



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Estrategia de atracción de recursos humanos para la competitividad de empresas innovadoras

JUANA PATLÁN PÉREZ¹

EDGAR MARTÍNEZ TORRES²

Resumen

Las empresas se desarrollan en un medio que impone cada vez mayores exigencias, por lo que enfrentan continuamente la dificultad de contar con recursos estratégicos necesarios para competir y elevar sistemáticamente su nivel de competitividad. El principal reto es atraer y retener talento humano especializado y de alto nivel para realizar innovaciones que son requeridas no solo para satisfacer las necesidades de los clientes sino también para que las empresas obtengan un desempeño competitivo en el mercado. Con el fin de identificar variables significativas asociadas con la atracción y retención de talento humano se realizó una investigación con una muestra de empresas mexicanas. El objetivo de esta investigación fue identificar qué factores están asociados para que una muestra de empresas atraiga e incorpore recursos humanos para conformar una ventaja competitiva basada en las innovaciones. Los resultados obtenidos indican que el desarrollo de innovaciones (particularmente de proceso y producto) y los resultados de dichas innovaciones están asociados a la capacidad de la empresa para atraer y contratar recursos humanos.

Palabras clave: Competitividad, Atracción de recursos humanos, Talento humano, Potencial competitivo, Estrategia de recursos humanos.

Abstract

Businesses thrive in an environment that places ever greater demands, so continually face the difficulty of having strategic resources necessary to compete and consistently raise their competitiveness. The main challenge is to attract and retain skilled human talent to carry out improvements that are required not only to meet customer needs but also for businesses to achieve competitive performance in the market. In order to identify significant variables associated with attracting and retaining human talent, this research was conducted with a sample of Mexican firms. The objective of this research was to identify what factors are related to a sample of companies to attract and to incorporate human resources to form a competitive advantage based on innovation. The results indicate that the development of innovations (particularly in process and product) and the results of these innovations are related to the company's ability to attract and retain human resources.

Keywords: competitiveness, attraction of human resources, human talent, competitive potential,

¹ Profesor Investigador de la Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México.

² Profesor Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

human resources strategy.

1. Introducción

La competitividad es un concepto multidimensional. En la literatura existe un amplio número de conceptos de competitividad. La competitividad puede ser tratada como variable dependiente, intermedia o independiente, de acuerdo con la perspectiva desde la que se enfoque el análisis (Man, Lau y Chan, 2001). Por otro lado, la competitividad involucra diferentes aspectos a la vez (V.gr., la perspectiva de las ventajas comparativas, la perspectiva estratégica y administrativa, y la perspectiva histórica y sociocultural) (Waheeduzzaman y Ryans, 1996). La competitividad es también un concepto cuyo estudio y medición ha sido enfocado en diferentes niveles de análisis: el nivel individual para la competitividad de empresas, el nivel micro-económico para la competitividad de industrias y el nivel macro-económico para la posición competitiva de una economía o país (Nelson, 1991). Es de mencionar que la presente investigación está centrada en un nivel de análisis a nivel empresa para lo cual se revisaron definiciones y marcos teóricos de la competitividad en este nivel de análisis.

La competitividad a nivel empresa es definida como la habilidad de una firma para diseñar, producir y/o comercializar productos superiores a los ofrecidos por sus competidores, considerando características de precio y cualidades del producto (D’Cruz y Rugman, 1992). La competitividad se refiere al involucramiento de un negocio en el que existe rivalidad por el mercado (Ambastha y Momaya, 2004). También, la competitividad significa una fortaleza económica de una entidad, respecto a sus competidores, en una economía de mercado global en la cual los bienes, servicios, personas, habilidades e ideas se mueven libremente a través de las fronteras geográficas (Murths, 1998).

De acuerdo con Buckley, Pass y Prescott (1988), una firma es competitiva si puede fabricar y ofrecer productos y servicios de calidad superior y a bajo costo que sus competidores nacionales e internacionales. Según este autor, la competitividad es sinónimo del desempeño traducido en la rentabilidad de la empresa en el largo plazo y en su habilidad para recompensar a sus empleados y proveer un retorno superior a sus propietarios.

