

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS EN LAS EMPRESAS DE GALICIA

A. Trinidad González-Portela Garrido, tgonzalez-portela@uvigo.es , Universidad de Vigo

Pablo Cabanelas Lorenzo, pcabanelas@uvigo.es, Universidad de Vigo

Javier Lorenzo Paniagua, paniagua@uvigo.es, Universidad de Vigo

RESUMEN

En este trabajo se analizan los objetivos estratégicos a largo plazo de las empresas de Galicia, y su diferente prioridad para la gerencia. Para las empresas gallegas el objetivo prioritario es asegurar la supervivencia de la empresa, seguido de la mejora del clima laboral, por delante de la obtención del máximo beneficio, preservar la autonomía e independencia, o lograr el máximo crecimiento. Se comprueba que este orden de prioridades es consistente, siendo estadísticamente significativas las diferencias entre todos los objetivos considerados excepto la diferencia entre preservar la autonomía e independencia de la empresa y lograr el máximo beneficio, que parecen tener el mismo nivel de prioridad. Todos los objetivos estratégicos están correlacionados entre sí, de modo que las empresas que valoran como muy importante cualquiera de ellos tienden a hacerlo también con los restantes. Se analizan los efectos que tienen sobre este orden de prioridades algunas variables explicativas como el tamaño de la empresa y el sector de actividad, factores que parecen tener una influencia importante.

ABSTRACT

In this paper, long-term strategic targets in companies are analysed, including their priorities for directors. Thus, for Galician companies, the most important target is to ensure company survival, followed by employee satisfaction and, in a lesser extent, by benefit increase, autonomy maintenance in business and turnover increase. In fact, this sequence is statistically significant among factors considered with the exception of relationship between autonomy maintenance and benefit increase; that means that all the strategic targets analysed are correlated, so when one target is important for a company the other ones are important too. To explain this situation company size and sector arise as critical factors.

PALABRAS CLAVE: Estrategia empresarial, objetivos a largo plazo, supervivencia y éxito.

KEY WORDS: Enterprise strategy, long term objectives, survival and success.

1. INTRODUCCIÓN

La maximización del beneficio ha sido considerado tradicionalmente el principal objetivo de la empresa, junto con el objetivo prioritario a largo plazo de supervivencia. Varios autores como Baumol (1962, *On the Theory of Expansion of the Firm*) o Marris (1964, *The Economic Theory of Managerial Capitalism*) han planteado modelos teóricos en los que se considera más apropiado el objetivo de máximo crecimiento en lugar del máximo beneficio, teniendo en cuenta la satisfacción de los objetivos individuales de los directivos cuando la propiedad de la empresa está distribuida en un amplio número de inversores. Posteriormente se han considerado otros objetivos, entre los que podemos resaltar el mantenimiento de un alto grado de autonomía o independencia de la empresa, o el logro de un clima laboral óptimo.

En este trabajo hemos querido estudiar la valoración que hacen las empresas de estos objetivos en la actualidad y cuál es el orden de prioridades que los gerentes les atribuyen. Asumimos que la valoración y el orden de prioridades dependen de factores tales como el tamaño de la empresa, su antigüedad y fase de evolución actual, la mejor o peor situación actual de la empresa, el sector de actividad, el tipo de empresa, o la formación y experiencia del gerente, aunque solamente algunas de estas posibles variables explicativas han sido consideradas en esta comunicación.

2. METODOLOGÍA

Se ha realizado una encuesta por muestreo probabilístico entre 437 empresas seleccionadas aleatoriamente en las cuatro provincias de la Comunidad Autónoma de Galicia. El elevado tamaño de la muestra asegura un error de estimación aceptable para todos los resultados obtenidos.

Para el análisis de los factores que pueden influir en la valoración de objetivos se han utilizado pruebas estadísticas no paramétricas como el Test de Wilcoxon, Análisis de correlación ordinal, y Pruebas de independencia Ji cuadrado.

3. RESULTADOS

Se pidió a los gerentes de las empresas que indicasen el grado de interés que tenían en alcanzar los distintos objetivos en una escala de 1 a 5 (1: interés nulo; 5: mucho interés). En la tabla 1 se muestran los valores medios obtenidos, ordenados de mayor a menor. El máximo interés corresponde al objetivo de asegurar la supervivencia de la empresa, seguido de la mejora del clima laboral. Solamente en tercer lugar aparece la obtención del máximo beneficio, seguido de preservar la autonomía e independencia de la empresa y, por último, lograr el máximo crecimiento.

Tabla 1: Valoración de objetivos: Grado de interés

Asegurar la supervivencia de la empresa	4,77574371
Mejorar el clima laboral	4,59954233
Obtener el máximo beneficio	4,43935927
Preservar nuestra autonomía e independencia	4,30892449
Lograr el máximo crecimiento	4,15102975

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar cuál es el objetivo más importante para la empresa, la situación cambia ligeramente, como se puede observar en la tabla 2. Para la mitad de las empresas el objetivo más importante es asegurar la supervivencia de la empresa y en segundo lugar aparece la obtención del máximo beneficio, mientras la mejora de la convivencia profesional y el clima laboral desciende del segundo al cuarto lugar.

