO (Nivel de empresa)	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de los costes de transacción 		<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de redes • Teoría de la incubadora • Teoría evolucionista 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelos del éxito de la empresa (*) • Modelos de “<i>Corporate Entrepreneurship</i>” (Identificación de n.o. y desarrollo de n.p.)
MACRO (Nivel global de la economía)	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del desarrollo económico de Schumpeter 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del empresario de Kirzner 		

Universo y muestra.

Centros de desarrollo de la pyme, en la Unión Europea.

	Austria	Francia	Alemania	España	TOTAL
Industria del automóvil y afines	42	127	142	138	449
Bioteología	88	84	155	76	403
Químico	58	83	92	83	316
Ingeniería eléctrica y mecánica	76	102	130	90	398
TICs	82	92	181	114	469
Recibidas	436	693	852	748	2.729
Enviadas	1.000	1.710	2.000	1.600	6.310

Universo y muestra.

- Se eliminaron de la muestra las empresas:
 - Con actividad inferior a dos años y superior a ocho
 - Con menos de diez empleados
 - Cuyo propietario no era directivo
 - Y las que proporcionaron datos incompletos
- Muestra final 2713 empresas (43%)

Fiabilidad de las respuestas

- Prueba de Kolmogorov-Smirnov

No se presentan diferencias significativas entre los datos proporcionados por la muestra y la población objeto del estudio.

- Modelos de selección de Heckman

El sesgo del porcentaje de respuesta frente al universo no afectó a los resultados

Universo y muestra.

1. Envío de un pre-test a empresas españolas (respuestas fueron excluidas para el estudio final)
2. Revisión del cuestionario mediante la retroalimentación del estudio piloto
3. Traducciones a través de los métodos recomendados por Brislin (1980):
 - 3.1 Traducción a la lengua de cada país que no era angloparlante
 - 3.2 Traducción al inglés
 - 3.3 Traducción a la lengua local
 - 3.4 Re-traducción al inglés
4. Para garantizar la credibilidad y conseguir un mayor índice de respuestas, se aportó junto con el cuestionario:
 - 4.1 Carta de petición de información
 - 4.2 El compromiso de facilitarles una copia de los resultados obtenidos (en el caso de que la empresa lo solicitase)
 - 4.3 Carta original y firmada personalmente por el presidente/persona de gran relevancia de cada uno de los Consejos de Cámaras de Comercio de los países analizados



Management factors affecting the performance of technology firms.



Human capital factors influencing performance in high-technology SME's



The impact of CEO education, experience, and inner circle advisors on SME performance: Insights from a study in public development centers

Management Factors

affecting the performance of technology firms

Introducción

M. Teórico

Metodología

Resultados

Conclusiones

El rol básico del emprendedor, y la creación de empresas, requiere un doble nivel de análisis



El análisis se realiza desde cinco ámbitos (similar al estudio de Reid y Smith (2000) y con preguntas adaptadas del estudio GEM (Global Entrepreneurship Monitor)):

Idea de negocio (individuo)

Área de producción y tecnología

Área de recursos humanos

Área de management y de mkt

Área económico financiera

(Ribeiro, 2003a,b)

Variables	Factores influyentes
Idea de negocio	Financiación, antecedentes empresariales, apoyo familiar, situación laboral previa, valoración de caracteres personales, nivel de estudios, objetivo perseguido, edad de socios.
Producción y tecnología	Nivel tecnológico, estrategia seguida
Recursos humanos	Existencia de departamento específico, plan de formación anual
Management y mkt	Búsqueda de crecimiento empresarial, interés por la exportación como mejor forma para crecer, instrumentos de promoción, precio como variable estratégica, canal de distribución
Económico- financiera	Inversiones más rentables, endeudamiento financiero, subvenciones estatales

Management Factors

Introducción

M. Teórico

Metodología

Resultados

Conclusiones

Características	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Confianza en sí mismo	<u>9</u>	1.1	7	10
Creatividad	8.7	1.2	6	10
Dinamismo y liderazgo	8.9	0.9	7	10
Energía y diligencia	8.7	1.1	7	10
Experiencia	6.8	2	4	10
Flexibilidad	7.7	1.4	5	10
Habilidad para calcular los riesgos	7.7	1.6	5	10
Habilidad para llevarse bien con las personas	8.4	1.3	6	10
Independencia	6.4	2.3	<u>1</u>	10
Iniciativa	<u>9</u>	1.1	7	10
Necesidad de logro	6.6	2.2	<u>1</u>	10
Optimismo	7.8	1.4	5	10
Orientación hasta el beneficio	7.5	1.5	5	10
Percepción	7.6	1.4	5	10
Perseverancia y determinación	8.8	1.1	7	10
Receptividad a las sugerencias y críticas	8.5	1.4	6	10
Versatilidad, conocimiento del producto, del mercado y de la tecnología	8.1	1.6	5	10