La importancia de la competitividad de las empresas en el momento actual y la necesidad de identificar aspectos inherentes al potencial competitivo de las empresas y los factores asociados a ello, llevó a la realización del presente trabajo, el cual se desarrolla como parte de un estudio exploratorio en el sentido de desarrollar las primeras indagaciones para identificar las variables asociadas con el potencial competitivo de las empresas, principalmente de tamaño micro y pequeñas, para atraer talento humano en el desarrollo de innovaciones. Por tal motivo se efectuó una investigación empírica con una muestra de 206 empresas que realizaron alguna innovación

durante 2005-2007. Es de mencionar que el presente trabajo se integra de una breve revisión teórica a los enfoques que sustentan la medición de la competitividad a nivel empresa, posteriormente se pone énfasis en el potencial competitivo de las empresas, particularmente en la capacidad que tienen para acceder a recursos que les permitan el logro de sus fines organizacionales. Enseguida, se describe la metodología utilizada en la presente investigación y se hace referencia a los resultados obtenidos hasta este momento.

2. Enfoques teóricos que sustentan la competitividad de las empresas

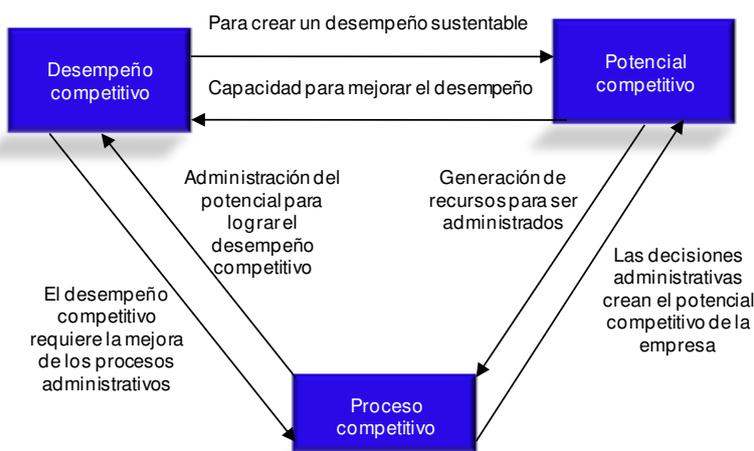
La competitividad ha sido descrita por muchos autores como un concepto multidimensional y relativo (Ambastha y Momaya, 2004). Según Man *et al* (2002) la competitividad no debe ser un índice para medir qué tan competitiva es una empresa, una industria o un país, más bien involucra constructos multidimensionales que deben ser tomados en cuenta cuando se trata de evaluar la competitividad de las empresas.

En este tenor de ideas, se analizaron los enfoques teóricos que toman en cuenta la competitividad a nivel empresa y que definen y operacionalizan el constructo de competitividad en este nivel de análisis, para este caso se analizaron los enfoques propuestos por Buckley *et al* (1988), Ambastha y Momaya (2004) y Man *et al* (2002).

Enfoque de competitividad de Buckley et al (1988).

La propuesta de estos autores comprende una estructura de tres dimensiones de competitividad: desempeño competitivo, potencial competitivo y los procesos administrativos (Gráfica 1). Las mediciones de potencial competitivo describen los insumos utilizados para la operación, las mediciones de desempeño competitivo se refieren a los resultados de la operación y las mediciones de procesos que corresponden a la administración de la empresa.

Gráfica 1 Interrelaciones entre las dimensiones y mediciones de competitividad de Buckley *et al* (1988).



Fuente: Buckley *et al* (1988).

