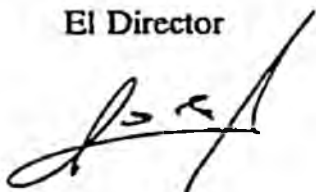


UNIVERSIDAD DE DEUSTO
FACULTAD DE CC. EE. Y EMPRESARIALES (ESTE)
- SEDE DE SAN SEBASTIÁN -
TERCER CICLO
PROGRAMA DE GESTIÓN INDUSTRIAL

**LÓGICAS DE CREACIÓN Y
CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS
NUEVAS EMPRESAS VASCAS:
1986-1989**

Tesis Doctoral presentada por Don Fermín GARMENDIA AGUIRRE
Dirigida por el Dr. Don José María ECHEVERRÍA AMENÁBAR

El Director



El Doctorando



SAN SEBASTIÁN, ABRIL DE 1996

Mireni,

Ander eta Ioni,

Ana Mari eta José Luisi,

Arantza eta Serafini,

Nere anai-arrebei.

F.G.A.

AGRADECIMIENTOS

La realización de esta Tesis Doctoral no hubiera sido posible sin la colaboración de diversas personas, a las cuales quiero mostrar mi más sincero agradecimiento.

En especial, deseo mostrar mi gratitud a:

... la ESTE - Facultad de CC. EE. y Empresariales - de la Universidad de Deusto (Sede de San Sebastián), y en su nombre, al decano Dr. Don Francisco Olarte Marín, a la vicedecana Dra. Doña Olga Rivera Hernández y al vicedecano Dr. Don Mikel Navarro Arancegui,

... ETEO - Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Oñati -, y en su nombre, a su director Don José Luis Abaunz Zubia,

... al Departamento de Economía de la Diputación de Guipúzcoa, por su ayuda económica para el desarrollo de parte de la fase empírica,

... a mi amigo el Dr. Don Juan Luis Llorens Urrutia, Director General de IKEI - Instituto Vasco de Estudios e Investigación -, quien ha sido un referente importante en la elaboración de esta investigación, y

... muy especialmente, a mi director y amigo Dr. Don José María Echeverría Amenábar, Catedrático de la ESTE. Sus consejos y palabras de ánimo han sido permanentes y fundamentales para la conclusión de esta Tesis Doctoral.

San Sebastián, Abril de 1996

TOMO I

ÍNDICE GENERAL DE LA TESIS DOCTORALTOMO I

0.	<u>INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN</u>	1
1.	<u>DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS</u>	24
2.	<u>EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: ASPECTOS CLAVES QUE DIFERENCIAN LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES</u>	35
3.	<u>POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO DE ANÁLISIS</u>	87
4.	<u>LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS. CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS NOVEDOSOS</u>	128
5.	<u>CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS EMPRESAS VASCAS DE NUEVA CREACIÓN</u>	220
6.	<u>CONCLUSIONES</u>	354
	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	373

TOMO II

A1.	<u>CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS: TARJETAS UTILIZADAS EN EL PROCESO DE ENCUESTACIÓN</u> ..	397
A2.	<u>ANEXO AL CAPÍTULO 4</u>	408
A3.	<u>ANEXO AL CAPÍTULO 5</u>	467

ÍNDICE DETALLADO DEL TOMO I

0.	<u>INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN</u>	1
0.1.	MOTIVACIÓN	2
0.1.1.	<u>Creación de empresas</u>	2
0.1.2.	<u>La innovación como característica diferencial del potencial de las nuevas empresas</u>	4
0.1.3.	<u>Creación de empresas y desarrollo de innovaciones</u>	5
0.2.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
0.3.	HIPÓTESIS DE TRABAJO DE LA INVESTIGACIÓN	9
0.4.	METODOLOGÍA	11
0.5.	CONTENIDO	15
0.6.	CONCLUSIONES	18
0.7.	INTERÉS DE LA TESIS Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS	21
1.	<u>DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS</u>	24
1.1.	EVOLUCIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS VASCO Y NAVARRA 1986-1989	25
1.2.	EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS VASCAS: IMPORTANCIA CRECIENTE DE LAS PYMES Y DE LAS NUEVAS EMPRESAS	31
2.	<u>EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: ASPECTOS CLAVES QUE DIFERENCIAN LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES</u>	35
2.1.	INTRODUCCIÓN	36
2.2.	EL ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS	40