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. Domingo Ribeiro

- El objetivo del estudio es determinar los factores que tienen influencia en la productividad de la empresa.
- Centrado en las Pymes → Forman la mayor parte del tejido empresarial en Europa y Estados Unidos.
- No existe una medida que describa el rendimiento, competitividad y éxito en la empresa (Chandler y Jansen, 1992; Das y Teng, 2000; Elche y González, 2008; Galán y Vecino, 1997; Lane et al., 2001; Phillips, 2000; Reid y Smith, 2000; Steensma et al., 2005).

Respecto a las medidas de performance:

1. Son exclusivas de cada negocio (Kay, 1993).
2. Es preciso considerar varias medidas antes que limitarse a un único enfoque (Helms et al., 1997, Phillips, 1996; Romanelli, 1989; Stearns et al., 1995).
3. Un error típico es asociar el rendimiento únicamente con medidas de tipo financiero, tales como el beneficio (McDougall et al., 1992), ventas (Van de Ven et al., 1984), el crecimiento de las ventas (Eisenhardt y Schoonhoven, 1990; McDougall et al., 1994), la cuota de mercado (Tsai et al. 1991) o el crecimiento de la cuota de mercado (McDougall et al., 1992).

Al igual que Murphy et al. (1996) este trabajo trata de ir más allá del estudio exclusivo de los resultados empresariales. La multidimensionalidad de los resultados empresariales requiere el uso de indicadores financieros y operativos, y de las relaciones entre ellos.

La medida utilizada debe de cumplir tres características.

1. Ser objetiva.
2. Fácil de aplicar
3. Creíble para los diferentes campos de la actividad empresarial y de la gestión

Este trabajo utiliza como medida, el de **ventas menos costes variables dividido por el número de empleados** (Kaplan y Norton, 1997), siendo un concepto asimilado al de **productividad aparente del trabajo** (Ribeiro, 2003a,b).

Como Maroto y Cuadrado (2006: 66) señalan, los conceptos de la búsqueda de la competitividad y la productividad están estrechamente relacionados: “ambos se relacionan con la capacidad de crecimiento, aunque la productividad es un factor condicionante de la capacidad competitiva de cualquier economía ... si bien la medición de la productividad puede ser mucho más precisa que el concepto y la medición de la competitividad”.

Representatividad de la población a través de la muestra.

El ROA medio obtenido en las respuestas fue:

$$T_0 \rightarrow 12.74 \%$$

$$T_2 \rightarrow 12.81 \%$$

La edad media del directivo-propietario era de 43 años en T_2 .

Se utilizaron índices de correlación múltiples para analizar las variables continuas (Brown et al. 2001).

Un análisis bivalente verifico qué factores individualmente definían diferencias significativas en el rendimiento, incluido el test de Kruskal-Wallis.

Los resultados fueron lo suficientemente robustos como para contrarrestar los efectos de la heterocedasticidad y de las múltiples observaciones para las variables independientes.

El estudio modelizó una herramienta que permitía determinar los factores que caracterizan la iniciativa empresarial de las PYMEs.

Influyen positivamente en el rendimiento empresarial:

- Los préstamos privados como medio de financiación
- Algunas características personales del empresario:
 - Dinamismo
 - Necesidad de logro
 - Optimismo
- Educación universitaria
- Llevar a cabo una idea como objetivo perseguido
- La búsqueda del crecimiento externo
- La venta personal como herramienta de promoción
- La consideración del precio como factor estratégico
- Obtención de subvenciones europeas



Management factors affecting the performance of technology firms.

Human Capital Factors-Influences

Introducción

M. Teórico

Metodología

Resultados

Conclusiones

- * Human capital factors influencing performance in high-technology SMEs
- * The impact of CEO education, experience, and inner circle advisors on SME performance: Insights from a study in public development centers

Durante muchos años, los investigadores han considerado vinculadas las habilidades de dirección y el rendimiento empresarial (Szilagyi y Schweiger, 1984; Wright, 1974).



Siguiendo este esquema, una forma de analizar la capacidad emprendedora es relacionando las habilidades directivas con el rendimiento directivo.