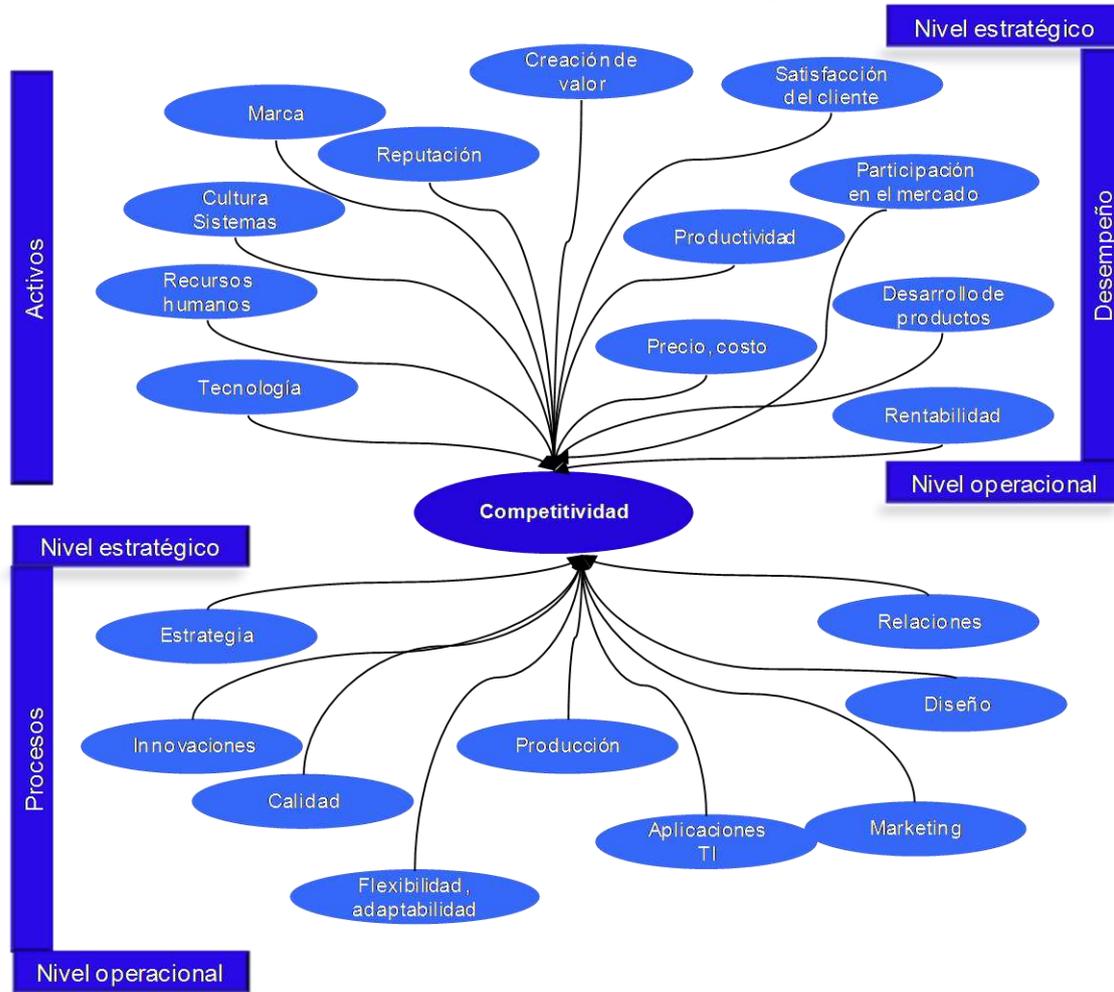
Según Buckley *et al* (1988), las dimensiones señaladas en su modelo consideran diversos indicadores, por ejemplo se destacan los siguientes:

- Desempeño competitivo. Esta dimensión se refiere a los resultados obtenidos de procesos competitivos y del desempeño pasado. A nivel empresa, Buckley *et al* (1988) refiere que existen varias mediciones de desempeño competitivo entre las que se encuentran, por ejemplo, crecimiento de ventas a través de exportaciones, rentabilidad, porcentaje de participación en el mercado, utilidades.
- Potencial competitivo. En este rubro Buckley *et al* (1988) hacen referencia a diversos indicadores de potencial competitivo tales como: ventajas comparativas, competitividad de costos, productividad, productividad de la mano de obra (en los niveles macro, industria y firma), competitividad de precios y calidad, indicadores de calidad y acceso a los recursos (capital, mano de obra calificada, insumos). De acuerdo con estos autores, los indicadores de potencial competitivo no logran explicar cómo dicho potencial es transformado a un desempeño competitivo. Sin embargo, según Buckley *et al* (1988) existen dos elementos del potencial competitivo de una empresa que son cruciales para sustentar un desempeño competitivo, éstos son el desarrollo tecnológico y la efectividad precio/costo.

Enfoque de competitividad de Ambastha y Momaya (2004).

El enfoque de competitividad a nivel empresa de estos autores consiste en un conjunto de fuentes de competitividad categorizadas en activos, procesos y desempeño de la empresa, mismos que se inscriben en un conjunto de niveles estratégicos (activos y desempeño) y operativos (procesos) (Gráfica 2).

Gráfica 2 Fuentes de competitividad a nivel empresa.



Fuente: Ambastha y Momaya (2004).

Para estos autores, la competitividad involucra una combinación de activos y procesos. Los activos son inherentes (recursos naturales) o creados (infraestructura), y los procesos que transforman los activos para lograr una ganancia de tipo económico a través de ventas a los clientes (DC, 2001). Los resultados pueden ser vistos a través del potencial competitivo logrado a través de los procesos competitivos, similar al enfoque activos-procesos-resultados (Momaya, 2000).

