

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Doctorado en Economía y Negocios Internacionales



**“LA COMPETITIVIDAD Y EL VALOR DE LAS EMPRESAS DEL
SECTOR INDUSTRIAL, CONSTRUCCIÓN, ALIMENTOS Y MINERAS
INSCRITAS EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA EN EL PERIODO
2008 – 2014”**

Tesis presentada por el Magíster:
Arce Larrea, Glenn Roberto
Para optar el Grado Académico de:
Doctor en Economía y Negocios
Internacionales
Asesor: Mario Siles Neyra

Arequipa - Perú

2017

Arequipa, 23 de noviembre del 2017

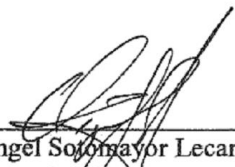
Señor Doctor
Hugo Tejada Pradell
Director de la Escuela de Post Grado
Universidad Católica de Santa María
Presente.-

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle y a la vez indicarle que habiendo revisado el Borrador de Tesis titulado **“LA COMPETITIVIDAD Y EL VALOR DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN, ALIMENTOS Y MINERAS INSCRITAS EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA EN EL PERIODO 2008 - 2014”** presentada por el Bachiller **ARCE LARREA, Glenn Roberto**; es viable.

Sin otro particular, y agradeciendo anticipadamente la atención que brinde al presente, hago uso de la oportunidad para renovarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,



Dr. Miguel Angel Sojomaor Lecaros
Miembro del Jurado Dictaminador



**BOLETA DE NOMBRAMIENTO DE JURADO DICTAMINADOR: BORRADOR
DE TESIS PARA EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR**

Arequipa 27 noviembre del 2017

Sr. Dr. Hugo Tejada Pradell.

Director de la Escuela de Postgrado de la UCSM.

De mi consideración:

En concordancia al Reglamento de Graduación de doctorado de la EPG-UCSM. Cumplo con emitir dictamen favorable al Borrador de Tesis titulada: "LA COMPETITIVIDAD Y EL VALOR DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN, ALIMENTOS Y MINERAS INSCRITAS EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA EN EL PERIODO 2008-2014" Presentado por el Maestro:

ARCE LARREA, Glenn Roberto.

Expediente Nro. 20170000052114

Para optar el Grado Académico de DOCTOR EN ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Atentamente


Dr. Hugo Tejada Pradell
Docente-Dictaminador

Señor

Dr. HUGO TEJADA PRADELL

Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Católica de Santa María

Presente.-

Asunto: INFORME DE JURADO EVALUADOR

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted para hacerle llegar el resultado final de la evaluación del Proyecto de Investigación en los siguientes términos:

PRESENTADO POR : Mgter. GLENN ROBERTO ARCE
LARREA

REFERENCIA : Expediente N°20170000052114

TITULO DEL PROYECTO : LA COMPETITIVIDAD Y EL VALOR DE
LAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN, ALIMENTOS Y MINERAS
INSCRITAS EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA, EN EL PERIODO 2008-2014.

FECHA DEL INFORME DEL DOCENTE JURADO : 27 de noviembre del 2017

Revisado el Proyecto de Tesis y analizado cada uno de sus componentes doy opinión:

Favorable sin observaciones.

Es todo cuanto tengo que informe a usted para conocimiento y fines.

Atte.

Docente: Dr. Mario Siles Neyra
Código: 0663



«Lo que le da su valor a una taza de barro
es el espacio vacío que hay entre sus paredes»

Lao-Tsé

Dedicatoria

A mi principal referente: mis padres

 Mi ventaja competitiva: mi familia

La razón de mi vida y felicidad: Dios

ÍNDICE

Resumen

Abstract

Introducción

Introduction

Capítulo 1

Factores de Competitividad

1.1.	Perspectiva Neoclásica.....	1
1.2.	Organización Industrial.....	2
1.3.	Efecto Industria: Estructura y Resultados.....	4
1.4.	Efecto Empresa: Recursos y Capacidades	6
1.5.	Evidencias Efecto Industria Versus Efecto Empresa.....	7

Capítulo 2

Industria y Competitividad

Porter, 1973	17
Lippman y Rumelt, 1982.....	22
Hatten y Hatten, 1987	23
Lawless y Finch, 1989.....	23
Conant, Mokwa y Varadarajan, 1990	25
Kumar, 1990.....	27
a. Barreras de entrada:	29
b. Concentración de 4 empresas (CR4):.....	30
c. Ratio de crecimiento de ventas (GROW):.....	30

d. Promedio de tamaño de empresa (SIZE):	30
f. Ratio de Salida de Capital (COR):.....	30
Fiegenbaum y Thomas, 1990	32
1. Grupo de estrategia diversificada.....	33
2. Grupo de estrategia centrada en seguros de vida.	33
3. Grupo de estrategia centrada en líneas personales.	33
Hipótesis 1:.....	34
Hipótesis 2:.....	34
Lewis y Thomas, 1990	34
Tallman, 1991	36
Ketchen, Thomas y Snow, 1993	41
Inductivas:	42
Deductivas:.....	43
Medidas de rendimiento.....	43
Métodos:.....	43
Hipótesis:.....	43
Wiggins y Ruefli, 1995	45
Mehra, 1996	49
Los grupos estratégicos basados en los recursos.....	51
Houthoofd y Heene, 1997	53
Nath y Gruca, 1997	55
1. Grupos estratégicos a partir de datos de archivo.....	56
Resultados	56

2. Comunidades cognitivas a partir de medidas perceptuales	56
Resultado del análisis ANOVA y discriminante.....	57
3. Redes de empresas que interactúan entre ellas, desarrollados a partir de medidas directas	57

Capítulo 3

Resultados

3.1. Información de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en la Bolsa de Valores de Lima en el periodo 2008-2014.....	60
3.1.1. Corporación Aceros Arequipa S. A.	60
<i>Ventas totales por años</i>	61
<i>Ebitda</i>	64
3.1.2. Corporación Lindley	64
<i>Gastos administrativos y de ventas</i>	67
3.1.3. Empresa Editora El Comercio.....	69
<i>Personal de la empresa</i>	69
3.1.4. Fábrica de Acumuladores Etna	73
3.1.5. Gloria S. A.	76
3.1.6. Industrias del Envase.....	79
3.1.7. Intradevco Industrial	82
3.1.8. Laive S. A.....	85
3.1.9 Lima Caucho S. A.	88
3.1.10. Manufactura de Metales y Aluminio Record S. A.....	91
3.1.11. Alicorp S. A.	94

3.1.12. Austral Group S. A. A.....	98
3.1.13. Compañía Goodyear del Perú S. A.	103
3.1.14. Compañía Universal Textil	107
3.1.15. Metalúrgica Peruana S. A. (Mepsa)	112
3.1.16. Michell y Cía. S. A.....	118
3.1.17. Motores Diesel Andinos S. A.....	122
3.1.18 Quimpac S. A.	127
3.1.19. Refinería La Pampilla S. A. A.	132
3.1.20. Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.....	136
3.1.21. Yura S. A.....	141
3.2. Relaciones entre las variables	145

Capítulo 4

Conclusiones

Anexo 1: Resultados con el software R	1
Anexo 2: Planteamiento teórico y operacional	152
1. Problema de investigación	167
1.1. Enunciado del Problema	167
1.2. Descripción del Problema	167
1.2.1. Campo, área y línea de acción.....	167
1.2.2. Variables de Estudio	167
1.2.3. Operacionalización de variables.....	168
1.2.4. Descripción y construcción de variables e indicadores.....	168
1.2.5. Formulación del Problema	169

1.2.6. Tipo y Nivel de Investigación	169
1.3. Justificación de la Investigación	170
2. Objetivos de la investigación	170
2.1. Objetivo general	170
3. Hipótesis.....	171
3.1. Hipótesis general.....	171
3.2. Hipótesis específicas	171
4. Campo de verificación	172
4.1. Ubicación espacial	172
4.2. Ubicación temporal	172
4.3. Población.....	172
4.4. Muestra.....	172
5. Estrategia de recolección de datos	172
Bibliografía	173

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diferencias entre la perspectiva estructuralista y la perspectiva Neoaustriaca	5
Figura 1.1. Función rentabilidad-tamaño de MNE y LCE	11
Figura 2.1. Número de trabajadores contratados en el periodo 2008-2014 por Aceros Arequipa.....	61
Figura 3.2. Ventas de Aceros Arequipa en miles de soles.....	62
Figura 3.3. Ventas de exportación de Aceros Arequipa en soles.....	63
Figura 3.4. Gasto de ventas de Aceros de Arequipa en soles.	63
Figura 3.5. Ebitda de Aceros Arequipa en soles.	64
Figura 3.6. Número de trabajadores de la Corporación Lindley.....	65
Figura 3.7. Ventas totales de Corporación Lindley en soles.....	66
Figura 3.8. Porcentaje de ventas nacionales Corporación Lindley.	66
Figura 3.9. Porcentaje de exportaciones de Corporación Lindley.	67
Figura 3.10. Gastos administrativos de Corporación Lindley en miles de soles.	67
Figura 3.11. Gastos por ventas de Corporación Lindley en soles.....	68
Figura 3.12. Ebitda de Corporación Lindley.	68
Figura 3.13. Número de trabajadores de Editora El Comercio.....	70
Figura 3.14. Ventas totales de Editora El Comercio en soles.	70
Figura 3.15. Ventas nacionales de Editora El Comercio.	71
Figura 3.16. Porcentaje de ventas de exportación de Editora El Comercio.....	71
Figura 3.17. Gastos administrativos Editora El Comercio en soles.....	72
Figura 3.18. Gastos por ventas de Editora El Comercio.....	72
Figura 3.19. Ebitda de Editora El Comercio.....	73
Figura 3.20 Número de trabajadores de Fábrica de Acumuladores Etna.	74
Figura 3.21 Ventas totales de Fábrica de Acumuladores Etna.	74
Figura 3.22. Gastos administrativos de Fábrica de Acumuladores Etna.	75
Figura 3.23. Gastos por ventas de Fábrica de Acumuladores Etna.	75
Figura 3.24. Ebitda de Fábrica de Acumuladores Etna.	76
Figura 3.24. Número de trabajadores de Gloria S. A.....	77
Figura 3.24. Ventas totales de Fábrica de Gloria S. A.....	77
Figura 3.25. Gastos administrativos de Gloria S. A.	78

Figura 3.26. Gastos por ventas de Gloria S. A.....	78
Figura 3.27. Ebitda de Gloria S. A.....	79
Figura 3.28. Número de trabajadores de Industrias del Envase.....	80
Figura 3.29. Ventas por año de Industrias del Envase.....	81
Figura 3.30. Gastos administrativos de Industrias del Envase.....	81
Figura 3.31. Gastos por ventas de Industrias del Envase.....	82
Figura 3.32. Ebitda de Industrias del Envase.....	82
Figura 3.33. Número de trabajadores de Intradevco Industrial.	83
Figura 3.34. Ventas por año de Intradevco Industrial.....	84
Figura 3.35. Gastos administrativos de Intradevco Industrial.	84
Figura 3.36. Gastos de ventas de Intradevco Industrial.	85
Figura 3.37. Ebitda de Intradevco Industrial.	85
Figura 3.38. Número de trabajadores de Laive S. A.....	86
Figura 3.39. Venta por años de Laive S. A.....	87
Figura 3.40. Gastos administrativos de Laive S. A.....	87
Figura 3.41. Gastos por ventas de Laive S. A.....	88
Figura 3.42. Ebitda de Laive S. A.....	88
Figura 3.43. Número de trabajadores de Lima Caucho S. A.	89
Figura 3.44. Ventas por años de Lima Caucho S. A.	90
Figura 3.45. Gastos administrativos de Lima Caucho S. A.	90
Figura 3.46. Gastos por ventas de Lima Caucho S. A.	91
Figura 3.47. Ebitda de Lima Caucho S. A.	91
Figura 3.48. Número de trabajadores de Record S. A.	92
Figura 3.49. Ventas por años de Record S. A.	93
Figura 3.50. Gastos administrativos de Record S. A.	93
Figura 3.51. Gastos por ventas de Record S. A.	94
Figura 3.52. Ebitda de Record S. A.	94
Figura 3.53. Número de trabajadores de Alicorp S. A. A.	95
Figura 3.54. Ventas totales de Alicorp S. A. A.	96
Figura 3.55. Porcentaje de ventas nacionales de Alicorp S. A. A.	96
Figura 3.56. Porcentaje de ventas de exportación de Alicorp S. A. A.	97

Figura 3.57. Gastos administrativos de Alicorp S. A. A.	97
Figura 3.58. Gastos en ventas de Alicorp S. A. A.	98
Figura 3.59. Ebitda de Alicorp S. A. A.	98
Figura 3.60. Número de trabajadores de Austral Group S. A. A.	100
Figura 3.61. Total de ventas netas de Austral Group S. A. A.	100
Figura 3.62. Ventas nacionales de Austral Group S. A. A.	101
Figura 3.63. Porcentaje de ventas de exportación de Austral Group S. A. A.	101
Figura 3.64. Gastos en ventas de Austral Group S. A. A.	102
Figura 3.65. Gastos administrativos de Austral Group S. A. A.	102
Figura 3.66. Ebitda de Austral Group S. A. A.	103
Figura 3.67. Número de trabajadores de Goodyear del Perú S. A.	104
Figura 3.68. Total de ventas netas de Goodyear del Perú S. A.	104
Figura 3.69. Ventas nacionales de Goodyear del Perú S. A.	105
Figura 3.70. Porcentaje de ventas exportadas de Goodyear del Perú S. A.	105
Figura 3.71. Gastos en ventas de Goodyear del Perú S. A.	106
Figura 3.72. Gastos administrativos de Goodyear del Perú S. A.	106
Figura 3.73. Ebitda de Goodyear del Perú S. A.	107
Figura 3.74. Número de trabajadores de Universal Textil del Perú S. A.	108
Figura 3.75. Total de ventas netas de Universal Textil del Perú S. A.	108
Figura 3.76. Ventas nacionales de Universal Textil del Perú S. A.	109
Figura 3.77. Porcentaje de ventas exportadas de Universal Textil del Perú S. A.	110
Figura 3.78. Gastos en ventas de Universal Textil del Perú S. A.	110
Figura 3.79. Gastos administrativos de Universal Textil del Perú S. A.	111
Figura 3.80. Ebitda de Universal Textil del Perú S. A.	112
Figura 3.81. Número de trabajadores de Mepsa.	113
Figura 3.82. Total de ventas de Mepsa.	114
Figura 3.83. Porcentaje de ventas nacionales de Mepsa.	115
Figura 3.84. Porcentaje de ventas exportadas de Mepsa.	116
Figura 3.85. Gastos en ventas de Mepsa.	116
Figura 3.86. Gastos administrativos de Mepsa.	117
Figura 3.87. Ebitda de Mepsa.	118

Figura 3.88. Número de trabajadores de Michel y Cía. S. A.	119
Figura 3.89. Total de ventas de Michel y CIA. S. A.	119
Figura 3.90. Porcentaje de ventas nacionales de Michel y CIA. S. A.	120
Figura 3.91. Porcentaje de ventas exportadas de Michel y CIA. S. A.	120
Figura 3.92. Gastos en ventas de Michel y CIA. S. A.	121
Figura 3.93. Gastos administrativos de Michel y CIA. S. A.	121
Figura 3.94. Ebitda de Michel y CIA. S. A.	122
Figura 3.95. Número de trabajadores de Motores Diesel Andinos S. A.	123
Figura 3.96. Total de ventas netas de Motores Diesel Andinos S. A.	124
Figura 3.97. Porcentaje de ventas nacionales de Motores Diesel Andinos S. A.	125
Figura 3.98. Porcentaje de ventas exportadas de Motores Diesel Andinos S. A.	125
Figura 3.99. Gastos en ventas de Motores Diesel Andinos S. A.	126
Figura 3.100. Gastos administrativos de Motores Diesel Andinos S. A.	126
Figura 3.101. Ebitda de Motores Diesel Andinos S. A.	127
Figura 3.102. Número de trabajadores de Quimpac S. A.	128
Figura 3.103. Total de ventas netas de Quimpac S. A.	129
Figura 3.104. Porcentaje de ventas nacionales de Quimpac S. A.	129
Figura 3.105. Porcentaje de ventas exportadas de Quimpac S. A.	130
Figura 3.106. Gastos en ventas de Quimpac S. A.	130
Figura 3.107. Gastos administrativos de Quimpac S. A.	131
Figura 3.108. Ebitda de Quimpac S. A.	131
Figura 3.109. Número de trabajadores de Refinería La Pampilla S. A. A.	132
Figura 3.110. Total de ventas netas de Refinería La Pampilla S. A. A.	133
Figura 3.111. Porcentaje de ventas nacionales de Refinería La Pampilla S. A. A.	134
Figura 3.112. Porcentaje de ventas exportadas de Refinería La Pampilla S. A. A.	134
Figura 3.113. Gastos en ventas de Refinería La Pampilla S. A. A.	135
Figura 3.114. Gastos administrativos de Refinería La Pampilla S. A. A.	135
Figura 3.115. Ebitda de Refinería La Pampilla S. A. A.	136
Figura 3.116. Número de trabajadores de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	137

Figura 3.117. Total de ventas netas de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	138
Figura 3.118. Porcentaje de ventas nacionales de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	138
Figura 3.119. Porcentaje de ventas exportadas de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	139
Figura 3.120. Gastos en venta de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	139
Figura 3.121. Gastos administrativos de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	140
Figura 3.122. Ebitda de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.	140
Figura 3.123. Número de trabajadores de Yura S. A.	141
Figura 3.124. Total de ventas netas de Yura S. A.	142
Figura 3.125. Porcentaje de ventas nacionales de Yura S. A.	142
Figura 3.126. Porcentaje de ventas exportadas de Yura S. A.	143
Figura 3.127. Gastos en ventas de Yura S. A.	143
Figura 3.128. Gastos administrativos de Yura S. A.	144
Figura 3.129. Ebitda de Yura S. A.	144
Figura 3.130. Componente cíclico del PBI	152
Figura 3.131. Giro bidimensional 2008.	153
Figura 3.132. Test de factores de PCA	154
Figura 3.133. Giro bidimensional 2009	155
Figura 3.134. Test de factores de PCA	156
Figura 3.135. Gráfico bidimensional 2010	157
Figura 3.136. Test de factores de PCA	158
Figura 3.137. Gráfico bidimensional 2011	159
Figura 3.138. Test de factores de PCA	160
Figura 3.139. Gráfico bidimensional 2012	161
Figura 3.140. Test de factores de PCA	162
Figura 3.141. Gráfico bidimensional 2013	163
Figura 3.142 Test de factores de PCA	164

Figura 3.143. Gráfico bidimensional	165
Figura 3.144. Test de factores de PCA	166

Resumen

En esta investigación se buscan identificar los factores más influyentes sobre la competitividad de las empresas. Se incide sobre todo en la relevancia de la industria en la sostenibilidad de las empresas como estrategia competitiva. Para demostrar la importancia de dicho factor se analizarán con el software R las siguientes variables de valor: ROA, utilidad neta / N° de trabajadores, participación de mercado, gastos administrativos / utilidad bruta y ebitda en los datos obtenidos de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008-2014.

Palabras claves: Competitividad de empresas de la Bolsa de Valores de Lima, estrategia competitiva, software R.

Abstract

This research seeks to identify the most influential factors on the competitiveness of enterprises. It focuses mainly on the relevance of the industry in the sustainability of companies as a competitive strategy. In order to demonstrate the importance of this factor, will be analyzed with software R the following value variables: ROA, net profit / N ° of workers, market share, administrative expenses / gross profit and ebitda in data obtained from companies in the construction sector, food and mining inscribed on the Bolsa de Valores de Lima in the period 2008-2014.

Keywords: Competitiveness of companies of the Bolsa de Valores de Lima, competitive strategy, software R.

Introducción

En el contexto de la nueva economía se hace necesario revisar los conceptos que permitan medir y generar valor empresarial. Definir qué se entiende por valor dentro del mundo económico-financiero es una condición de partida para poder evaluar de manera correcta a las empresas y cómo los mercados, en esta nueva coyuntura empresarial, analizan la evolución de las mismas.

Las definiciones de competitividad han cambiado mucho. Tradicionalmente se pensaba que una empresa o nación podría ser más competitiva si poseía una cantidad abundante de recursos materiales (Porter, 1990; Cho y Moon, 2000). En la actualidad, el panorama en la competitividad es distinto ya que para competir se necesitan en abundancia recursos intangibles (no materiales), se necesitan nuevos conocimientos y nuevas maneras de hacer las cosas, que tengan impacto directo tanto en el sector empresarial y como en la sociedad en general.

El pensamiento de nación competitiva elaborado por Porter en la década del 90 ha dejado de tener vigencia. Ahora se habla de competitividad internacional. Es decir, se ha pasado del concepto de la competitividad de las naciones (Porter 1990; Cho y Moon, 2000) a adoptar el término más reciente de empresa competitiva de un país (Krugman, 1991; Casillas 2001; Grant, 2005) o el término más usado de competitividad internacional de la empresa (Depperu y Cerrato, 2006) y también el de las ventajas competitivas de la empresa en un contexto internacional y global (Grant, 2005) para referirse a la competitividad internacional.

La competitividad es la capacidad que tienen las empresas, industrias, regiones y naciones para generar ingresos y niveles de empleo altos de una manera sostenible. A pesar de no existir un acuerdo sobre la definición de competitividad de una nación, se puede deducir que debe incluir elementos de productividad, eficiencia y rentabilidad como medios básicos para alcanzar elevados niveles de vida y de bienestar social (Lloyd-Reason y Wall, 2000).

La competitividad ha sido medida generalmente en términos contables. Sin embargo, en la nueva economía han cobrado relevancia los aspectos intangibles. El valor empresarial es el intangible que asegura una ventaja competitiva.

En esta investigación se busca analizar cómo la competitividad de las empresas, a través de la generación de rentabilidad, permite la creación de valor, lo que hará que las organizaciones se desempeñen con mayor eficiencia en los mercados locales y extranjeros, esta es, pues, la hipótesis central del presente trabajo. El elemento trasversal que se analizará viene dado por la relevancia de la industria sobre el crecimiento de una empresa al interior de la misma para ello el objeto de estudio serán las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014.

En el primer capítulo, se plantearán los principales aportes conceptuales en cuanto a la competitividad a fin de determinar una conceptualización de la misma e identificar los factores relevantes en su desarrollo. En el segundo capítulo, se llevará a cabo una revisión de importantes estudios que han tratado el tema de la industria y su influencia en la sostenibilidad de las empresas. Finalmente, en el tercer capítulo de esta investigación se aplicará el marco teórico propuesto en el primer capítulo luego de analizar con el software R los inductores de valor seleccionados para esta investigación (ROA, utilidad neta / N° de trabajadores, participación de mercado, gastos administrativos / utilidad bruta y ebitda) sobre los datos a las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008-2014.

Introduction

In the context of the new economy, it is necessary to review the concepts that allow to measure and generate business value. Defining what is meant by value within the economic-financial world is a starting condition for being able to correctly evaluate companies and how markets, in this new business conjuncture, analyze the evolution of them.

The definitions of competitiveness have changed a lot. Traditionally it was thought that a company or nation could be more competitive if it possessed an abundant amount of material resources (Porter 1990, Cho and Moon, 2000). At present, the competitive landscape is different because in order to compete, intangible (non-material) resources are needed in abundance, new knowledges and new ways of doing things are needed that have a direct impact both in the business sector and in society in general.

The thinking of a competitive nation developed by Porter in the 90's is no longer valid. Now we talk about international competitiveness. In other words, it have gone from the concept of the competitiveness of nations (Porter, 1990; Cho and Moon, 2000) to adopted the most recent term of competitive company of a country (Krugman, 1991; Casillas 2001; Grant, 2005) or the most used term international competitiveness of the company (Depperu and Cerrato, 2006) and also the advantage in an international and global context (Grant, 2005).) to refer to international competitiveness.

Competitiveness is the ability of companies, industries, regions and nations to generate incomes and high levels of employment in a sustainable way. Although there is no agreement on the definition of a nation's competitiveness, it can be deduced that it must include elements of productivity, efficiency and profitability as basic means to achieve high standards of living and social well-being (Lloyd-Reason and Wall, 2000).

Competitiveness has been measured in accounting terms. However, in the new economy the intangible aspects have become more relevance. Business value is the intangible that ensures a competitive advantage.

This research seeks to analyze how the competitiveness of companies, through the generation of profitability, allows the creation of value, which will make organizations perform more efficiently in local and foreign markets, this then is the central hypothesis of this work. The cross-cutting element that will be analyzed is given by the relevance of the industry over the growth of a company to the interior of the same for it the object of the study will be the companies of the industrial, construction sector, food and mining inscribed in the Bolsa de Valores de Lima in the period 2008-2014.

In the first chapter, the main conceptual contributions with regard to the competitive are presented in order to determine a conceptualization of the same and identify the relevant factors in its development. In the second chapter, there will be a review of important studies that have addressed the issue of industry and its influence on the sustainability of companies. Finally, in the third chapter of the research will be applied the proposed theoretical framework in the in the first chapter after analyzing with the software R the value inducers selected for the research (ROA, net profit / N ° of workers, market share, administrative expenses / gross profit and EBITDA) on the data to the companies of the construction, food and mining sector inscribed in the Bolsa de Valores de Lima in the period 2008-2014.

Capítulo 1

Factores de Competitividad

En este capítulo se revisan las aportaciones principales de la Economía Neoclásica, la Economía Industrial y la Teoría de los Recursos y Capacidades con respecto a los factores de la competitividad.

1.1. Perspectiva Neoclásica

Hace 241 años que Adam Smith publicó su *Investigación sobre la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones* (1776), que sería el principal modelo del pensamiento económico posterior. Según la visión inaugurada por el padre de la ciencia económica, la competitividad está sujeta a la “mano invisible” que orienta las acciones interesadas de los individuos en el beneficio de la sociedad. Smith señalaba que a cada producto se relacionaban dos precios, el del mercado (que producía el intercambio) y el precio natural o valor (coste de producción) y que las fuerzas de la competencia igualarían ambos precios.

A partir de la denominada Revolución Marginalista, liderada por Jevons (1871), Menger (1871) y Walras (1874), se desarrolló la Teoría de la Utilidad Marginal, que resaltaba a la demanda como componente fundamental en la determinación de los precios. Más adelante, Marshall (1890) desarrollaría el modelo de equilibrio entre la oferta y la demanda como determinantes simultáneos del precio. Y no sería hasta el trabajo de Knight (1921) que se formule el modelo de competencia perfecta, incluyendo las condiciones bajo las cuales los beneficios por encima de la tasa normal son erosionados por la competencia.

De acuerdo con el modelo de competencia perfecta, las empresas son incapaces de alterar el precio de mercado con sus decisiones individuales. En otras palabras, el precio es un parámetro y las empresas son tratadas como precio-aceptantes. Entonces, en el equilibrio competitivo, todas las

empresas obtienen tasas de rentabilidad similares. El ideal competitivo tiene su contrapartida en el análisis del monopolio, dado que el monopolista ejerce poder sobre el mercado, puesto que puede alterar el precio de venta.

Como se ha visto, los modelos neoclásicos no consideran ningún factor de competitividad empresarial, dado que asumen que todas las empresas son igualmente competitivas.

1.2. Organización Industrial

De acuerdo con la economía neoclásica, en una situación de competencia perfecta es imposible para la empresa obtener de manera estable una tasa de rentabilidad superior al coste de oportunidad del capital invertido. Sin embargo, esta visión resulta insuficiente para entender la compleja actividad económica en la mayoría de los mercados reales. Uno de los aspectos que sobrepasaba la explicación neoclásica es el hecho de que las empresas limitaban la cantidad lanzada al mercado. Lo cual no estaba en relación con las exigencias de la minimización de costes, sino que se tomaba la decisión dado que un incremento de la cantidad ofrecida tendría un efecto negativo sobre el precio.

Ante esto, la academia adoptó con rapidez el ya clásico modelo de competencia monopolística de Edward H. Chamberlin. En su libro *The Theory of Monopolistic Competition* (1933), el profesor de Harvard orientó su modelo hacia el análisis de las decisiones de precios y cantidades cuando los productos de las empresas competidoras estaban diferenciados. Además, Chamberlin identificó, aunque sin desarrollar, la diferencia entre los mercados cuyas empresas no consideraban las reacciones de los competidores y aquellos en que, debido a la escasez de empresas competidoras, las reacciones debían ser consideradas. Chamberlin no analiza este caso de oligopolio; sin embargo, hoy se tiene conciencia de que en cuanto al número de competidores, el oligopolio es la estructura de mercado más extendida en el mundo real. Esto

con la salvedad de que, actualmente, no se puede señalar a la mayoría de las empresas como precio-aceptantes o precio-decisores *sensu stricto*, sino más bien “precio-interdependientes”.

Una superación del modelo de Chamberlin (1933) representó la llamada Economía Industrial, basada en el paradigma Estructura-Conducta-Resultados (ECR), según el cual, la estructura del mercado determina la naturaleza de la competencia y, por tanto, los resultados de las empresas. Dicha escuela pone atención a la diferenciación entre los productos ofrecidos por distintos competidores.

La Economía Industrial se inicia a partir de los trabajos de Edward Sagendorph Mason presentados en las revistas *American Economic* y *Harvard Law* de 1939 y 1949 respectivamente. Mason señaló por primera vez la idea de analizar las relaciones existentes entre la estructura industrial y las políticas de precios y producción de las empresas competidoras. Buscaba la elaboración de un esquema que relacionara las políticas frente a diferentes escenarios estructurales. De ese modo, sería posible analizar el entorno industrial de la empresa. En este enfoque el número de competidores y el grado de diferenciación del producto son dos aspectos estructurales determinantes. Otro elemento clave es el tamaño de la empresa, medido por su cuota de mercado, puesto que de él deriva el mayor o menor poder de mercado de esta en relación con los competidores.

Aunque la atención a dichos aspectos no era algo nuevo, la originalidad de la perspectiva estructuralista está en la combinación de todos los aspectos relevantes de la estructura de un modo sistemático. Su propuesta se basa en lo directamente observable y establece un criterio previo para predecir la conducta y los resultados de las empresas. De este modo, la estructura y la conducta determinan los resultados empresariales obtenidos en cualquier industria. En este enfoque se sustenta el desarrollo de la Economía Industrial. Las variables fundamentales del

paradigma Estructura-Conducta-Resultados pueden resumirse en el siguiente cuadro:

Tabla 1.2

Variables del enfoque ECR (elaboración propia con información de Scherer y Ross, 1990).

ESTRUCTURA	CONDUCTA	RESULTADOS
Concentración de vendedores	Política de precios y de producción	Niveles de rentabilidad
Concentración de compradores		Eficiencia en la producción
Barreras de entrada	Interacción, adaptación y coordinación	Diseño, calidad y variedad de productos
Barreras de salida	Estrategia de producto	
Diferenciación del producto	Estrategia de proceso	

Los resultados hacen referencia a los alcanzados de manera individual por la empresa y también a los efectos de la conducta sobre los demás agentes económicos involucrados, donde es un factor importante el bienestar de la sociedad en su conjunto (vendedores y compradores).

1.3.Efecto Industria: Estructura y Resultados

El enfoque clásico de la economía industrial, también llamado Dominancia estructural, fue elaborado por Bain (1951). En él se plantea la existencia de una relación entre la estructura del mercado (concentración y barreras a la entrada) y la rentabilidad de la empresa en base a sus estudios realizados en 42 sectores, determinando una rentabilidad del 12% en aquellas industrias cuyo índice de concentración era mayor al 70%, mientras que la diferencia solo obtenían un 7,5%, otro aspecto destacable de este estudio es su conclusión de que las barreras de entrada eran también un determinante de la rentabilidad empresarial, los cuales fueron corroborados por académicos como Mann (1966), Comanor y Wilson (1967), Caves, Khalizadeh-Shirazi y Porter (1975) y Orr (1974), entre otros.

En ese sentido, podríamos concluir que:

Resultados de la empresa = f(Estructura de la Industria)

Siendo la estructura de la industria quien determina las reglas de juego, y

$Ra \neq Rb \neq Rc, \dots \neq Rn \neq f(\text{Concentración, Barreras de entrada})$

Todo ello en una estática comparativa, la cual varios autores de la escuela de Chicago, como Stigler (1968) y Demsetz (1973), criticaron por cuanto señalaban que la estructura es el resultado intrínseco de la eficiencia por parte de los competidores. Entonces:

Resultados de la empresa $\neq f(\text{Estructura de la Industria})$

y, Estructura = $f(\text{Conducta, resultados})$

En 1870, Menger, de la Escuela Austriaca, quien tuvo como discípulos a Mises, Hayek y Schumpeter, señalaba que una de las características de nuestro entorno es que el mercado está expuesto a la incertidumbre y a los cambios, los que generan desequilibrios continuos. Más tarde esto fue corroborado por Jacobson (1992). Precisamente, los economistas neoaustriacos señalan que la innovación es la que dirige a la competencia (Kirzner, 1973, 1979).

Hill y Deeds (1996) establecieron diferencias entre la perspectiva estructuralista planteada por Porter (1980) y la neoaustriaca que se puede ver con claridad en su esquema planteado.

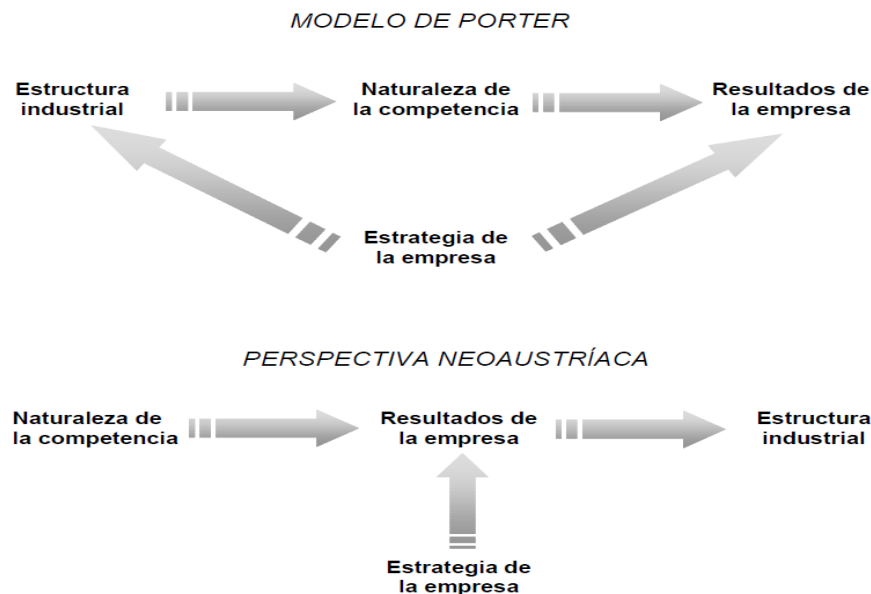


Figura 1. Diferencias entre la perspectiva estructuralista y la perspectiva Neoaustriaca (Fuente: Hill y Deeds, 1996).

Según esto, es la estrategia la determinante de la rentabilidad y no la estructura industrial, lo que determina que es la demanda la razón fundamental.

1.4.Efecto Empresa: Recursos y Capacidades

El entorno presenta como principal característica sus cambios constantes e inciertos. Este genera demasiada incertidumbre que pone de relieve la heterogeneidad de los recursos y una imperfecta movilidad.

Robert Grant señalaba que

el creciente énfasis en el papel de los recursos y capacidades como base para la estrategia es el resultado de dos factores: En primer lugar, como el entorno sectorial de las empresas se ha vuelto más inestable, los recursos y capacidades constituyen una base más segura que el mercado para la formulación de la estrategia. En segundo lugar, cada vez es más evidente que es la ventaja competitiva, y no el atractivo del sector, la fuente primaria de elevados beneficios (Grant, 2014).

Prahalad y Hamel (1990) popularizaron el énfasis en los recursos y capacidades al señalar que el potencial de las capacidades de la empresa es lo que determina la esencia de la competitividad, por lo tanto, se debe tener más cuidado en los procesos dinámicos y el comportamiento organizacional.

El logro de la ventaja competitiva es la esencia y no la estructura industrial, como lo planteaban los neoaustriacos y los estructuralistas, todo ello basado en la heterogeneidad de los productos.

En esa línea, Penrose (1959) señalaba que al ser indivisibles algunos recursos generan que la empresa opere con excesos de capacidad de la misma, beneficiando el crecimiento interno.

Dicha teoría es apoyada por Wernerfelt (1984), Barney (1991), Grant (1991), Mahoney y Pandian (1992) y Peteraf (1993), quienes analizan las fuentes de la ventaja competitiva en los recursos y capacidades de la empresa. La capacidad de generar nuevos recursos ha dado lugar a la

perspectiva dinámica (Nelson y Winter, 1982; Rumelt, 1984; y Prahalad y Hamel, 1990).

1.5. Evidencias Efecto Industria Versus Efecto Empresa

En los setentas la expansión no relacionada de las organizaciones estaba en auge por la regulación antimonopolio de EE. UU., que no permitía a la empresa crecer dentro de su propio sector. Sin embargo, hoy existen evidencias de que tanto a las empresas relacionadas como a otras muy diversificadas les va muy bien.

En 1977, Kennet Hatten y Dan Schendel estudiaron la conducta de la industria cervecera estadounidense a lo largo de veinte años (1952-1971). Buscaban describir la heterogeneidad dentro de una organización industrial. Para ello analizaron las estrategias de fabricación (número de plantas, sofisticación de la planta, intensidad de capital), las estrategias de marketing (número de marcas, precio, cuentas por cobrar/ventas, tamaño $[1/\log \text{ de los activos}]$) y el ambiente (la concentración de las primeras 8 firmas).

Primero calcularon la relación de la prueba F para el F-valor crítico en el nivel del 95% para los grados de libertad que implica cada par potencial de empresas (en este caso, 78 empresas cerveceras). A continuación, utilizaron la matriz resultante de los valores F como entrada para determinar los clústeres. Los valores F se utilizaron como medidas unidimensionales de distancia entre empresas o grupos, ya que el F más grande significa que la empresa está lejos del grupo. Luego se corrió una regresión para ver los efectos en las variables.

Se esperaba en el precio un efecto positivo en la industria, no obstante, en la estimación no fue significativa. En contraste, para casi todos los grupos su efecto es negativo. Podría ser que, a pesar de la naturaleza relativamente oligopólica de la industria cervecera, los pequeños cerveceros locales pueden tener un grupo de bebedores leales que están dispuestos a pagar una prima para obtener la marca de su elección.

Otro ejemplo de las diferencias entre la industria y los grupos son las implicancias de las estimaciones de las ventas por cobrar. Esta variable es negativa y altamente significativa para toda la industria, pero moderadamente significativa por solo dos grupos. Los resultados sugieren que las empresas cerveceras más grandes han estado compitiendo agresivamente, sacrificando el beneficio actual, mediante la ampliación y el mantenimiento de sus sistemas.

La concentración es aparentemente significativa en el nivel de la industria, pero de poca importancia para muchas empresas con un resultado que sugiere la complejidad de la estructura del mercado, relación de beneficio y la importancia de una conducta firme en cualquier grupo intraindustrial (Hatten y Schendel, 1977).

En 1978, Dan Schengel y G. Richard Patton ofrecieron un modelo de análisis de la estrategia corporativa en la industria cervecera basado en un sistema de ecuaciones simultáneas que implícitamente reconoce múltiples metas de desempeño interdependiente. En este sistema, la medida de desempeño de las firmas con respecto a las metas organizacionales es la variable dependiente. La variable independiente consiste en un set de variables endógenas que consideran el *trade-off* entre las metas de las variables controlables, no controlables y las variables del entorno.

Schengel y Patton consideraron variables performance a la rentabilidad financiera (ROE), la eficiencia en la producción y la cuota de mercado. En tanto que las variables no controlables bajo estudio fueron la concentración de mercado, la publicidad de la industria, el costo de material de la industria, la ratio de salarios de la industria, el número de cervezas, consumo per cápita, ventas. Las variables controlables tomadas en cuenta estaban relacionadas con las adquisiciones, publicidad, capacidad media, capacidad utilizada, gasto de capital, intensidad de capital, capital de trabajo, deuda, ciclo de producción, costos de material, sofisticación de la planta, número de marcas, número de plantas, precio por barril, cuentas por cobrar, capacidad.

Para estimar el sistema de ecuaciones desarrollaron un modelo 2MCO y 3MCO, en el cual tuvieron problemas de multicolinealidad, autocorrelación heterocedasticidad y falta de especificación, pero fueron levantados siguiendo la estrategia de construcción del modelo, logrando formar subgrupos homogéneos.

De la estimación 3MCO, resultaron en tres subgrupos homogéneos de firmas cerveceras (firmas nacionales, pequeñas firmas regionales y grandes firmas regionales). Los resultados de cada subgrupo fueron sustancialmente diferentes a los resultados de la industria unificada. En esta industria un incremento en la cuota de mercado tiene un efecto positivo significativo en el ROE. Para cada subgrupo la relación fue negativa. La inconsistencia de sus resultados se debió a la heterogeneidad presente en la muestra de las firmas (Schengel y Patton, 1978).

A inicios de la década del 80, Sharon Change analizó la estructura intraindustrial y la facilidad de cambio estratégico. Los datos primarios que utilizó fueron la data de Compustat, la cual contiene 20 años de información sobre las empresas que cotizan en la bolsa de New York, aproximadamente 2700 empresas.

Dado que el objetivo de Change era la estrategia de producto, solo se consideró las industrias de bienes de consumo (poco más de 40 industrias). De las cuales se eliminaron una serie porque la muestra de empresas con datos de la publicidad era muy pequeña (menos de seis). La muestra final incluyó a 19 industrias. Los datos de publicidad de estas fueron los que se incluyeron para correr las regresiones.

El modelo se basó en concentrar las industrias de acuerdo con los gastos en publicidad y luego ejecutar regresiones MCO y MCG para ver las implicancias de las empresas en sus respectivos grupos.

Change concentró su trabajo en el análisis de agrupamiento basado en la estrategia de producto.

En particular en el movimiento dentro de las industrias en las que hay un grupo de empresas que han tenido como elementos de su estrategia la diferenciación de productos y la publicidad de productos y un segundo grupo que ha elegido una estrategia de producto sin diferencias.

La característica central de las estrategias de las firmas es persistir en el tiempo. Para que tenga importancia en la asignación de los recursos, una estrategia debe involucrar necesariamente cierta unificación, al menos por un tiempo, por la existencia de grupos muy limitados en la medida en que las empresas dentro de una industria pueden competir eficazmente con otros. Así, el trabajo concluye identificando las diferencias persistentes entre empresas en las estrategias de publicidad (Change, 1982).

Un estudio que ilustra la importancia de la definición de negocio y la estrategia asumida en la industria es el realizado por Gary L. Frazier y Roy D. Howell en 1983. Su modelo se basó en una regresión simple de MCO, donde el ROE es la variable dependiente y la ratio de apalancamiento financiero, el crecimiento de ventas, inventarios y el promedio de pedidos del producto son las variables independientes.

En el caso de que todas las empresas dentro de una industria han definido sus negocios de manera similar, la definición de la estrategia dentro de esta industria no será significativamente heterogénea. En el caso más probable de dispersión en las definiciones de negocio, los resultados de un mismo nivel de estrategias dentro de la industria podrían inducir a error a los gerentes o analistas en su determinación de una estrategia alineada a la industria (Frazier y Howell, 1983).

Las estrategias genéricas de Porter (1980) como determinantes de la afiliación al grupo estratégico y desempeño organizacional fueron analizadas por Gregory Dess y Peter Davis en 1984. Su modelo se basa en el método de rotación de VARIMAX (se centra en simplificar al máximo los vectores columna de la matriz de factores). Es decir, realizar un análisis factorial de

las variables métodos competitivos como desarrollo de nuevos productos, servicio al cliente, eficiencia operativa, control de calidad, experiencia/entrenamiento del personal, altos niveles de inventarios, precios competitivos, amplia gama de productos, desarrollo/refinación de productos, identificación de marca, innovación de técnicas de marketing y métodos, control de canales de distribución, adquisición de materias prima, minimización de uso de financiamiento externo, servicio especial geográfico de mercados, capacidad de manufactura de productos especiales, productos en segmentos de mercado de alto precio, publicidad, reputación dentro de la industria, pronóstico del crecimiento de mercado, innovación en procesos de manufactura.

Dess y Davis dividen los resultados en tres fases. La primera fase se basa en el VARIMAX, que determinó que los métodos competitivos (precios competitivos, desarrollo de nuevos productos e identificación de marca) fueron los que presentaron la mayor significancia.

La fase siguiente se basa en la opinión de expertos de la industria, quienes coinciden en que la marca y los precios son los factores más competitivos dentro de su industria.

Finalmente, la tercera fase se basa en una recopilación de la fase 1 y fase 2, lo cual ofrece la conclusión de la mayor influencia de la identificación de marca y los métodos de marketing a la hora de determinar las estratégicas en la industria (Dess y Davis, 1984).

En *Strategic Group Formation and Performance: The Case of the U.S. Pharmaceutical Industry, 1963-1982*, Karel Cool y Dan Schendel determinaron la existencia de diferentes características de estrategias a lo largo de la historia farmacéutica de Estados Unidos. Basaron sus variables en la dimensión estratégica empleada en el rubro. Tomaron en cuenta las ventas de RX de las 3 más grandes categorías terapéuticas/Total de ventas de RX, el porcentaje de ventas farmacéuticas en el total de ventas de medicamentos nacionales, porcentaje de ventas de RX del total de ventas de medicamentos nacionales, porcentaje de marcas genéricas de RX en el total de

ventas domésticas de RX, porcentaje de ventas sostenidas de medicamentos del total de ventas nacionales de RX y porcentaje de ventas de firmas del exterior.