Tabla 2: Objetivo más importante

Objetivo	frecuencia
Asegurar la supervivencia de la empresa	49,2
Obtener el máximo beneficio	19,6
Lograr el máximo crecimiento de la empresa	16,6
Mejorar la convivencia profesional y el clima laboral	9,4
Preservar nuestra autonomía e independencia	5,3
Total	100,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Objetivo más importante /tamaño de la empresa

	Tamaño (facturación)			
	hasta 1,5 mill €	1,5 - 10	> 10	Total
Lograr el máximo crecimiento de la empresa	32	41	5	78
	17,8%	21,6%	10,9%	18,8%
Obtener el máximo beneficio	35	28	13	76
	19,4%	14,7%	28,3%	18,3%
Asegurar la supervivencia de la empresa	87	94	18	199
	48,3%	49,5%	39,1%	47,8%
Preservar autonomía e independencia	8	9	3	20
	4,4%	4,7%	6,5%	4,8%
Mejorar convivencia profesional y clima laboral	18	18	7	43
	10,0%	9,5%	15,2%	10,3%
Total	180	190	46	416
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se muestra la relación entre el objetivo principal y el tamaño de la empresa. Para las empresas grandes pierde importancia lograr el máximo crecimiento de la empresa y también asegurar la supervivencia, mientras aumenta la proporción de aquellas empresas que consideran como objetivo prioritario obtener el máximo beneficio o mejorar la convivencia y el clima laboral.

El grado de interés, cuya valoración media en el conjunto de la muestra se presenta en la tabla 1, toma un valor elevado en todos los casos, siempre superior a 4 en una escala de 1 a 5. Para averiguar si las puntuaciones son significativamente diferentes entre unos objetivos y otros, o si por el contrario las diferencias pueden ser debidas a la variabilidad muestral y realmente los gerentes muestran un interés similar por todos los objetivos, se aplicó la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Los resultados, que se muestran en la tabla siguiente, indican que el grado de interés es significativamente distinto entre todos los objetivos declarados, excepto entre los que aparecen en tercer y cuarto lugar en el orden manifestado, “Preservar la autonomía e independencia” frente a “Obtener el máximo beneficio”. Estos dos objetivos presentan el mismo grado de interés para las empresas, ya que la diferencia no es significativa al nivel 0,05, mientras que entre los restantes existe un claro orden de prioridades.

Tabla 4: Significación estadística de la diferencia en el interés por los distintos objetivos

Objetivos comparados (Test de Wilcoxon)	Z	Sig. asintót. (bilateral)
Mejorar el clima laboral – Asegurar la supervivencia de la empresa	-5,423	,000
Mejorar el clima laboral – Obtener el máximo beneficio	-4,035	,000
Preservar autonomía e independencia – Obtener el máximo beneficio	-1,862	,063
Preservar autonomía e independencia – Lograr el máximo crecimiento	-3,125	,002

Fuente: Elaboración propia

Las puntuaciones otorgadas a los diferentes objetivos están escasamente correlacionadas entre sí. En la tabla siguiente se muestran las correlaciones ordinales entre los grados de interés mostrado por los diferentes objetivos y también con el volumen de facturación (que se emplea como indicador del tamaño de la empresa) junto con los valores P del correspondiente contraste de nulidad. Como se puede observar, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es en general pequeño, en torno a 0,25, mostrando una débil asociación, aunque prácticamente en todos los casos se trata de coeficientes de correlación significativamente distintos de cero. La correlación es positiva, lo que indica que las empresas que muestran un interés elevado por uno de los objetivos tienden a hacerlo también con los restantes, y negativa con respecto al tamaño de la empresa: las empresas pequeñas muestran un grado de interés mayor por cualquier objetivo que las más grandes, aunque esta asociación es más débil todavía (coeficientes en torno a -0,1).

Tabla 5: Correlación entre los diferentes objetivos

Coefficiente Rho de Spearman (valor P del contraste)	Máximo crecimiento	Máximo beneficio	Asegurar superviv	Preservar autonom	Mejorar Clima lab
Facturación (Rho)	-,105	-,145	-,095	-,165	-,198
(P)	(,032)	(,003)	(,053)	(,001)	(,000)
Lograr máximo crecimiento		,412	,148	,175	,262
		(,000)	(,002)	(,000)	(,000)
Obtener el máximo beneficio			,255	,180	,209
			(,000)	(,000)	(,000)
Asegurar la supervivencia				,240	,319
				(,000)	(,000)
Preservar autonomía					,311
					(,000)

Fuente: Elaboración propia

Considerando los distintos sectores de actividad, no parecen existir diferencias notables entre el grado de interés que suscitan los distintos objetivos. En la tabla 6 se presentan las valoraciones medias correspondientes a los distintos sectores de actividad: Sector primario, Industria/Construcción, y Servicios. El orden de interés es en todos ellos el mismo, con el aseguramiento de la supervivencia como opción prioritaria, seguida de la obtención del máximo beneficio y la mejora del clima laboral (en el sector primario se intercambian estos dos objetivos). Mantiene siempre el cuarto lugar la conservación de la autonomía e independencia de la empresa, y el quinto el logro del máximo crecimiento. Este último objetivo obtiene una valoración significativamente más baja en las empresas del sector primario.