Nuestro estudio explora la relación

Factores Sociales

- Educación
- Experiencia
- Antecedentes en el círculo familiar cercano

Éxito del directivo-propietario
de Pymes

Propósito: Proponer y testar un modelo de rendimiento de los factores sociales, medido a través de la rentabilidad y la productividad

Cuestiones de investigación

- La educación, ¿afecta a la rentabilidad y a la productividad?
- La experiencia, ¿afecta a la rentabilidad y a la productividad?
- Los antecedentes del círculo familiar cercano del empresario, ¿afectan a la rentabilidad y a la productividad?

Educación

De acuerdo con Szilagyi y Schweiger (1984) dividimos el nivel educativo en dos tipos o clases:

Conocimiento específico de la industria

Habilidades, conocimiento y rentabilidad de un sector, industria o producto.

Formación empresarial

Competencias relacionadas con la organización en su conjunto y no con una orientación específica.

Educación. Conocimiento específico de la industria.

La influencia de esta variable reside en el hecho de que estas competencias mejoran la capacidad del directivo. Estas capacidades implican que los recursos pueden ser adquiridos de forma más eficiente lo que consecuentemente reduce los costes de la empresa y, eventualmente, puede generar unos mayores beneficios y un incremento de productividad.

Hipótesis 1a (rentabilidad) y 1a' (productividad):

Si el directivo-propietario tiene un conocimiento específico de la industria obtenido a través de cursos de especialización relacionados con los productos, servicios o procesos de su actividad adquiridos antes de iniciar el negocio, la empresa mejorará su rentabilidad y productividad.

Hipótesis 1b (rentabilidad) y 1b' (productividad):

Si el directivo-propietario tiene un conocimiento específico de la industria obtenido a través de cursos de especialización relacionados con los productos, servicios o procesos de su actividad adquiridos una vez ha iniciado el negocio, la empresa mejorará su rentabilidad y productividad.

Educación. Formación empresarial.

Un análisis similar respecto al anterior se puede realizar de esta variable.

Hipótesis 1c (rentabilidad) y 1c' (productividad):

Si el directivo propietario tiene conocimiento general de los negocios obtenidos a través de la educación adquiridos antes de comenzar el negocio, la empresa mejorará su rentabilidad y productividad

Hipótesis 1d (rentabilidad) y 1d' (productividad):

Si el directivo propietario tiene conocimiento general de los negocios obtenidos a través de la educación una vez la empresa ha sido creada y está en funcionamiento, la empresa mejorará su rentabilidad y productividad

Experiencia.

Definimos la experiencia como el conocimiento y habilidades derivadas de la observación y la experimentación de una variedad de situaciones basadas en el conocimiento empírico poseído debido a haber trabajado en empresas similares a la que se trabaja actualmente.

Este tipo de conocimiento permite al directivo-propietario:

- Una mayor eficiencia en el uso de los recursos
- Una mejor evaluación de las oportunidades de negocio

Hipótesis 2 (rentabilidad) y 2' (productividad):

Cuanto mayor es el número de años durante los que ha trabajado en la misma industria antes de iniciar el negocio, mayor será la rentabilidad y productividad de la empresa.

Círculo familiar cercano del empresario.

Personas con las que se mantiene un contacto familiar cercano y regular, al menos una vez a la semana.

La relación con este círculo de personas da lugar a un aprendizaje o influencia, que se genera debido al contacto directo con estas personas y sus experiencias en los negocios, sus vivencias, así como sus éxitos y fracasos.

Distinguimos entre éxito y fracaso

Hipótesis 3a (rentabilidad) y 3' (productividad):

Si existen antecedentes de éxito empresarial en la familia del directivo-propietario, mayor será la rentabilidad y productividad de la empresa.

Hipótesis 3b (rentabilidad) y 4' (productividad):

Si existen antecedentes de fracaso empresarial en la familia del directivo-propietario, mayor será la rentabilidad y productividad de la empresa.

En este estudio utilizamos la rentabilidad y la productividad como variables de rendimiento

Rentabilidad → Medida a través de ROA.

- Medida conservadora frente a otras (ROI)
- Ampliamente utilizada en otros estudios → Chiao, Yang y Yu, 2006; Delios y Beamish, 1999; Gedajlovic y Sahpiro, 2002; George, Wood Jr. y Khan, 2001; Gomes y Ramaswamy, 1999; Griffin y Mahon, 1997; Hitt, Hoskisson y Kim, 1997; Muse, Rutherford, Oswald y Raymond, 2005; Pindado y Rodrigues, 2004; Shen y Cannella Jr., 2002; Zahra, Neubaum y Naldi, 2007.

Productividad → Medida a través de ingresos por empleado.