Además, el total firmas R&D/ventas mundiales de cuidado de la salud, acumulado de ADN entregado/acumulado de IND entregado, acumulado de NCE aprobado/acumulado de ADN entregado, acumulado de NCE introducido/acumulado de todos los productos introducidos, total de promotores profesionales nacionales/total de ventas de RX, total de publicidad de PTY domésticas/total de ventas nacionales de RX, porcentaje del total de ventas nacionales de medicamentos de navieros directamente destinados a farmacias y hospitales, LN del total de ventas de medicamentos

Su modelo sigue el de Acfoff (1970), el cual se basa en la idea de que las metas de la institución están en función directa de la eficiencia, efectividad y variables ambientales, y que su performance está en función de la operación, las estrategias y las variables ambientales. Esta formulación es comparada con la de Shendel, Hatten y Cooper (1975), la cual formula que el performance de las firmas está en función de las conductas estratégicas y la estructura de la industria.

Basándose en esta idea, los autores se formulan las siguientes hipótesis:

- a) Las estrategias grupales demuestran el mismo nivel de performance para todos los grupos.
- b) Las estrategias grupales son caracterizadas por niveles similares de riesgo.
- c) Las estrategias grupales demuestran el mismo nivel de riesgo ajustado por performance.

Al final de su investigación, Cool y Schendel identifican la existencia de diferentes características de estrategias a lo largo de la historia farmacéutica de Estados Unidos. Siguiendo su primera hipótesis, determinan que no todos los grupos mantuvieron los mismos niveles de performance al aplicar sus estrategias, algunas desarrollaron más en R&D, mientras que otras

compitieron más en publicidad, los resultados fueron diversos en sus niveles de ventas.

En cuando a la siguiente hipótesis planteada, hallaron que los riesgos son similares para todas las dimensiones estratégicas, salvo la cuota de mercado, contradiciendo, de esta manera, lo encontrado por Oster. Esto último se debe a que Oster solo controló los riesgos a través de una variable.

En línea con su tercera hipótesis, señalaron que no hay significancia estadística para concluir que las estrategias grupales demuestran mismos niveles de riesgo ajustados por performance; sin embargo, esto puede deberse a un problema estadístico, por lo que los autores recomiendan posteriores investigaciones sobre este tema (Cool y Schendel, 1987).

De los mismos autores es el artículo *Performance Differences Among Strategic Group Members* de 1988, donde la dimensión estratégica es medida en ventas de RX de las 3 más grandes categorías terapéuticas/Total de ventas de RX, porcentaje de ventas farmacéuticas en el total de ventas de medicamentos nacionales, porcentaje de Ventas de RX del total de ventas de medicamentos nacionales, porcentaje de marcas genéricas de RX en el total de ventas domésticas de RX, porcentaje de ventas sostenidas de medicamentos del total de ventas nacionales de RX, porcentaje de ventas de firmas del exterior

Además, se analizan también el total firmas R&D/ventas mundiales de cuidado de la salud, acumulado de ADN entregado/acumulado de IND entregado, acumulado de NCE aprobado/acumulado de ADN entregado, acumulado de NCE introducido/acumulado de todos los productos introducidos, total de promotores profesionales nacionales/total de ventas de RX, total de publicidad de PTY domésticas/total de ventas nacionales de RX, porcentaje del total de ventas nacionales de medicamentos de navieros directamente destinados a farmacias y hospitales, LN del total de ventas de medicamentos

Dado que el riesgo fue definido en términos de desviaciones estándar, los autores desarrollaron cuatro hipótesis, las cuales fueron evaluadas usando el test de varianzas homogéneas, siguiendo a Bartlett-Box F-test. Formalmente, la hipótesis nula es que todas las varianzas de cada una de las dimensiones a lo largo del tiempo son iguales. Las hipótesis son:

- a) Las firmas pertenecientes al mismo grupo de estrategias tienen similar riesgo.
- b) Las firmas pertenecientes al mismo grupo de estrategias realiza similares niveles de performance (retorno).
- c) Los niveles de performance y riesgo están positivamente relacionadas.
- d) La relación riesgo-retorno son estables a lo largo del tiempo.

Cada una de estas fue testada en el contexto de la industria farmacéutica estadounidense en el periodo comprendido entre 1962-1983. Para la primera hipótesis se determinó al 95% de confianza que las empresas inmersas dentro de un grupo de estrategias tiene diferentes niveles de riesgo. Para la data se obtuvo un nivel de riesgo diferente entre los primeros años 1962-1970 y el resto. Esto es debido a que unas empresas tuvieron fases de reacomodo dentro de sus estrategias de acuerdo con los *shocks* que tenía la industria (regulación de sus patentes).

La segunda hipótesis fue rechazada al 95% de confianza para todos los casos, además, de ser persistente para toda la muestra. Esto se debe a que existen diferentes factores entre firmas que son específicas (por ejemplo, tamaño, riesgo financiero, etc.).

En la tercera hipótesis resultó que existe una relación directa para los primeros años de la muestra. Aunque también se presenta una relación inversa entre el riesgo y el retorno en la industria farmacéutica en los últimos años. Cabe señalar que esto se debe al periodo de la muestra. En este periodo hubo cambios drásticos y significativos, por ejemplo, patentes, regulación a R&D, la llamada Ley Antisubstitution, etc.

Dados los resultados de la hipótesis 3 es intuitivo pensar que la relación entre retorno y riesgo no es estable a lo largo del tiempo. En los primeros 12 años de la muestra, la relación fue directa y en los 8 restantes fue inversa, por lo que se concluye que no existe estabilidad en la relación riesgo-retorno a lo largo del tiempo (Cool y Schendel, 1988).

En su estudio *A Taxonomy of Technological Settings, with Related Strategies and Performance Levels* de 1988, Alex Miller analiza las variables de nivel de tecnología como introducción de nuevos productos, frecuencia de cambios de productos, tiempo de desarrollo de nuevos productos, confianza en el asesor, porcentaje de ventas de nuevos productos del competidor; frente a variables performance como el ROI, flujo de caja/inversiones, porción de mercado ganado, brecha precio-costo, productividad del empleado, estabilidad de la porción de mercado. Su modelo implica:

- a) Taxonomía de tecnologías: Desarrolla un modelo de clúster jerárquico, empleando el método de errores mínimos cuadrados, basado en los cuadrados Euclidianos.
- b) Estrategias y performance: Desarrolla un modelo de cluster jerárquico, empleando el método de errores mínimos cuadrados, basado en los cuadrados Euclidianos.

Los resultados están alineados a la premisa de que cada una de las dimensiones de la taxonomía está vinculada a un performance financiero. Diferentes tipos de tecnología en la taxonomía deberían tener diferentes niveles de performance financiero. De hecho, no hay evidencia suficiente para aceptar esta proposición cuando el performance financiero es medido por el ROI o el flujo de caja/inversiones.

Comprobaron que todas las medidas de performance variaron significativamente en todos los diferentes tipos de tecnología. Esto sugiere que los niveles similares de ganancias son obtenidos a través de diferentes métodos (tecnología), por lo que no existiría una estrategia (agresivo, imitador, innovador, etc.) que asegure una mayor ganancia, sino dependerá, en mayor medida, de variables

exógenas (Miller, 1988).

En el artículo, *Mobility Barriers and Strategic Groups* de 1989, Brian Mascarenhas y David A. Aaker analizaron una muestra de 5651 equipos de la industria petrolera de 679 empresas. Sus variables fueron la ubicación del pozo petrolero, la capacidad y profundidad del pozo petrolero y el tipo de plataforma (en alta mar/tierra). Agruparon las 679 empresas en las tres variables utilizando el criterio de agrupación cúbica, una aproximación que reduce al mínimo la suma de la distancia al cuadrado dentro de la agrupación. El criterio de agrupamiento cúbico alcanzó un máximo de tres grupos, lo que sugiere grupos relativamente reducidos en este nivel.

Mascarenhas y Aaker hallaron evidencia de las diferencias entre las empresas en un mismo grupo, a pesar de que el criterio de agrupación cúbica es significativa. Utilizando la prueba de Tukey, la cual hace múltiples comparaciones de medias para tamaño desiguales de muestra, encontraron que la diferencia entre grupos es significativa, para todas las variables profundidad, ubicación y tipo de plataforma.

A pesar de que existen diferencias al interior del grupo (intragrupo), la interpretación de los estadísticos de prueba debe de ser en el contexto de análisis de conglomerados, por lo que la movilidad de las empresas a otro grupo es muy restrictiva y depende de la capacidad de adaptación de sus estrategias al del grupo que desea migrar.

Capítulo 2

Industria y Competitividad

Este capítulo consta de una revisión de importantes estudios sobre la relación entre la existencia de grupos estratégicos a través de la convergencia de múltiples métodos para la formación de grupos competitivos. En ese sentido, es bueno detallar que la bibliografía sobre el caso, después de iniciar con las reflexiones de Porter en 1973, tuvo un crecimiento importante a fines de la década del 80 y se incrementó en la siguiente década. A continuación se hará una revisión de los aportes más saltantes en cuanto a la reflexión sobre industria y competitividad.

Porter, 1973

En su estudio *Consumer behavior, retailer power and market performance in consumer goods industries* (1973), Michael E. Porter analiza la relación entre la estructura del mercado y el comportamiento del consumidor en la industria desafiando tres supuestos del poder de mercado:

Supuesto 1: El poder de mercado no está relacionado a las diferencias de los productos en las características de demanda del consumidor (diferenciación de productos).

Supuesto 2: El poder de mercado no tiene restricciones por el poder de mercado minorista.

Supuesto 3: El poder de mercado es un activo intangible que lo comparten las empresas en proporción a sus ventas.

Porter busca demostrar que el comportamiento de compra del consumidor influye considerablemente en la competencia de las diferentes industrias. En primer lugar, debe considerarse que la estructura de mercado está compuesta por la industria manufacturera y el comercio al por menor, en la cual también existen diferencias en la manera de consumir los productos. Esto es lo que ayudará a saber si se puede predecir la rentabilidad futura de las industrias con los datos empíricos.

Existen compradores individuales que en su mayoría son minoristas y podrían afectar las ventas de los diferentes sectores de la industria. Se podría pensar que el comercio al por menor es en realidad una estructura casi atómica por lo que su poder de negociación es casi nulo, además de ser transparente porque refleja perfectamente las características de último consumidor. Precisamente por esto último se puede decir que los minoristas tienen poder de mercado en caminos no previstos por los industriales y que afectan la diferenciación de sus productos.

En dicha investigación, Porter se enfoca en la habilidad del comercio al por menor para influenciar en la diferenciación de productos, la cual es definida como el grado de la elasticidad cruzada de la última demanda con respecto a las otras marcas, es la combinación entre las características físicas de un producto y el esfuerzo de la empresa por venderla (publicidad).

La diferenciación de productos depende de la elección del consumidor y esta a la vez depende de las atribuciones de las alternativas de productos y de la inversión que se quiere hacer por la información (imagen de la marca, confiabilidad, disponibilidad).

El comercio minorista influye en la decisión de comprar del consumidor, en dos caminos importantes:

- Primero, el *retail* es la conexión final entre el consumidor y el producto que desea, ya que a través de él puede definir las características que desearía tuviera su producto. La imagen y la confianza que ofrezca la tienda minorista puede influenciar en la idea que el consumidor tenga sobre la calidad del producto, así como los servicios que ofrece el minorista se pueden considerar como parte de los atributos que busca el consumidor final de su producto.
- Segundo, el *retail* es la fuente de información más cercana que tiene el consumidor, en este caso el vendedor es quien tiene la mayor influencia sobre la marca de un producto,

gracias a una recomendación personal o un consejo de compra, así como su opinión sobre cómo percibe la marca del producto. El minorista podría dar información difícil de obtener en otras fuentes. Entonces el minorista influye de dos formas, por un lado en la reputación e imagen del *retail* y, por otro, en la información brindada por el vendedor así como el servicio dado.

De acuerdo con lo anterior se puede ver que si el consumidor final está dispuesto a enfrentar mayores costos por obtener información, podrá ir de “*shopping*” y hacer una comparación de marcas y, definitivamente, aquí el minorista tiene una gran influencia. Sobre todo en la diferenciación del producto. Por lo tanto, el nivel de rentas dependerá de la estructura del mercado de manufactura, de *retail* y de su relación entre ellos.

Las características esenciales del *retail* de un producto reflejarán las características de la demanda del consumidor del producto. Existen dos tipos de *retail* o comercio al por menor:

- *Medios de conveniencia*: No hay un asistente de venta y la densidad es alta por la locación. (Ejemplo: productos básicos, etc.)
- *Puntos de venta no convenientes*: Existe asistente de venta y existe selectivamente en la locación. (Ejemplo: zapatos, ropa, etc.)

Los tipos de producto pueden ser:

- *Convenience goods*: Productos de precios pequeños, que los consumidores necesitan y de fácil acceso, se pueden comparar en precios y calidad debido a que se puede realizar la búsqueda.
- *Shopping goods*: Productos en los que se comparan precio, calidad y estilo, en muchas tiendas su compra puede ser atrasada.

Las pruebas de Porter están basadas en 42 *consumer goods industries*, 19 *convenience goods* y

23 *non convenience goods*. Siendo la variable dependiente el beneficio neto después de impuestos como porcentaje del capital contable y las variables independientes son concentración, escala mínima eficiente de planta como porcentaje de la producción de la industria, el crecimiento de la demanda, los requerimientos de capital absolutos para la producción, la publicidad y la variable *dummy* regional. Tomará como las variables más importantes a la publicidad y a la concentración de los productos.

Considerando 42 consumidores de bienes de consumo industriales, los resultados de regresión múltiple de Porter fueron:

- Alta significancia en la variable de concentración con signo negativo en la regresión general de los 42 productos, presentando una relación negativa en los *convenience goods* y, en *non bienes de conveniencia*, la relación con la variable de concentración es positiva. Esto se debe a que la concentración en los productos *non convenience* se explica por las técnicas de barreras de entrada como las economías de escala, requerimiento de capital; sin embargo, en los *convenience goods*, estas variables explican casi nada la variable concentración por eso la relación que hay es negativa. (Véase tabla 2).

Tabla 2.1
Resultados de regresión múltiple.

MARKET STRUCTURE AND INDUSTRY PERFORMANCE 429

TABLE 2. — MULTIPLE REGRESSION EQUATIONS EXPLAINING PROFIT RATES

	Intercept	Eight-firm Concentration Ratio	Minimum Efficient Scale	Advertising/ Sales	Growth	Regional Dummy	Absolute Capital Requirements	R ²	Corrected R ²
All Consumer Goods Industries n = 42									
1.	54.34 ^b (2.08)	-.50154 (1.926)	.01677 ^a (1.673)	.52339 ^c (3.703)	.02128 ^b (1.725)	17.037 (.975)	.0007433 ^e (2.970)	.553 ^c	.477
2.	46.31 ^b (1.734)		.005660 (.666)	.44907 ^c (3.185)	.02534 ^b (2.011)	1.1598 (.073)	.0005025 ^b (2.235)	.506 ^c	.437
3.	88.72 ^c (5.131)	-.57837 ^b (2.195)	.01386 (1.365)	.62966 ^c (4.819)		16.164 (.901)	.0009843 ^c (4.615)	.515 ^c	.448
4.	70.43 ^c (2.835)	-.25082 (1.150)		.52629 ^c (3.634)	.01780 (1.429)	.61985 (.042)	.0006898 ^c (2.712)	.517 ^c	.450
Convenience Goods Industries n = 19									
5.	51.72 ^a (1.718)	-.63223 ^b (2.622)	.01499 ^a (1.526)	.59122 ^c (5.146)	.02596 ^b (1.945)	9.6922 (.698)	.001763 ^c (2.675)	.876 ^c	.813
6.	61.37 ^b (2.340)	-.58308 ^b (2.580)	.01057 ^a (1.437)	.60016 ^c (5.363)	.02364 ^b (1.880)		.001918 ^c (3.156)	.871 ^c	.821
7.	10.74 (.346)		.01440 (1.217)	.51713 ^c (3.854)	.03994 ^c (2.793)	-.94 (.059)	.001150 ^a (1.549)	.804 ^c	.729
8.	102.6 ^c (6.244)	-.83008 ^c (3.446)	.006506 (.671)	.71697 ^c (6.851)		4.3149 (.288)	.002178 ^c (3.170)	.836 ^c	.774
9.	81.32 ^c (3.363)	-.62377 ^b (2.465)		.62281 ^c (5.249)	.016583 (1.347)	-3.9717 (.356)	.002209 ^c (3.563)	.852 ^c	.794
Non-convenience Goods Industries n = 23									
10.	77.38 ^b (1.969)	.15305 (.244)	-.001317 (.155)	.22419 (.336)	.008886 (.34)		.0005110 (1.159)	.347	.155
11.	77.76 ^b (2.068)	.12534 (.346)		.21851 (.341)	.009190 (.371)		.0005193 (1.289)	.347 ^a	.202
12.	91.62 ^c (4.519)	.25464 (.435)	-.002377 (.106)				.0005342 (1.649)	.327 ^a	.220
13.	90.39 ^c (5.814)	.096044 (.278)		.34930 (.669)			.00062830 ^b (2.336)	.342 ^a	.238
14.	88.55 ^c (4.195)	.16218 (.266)	-.0030369 (.133)	.35244 (.657)			.00060095 ^b (1.746)	.342 ^a	.196

Nota. Tomada de Porter, 1973.

- Otro resultado es que la publicidad es más importante en los *bienes de conveniencia* que en los *non convenience goods*, ya que los primeros dependen más de esta variable.
- En los *non bienes de conveniencia*, la publicidad pierde toda significancia, así también el crecimiento.
- También los resultados muestran que existe dominio de la publicidad sobre la técnica, es decir, se gana más por publicitar un producto que por mejorarlo técnicamente.
- El *advertising/sales* es pobre para los *non convenience goods*, pero si es importante para los *convenience goods*.

- El minorista influye en la venta de la industria de los *non convenience*.
- Cuando el minorista es más influyente en la diferenciación del producto entonces el poder de negociación del minorista aumenta y este poder puede aumentar las rentas totales o cambiar la distribución de las rentas.
- El aumento del poder del minorista reduce las ventas totales del fabricante.

Lippman y Rumelt, 1982

Del estudio *Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition* (1982) de Lippman y Rumelt se tomó el concepto de “imitabilidad incierta”, que indica que es difícil de replicar el éxito de estrategias de otros competidores, incluso con pleno conocimiento de sus decisiones estratégicas con respecto al alcance y el despliegue de recursos. Esto nos llevaría a esperar que las empresas dentro de los grupos estratégicos no necesariamente alcancen el mismo nivel de rentabilidad. Por lo tanto, esperaríamos observar algunas diferencias de rendimiento dentro de los grupos.

Su investigación llegó a los siguientes resultados. Para el primer análisis de grupos basados en el tamaño no se encontraron diferencias de rendimientos, es decir, el tamaño no influye en el desempeño de las empresas. En el caso del análisis de conglomerados, sí existen diferencias significativas de rendimiento de grupo a grupo. El análisis discriminante confirma el valor de las dimensiones estratégicas mostradas, que tienen validez predictiva en que explican las diferencias de rendimiento identificados en el estudio.

Por lo cual, los autores concluyeron que el análisis discriminante da mejores resultados que el análisis de clúster en términos de pruebas de la vinculación entre grupos estratégicos y rendimiento. Existe, además, un apoyo limitado a las proposiciones que establecen diferencias de rendimiento entre grupos estratégicos y que los grupos estratégicos son construcciones, los cuales

tienen validez predictiva en la comprensión y consecuencias de rendimiento y su relación con la industria y la dinámica competitiva.

Hatten y Hatten, 1987

En *Strategic management: analysis and action* (1987), Kenneth J. Hatten y Mary Louise Hatten argumentan que la asimétrica de las barreras son una condición necesaria para crecimiento en los mercados concentrados, como las tiendas de comestibles (venta al por menor), donde el crecimiento es un juego de suma cero. Además, sostienen que los mercados de las empresas más débiles son “virtualmente flexibles” haciendo referencia al estudio *Constestable Market and the theory of Industry Structure -Baumol* (1982), que indica que la empresa en situación de monopolio es amenazada por competidores potenciales, candidatos a entrar en el mercado, que impulsa a la empresa monopólica a aplicar estrategias semejantes a un mercado de competencia, por ejemplo, reduciendo el precio cercano o igual al costo marginal. Por lo tanto, la entrada de algunos grupos es más fácil que otros. Esta nos llevaría a esperar que algunos grupos fueran mejor definidos y más altamente defendido que otros. Por lo tanto, podría observar un núcleo de grupos estables.

Las economías de escala y alcance son importantes conductores en esta industria, tanto en el nivel de empresa (comprador-poder) y el nivel de tienda. Esto llevaría a encontrar diferencias de rendimiento entre los grupos.

Lawless y Finch, 1989

M. W. Lawless y L. K. Finch, en su estudio *Choice and Determinism: a Test of Hrebiniak and Joyce's Framework on Strategy-Environment Fit*, publicado en la revista *Strategic Management Journal* (1989) operativizan el modelo de Hrebiniak y Joice¹, el cual tiene como finalidad estudiar

¹ Este modelo aparece en Hrebiniak, L. G.; Joyce, W. F. *Organizational adaptation: strategic choice and environmental determinism*. En *Administrative Science Quarterly*, [S. l.], v. 30, p. 336-349, 1985.

la relación entre el entorno, estrategia y la elección de gestión. Someten a evaluación la idea de que estos aspectos son mutuamente excluyentes en dos dimensiones. En primer lugar, las estrategias de la empresa y el entorno en el que opera, es decir, qué estrategias se deberían seguir y cuáles no. En segundo lugar, si las fuerzas del entorno y la elección gerencial determinan el éxito y supervivencia de la empresa. Algo que caracteriza a este modelo es la interacción del determinismo y la elección.

Para el analizar el entorno, Lawless y Finch consideraron la clasificación de 52 industrias de la SIC (Clasificación Industrial Estándar, por sus siglas en inglés), consideraron a 146 empresas en las que analizan las estrategias. Todos los datos pertenecen al año 1978, según la Oficina del Censo. y la Oficina de Economía de la Empresa de EE. UU. Emplearon un análisis de conglomerados, para determinar el comportamiento de las variables en los cuatro cuadrantes que se determinaron en el estudio considerando el modelo de la ecología de la población y el modelo de dependencia de recursos, por lo cual plantearon cuatro hipótesis por cuadrante denominado entorno.

A fin de no obviar las medidas de rendimiento en cada entorno y así poder fijar el mejor tipo de estrategia por entorno, consideraron tanto el valor contable y el valor del mercado con sus respectivas variables, con el fin de tener un modelo más completo.

Lawless y Finch concluyeron que en un entorno de elección mínima, las estrategias de bajo coste producen rendimientos más altos que otros tipos, pero la existencia de solo 7 empresas de una sola industria, sustentan la proposición de Hrebiniak y Joyce que las empresas o bien pueden salir o quedarse. Demostraron también que la diferenciación de innovación y *muddlers* tienen altos valores más que la diferenciación de innovación y marketing. No hay diferencia entre diferenciación de innovación y *muddlers*, por lo cual rechazan que en un entorno de elección

diferenciada las estrategias de diferenciación producen rendimientos más altos que otros tipos. Por otro lado, la falta de parsimonia de activos y bajos costos supone que las estrategias de diferenciación son mejores para este tipo de entorno.

Según el modelo seguido por Lawless y Finch, queda rechazada la idea de que, en entornos máximos de elección, las estrategias de diferenciación producen rendimientos más altos que otros tipos, pues no se encontraron diferencias significativas. Ninguna estrategia en particular lleva a altos retornos, pero en sus resultados se señala que la parsimonia de activos y diferenciación de marketing tienen los más altos rendimientos contables, por lo cual se rechaza que, en un entorno de elección incremental, no haya diferencia en los rendimientos por tipo de estrategia.

Entre sus conclusiones, determinaron que para tener más confianza en los resultados se le debería aplicar el mismo modelo a las empresas de varias industrias, asimismo se debería considerar las estrategias de enfoque que no fueron tomadas en cuenta, para de esta manera hacer más comprensivo el análisis de tipo de estrategia. Sin embargo, les queda la interrogante de si las empresas de multiindustria serían mejor para competir en entornos de alto determinismo, ya que las empresas de una sola industria no le pueden hacer frente.

También observaron que en el entorno donde hay máxima elección, ningún tipo de estrategia tiene mayor rendimiento, por lo cual el entorno tiene más influencia en estrategias de mayor rendimiento, ya que el rendimiento varía con las estrategias de entorno.

Conant, Mokwa y Varadarajan, 1990

La investigación *Strategic types distinctive marketing competencies and organizational performance: A multiple measure-based study* (1990), realizada por los autores Jeffrey S. Conant, Michael P. Mokwa y P. Rajan Varadarajan, tuvo por objetivo utilizar una Escala Multi Puntos para poner en práctica la tipología estratégica de Miles y Snow: Defensores, prospectores, analizadores

y reactores. Esto se propone para analizar los tipos de estrategia, competencias distintivas de marketing y el rendimiento organizacional.

La Organización de Mantenimiento de la Salud Americana (HMO) fue seleccionada como dominio de estudio. Estas organizaciones son híbridos médicos/seguros y proporcionan servicios integrales médicos y de salud, las cuales son administradas como empresas.

Las variables del estudio fueron el marketing (que se evalúa según competencias) y el rendimiento (que se mide en función de del ROA). Como se ha dicho, el modelo de investigación se basaba en el desarrollo de Escala Multi Puntos, de 22 preguntas sustentadas en las 11 dimensiones de los cuatro tipo estratégicos.

Marketing: Escala de competencia de 20 ítems con valores del 1 al 7 de menor a mayor.

Rendimiento: se usó una escala de dos elementos:

1. Rentabilidad de su organización en relación a sus competidores.
2. Rendimiento de la organización en referencia a una medida específica de rentabilidad (ROA), escala del 1 al 7 del peor al mejor.

Las conclusiones a las que arribaron los investigadores fueron:

- Los resultados se obtuvieron de los directores de marketing de cada HMO ya que se les envió vía correo las encuestas con las escalas ya presentadas.
- Las competencias distintivas se refieren a las cosas que una organización hace bien en comparación a otras.
- Los prospectores se dedican más a las tareas empresariales, monitoreo de la evolución de las tendencias del mercado y al desarrollo de nuevos productos y están dirigidos por un dominante conocimiento en la comercialización.
- Los defensores se centran en tareas de ingeniería, tienen una alta prioridad en la mejora

de eficiencia y son dirigidos por un dominante compuesto por las finanzas y persona de producción.

- Los analizadores, ya que son híbridos, son más complejos y se equilibran funcionalmente, son estables en los dominios de producto y mercado, hacen hincapié en la producción y tratan de mejorar la eficiencia, vigilan a los competidores y adoptan innovaciones.
- Los reactores son orientados a corto plazo, son dependientes del medio ambiente, no se adaptan con facilidad y responden de forma desigual.
- Se trabajaron solo con 47 respuestas, no con las 50 que se recibió debido a los datos que faltaban.
- Por enfoque de párrafo dio como resultado una distribución de 30 defensores, 61 prospectores, 48 analizadores y 9 reactores, y para la escala de puntos se dio una distribución de 35 defensores, 46 prospectores, 56 analizadores y 13 reactores
- Mediciones de rentabilidad: prospectores, analizadores son significativos entre sí.
- En el grado relativo de competencia de marketing el Prospector>analizador>defensa>reactor.
- Se concibe que aquellas empresas que perciben al marketing como fortaleza tienen mayor grado de estrategias a comparación de otras empresas.
- El método usado es muy sensible por lo cual deberían emplearse otros métodos que mejorarían la validez de la investigación.

Kumar, 1990

Nagesh Kumar en su estudio *Mobility Barriers and Profitability of Multinational and Local Enterprises in Indian Manufacturing* (1990), aparecido en la revista *The Journal of Industrial*

Economics, examina los márgenes de rentabilidad de las empresas multinacionales (MNE) y empresas locales (LCE) en 43 industrias para buscar una explicación de los mayores márgenes de rentabilidad que tienen las MNE sobre las LCE.

- Señala las posibles explicaciones de las diferencias de rentabilidad de las MNE Y LCE:
- Una posible habilidad superior de las MNE.
- Constituyen diferente grupos estratégicos.
- Disfrutan de diferente protección por las barreras de movilidad.

Las empresas Multinacionales pueden presentar ventajas con respecto a las locales como:

- Confiabilidad en la marca
- Propietario de tecnología
- Acceso a laboratorios de investigación
- Capacidad de organización y de gestión debido a la experiencia por los años que tienen trabajando
- Presentan un marketing internacional
- Tienen redes de información

Por lo anterior, las empresas multinacionales pueden liderar su sector a través de una diferenciación de productos, todo esto hace que las empresas multinacionales puedan tener una superior mano de obra, un más alto nivel de integración vertical, mayor escala en la producción, por lo que les haría tener mayor liquidez a comparación de sus contrapartes locales.

Nagesh Kumar plantea su análisis en los siguientes términos de dos funciones de rentabilidad:

$$\begin{array}{ll}
 (1) & PCM_M = a_1 + b_1X + c_1Z \\
 (2) & PCM_L = a_2 + b_2X + c_2Z
 \end{array}
 \begin{array}{l}
 \longrightarrow \\
 \longrightarrow
 \end{array}
 \begin{array}{|l}
 \hline
 \text{Función de rentabilidad de las} \\
 \hline
 \text{MNE} \\
 \hline
 \end{array}$$

Donde:

X es un vector de variables exógenas, que capturan las estrategias de grupos e incluye las barreras de entrada.

Z es un vector de variables de factores específicos de la misma industria que afectan la rentabilidad de dos grupos de manera similar.

Las hipótesis de Kumar son:

Hipótesis 1: $a_1 \neq a_2$ Si hay diferencia en la habilidad de las MNE y las LCE.

Hipótesis 2: $b_1 \neq b_2$ Las barreras de entrada protegen de forma diferente a las MNE y a las LCE.

Para explicar estas hipótesis se identifican las siguientes variables:

a. Barreras de entrada: Dan a las empresas existentes una ventaja sobre las nuevas empresas, a continuación se presenta cinco fuentes de las barreras de entrada.

a.1. Intensidad en publicidad (ADS): Para hacer diferenciación en el producto y brindar confianza, debido a que la publicidad es efectiva sobre todo para los productos de consumo, y no todos son productos de consumo; se controla a través de una variable dummy ADCON.

a.2. Intensidad en Tecnología (TECH): Para ver la intensidad de inversión en investigación y desarrollo.

a.3. Habilidad (SKILL): Para ver la organización, la gestión y habilidades técnicas de la empresa.

a.4. Ratio del valor añadido de ventas (VAS): Para ver el proceso de producción o la integración vertical necesaria para el negocio.

a.5. Promedio de capital requerido (AKR): Para ver un aproximado de los requerimientos

iniciales de capital para instalar la planta.

b. Concentración de 4 empresas (CR4): Para ver el grado de concentración.

c. Ratio de crecimiento de ventas (GROW): Para ver el crecimiento de demanda de la industria.

d. Promedio de tamaño de empresa (SIZE): SIZE_m y SIZE_l, la medida del tamaño se verá sobre todo si es que son empresas que han alcanzado economías de escala.

e. Ratio de protección efectiva (ERP): Para ver la protección externa.

f. Ratio de Salida de Capital (COR): Para ver el costo de oportunidad del capital.

De tal manera que los vectores quedarían planteados de la siguiente manera:

$$X = \begin{bmatrix} ADS \\ TECH \\ SKIL \end{bmatrix}$$

$$Z = \begin{bmatrix} VAS \\ AKR \\ CR4 \\ GROW \\ SIZE \\ ERP \\ COR \end{bmatrix}$$

Kumar analizó 43 industrias de manufactura y aplicó un análisis discriminante con las variables ya presentadas, en el que se vio que las variables CR4, GROW, COR y ERP resultaron muy insignificantes para ambas funciones, por lo que se excluyeron del resto de la investigación.

En el caso de la variable de publicidad también resultó ser insignificante para los dos casos, lo cual se puede explicar por la política de gobierno que es bastante restringida internamente, pudiendo ser esta variable importante para explicar la diferencia de rentabilidad en otros países.

TECH y SKIL resultaron afectar positivamente a las empresas multinacionales, pero no a las empresas locales. Lo que sugiere que estas fuentes de las barreras de entrada protegen solo a las empresas multinacionales.

VAS tiene un coeficiente de significancia positiva en ambos casos, entonces, a mejores procesos de producción se genera una margen de rentabilidad superior a la competencia.

AKR es significativa con signo positivo para las MNE, lo que sugiere que un gran capital requerido no hace efectivas las barreras de entrada en el caso de la India; sin embargo, es significativa con signo negativo para el caso de las empresas locales lo que sugiere que estas están en desventaja con respecto a las multinacionales.

SIZE es significativa con signo negativo para las MNE y con signo positivo para las LCE, lo cual no es de esperarse, pero se puede explicar con la U invertida y darnos cuenta de que las MNE se encuentran en la segunda mitad de esta U, mientras que las LCE se encuentran en la primera mitad.

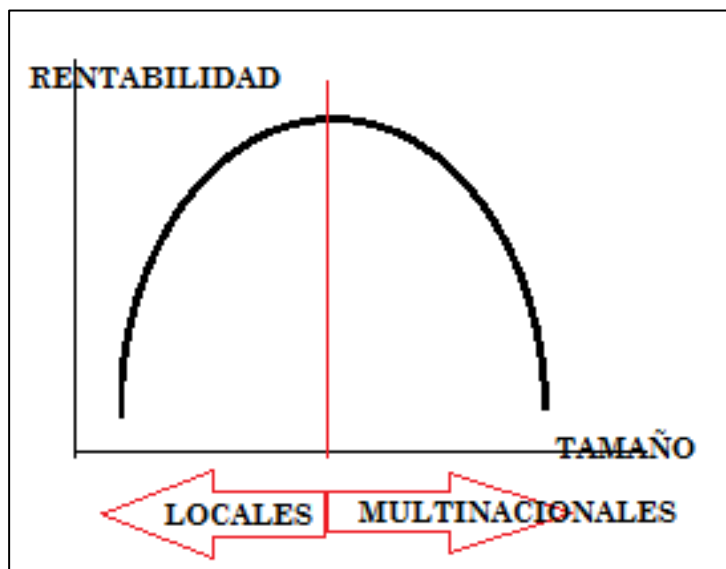


Figura 1.1. Función rentabilidad-tamaño de MNE y LCE (Fuente: Kumar, 1990)

Después de analizar las variables, Kumar propone una sola ecuación que represente toda la investigación, para eso se considera una variable $SIZE_{(i)}$ para que represente ambos tamaños y se agrega una variable *dummy* DMNE, siendo “1” para las multinacionales y “0” para las locales.

$$PCM_i = \alpha_0 + \beta_0 DMNE + \beta_1 ADS + \beta_2 ADCON + \beta_3 TECH \\ + \beta_4 SKIL2 + \beta_5 VAS + \beta_6 AKR + \beta_7 SIZE_i$$

Con esto, Kumar concluye en su estudio de 43 industrias:

- La diferencia de rentabilidad entre empresas multinacionales y locales en la India puede ser por que pertenecen a diferentes grupos estratégicos, las barreras a la movilidad pueden proteger de forma diferente a estos grupos, o pueden poseer diferentes habilidades y capacidades.
- El análisis empírico demuestra que la diferencia en la rentabilidad se podría deber a que estos pertenecen a diferentes grupos estratégicos y que las barreras de entrada protegen mejor a las empresas multinacionales que a las locales. También se ve que el factor de capacidades y habilidades podrían no afectar a esta diferencia de rentabilidad.
- Las empresas multinacionales presentan ventajas significativas.

Fiegenbaum y Thomas, 1990

En el estudio *Strategic groups and performance: The U.S. Insurance Industry, 1970-84*, publicado en 1990 por Avi Fiegenbaum y Howard Thomas, se busca desarrollar un marco teórico para la identificación de los grupos estratégicos y luego utilizar este marco para probar si la hipótesis de que existen diferencias de rendimiento entre los grupos puede ser verificada.

El periodo de análisis de la muestra fue de 1970-1984, la muestra considerada fue de 33 empresas de seguros, que representaban el 75% de la actividad de la industria. En los métodos para identificar los grupos estratégicos se describió un diagrama de flujos con los siguientes pasos:

1. Mapear características del entorno competitivo o espacio estratégico.
2. Evaluar las estrategias de cada espacio estratégico y las dimensiones que mejor lo describen.

3. Identificar qué variables mejor capturan decisiones de alcance y asignación de recursos.
4. Identificar periodos de homogeneidad y similitud en el comportamiento estratégico.
5. Asociación en grupos estratégicos en base a variables.

Las variables de desempeño: el ratio combinado, una medida común que se utiliza en la industria para indicar el nivel de la actuación global de una compañía de seguros; la participación de la empresa de volumen de la industria; y la cuota de mercado ponderada.

Para la identificación de los períodos de tiempo estratégicos se utilizó 2 criterios para identificar pasos en el tiempo:

- Cambios significativos (al nivel de significación del 5% o menos) en el vector de medios.
- Cambios significativos (al nivel de significación del 5% o menos) en las matrices de covarianza.

Se ha identificado 3 grupos estratégicos que cubren la mayor parte de las empresas análisis:

1. Grupo de estrategia diversificada. Presentan actividades por encima del promedio de diversificación, centrados en actividades de propiedad y responsabilidad, la implementación de Reaseguros está por debajo de la media del sector, menor eficiencia en las operaciones, es decir, mayores gastos y mayor preferencia por invertir en *stock* (acciones).

2. Grupo de estrategia centrada en seguros de vida. Centrados en actividades de seguros de vida, índice de diversificación por debajo del promedio, el tamaño de las empresas fue superior al promedio y un bajo apalancamiento.

3. Grupo de estrategia centrada en líneas personales. Centrados en seguros de líneas personales como viviendas y automóviles, bajo índice e diversificación, bajos costos que conllevan una eficiencia en la producción y baja inversión en Stock asumiendo una posición de inversión

conservadora.

A fin de determinar la existencia de diferencias en el rendimiento de cada grupo estratégico, se plantearon las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: diferencias de rendimiento (medido en términos de desarrollo económico, riesgo y dimensiones ajustadas al riesgo) deben existir entre los grupos estratégicos en un período de tiempo determinado estratégica estable.

Hipótesis 2: diferencias de rendimiento deben existir entre los grupos con la evolución del tiempo (es decir, para diferentes períodos de tiempo estratégicas estables).

Las conclusiones a las que arribó el autor del estudio tuvieron que ver, en primer lugar, con que se utilizaron como marco para la formación de grupos estratégicos definiciones cuidadosas del espacio estratégico (SSP) y los períodos de tiempo estratégicos estables (SSTP), además de trabajar con variables correspondientes a los ya conocidos criterios de alcance y asignación de recursos para evaluar estrategias de cada grupo.

El rendimiento de los grupos fue trabajado en tres dimensiones: economía, riesgo y dimensiones ajustadas al riesgo que se desagregaron en tres variables inherentes al rendimiento de las empresas.

Los resultados del análisis determinaron la existencia de diferencias de rendimiento entre los grupos estratégicos a lo largo del tiempo tras probar las hipótesis planteadas.

En el caso de la industria de seguros analizada se concluye que son las decisiones y la estrategia que asume la empresa, es decir, factores internos, los que determinan su rendimiento.

Lewis y Thomas, 1990

En la investigación *The linkage between strategy, strategy groups, and performance in the U. K. retail grocery industry* (1990), Pam Lewis y Howard Thomas plantean como objetivo examinar la vinculación entre la estrategia y el rendimiento por el examen de los grupos estratégicos dentro

de la venta al por menor en el sector de comestibles en Reino Unido (U. K.).

La muestra fue el sector minorista de la industria de comestible en U. K., el mercado estático y se consideraron 16 grandes grupos de tiendas que representan el 60% del sector.

Para la determinación de grupos se consideró combinaciones de estrategias de alcance y asignación de recursos determinados por las siguientes variables.

Variabes de estrategia:

STORNO: número de tiendas

STORZ: tamaño medio de tiendas

ADV: gasto de publicidad / ventas

NFL: Número de líneas de alimentos

POL: Proporción de líneas de etiqueta propia

FAPSS: ventas de alimentos como proporción de las ventas de supermercados

SAGS: ventas de supermercados como proporción de las ventas del grupo

Para relacionar los grupos estratégicos y el desempeño se consideró las siguientes variables.

Variabes de desempeño:

ROS: rendimiento de las ventas

ROCE: rendimiento del capital invertido

POR: Índice ponderado del crecimiento en la relación precio/beneficio

En cuanto al método empleado, se llevó a cabo la agrupación en tamaño, es decir, se analizó la relación entre grupos basándose en el tamaño y el rendimiento. Luego se vio el enfoque de análisis de conglomerados y de factores, lo que implica que la agrupación se hizo en base a las 7 variables estratégicas ya descritas mediante el análisis Varimax. Finalmente, se aplicó un modelo de análisis discriminante. Este análisis sería, en primer lugar, poner a prueba aún más el vínculo entre

estrategia y desempeño; y en segundo lugar, indicaría si las variables de estrategia utilizada en los análisis previos eran válidos como predictores de diferencias de rendimiento y si pueden considerarse como dimensiones estratégicas clave.

Si bien el sector de comestibles al por menor de Reino Unido es dominado por un pequeño número de grandes grupos de tiendas, se diferencian el uno del otro por el número de mercancía, la cartera de la tienda y dimensiones de servicio. Por lo tanto, se esperaría ser posible de identificar una serie de grupos distintos. Por ejemplo, se podría esperar observar que las organizaciones que operan las grandes empresas ofrecen una amplia gama de artículos agrupados en un grupo y las empresas que operan un gran número de pequeñas tiendas tienen limitado alcance en otro grupo.

Tallman, 1991

En el estudio *Strategic management models and resource-based strategic among MNEs in host market* (1991), realizado por Stephen B. Tallman, el objetivo buscado es demostrar cómo el modelo de gestión estratégica basado en los recursos proporciona adecuadamente el desempeño de las empresas multinacionales (MNE) en un mercado anfitrión o receptor el cual vendría a ser Estados Unidos. Llevar a cabo una demostración de que el modelo de gestión estratégica explica mejor los rendimientos de las MNE en lugar de los modelos de costos de transacciones y organización industrial.

En esta investigación, el modelo de gestión estratégica tiene un enfoque no económico porque incorpora modelos sociológicos como ecología de la población, dependencia de recursos y discreción gerencial. En la gestión estratégica, las estrategias consisten en identificar, proteger y explotar sus únicas habilidades, activos o recursos específicos en lugar de ganar ventaja competitiva.

El periodo de estudio fue de 12 años, desde 1974 a 1985. La muestra fue la industria automotriz

extranjera en los Estados Unidos. Tomadas de la triada industrial: Japón, América del Norte y Europa Occidental haciendo un total de 16 empresas.

Se realizó una matriz de tres vías: Empresas X variables X años, sometidas a un análisis de componentes de tres vías que se descomponen en valores singulares, para formar datos de series de tiempos.

Tabla 2.2

Regresiones temporales de los elementos básicos SVD.

Table 3. Timewise regressions of the SVD core elements

Dummy value	Core element	F	p > F	R ²	Fcomp
None	CE1	5.436	0.040	0.352	—
	CE2	0.184	0.679	0.018	—
	CE3	0.746	0.588	0.069	—
1974-78 = 0, 1979-85 = 1	CE1	13.078	0.002	0.831	11.34***
	CE2	1.109	0.401	0.294	1.56
	CE3	2.953	0.098	0.525	3.84
1974-79 = 0, 1980-85 = 1	CE1	8.674	0.007	0.765	7.03**
	CE2	6.689	0.015	0.715	9.78***
	CE3	4.283	0.044	0.616	5.70*
1974-80 = 0, 1981-85 = 1	CE1	5.830	0.021	0.686	4.25
	CE2	0.188	0.902	0.066	0.20
	CE3	1.531	0.280	0.365	1.86

***p > F < 0.01; **p > F < 0.025; *p > F < 0.05.
 $F_{comp} = \frac{[(R^2_{dummy} - R^2_{no\ dummy})/2]/[(1 - R^2_{dummy})/(n - (k + 1))]}{}$ where $n = 12$ and $k = 3$ for the regression:
 $CE = B_0 dummy + B_1 year + B_2 dummy \times year$

Nota. Tomada de Tallman, 1991.

Del cuadro anterior, infirieron que la fracción de la muestra 1974-79 y 1980-85 ofrece mayor ajuste para las líneas de regresión de los tres primeros elementos centrales de la diagonal de la matriz. Son los más significativos, por lo cual se elige ese periodo para las posteriores pruebas.

El modelo de organización industrial trata como grupos estratégicos a aquellos que están protegidos con barreras de movilidad, en cambio la gestión estratégica trata como grupos estratégicos a aquellos que aplican estrategias de imitación de exitosas empresas, los cuales serán “tipos ideales”, estos deben ser heterogéneos.