2.2.1.	<u>El nacimiento de las nuevas empresas:</u>	
	<u>Las diversas lógicas de creación</u>	41
2.2.2.	<u>Estudio de las nuevas empresas novedosas:</u>	
	<u>Factores a considerar</u>	45
2.2.2.1.	Introducción	45
2.2.2.2.	El modelo de Cooper	46
2.2.2.3.	Factores clave considerados por los CEI	49
2.2.3.	<u>La evolución de los nuevos proyectos empresariales:</u>	
	<u>Los tipos de estrategias de las nuevas empresas</u>	50
2.2.3.1.	Fases de las nuevas empresas en su evolución a la madurez	50
2.2.3.2.	Tipos de estrategias desarrolladas por las nuevas empresas	54
2.2.4.	<u>El estudio de la innovación</u>	58
2.2.4.1.	Introducción	58
2.2.4.2.	Innovación: Aspectos principales	59
2.2.4.3.	Modelos de estudio de la innovación	74
3.	<u>POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO DE ANÁLISIS</u>	87
3.1.	INTRODUCCIÓN	88
3.2.	LAS LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO METODOLÓGICO	89
3.3.	EVOLUCIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES: MARCO DE ANÁLISIS DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS DESARROLLADAS POR LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS .	101
3.3.1.	<u>Introducción</u>	101
3.3.2.	<u>La medida de la innovación</u>	101

Página

3.3.3.	<u>Las variables independientes: Factores condicionantes de la conducta innovadora</u>	102
3.3.4.	<u>Resultados/consecuencias de la innovación</u>	107
3.3.5.	<u>Tipología de las innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas</u>	107
3.3.5.1.	Innovaciones tecnológicas	108
3.3.5.2.	Innovaciones administrativas	110
3.3.5.3.	Innovaciones de marketing	113
3.3.6.	<u>Muestra y cuestionario</u>	114
4.	<u>LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS.</u>	
	<u>CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS</u>	
	<u>PROYECTOS NOVEDOSOS</u>	128
4.1.	<u>INTRODUCCIÓN</u>	129
4.2.	<u>CONSTITUCIÓN DE NUEVAS SOCIEDADES: 1986-1989</u>	129
4.2.1.	<u>Constitución de nuevas sociedades en España</u>	129
4.2.2.	<u>Sociedades constituidas en la Comunidad Autónoma del País Vasco y en la Comunidad Foral Navarra: 1986-1989</u>	136
4.2.2.1.	Evolución general y distribución territorial ...	136
4.2.2.2.	Sociedades mercantiles: Características principales	139
4.2.2.3.	Sociedades cooperativas: Características principales	144
4.3.	<u>LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989</u>	146
4.3.1.	<u>Introducción</u>	146
4.3.2.	<u>Metodología de trabajo</u>	147
4.3.3.	<u>Nuevas empresas novedosas: 1986-1989</u>	156
4.3.4.	<u>Mortalidad y supervivencia</u>	159