De acuerdo con Ambastha y Momaya (2004), las fuentes de competitividad (activos, procesos y desempeño de la firma) proporcionan una ventaja competitiva a la empresa. Estas fuentes de competitividad pueden ser tangibles o intangibles. Estos autores refieren diversos indicadores referentes a las fuentes de competitividad a nivel empresa los cuales se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1 Categorización de los estudios de competitividad a nivel empresa

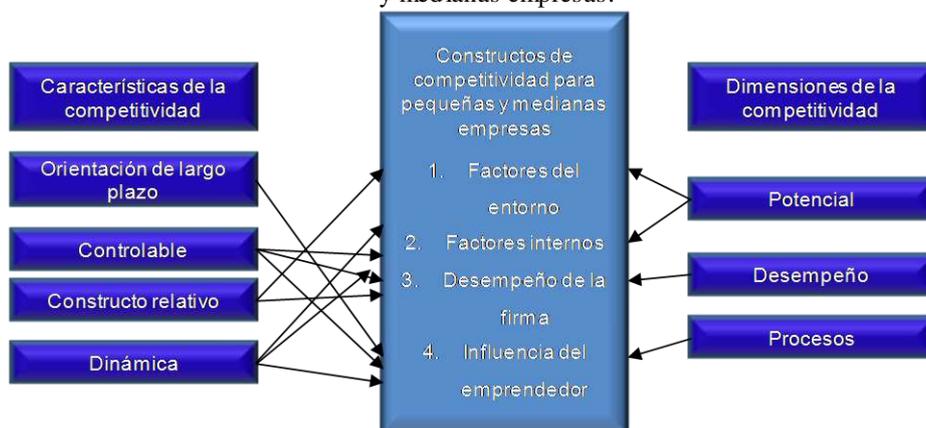
	Fuentes de competitividad	Autores específicos
Activos	Recursos humanos, estructura y cultura de la empresa	Chaston, 1997; Horne, 1992; Johnson, 1992; Patters, 1991; Bambarger, 1989; Stoner, 1987.
	Tecnología	Shee, 2001; Khalil, 2000; Mehra, 1998.
	Enfoque basado en los recursos	Barney, 2001, 1991; Peng, 2001; Peteraf, 1993; Amit, 1993; Grant, 1991; Teece, 1991.
Procesos	Procesos de administración estratégica	Súchel, 1997; Nelson, 1992; Grant, 1991; Parlad, 1990.
	<ul style="list-style-type: none"> Competencia Estrategia competitiva 	Sushil, 1997. Porter, 1999, 1990; Grupp, 1997; Papadakis, 1994; Ghemawat, 1990.
	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilidad y adaptabilidad 	Sushil, 2000; O'Farrell, 1992, 89, 88.
	Procesos de recursos humanos	
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y desarrollo de talento 	Smith, 1995.
	Procesos tecnológicos	Khalil, 2000; Grupp, 1997; Bartlett, 1989; Hamel, 1989, 90.
	<ul style="list-style-type: none"> Innovación Sistemas Tecnologías de información 	Doz, 1987. Johnson, 1992. Ross, 1996.
	Procesos operativos	
	<ul style="list-style-type: none"> Producción Diseño Calidad 	Kanter, 1993; Dertousos, 1989; Hays, 1983. O'Farrell, 1992; 89, 88. Dou, 1998; Swann, 1994.
	Procesos de marketing	
<ul style="list-style-type: none"> Marketing Manejo de relaciones Poder de persuasión 	Dou, 1998; Corbett, 1993; Hammer, 1993. Porter, 2001. Chaharbaghi, 1994.	
Desempeño	Productividad	Mckee, 1989; Francis, 1989; Baumol, 1985;
	Finanzas	Mehra, 1998;
	Participación en el Mercado	Ramasamy, 1995; Buckley, 1991; Schwalbach, 1989;
	Diferenciación	Porter, 1990;
	Rentabilidad	Pace, 1996; Scott, 1989;
	Precio	Dou, 1998;
	Costo	Porter, 1990;
	Variedad y rango de productos	Dou, 1998;
	Eficiencia	Porter, 1990;
	Creación de valor	Porter, 1990;
Satisfacción del cliente	Hammer, 1993;	
Desarrollo de nuevos productos	Man, 1998.	

Fuente: Ambastha y Momaya, (2004).

Enfoque de competitividad de Man et al (2002).

Para estos autores la competitividad de pequeñas y medianas empresas debe incluirse en cuatro constructos principales: factores internos, factores externos, influencia del emprendedor y el desempeño de la empresa en el largo plazo (Gráfica 3).