En este estudio se plantearon las siguientes hipótesis:

1. Las empresas de la muestra deben formar grupos heterogéneos estratégicos. Para

comprobar esta hipótesis se usa el factor Q-tipo (ideal estratégico). Las empresas que cargan gran medida de un componente se acercan al ideal estratégico, otras adoptan más componentes de manera equilibrada. En resumen, muchos componentes y atributos son compartidos por la mayoría de miembros en un grupo, pero ninguno está de la misma manera presente en todos los casos. Se observa en el siguiente cuadro que seis empresas del primer periodo y ocho del segundo periodo muestran estrategias mixtas con ($>+0.4$) cargas es más de un tipo ideal, por lo tanto incluyen estrategias puras y mixtas. Por lo cual, los autores concluyen que la primera hipótesis es aceptada.

Tabla 2.3
Perfil estratégico y pertenencia a un grupo.

Table 4. Strategic profiles and group membership

Group	Firm	Component loadings			
		PC1	PC2	PC3	DFP
<i>Period: 1974-79</i>					
1	*Fiat	0.650	-0.481	0.290	0
	*Baj	0.330	-0.365	0.244	0
	*Nissan	0.765	0.045	-0.556	0
	*Renault	0.135	-0.54	-0.115	0
	*Toyota	0.632	0.350	-0.649	0
	VW-Audi	0.914	-0.277	-0.050	1
	Mean(SD)	0.57(0.26)	-0.13(0.28)	-0.15(0.35)	
2	Honda	-0.132	0.933	-0.110	0
	*Isuzu	-0.506	0.639	0.177	0
	Mazda	-0.020	0.696	-0.075	0
	Mitsubishi	-0.411	0.578	-0.032	0
	*Subaru	-0.109	0.471	-0.836	0
	Mean(SD)	-0.24(0.19)	0.62(0.19)	-0.18(0.35)	
3	BMW	-0.217	0.144	0.832	0
	*Mercedes	-0.707	0.111	0.224	0
	*Peugeot	-0.609	0.502	0.333	0
	Saab	-0.391	0.347	0.763	0
	Volvo	-0.291	0.031	0.533	0
	Mean(SD)	-0.43(0.20)	0.23(0.17)	0.54(0.24)	
<i>Period 1980-1985</i>					
1	Nissan	-0.935	-0.059	-0.226	1
	Renault	-0.747	-0.097	0.129	1
	*Toyota	-0.927	-0.033	-0.344	1
	*VW-Audi	-0.529	-0.828	-0.131	1
	Mean(SD)	-0.79(0.17)	-0.26(0.33)	-0.08(0.21)	
2	*Honda	-0.128	0.692	-0.522	1
	*Mazda	0.003	0.636	-0.440	0
	Mitsubishi	0.026	0.074	-0.132	0
	*Subaru	-0.463	0.870	0.032	0
	Mean(SD)	-0.14(0.19)	0.57(0.30)	-0.26(0.22)	
3	BMW	0.911	-0.130	0.161	0
	*Fiat	0.080	-0.560	0.509	0
	Isuzu	0.394	0.339	0.304	0
	*Peugeot (Bel.)	0.438	-0.379	0.589	0
	*Mercedes	0.658	0.189	0.498	0
	Peugeot	0.215	-0.085	0.759	0
	*Saab	0.866	0.009	0.408	0
	Volvo	0.818	-0.083	-0.133	0
		Mean(SD)	0.55(0.29)	-0.09(0.27)	0.39(0.26)

*Mixed strategy.

Nota. Tomada de Tallman, 1991.

2. Las grandes empresas multinacionales deben utilizar con más frecuencia las DFP que las empresas con menos recursos. Según el modelo de Costos de Transacción, sugiere que una MNE no solo utilizará DFP en un solo mercado sino en otros mercados para otros productos, por lo cual tendría que hacerle frente a costos de transacción

similares.

3. Las empresas que utilizan DFP en otros mercados anfitriones o para otros productos en los EE. UU. usarán DFP significativamente más a menudo que otras empresas de la muestra. Según el modelo de Gestión Estratégica, lo anterior debe verse afectado por la interacción de la configuración estratégica de Estados Unidos y los recursos específicos probados en otras situaciones de mercado o producto, por lo cual se plantea que “la configuración estratégica de una empresa afectará significativamente el impacto aparentemente de medidas orientadas a recursos en decisión de internalización”. El modelo de Gestión Estratégica predice una conexión de estrategia y estructura, pero no necesariamente una relación de eficiencia y tamaño; en cambio, el modelo de Costos de Transacción sugiere una combinación de costos de transacción y escala de operaciones favorece al DFP, por lo cual la estrategia no es relevante para la decisión de internalización. Estas hipótesis son aceptadas ya que las consideraciones estratégicas son más importantes que los costos de transacción solo en la toma de internalización.

4. La configuración estratégica y la dependencia en el mercado automotriz de EE. UU. predecirán con frecuencia el uso de DFP mejor si es medida por sí sola. Para probar esta hipótesis los autores hacen la elección de variables Dummy DFP, con valores iguales a 0 para el comercio y 1 para la producción extranjera directa (DFP). El estudio concluye que ninguna de las empresas depende totalmente de DFP en el mercado de EE. UU., pero la decisión de utilizar DFP indica un cambio en la estructura para el mercado anfitrión. Solo una de las 16 empresas utiliza DFP durante el periodo de 1974-1979 por lo cual no es muy útil ya que en ese tiempo pocas empresa automotrices vieron a EE. UU como un mercado importante.

El rápido crecimiento de los automóviles extranjeros después de la crisis del petróleo en 1979, seguido del acuerdo de 1991 de autolimitación en las exportaciones japonesas a los EE. UU. llevaron a condiciones que favorecían el DFP. Por lo cual esta prueba se centrará en el periodo de 1980 y 1985, tiempo durante el que cinco empresas comenzaron a fabricar una parte de su línea de producción en EE. UU.

Con esta base, el estudio concluye que la pertenencia al grupo es significativa en la explicación de DFP. Las ventas globales también son significativas con nivel de significancia de 0.01., por lo cual la hipótesis 2 es aceptada, además las empresas multinacionales llevan a cabo más DPF debido a las estrategias similares que poseen y lo hacen para controlar las condiciones de competencia.

5. Las interacciones entre los recursos específicos de la empresa, configuración estratégica y formas estructurales deben explicar mejor el rendimiento que cualquier aspecto singular de las actividades de un país anfitrión. Para realizar esta prueba desafortunadamente solo contaban con filiales de las empresas en estudios, ya que estos datos financieros no son disponibles de forma clasificada sino que los encuentran de manera más global. Se eligió una medida de rendimiento más estrechamente relacionada con el mercado, la cual es el porcentaje anual de la cuota de mercado (PMKT) y ventas unitarias. Esta hipótesis fue probada ya que se combinan recursos, estrategias y estructura para generar un mayor rendimiento.

Ketchen, Thomas y Snow, 1993

En la investigación de los autores David J. Ketchen, Jr. James B. Thomas y Charles C. Snow, *Organizational configurations and performance: A comparison of theoretical approaches* (1993), se consideran dos enfoques para relacionar configuraciones de organizaciones y rendimiento-

industria de hospitales:

- **Enfoque inductivo:** Arraigado en el concepto de estrategias de grupo, es inductiva enfocada en configuraciones específicas de la industria y su rendimiento relativo. Trabajó con variables recopiladas de estudios anteriores para definir grupos estratégicos.
- **Enfoque deductivo:** Es deductivo enfocado en predicciones basadas en la teoría. Trabajó mediante la combinación de dos criterios resultantes de la combinación teórica de dos escuelas: elección estratégica y ecología organizacional.
 1. *Emprendedores/F-especialistas:* Capitalizar nuevas oportunidades en un estrecho campo de operaciones.
 2. *Prospectores/F-generalistas:* Capitalizar nuevas oportunidades en un amplio campo de operaciones.
 3. *Defensores/R-especialistas:* Explotar de manera eficiente los recursos existentes en un estrecho campo de operaciones.
 4. *Analizadores/R-generalistas:* Explotar de manera eficiente los recursos existentes en un amplio campo de operaciones.

La muestra para esta investigación la constituyó 1 industria (industria hospitalaria), en un entorno dinámico y baja munificencia, en el área metropolitana en el suroeste de Estados Unidos, en total 90 hospitales por un periodo de 5 años (1986-1990).

Las variables utilizadas:

Inductivas:

- **Producción y operaciones:** Capacidad-volumen de Bs y Ss (total de activos), Capacidades-capacidad de operación (duración de la estancia).

- **Investigación y desarrollo:** Creación de nuevos productos o servicios.
- **Financiamiento:** Estructura de activos y pasivos (coeficiente de liquidez, inversión en capital).
- **Marketing:** Precios-proporción de marcas-ámbito de actividad.
- **Organización y Gestión:** Tamaño (número de camas).

Deductivas:

- **Fuentes de ventaja competitiva:** Porcentaje de días de servicio de rutina de los pacientes.
- **Amplitud de operaciones:** Número total de servicios ofrecidos.

Medidas de rendimiento

- Medidas de venta
- Retorno sobre el patrimonio
- Rendimiento de los activos
- Margen y ganancias
- Rendimiento general

Métodos:

- Se empleó el análisis de conglomerado para el enfoque inductivo.
- Se utilizó el análisis multivariado de la varianza para el enfoque deductivo.

Hipótesis:

1a: Para una industria dada, los enfoques inductivos y deductivos definirán diferentes conjuntos de configuraciones.

1b: El enfoque inductivo definirá diferentes números de configuraciones con el tiempo en una industria dada.

1c: El enfoque deductivo definirá consistentemente cuatro configuraciones en una industria determinada en el tiempo.

2: El enfoque deductivo identificará configuraciones de diferentes rendimientos mejor que el enfoque inductivo.

3a: El enfoque deductivo predecirá con exactitud el comportamiento relativo de configuraciones.

Variación del entorno: Munificencia, Dinamismo y Complejidad.

3b: Un entorno caracterizado por una baja munificencia favorecerá a los 2 grupos de especialistas sobre los 2 grupos generalistas.

3c: Un entorno que se caracteriza por un alto dinamismo favorecerá a los dos grupos R (emprendedores y prospectores) sobre los dos K-grupos (defensores y analizadores).

Tras el análisis se encontró apoyo a las hipótesis 1a, 1b, y 1c, ya que se definieron diferentes grupos estratégicos para cada enfoque, observando variación de cantidad de grupos de un año a otro para el enfoque inductivo y manteniéndose los 4 grupos determinados teóricamente del enfoque deductivo año a año.

El análisis apoyó de igual forma la hipótesis 2 porque solo los grupos determinados por el enfoque deductivo mostraron diferencias de rendimiento a lo largo del periodo.

Las predicciones de rendimiento para los grupos del enfoque deductivo fueron moderadas ya que podemos identificar qué grupo tendrá un mejor comportamiento dado un entorno especificado.

El entorno que se analiza en el documento es dinámico y con baja munificencia (baja disponibilidad de recursos), tal y como se esperó los grupos especialistas y que buscan nuevas oportunidades (emprendedores y prospectores) tuvieron mejor desempeño; sin embargo, el análisis determina que la característica predominante del entorno analizado es el dinamismo ya que en

todos los años los grupos de estrategia r (que buscan nuevas oportunidades) se vieron favorecidos sobre los demás grupos.

Las conclusiones a las que se llegaron fueron:

- El Enfoque deductivo identificó 4 configuraciones en 5 años y el inductivo fue incompatible.
- Enfoque deductivo fue mejor que el inductivo en identificación de diferencias de rendimiento, encontrando diferencias de rendimiento entre grupos para cada año.
- Enfoque deductivo permite predicciones moderadamente exactas del rendimiento relativo de las configuraciones identificando qué grupo tendrá un mejor comportamiento en comparación de otro.
- Se puede concluir que las decisiones de estrategia de la empresa dado un entorno determinan su rendimiento.

Wiggins y Ruefli, 1995

Los autores Robert R. Wiggins y Timothy W. Ruefli en su artículo *Necessary Conditions for the Predictive Validity of Strategic Groups: Analysis Without Reliance on Clustering Techniques* (1995), publicado en la revista *Academy of Management Journal*, estudiaron empresas de cinco industrias, que ya se investigaron precisamente en estudios de grupos estratégicos; agrupando por el rendimiento con técnicas no paramétricas, el agrupamiento fue confirmado por el análisis discriminante. La estabilidad del rendimiento de los grupos fue examinada con series de tiempo y se encontraron falencias, poniendo en duda la eficacia de las barreras a la movilidad y, por lo tanto, a la validez predictiva de la teoría de los grupos estratégicos.

Como se sabe, la teoría de grupos estratégicos se ha utilizado en las investigaciones sobre todo para explicar la heterogeneidad de los rendimientos de las empresas. En su investigación, Wiggins

y Ruefli no tocan la existencia o la definición de los grupos estratégicos en sí, sino el hecho de que, como dicen algunos autores, los miembros de los grupos estratégicos tienen características similares en su rentabilidad, o existen diferencias en esta, al haber niveles de rentabilidad en los grupos estratégicos, dando ya de por sí una validez en esta teoría con respecto a la rentabilidad.

En este punto entra a tallar la teoría de las barreras de movilidad, las cuales dicen –según Porter– que dan estabilidad a los rendimientos de los miembros de los grupos estratégicos. Wiggins y Ruefli retoman una investigación de Mascarenhas de 1989, donde se estudió a los grupos estratégicos y su movilidad entre ellos, así como los efectos que podrían tener en la economía. La conclusión de Mascarenhas fue que el contexto industrial podría dominar en la formación de grupos estratégicos. Lo que le sugirió a los investigadores de este estudio que la investigación de las industrias podría requerir verificar condiciones necesarias.

Wiggins y Ruefli usan en su investigación como base conceptual y analítica al *grupo de rendimiento*, que es un grupo de empresas que poseen un nivel de rendimiento diferente a otro grupo de rendimiento. Según los autores, hay dos condiciones básicas necesarias para establecer la validez de la teoría de grupos estratégicos:

1. Que en la industria existan grupos de empresas que tienen diferencias significantes de rentabilidad.
2. Los miembros de un grupo mantengan su rentabilidad estable en el tiempo.

Con estas dos condiciones, se plantea: uno, los grupos de empresas comparten distribuciones de rentabilidad distinguibles de las distribuciones de rentabilidad de otros grupos de empresas que existen en una industria; dos, los miembros de los grupos son estables en el tiempo.

Para validar la congruencia de los grupos de rendimiento con los grupos estratégicos se dan las siguientes 3 condiciones:

- Los grupos estratégicos que son subconjuntos propios de los grupos de rendimiento necesariamente tendrán validez predictiva.
- Los grupos estratégicos que son superconjuntos de los grupos de rendimientos o subconjuntos propios de los superconjuntos de los grupos de rendimiento podrían tener validez predictiva.
- Los grupos estratégicos que no son subconjuntos propios de los grupos de rendimiento o no son superconjuntos de los grupos de rendimiento no tendrán validez predictiva.

En los métodos empleados por los autores se tomó la información de los ROA y la Q de Tobin, para todas las empresas que se investigaron en 5 industrias desde el año 1973 a 1991, tomándose las empresas que tengan información de por lo menos 5 años seguidos en este periodo. Y crearon 15 distribuciones de rentabilidad en este periodo para cada sector. Las industrias estudiadas son las siguientes:

- Industria farmacéutica
- Industria de pinturas y productos relacionados
- Industria de metales básicos
- Equipo de oficina e industria electrónica
- Tiendas de mercancía general

Se hizo las distribuciones de los niveles de rendimiento de cada firma y se comparó con la distribución de los niveles de rentabilidad del grupo, buscando que las rentabilidades sean significativas con la rentabilidad promedio, excluyendo las demás y volviendo a sacar un promedio de rentabilidades con las empresas excluidas sacando nuevos grupos sucesivamente. En estos resultados podemos ver que efectivamente estos grupos tienen rentabilidades significativamente diferentes, comprobando la primera hipótesis.

En el caso de la hipótesis dos, se puede poner en duda esta hipótesis a partir del hecho de que para hacer la agrupación van disminuyendo los miembros con el paso de los años. Para probar la hipótesis dos se hizo cinco superconjuntos:

- Muy por encima de la media
- Por encima de la media
- La media
- Por debajo de la media
- Muy por debajo de la media

Se hicieron matrices de movilidad con los superconjuntos que se han realizado para comprobar la hipótesis dos. En estas matrices se ha visto que la membresía de los grupos no ha sido estable en el tiempo, esto se entiende ya que existen las barreras a la movilidad, donde la diagonal principal debería aproximarse a uno y los otros valores a ceros, pero esto no sucede. Los resultados salieron en favor de que en la mayoría de industrias las empresas tienen baja probabilidad de permanencia en el grupo, aunque los grupos que pertenecen a la rentabilidad media tienen un poco más de probabilidad de permanencia. En total, participaron 137 empresas en los 15 periodos, de las cuales solo 3 empresas se mantuvieron por encima de la media durante todos los periodos y 26 se mantuvieron en la media durante los 15 periodos, con lo cual la hipótesis dos queda negada.

Wiggins y Ruefli arribaron a las siguientes conclusiones:

- Es posible hacer un agrupamiento por rentabilidades sin utilizar el análisis de clúster.
- Los miembros de los grupos de rendimientos no fueron estables en el tiempo.
- La inestabilidad de rendimientos en el tiempo no apoya la existencia de barreras a la movilidad.
- Por lo anterior se ve que la validez de la teoría de grupos estratégicos tiene falencias.

- La Teoría de grupos estratégicos debería ser replanteada.
- La metodología para hacer grupos estratégicos también debería de ser revisada.
- Para realizar una investigación de los grupos estratégicos se deberían de cumplir las dos condiciones aquí planteadas.

Mehra, 1996

En el estudio de Ajay Mehra *Resource and market based determinants of Performance in the U.S. banking industry* (1996), el objetivo que se busca es poner a prueba empíricamente un modelo basado en los recursos de los grupos estratégicos y considerar que este modelo tiene una mayor capacidad para absorber la heterogeneidad del rendimiento intrasectorial que el modelo basado en el mercado convencional.

La muestra está formada por los mismos 45 bancos en los que se disponía de datos de recursos. Se analizaron clústeres para identificar dos conjuntos separados de grupos estratégicos. Asimismo, se usó un algoritmo de agrupamiento de dos etapas y se agrupa jerárquicamente. El efecto de rendimiento depende de la correcta identificación de los grupos estratégicos. También se aplicó un MANOVA y un ANOVA para saber en qué dimensiones difieren los grupos estratégicos.

Para calificar a los bancos los autores eligieron un total de 11 panelistas, según los siguientes criterios:

- (1) Gestión de calidad y profundidad
- (2) Franquicia
- (3) Activos / Calidad de crédito
- (4) La experiencia tecnológica
- (5) Fuente de colocación
- (6) Adecuación de la Base de Capital

- (7) Gestión de recursos / Eficiencia
- (8) Innovación
- (9) Gestión de riesgos
- (10) Asimetrías de información

Para los autores de esa investigación, los grupos estratégicos pueden ser definidos como grupos de empresas que compiten dentro de una industria mediante la implementación de configuraciones similares de paquetes de recursos estratégicos.

Los análisis revelaron que el grupo 2 es el grupo más bien dotado mientras que el grupo 5 es el menos dotado. En términos de rendimiento global, el grupo 2 tiene el índice de productividad más alto a 19489 y el segundo más alto ROAA en 0.80; el grupo 3 tiene una productividad de 14362 y ROAA de 0.82, los grupos 4 y 1 tienen ratios de productividad de 9358 y 5040 y ROAA de 0.44 y 0.28 respectivamente. Ambos números son negativos para el grupo 5.

Tabla 2.4

Grupos estratégicos basados en recursos: test de resultados MANOVA y ANOVA, clústeres y desviaciones estándar.

Table 2. Resource-based strategic groups: MANOVA and ANOVA test results; cluster centroids and standard deviations

Variable	MANOVA: F (Wilks) = 6.17 ($p = 0.000$)					F (ANOVA)
	SGI ($n = 13$)	SGII ($n = 13$)	SGIII ($n = 7$)	SGIV ($n = 7$)	SGV ($n = 5$)	
MQD	3.91 (0.323)	5.92 (0.615)	5.20 (0.624)	4.86 (0.468)	4.72 (0.430)	46.4 (0.000)
FRAN	4.44 (0.538)	5.81 (0.444)	5.32 (0.550)	5.20 (0.773)	4.71 (0.607)	10.4 (0.000)
AQ	3.34 (0.488)	5.84 (0.759)	4.83 (0.486)	3.48 (0.600)	2.04 (0.402)	52.9 (0.000)
TE	3.85 (0.477)	5.56 (0.778)	4.32 (0.468)	5.12 (0.674)	3.28 (0.311)	20.9 (0.000)
PP	4.08 (0.727)	4.99 (0.836)	4.16 (0.167)	5.00 (0.408)	3.19 (0.572)	9.36 (0.000)
CAPB	3.81 (0.575)	6.08 (0.673)	4.75 (0.588)	4.12 (1.01)	2.31 (0.775)	31.1 (0.000)
EFF	3.96 (0.515)	5.67 (0.526)	5.16 (0.325)	4.36 (0.866)	3.55 (1.10)	17.1 (0.000)
INOV	3.84 (0.402)	5.50 (0.754)	4.22 (0.279)	5.06 (0.502)	3.26 (0.611)	23.8 (0.000)
RM	3.71 (0.433)	5.99 (0.552)	5.16 (0.317)	3.90 (0.456)	2.13 (0.533)	79.5 (0.000)
IA	4.02 (0.220)	5.61 (0.421)	4.47 (0.293)	4.57 (0.485)	3.32 (0.238)	53.3 (0.000)

Average									
MQD	FRAN	AQ	TE	PP	CAPB	EFF	INOV	RM	IA
4.72	5.12	4.17	4.55	4.40	4.49	4.66	4.50	4.45	4.56
(1.14)	(0.768)	(1.42)	(1.01)	(0.870)	(1.38)	(1.01)	(0.969)	(1.35)	(0.835)

Nota. Tomada de Mehra, 1996.

Los grupos estratégicos basados en los recursos

- **Grupo 1:** son las regionales especializadas: apenas tienen exposición a los mercados extranjeros y, siendo los bancos tradicionales, no es de extrañar que tienen la menor tasa de crecimiento.
- **Grupo 2:** es el grupo bancario confianza: enfoque en la confianza especializado, de custodia, de valores y de procesamiento de datos y el negocio de comercio. Sin embargo, este grupo se caracteriza por una alta tasa de crecimiento, la fuerte participación en los mercados mayoristas y bajas tasas de préstamos y por tener exposición extranjera.
- **Grupo 3:** son las regionales diversificadas: el más grande de todos, que tiene más de la mitad de las empresas de la muestra. Son muy bien capitalizados y tienen niveles

promedio de índices de créditos y tasas de crecimiento.

- **Grupo 4:** son los bancos globales multirriesgo: alto grado de exposición internacional y son compradores pesados de fondos en los mercados abiertos. Son poco capitalizados, participar en una alta proporción de las actividades bancarias no tradicionales y sorprendentemente tienen la menor proporción de préstamos comerciales e industriales en su cartera.

Tabla 2.5

Medias de grupo y desviaciones estándar del grupo estratégico basado en el mercado.

Table 3 Group means and standard deviations of market-based strategic groups

Variable	Spec. reg.	Trust	Div. reg.	Globals	Average
CI	33.73 (11.21)	63.06 (14.22)	41.26 (9.23)	23.88 (37.52)	37.52 (13.31)
REC	10.78 (6.72)	14.80 (15.84)	15.54 (7.30)	7.04 (4.46)	12.90 (7.64)
REM	22.95 (11.23)	9.82 (7.33)	13.86 (6.47)	10.22 (6.83)	15.41 (9.06)
TIM	69.19 (13.79)	18.09 (11.44)	52.51 (12.81)	29.59 (10.99)	51.44 (19.53)
FND	3.47 (7.08)	40.48 (12.62)	5.31 (8.46)	48.81 (14.40)	13.56 (19.71)
NIR	27.51 (6.41)	13.65 (30.19)	26.49 (9.81)	52.39 (12.53)	37.06 (13.02)
CS*	3.87 (0.55)	3.09 (2.23)	3.54 (0.60)	3.45 (0.94)	3.59 (0.74)
PROV*	1.15 (0.53)	1.06 (0.96)	1.91 (1.39)	1.55 (1.04)	1.62 (1.18)
NPF	6.78 (5.24)	18.25 (25.10)	10.30 (5.74)	15.99 (15.11)	10.69 (8.98)
LEV	6.40 (0.99)	5.46 (1.03)	6.11 (1.36)	4.77 (0.75)	5.93 (1.27)
GRA	2.71 (5.63)	14.00 (1.56)	8.06 (6.74)	8.01 (9.72)	6.96 (7.27)
PR2	80.29 (7.71)	34.75 (7.72)	68.15 (9.22)	63.45 (20.48)	68.94 (14.66)

Numbers in parentheses indicate standard deviations.

*Variables which were not statistically different across groups at the 5% level.

Nota. Tomada de Mehra, 1996.

Pero lo que determina la eficiencia de los grupos estratégicos son las medidas de rentabilidad ya que de manera general podemos decir que los grupos estratégicos basados en recursos generan mayores rendimientos que los grupos estratégicos basados en el mercado:

Tabla 2.6
ANOVA: R2 para medidas de rendimiento individuales.

	ROAA	Sig.	PPE	Sig.	RPE	Sig.
(A) Market-based groups	0.172	(0.027)	0.097	(0.098)	0.061	(0.149)
(B) Resource groups	0.594	(0.000)	0.509	(0.000)	0.336	(0.000)

Numbers in parentheses show the significance of F-values.

Nota. Tomada de Mehra, 1996.

Houthoofd y Heene, 1997

Noël Houthoofd y Aimé Heene, en su estudio *Strategic Groups as Subsets of Strategic Scope Groups in the Belgian Brewing Industry* (1997), publicado en la revista *Strategic Management Journal*, proponen diferenciar entre un grupo estratégico (SG) y un grupo estratégico de alcance (SSG). Considerando que los grupos estratégicos están dentro de los grupos estratégicos de alcance. Definen a un grupo estratégico de alcance (SSG) en 4 dimensiones: tipos de compradores, tipos de productos, alcance geográfico y nivel de integración vertical.

Una SSG incluye empresas dentro de una industria que definen sus negocios de una manera similar. Una SSG incluye SG, una SG incluye empresas dentro de una SSG que compiten entre ellas. Es decir, una SSG puede incluir empresas que conforman SG, pero tienen características específicas que hacen que su competencia sea de distinta o se dirija hacia otros lados; en cambio, las empresas que constituyen una SG compiten hacia la misma dirección debido a que poseen las mismas características. Entonces la competencia dentro de una SG es más intensa que la competencia entre las SG que están dentro de las SSG.

El propósito de Houthoofd y Heene en esta investigación entonces es triple:

1. Hacer una distinción entre SSG y SG
2. Hacer una investigación de tres etapas para definir las SSG y SG.
3. Examinar los rendimientos de los miembros tanto de las SSG como de las SG.

Para lograr esto se aplicó el análisis a la industria cervecera de Bélgica en el periodo de 1985-1988. El diseño de estrategias, considerando que esta es una parte importante y crítica ya que al hacer uso de los recursos y capacidades de la empresa implica que se pone un límite en el alcance de esta estrategia, lo que podría limitar las actividades que se esperan realizar y donde se podría sacar una clara ventaja competitiva (empezando por establecer la misión de la empresa).

Para medir la rentabilidad, utilizaron el ROA, que es la rentabilidad sobre activos, pero debido a que se quiere investigar sobre la rentabilidad intrínseca, se toma el ROA antes de impuestos y costo de deuda. Para hallar un ROA ajustado al riesgo, no se halló las desviaciones estándar debido a que el periodo de estudio es muy corto para hallarlo de esta manera, por lo que se dividió los ROA entre sus variaciones.

Como resultados de la investigación, después de aplicar las técnicas de la parada en los métodos de conglomeración, se identificaron 4 factores:

1. **Alcance y escala**, aquí están las primeras 4 variables que vimos.
2. **Identidad corporativa**
3. **Diferenciación en marketing**, en este caso se evidencia que hay bastante relación con la publicidad, y vemos que el volumen (tamaño o alcance) también es positivo en este factor, por lo que se supone que las empresas grandes están influyendo positivamente en este factor y la publicidad es importante para ellas.
4. **Diferenciación en innovación**, el canal de control positivo indica que este tiene una relación directa con la innovación, que tiene que ver con la creación de nuevas marcas así como con la inversión.

El análisis clúster separó en 5 grupos a las 36 empresas de acuerdo con los resultados ya presentados. En el primer grupo están las dos cerveceras más representativas de Bélgica,

Interbrew y Alken-maes. Y el análisis KRUSKAL WALLIS reveló que de los 4 factores ya presentados el más significativo es el primero, el de alcance y escala. Esto hace que la agrupación presentada de las empresas sea esencialmente una categorización de escala y alcance.

Las conclusiones de Houthoofd y Heene fueron:

- Las barreras de las SSG sí provocan diferencias en el rendimiento, causando poder de mercado.
- En las SSG el factor de alcance y escala son una gran fuente de barreras de entrada y a la movilidad.
- Las barreras de movilidad de las SG no causan en sí diferencias en el rendimiento.
- Las SG están clasificadas según el diseño de las estrategias que tienen las empresas y las ventajas competitivas de sus recursos y capacidades.
- Existe más competencia dentro de una SG que en las SSG.
- Aunque los SG no puedan dar diferencias significativas en la rentabilidad, y a pesar de que muchos estudios piensan que se debería de abandonar este concepto, las SSG sí provocan diferencias en la rentabilidad de los miembros que los componen.
- Lo recomendable sería que los gerentes de las empresas reconsideren cuidadosamente en qué parte de la industria están ellos compitiendo.

Nath y Gruca, 1997

En el estudio *Convergence across alternative methods for forming strategies groups* (1997), los autores Deepika Nath y Thomas S. Gruca tienen como objetivo demostrar la existencia de grupos estratégicos a través de la convergencia de múltiples métodos para la formación de grupos competitivos. La muestra estuvo determinada por el sector hospitalario maduro y geográficamente delimitado. De 96 hospitales se consiguió una participación total del 80%, en el área metropolitana.

Las medidas de desempeño o rendimiento fueron la cuota de mercado y la rentabilidad de los activos. En esta investigación se utilizó el análisis de la matriz multirrasgo-multimétodo para evaluar la convergencia.

Grupos identificados mediante medidas alternativas:

- **Grupos estratégico-factor económico:** medidos por datos de archivo.
- **Comunidades cognitivas-factor perceptivo:** medidos por percepciones de los gerentes.
- **Red de empresas que interactúan-factor organizacional:** utilizan medidas directas de competidores.

1. Grupos estratégicos a partir de datos de archivo

Se identificaron cinco grupos estratégicos mediante análisis de conglomerados.

- **Grupo 1:** ubicados en el centro de la ciudad, los hospitales más pequeños.
- **Grupo 2:** instituciones más grandes ubicadas en el sur y oeste de la ciudad central.
- **Grupo 3:** hospitales rentables ubicados en la zona suburbana (norte y oeste del centro de la ciudad).
- **Grupo 4:** hospitales que tienden a ser más pequeños, ofrecen menos servicios y se encuentran más al norte y al oeste del centro de la ciudad que los del grupo 3, estos hospitales se ubican en el margen de la MSA.
- **Grupo 5:** está compuesto por los hospitales de enseñanza en el MSA.

Resultados: significativas diferencias en el desempeño de un grupo a otro.

2. Comunidades cognitivas a partir de medidas perceptuales

Revelan una estructura con cinco dimensiones (Enfermería, Instalaciones Médicas, Imagen, Soporte, Apariencia) y seis comunidades o grupos cognitivos.

- El Grupo 1 es claramente el "promedio" del grupo en este MSA.
- Falta de personal de enfermería (Grupo 2)
- Abundante apoyo de la administración (Grupo 5)
- Disponibilidad de instalaciones médicas (Grupo 3)
- Falta de instalaciones médicas (Grupo 6)
- Instalaciones médicas inadecuadas, de imagen y la apariencia (Grupo 4)

Resultado del análisis ANOVA y discriminante: los desempeños fueron significativamente diferentes.

3. Redes de empresas que interactúan entre ellas, desarrollados a partir de medidas directas

Como resultado de la encuesta, casi todos los competidores nombrados estaban dentro del área de estudio con dos excepciones, al menos 1 de los 96 fue nombrado por cada encuestado, llegamos a la conclusión de que esta competencia tiene un entorno geográficamente delimitado.

El reconocimiento mutuo está presente cuando los hospitales se nombran unos a otros como competidores. En la muestra, esto ocurrió 26 veces.

No es el resultado de un proceso aleatorio. Por lo tanto, este conjunto de competidores satisface la definición débil de una red de interacción de las empresas en un mercado geográficamente delimitado, las condiciones para la definición débil de redes de empresas que interactúan estará satisfecho. A continuación una tabla con las hipótesis de esta investigación:

Tabla 2.7

Apoyo a las hipótesis de NATH, Deepika y Thomas S. GRUCA en Convergence across alternative methods for forming strategies groups (1997).

<p>Proposición 1: Si las variables utilizadas para caracterizar estrategia representan barreras a la movilidad, a continuación, hay grupos estratégicos en el ambiente competitivo.</p>	<p>Apoyo</p>
<p>Proposición 2: Cuando se forman grupos estratégicos usando variables que representan barreras a la movilidad, entonces hay diferencias de rendimiento en todos los grupos estratégicos.</p>	<p>Apoyo</p>
<p>Proposición 3: En un entorno competitivo maduro habrá un alto grado de convergencia entre las medidas alternativas de la competencia de grupos.</p>	<p>Apoyo</p>
<p>Proposición 4: En un entorno competitivo maduro habrá convergencia entre estructuras competitivas desarrolladas a partir de las medidas de archivo y las medidas de percepción.</p> <p>Basado en las definiciones de estrategias de grupos en Thomas and Carroll(1994) se presenta el siguiente corolario:</p> <p>Corolario 4.1: Las condiciones para la definición semisólida de los grupos estratégicos se satisfacen para este entorno competitivo.</p>	<p>Apoyo</p>
<p>Proposición 5: En un entorno competitivo maduro y geográficamente delimitado habrá convergencia entre las estructuras competitivas desarrolladas a partir de las medidas</p>	<p>Apoyo limitado</p>

de percepción y directas.	
<p>Proposición 6: En un mercado geográficamente delimitado las condiciones para la definición débil de redes de empresas que interactúan estará satisfecho.</p>	<p>Apoyo</p>
<p>Proposición 7: En un entorno competitivo maduro y geográficamente delimitado con un gran número de competidores, habrá convergencia entre las estructuras competitivas desarrolladas de medidas directas y de archivo.</p>	<p>Apoyo</p>

Capítulo 3

Resultados

3.1. Información de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la Bolsa de Valores de Lima en el periodo 2008-2014

A pesar de la transparencia de información que debe existir en un mercado de valores, esta no es uniforme en todas las empresas listadas en la Bolsa de Valores de Lima, es por ello que se seleccionó 21 empresas que tenían uniformidad en la información y se procedió a evaluarlas para luego realizar el respectivo análisis. A continuación se explicará brevemente cada una de las empresas seleccionadas.

3.1.1. Corporación Aceros Arequipa S. A.

Esta empresa pertenece al sector siderúrgico, tiene por objeto dedicarse a la manufactura, elaboración, comercialización, distribución y venta de hierro, acero, otros metales y sus derivados en diferentes formas y calidades, así como productos de ferretería y construcción en general. Asimismo, en su desempeño organizacional también puede elaborar y/o comercializar los insumos y elementos que se utilizan como materia prima en los bienes y productos indicados, además de importar y exportar para su utilización, distribución y venta dichos bienes y productos.

Corporación Aceros Arequipa S. A., la Empresa Siderúrgica del Perú S. A. y Siderperú son las únicas empresas siderúrgicas en el país junto a distribuidores independientes.

En el periodo de tiempo analizado se observan algunas considerables variaciones en el comportamiento del sector. En el año 2009, como consecuencia de los efectos negativos de la crisis mundial, se originó el declive en el consumo de acero a nivel internacional junto con una reducción paulatina de los precios internacionales de los productos siderúrgicos lo que afectó gravemente a

la industria. En adelante, el sector ha crecido de la mano también de la economía peruana, de tal manera que llegó al año 2014 con un crecimiento constante que tuvo un impacto positivo en todo el conjunto de empresas adscritas a él.

Personal de la empresa

La empresa mantiene una tendencia creciente en el número de trabajadores contratados en el periodo seleccionado para esta investigación (ver figura 3.1); sin embargo, se observan dos ligeras disminuciones en el año 2009 y 2014. La primera disminución corresponde a una reducción de 0.63% en el total de trabajadores, mientras que la segunda se debe a una reducción en el grupo de obreros.

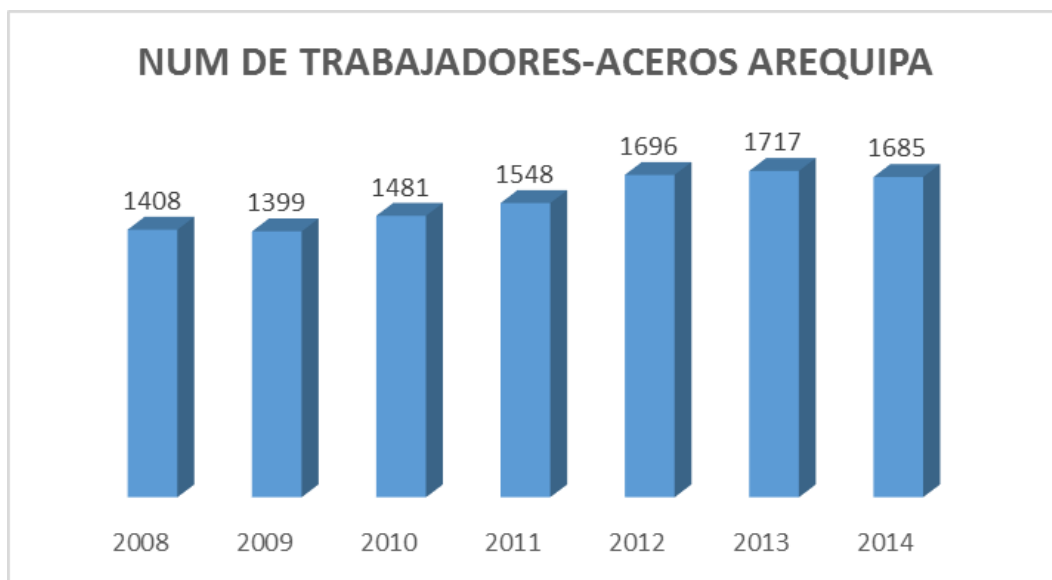


Figura 2.1. Número de trabajadores contratados en el periodo 2008-2014 por Aceros Arequipa.

Ventas totales por años

Las ventas totales en soles han ido en aumento conforme incrementaba la producción. Este avance experimentó una notable reducción en el monto de ventas en el año 2009 y un ligero descenso en el año 2013.

La tendencia creciente de las ventas está relacionada con dos factores: el primero es el comportamiento positivo del sector con incrementos de obras por el aumento de la inversión del gobierno nacional y, el segundo, es el crecimiento del sector construcción, donde se encuentran los principales demandantes de la industria siderúrgica.

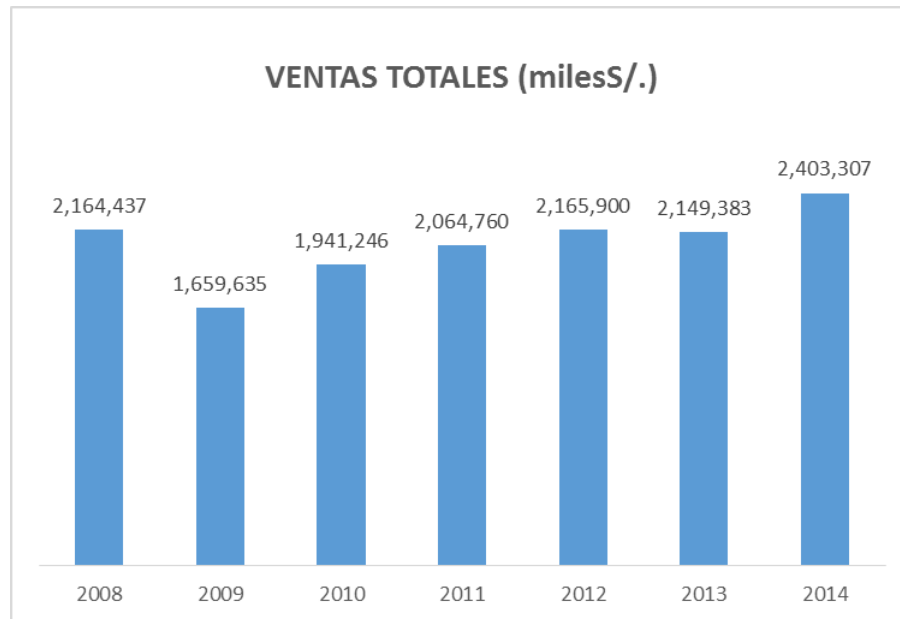


Figura 3.2. Ventas de Aceros Arequipa en miles de soles.

El año 2009, debido al impacto de la crisis, hubo una considerable reducción en los ingresos por ventas. Ese año la empresa cerró con un aumento en el número de ventas, pero la caída de los precios internacionales determinó la disminución del monto total en soles. El año 2010 las ventas se recuperaron y fueron creciendo paulatinamente. En el 2014 la empresa ha consolidado y ha establecido relaciones a largo plazo con sus clientes, la apertura de más de 8 mil puntos de venta se ha traducido en un incremento en el total del monto.

Las ventas totales se distribuyen en nacionales y de exportación. Como se muestra a continuación, con el pasar de los años, la empresa ha ido consolidándose en el mercado extranjero con un mayor porcentaje de ventas enfocadas fundamentalmente hacia el mercado boliviano.

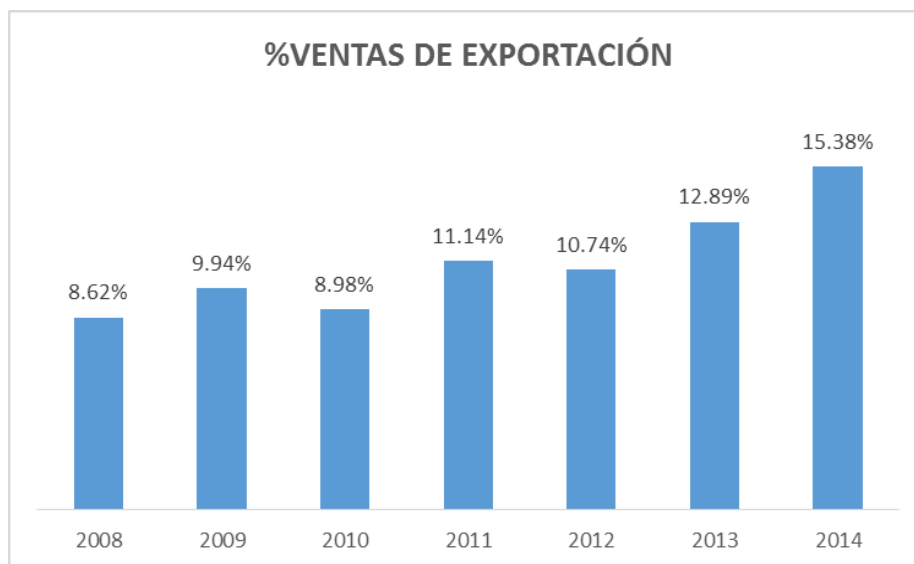


Figura 3.3. Ventas de exportación de Aceros Arequipa en soles.

Gastos de ventas

El gasto de ventas ha ido incrementando a lo largo de los años lo que es compatible con el incremento del volumen de ventas.

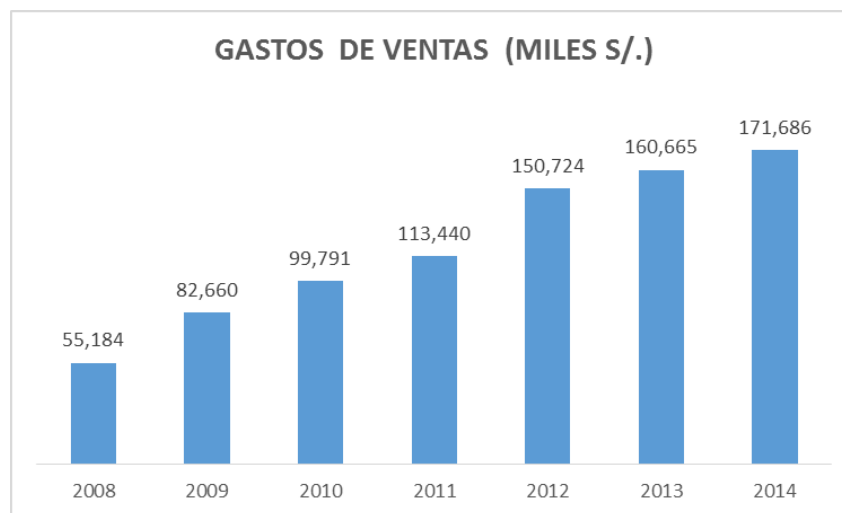


Figura 3.4. Gasto de ventas de Aceros de Arequipa en soles.

Ebitda

Este indicador nos muestra el rendimiento de la empresa. La evolución del gráfico siguiente marca un año que resalta por sus variaciones (2009) que –como ya se ha mencionado– responde a los efectos negativos de la crisis mundial sobre las ventas, lo que condujo a pérdidas y una caída notable en el rendimiento al cerrar ese año.