- Utilizada en otros estudios → Datta, Guthrie y Wright, 2005; Guthrie, 2001.

Muestra y recogida de datos.

Management Factors

Human Capital
Factors-Influences

Introducción

M. Teórico

Metodología

Resultados

Conclusiones

Representatividad de la población a través de la muestra.

Se comparó la media de tamaño y edad de la muestra con la población, no encontrándose diferencias no significativas.

Las correlaciones en las respuestas indicaron la no existencia de sesgo sistemático en la dirección o magnitud de las respuestas

La exactitud de las cifras se valoró contrastando los datos aportados en la encuesta con los datos presentes en los informes de Bureau van Dijk (BvDEP) and Dun & Bradstreet.

Variables independientes

Educación. Medidas (dicotómicas)

Conocimiento específico de la industria obtenido antes de comenzar la actividad (t_0).

Conocimiento específico de la industria adquirido después de comenzar la actividad (t_1).

Formación universitaria (IB, BA, MBA, MB...) o cursos de formación empresarial seguidos antes de comenzar la actividad (t_0).

Formación universitaria (IB, BA, MBA, MB...) o cursos de formación empresarial seguidos una vez comenzada la actividad (t_1).

Variables independientes

Experiencia. Medidas

Número de años durante los cuales el directivo-propietario ha trabajado en empresas de la misma industria antes de iniciar su propio negocio.

Círculo familiar cercano. Medidas (dicotómicas)

Existencia de miembros en el CFC con historial de éxito empresarial

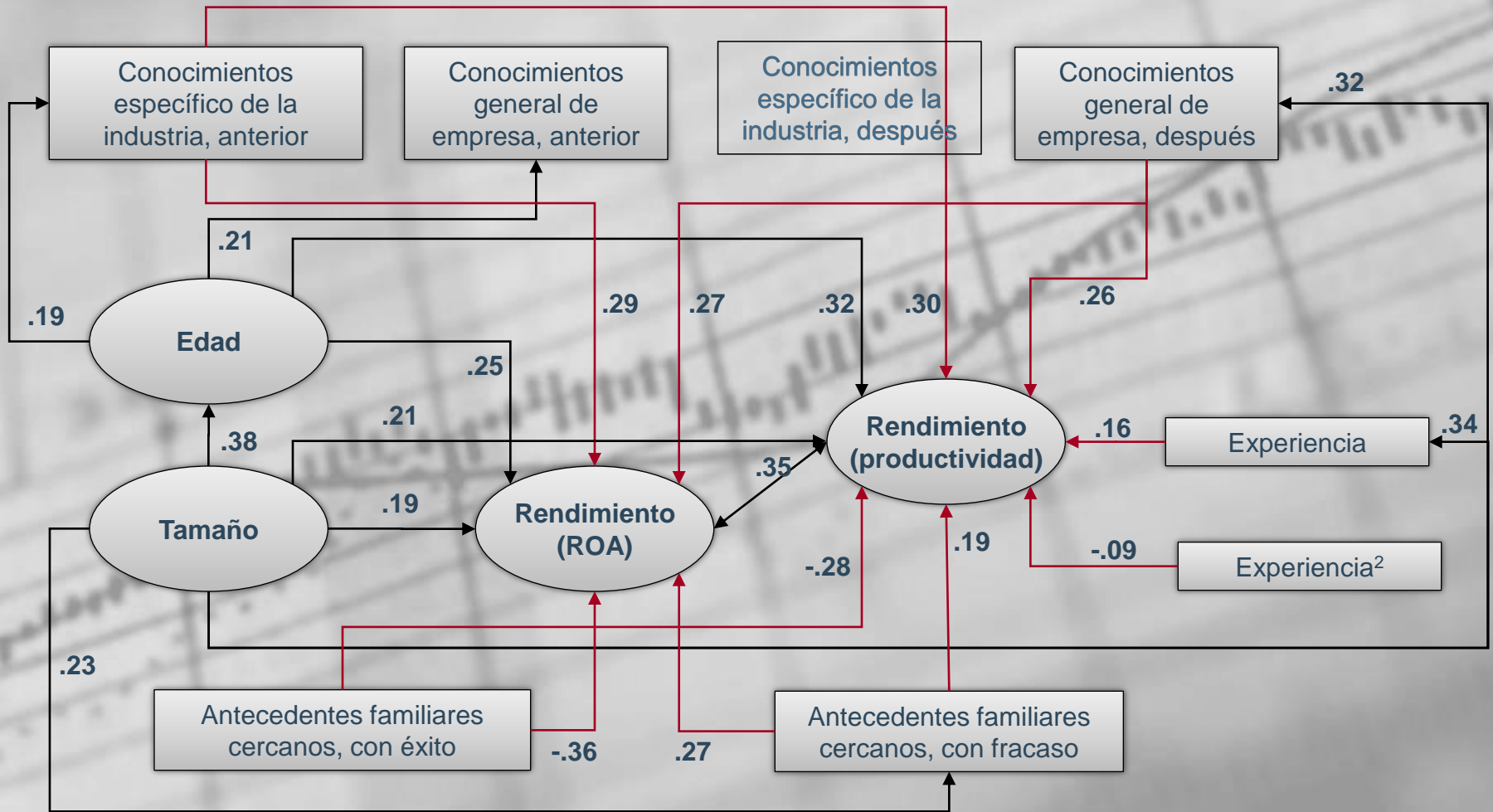
Existencia de miembros en el CFC con historial de fracaso empresarial