Gráfica 3 Relación entre constructos, características y dimensiones de competitividad para pequeñas y medianas empresas.



Fuente: Man et al (2002).

Para Man *et al* (2002) las pequeñas y medianas empresas no son una versión a menor escala de las grandes empresas. De acuerdo con estos autores, las pequeñas y grandes empresas difieren en términos de su estructura organizacional, respuesta al entorno, estilos de dirección y las estrategias con las cuales las empresas compiten entre ellas. En este sentido, Man *et al* (2002) proponen tres factores clave para la competitividad de pequeñas y medianas empresas que influyen directamente en el desempeño de la firma: factores internos, factores del entorno y la influencia del emprendedor.

De la propuesta de Man *et al* (2002) se consideraron las dimensiones referentes a los factores internos y al desempeño de las empresas:

- Factores internos. Se refiere a los recursos y el capital necesarios para lograr la competitividad de la empresa, los cuales se constituyen con factores clave. En esta dimensión se incluye la capacidad de la empresa y el grado de acceso a los recursos y su capacidad intrínseca para generar un desempeño competitivo de la empresa.
- Desempeño de la empresa. Man *et al* (2002) sugieren que el desempeño competitivo de las pequeñas y medianas empresas debe ser considerado desde tres perspectivas:
 - Medidas de eficiencia y rentabilidad. Miden la capacidad de una firma para maximizar la asignación de recursos y sus utilidades.
 - Crecimiento. Se refiere al crecimiento de la empresa y a su potencial de crecimiento como un indicador de orientación de largo plazo y características dinámicas de competitividad.
 - Desempeño relativo. El desempeño de una empresa es relativo cuando se compara con sus competidores.

3. Potencial competitivo: acceso y atracción de recursos

De acuerdo con Buckley *et al* (1988) el acceso a recursos es un driver importante de competitividad y es un rubro que corresponde al conjunto de indicadores de medición del potencial competitivo que posee una empresa. Según estos autores, las mediciones del potencial competitivo de una empresa tienen la desventaja de no precisar cómo dichos indicadores son transformados en desempeño competitivo por las empresas, es decir, estos indicadores no explican cómo una empresa es competitiva o cómo logra ser competitiva con los insumos a los que tiene acceso. Sin embargo, estos indicadores logran expresar el potencial competitivo que posee la empresa en el sentido que logra tener acceso a los recursos, los utiliza y, teóricamente, los transforma para que una empresa tenga un desempeño competitivo. En la dimensión de potencial competitivo de una empresa Buckley *et al* (1988) señala tres principales rubros de acceso a recursos: capital, mano de obra calificada y materiales.

El acceso a recursos como es el caso de la incorporación de talento humano a las empresas, está asociado a los factores internos de la empresa que inciden en la competitividad de las mismas (Man *et al*, 2002) y a los activos y recursos que atraen y poseen las empresas, los cuales son considerados como fuente de competitividad, según lo señala Ambastha y Momaya (2004). De igual forma el acceso a recursos está asociado a la teoría de los recursos (Barney, 1991) que sustenta que una empresa puede generar una ventaja competitiva sustentable al allegarse de tres tipos de recursos: recursos de capital físico, recursos de capital humano y recursos de capital organizacional. En este tenor de ideas, en la presente investigación el acceso a recursos humanos (talento humano) es considerado como parte del potencial competitivo de una empresa. Por tanto, la hipótesis nula sometida a prueba en esta investigación sustenta que no existe asociación significativa entre el potencial competitivo de las empresas, expresado en su capacidad para atraer talento humano, y variables organizacionales tales como edad de la empresa, tamaño, innovaciones de producto, proceso y servicio, los resultados de las innovaciones realizadas y el apoyo gubernamental recibido.

4. Método

Diseño. Se diseñó una investigación no experimental, de corte transversal, ex post facto con el propósito de identificar las variables relacionadas con la atracción y acceso de recursos humanos en una muestra de empresas mexicanas innovadoras, expresado en la capacidad de las empresas para generar y contratar personal para el desarrollo de innovaciones de producto, proceso y servicios.

Variable dependiente: la variable dependiente consistió en el potencial competitivo de la empresa para acceder y atraer recursos humanos, expresado en el número de empleos generados y contratados por las empresas para la realización de alguna innovación (de producto, de proceso o de servicio) durante 2005-2007.