Por otro lado, luego de iniciar una tendencia creciente superando la crisis, en el año 2012 se vuelve a presentar una caída que responde directamente a la caída de las ventas de exportación.

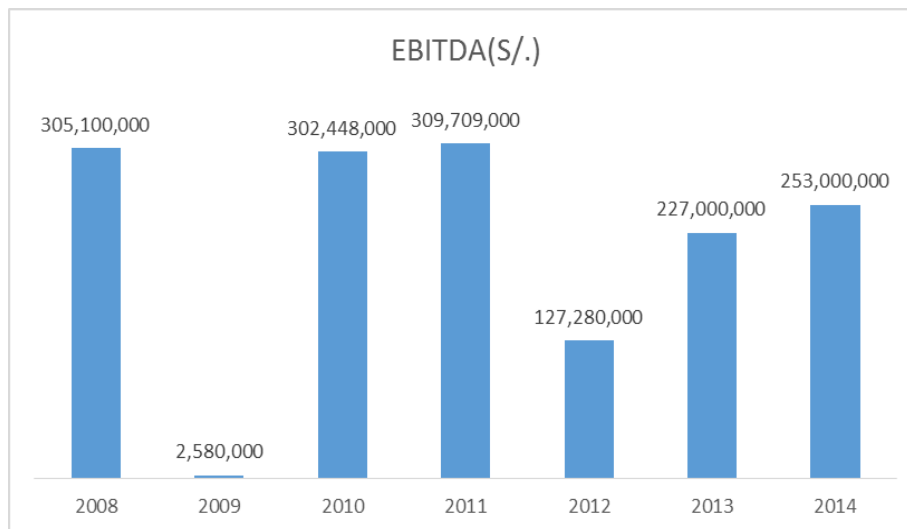


Figura 3.5. Ebitda de Aceros Arequipa en soles.

3.1.2. Corporación Lindley

Esta organización tiene por objeto dedicarse a la formulación, fabricación, embotellado, venta, distribución y comercialización de bebidas gaseosas carbonatadas, bebidas gasificadas y no gasificadas (jarabeadas y no jarabeadas), sodas, pulpa y jugos de fruta para la producción de néctar; a la distribución de productos o mercaderías de terceros; al almacenamiento y transporte de bienes en general; a la fabricación de todo tipo de envases descartables y al negocio de agricultura y

agroindustria.

Personal de la empresa

El personal de la empresa se incrementa a lo largo de los años para cubrir el aumento de ventas y distribución de los productos y también como respuesta a la inversión en nueva infraestructura, lo que demanda más trabajadores.

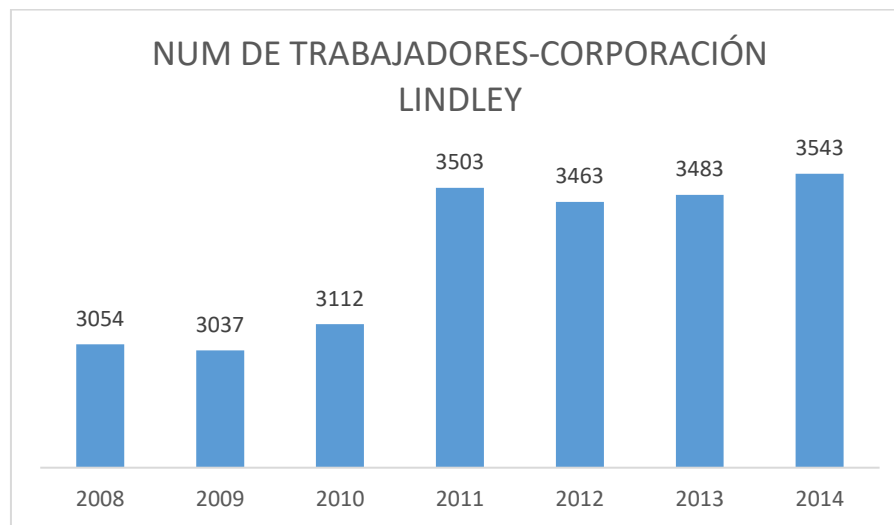


Figura 3.6. Número de trabajadores de la Corporación Lindley.

Ventas totales por año

El volumen de ventas y los ingresos por ventas han mantenido un crecimiento sostenido como se aprecia en la siguiente gráfica. Fundamentalmente el rubro de gaseosas ha tenido mayor participación en las ventas, lo que ubica a la empresa como líder del sector cuyo crecimiento de ventas se ha mantenido a pesar de los años de la crisis.

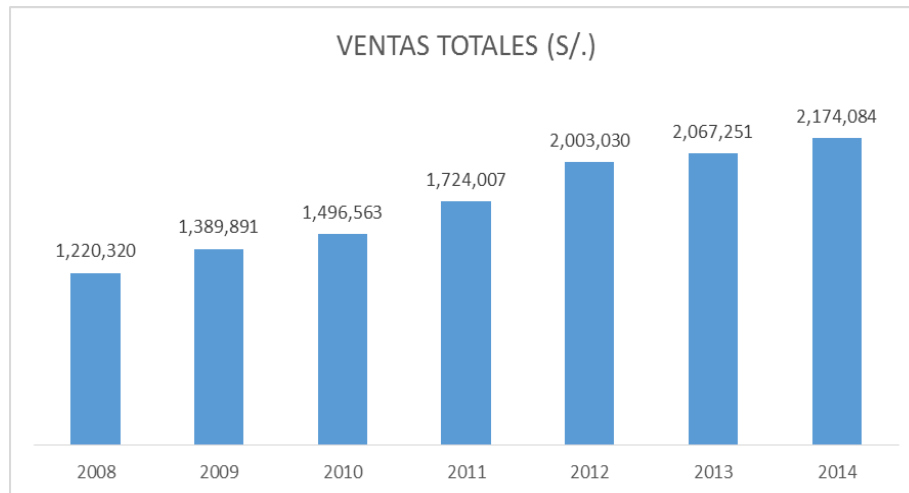


Figura 3.7. Ventas totales de Corporación Lindley en soles.

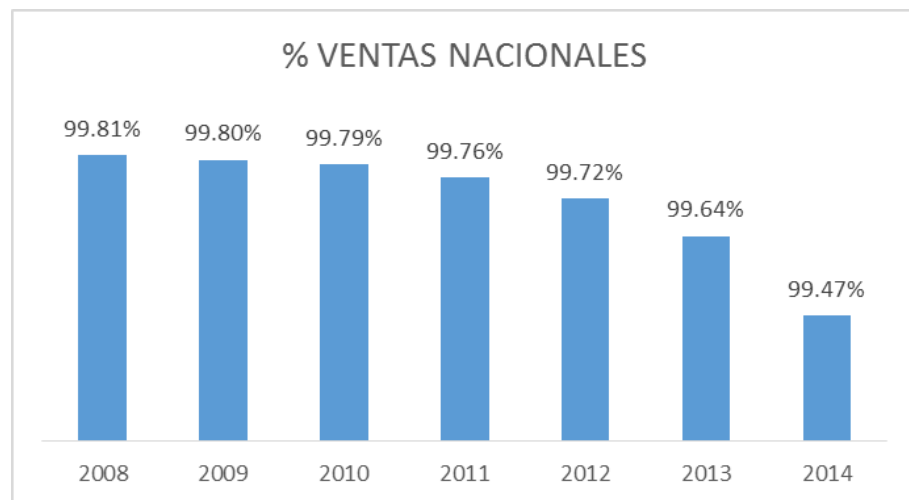


Figura 3.8. Porcentaje de ventas nacionales Corporación Lindley.

El crecimiento de ventas sostenido se debe a las estrategias empleadas por la empresa para posicionar sus productos, así como también a los distintos eventos que las marcas de Lindley auspician. También resulta interesante comprobar que otra de sus estrategias es el incremento de horas de capacitación al personal.

Las exportaciones muestran un crecimiento constante además de una mayor participación del total de sus ventas.

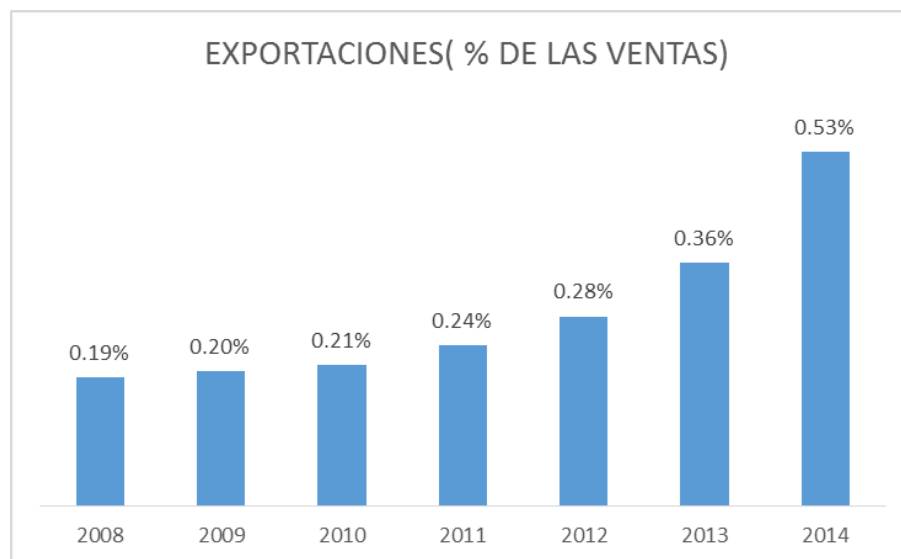


Figura 3.9. Porcentaje de exportaciones de Corporación Lindley.

Gastos administrativos y de ventas

El incremento de las ventas es la razón directa del incremento constante de los gastos tanto administrativos como de ventas.



Figura 3.10. Gastos administrativos de Corporación Lindley en miles de soles.

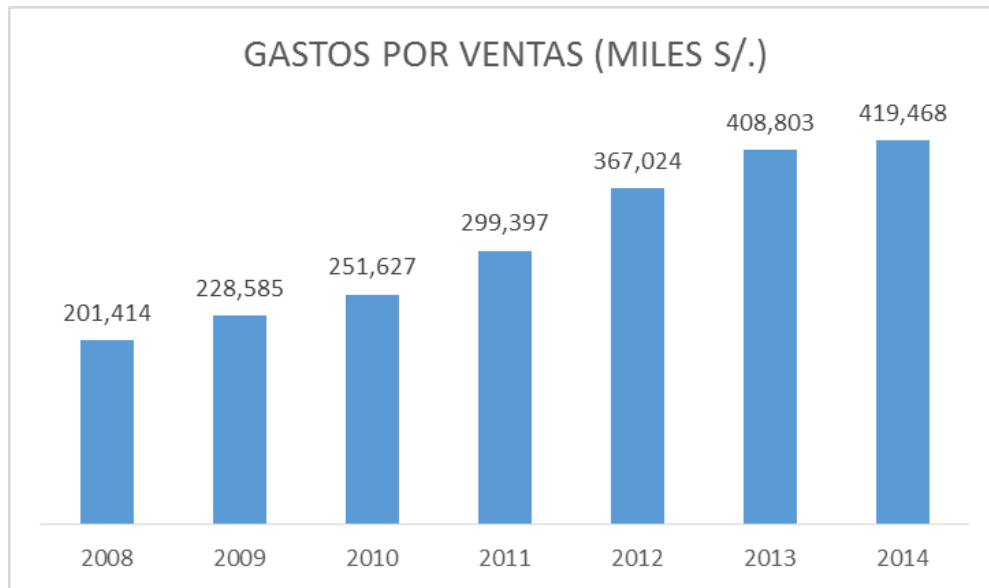


Figura 3.11. Gastos por ventas de Corporación Lindley en soles.

Ebitda

Como resultado del crecimiento sostenido de las ventas y las utilidades crecientes cada año, la variable de rendimiento mantiene una tendencia creciente a lo largo del periodo 2008-2014.

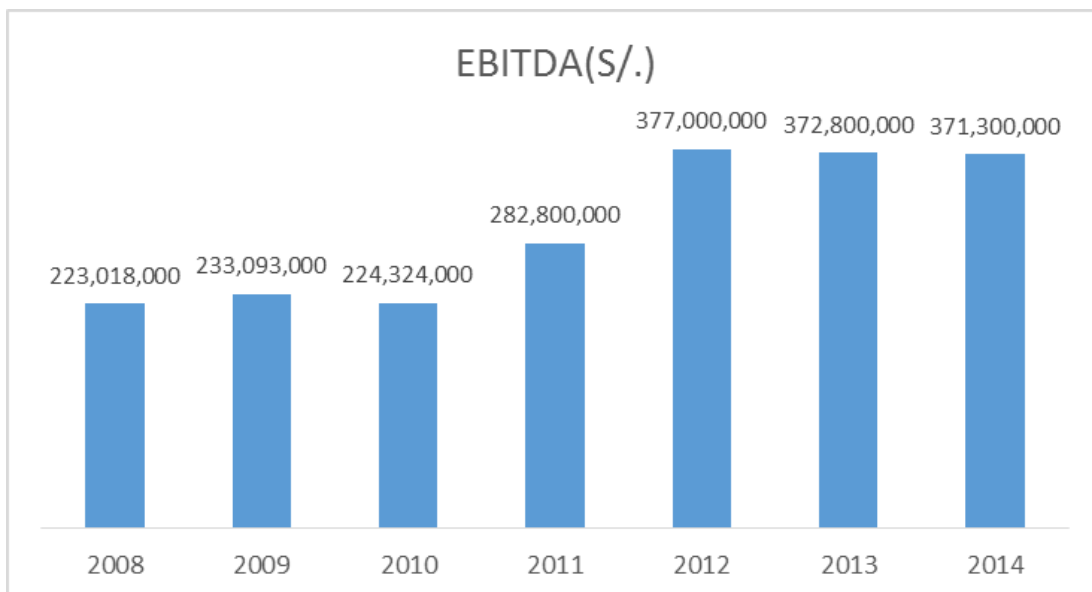


Figura 3.12. Ebitda de Corporación Lindley.

3.1.3. Empresa Editora El Comercio

Esta sociedad se dedica principalmente a la edición, publicación y distribución del diario El Comercio. Además edita, publica y distribuye libros, folletos, diarios, semanarios y todo tipo de publicaciones gráficas. También se ocupa de la producción y distribución de noticias y servicios informativos y de entretenimiento en cualquiera de sus formas y a través de cualquier medio de comunicación, así como a las inversiones en medios radiales o televisivos.

En su sector, la Empresa Editora El Comercio S. A. es líder tanto en lectoría como en inversión publicitaria. Asimismo, dentro del conjunto de los medios de comunicación del país, está posicionada como la empresa de mayor seriedad, credibilidad e imparcialidad.

La competencia directa que enfrenta la empresa la constituyen los otros medios de comunicación escritos (diarios y revistas); sin embargo, por su nivel de lectoría, sus diarios editados mantienen un claro liderazgo dentro del segmento correspondiente.

Como efecto de las nuevas plataformas, El Comercio enfrenta, en la captación de inversión publicitaria, la competencia de los medios de comunicación audiovisuales (radio y televisión) y medios digitales.

Personal de la empresa

La tendencia creciente del número de trabajadores cambió en el año 2014 con una notable disminución, que respondería fundamentalmente a la disminución de ventas.



Figura 3.13. Número de trabajadores de Editora El Comercio.

Ventas totales

La tendencia ascendente de las ventas cambia en el año 2014 con un descenso que respondería a dos hechos principalmente: (a) por la reorganización patrimonial simple que conllevó el traslado del negocio de servicios de impresión comercial, y sus correspondientes ingresos, a Amauta Impresiones Comerciales S. A. C.; y (b) en menor grado, por una disminución en la venta de publicidad en diarios.

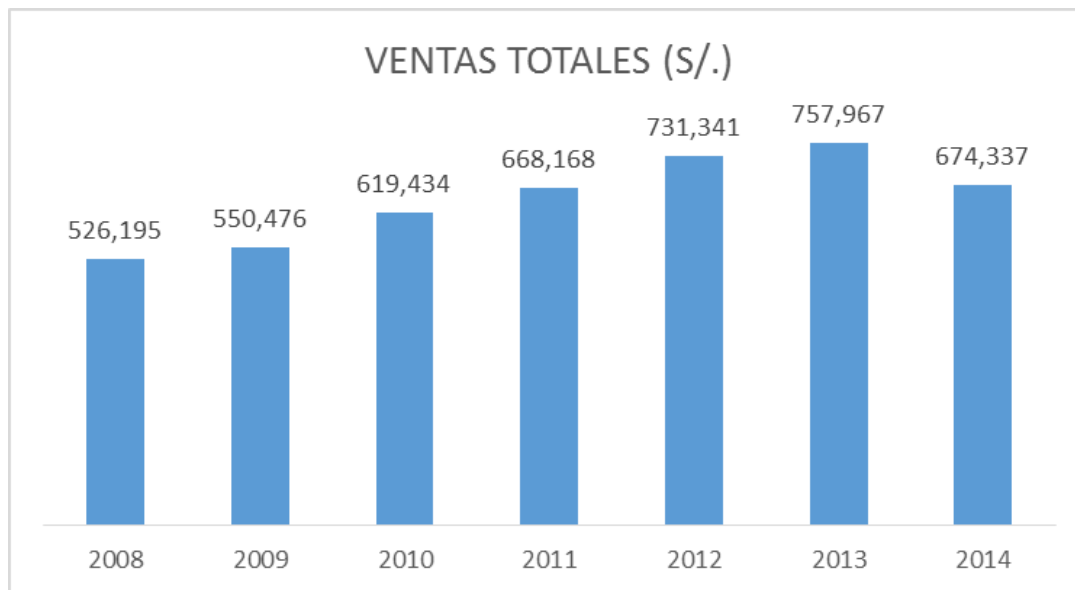


Figura 3.14. Ventas totales de Editora El Comercio en soles.

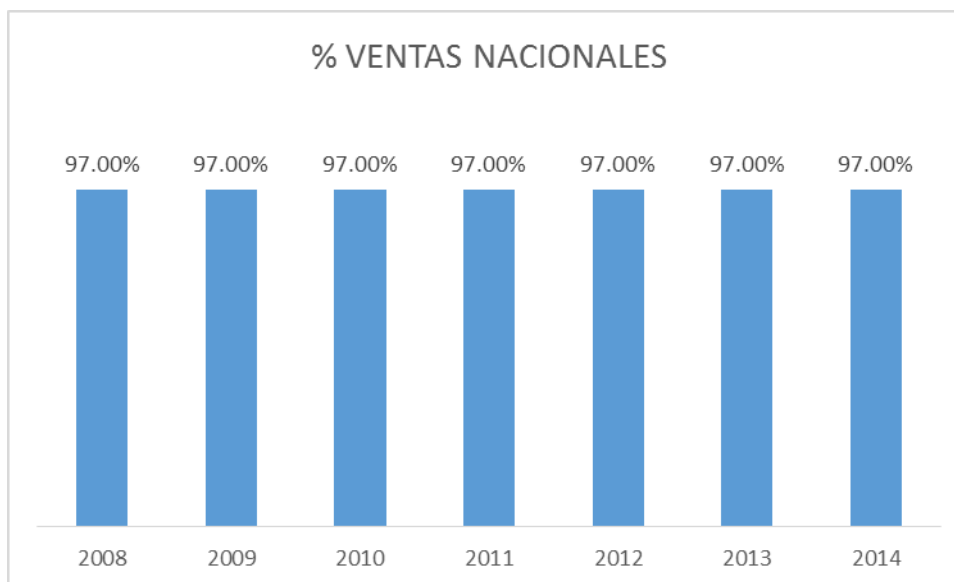


Figura 3.15. Ventas nacionales de Editora El Comercio.

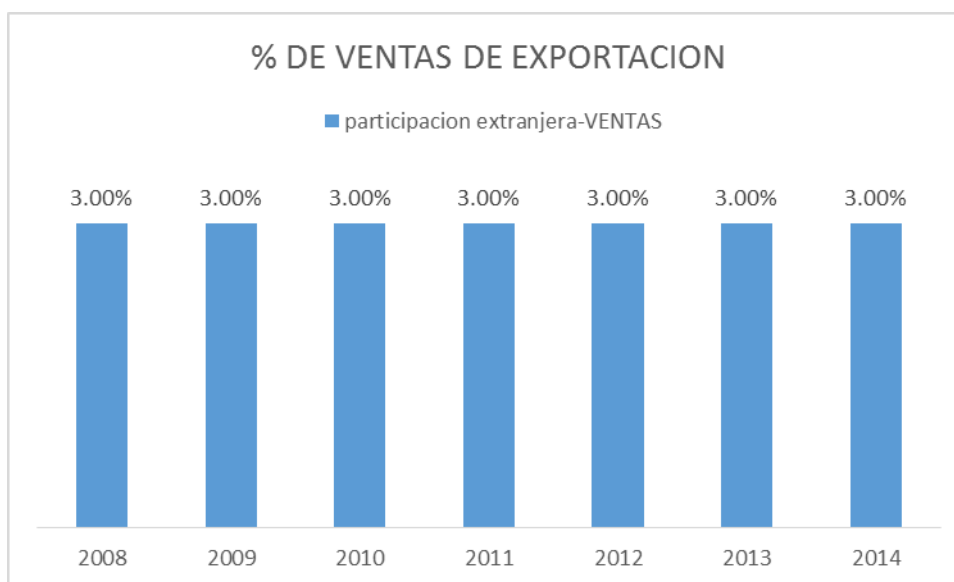


Figura 3.16. Porcentaje de ventas de exportación de Editora El Comercio.

Gastos administrativos y de ventas

El incremento de los gastos se debe a las políticas de expansión de la empresa que van de la mano con el incremento de las ventas.



Figura 33.17. Gastos administrativos Editora El Comercio en soles.

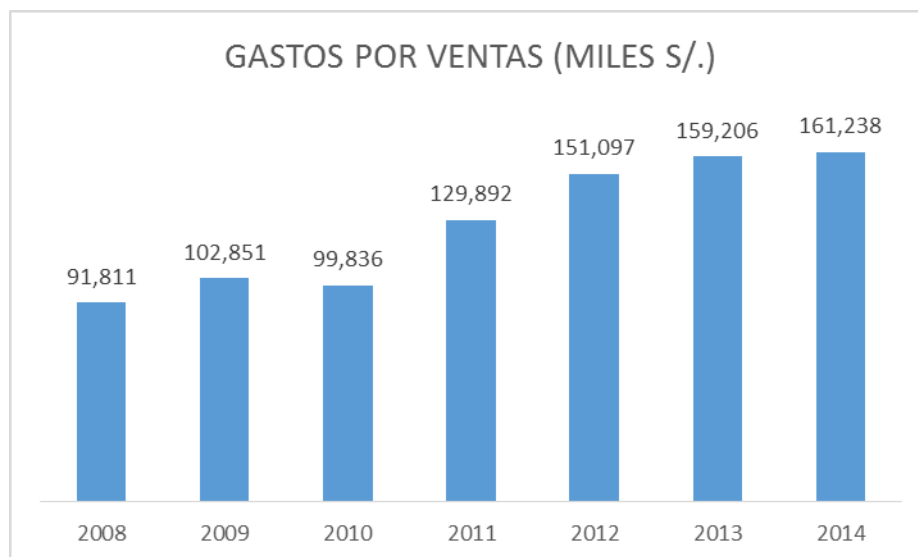


Figura 4.18. Gastos por ventas de Editora El Comercio.

Ebitda

La disminución del ebitda en el año 2014 se debe principalmente al traslado del negocio de servicios de impresión, a una baja en los ingresos de publicidad respecto al periodo anterior y a mayores gastos de mercadeo para los portales de clasificados online.

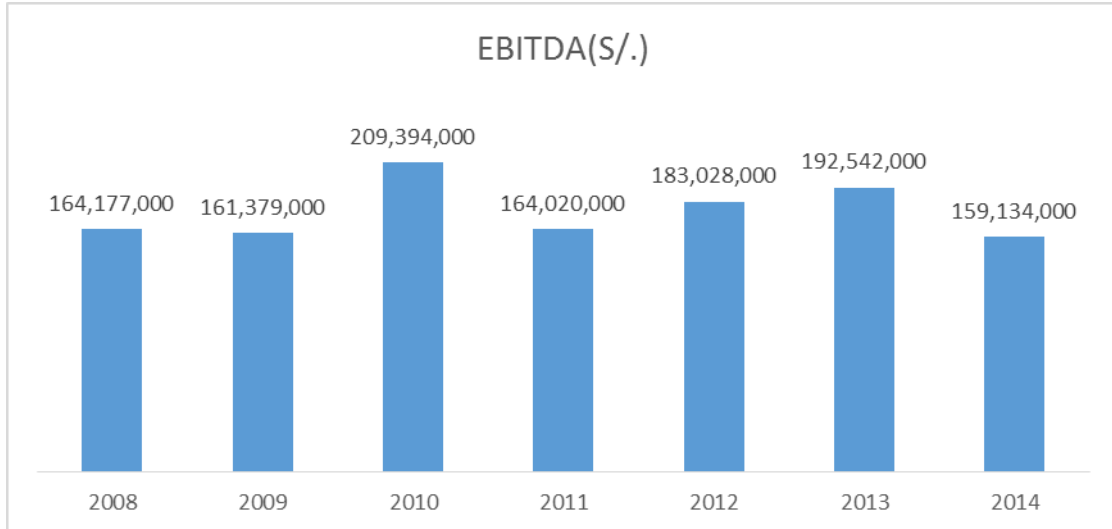


Figura 35.19. Ebitda de Editora El Comercio.

3.1.4. Fábrica de Acumuladores Etna

Esta empresa se dedica a la fabricación, importación, exportación y venta de acumuladores de todo tipo, de sus respectivas partes y piezas, accesorios y repuestos, maquinarias y moldes para la industria, así como de la distribución y comercialización de autopartes, la fabricación y venta de productos plásticos, pudiendo importar o exportar productos o insumos y prestar servicios de fabricación, maestranza, asesoramiento u otros a terceros sin ninguna limitación para realizar su objeto y practicar las actividades vinculadas al mismo, así como realizar todos los actos y celebrar todos los contratos que las leyes peruanas permitan a las sociedades anónimas.

Personal de la empresa

En los últimos años se ha incrementado el número de trabajadores debido al proceso de cambio de la empresa que pretende dejar de ser una empresa familiar y consolidarse como una organización administrada por profesionales independientes.

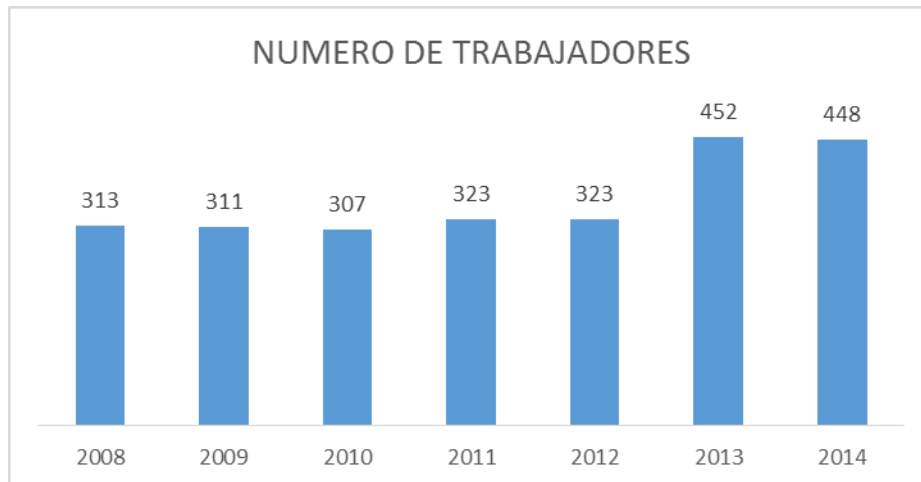


Figura 3.20.6 Número de trabajadores de Fábrica de Acumuladores Etna.

Ventas totales

El año 2009 se han visto afectadas las ventas, ya que la demanda interna disminuyó por la desaceleración económica. También hubo una caída en 2013 debido a la desaceleración de las ventas luego de un arranque prometedor del año, pero que terminó en una reducción de precios que agudizó la situación negativa de las ventas.

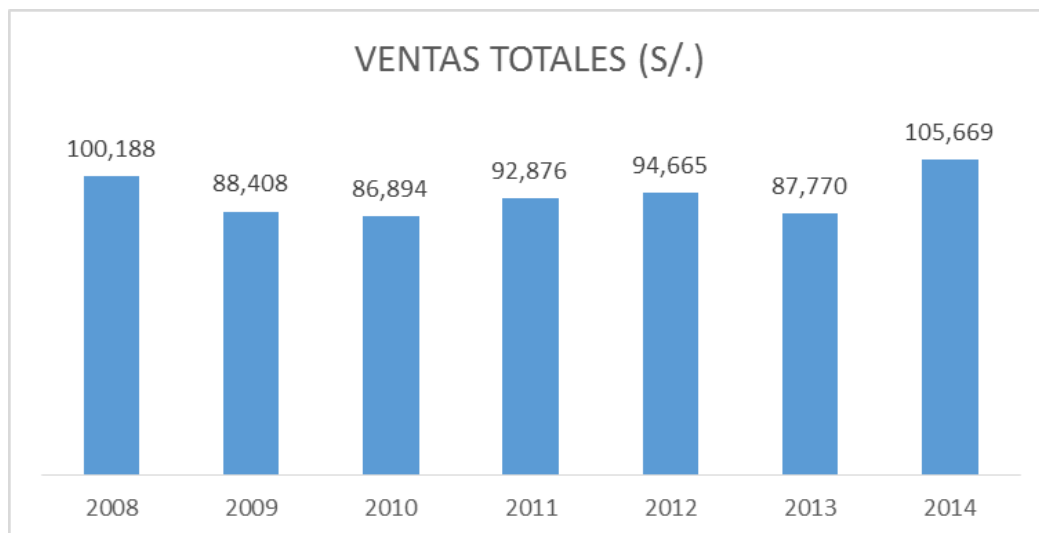


Figura 3.21.7 Ventas totales de Fábrica de Acumuladores Etna.

En el año 2009 las ventas nacionales disminuyeron en 9.83% y las exportaciones disminuyeron

en 26.24%.

Gastos administrativos y de ventas



Figura 38.22. Gastos administrativos de Fábrica de Acumuladores Etna.

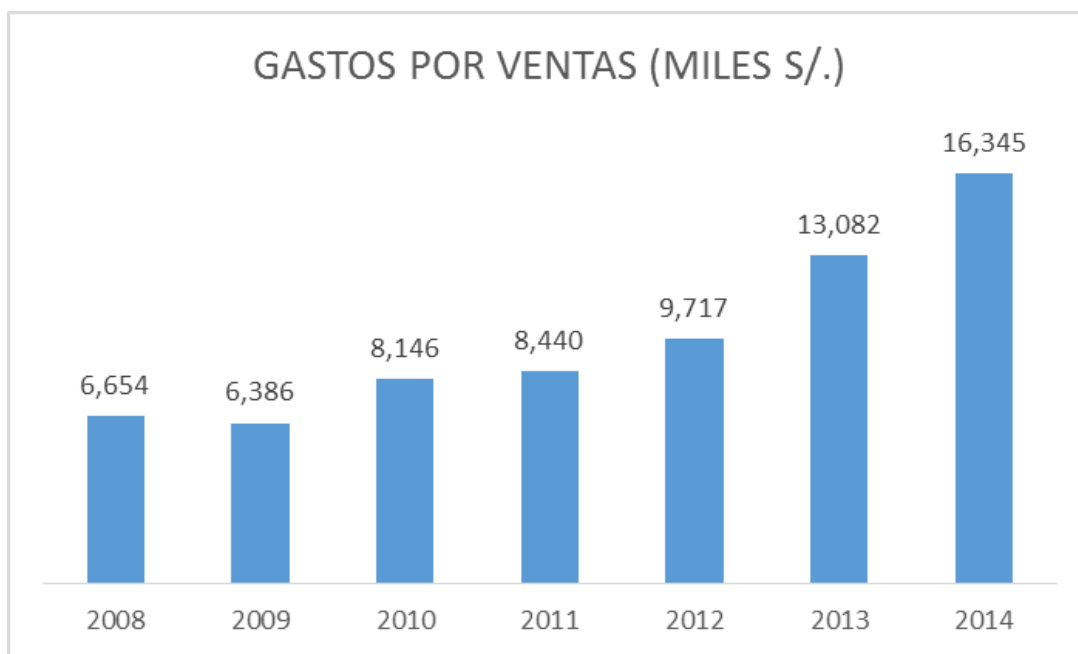


Figura 39.23. Gastos por ventas de Fábrica de Acumuladores Etna.

Ebitda

La primera disminución de la variable de rendimiento ebitda corresponde al año 2009 como resultado de la disminución de la utilidad operativa por el aumento del precio del plomo, uno de los principales insumos. En el 2013 se presenta otra disminución visible que responde a la desaceleración de las ventas y posterior disminución de los precios para contrarrestar la caída de las ventas de la empresa.

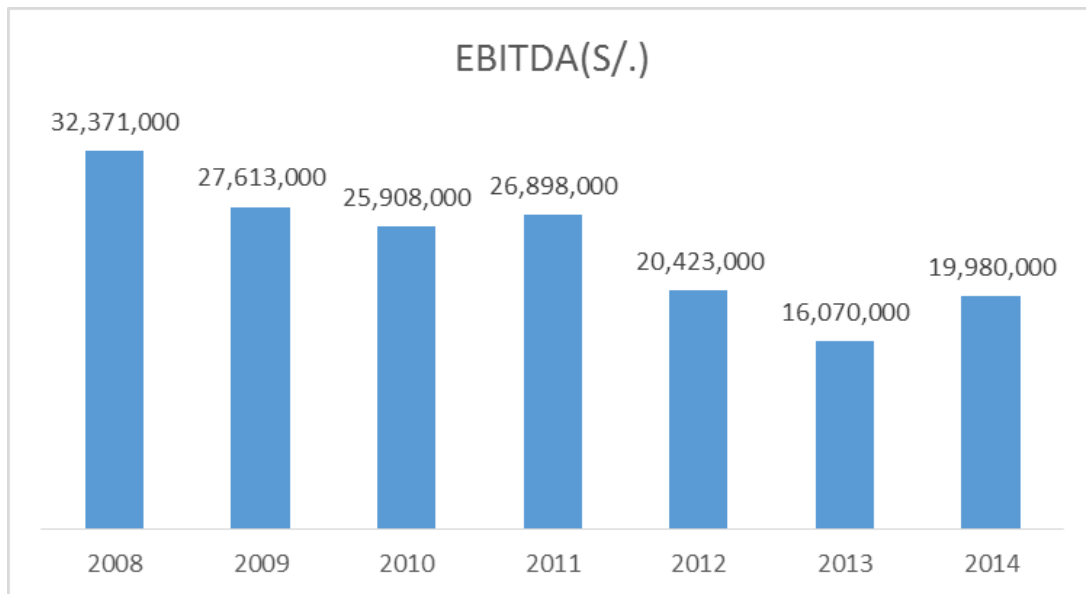


Figura 310.23. Ebitda de *Fábrica de Acumuladores Etna*.

3.1.5. Gloria S. A.

Gloria S. A. se dedica a preparar, envasar, manufacturar, comprar, vender, importar, exportar y comercializar toda clase de productos y derivados lácteos, productos alimenticios compuestos por frutas, legumbres y hortalizas, aceites y grasas a partir de sustancias animales y vegetales, productos cárnicos, elaboración y conservación de pescado y de productos de pescado, y toda clase de productos alimenticios, jugos y bebidas en general. En el ámbito de los negocios, puede prestar servicios de dirección estratégica, operativa, gestión administrativa y asesoría integral a terceras personas.

Los principales competidores de Gloria S. A. en el sector lácteos son Nestlé Perú S. A. y Producciones y Distribuciones Andinas S. A.

Personal de la empresa

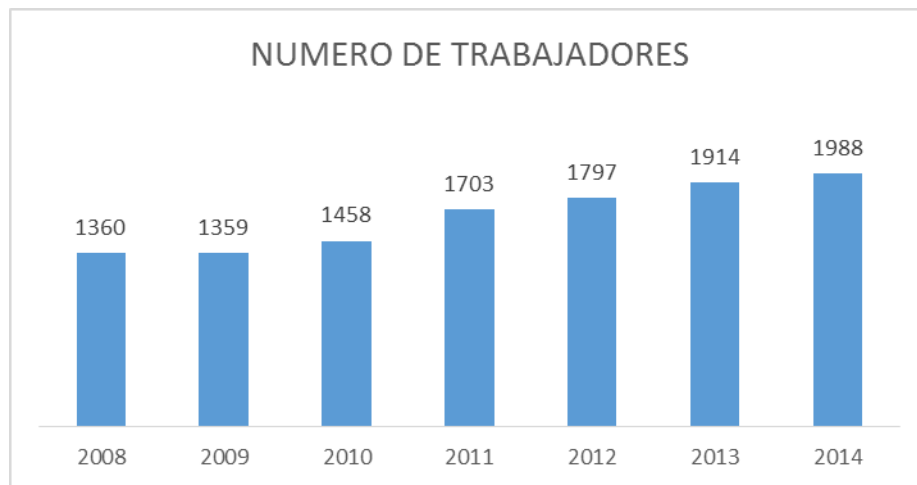


Figura 311.24. Número de trabajadores de Gloria S. A.

Ventas totales

En el año 2014 las ventas aumentaron debido al lanzamiento de nuevos productos y nuevas presentaciones de los productos ya lanzados.

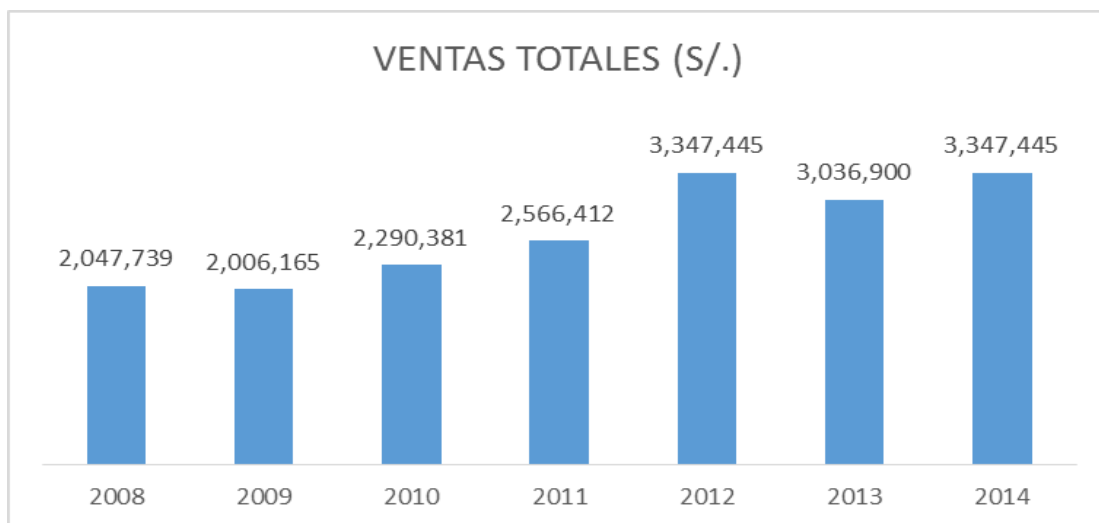


Figura 3.24. Ventas totales de Fábrica de Gloria S. A.

Gastos administrativos y de ventas

Las ventas y los gastos crecen de la mano de nuevas estrategias, por lo que la tendencia de los gastos es creciente como el de las ventas.

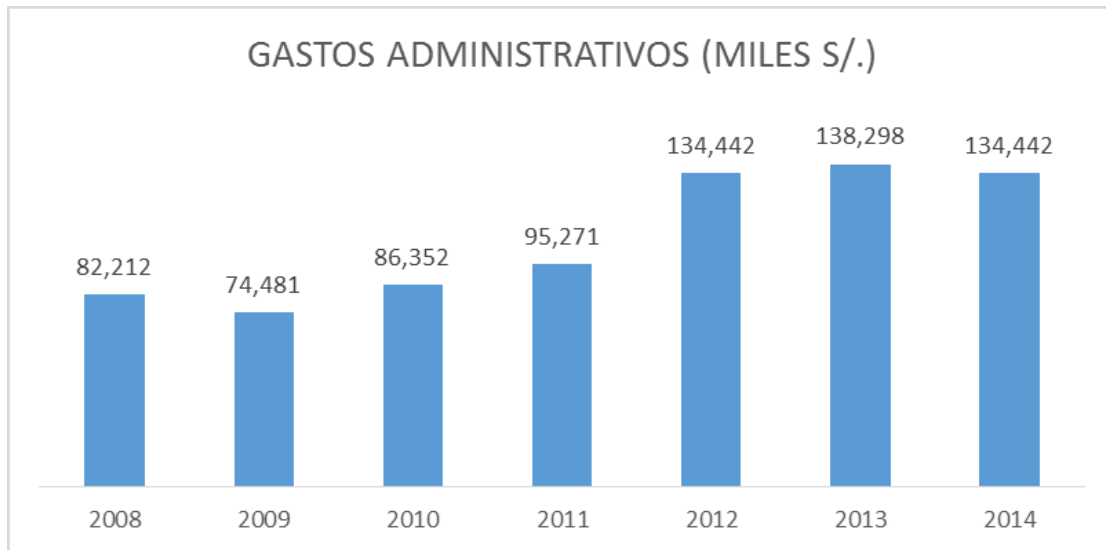


Figura 312.25. Gastos administrativos de Gloria S. A.

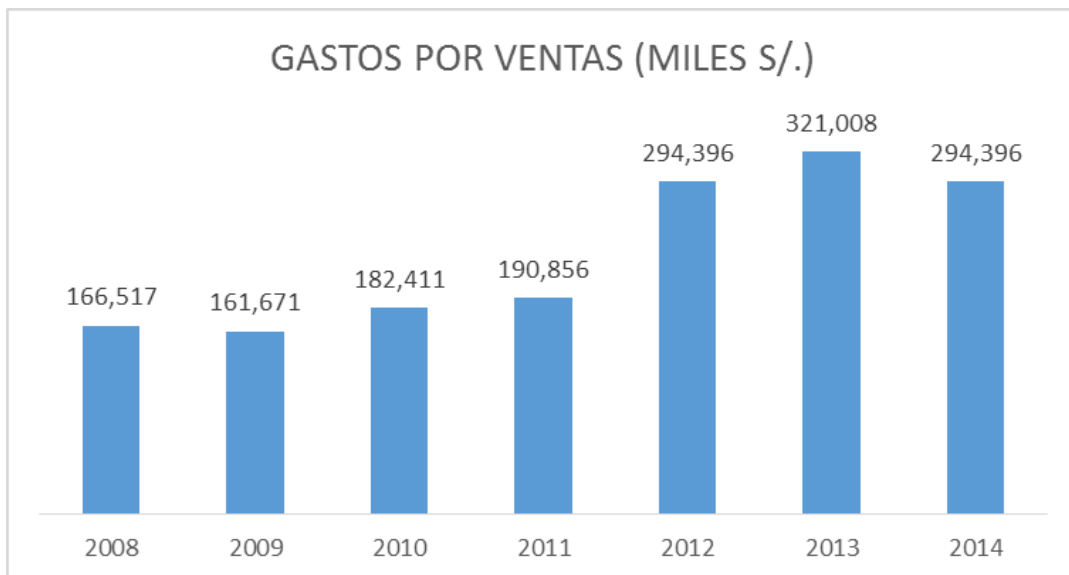


Figura 313.26. Gastos por ventas de Gloria S. A.

Ebitda

En las estadísticas se constata una pequeña variación negativa en los años 2011 y 2014.

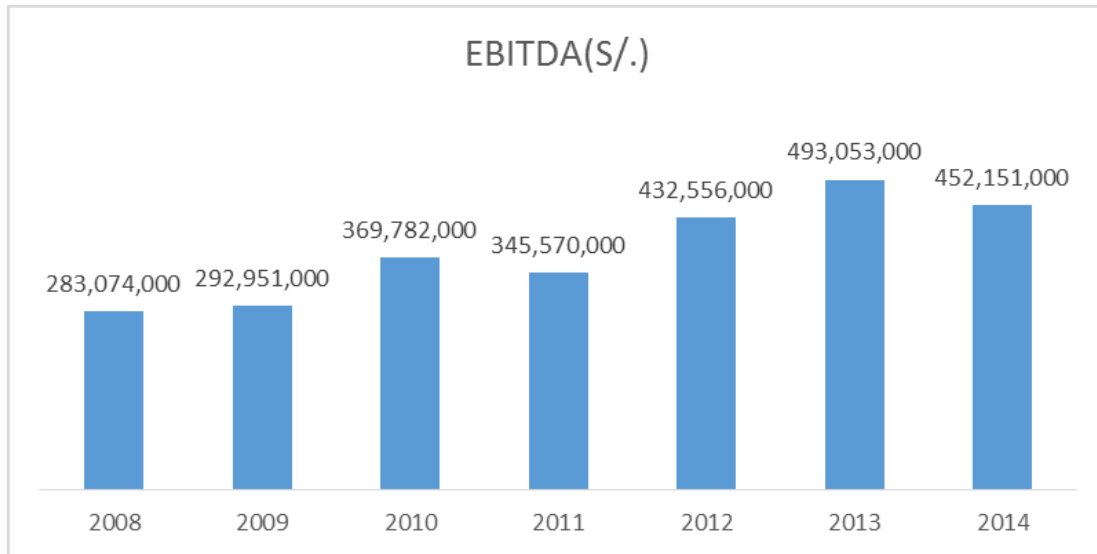


Figura 314.27. Ebitda de Gloria S. A.