Tabla 6: Grado de interés medio según el sector de actividad

	PRIMARIO	INDUSTRIA/ CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
Lograr el máximo crecimiento	3,75	4,15	4,21
Obtener el máximo beneficio	4,53	4,48	4,39
Asegurar la supervivencia de la empresa	4,78	4,77	4,78
Preservar nuestra autonomía e independencia	4,13	4,39	4,27
Mejorar el clima laboral	4,34	4,62	4,62

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se muestra el objetivo considerado como más importante en cada uno de los tres grandes sectores de actividad. Nuevamente se puede observar como las prioridades no dependen de la actividad desarrollada, siendo las frecuencias condicionadas prácticamente equivalentes para todos los objetivos. La prueba de independencia Ji cuadrado (valor P= 0,419) confirma esta ausencia de relación entre el sector y el orden de prioridades de los grandes objetivos a largo plazo. No obstante, llama la atención el hecho de que la mejora del clima laboral, en la que parecen mostrar un gran interés los gerentes de las empresas del sector primario -es el tercer ítem en el orden de valoración-, no ha sido considerada por ninguna empresa de este sector como el objetivo principal, a diferencia de los restantes sectores, en los cuales aparece citada por un 10% de las empresas

aproximadamente. En el sector primario refuerza su primera posición el objetivo de asegurar la supervivencia de la empresa.

Tabla 7: Principal objetivo de la empresa. Porcentaje obtenido en cada sector de actividad

	PRIMARIO	INDUSTRIA/ CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS	total
Lograr el máximo crecimiento de la empresa	15,6%	17,4%	21,8%	19,5%
Obtener el máximo beneficio	21,9%	19,6%	16,4%	18,1%
Asegurar la supervivencia de la empresa	59,4%	48,4%	44,5%	47,2%
Preservar nuestra autonomía e independencia	3,1%	4,9%	4,5%	4,6%
Mejorar la convivencia profes. y el clima laboral	,0%	9,8%	12,7%	10,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

4. CONCLUSIONES

Los objetivos a largo plazo de las empresas gallegas mantienen un orden de prioridades claro y consistente. En primer lugar se considera la importancia de asegurar la supervivencia de la empresa y a este objetivo claramente prioritario se subordinan la obtención del máximo beneficio, lograr el máximo crecimiento, mejorar la convivencia profesional y el clima laboral, y por último, preservar la autonomía e independencia de la empresa. Este orden de prioridades no se modifica sustancialmente al considerar el tamaño de la empresa, aunque para las empresas grandes aumenta la importancia de la obtención del máximo beneficio o la mejora del clima laboral y se reduce la atribuida a obtener el máximo crecimiento o asegurar la supervivencia y tampoco se modifica por la pertenencia de la empresa a un determinado sector de actividad.

Otro aspecto distinto en relación con estos objetivos es el grado de interés que los gerentes muestran en relación con cada uno de ellos (sin que tengan que establecer prioridades). Este grado de interés está relacionado de forma significativa con el tamaño de la empresa, de modo que las empresas más pequeñas manifiestan un mayor grado de interés por todos los objetivos que las empresas grandes, excepto en relación con el objetivo prioritario de supervivencia.

AGRADECIMIENTOS: En este trabajo se han utilizado datos obtenidos en una encuesta realizada dentro de los trabajos de investigación del programa “Gerentia (2008)” de la Escuela de Negocios Caixanova (Vigo)

5. BIBLIOGRAFÍA

- BAUMOL, W.J. (1962): «On the Theory of Expansion of the Firm». American Economic Review, December, pp. 1078-1087.
- HARHOFF, D.; STAHL, K. y WOYWODES, M. (1998): «Legal form, growth and exit of west german firms-empirical results for manufacturing construction, trade and service industries». The Journal of Industrial Economics, vol. XLVI, nº 4, diciembre, pp. 453-487.
- MARRIS, R (1964): The Economic Theory of “Managerial” Capitalism. The Free Press of Glencox, Nueva York.
- PENROSE, E.T. (1995): The Theory of the Growth of the Firm. Oxford University Press, Oxford.
- PETERAF, M.A. (1993), "The cornerstones of competitive advantage: A resource based view". Strategic Management Journal, vol. 14, pp. 179-191.
- SUÁREZ GONZÁLEZ, I. (1999): “El análisis del crecimiento de la empresa desde la dirección estratégica”. Papeles de Economía Española, nº 78-79, pp. 78-100.