Variables independientes. Como variables independientes se incluyeron la edad de la empresa, la propiedad del capital, el desempeño exportador de las empresas, las ventas generadas por las empresas, la ubicación de la empresa, los resultados de las innovaciones realizadas y, además, se consideró una variable dummy referente a si recibió algún apoyo gubernamental para la realización de dichas innovaciones.

- Edad de la empresa. La medición utilizada de la edad de la empresa fue el logaritmo del número de años que tiene la empresa de haber sido creada (Shaw, Delery y Jenkis y Gupta, 1998).

- Tamaño de la empresa. Esta variable se midió con el número de trabajadores y empleados contratados por la empresa. La medición de la edad de la empresa fue el logaritmo del número de personal contratado por la empresa (Shaw, Delery y Jenkis y Gupta, 1998).
- Innovación de producto. Se diseñó una variable dummy para las empresas que realizaron innovaciones de producto (1 = si realizó innovación de producto y 0 = no realizó innovación de producto).
- Innovación de proceso. Se diseñó una variable dummy para empresas que efectuaron innovaciones de proceso. (1 = si realizó innovación de proceso y 0 = no realizó innovación de proceso).
- Innovación de servicio. Se construyó una variable dummy para empresas que efectuaron innovaciones de servicio. (1 = si realizó innovación de servicio y 0 = no realizó innovación de servicio).
- Resultados de la innovación realizada. En este caso se cuantificaron los resultados alcanzados por las empresas en términos del número de patentes, prototipos y derechos de autor producidos como resultado de las innovaciones realizadas.
- Apoyos recibidos. A fin de identificar si la empresa recibió algún apoyo gubernamental durante 2005-2007, se incluyó una variable dummy: 1 = si recibió algún apoyo y 0 = no recibió apoyos.

Muestra. La muestra objeto de la presente investigación se conformó de un total de 206 empresas, integradas por 60 micro empresas (con un máximo de 10 trabajadores), de 73 empresas pequeñas (entre 11 y 50 trabajadores) y 72 empresas medianas y grandes (con 51 trabajadores o más).

Procedimiento y análisis. Se diseñó un cuestionario para medir las variables antes referidas, cada una acorde a su escala de medición. Durante 2008 se aplicó el cuestionario a las empresas innovadoras, principalmente fue contestado por el propietario, director general, gerente o responsable de la innovación realizada. La captura y análisis de la información relativa a las variables se realizó en el paquete estadístico SPSS. En la prueba de hipótesis se utilizó el análisis de regresión jerárquica múltiple a fin de identificar los efectos que tienen las variables independientes en la variable dependiente en cada etapa del análisis.

5. Resultados

De acuerdo con la tabla 3, la muestra se caracteriza por tener, en promedio, 17.9 años de operación, 8.4% de capital extranjero, 11.3% de exportaciones. En promedio las empresas se integran de 465.6 trabajadores y generaron ventas totales promedio en 2007 de \$567' 145,145.60

pesos. El número promedio de empleos generados en la muestra fue de 12.5 y el número promedio de patentes, prototipos y derechos de autor desarrollados por las empresas fue de 3.33.

Tabla 3
Características de las empresas encuestadas (n=206)

Media						
Número de empleados generados	Edad (años)	Porcentaje de capital extranjero	Porcentaje de exportaciones	Número de trabajadores	Ventas	Número de patentes, prototipos y derechos de autor
12.5	17.9	8.4%	11.3%	465.6	\$ 567' 145,145.60	3.33

Además, 99 (48%) empresas corresponden a la industria manufacturera, 31 (15%) a tecnologías de información y 75 (36%) empresas se dedican a otros giros tales como servicios diversos, consultoría y actividades del sector primario. El 41% de las empresas encuestadas se ubica en el Distrito Federal o en el Estado de México.

Tabla 4
Características de las empresas encuestadas (n=206)

Giro: Tecnologías de Información		Giro: Industria Manufacturera		Otros giros		Ubicación: DF o Estado de México	
Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
31	15%	99	48%	75	36%	85	41%

De las 206 empresas encuestadas, 130 (63%) realizó innovaciones de producto, 93 (45%) efectuó innovaciones de proceso, 47 (23%) desarrolló innovaciones de servicio y 4 (2%) efectuó otro tipo de innovación. Es de mencionar que 107 (52%) empresas recibieron algún apoyo para realizar la innovación.