3.1.6. Industrias del Envase

Esta organización tiene como objeto principal diseñar, fabricar y comercializar envases industriales de plástico, etiquetas decoradas, envases de cartón impresos, y otra clase de negocios relacionados con la fabricación y venta de afiches y otros impresos.

El sector de envases en el Perú está dividido en los rubros más importantes que se detallan a continuación:

- Bolsas de plástico y papel
- Cajas de plástico
- Baldes plásticos
- Envases de plástico diversos
- Envases de hojalata
- Envases de cartón

- Botellas de plástico y vidrio
- Etiquetas de papel impresas

La empresa participa en los segmentos cajas de plástico inyectados, baldes de plástico inyectados, envases de cartón y etiquetas de papel, segmentos en los cuales mantienen un liderazgo basado en la calidad del producto y en la oportuna atención a los clientes.

Personal de la empresa

El número de trabajadores ha ido creciendo como resultado del incremento en la categoría de operarios que la empresa requiere.



Figura 315.28. Número de trabajadores de Industrias del Envase.

Ventas por años grafico e interpretación

Las ventas experimentaron un alza en el año 2014 debido al aumento de las exportaciones enfocadas fundamentalmente en Bolivia. La producción fue menor ese año, pero se utilizó el *stock* de almacenes.



Figura 316.29. Ventas por año de Industrias del Envase.

Gastos administrativos y de ventas

En la siguiente figura se puede comprobar el aumento de los gastos administrativos y de ventas en el mismo año del incremento de ventas y exportaciones a Bolivia.



Figura 317.30. Gastos administrativos de Industrias del Envase.



Figura 318.31. Gastos por ventas de Industrias del Envase.

Ebitda

La disminución registrada en el año 2014 responde a la disminución de la utilidad operativa como resultado de un aumento de gastos por la compra de activos para la empresa.

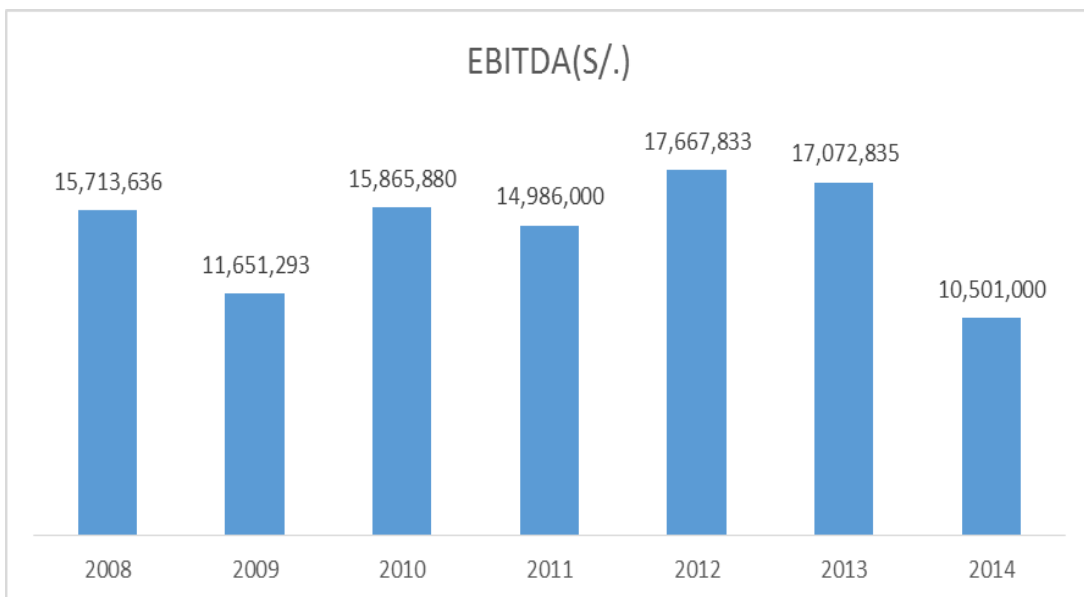


Figura 319.32. Ebitda de Industrias del Envase.

3.1.7. Intradevco Industrial

La empresa tiene por objeto principal dedicarse a la fabricación y elaboración de todo tipo de

productos de limpieza, desinfección, aseo personal y similar, incluyendo betunes, ceras, insecticidas, desinfectantes, jabones, champús, desodorizadores u otros del mismo tipo. También puede realizar todo tipo de operaciones comerciales permitidas por la ley que acuerde la Junta General de Accionistas.

Los productos para la limpieza del hogar y el aseo personal son un sector muy amplio del mercado. En el Perú las principales empresas multinacionales que compiten en este sector son Procter & Gamble, Unilever, Colgate-Palmolive, Henkel, Clorox, S. C. Johnson & Sons y Reckitt Benckiser. También participan en él empresas nacionales como Alicorp y Tecnoquímica.

Personal de la empresa

El número de trabajadores de la empresa se mantuvo estable en los años 2010 y 2011. En años posteriores hubo ligeras variaciones.

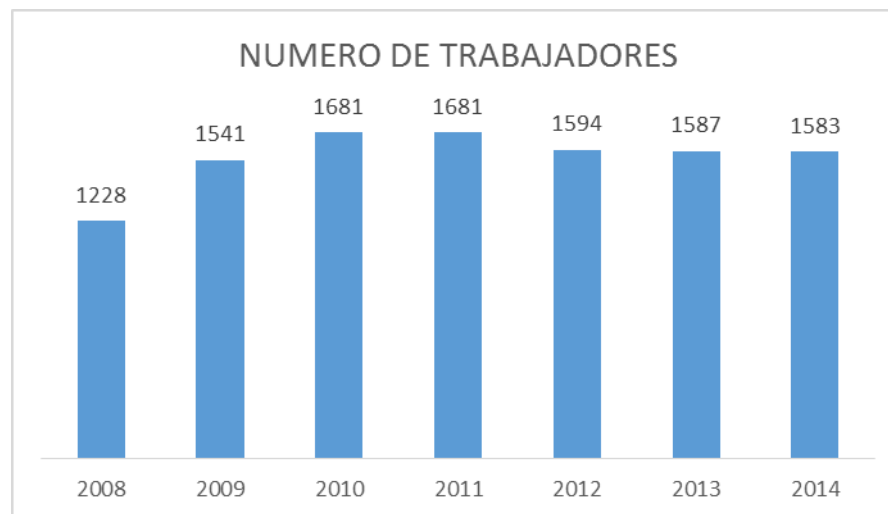


Figura 3.33. Número de trabajadores de Intradevco Industrial.

Ventas totales

Las ventas totales muestran una tendencia creciente que responde a un incremento en las exportaciones como consecuencia de la apertura de mercado, logrando llegar a más países e incluso abriendo nuevas sucursales en el exterior. Las ventas nacionales también se incrementan como

consecuencia del buen manejo de la estrategia de identidad peruana de la empresa que busca llegar a los clientes nacionales basados en la idea de ofrecer un producto peruano para los peruanos.



Figura 3.2034. Ventas por año de Intradevco Industrial.

Gastos administrativos y de ventas

Como muestran las estadísticas, estos gastos han sufrido variaciones considerables a lo largo del periodo evaluado.

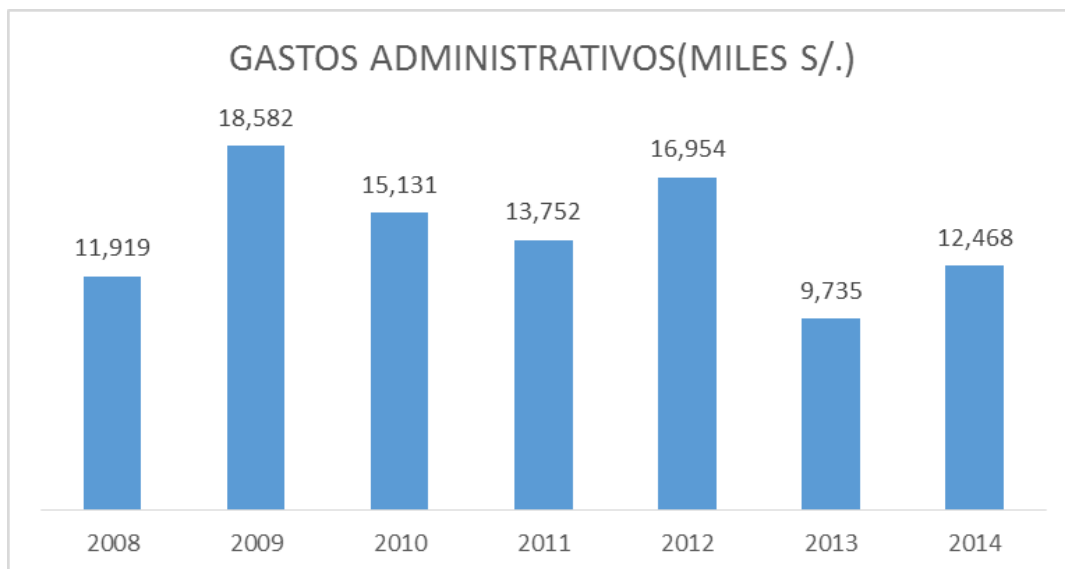


Figura 3.3521. Gastos administrativos de Intradevco Industrial.

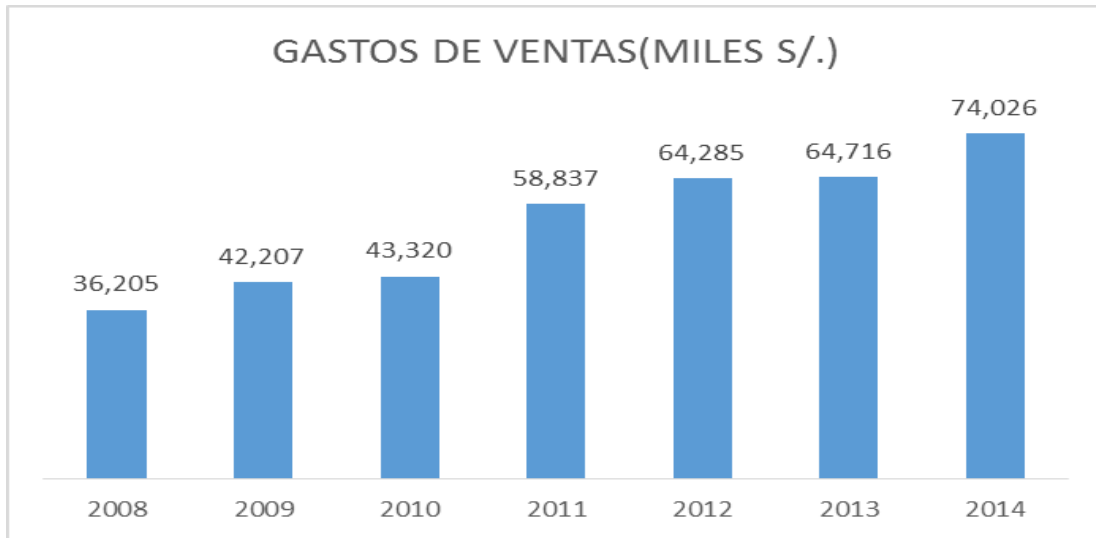


Figura 322.36. Gastos de ventas de Intradevco Industrial.

Ebitda

El incremento del ebitda se debe al incremento de la utilidad operativa y de las ventas.

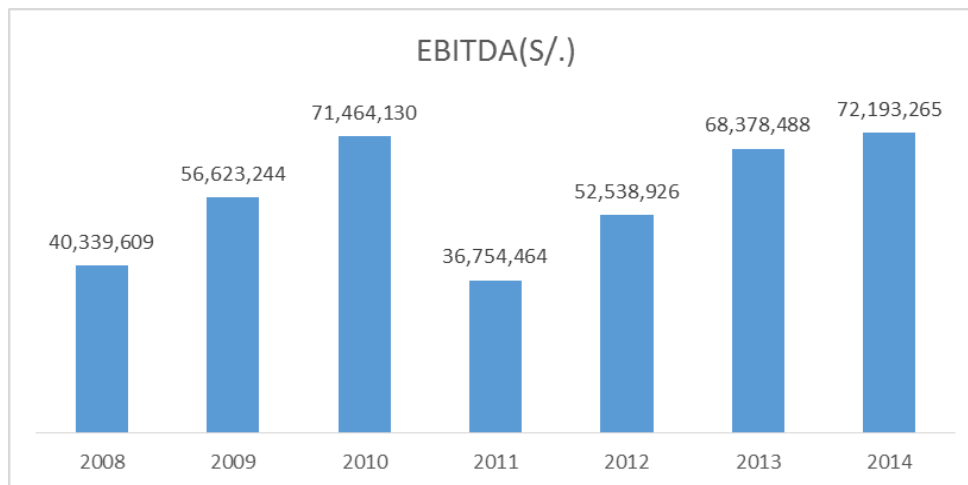


Figura 323.37. Ebitda de Intradevco Industrial.

3.1.8. Laive S. A.

Laive S. A. tiene por objeto el desarrollo, transformación, producción, procesamiento, industrialización, comercialización, importación y exportación de todo tipo de productos de

consumo humano, trátense de derivados de las frutas, lácteos, cárnicos, vinos y licores, así como dedicarse a cualquier otra actividad conexas y vinculadas con el objeto antes señalado, que acuerde la junta general.

Personal de la empresa

El número de trabajadores ha ido en aumento en el periodo 2008-2014 en respuesta a la demanda de la producción.

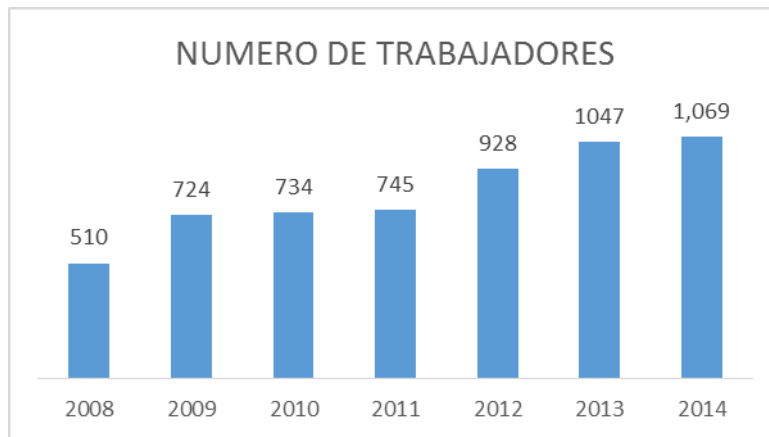


Figura 324.38. Número de trabajadores de Laive S. A.

Ventas totales

La tendencia creciente de las ventas se debe a una política de expansión de sus redes de acopio lo que conlleva al aumento de materia prima para sus productos consiguiendo así mayor producción que con buenas políticas de ventas consigue los resultados mostrados.



Figura 3.39. Venta por años de Laive S. A.

Gastos administrativos y de ventas

El incremento de los gastos se debe fundamentalmente al aumento en costos de transporte y gastos de publicidad.

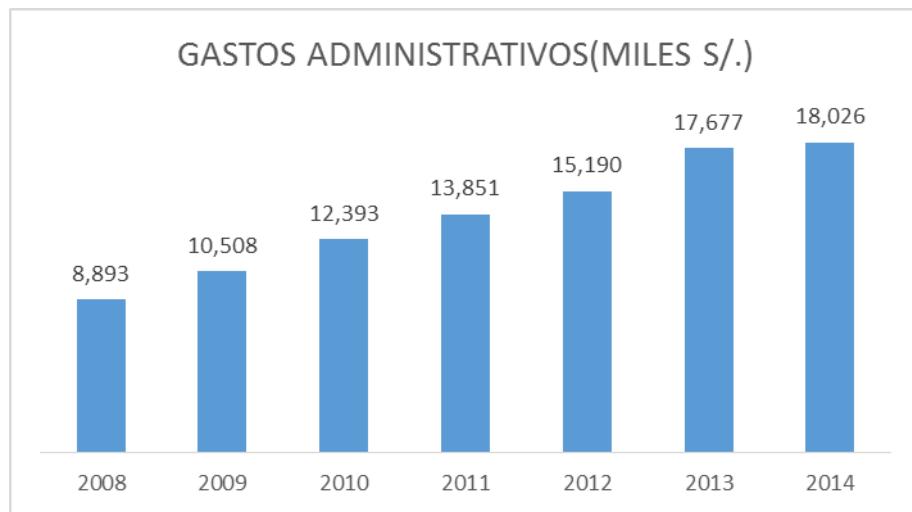


Figura 325.40. Gastos administrativos de Laive S. A.

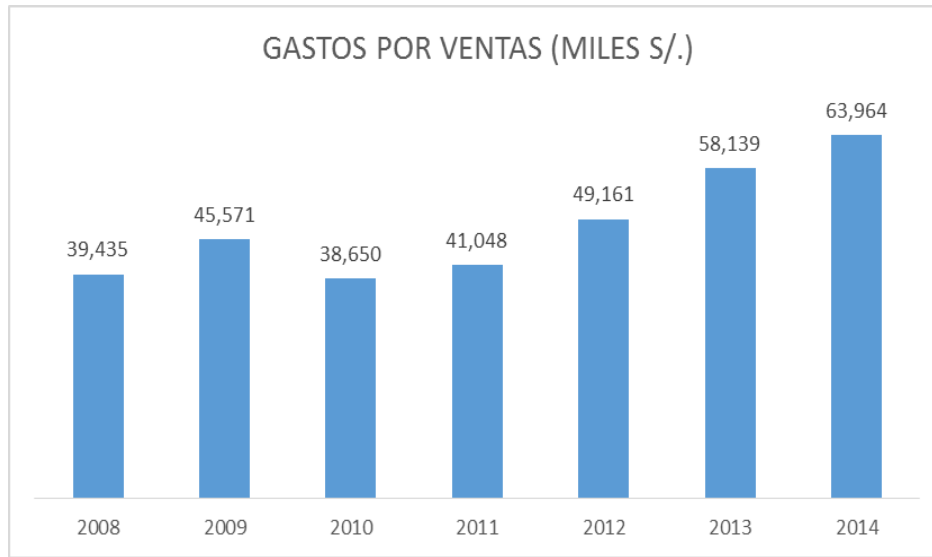


Figura 3.41. Gastos por ventas de Laive S. A.

Ebitda

El crecimiento sostenido del ebitda se debe a la estrategia de vender valor agregado que permite mantener una utilidad operativa creciente.

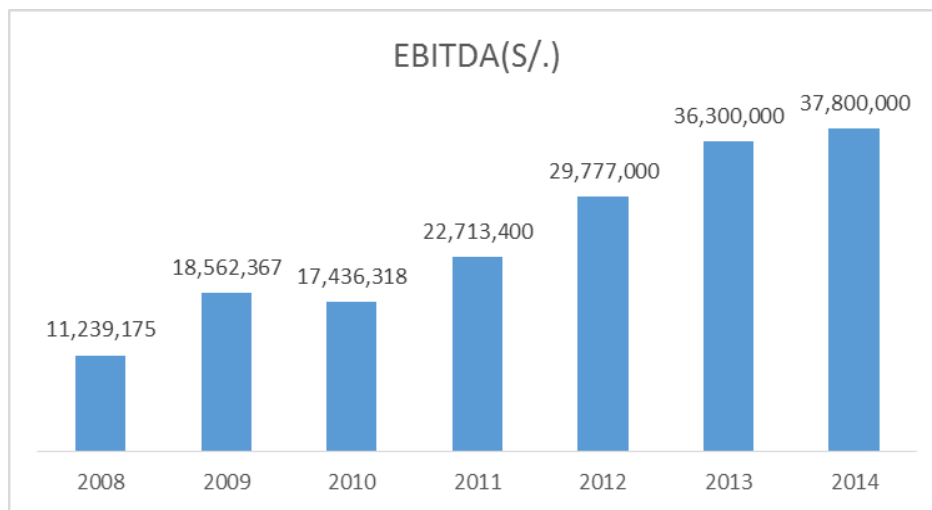


Figura 3.42. Ebitda de Laive S. A.

3.1.9 Lima Caucho S. A.

Empresa dedicada a la producción, compra y venta de llantas, cámaras para vehículos y, en

general, a toda clase de artículos de caucho material o plástico o similar o sustituto de estos.

Personal de la empresa

Existe una relación entre el número de trabajadores, la producción y ventas, es por eso que las tendencias son similares con un incremento mayor en el año 2011 correspondiente a la subida de ventas registradas. Las variaciones en el número de trabajadores responden fundamentalmente a la variación en la categoría de obreros y empleados, ya que la cantidad de funcionarios es casi constante.



Figura 3.43. Número de trabajadores de Lima Caucho S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales

La caída de las ventas se debe a la disminución del precio promedio de sus productos como acción ante el crecimiento de importación de neumáticos que han restado participación a las empresas nacionales.



Figura 3.44. Ventas por años de Lima Caucho S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos administrativos y de ventas

La variabilidad de este registro corresponde a aspectos propios de la evolución propia de la empresa en el periodo 2008-2014. Se puede notar la ligera alza en el 2014 en los gastos luego que desde el 2011 el comportamiento fuera más bien el de tender a disminuir tras haber llegado a su índice más alto.



Figura 26. Gastos administrativos de Lima Caucho S. A. (Fuente: Elaboración propia).

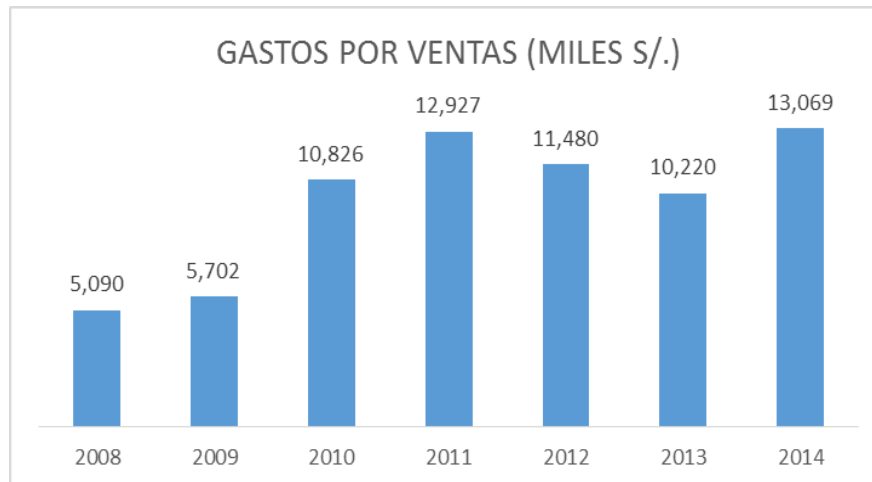


Figura 3.46. Gastos por ventas de Lima Caucho S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

La caída del ebitda es una consecuencia directa de la disminución de las ventas por lo que la utilidad bruta también disminuye.

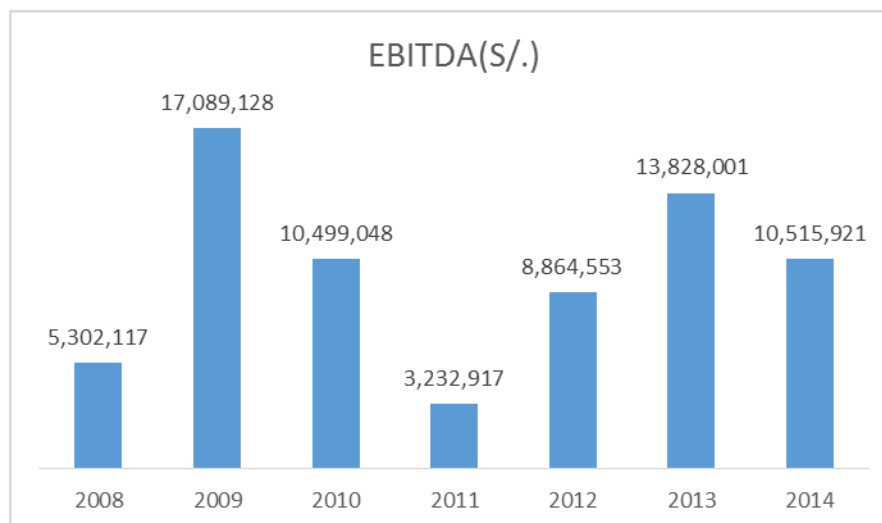


Figura 3.47. Ebitda de Lima Caucho S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.10. Manufactura de Metales y Aluminio Record S. A.

La actividad principal de la compañía es la fabricación y comercialización de utensilios de cocina, tanto de acero inoxidable, aluminio y acero esmaltado, así como lavaderos en acero

inoxidable y acero esmaltado. Asimismo, presta el servicio de aplicación de antiadherente.

La industria metalmecánica atraviesa un periodo de innovación, que forma parte de las nuevas tendencias que experimenta el sector como la reingeniería en procesos de producción.

Personal de la empresa

Las variaciones del número de trabajadores responden fundamentalmente a las necesidades del área de producción.



Figura 3.48. Número de trabajadores de Record S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales

La empresa genera ventas fundamentalmente de la colocación de bienes, pero también proporciona servicios en una proporción baja, las ventas se componen principalmente de las registradas en la línea de lavaderos de acero inoxidable.

Las ventas han presentado una tendencia creciente y la causa de este incremento de las ventas es el aumento de la demanda interna a lo largo del tiempo. Si bien se logró crecer en el periodo de la crisis del 2008, esto se debió a la estrategia de la empresa de emplear *stock* de inventario en lugar de nueva producción que hubiera resultado más costoso. De tal modo que el 2009 fue el año de la producción más baja.

Por otro lado, el crecimiento del año 2011 se atribuye en parte al ingreso de la empresa al rubro de electrodomésticos que generó un incremento de las ventas. De la misma forma, la empresa ingreso al rubro de cocinas en el año 2014 con el mismo resultado.



Figura 3.49. Ventas por años de Record S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos administrativos y de ventas

Los gastos administrativos y de ventas han sido congruentes al incremento de las ventas, es decir, han tenido una tendencia creciente.



Figura 3.50. Gastos administrativos de Record S. A. (Fuente: Elaboración propia).

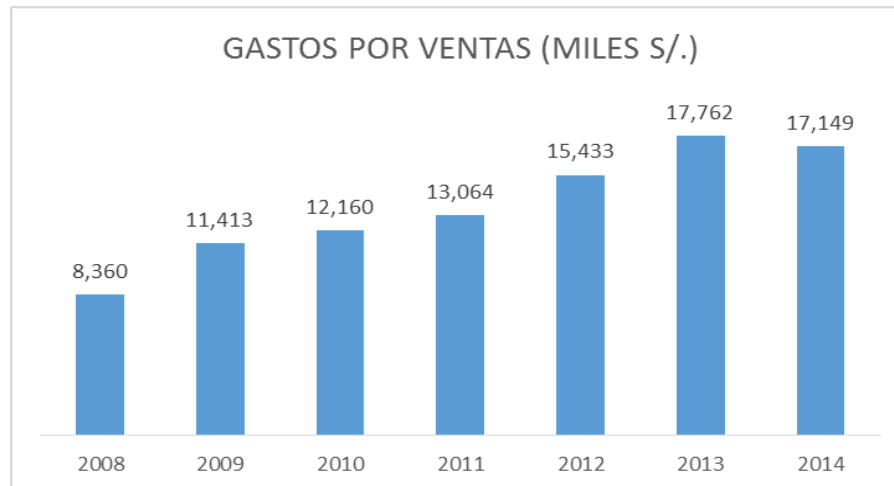


Figura 3.51. Gastos por ventas de Record S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda se vio afectado el 2009 por la crisis lo cual ocasionó el aumento de precios de los insumos consiguiendo una menor utilidad operativa. El año 2013 también presenta una disminución por la desaceleración de la economía.

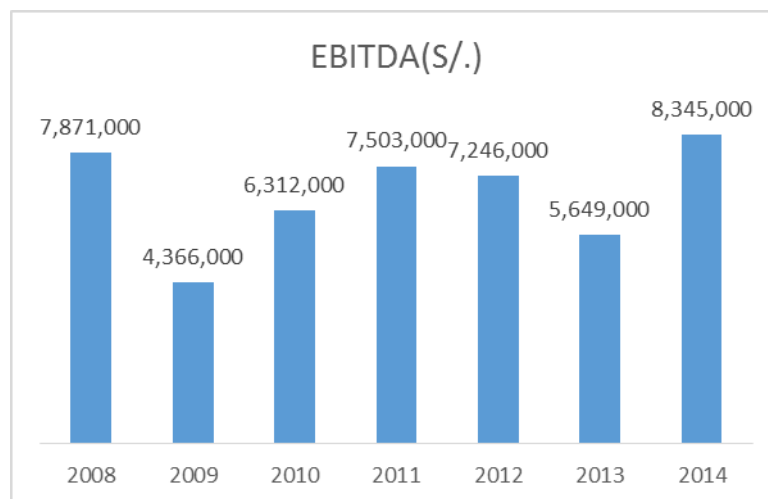


Figura 3.52. Ebitda de Record S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.11. Alicorp S. A. A.

La empresa pertenece al sector alimenticio e industrial, se dedica a la exportación, importación,

distribución y comercialización de productos de consumo masivo principalmente alimenticios y de limpieza, en sus más variadas formas, en especial los que corresponden a la industria oleaginosa, de jabones, detergentes, grasas industriales, café, productos cosméticos, de higiene y limpieza personal y productos afines y derivados de los citados, igualmente, a la industria y comercio del trigo y/o cualquier cereal, en sus más variadas formas de harinas, fideos, galletas y toda clase de productos y subproductos harineros, también a la compra, venta, transformación, distribución, importación y exportación de materias primas y productos, nacionales y extranjeros.

Personal de la empresa

El personal de la empresa se mantiene en la mayoría de los años relativamente constante, a excepción del año 2010 que hubo disminución tanto en trabajadores permanentes como temporales, especialmente en los obreros en 77 y 119 respectivamente.



Figura 3.53. Número de trabajadores de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Las ventas totales en la gran mayoría de los años situados en el periodo de estudio tienen una tendencia creciente y son relativamente constantes, predominando siempre los productos de consumo masivo seguido de los productos industriales y finalmente los de nutrición animal

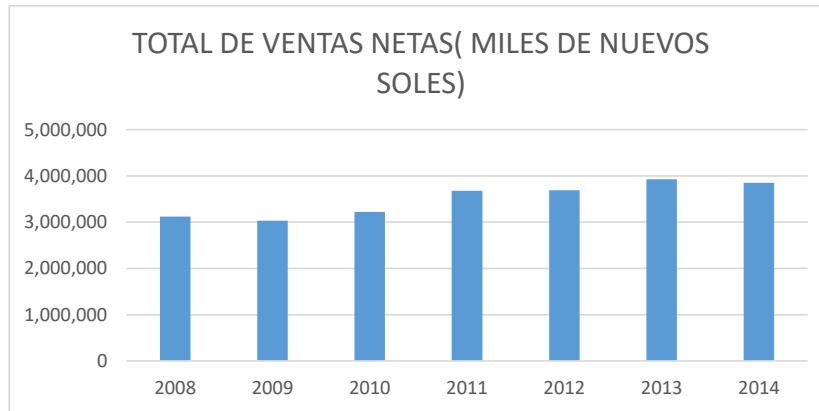


Figura 3.54. Ventas totales de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

El mercado nacional comprende más de la producción de consumo masivo como son detergentes (Bolívar, Opal, Marsella), jabones de lavar (Bolívar, Marsella), aceites domésticos (Primor, Capri, Cocinero, Cil y Friol), fideos (Don Victorio), entre otros. Para el año 2010 y 2011 se presenta un descenso debido al incremento en la exportación de la línea de Nutrición Animal.



Figura 3.55. Porcentaje de ventas nacionales de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Las exportaciones para el año 2010 y 2011 aumentaron considerablemente debido principalmente a las categorías de Camarón de Mar, Fideos y Galletas. El incremento de estos dos años se debe más que todo a la línea de productos de Nutrición Animal (trucha, tilapias, camarón. etc.), ya que estos son exportados a diferentes países, especialmente latinoamericanos.



Figura 3.56. Porcentaje de ventas de exportación de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y de administración

Los gastos de ventas tienen una tendencia al alza. Los gastos administrativos también muestran una tendencia alcista en el periodo de estudio.

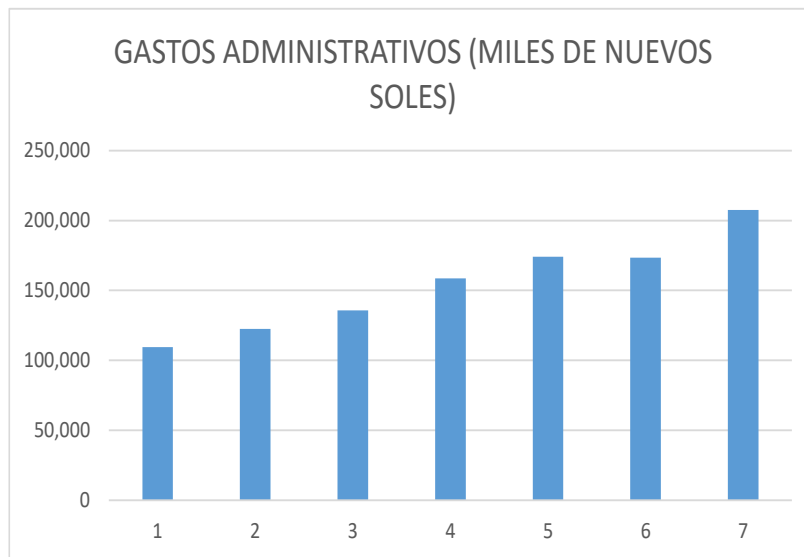


Figura 3.57. Gastos administrativos de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

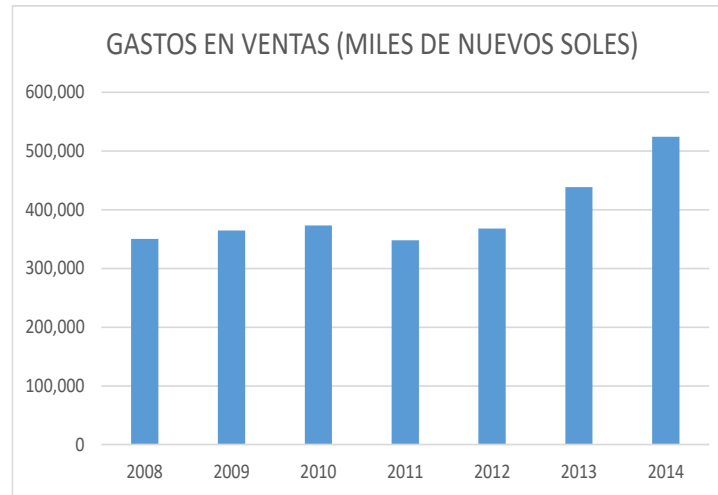


Figura 3.58. Gastos en ventas de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda de la empresa se mantiene en la mayoría de años, esto es debido a la subida de la utilidad operativa, efecto del aumento en las diversas líneas de productos, asimismo por los menores gastos y el incremento de la utilidad bruta. En cuanto a los años 2008 y 2009 hay un decrecimiento del ebitda, lo cual se debe fundamentalmente a un descenso en la utilidad operativa.

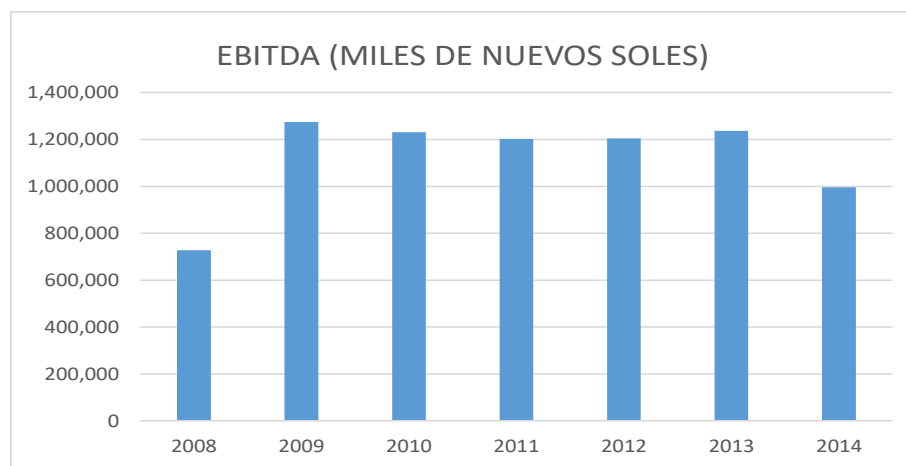


Figura 3.59. Ebitda de Alicorp S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.12. Austral Group S. A. A.

Se dedica a la actividad de pesquería industrial, es decir, a la extracción, transformación y/o

envasado de productos hidrobiológicos, tanto para alimentación humana directa e indirecta como para la animal, posee líneas de productos como harina y aceite de pescado, conservas de pescado y congelado de pescado.

La administración y control de la actividad pesquera en el ámbito nacional le corresponde al Ministerio de la Producción, el cual establece vedas biológicas durante épocas reproductivas de la anchoveta o cuando se cubre la cuota anual de extracción recomendada.

A partir del 2009 entra en vigencia el nuevo régimen de límites máximos de captura por embarcación para la pesca de las especies anchoveta y anchoveta blanca destinadas al consumo humano indirecto, con el fin de mejorar las condiciones para la modernización y eficiencia del ordenamiento pesquero así como para promover su desarrollo sostenido como fuente de alimentación, empleo e ingresos y asegurar el aprovechamiento responsable de los recursos hidrobiológicos, en armonía de la conservación del medioambiente de la biodiversidad.

Así mismo, este sector está propenso a los efectos del Fenómeno del Niño y al evento de la Niña lo cual influye de manera significativa en este sector, ocasionando grandes pérdidas, por lo cual se toman diferentes medidas para compensarlo.

Personal de la empresa

Como se puede observar en la figura 3.60, el personal de la empresa Austral tiene una tendencia decreciente, debido a que la composición del personal cambia con los años. En el 2008 contaban con ejecutivos, empleados, mas no con administrativos ni tampoco trabajadores eventuales ni practicantes, pero para los posteriores años sí contaban con estos, de tal manera que hubo un fuerte descenso en lo que respecta a tripulantes y obreros permanentes pues se contrató más trabajadores eventuales y practicantes, pero en menor proporción.

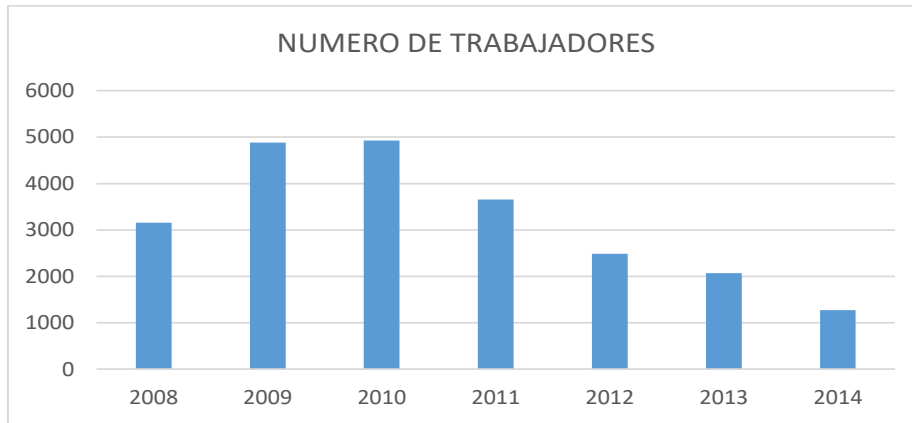


Figura 3.60. Número de trabajadores de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Como se observa en la figura 3.61, la evolución de las ventas es creciente durante casi todos los años, ya sea por el incremento del mercado nacional o del mercado internacional.

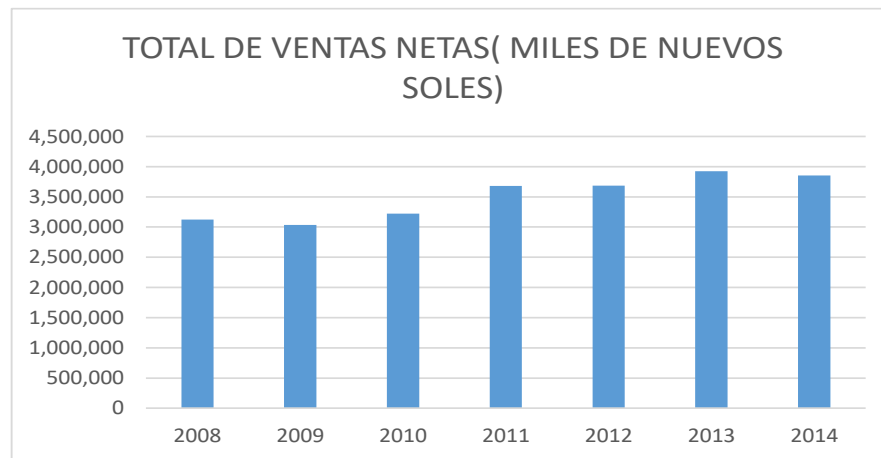


Figura 3.61. Total de ventas netas de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Se da una disminución en el año 2009 debido a la caída de ventas de conservas que disminuyeron en 23%. En el 2011 se dio el mayor incremento de todos los años debido a la aparición del jurel, ya que la gran parte de este se destinó para la elaboración de conservas.



Figura 3.62. Ventas nacionales de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Se dio un incremento en las exportaciones en el año 2009 debido a la apreciación del sol contra el dólar, ya que este resultó en una ganancia cambiaria comparada con la pérdida del 2008 generada por la depreciación del sol ese año. Para el 2011 se presenta una caída en las exportaciones debido a la caída de la línea de harina y aceite, básicamente del aceite de pescado.



Figura 3.63. Porcentaje de ventas de exportación de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

Se comprueba una tendencia al alza a partir del 2012.

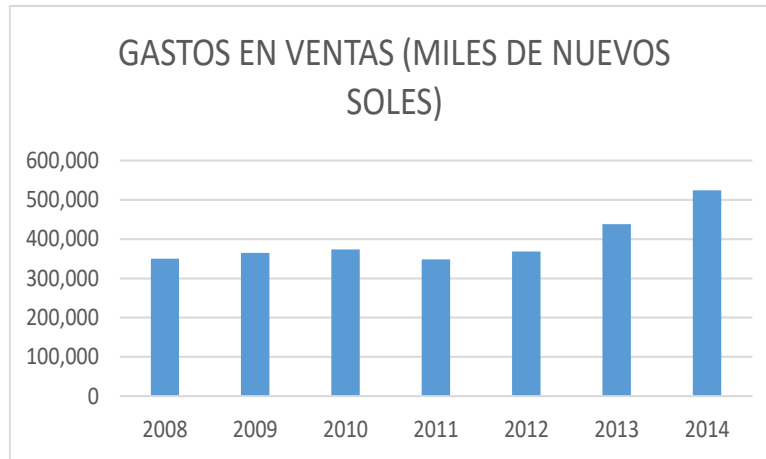


Figura 3.64. Gastos en ventas de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.65. Gastos administrativos de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

Es relativamente constante desde el 2008 hasta el 2012, pero para el año 2013 y 2014 tiene un fuerte incremento originado por el aumento en las ventas y también por la depreciación para esos años, asimismo por el incremento de la utilidad operativa.

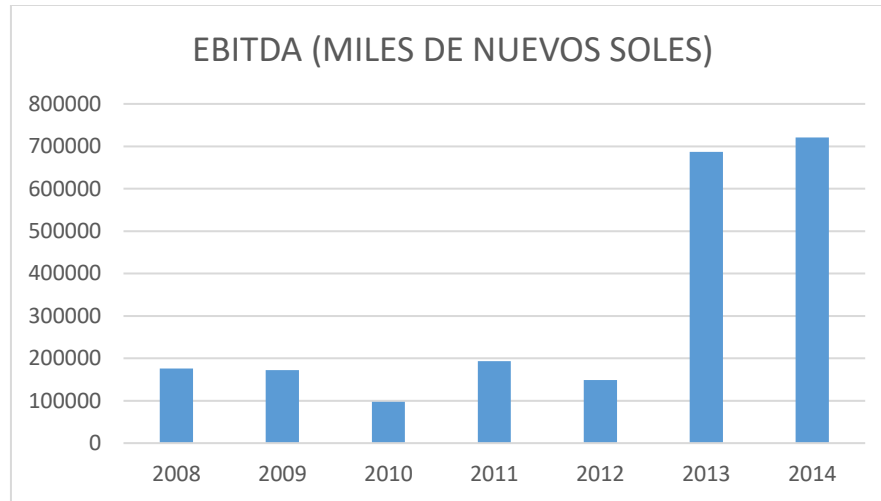


Figura 3.66. Ebitda de Austral Group S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.13. Compañía Goodyear del Perú S. A.

Se dedica a la fabricación de llantas, cámaras, guardacámaras y cualquier otro producto derivado del caucho, asimismo se dedica a la investigación, desarrollo, promoción, producción, transporte, manufactura exportación e importación de cualquier producto de caucho.

El sector estuvo influenciado por el desaceleramiento de la economía peruana debido a la crisis global, principalmente en los Estados Unidos, la cual tuvo impacto en las ventas de la empresa. Para el año 2009 la mayoría de sectores cayeron a excepción de los sectores de construcción y servicios públicos los cuales tuvieron una tendencia de crecimiento.