4.4.	CARACTERIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	
	NOVEDOSAS	163
4.4.1.	<u>Introducción</u>	163
4.4.2.	<u>Diferenciación entre las lógicas de creación de los proyectos</u> <u>novedosos: Creación ex-nihilo y crecimiento interno</u>	165
4.4.3.	<u>Características de los nuevos empresarios</u>	167
4.4.3.1.	Introducción	167
4.4.3.2.	Edad de los nuevos empresarios	168
4.4.3.3.	Formación y experiencia	170
4.4.3.4.	Motivos para la fundación de la empresa	174
4.4.3.5.	Origen de los nuevos empresarios	175
4.4.3.6.	Propiedad y gestión de las nuevas empresas ..	177
4.4.4.	<u>Características del proceso de creación de las nuevas</u> <u>empresas</u>	178
4.4.4.1.	Introducción	178
4.4.4.2.	El conocimiento del mercado	178
4.4.4.3.	Políticas comerciales de las nuevas empresas: Acceso al mercado	182
4.4.4.4.	Dominio de la tecnología del producto/proceso: Área tecnológica	186
4.4.4.5.	La financiación de los nuevos proyectos empresariales	189
4.4.4.6.	La planificación de la actividad	193
4.4.5.	<u>Características de entorno: Políticas de promoción y nuevas</u> <u>empresas</u>	196
4.4.6.	<u>Características de las nuevas empresas</u>	200
4.4.6.1.	Dimensión y crecimiento de las nuevas empresas	200
4.4.6.2.	Distribución sectorial	208

	<u>Página</u>
4.4.6.3. Innovación en las nuevas empresas: Una primera aproximación	210
5. <u>CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS EMPRESAS VASCAS</u>	
<u>DE NUEVA CREACIÓN</u>	220
5.1. INTRODUCCIÓN	221
5.2. MORTALIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS	222
5.3. EMPRESAS ANALIZADAS: ASPECTOS DE INTERÉS	229
5.4. EMPRESAS INNOVADORAS- EMPRESAS NO INNOVADORAS	236
5.4.1. <u>Introducción</u>	236
5.4.2. <u>Innovación en las nuevas empresas: La medida de la innovación</u>	236
5.4.3. <u>Variables internas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes internos</u>	243
5.4.3.1. Variables de estructura organizativa	244
5.4.3.2. Variables de gestión	253
5.4.3.3. Variables de recursos humanos	258
5.4.4. <u>Variables externas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes externos</u>	262
5.4.4.1. Introducción	262
5.4.4.2. Demanda: Evolución y previsiones	263
5.4.4.3. Barreras de entrada	264
5.4.4.4. Productos sustitutivos	265
5.4.4.5. Situación de la competencia	266
5.4.4.6. Poder de negociación de los clientes	271
5.4.4.7. Poder de negociación de los proveedores	273
5.4.5. <u>Carácter innovador y variables independientes condicionantes: Análisis conjunto</u>	274

	<u>Página</u>
5.4.6. <u>Resultados de la innovación: Situación de mercado</u>	
<u>y de producto</u>	279
5.4.6.1. Situación de mercado	280
5.4.6.2. Cartera de productos de las	
nuevas empresas	281
5.5. TIPOLOGÍA DE LAS INNOVACIONES DESARROLLADAS	
POR LAS EMPRESAS VASCAS DE NUEVA CREACIÓN	285
5.5.1. <u>Introducción</u>	285
5.5.2. <u>Innovaciones de proceso en las empresas vascas</u>	285
5.5.2.1. Introducción de innovaciones de proceso	285
5.5.2.2. Variables condicionantes de las conductas	
innovadoras: Su influencia en el	
desarrollo de innovaciones de proceso	289
5.5.2.3. Innovaciones futuras de proceso	290
5.5.3. <u>Innovaciones de producto en las empresas vascas</u>	291
5.5.3.1. Introducción de innovaciones de producto	291
5.5.3.2. Variables condicionantes de las conductas	
innovadoras: Su influencia en el desarrollo de	
innovaciones de producto	299
5.5.3.3. Innovaciones futuras de producto	301
5.5.3.4. Características del sistema tecnológico de las	
nuevas empresas vascas	303
5.5.4. <u>Innovaciones administrativas en las empresas</u>	
<u>vascas de nueva creación</u>	318
5.5.4.1. Empresas innovadoras en aspectos	
administrativos	318
5.5.4.2. Variables condicionantes de las conductas	
innovadoras: Su influencia en el desarrollo de	
innovaciones administrativas	322