Tabla 5
Tipo de innovaciones realizadas por las empresas (n=206)

Innovación de producto		Innovación de proceso		Innovación de servicio		Otro tipo de innovación	
Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
130	63%	93	45%	47	23%	4	2%

De acuerdo con la tabla 6, se identificaron correlaciones estadísticamente significativas entre el número de empleos generados y los resultados obtenidos de las innovaciones realizadas (número de patentes, prototipos, modelos de utilidad y derechos de autor ($r=.287$; $p \leq .01$). Además, se identificaron diferencias significativas entre el número de empleos generados con los tipos de innovaciones realizadas y el haber recibido algún apoyo gubernamental.

Tabla 6

Coefficientes de correlación de Pearson entre el la atracción de recursos humanos (empleos generados) y las variables independientes (edad y tamaño de la empresa, apoyo recibido y tipo de innovación realizada) (n=206)

Variab	Número de empleos generados	Edad de la empresa	Tamaño de la empresa (número de trabajadores contratados)	Apoyada/rechazada	Innovación de producto	Innovación de proceso	Innovación de servicio
6. Edad de la empresa	.037						
7. Tamaño de la empresa (número de trabajadores)	.083	.397**					
8. Apoyada/rechazada	.207**	.065	.138*				
9. Innovación de producto	.143*	-.029	.057	.372**			
10. Innovación de proceso	.143*	.010	.056	.189**	.269**		
11. Innovación de servicio	.170*	-.032	.142*	.083	.176*	.158*	
12. Resultados de las innovaciones: número de patentes, prototipos, modelos de utilidad y derechos de autor	.287**	-.105	-.042	.089	.192**	.024	.116

** p <= 0.01.

* p <= 0.05.

En las tablas 7, se presentan los resultados obtenidos en el análisis de regresión jerárquica realizado. En los resultados presentados en la tabla 6 se identificó un porcentaje de varianza explicada en el quinto paso de $R^2 = .46$ ($p < .01$), presentándose una asociación significativa principalmente entre el número de empleos generados y las siguientes variables: apoyo gubernamental recibido ($\beta = .138$; $p < .05$), innovación de proceso ($\beta = .164$; $p < .05$), innovación de servicio ($\beta = .149$; $p < .05$) y el número de patentes, prototipos, modelos de utilidad y derechos de autor resultado de las innovaciones realizadas ($\beta = .326$; $p < .05$).

De estos resultados resalta principalmente una alta asociación multivariada entre el número de empleos generados por las empresas que realizaron alguna innovación y los resultados de las innovaciones expresados en patentes, prototipos, modelos de utilidad y derechos de autor. Esto indica que existe una mayor atracción y retención de recursos humanos cuando la empresa realiza innovaciones expresadas en un producto concreto terminado como es una patente. Muy probablemente la explicación a estos hallazgos radica en que para que las empresas realicen innovaciones se requiere de contar con un potencial competitivo a partir de la capacidad de la empresa para atraer y contratar personal de alto nivel. Es decir, tal como lo señalan Buckley *et al* (1988) el potencial competitivo de una empresa, caracterizado por atraer y generar recursos

para ser administrados, está asociado con el desempeño competitivo de la empresa, en este caso expresado en el desarrollo de innovaciones realizadas.

Tabla 7
Resultados del análisis de regresión jerárquica múltiple^a (n=206)

Variable	Variable Dependiente				
	Número de empleos generados y contratados				
	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
1. Edad (años)	-.114	-.111	-.114	-.098	-.072
2. Tamaño (número de trabajadores)	.102	.100	.096	.067	.079
3. Apoyo gubernamental (Dummy: 1=Si)	.184*	.163*	.147*	.149*	.138*
4. Innovación de producto (Dummy: 1=Si)		.057	.020	-.004	-.060
5. Innovación de proceso (Dummy: 1=Si)			.168*	.150*	.164*
6. Innovación de servicio (Dummy: 1=Si)				.178*	.149*
7. Resultados de las innovaciones: número de patentes, prototipos, modelos de utilidad, derechos de autor					.326**
R	.23*	.23*	.28**	.33**	.46**
R ²	.05	.05	.08	.11	.21
R ² Ajustada	.03	.03	.06	.08	.18
ΔR^2 , en cada paso		.00	.03*	.02*	.10**

^a Son reportados los coeficientes estandarizados. N = 206.

* $p < .05$

** $p < .01$

En el análisis de regresión jerárquica realizado no se identificaron asociaciones significativas entre las variables de empleos generados y las variables referentes a la edad de las empresas, el tamaño (expresado en el número de trabajadores contratados) ni el hecho de haber realizado innovaciones de producto. Lo cual nos expresa que la atracción y contratación de recursos humanos está asociada a los resultados que deben generar las empresas en términos de innovaciones.