Personal de la empresa

El personal de la empresa muestra cierta tendencia creciente en los años del periodo de estudio, esto se debe principalmente al incremento de los operarios, pero en mayor cuantía al incremento de empleados.



Figura 3.67. Número de trabajadores de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Las ventas totales en el año 2009 sufrieron una desaceleración debido a la contracción del mercado local de neumáticos de reemplazo en unidades que se contrajo, como reflejo en parte a la desaceleración de la economía del país.

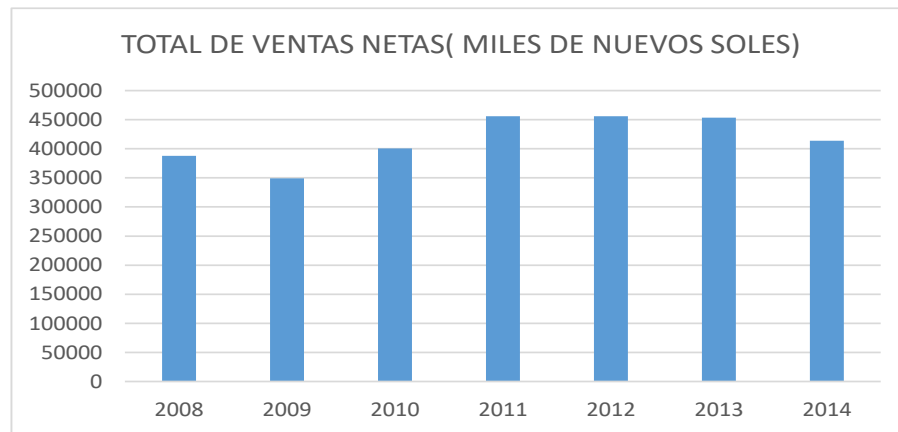


Figura 3.68. Total de ventas netas de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Las ventas nacionales muestran una ligera tendencia de decrecimiento especialmente en el año 2014, esto es debido principalmente a un menor consumo y a la caída de la inversión ante una caída en términos de intercambio por la reducción del gasto público.



Figura 3.69. Ventas nacionales de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Las ventas disminuyeron a comparación del 2008 debido a una ligera reducción en la producción por la situación en la que estaba el país.

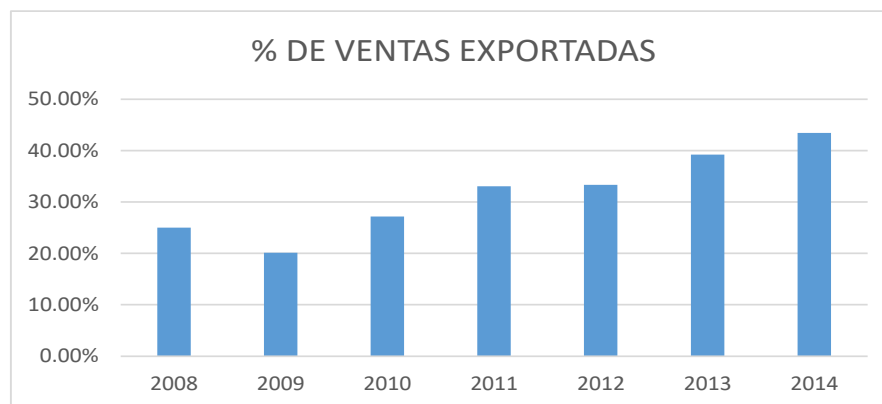


Figura 3.70. Porcentaje de ventas exportadas de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

Tendencia a la baja luego de que en el 2012 se elevara considerablemente tras la baja abrupta del 2011.

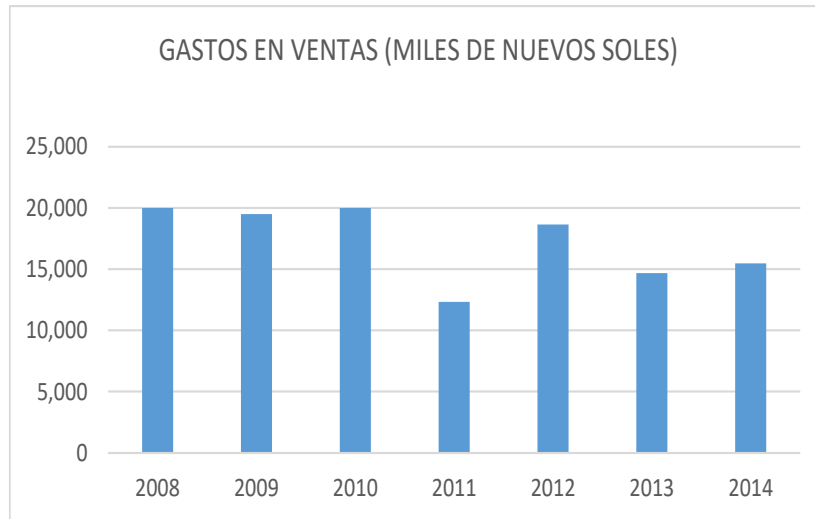


Figura 3.71. Gastos en ventas de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

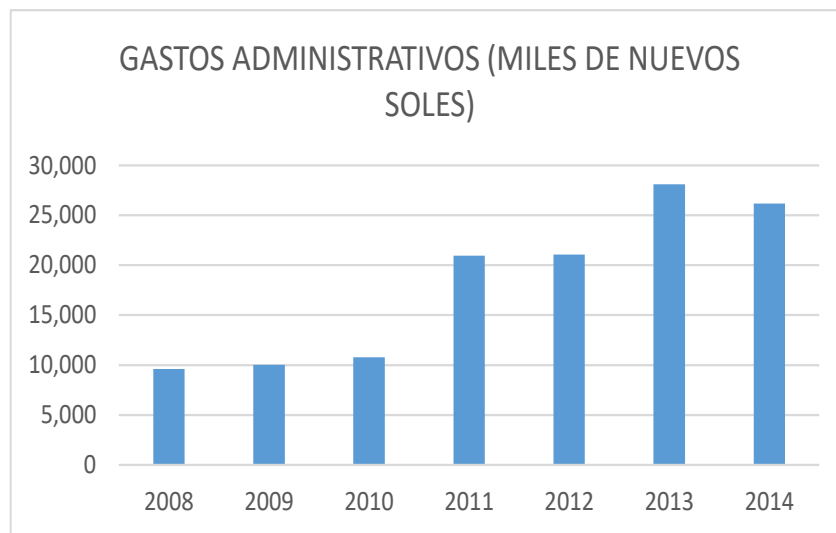


Figura 3.72. Gastos administrativos de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda de la empresa Goodyear se incrementa hasta el año 2013, pero tiene un ligero descenso en el 2014, a causa de la disminución de la utilidad operativa, al descenso en las ventas, a los gastos, entre otros, dado que en los otros años estas variables permanecieron de cierta manera constante.

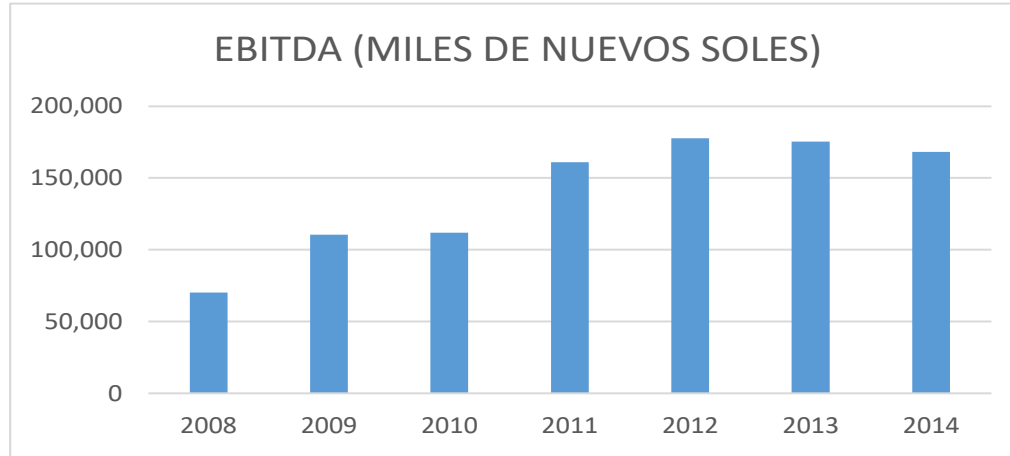


Figura 3.73. Ebitda de Goodyear del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.14. Compañía Universal Textil

Se dedica a la manufactura de toda clase de hilados, tejidos y confecciones, a la distribución y venta de los productos que fabrique y a la elaboración de productos relacionados.

El sector textil se ve afectado por distintas variables, entre ellas la aguda crisis financiera que aqueja en forma global a la economía mundial. Aun cuando dentro del mercado interno, las medidas económicas adoptadas por los sucesivos gobiernos durante los últimos años están permitiendo de momento afrontar la crisis mundial con mejores resultados que otros países, es incuestionable que se ha venido notando una marcada desaceleración en el consumo de productos textiles que, evidentemente, afectan a la producción, a este hecho se unen las dificultades que se vienen presentando en la exportación en general de tejidos y confecciones de manufactura nacional a los mercados extranjeros, todo ello se agrava con la importación indiscriminada de prendas de vestir de los países de Asia, en especial India y China .

Personal de la empresa

En cuanto al personal de la empresa es muy volátil, pero en los últimos años la figura 3.74

muestra un descenso en el personal, principalmente en operarios específicamente los permanentes.



Figura 3.74. Número de trabajadores de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

El 2010 se presentó el menor ingreso por ventas con respecto a los otros años, esto debido a la crisis financiera que queja a la economía mundial, a esto se suman las dificultades en cuanto a la exportación en general tanto de tejidos como de confecciones de manufactura nacional a los mercados extranjeros lo que engrosa el volumen de productos textiles que se vierten al mercado interno.

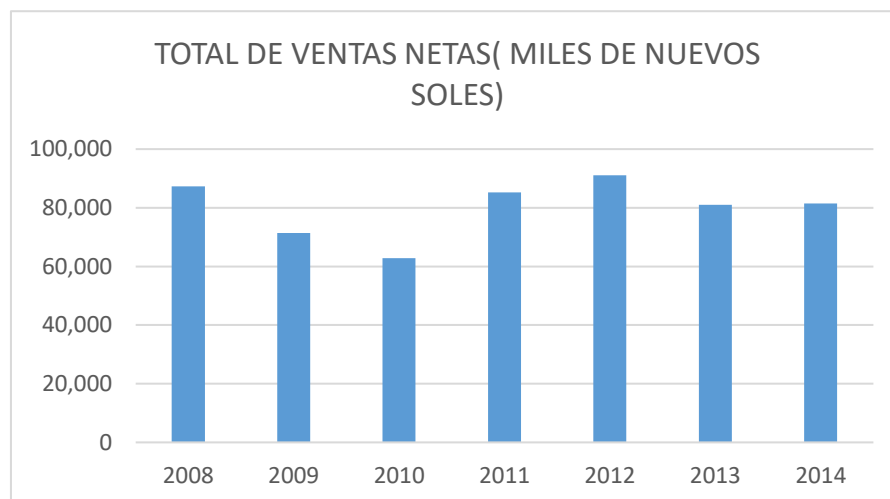


Figura 3.75. Total de ventas netas de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Hubo mayor ingreso por venta en el 2010 dado que la producción nacional para mercado interno fue mucho mayor en lo que respecta a tejidos, ya que en prendas de vestir fue mucho menor. El 2012 es uno de los años que presenta mayores ventas nacionales por un incremento tanto en tejidos como en las prendas de vestir.



Figura 3.76. Ventas nacionales de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

En el 2010 hubo un fuerte descenso en la exportaciones debido a la disminución de tejidos, a pesar de que hubo un incremento en las prendas de vestir no fue suficiente para compensar tal descenso, para el 2012 sucedió algo parecido al año 2010 pues el mercado nacional se incrementó tanto en tejidos como en prendas de vestir.



Figura 3.77. Porcentaje de ventas exportadas de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

El comportamiento tiende al alza con un gasto mayor en el año 2014.

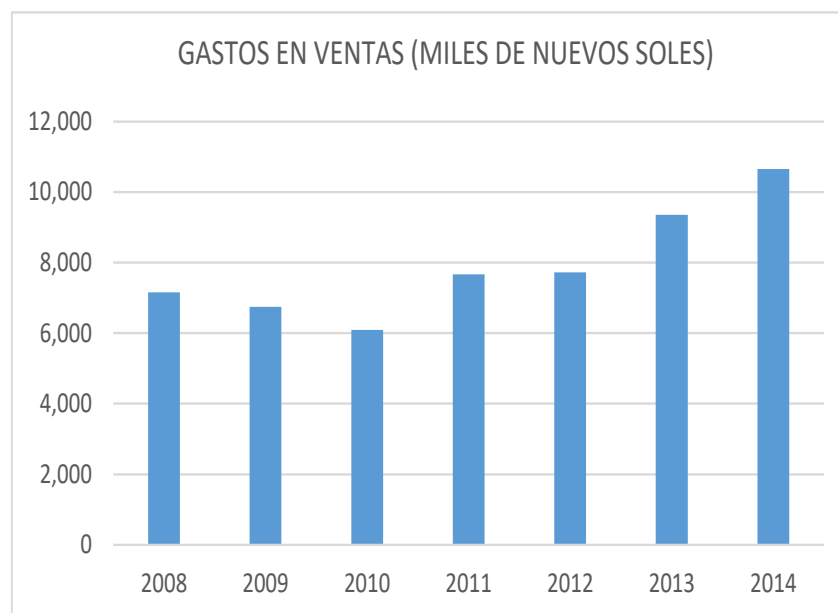


Figura 3.78. Gastos en ventas de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.79. Gastos administrativos de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda muestra una tendencia creciente esto originado por el incremento en las ventas, también en la depreciación, a pesar de haber habido una disminución en la utilidad operativa en los dos últimos años, debido principalmente a los incrementos en los gasto de ventas y administración.

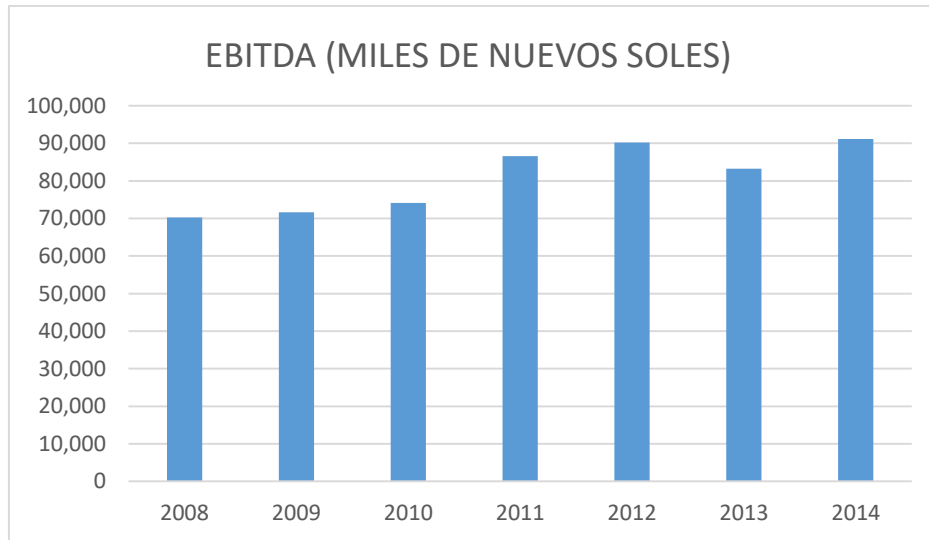


Figura 3.80. Ebitda de Universal Textil del Perú S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.15. Metalúrgica Peruana S. A. (Mepsa)

La empresa se encuentra en el sector minero metalúrgico, por ende, se dedica a la industria metalúrgica en general y en especial al diseño y fabricación de productos metalúrgicos y a la prestación de servicios de ingeniería de desgaste, en dos líneas de productos: línea de bolas y la línea de piezas fundidas.

Personal de la empresa

El personal de la empresa durante los años presentados en la siguiente tabla permanecen en su gran mayoría de manera constante, la dotación de personal se divide en empleados, obreros, interlab, de los cuales los obreros presentan la mayor participación en la empresa, seguidos por los empleados que presentan una tendencia creciente durante este periodo con respecto a los Interlab, que tienen una fuerte tendencia decreciente (en el año 2008 se registraba una cantidad de 120 interlab, mientras que en el 2014 solo 2).

Tabla 4.1
Empleados, obreros e interlab de Mepsa

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Empleados	103	109	104	117	116	125	115
Obreros	288	304	291	360	404	399	352
Interlab	120	85	64	29	23	28	2

En el 2010 la empresa presentó dos eventos que afectaron tanto a las ventas como al personal, la primera estuvo relacionado con una falla en subestación que paralizó la producción por 5 días, y la segunda la huelga parcial de la dirigencia sindical en el mes de diciembre por reclamos salariales.

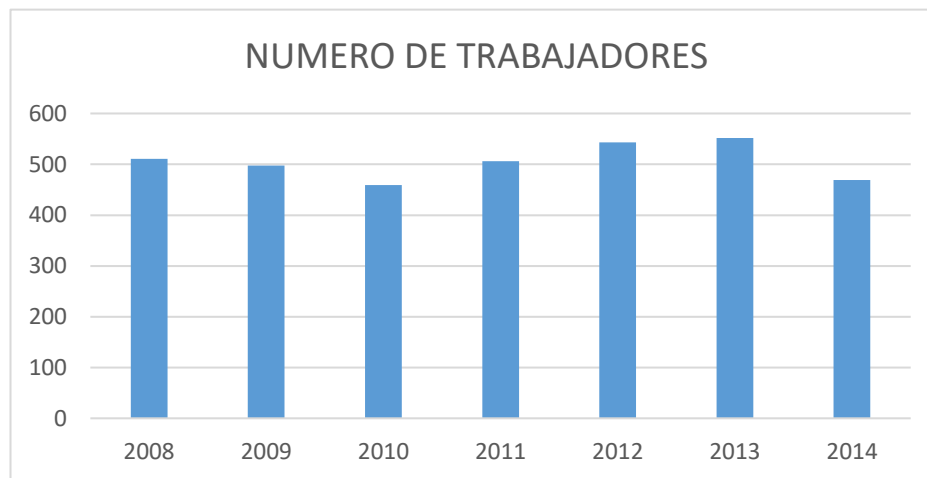


Figura 3.81. Número de trabajadores de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Las ventas netas en la gran mayoría de los años muestran una tendencia constante ligeramente creciente. En el 2009 se dio un incremento debido a las líneas de bolas de acero que subió en un 4.8% a pesar de haber una reducción en la línea de piezas fundidas de 5.9%.

Durante el periodo de estudio, el aumento de las ventas en general se debe al incremento de las

línea de bolas de acero, ya que la línea de piezas fundidas en su mayoría presenta una disminución, lo cual no es compensada con el crecimiento en ventas de la otra línea de producto, lográndose así un aumento en las ventas. Para el 2014 se da un incremento de las ventas en ambas líneas, esto debido a una mayor disponibilidad de producto por cambios operativos en la planta de producción y mejoras en la estrategia de mantenimiento preventivo, lo cual permitió captar nuevos clientes tanto en Perú como en el mercado internacional, lográndose un mayor crecimiento con respecto a los anteriores años.

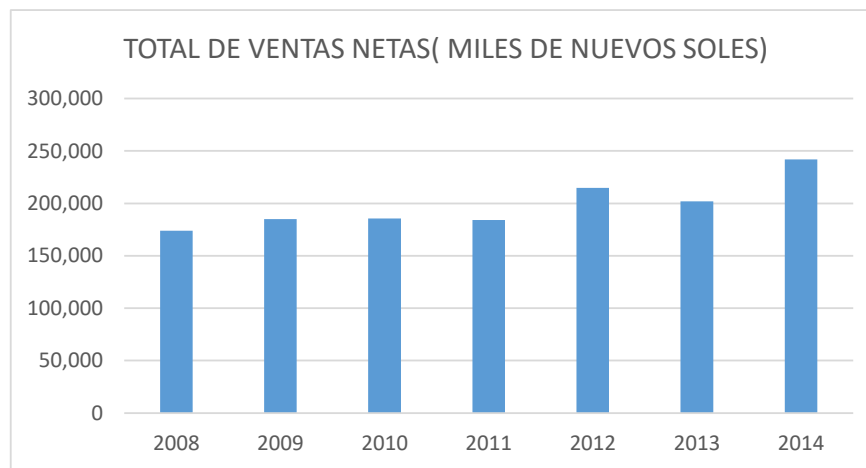


Figura 3.82. Total de ventas de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

En el 2009 se dio prioridad al mercado nacional en cuanto a la línea de bolas de acero con el fin de evitar el riesgo de que clientes mineros locales sufran desabastecimiento para molienda de minerales. Para el 2010 se logró colocar pruebas de forros de molinos SAG en las principales mineras de la región.

El año 2012 fue un año difícil para el mercado nacional ya que este se contrajo debido a las protestas antimineras que causaron la suspensión de varios proyectos, entre ellos el conocido proyecto Conga. En el 2013 el Perú creció a un ritmo menor debido a la pérdida de confianza empresarial por la contracción de la demanda interna. Se logra una recuperación en el mercado

nacional para el 2014 a pesar de las trabas burocráticas y sociales en las que se encontraba el país, ya que existe un *pipeline* (embudo de ventas) importante de proyectos ya aprobados y en proceso lo cual garantiza el crecimiento del mercado en el corto y mediano plazo.



Figura 3.83. Porcentaje de ventas nacionales de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

En el 2009 se dio preferencia al mercado interno, por lo cual se limitaron las exportaciones. En el 2010 se lograron acuerdos con clientes americanos para comercializar los forros de molinos en Norteamérica para seguir con su política de crecimiento. Para el 2012 se da el mayor incremento en las exportaciones ya que se logró consolidar a CAT USA dentro de la cartera de clientes de la empresa, asimismo se consiguió importantes órdenes por forros de molino de importantes OEM como Metso y Outotec, lo cual permite acceder a nuevos proyectos mineros en diversos mercados como Australia, Chile, Brasil y África.

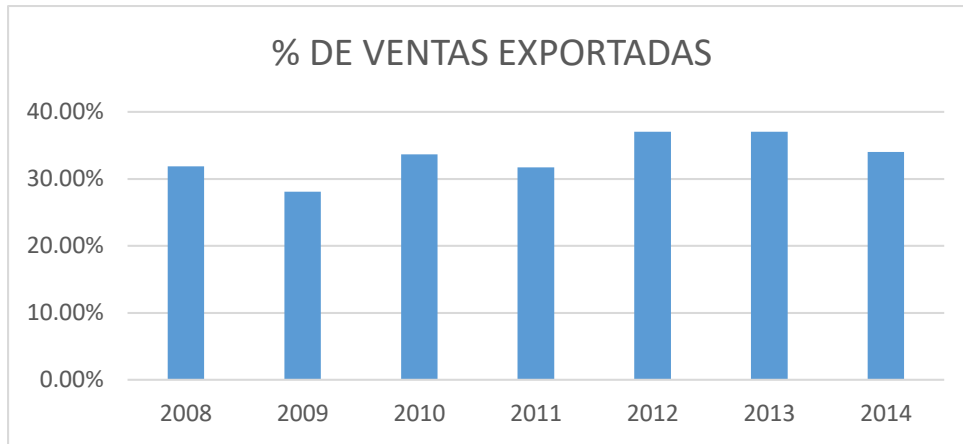


Figura 3.84. Porcentaje de ventas exportadas de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

Los gastos de ventas tienen una relación directa con las ventas netas, presentan, de cierta manera, una tendencia creciente en el periodo de estudio.

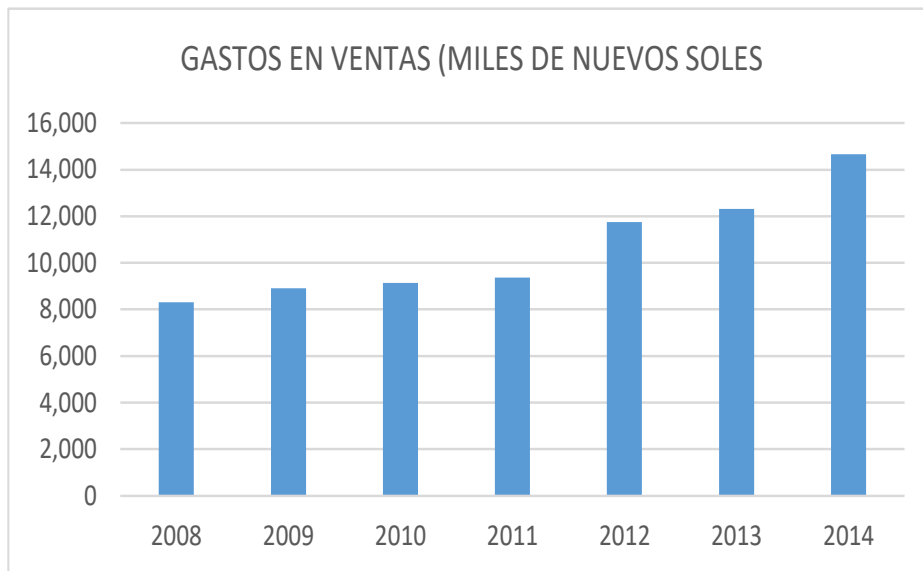


Figura 3.85. Gastos en ventas de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.86. Gastos administrativos de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

Para el 2010 el ebitda creció en un 13% a comparación del año 2009, esto debido principalmente al incremento de la utilidad operativa dado por el aumento del volumen de ventas en bolas de acero y al control de gastos operativos.

Tanto el 2012 como el 2013 presentaron las mayores caídas por efecto del aumento de las materias primas, de los aumentos en los gastos de mantenimientos y de los aumentos salariales del personal operativo, asimismo por la caída por la menor venta de bolas de acero por paradas planificadas de mantenimiento de maquinarias e equipo y aumentos de gastos administrativos.

El ebitda presentó un incremento de 79% para el 2014, los principales motivos fueron la mayor venta en todas las unidades de negocio y los mejores márgenes por mejoras en los procesos logísticos y mayores eficiencias en el proceso productivo, asimismo por el incremento de la utilidad operativa.

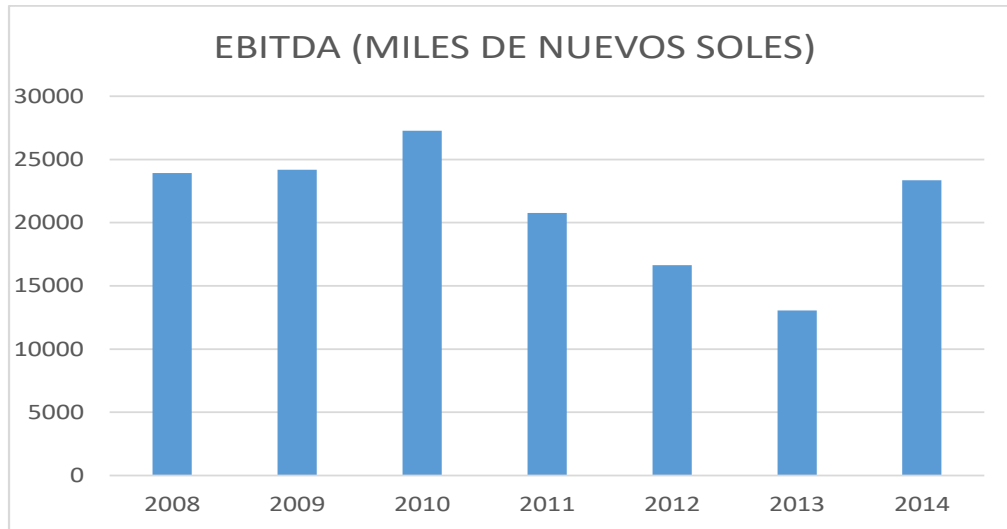


Figura 3.87. Ebitda de Mepsa. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.16. Michell y Cía. S. A.

Se dedica a la fabricación, comercio interno y exportación de tops e hilado de fibra de alpaca, lana de oveja y/o fibras acrílicas y actividades anexas y complementarias.

Su principal competencia en el mercado interno es Incatops S. A. de Arequipa y en el mercado externo no se encuentra especificado en las memorias.

Tiene una posición en la industria textil del 7% del mercado

Personal de la empresa

El personal de la empresa Michell aumenta todos los años, esto se debe especialmente al aumento de en la cantidad de obreros (básicamente personal propio y no practicantes) y empleados, siendo la cantidad de funcionarios constante a lo largo de los años.



Figura 3.88. Número de trabajadores de Michel y Cía. S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Como se observa se observa en el siguiente gráfico, hay crecimiento generado por las ventas constante, siendo el 2014 el año que generó más ventas. El mismo año se tiene el mayor ingreso por ventas, generado en parte por la nueva maquinaria e innovación tecnológica que se adquirió, logrando así un incremento de casi el 50% en producción de tops e hilado, para los mercados nacionales e internacionales.

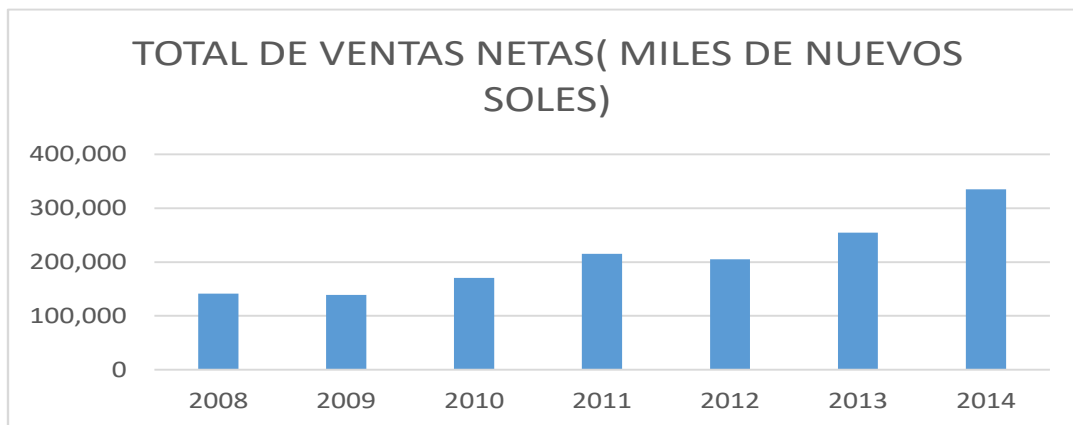


Figura 3.89. Total de ventas de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Las ventas nacionales disminuyeron más en el año del 2010 a comparación de los otros años

debido a que más de la mitad de la producción fue para exportación. En más del 90% de la producción de tops se exportaron a China e Italia. Asimismo con los hilados, el 74% se exportó a Japón, Italia, Inglaterra y Estados Unidos.

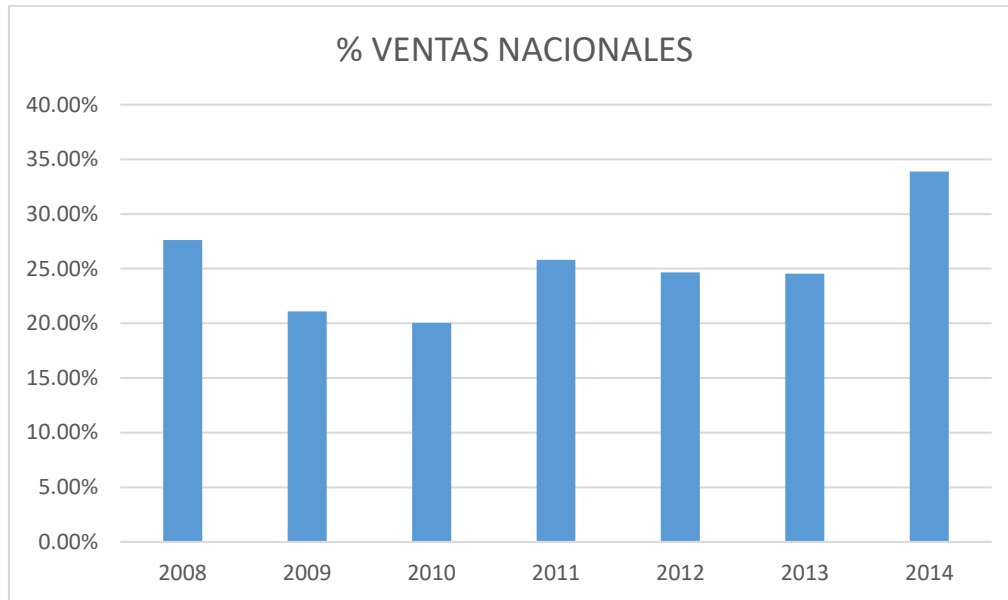


Figura 3.90. Porcentaje de ventas nacionales de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.91. Porcentaje de ventas exportadas de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

Tiene un comportamiento al alza, luego de que la variación fuera negativa aunque no relevante entre el 2008 y el 2009.



Figura 3.92. Gastos en ventas de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.93. Gastos administrativos de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

Con respecto al ebitda de la empresa, en el año 2009 y 2011 se tiene altos incrementos, esto se debe principalmente al incremento de la utilidad operativo que el 2009 fue el doble con respecto al 2008 y en el 2011 también aumentó considerablemente la utilidad operativa como las ventas y los gastos administrativos y ventas.

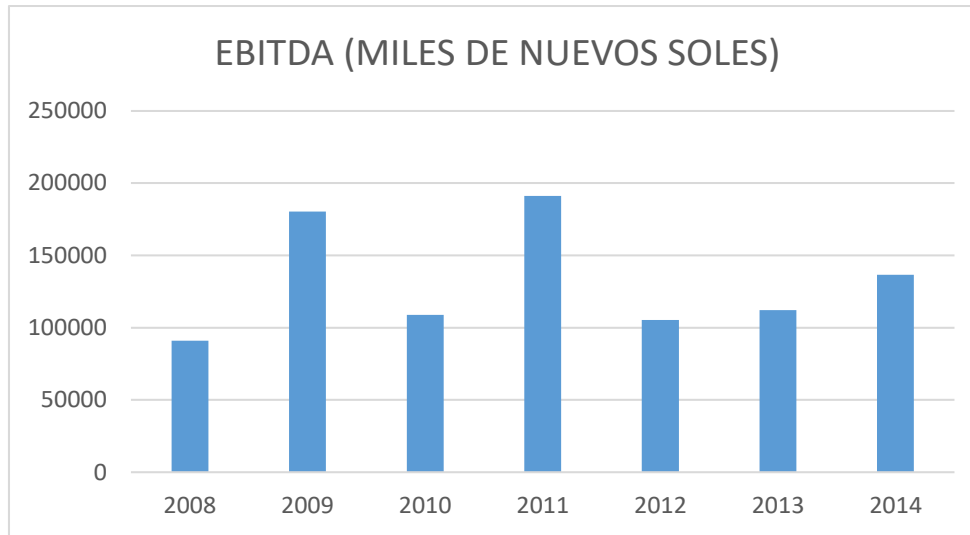


Figura 3.94. Ebitda de Michel y CIA. S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.17. Motores Diesel Andinos S. A.

Esta empresa pertenece al sector metal-metálico, a la división automotriz, se dedica a la fabricación y/o ensamblaje en el Perú de vehículos automotores, carrocerías para vehículos, motores, grupos electrógenos, motobombas y otros equipos, así como componentes, partes piezas y repuestos.

Personal de la empresa

Como se observa, en la mayoría de los años presenta una tendencia creciente debido al aumento de la producción a excepción del 2011 que tuvo una ligera caída, esto es principalmente efecto de una reducción del personal en lo que respecta a los técnicos y obreros, pero para los siguientes

años sigue con una tendencia creciente principalmente por el aumento de técnicos.

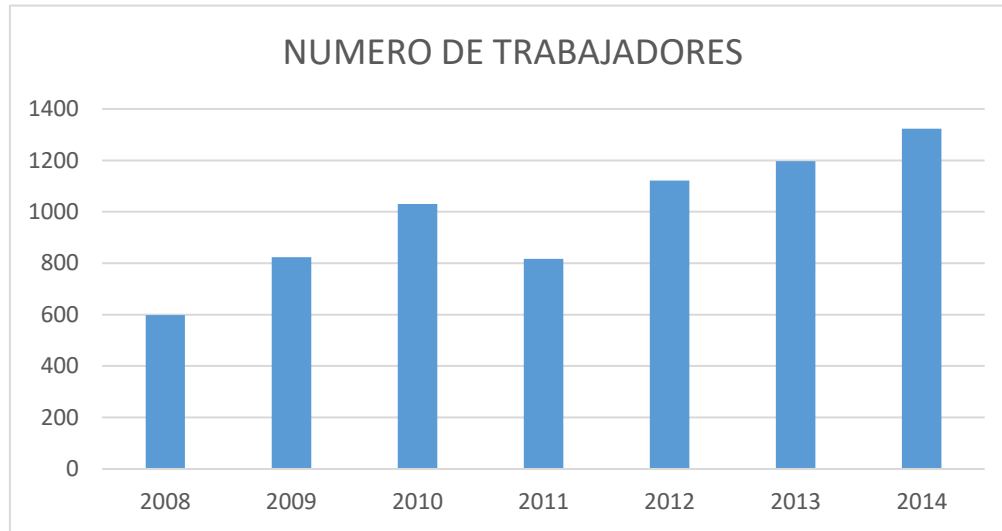


Figura 3.95. Número de trabajadores de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

El 2010 representa el año con mayor ingreso por ventas debido a la línea de repuestos originales Perkins y Volvo así como la venta de bienes y servicios generados por el taller Moda Service, el cual brinda reparación integral de calidad. Además de ello, la comercialización de buses se ha consolidado en el sector urbano incursionando así en la línea de transporte. Asimismo, en ese año los grupos electrógenos alcanzaron gran demanda tanto en el mercado nacional como del exterior.

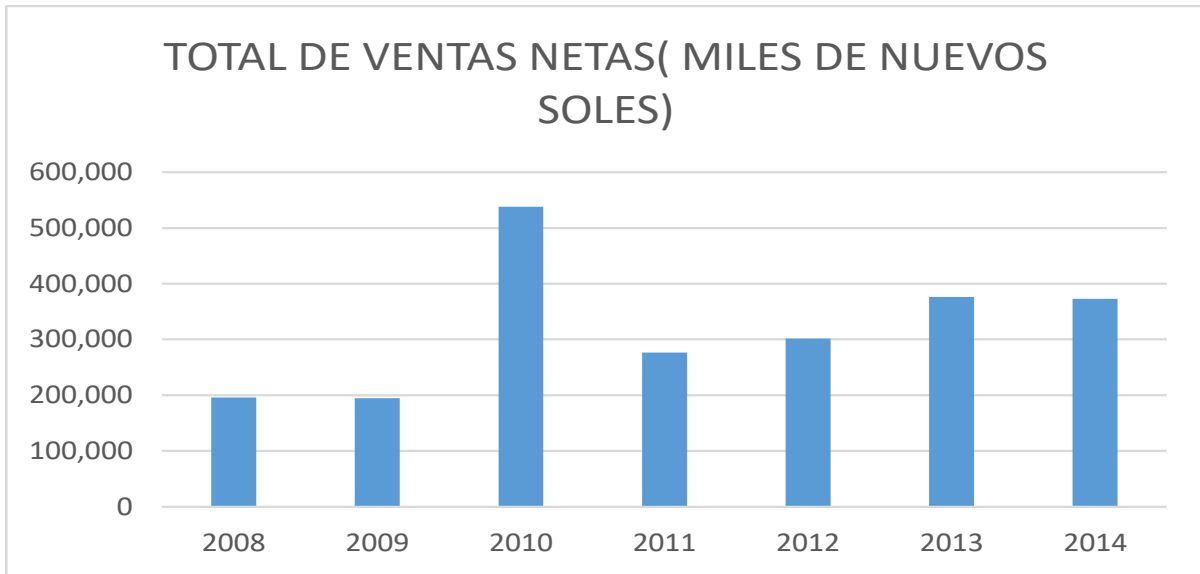


Figura 3.96. Total de ventas netas de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

En cuanto al mercado nacional, la empresa tiene las siguientes líneas de productos: motores, grupos electrógenos, vehículos, tractores agrícolas, repuestos, conversiones de gas y diversos, de los cuales la que más ingresos representa es la línea de vehículos que en el 2010 fue más con respecto a los otros años debido al crecimiento del país, lo cual impulsó la modernización del parque automotor y debido también al proyecto de la Municipalidad de Lima Protransporte que empezó a promover la mejora y a dar ordenamiento gradual en la base del Metropolitano. Asimismo la línea del grupos electrógenos ha mostrado una tendencia creciente tanto en el mercado nacional como en el extranjero.

Para el 2009 se presenta la mayor caída en ventas debido a la disminución de la demanda en las línea de motores, grupos electrógenos, vehículos, conversiones a motores de gas y diversos, casi más del 50% de la línea de productos.

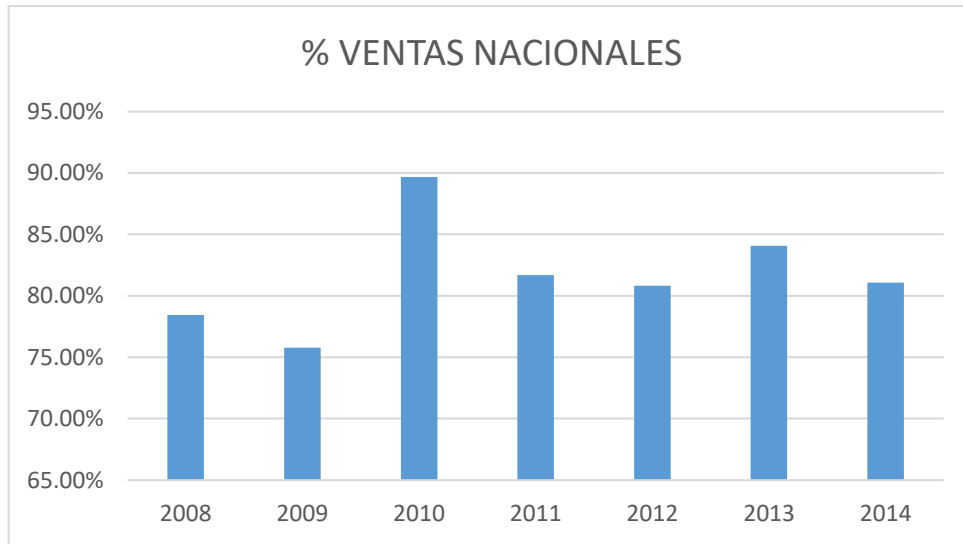


Figura 3.97. Porcentaje de ventas nacionales de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

La única línea de productos destinada a la exportación es parte de los grupos electrógenos ya que también se venden al mercado nacional. Para el 2010 esta línea tuvo mayor acogida en el mercado nacional que en el mercado externo pues no hubo un gran incremento en la demanda del grupo de generadores.



Figura 3.98. Porcentaje de ventas exportadas de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos

Estos gastos tienden al alza luego de una disminución considerable en el gasto de ventas en el 2009.



Figura 3.99. Gastos en ventas de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.100. Gastos administrativos de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

En el 2008 se observa el mayor incremento debido a que para ese año la utilidad operativa es mayor con respecto a los otros años, pues se tienen los menores gastos administrativos. En el 2009 esto se reduce considerablemente por un menor ingreso en las ventas.

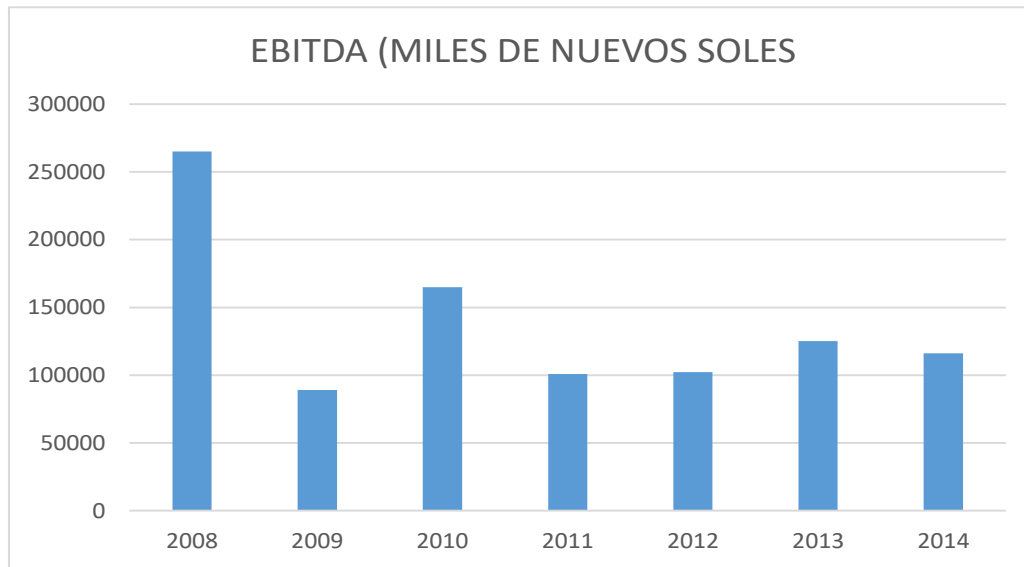


Figura 3.101. Ebitda de Motores Diesel Andinos S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.18 Quimpac S. A.