	<u>Página</u>
5.5.4.3. Innovaciones administrativas futuras	323
5.5.4.4. Características del sistema administrativo de las nuevas empresas vascas	324
5.5.5. <u>Innovaciones de marketing de las empresas vascas de nueva creación</u>	330
5.5.5.1. Empresas innovadoras en marketing	330
5.5.5.2. Variables condicionantes de las conductas innovadoras: Su influencia en el desarrollo de innovaciones de marketing	332
5.5.5.3. Innovaciones de marketing futuras	333
5.5.5.4. Características del sistema comercial de las nuevas empresas vascas	334
5.5.6. <u>Conductas innovadoras y tipos de innovación:</u> <u>Análisis conjunto</u>	348
6. <u>CONCLUSIONES</u>	354
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	373

INDICE DE CUADROS DEL TOMO I1. DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS

<u>Cuadro 1.1.</u>	EVOLUCIÓN DEL PIB: 1986-1990	25
<u>Cuadro 1.2.</u>	AGREGADOS MACROECONÓMICOS: PAÍS VASCO 1987-1989	27
<u>Cuadro 1.3.</u>	PARTICIPACIÓN EN LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA: 1986-1991	28
<u>Cuadro 1.4.</u>	POBLACIÓN OCUPADA POR SECTORES ECONÓMICOS EN LA CAPV: 1986-1989	29
<u>Cuadro 1.5.</u>	POBLACIÓN OCUPADA POR SECTORES ECONÓMICOS EN LA CPN: 1986-1989	30
<u>Cuadro 1.6.</u>	ISTRATOS DE EMPLEO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN LA CAPV: 1986-1989	32
<u>Cuadro 1.7.</u>	TASAS DE CREACIÓN DE EMPLEO POR TAMAÑOS DE EMPRESA EN DIFERENTES PAÍSES DE LA OCDE	34

2. EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: ASPECTOS CLAVES QUE
DIFERENCIAN LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES

<u>Cuadro 2.1.</u>	TASAS DE SUPERVIVENCIA DE LAS NUEVAS EMPRESAS FRANCESAS	39
<u>Cuadro 2.2.</u>	FACTORES DE SELECCIÓN DE NUEVOS PROYECTOS VALORADOS POR LOS CIE	49
<u>Cuadro 2.3.</u>	ISTRATEGIAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	56
<u>Cuadro 2.4.</u>	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO DE INNOVACIONES .	71
<u>Cuadro 2.5.</u>	ASPECTOS CLAVE, GRADO DE RIESGO Y RITMO DE IMPLANTACIÓN EN EL DESARROLLO DE INNOVACIONES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	73
<u>Cuadro 2.6.</u>	MODELO DE FOXALL Y JOHNSTON PARA EL ESTUDIO DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS	76

3. POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO DE
ANÁLISIS

<u>Cuadro 3.1.</u>	VARIABLES INTERNAS CONDICIONANTES DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS	103
<u>Cuadro 3.2.</u>	VARIABLES SECTORIALES CONDICIONANTES DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS	106
<u>Cuadro 3.3.</u>	EL SISTEMA TECNOLÓGICO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: VARIABLES DE INTERÉS	110
<u>Cuadro 3.4.</u>	EL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: VARIABLES DE INTERÉS ..	112
<u>Cuadro 3.5.</u>	EL SISTEMA COMERCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS: VARIABLES DE INTERÉS	114
<u>Cuadro 3.6.</u>	MUESTRA OBJETIVO: RESULTADOS DEL PROCESO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN ..	116

4. LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS. CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS NOVEDOSOS