Variables dependientes

El rendimiento de la empresa se midió a través del ROA (rentabilidad) y de los ingresos por empleados (productividad)

Variables de control

- Tamaño
- Edad



Modelo 1 → Modelo básico

A partir del modelo básico se desarrollaron modelos alternativos eliminando en cada uno de ellos una de las variables

Modelo 2 → Elimina el efecto del círculo familiar cercano del empresario

Modelo 3 → Elimina el efecto de la experiencia

Modelo 4 → Elimina el efecto de la educación

Con el propósito de valorar los efectos de las variables de control sobre la educación, experiencia y círculo familiar cercano del empresario, se establecieron las correspondientes relaciones en el modelo base generando el

Modelo 5

Finalmente, se consideraron dos modelos adicionales en los que únicamente se consideraba una variable dependiente:

Modelo 6 → Variable dependiente ROA

Modelo 7 → Variable dependiente productividad

Los resultados de los diferentes modelos sugieren que a medida que estos se simplifican, son incapaces de recoger la complejidad de las relaciones que se dan entre las variables dependientes y entre estas y las variables independientes.

Dichos resultados confirman la robustez y estabilidad del modelo 1, lo que nos permite utilizarlo para contestar las cuestiones que han motivado nuestro estudio.

Los resultados demuestran que la educación tiene un impacto positivo en el rendimiento únicamente si consideramos: el conocimiento específico de la industria antes de desarrollar la actividad, y la formación empresarial general adquirida una vez la empresa está en funcionamiento.

El conocimiento específico de la industria adquirido una vez la empresa está en funcionamiento o la formación empresarial general adquirida antes de comenzar la actividad no tiene una relación significativa con el rendimiento empresarial.

No hay una relación significativa con la experiencia derivada de haber trabajado en el mismo sector. Esto es debido al hecho de que en este tipo de empresas la experiencia no condiciona el rendimiento ya que el directivo conoce el proceso o producto en un contexto diferente al suyo. Así, en empresas intensivas en tecnología el ciclo medio de cambio del proceso o producto es muy corto, y por lo tanto no es significativa la experiencia previa.

Existe relación significativa entre antecedentes en el círculo familiar cercano del empresario con las medidas de rendimiento.

Esta relación es positiva cuando los antecedentes son de fracaso y negativa cuando son de éxito.

Este resultado cataloga la influencia con la cual el directivo propietario afronta el contexto empresarial, que será mayor en la medida que el directivo-propietario es más consciente de las dificultades inherentes al proceso iniciado.



Human capital factors influencing performance in high-technology SME's



The impact of CEO education, experience, and inner circle advisors on SME performance: Insights from a study in public development centers

Limitaciones (aplicables a ambos trabajos):

- * La limitación más importante radica en la variable dependiente -resultados- de las empresas analizadas. Obviamente muchas variables y diferentes formas de medición pueden determinar y definir los resultados empresariales lo que sugiere la necesidad de agregar nuevos factores en futuras investigaciones.
- * No se ha considerado la forma de entrada de las empresas en el sector para identificar su rendimiento.
- * Tampoco se han considerado las relaciones entre las variables independientes.
- * El tiempo establecido para considerar que una empresa tiene rendimiento. Así, Roure y Keeley (1990) sugieren un periodo de diez años, pero Cooper et al. (1994) lo reducen a tres.
- * Se han medido las variables independientes “educación” y “éxito-fracaso del círculo familiar cercano” como variables dicotómicas.
- * Por último, los datos fueron obtenidos de un sector intensivo en tecnología (aunque no todos los sectores poseían las mismas características), y de un segmento empresarial particular, las *pymes*.

Muchas gracias por su atención

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. Domingo Ribeiro