Las actividades de esta empresa se ubican en el sector industria y la minería no metálica. Se dedica a fabricar, comercializar, vender, importar sal y sus derivados para uso industrial y doméstico, soda cáustica y cloro, fosfato bicálcico, alcohol etílico y papel.

En el sector su principal competencia está dada por la importación de productos químicos, en cuanto a la competencia en los productos salinos existen más de 25 empresas formales e informales del norte y sur del país que también ingresan a los mercados nacionales así como también de los productos salinos importados, en este rubro Quimpac tiene el 70% de la participación del mercado.

Personal de la empresa

El personal de la empresa Quimpac ha aumentado todos los años principalmente en lo que

respecta a los empleados y obreros en mayor cuantía, ya que los ejecutivos son en su mayoría constantes.

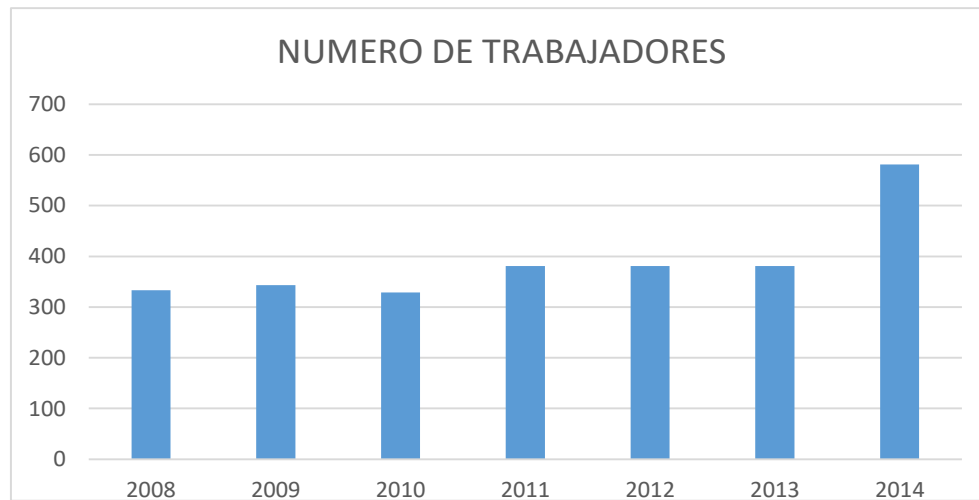


Figura 3.102. Número de trabajadores de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Como se observa, las ventas han ido aumentando y manteniéndose parcialmente constantes. Para el 2014 también estas experimentaron un alza ligera debida al incremento en la línea de sales. En cuanto a la línea de químicos estas disminuyeron, pero fueron compensadas con el incremento de la línea ya mencionada. Asimismo se genera mayor producción de soda por la entrada de producción de nuevas plantas, lo cual contrarresta la caída de los precios internacionales de la soda.

La mayor caída se dio en el 2009 debido a la caída de los precios y volúmenes de venta de los productos fosfato bicalcico y soda cáustica.

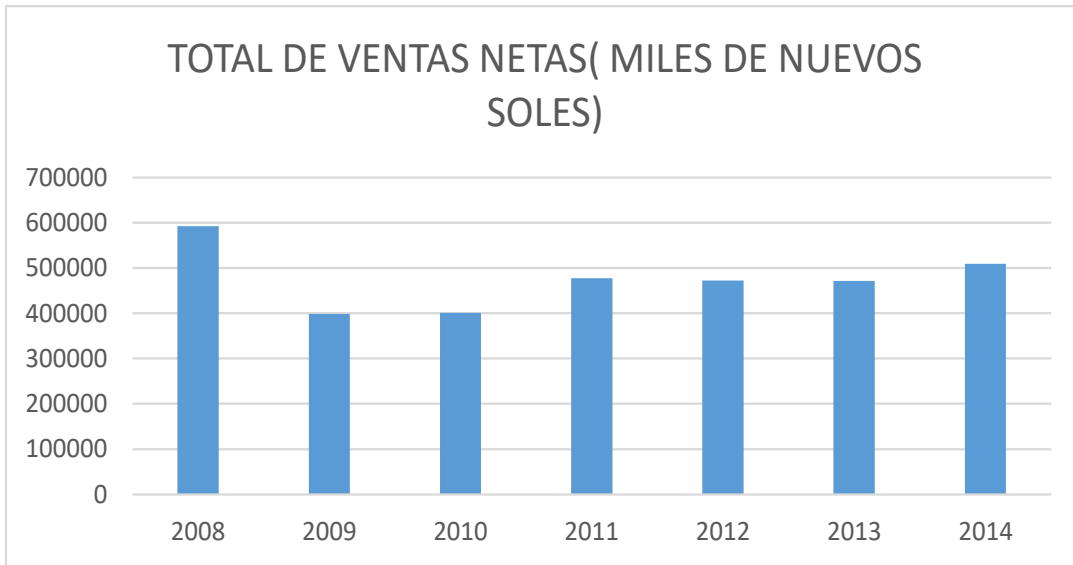


Figura 3.103. Total de ventas netas de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.104. Porcentaje de ventas nacionales de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Para el 2011 casi más del 50% de las ventas totales están destinadas a la exportación en la línea de productos químicos, sales y otros, lo cual representa la caída más relevante en el mercado nacional. Asimismo el 2009 alrededor del 50% de las ventas también se encuentran destinadas al mercado exterior.



Figura 3.105. Porcentaje de ventas exportadas de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administración

Se comprueba una tendencia al alza. En el año 2014 el gasto en ventas se elevó considerablemente. En tanto que los gastos administrativos se mantuvieron constantes.

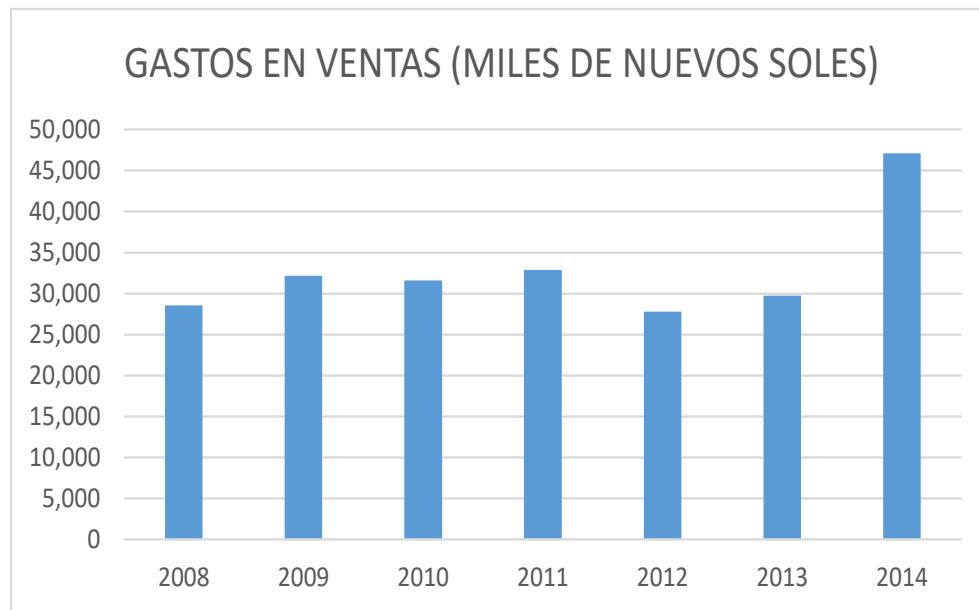


Figura 3.106. Gastos en ventas de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.107. Gastos administrativos de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El año 2011 representa el menor ebitda con respecto a los otros año del periodo de estudio, lo cual se debe en parte al mayor aumento en los gastos administrativos y de ventas, pero más que todo a una menor depreciación en ese año, ya que la utilidad operativa es mayor al 2010.

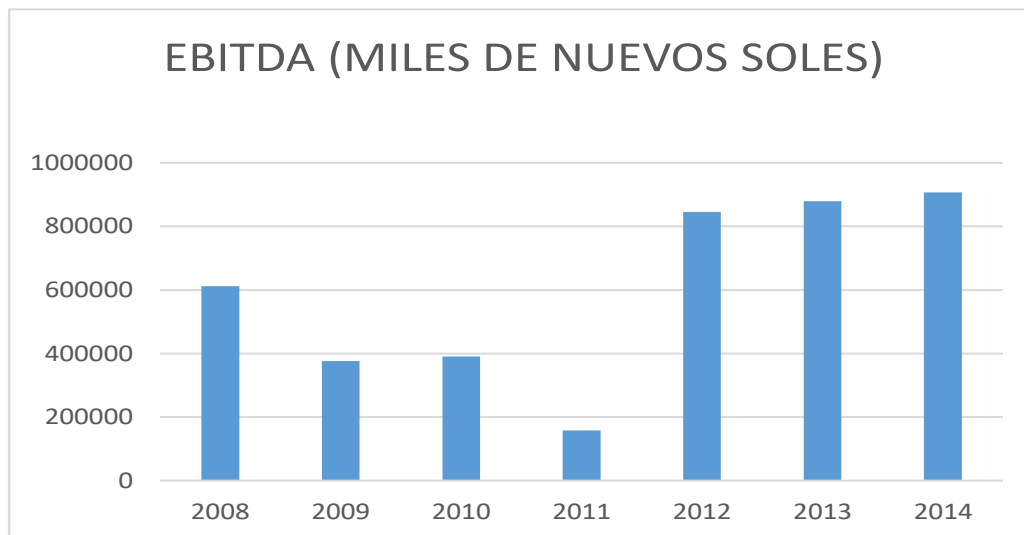


Figura 3.108. Ebitda de Quimpac S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.19. Refinería La Pampilla S. A. A.

Se dedica a la refinación, almacenamiento, comercialización, transporte y distribución de todo tipo de hidrocarburos, tales como el petróleo y sus derivados.

Personal de la empresa

El personal de la empresa lo componen tanto funcionarios como empleados, de los cuales el incremento en este ámbito lo determinan los empleados, ya que los funcionarios oscilan solo entre 19 a 20 personas, es decir, permanecen casi constantes.

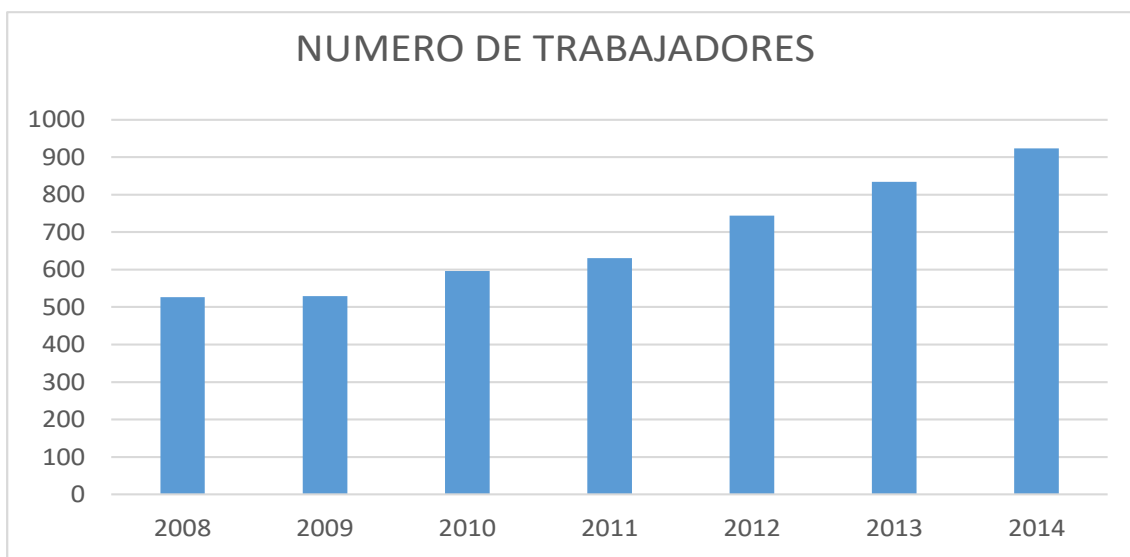


Figura 3.109. Número de trabajadores de Refinería La Pampilla S. A. A.. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Las ventas totales son relativamente volátiles y esto se le atribuye al precio del petróleo y combustibles, tanto en la gasolina de 87 octanos, en diésel y la residual.

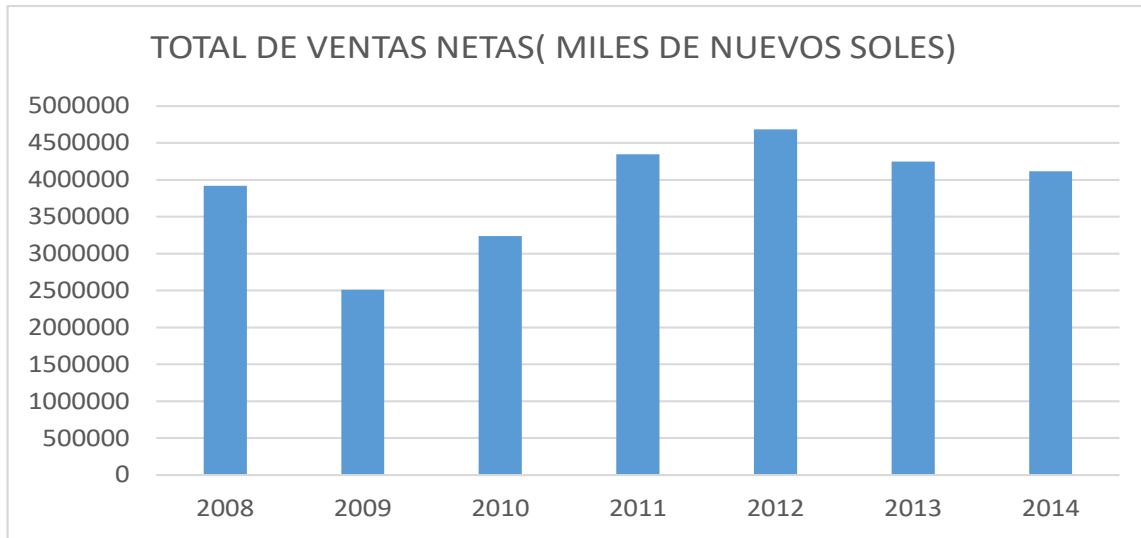


Figura 3.110. Total de ventas netas de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

En cuanto a la demanda de los productos petrolíferos se dio un incremento del 2.3%, este incremento se dio gracias al crecimiento del país, pero también se tiene que considerar que en ese año se experimentó un desplazamiento del gas natural y derivados por otros combustibles lo cual originó un claro descenso del combustible residual. El año 2009 ha sido un año de incertidumbre ya que por un lado se ha impulsado el precio del crudo y por otro la gasolina y diésel han reflejado una débil demanda, por lo cual los márgenes han sido menores respecto al 2008. Para el 2014 se da un incremento en las ventas originado por el diésel B5 especialmente en el mercado nacional.



Figura 3.111. Porcentaje de ventas nacionales de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

En lo que respecta al mercado exterior lo componen básicamente las línea de las naftas petroquímicas y los residuales.



Figura 3.112. Porcentaje de ventas exportadas de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administración

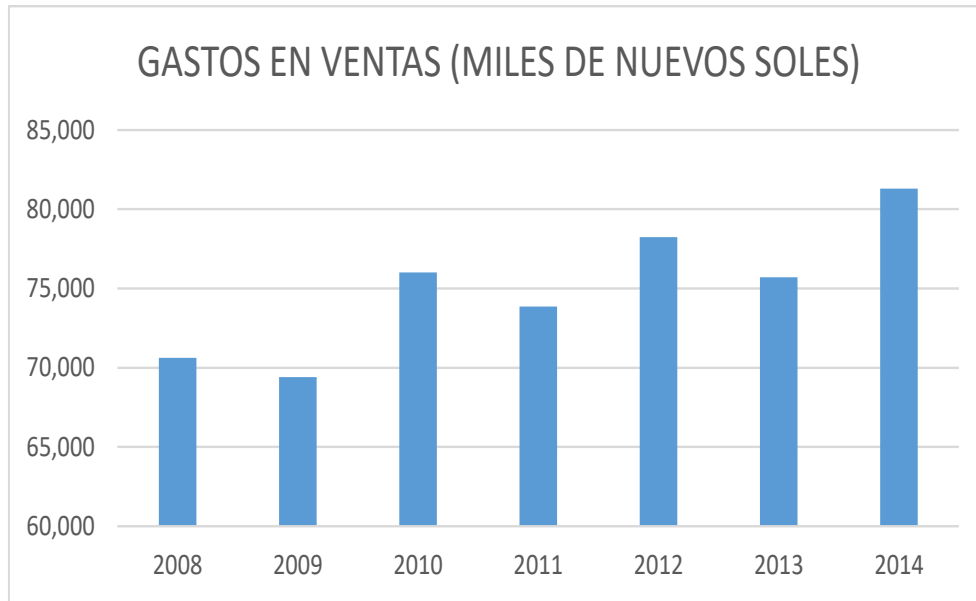


Figura 3.113. Gastos en ventas de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.114. Gastos administrativos de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

Para el año 2011 el ebitda fue mayor en cuanto a los otros años debido principalmente a un gran aumento de la utilidad operativa en más del 100%. En lo que respecta al 2013 se tiene un ebitda negativo dado que la utilidad operativa es negativa así como para el 2014, es básicamente

al gran incremento en los gastos de ventas.

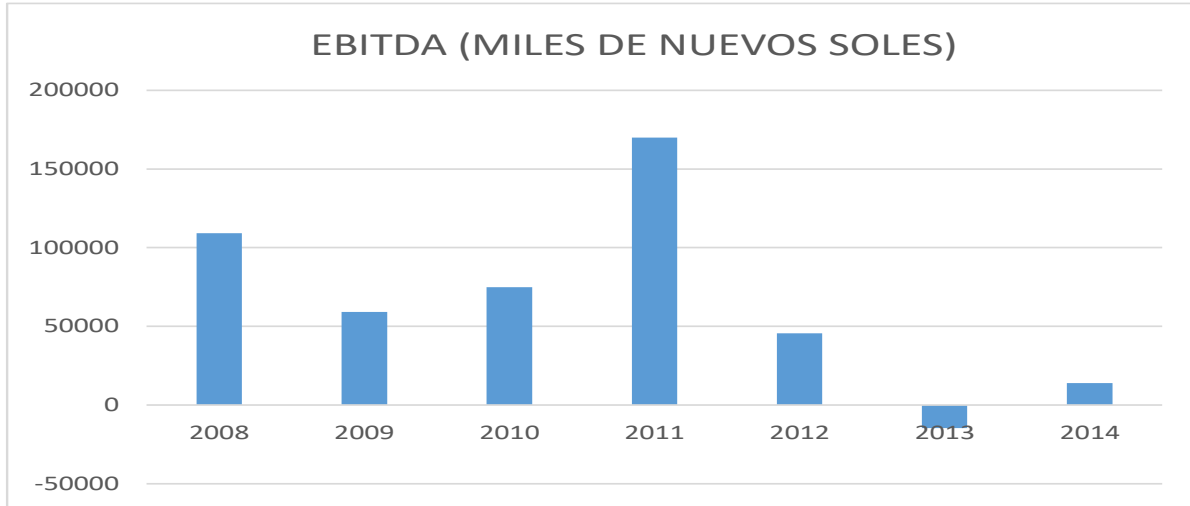


Figura 3.115. Ebitda de Refinería La Pampilla S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.20. Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.

Se dedica a la elaboración, envasado, venta, distribución y toda clase de negocios relacionados con bebidas malteadas y maltas, bebidas no alcohólicas y aguas gaseosas.

En el 2010 se dio la recuperación de la crisis mundial originada en el 2008 que impactó a la economía peruana, después de haber tenido un bajo PBI el 2009 de 0.9 se estima que el Perú creció en un 8.2% y el riesgo país se mantuvo por debajo del promedio de la región latinoamericana.

La industria cervecera presentó mejoras significativas con respecto al año anterior ya que se dio un incremento en las ventas en el mercado. Se mantuvo una intensa competencia con AJEPER y Ambev.

Personal de la empresa

El personal de la empresa asciende abruptamente del año 2010 al 2011, debido a un incremento de empleados de casi el doble, en el resto de los años se mantiene relativamente con pequeñas variaciones en lo que respecta a empleados y obreros.

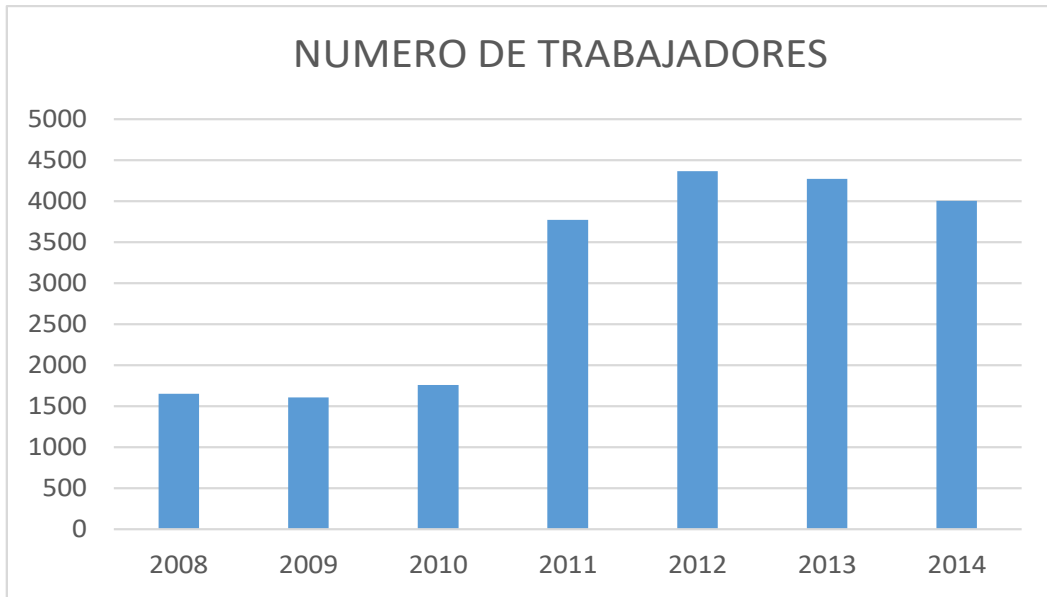


Figura 3.116. Número de trabajadores de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

En el 2010, como se puede observar, se continúa con la tendencia creciente de las ventas en el mercado cervecero, lo cual incrementó la participación de mercado casi en un 91%, esto debido al adecuado manejo de la política de precios y del portafolio de marcas de la empresa, lo que incrementó la participación de las cervezas premium en dicho portafolio. Además de ello este aumento se generó por el incremento en todas las líneas de productos como son cervezas, gaseosas, aguas y bebidas nutritivas. En el 2014 se dio un ligero incremento en las ventas, gracias al aumento en la línea de cerveza, seguida por la de gaseosas.

Cabe considerar que no existen variables exógenas que puedan afectar la producción o comercialización de los productos ya que se cuenta con fuentes seguras de abastecimientos de materias primas, insumos y materiales.

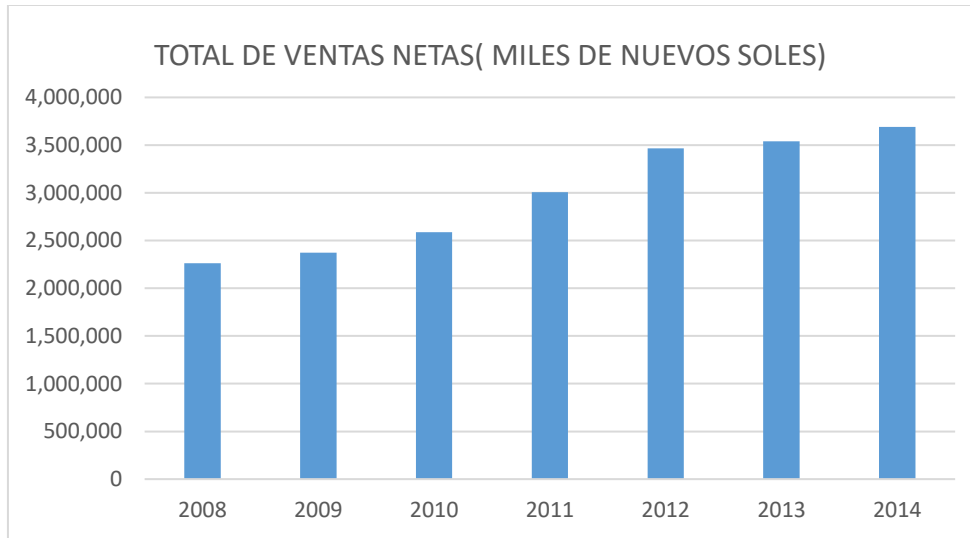


Figura 3.117. Total de ventas netas de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.
(Fuente: Elaboración propia).

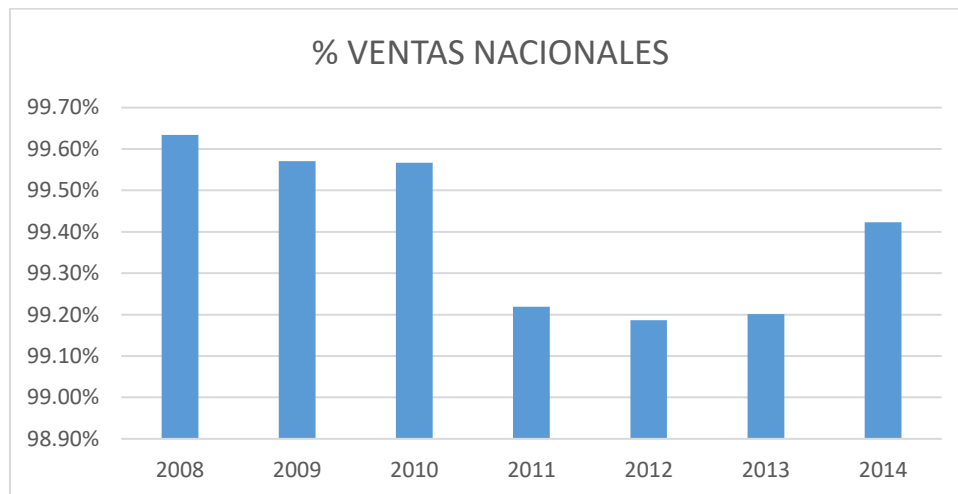


Figura 3.118. Porcentaje de ventas nacionales de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.
(Fuente: Elaboración propia).

En cuanto a las exportaciones se dio un aumento de casi 100% en el 2011 en lo que respecta a la línea de cerveza. Para el 2014 en cuanto a la exportación se dio una disminución en la línea cervecera.



Figura 3.119. Porcentaje de ventas exportadas de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.
(Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administración

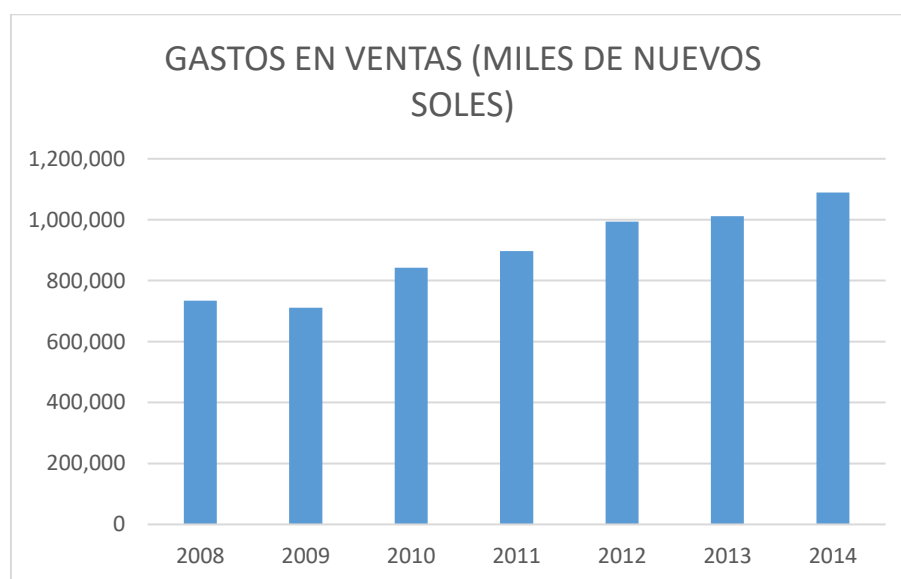


Figura 3.120. Gastos en venta de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A.
(Fuente: Elaboración propia).

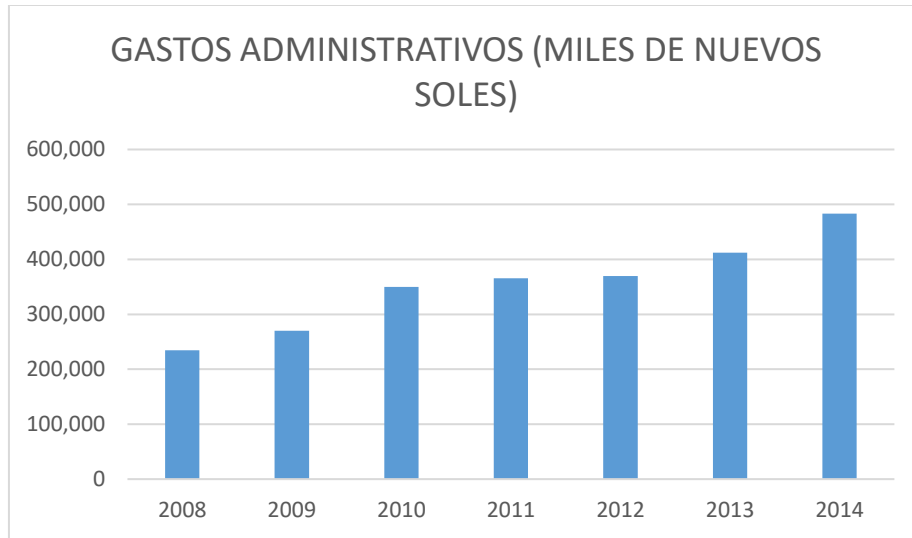


Figura 3.121. Gastos administrativos de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda de la empresa se mantiene relativamente volátil es, básicamente, por la utilidad operativa, en especial por el incrementos en los gastos administrativos en los años del periodo de estudio.

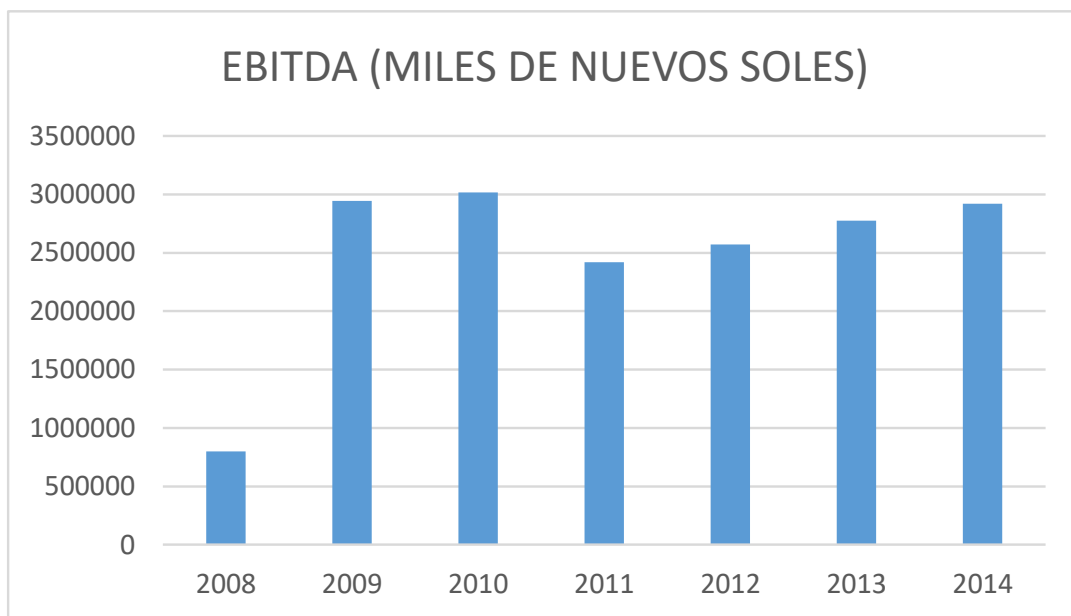


Figura 3.122. Ebitda de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S. A. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.1.21. Yura S. A.

Se dedica a la elaboración de cemento incluyendo extracción y molienda de minerales metálicos y no metálicos, realiza actividades mineras, industriales y comerciales vinculadas a dicho objeto, incluyendo la comercialización interna y externa de su producto. Asimismo puede prestar servicios de asesoría estratégica.

Personal de la empresa

El número de personal es ligeramente volátil, pero casi siempre con una tendencia alcista. Como se puede observar, en el 2012 tuvo una caída, esto se debe a la disminución en obreros, lo cual se repite en el año 2014 pero esta vez tanto en obreros como en empleados.



Figura 3.123. Número de trabajadores de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ventas totales por años

Las ventas aumentaron en un 3% debido a sus principales líneas de productos como son cemento, servicio de maquila el cual no había en el 2008, ventas por cal, ventas por concreto y agregados, ventas por Clinker y mercaderías. Como se observa, a lo largo del periodo de estudio las ventas tienen una tendencia creciente.

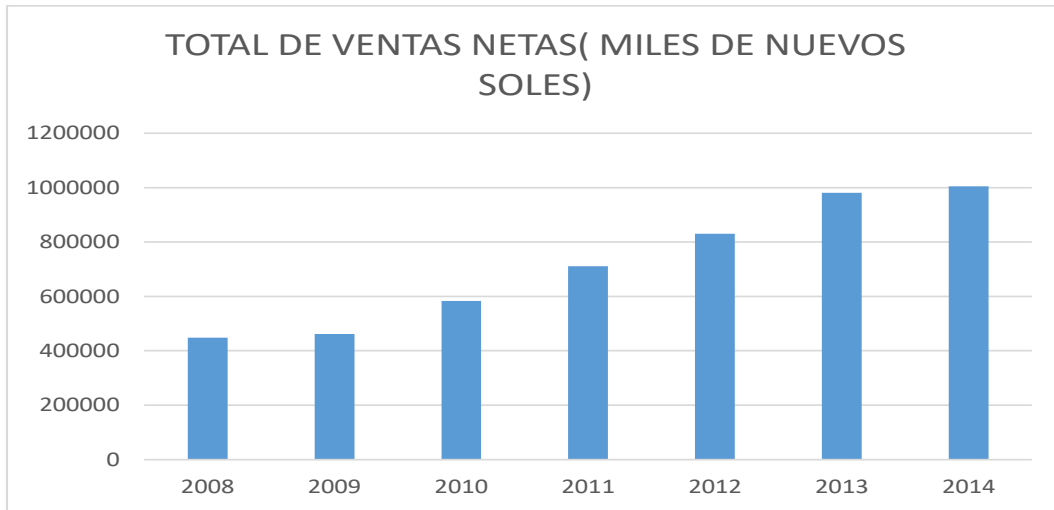


Figura 3.124. Total de ventas netas de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.125. Porcentaje de ventas nacionales de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Estas ventas comprenden en mayor cuantía a la línea de cementos. En el 2011 se exportó más en cemento.



Figura 3.126. Porcentaje de ventas exportadas de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de ventas y administrativos



Figura 3.127. Gastos en ventas de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).



Figura 3.128. Gastos administrativos de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).

Ebitda

El ebitda tiene una tendencia al alza, esto principalmente por el incremento de la utilidad operativa ocasionado en parte al aumento de los gastos administrativos y de las ventas en las diferentes líneas de productos en el periodo de estudio.

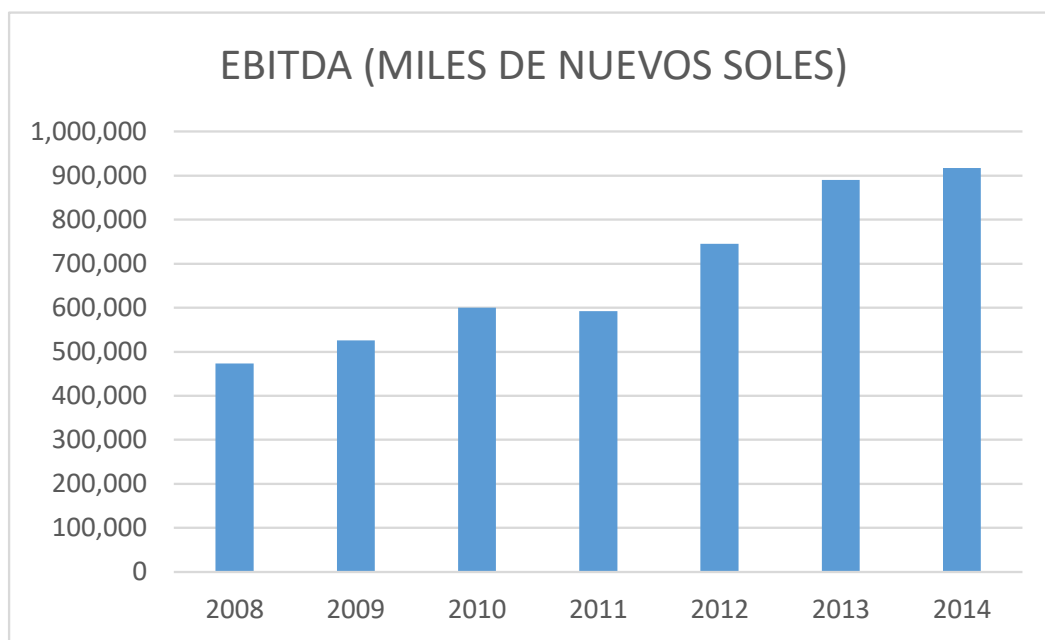


Figura 3.129. Ebitda de Yura S. A. (Fuente: Elaboración propia).

3.2. Relaciones entre las variables

El software R es muy utilizado en el análisis estadístico y sobre todo que ayuda a determinar relaciones cuando existen problemas en la cantidad de datos, los cuales se presentaron en esta investigación. Con ayuda de este programa se procedió a analizar si existía o no relación entre la rentabilidad y gastos administrativos sobre ventas, la utilidad neta por empleado, los gastos administrativos sobre la utilidad bruta y la participación de mercado. Los resultados se detallan en el anexo 1. A continuación se ofrecerá la lectura con respecto a los datos obtenidos.

Antes de analizar los resultados se debe de tener presente que en este tipo de análisis no se busca la proximidad entre variables y observaciones (inductores de valor² y empresas respectivamente), sino lo que importa son las direcciones.

Para el 2008 el 60% de empresas analizadas (primer cuadrante) no son impactadas por ninguna de los inductores de valor. El gasto administrativo sobre la utilidad bruta (GA_UB) no fue un inductor de valor en el 2008 (año de bonanza económica), las empresas suelen ser más laxas con sus políticas remunerativas.

Las variables participación de mercado (PM) y ebitda (EB) impactaron significativamente en las empresas líderes en sus rubros (Gloria, Backus, Alicorp, Aceros Arequipa y Lindley), lo que es intuitivo pensar, ya que las empresas más grandes consolidan sus posicionamientos en el mercado en épocas de bonanza siendo más agresivos comercialmente.

Las empresas seguidoras mejoran sus indicadores de gestión, es por eso que el ROA y la utilidad neta sobre el número de trabajadores son las variables de más impacto en Quimpac, Etna y Yura.

² Los inductores de valor son todas las variables generadoras de valor. Para la tesis se postula las siguientes: ROA, utilidad neta / N° de trabajadores, participación de mercado, gastos administrativos / utilidad bruta y ebitda.

Para el 2009, año de crecimiento 0 (ver gráfico de ciclicidad del PBI), los inductores de valor cambiaron de cuadrantes, lo que significa que las empresas actúan procíclicamente. El 40% de empresas consideraron otras variables como inductoras de valor para este año. La utilidad neta sobre N° de trabajadores (UN_TR), el ebitda y la participación de mercado (PM) no tuvieron varianzas significativas este año, es decir, actuaron conjuntamente sin presentar alguna distinción significativa (impacto parecido), sin embargo, no fueron determinantes para casi ninguna empresa (saldo Alicorp y Backus), quienes combinaron estos tres inductores en el 2009.

El 30% de empresas fueron impactadas por su ROA, siendo el inductor más determinante (se observa por su equidistancia entre las empresas en el primer cuadrante).

Solo Aceros Arequipa, Lindley y El Comercio poseen como inductor de valor el gasto administrativo sobre utilidad bruta (GA_UB).

Para el 2010, las empresas ajustan sus expectativas al ciclo (se prueba que el impacto de la crisis del 2009 en Perú fue limitado) y de nuevo intentan ganar más PM, el 45% de las empresas poseen esta variable como inductora de valor, al igual que el ROA. El EB y la UN_TR se mantienen juntas, sin embargo, solo dos empresas la poseen (Yura y Quimpac).

Lo que es relevante es ver cómo más empresas consideran el GA_UB como un inductor principal. El 35% de las empresas manejaron este inductor en el año, teniendo un mayor enfoque en sus costos indirectos.

Es importante también ver que la mayoría de empresas líderes consideraron casi todas las variables (excepto GA_UB) como inductores de valor (se mantuvieron casi en el origen de los cuadrantes), posiblemente porque revisaron su view sobre el mercado luego del rebote de la crisis, además de considerar el año pre-electoral (recuérdese que Ollanta Humala lideraba las encuestas).

El año 2011 consolida a la variable GA_UB como un inductor de valor estable (se mantiene en

el mismo cuadrante y mantiene el porcentaje de empresas 35%), además solo un 20% de empresas analizadas no son impactadas por estas variables (cada vez que se dice que no son impactadas es referido a que no la gestionan, ya que estos inductores de valor son endógenos).

El EB y ROA son los inductores de rentabilidad de la empresa, las cuales presentan mayor disimilitud (se encuentran alejados de casi todas las empresas), lo que significa que no fue un año rentable para casi todas las compañías, esto se debe por ser el año, donde el candidato “antisistema” ganó las elecciones.

La productividad (medida a través del ratio de UN_TR) fue el inductor más importante para las empresas (el 35% de las empresas gestionó este ratio), lo que es coherente con la coyuntura política del momento y las expectativas del mercado que se manejaba en ese año. La participación de mercado (PM) no fue muy gestionada entre las empresas, solo el 10% de las empresas analizadas la gestionó.

El año 2012 se consolidó la desaceleración de la economía, ya no es un problema coyuntural como fue el 2009, sino es un problema estructural, la economía crece por debajo de su potencial, la brecha producto se exagera, por esta razón el 75% de empresas analizadas gestionaron los costos indirectos (medido a través del GA_UB). La PM no fue considerada por ninguna empresa (casi nadie crece cuando el mercado se desacelera, y mucho menos cuando el mercado se desacelera por una un incremento de la brecha producto).

El 20% de las empresas analizadas gestionaron la productividad (UN_TR) y la rentabilidad sobre sus activos (ROA).

En el 2013, la economía siguió desacelerándose, pero se anunciaban grandes megaproyectos (Toromocho, las Bambas, por ejemplo), moviendo las expectativas de las empresas una vez más. El 50% de las empresas no gestionaron ninguno de los inductores de valor analizados, no obstante,

el control de los costos indirectos se mantuvo (el 35% de empresas). De nuevo los inductores UN_TR, ROA, ebitda y PM se mantienen juntos, pero casi sin ningún impacto en las empresas analizadas (como se vio anteriormente solo las empresas líderes controlan estas variables juntas).

En el 2014 se observa una separación marcada de los inductores de valor. El 25% de las empresas gestionan el ROA y la UN_TR. El 15% de las empresas (las líderes en sus industrias) gestionan el ebitda y la PM. El 20% de las empresas gestionan el GA_UB, mientras que el 45% no gestiona ninguna de las variables analizadas.

En todos los años analizados, las empresas actúan procíclicamente al mercado, siendo las líderes las que le dan mayor valor a la gestión de la participación de mercado. La variable GA_UB fue la más consistente a lo largo del análisis, por lo que se debe suponer que el control de los costos indirectos es el más relevante a la hora de generar valor (cambio de CEO, de altos directores, etc.).

Capítulo 4

Conclusiones y Recomendaciones

El fondo de la investigación concluida radica en ofrecer una explicación sobre la generación y la sostenibilidad del valor de las empresas. Las teorías del valor se han dividido de manera general en dos grandes grupos: objetivas y subjetivas. Las primeras sostienen que el valor está en las cosas, mientras que las subjetivas sustentan que el valor lo da el individuo.

Según los subjetivistas no se puede decir que una cosa vale más que otra. Un producto o bien puede tener tantos valores como individuos que la valoren. Cuando se acepta que una cosa vale más o menos que otra se está emitiendo un juicio subjetivo, es la apreciación de una persona en un momento y circunstancia particular.

Por otro lado, existe una tendencia a objetivar la utilidad de una cosa con el uso más frecuente que se le da o con el propósito que tuvo en mente su creador. Sin embargo, los bienes no tienen propiedades intrínsecas con las cuales satisfagan las necesidades de los individuos; son a las necesidades de los individuos que responden ciertos objetos en determinados momentos.

En una sociedad como actual, globalizada y de intercambios cada vez más rápidos, el valor de un empresa tiene como principal fuente los recursos intangibles, es decir, se está ante un consideración de entender el valor no como las medias de cuestiones objetivables y cuantificables plenamente. Así, el concepto revisado en este trabajo, la competitividad de una empresa como generadora de valor, ya no centra importancia en la abundancia de recursos materiales sino en la generación de recursos intangibles (no materiales), ante lo cual se necesitan nuevos conocimientos y nuevas maneras de hacer las cosas, que tengan impacto directo tanto en el sector empresarial y como en la sociedad en general.