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten argumentar que, efectivamente, existen factores significativos asociados a la atracción de talento humano (expresado en la generación de empleo) tales como la generación de innovaciones (de proceso y de servicio), además del apoyo recibido para efectuar dichas innovaciones.

6. Limitaciones

Según Buckley *et al* (1988) la competitividad es un concepto relativo (en el tiempo, al compararse una empresa con otra, en una posición alternativa) por lo cual la definición que se utilice tendrá implicaciones en los indicadores de medición que se utilicen. Por su parte, Man *et al* (2002) argumentan que la competitividad de pequeñas y medianas empresas debe ser enfocada a largo plazo más que orientada a corto plazo.

Diversos autores señalan que la competitividad de una empresa es un constructo multidimensional. Sin embargo, como variable dependiente la competitividad es multicausal, es decir, depende de múltiples factores o variables independientes. En este sentido, es importante precisar que la medición del potencial competitivo de la muestra considerada en la presente investigación está acotada a identificar la relación existente de algunas variables independientes con el número de empleos generados y contratados por las empresas para la realización de innovaciones, por lo que se requerirá de mayores investigaciones futuras que permitan determinar no solamente los factores asociados al potencial competitivo de las empresas sino también aquellos factores que inciden en el desempeño competitivo expresado en términos, por ejemplo, de ventas y de exportaciones.

Existen características de la competitividad que es importante considerar cuando se trate de estudiar y analizar la competitividad a nivel empresa (Man *et al*, 2002):

- *La competitividad es un término orientado a largo plazo.* Está enfocado al desempeño a largo plazo de la empresa, más que simplemente a condiciones externas favorables dirigidas a lograr un desempeño superior en la firma. Por ejemplo, Ramasamy (1995) define a la competitividad como la habilidad de una empresa para incrementar la participación en el mercado, las utilidades, y el valor agregado y para que la empresa sea competitiva en el largo plazo.
- *La competitividad es controlable.* Se refiere a la capacidad de la empresa para controlar los varios recursos y capacidades más que la sola presencia de condiciones externas favorables.
- *La competitividad es un concepto relativo.* De acuerdo con el enfoque de estrategia competitiva de Porter (1980, 1985), la competitividad es un concepto relativo respecto a cómo una firma es competitiva, comparativamente con el resto de las empresas que integran la industria.
- *La competitividad es dinámica.* Esta característica involucra la dinámica de transformación del potencial competitivo de una empresa a través de procesos competitivos para generar resultados. Este enfoque está relacionado a la propuesta teórica de Buckley *et al* (1988).

7. Referencias

- Ambastha, A. & Momaya, K. (2004). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models, *Singapore Management Review*, 26 (1), 45-61.
- Barney, J. (1991). Firm resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Buckley, P.J., Pass, C.L. & Prescott, K. (1988). Measures of International Competitiveness: A Critical Survey, *Journal of Marketing Management*, 4 (2), 175-200.
- Cooper, R.G. & Kleinschmidt, E.J. 1985. The impact of export strategy on export sales performance. *Journal of Small Business Management*, 16, 37-55.
- D'Cruz, J. & Rugman, A. (1992). *New Concepts for Canadian Competitiveness*, Canadá: Kodak.
- Harrigan, K.R. (1985). Vertical Integration and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 28 (2), 397-425.
- Man, W.Y., Lau, T. & Chan, K.F. (2001). The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies, *Journal of Business Venturing*, 17, 132-142.
- Momaya, K. (2000). *International Competitiveness*, New Delhi: Hindustan publishing, Co.
- Murths, T.P. (1998). Country Capabilities and the Strategic State: How National Political Institutions Affect MNC Strategies, *Strategic Management Journal*, 15, 113-129.
- Nelson, R. (1991). Recent writings on competitiveness: boxing the compass, *California Management Review*, 34 (2), 127-137.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de sectores industriales y la competencia*. México: CECSA.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva*. México: CECSA.
- Ramasamy, H., (1995). *Productivity in the age of competitiveness: focus on manufacturing in Singapore. Productivity in the Age of Competitiveness*. Tokio: Asian Productivity Organization.
- Shaw, J.D., Delery, J.E., Jenkins, & Gupta, N. (1998). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. *Academy of Management Journal*, 41 (5), 511-525.
- Sousa, C.M.P. (2004). Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, 9, 1-21.
- Waheeduzzaman, A.N, & Ryans, J. J. (1996). Definition, perspectives, and understanding of international competitiveness: a quest for a common ground, *Competition Review*, 6 (2), 251-270.