<u>Cuadro 4.1.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN ESPAÑA, EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO Y EN LA COMUNIDAD FORAL NAVARRA: 1980-1989	131
<u>Cuadro 4.2.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO Y ANDALUCÍA: 1980-1989	132
<u>Cuadro 4.3.</u>	CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES Y COOPERATIVAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989	138
<u>Cuadro 4.4.</u>	NUEVAS EMPRESAS INACTIVAS Y NO LOCALIZADAS: HIPÓTESIS DE TRABAJO	149
<u>Cuadro 4.5.</u>	TASAS DE CREACIÓN Y DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIOS	155
<u>Cuadro 4.6.</u>	NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS CREADAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989	157
<u>Cuadro 4.7.</u>	NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS CREADAS POR SECTORES: 1986-1989	159
<u>Cuadro 4.8.</u>	TASAS DE ACTIVIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS: 1986-1988	161
<u>Cuadro 4.9.</u>	NUEVAS SOCIEDADES EN SECTORES INDUSTRIALES Y DE SERVICIOS A EMPRESAS	164
<u>Cuadro 4.10.</u>	ENCUESTAS A NUEVAS EMPRESAS: CONTACTOS REALIZADOS Y MUESTRA FINAL	165
<u>Cuadro 4.11.</u>	DISTRIBUCIÓN DE LOS NUEVOS PROMOTORES SEGÚN EDAD Y AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD	168
<u>Cuadro 4.12.</u>	NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS NUEVOS PROMOTORES POR SECTOR DE ACTIVIDAD	172
<u>Cuadro 4.13.</u>	NIVEL DE ESTUDIOS Y MOVILIDAD PROFESIONAL DE LOS NUEVOS PROMOTORES	173
<u>Cuadro 4.14.</u>	EVALUACIÓN DE MOTIVOS ADUCIDOS POR LOS NUEVOS PROMOTORES PARA LA FUNDACIÓN DE LA EMPRESA	175
<u>Cuadro 4.15.</u>	CONOCIMIENTO DEL MERCADO POR SECTORES	179
<u>Cuadro 4.16.</u>	CONOCIMIENTO DEL MERCADO: EVOLUCIÓN	182
<u>Cuadro 4.17.</u>	LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	183
<u>Cuadro 4.18.</u>	LA RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS TECNOLÓGICOS EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES	187
<u>Cuadro 4.19.</u>	LA FINANCIACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	190
<u>Cuadro 4.20.</u>	SUBVENCIONES POR AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD	193
<u>Cuadro 4.21.</u>	PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD POR SECTORES	194
<u>Cuadro 4.22.</u>	LA PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD	195
<u>Cuadro 4.23.</u>	SERVICIOS DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL UTILIZADOS	197
<u>Cuadro 4.24.</u>	EVALUACIÓN DE LA TRAMITACIÓN BUROCRÁTICA PREVIA A LA APERTURA DE LA EMPRESA: EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD	199
<u>Cuadro 4.25.</u>	INVERSIÓN, FACTURACIÓN Y EMPLEO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE NUEVA CREACIÓN	201
<u>Cuadro 4.26.</u>	INVERSIÓN, FACTURACIÓN Y EMPLEO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS A EMPRESAS DE NUEVA CREACIÓN	202
<u>Cuadro 4.27.</u>	EMPLEO DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD	204
<u>Cuadro 4.28.</u>	FACTURACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD	205
<u>Cuadro 4.29.</u>	INNOVACIÓN EN LAS NUEVAS EMPRESAS: INNOVACIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE PROCESO	211

Página

<u>Cuadro 4.30.</u>	EVOLUCIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS NUEVAS EMPRESAS	211
<u>Cuadro 4.31.</u>	INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CASH-FLOW	216
<u>Cuadro 4.32.</u>	INNOVACIÓN DE PROCESO Y CASH-FLOW	219

5. DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS

<u>Cuadro 5.1.</u>	CONDUCTAS INNOVADORAS (1994) - INNOVACIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE PROCESO (1990)	239
<u>Cuadro 5.2.</u>	MOTIVOS DE DESARROLLO DE CONDUCTAS INNOVADORAS	240
<u>Cuadro 5.3.</u>	OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE CONDUCTAS INNOVADORAS	242
<u>Cuadro 5.4.</u>	AYUDAS RECIBIDAS PARA EL DESARROLLO DE CONDUCTAS INNOVADORAS	243
<u>Cuadro 5.5.</u>	ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS: CARÁCTER INNOVADOR-VARIABLES CONDICIONANTES	275
<u>Cuadro 5.6.</u>	VARIABLES CONDICIONANTES DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS Y GRUPOS DE CORRELACIÓN	278
<u>Cuadro 5.7.</u>	INNOVACIONES DE PROCESO	286
<u>Cuadro 5.8.</u>	DESARROLLO DE INNOVACIONES DE PRODUCTO EN LAS NUEVAS EMPRESAS	292
<u>Cuadro 5.9.</u>	INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	319
<u>Cuadro 5.10.</u>	MODIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	321
<u>Cuadro 5.11.</u>	INNOVACIÓN DE MARKETING	331
<u>Cuadro 5.12.</u>	CONDUCTAS INNOVADORAS Y TIPOLOGÍA DE INNOVACIONES DESARROLLADAS	349
<u>Cuadro 5.13.</u>	CONDUCTAS INNOVADORAS Y TIPOLOGÍA DE INNOVACIONES A DESARROLLAR	351

ÍNDICE DE GRÁFICOS DEL TOMO I

2. EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: ASPECTOS CLAVES QUE DIFERENCIAN LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES

<u>Gráfico 2.1.</u>	DIFERENTES LÓGICAS CONDUCIENTES A LA CREACIÓN DE EMPRESAS	42
<u>Gráfico 2.2.</u>	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	46
<u>Gráfico 2.3.</u>	EVOLUCIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	52
<u>Gráfico 2.4.</u>	ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL: FACTORES A ANALIZAR	83

3. POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO DE ANÁLISIS

<u>Gráfico 3.1.</u>	MUESTRA OBJETIVO: RESULTADO DEL PROCESO DE ENCUESTACIÓN	116
---------------------	---	-----

4. LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS. CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS NOVEDOSOS

<u>Gráfico 4.1.</u>	CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES EN ESPAÑA, EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1980-1989	133
<u>Gráfico 4.2.</u>	CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES EN ESPAÑA, MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO Y ANDALUCÍA: 1980-1989	134
<u>Gráfico 4.3.</u>	CREACIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES Y COOPERATIVAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989	139
<u>Gráfico 4.4.</u>	CAPITAL SOCIAL, MEDIO ESCRITURADO: 1986-1989	140
<u>Gráfico 4.5.</u>	NUEVAS SOCIEDADES POR SECTORES DE ACTIVIDAD: 1986-1989	142
<u>Gráfico 4.6.</u>	PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LAS NUEVAS SOCIEDADES: 1986-1989	144
<u>Gráfico 4.7.</u>	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES Y COOPERATIVAS: 1986-1989	145
<u>Gráfico 4.8.</u>	TIPOS DE COOPERATIVAS CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989	146
<u>Gráfico 4.9.</u>	CONSTITUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIOS: 1986-1989	158
<u>Gráfico 4.10.</u>	NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD: 1986-1989	159
<u>Gráfico 4.11.</u>	LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS: CREACIÓN EX-NIHILO Y CRECIMIENTO INTERNO	167