Como se ha visto en el capítulo uno, la competitividad es la capacidad que tienen las empresas,

industrias, regiones y naciones para generar ingresos y niveles de empleo altos de una manera sostenible. Esta ha sido medida generalmente en términos contables. Sin embargo, en la nueva economía han cobrado relevancia los aspectos intangibles. El valor empresarial es el intangible que asegura una ventaja competitiva.

En ese sentido, luego de revisar extensamente las estadísticas de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008-2014 se ha comprobado que el elemento relevante en la generación de valor competitivo y sostenibilidad de una empresa es el factor industria o conglomerado. Lo cual también comprueba el aspecto teórico revisado en esta investigación en su capítulo segundo.

En síntesis, las conclusiones a las que se ha llegado en la presente investigación son las siguientes:

1. La competitividad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014, como lo señala la teoría clásica, está relacionada con elementos medibles como los gastos en ventas sobre ventas, la relación gastos administrativos sobre ventas, activo fijo por empleado, el porcentaje de ventas en mercado principal y en el externo, la variación de las ventas y la participación de mercado.
2. La creación de valor de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014 a través de los generadores de valor demostró la importancia de los intangibles como creadores de utilidades, en consecuencia, en la generación de riqueza.
3. La rentabilidad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014 presenta vinculación con

los indicadores de competitividad: relación gastos en ventas sobre ventas, la relación gastos administrativos sobre ventas, activo fijo por empleado, el porcentaje de ventas en mercado principal y en el externo, la variación de las ventas y la participación de mercado.

Recomendación

Para trabajos de investigación con información compleja que requiera visualizarla en forma sencilla con gráficos que pueden ser modificables se recomienda usar el estadístico R que fue usado en esta investigación.

Anexo N° 1

Anexo 1: Resultados con el software R

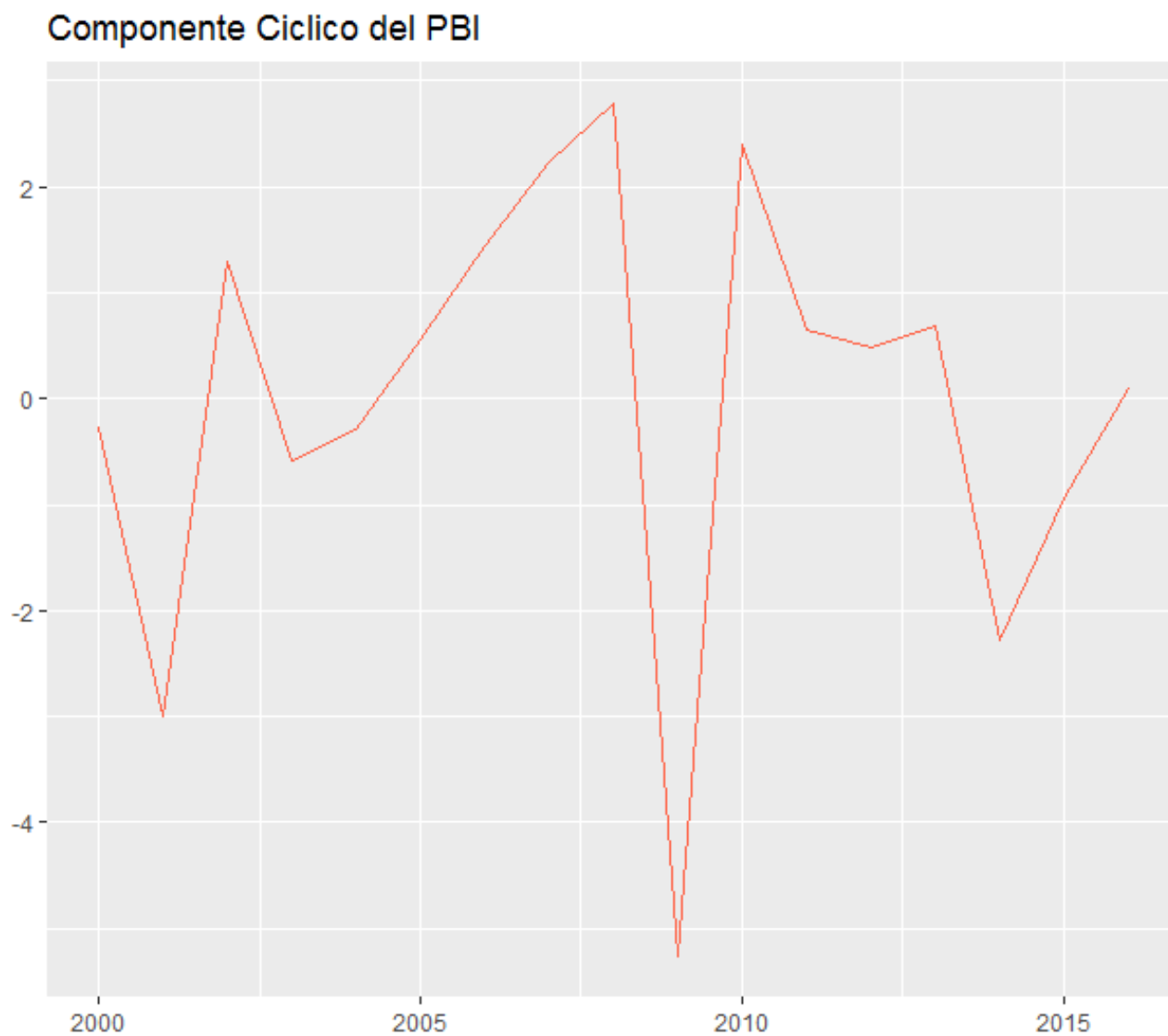


Figura 3.130. Componente cíclico del PBI (Fuente: Elaboración propia).

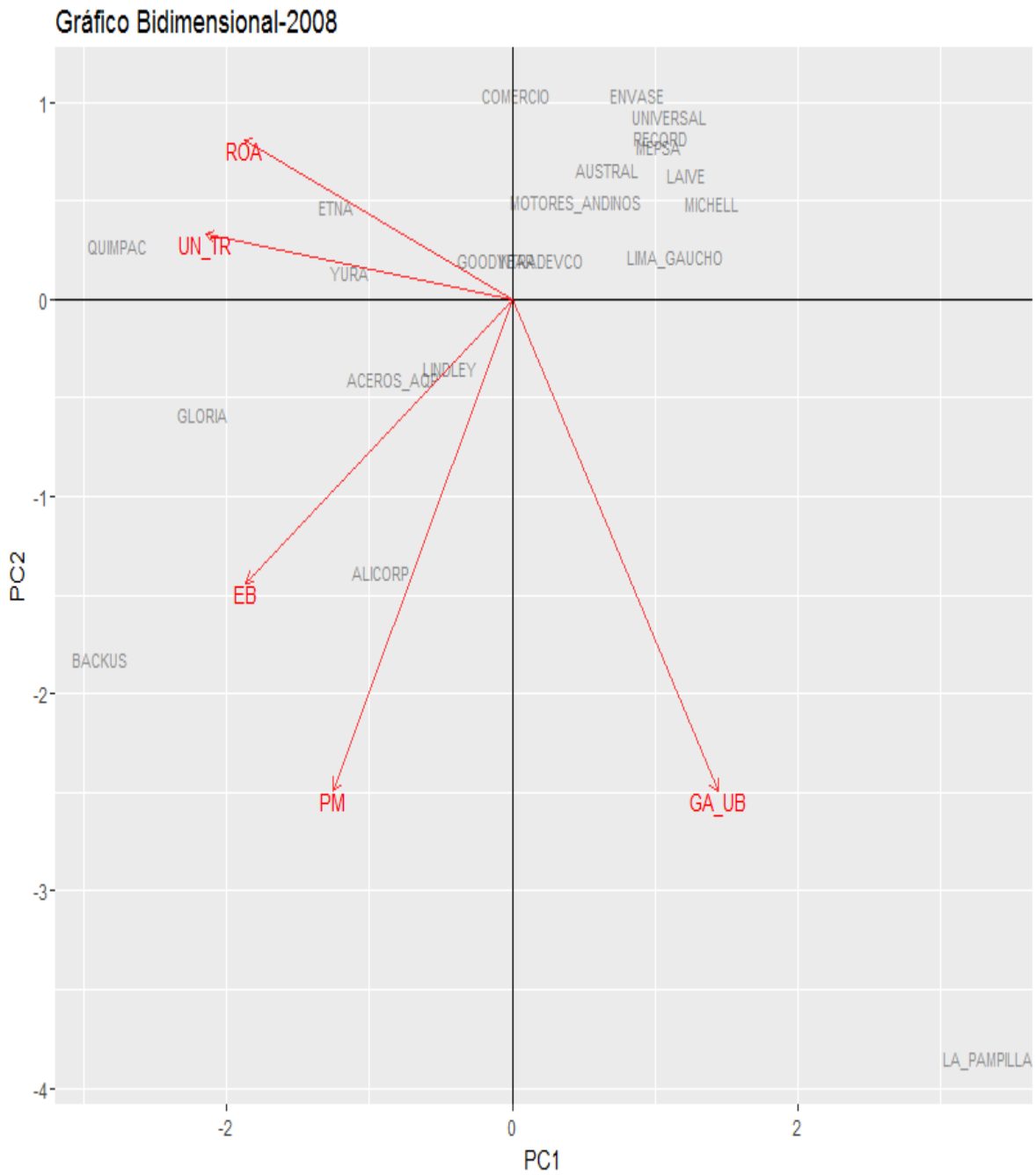


Figura 3.131. Giro bidimensional 2008. (Fuente: Elaboración propia).

Uniquenesses:

EB	GA_UB	PM	ROA	UN_TR
0.697	0.233	0.005	0.406	0.655

Loadings:

	Factor1	Factor2
EB	0.243	0.494
GA_UB	-0.865	0.138
PM		0.995
ROA	0.635	0.437
UN_TR	0.556	0.188

	Factor1	Factor2
SS loadings	1.526	1.479
Proportion Var	0.305	0.296
Cumulative Var	0.305	0.601

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 14.67 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.000128

Figura 3.132. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Gráfico Bidimensional-2009

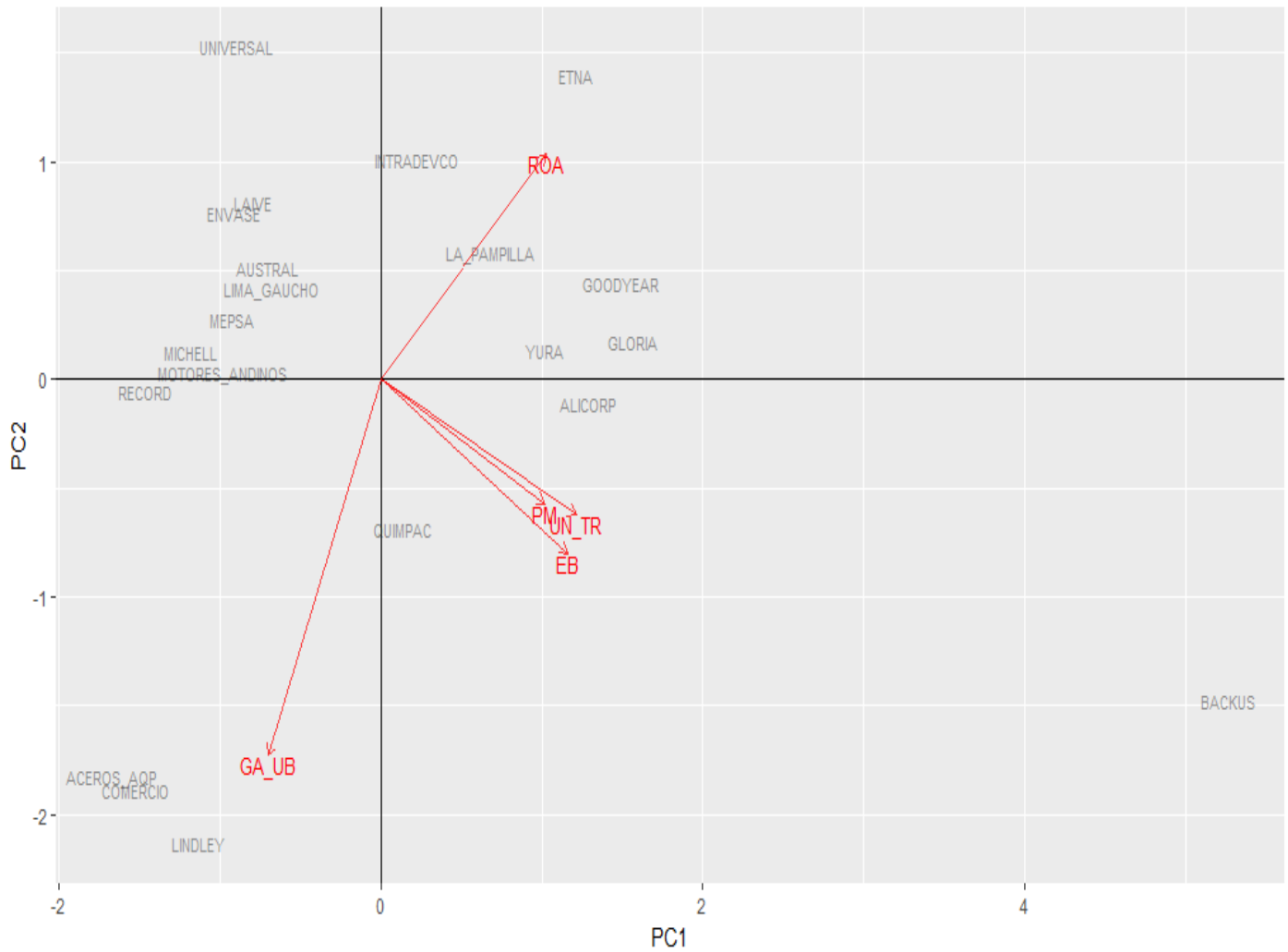


Figura 3.133. Giro bidimensional 2009 (Fuente: Elaboración propia).

Uniquenesses:

	EB	GA_UB	PM	ROA	UN_TR
	0.269	0.754	0.664	0.005	0.239

Loadings:

	Factor1	Factor2
EB	0.842	0.146
GA_UB	-0.131	-0.478
PM	0.520	0.257
ROA	0.258	0.964
UN_TR	0.848	0.204

	Factor1	Factor2
SS loadings	1.782	1.286
Proportion Var	0.356	0.257
Cumulative Var	0.356	0.614

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.12 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.724

> |

Figura 3.134. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Gráfico Bidimensional-2010

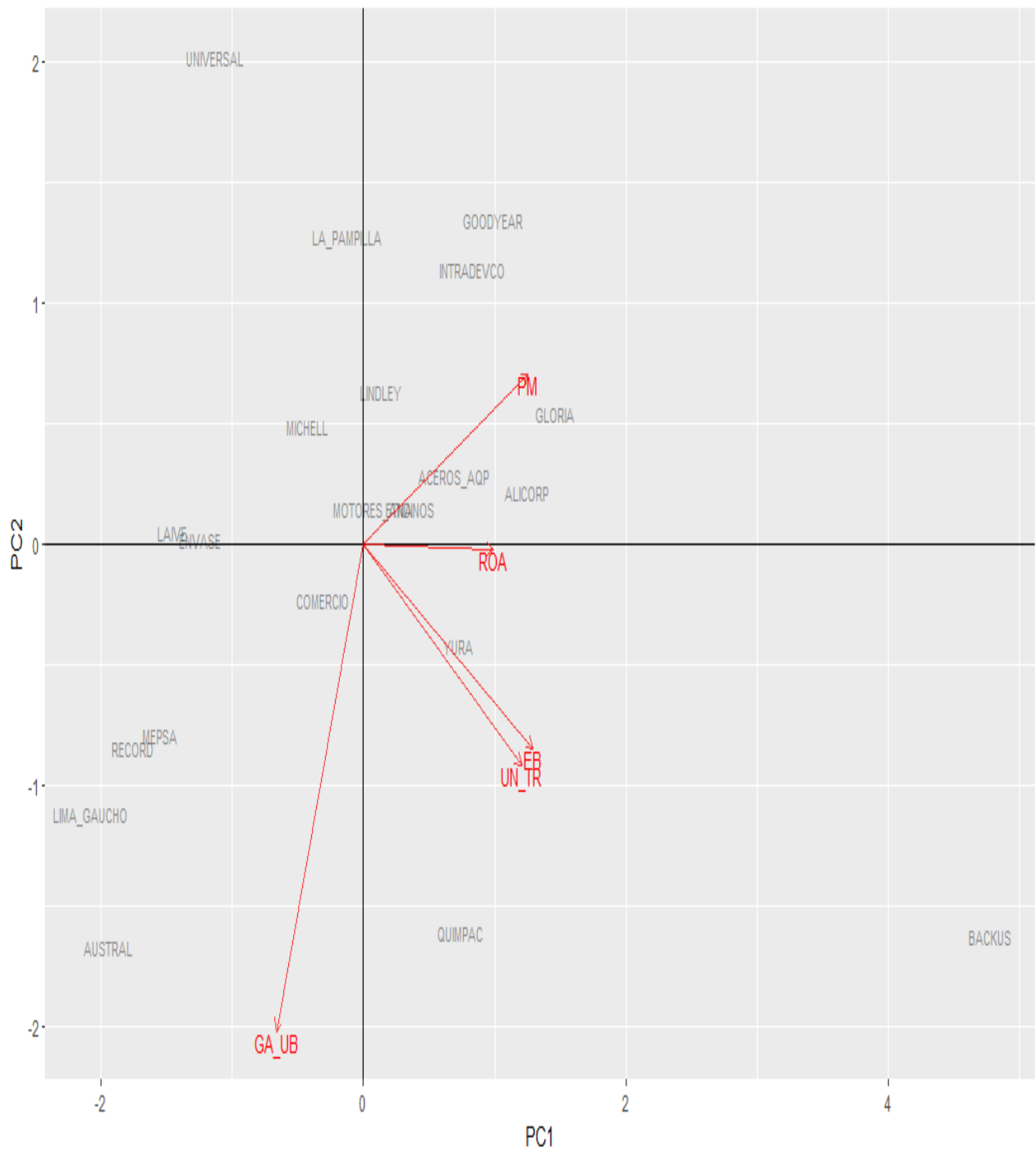


Figura 3.135. Gráfico bidimensional 2010 (Fuente: Elaboración propia).

Uniquenesses:

	EB	GA_UB	PM	ROA	UN_TR
	0.259	0.821	0.005	0.794	0.401

Loadings:

	Factor1	Factor2
EB	0.827	0.238
GA_UB		-0.420
PM	0.361	0.930
ROA	0.336	0.305
UN_TR	0.766	0.113

	Factor1	Factor2
SS loadings	1.516	1.204
Proportion Var	0.303	0.241
Cumulative Var	0.303	0.544

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.24 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.627

> |

Figura 3.136. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Gráfico Bidimensional-2011

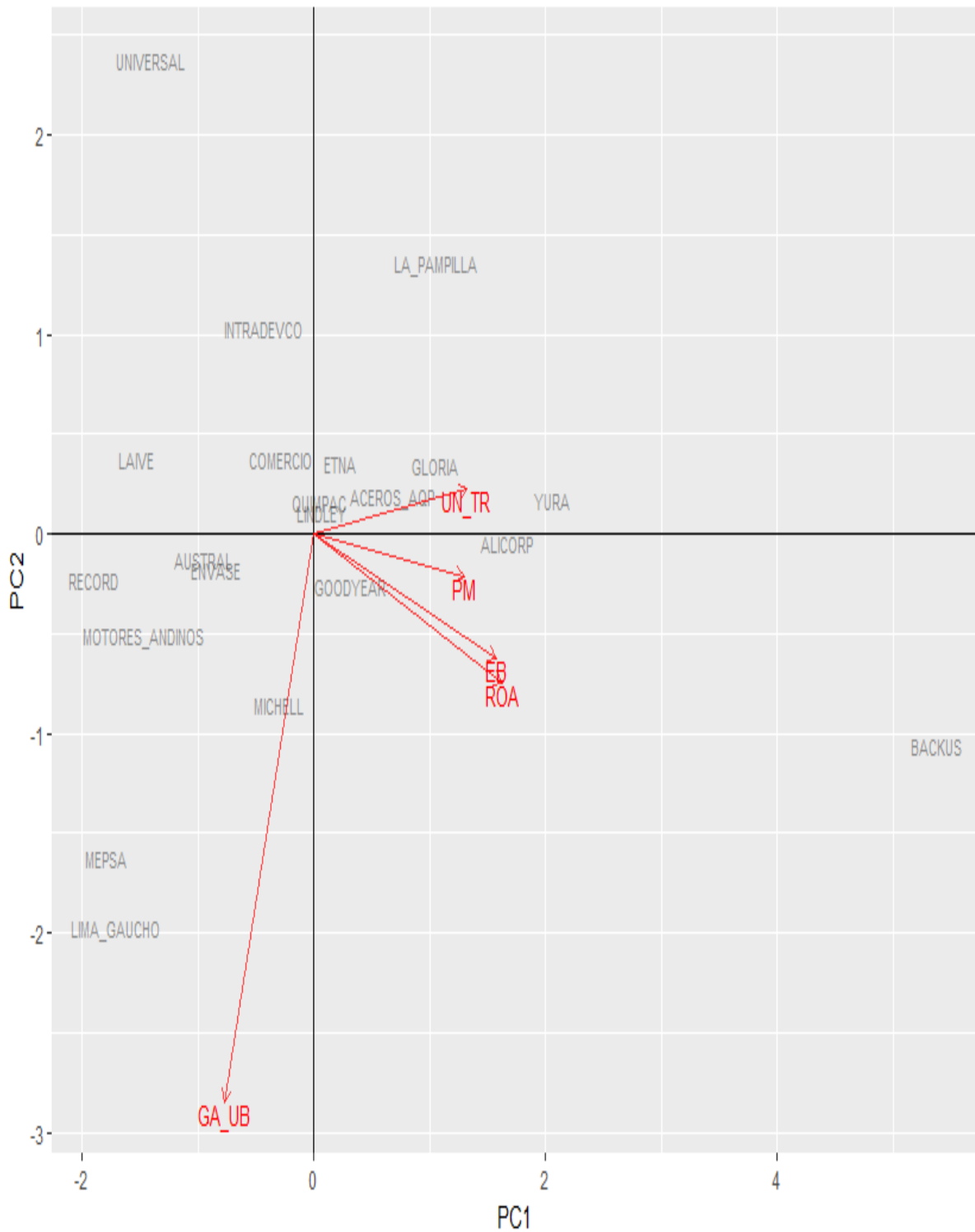


Figura 3.137. Gráfico bidimensional 2011 (Fuente: Elaboración propia).

Uniquenesses:

	EB	GA_UB	PM	ROA	UN_TR
	0.152	0.905	0.614	0.175	0.005

Loadings:

	Factor1	Factor2
EB	0.874	0.290
GA_UB	-0.167	-0.259
PM	0.597	0.172
ROA	0.784	0.459
UN_TR	0.246	0.967

	Factor1	Factor2
SS loadings	1.823	1.326
Proportion Var	0.365	0.265
Cumulative Var	0.365	0.630

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.7 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.403

> |

Figura 3.138. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Uniquenesses:

	EB	GA_UB	PM	ROA	UN_TR
	0.005	0.914	0.740	0.145	0.407

Loadings:

	Factor1	Factor2
EB	0.830	0.553
GA_UB	-0.288	
PM		0.506
ROA	0.887	0.261
UN_TR	0.770	

	Factor1	Factor2
SS loadings	2.156	0.633
Proportion Var	0.431	0.127
Cumulative var	0.431	0.558

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.18 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.675

> |

Figura 3.140. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Gráfico Bidimensional-2013

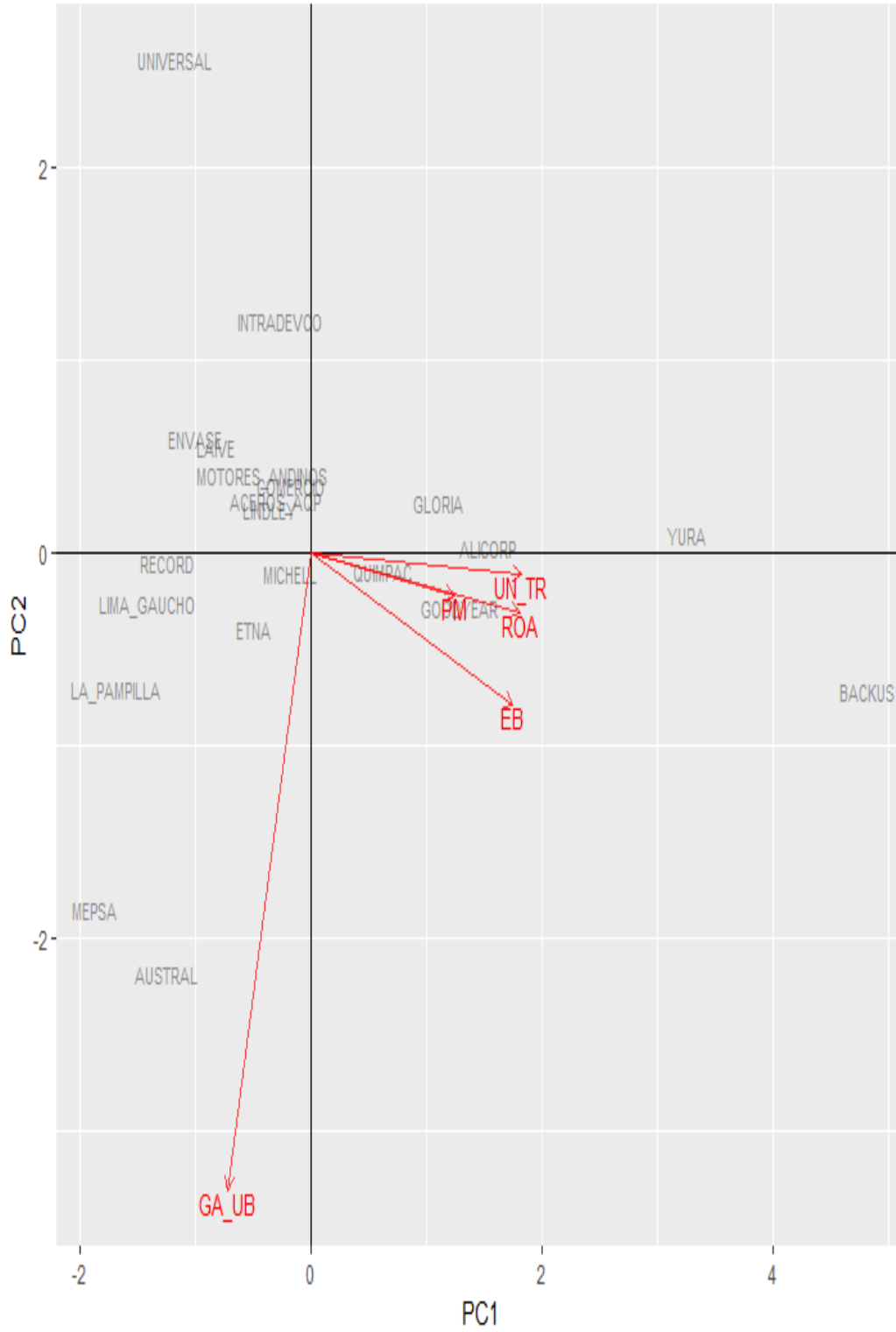


Figura 3.141. Gráfico bidimensional 2013 (Fuente: Elaboración propia).

```

Uniquenesses:
  EB GA_UB   PM   ROA UN_TR
0.005 0.930 0.761 0.299 0.066

Loadings:
      Factor1 Factor2
EB      0.951  0.300
GA_UB           -0.259
PM      0.458  0.171
ROA     0.450  0.706
UN_TR   0.397  0.881

      Factor1 Factor2
SS loadings      1.478  1.462
Proportion Var   0.296  0.292
Cumulative Var   0.296  0.588

Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.2 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.657
> |
    
```

Figura 3.142 Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Gráfico Bidimensional-2014

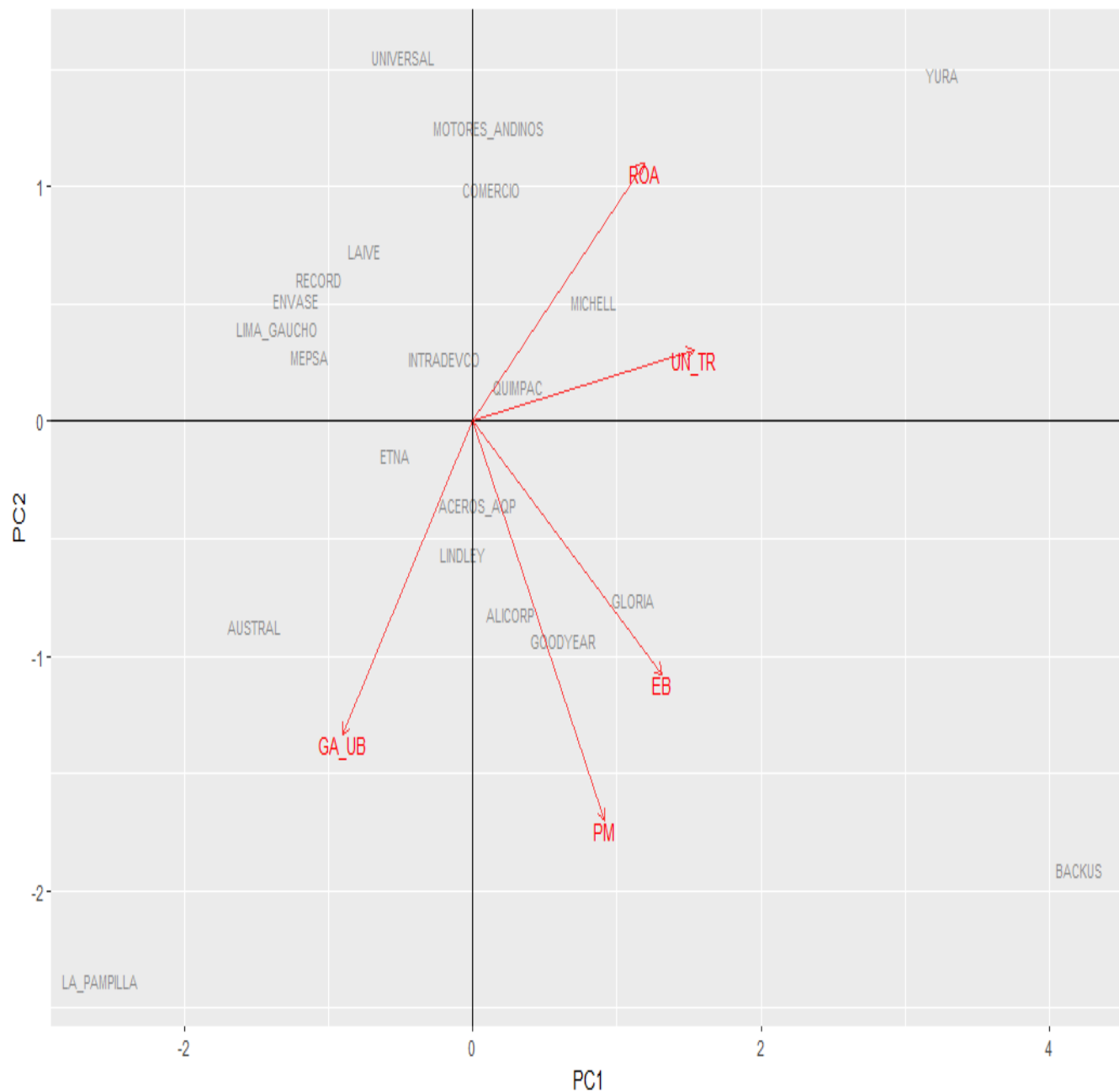


Figura 3.143. Gráfico bidimensional (Fuente: Elaboración propia).

```
Uniquenesses:
      EB GA_UB      PM      ROA UN_TR
0.026 0.793 0.803 0.587 0.165
```

```
Loadings:
      Factor1 Factor2
EB      0.965   0.205
GA_UB           -0.453
PM      0.431   0.108
ROA     0.155   0.624
UN_TR   0.442   0.800
```

```

                Factor1 Factor2
SS loadings          1.338   1.287
Proportion Var      0.268   0.257
Cumulative var      0.268   0.525
```

```
Test of the hypothesis that 2 factors are sufficient.
The chi square statistic is 0.08 on 1 degree of freedom.
The p-value is 0.775
```

```
> |
```

Figura 3.144. Test de factores de PCA (Fuente: Elaboración propia).

Anexo N° 2

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Doctorado en Economía y Negocios Internacionales



**“LA COMPETITIVIDAD Y EL VALOR DE LAS EMPRESAS DEL
SECTOR INDUSTRIAL, CONSTRUCCIÓN, ALIMENTOS Y MINERAS
INSCRITAS EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA EN EL PERIODO
2008 – 2014”**

Proyecto de Tesis presentado por el Magíster:

Arce Larrea, Glenn Roberto

Para optar el Grado Académico de:

Doctor en Economía y Negocios Internacionales

Asesor: Siles Neyra, Mario

Arequipa - Perú

2017

Anexo 2: Planteamiento teórico y operacional

1. Problema de investigación

1.1. Enunciado del Problema

La competitividad de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014, a través de la generación de rentabilidad, permite la creación de valor de tal manera que se desempeñen con mayor eficiencia en el mercado.

1.2. Descripción del Problema

La competitividad se define como la capacidad de las empresas, industrias, regiones y naciones para generar ingresos y altos niveles de empleo de una manera sostenible. La definición de competitividad incluye elementos de productividad, eficiencia y rentabilidad como medios básicos para alcanzar elevados niveles de vida y de bienestar social.

En la nueva economía, la competitividad se postula ya no exclusivamente en términos, sino también en cuanto a aspectos intangibles que cobran relevancia en la creación de valor empresarial, lo que asegura una ventaja competitiva. En esta investigación se busca analizar cómo la competitividad de las empresas, a través de la generación de rentabilidad permite la creación de valor, lo que permitirá que las organizaciones se desempeñen con mayor eficiencia en los mercados locales y extranjeros.

1.2.1. Campo, área y línea de acción

- a. **Campo:** Ciencias Económicas, Financieras y Empresariales
- b. **Área:** Economía y Negocios Internacionales
- c. **Línea:** Competitividad

1.2.2. Variables de Estudio

- a. Dependiente: valor empresarial

b. Independientes: competitividad

1.2.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
Dependiente		
Valor empresarial	Radica principalmente en recursos intangibles creadores de utilidades, en consecuencia, en la generación de riqueza. Por ello, se postula la concepción de que el valor está determinado por la capacidad de generar riqueza.	EBIDTA
Rentabilidad	Beneficio renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto al total de recursos empleados	ROA (EBIDTA/activo total)
Independiente		
Competitividad empresarial	Capacidad de empresas, industrias, regiones y naciones para generar ingresos y niveles de empleo altos de una manera sostenible. Incluye elementos de productividad, eficiencia y rentabilidad como medios básicos para alcanzar elevados niveles de vida y de bienestar social.	ADM (Gastos admin. sobre ventas) UN_TR (Utilidad neta por empleado) GA_UB (Gastos Admin.sobre utilidad bruta) PM (Participacion del mercado)

1.2.4. Descripción y construcción de variables e indicadores

Para los fines de la investigación se trata de comprobar en otro modelo si, como decía Porter, la competitividad está en función del ROA, que se comporta como un indicador de la rentabilidad.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	CONSTRUCCIÓN
ROA	EBIDTA/activo total	media ponderada
VTAS	Gastos en ventas sobre ventas	Coficiente
ADM	Gastos admón. sobre ventas	Coficiente
UN_TR	Utilidad neta por empleado	Coficiente
GA_UB	Gastos Administrativos sobre utilidad bruta	Coficiente
PM	Participación de mercado	Coficiente

1.2.5. Formulación del Problema

a. Problema general

¿Cómo influye la competitividad de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de lima en el periodo 2008 – 2014 en la generación valor?

b. Problema Específicos

1. ¿Cuál es la relación de la competitividad de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de lima con los gastos administrativos sobre ventas, Utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre utilidad bruta y la participación de mercado?
2. ¿Cuánto valor generan las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de lima medido a través del EBIDTA?
3. ¿Cuál es la relación entre la rentabilidad de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de lima con los indicadores de competitividad: relación los gastos administrativos sobre ventas, Utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre utilidad bruta y la participación de mercado?

1.2.6. Tipo y Nivel de Investigación

a. Tipo de Investigación:

Por su finalidad: se trata de una investigación exploratoria.

Por la fuente de datos: se trata de una investigación documental.

b. Nivel de Investigación:

Se trata de una investigación exploratoria, dado que “su objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006: 100).

1.3. Justificación de la Investigación

La realización de la investigación se justifica por las siguientes razones:

- a. Existe la necesidad de poder determinar de forma las empresas generan valor en el mercado nacional e internacional.
- b. Porque es necesario identificar los aspectos intangibles que impulsan el mejor desenvolvimiento a nivel internacional de las empresas nacionales.

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el EBIDTA y los indicadores de la competitividad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de Perú en el periodo 2008 – 2014

2.2. Objetivos específicos

1. Evaluar la competitividad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de Perú a través de la relación gastos administrativos sobre ventas, utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre la utilidad bruta y la participación de mercado.
2. Relacionar el EBIDTA con los indicadores: relación gastos administrativos sobre ventas, utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre la utilidad bruta y la participación de mercado.
3. Relacionar la rentabilidad de las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de Perú con los indicadores de competitividad: la relación gastos administrativos sobre ventas, utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre la utilidad bruta y la participación de mercado.

3. Hipótesis

3.1. Hipótesis general

Dado que uno de los planteamientos de Michael Porter es que la rentabilidad de las empresas depende de la participación del mercado, es probable que en las empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en las bolsas de valores de Perú tenga más relación la rentabilidad con la relación gastos administrativos sobre ventas, utilidad neta por empleado, gastos administrativos sobre la utilidad bruta, que con la participación de mercado

3.2. Hipótesis específicas

- a. La competitividad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014 está determinada y afectada por indicadores como gastos en ventas sobre ventas, la relación gastos administrativos sobre ventas, activo fijo por empleado, el porcentaje de ventas en mercado principal y en el externo, la variación de las ventas y la participación de mercado
- b. El valor de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014 puede ser cuantificado con los generadores de valor.
- c. La rentabilidad de las empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014 está relacionada directamente con indicadores de competitividad como relación gastos en ventas sobre ventas, la relación gastos administrativos sobre ventas, activo fijo por

empleado, el porcentaje de ventas en mercado principal y en el externo, la variación de las ventas.

4. Campo de verificación

4.1. Ubicación espacial

Ámbito geográfico: Perú, territorio donde operan las empresas objeto de análisis.

Ámbito funcional: A nivel de la empresa privada.

4.2. Ubicación temporal

2000-2015.

4.3. Población

Empresas del sector industrial, construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014, 21 organizaciones en total.

4.4. Muestra

Empresas del sector construcción, alimentos y mineras inscritas en la bolsa de valores de lima en el periodo 2008–2014.

5. Estrategia de recolección de datos

5.1. Proceso

La estrategia para la recolección de información incluirá varios aspectos. Se utilizará la técnica documentaria para realizar la elaboración del marco teórico. Se realizará una revisión minuciosa y detallada de libros y artículos de revistas relacionados al tema de estudio y al problema de investigación, que mayormente han sido publicados en los últimos 10 años.

Bibliografía

CASILLAS, J.C. (2001): *Introducción a la administración internacional*. Edición Digital @ tres S. L. Sevilla–España.

CHAMBERLIN, E. H. (1933): *The Theory of Monopolistic Competition*, Harvard University Press.

CHO, D.S. y MOON, H.C. (2000): *From Adam Smith to Michael Porter, evolution of competitiveness theory*. World Scientific Publishing Co. Pet Ltd.; pp. 1-223.

CONANT, S., M. P. MOKWA y P. R. VARADARAJAN (1990): *Strategic types distinctive marketing competencies and organizational performance: A multiple measure-based study*. En *Strategic management*, vol. 11, pp. 365-383.

COOL, K. O. and SCHENDEL, D. (1987). *Strategic Group Formation and Performance: The Case of the U.S. Pharmaceutical Industry, 1963-1982*

COOL, K. O. and Schendel, D. (1988). *Performance Differences Among Strategic Group Members*

DESS, G. G. and DAVIS, P. S. (1984). *Porter's (1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance*

DEPPERU, D. y CERRATO, D. (2006): *Analyzing international competitiveness at the firm level: concepts and measures*. Trabajo no publicado (Università Cattolica del Sacro Cuore).

FIGENBAUM, A. y H. THOMAS (1990): *Strategic groups and performance: The U.S. Insurance Industry, 1970-84*. En *Strategic Management Journal*, volumen 11, pages 197–215, March/April.

FRAZIER, G. L. y R. D. HOWELL (1983). *Business Definition and Performance*

GRANT, R.M. (1991): *Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications*.

Cambridge, MA, Basil Blackwell.

----- (2005): *Contemporary strategy analysis* Malden (Mass.); Blackwell.

GRANT, R. (2014). *Dirección estratégica conceptos, técnicas y aplicaciones*. Thomson Reuters, 8va edición.

HATTEN, K. J. y M. L. HATTEN (1987): *Strategic management: analysis and action*. Prentice-Hall Inc., New York.

HATTEN, K. J. y SCHENDEL, D. E. (1977). *Heterogeneity Within an Industry: Firm conduct in the U.S. Brewing Industry, 1952-71*.

HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ-COLLADO, C. y BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mac Graw Hill.

HREBINIAK, L. G. y JOYCE, W. F. (1985). *Organizational adaptation: strategic choice and environmental determinism*. En *Administrative Science Quarterly*, [S. l.], v. 30, p. 336-349.

HOUTHOOFD, N. y A. HEENE (1997): *Strategic Groups as Subsets of Strategic Scope Groups in the Belgian Brewing Industry*.

KETCHEN, D. J. y J. J. B. THOMAS y C. C. SNOW (1993): *Organizational configurations and performance: A comparison of theoretical approaches*. En *The Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 6 (Dec., 1993), pp. 1278-1313.

KRUGMAN, P. (1991): *Geography and trade*. MIT Press, Cambridge, MA.

KUMAR, N. (1990): *Mobility Barriers and Profitability of Multinational and Local Enterprises in Indian Manufacturing*. En *J Ind Econ*, n. 38, pp. 449-463.

LAWLESS, M. W. y L. K. FINCH (1989): *Choice and Determinism: a Test of Hrebiniak and Joyce's Framework on Strategy-Environment Fit*. En *Strategic Management Journal*, n. 10, pp. 351-365.

LEWIS, P. y H. THOMAS (1990): *The linkage between strategy, strategy groups, and performance in the U.K. retail grocery industry*. En *Strategic Management Journal*, Vol. 11, No. 5 (Sep., 1990), pp. 385-397.

LIPPMAN, S. A. y R. P. RUMELT (1982): *Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition*. En *The Bell Journal of Economics*, Vol. 13, No. 2, pp. 418-438.

LLOYD-REASON, L. y WALL, S. (2000): Dimensions of competitiveness. *Academy of Management Review*; Vol. 29, Iss. 2, 258–271.

MASCARENHAS, B. and AAKER, D. A. (1989). *Mobility Barriers and Strategic Groups*. En *Strategic Management Journal*, volumen 10, pp. 475-485, september/october.

MASON, E. S. (1939), "Price and Production Policies of Large-Scale Enterprise", *American Economic Review*, 29, pp. 61-74.

----- (1949), "The Current State of the Monopoly Problem in the United States", *Harvard Law Review*, 62, pp. 1265-1285.

MEHRA, A. (1996): *Resource and market based determinants of Performance in the U.S. banking industry*. En *Strategic Management Journal*, Vol. 17, No. 4 (Apr., 1996), pp. 307-322.

MILLER, Alex. (1988). *A Taxonomy of Technological Settings, with Related Strategies and Performance Levels*

D. NATH y T. S. GRUCA (1997): *Convergence across alternative methods for forming strategies groups*.

OSTER, S. (1982). *Intraindustry Structure and the Ease of Strategic Change*

PORTER, M.E. (1973): *Consumer behavior, retailer power and market performance in consumer goods industries*

----- (1998): *On competition*. Harvard Business School; Boston-USA.

----- (1990): *The competitive advantage of nations*. The Free Press.

PORTER, M.E., y the Monitor Company (1991): *Canada at the crossroads: the reality of a new competitive environment*. Business Council on National Issues and Minister of Supply and Services of the Government of Canada, Ottawa.

SCHENGEL, D. E. and G. R. PATTON. (1978). *A simultaneous Equation Model of Corporate Strategy*

SCHERER, F. M. y D. ROSS (1990). *Industrial Market Structure and Economic Performance (3 Ed.)*, Houghton Mifflin Co., New York.

STIGLER, G. J. (1963), *Capital and Rates of Return in Manufacturing Industries*, National Bureau of Economic Research, New York.

TALLMAN, S. B. (1991): *Strategic management models and resource-based strategic among MNEs in host market*. En *Strategic Management Journal*, Vol. 12, summer, 1991, pp. 69-82.

WIGGINS, R. R. y T. W. RUEFLI (1995): *Necessary Conditions for the Predictive Validity of Strategic Groups: Analysis Without Reliance on Clustering Techniques*. En *The Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 6 (Dec., 1995), pp. 1635-1656.