Página

<u>Gráfico 4.12.</u>	EDAD DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS	169
<u>Gráfico 4.13.</u>	ESTUDIOS DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS	171
<u>Gráfico 4.14.</u>	ORIGEN DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS	176
<u>Gráfico 4.15.</u>	NUEVAS EMPRESAS: CONOCIMIENTO DEL MERCADO	180
<u>Gráfico 4.16.</u>	NUEVAS EMPRESAS: COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS/SERVICIOS	184
<u>Gráfico 4.17.</u>	ACTIVIDAD EXPORTADORA DE LAS NUEVAS EMPRESAS	185
<u>Gráfico 4.18.</u>	PROBLEMAS TECNOLÓGICOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	188
<u>Gráfico 4.19.</u>	NUEVAS EMPRESAS: PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD	194
<u>Gráfico 4.20.</u>	EMPLEO DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR TERRITORIOS: 1989	206
<u>Gráfico 4.21.</u>	FACTURACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR TERRITORIOS: 1989	207
<u>Gráfico 4.22.</u>	SECTORES DE ACTIVIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS	209

5. DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS

<u>Gráfico 5.1.</u>	EMPRESAS ACTIVAS-INACTIVAS: POR AÑO DE CONSTITUCIÓN	223
<u>Gráfico 5.2.</u>	EMPRESAS ACTIVAS-INACTIVAS: POR TERRITORIOS	225
<u>Gráfico 5.3.</u>	EMPRESAS ACTIVAS-INACTIVAS: POR TIPO DE SOCIEDAD	226
<u>Gráfico 5.4.</u>	EMPRESAS ACTIVAS-INACTIVAS: POR SECTORES DE ACTIVIDAD	227
<u>Gráfico 5.5.</u>	EMPRESAS ACTIVAS INACTIVAS: POR HISTORIAL INNOVADOR	228
<u>Gráfico 5.6.</u>	EMPRESAS ACTIVAS-INACTIVAS: POR TAMAÑO	229
<u>Gráfico 5.7.</u>	PERSONALIDAD JURÍDICA DE LAS NUEVAS EMPRESAS	230
<u>Gráfico 5.8.</u>	AÑO DE CONSTITUCIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	231
<u>Gráfico 5.9.</u>	NÚMERO DE TRABAJADORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	231
<u>Gráfico 5.10.</u>	VOLUMEN DE RECURSOS PROPIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	232
<u>Gráfico 5.11.</u>	NÚMERO DE SOCIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	233
<u>Gráfico 5.12.</u>	NUEVAS EMPRESAS PARTICIPADAS	234
<u>Gráfico 5.13.</u>	TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS	234
<u>Gráfico 5.14.</u>	HISTORIAL INNOVADOR DE LAS NUEVAS EMPRESAS: INNOVACIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE PROCESO, 1990	235
<u>Gráfico 5.15.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL	245
<u>Gráfico 5.16.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR PERSONALIDAD JURÍDICA	246
<u>Gráfico 5.17.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR AÑO DE CONSTITUCIÓN	247
<u>Gráfico 5.18.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR VOLUMEN DE RECURSOS PROPIOS	248
<u>Gráfico 5.19.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR NÚMERO DE SOCIOS	249
<u>Gráfico 5.20.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR PARTICIPACIÓN DE SOCIEDADES	251
<u>Gráfico 5.21.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR ESTILO DE DIRECCIÓN	252

Página

<u>Gráfico 5.22.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL.	254
<u>Gráfico 5.23.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR USO DE TÉCNICAS DE PLANTIFICACIÓN.	255
<u>Gráfico 5.24.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR HISTORIAL INNOVADOR.	256
<u>Gráfico 5.25.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR IDENTIFICACIÓN GESTIÓN-PROPIEDAD.	257
<u>Gráfico 5.26.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR ACCIONES DE FORMACIÓN DEL PERSONAL.	259
<u>Gráfico 5.27.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: DISTRIBUCIÓN POR CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL.	261
<u>Gráfico 5.28.</u>	EVOLUCIÓN PASADA Y FUTURA DE LA DEMANDA EN LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS.	263
<u>Gráfico 5.29.</u>	BARRERAS DE ENTRADA A LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS.	265
<u>Gráfico 5.30.</u>	PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.	266
<u>Gráfico 5.31.</u>	INTENSIDAD COMPETITIVA EN LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS: NUMERO DE COMPETIDORES.	268
<u>Gráfico 5.32.</u>	INTENSIDAD COMPETITIVA EN LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS: CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES.	269
<u>Gráfico 5.33.</u>	INTENSIDAD COMPETITIVA EN LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS: VENTAJAS DIFERENCIALES QUE DESARROLJAN.	271
<u>Gráfico 5.34.</u>	DEMANDA DE LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS.	272
<u>Gráfico 5.35.</u>	PROVEEDORES DE LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS.	274
<u>Gráfico 5.36.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: ÁREAS DE MERCADO.	282
<u>Gráfico 5.37.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: CARTERA DE CLIENTES.	283
<u>Gráfico 5.38.</u>	EMPRESAS INNOVADORAS-NO INNOVADORAS: IMPORTANCIA DE LA CARTERA DE PRODUCTOS.	284
<u>Gráfico 5.39.</u>	INNOVACIONES DE PROCESO.	286
<u>Gráfico 5.40.</u>	OBJETIVOS DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO.	287
<u>Gráfico 5.41.</u>	EVALUACIÓN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO.	288
<u>Gráfico 5.42.</u>	ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO.	289
<u>Gráfico 5.43.</u>	INNOVACIONES FUTURAS DE PROCESO.	291
<u>Gráfico 5.44.</u>	INNOVACIONES DE PRODUCTO.	293
<u>Gráfico 5.45.</u>	TIPOLOGÍA DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO.	294
<u>Gráfico 5.46.</u>	VENTAJAS DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO.	295
<u>Gráfico 5.47.</u>	ÁMBITO DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO.	296
<u>Gráfico 5.48.</u>	ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO.	297
<u>Gráfico 5.49.</u>	OBJETIVOS DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO.	298
<u>Gráfico 5.50.</u>	EVALUACIÓN DE LA INNOVACIÓN DE PRODUCTO.	299
<u>Gráfico 5.51.</u>	INNOVACIONES FUTURAS DE PRODUCTO, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO.	302
<u>Gráfico 5.52.</u>	NIVEL TECNOLÓGICO, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO.	304
<u>Gráfico 5.53.</u>	NIVEL TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN DE PRODUCTO.	304

Página

<u>Gráfico 5.54.</u>	ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO	305
<u>Gráfico 5.55.</u>	ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	306
<u>Gráfico 5.56.</u>	ANTIGÜEDAD DE LOS EQUIPOS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO	307
<u>Gráfico 5.57.</u>	ANTIGÜEDAD DE LOS EQUIPOS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	308
<u>Gráfico 5.58.</u>	INVERSIÓN ANUAL MEDIA, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO	309
<u>Gráfico 5.59.</u>	INVERSIÓN ANUAL MEDIA E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	309
<u>Gráfico 5.60.</u>	SISTEMAS DE PRODUCCIÓN, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO	311
<u>Gráfico 5.61.</u>	SISTEMAS DE PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	311
<u>Gráfico 5.62.</u>	SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PROCESO	313
<u>Gráfico 5.63.</u>	SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	313
<u>Gráfico 5.64.</u>	FASE DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS PRINCIPALES Y CONDUCTAS INNOVADORAS	315
<u>Gráfico 5.65.</u>	FASE DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS PRINCIPALES E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	316
<u>Gráfico 5.66.</u>	INNOVACIONES DE PRODUCTO NO COMERCIALIZADAS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	317
<u>Gráfico 5.67.</u>	INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	320
<u>Gráfico 5.68.</u>	MODIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	322
<u>Gráfico 5.69.</u>	INNOVACIONES ADMINISTRATIVA FUTURAS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	324
<u>Gráfico 5.70.</u>	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	326
<u>Gráfico 5.71.</u>	INFORMATIZACIÓN DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	327
<u>Gráfico 5.72.</u>	ASISORES EXTERNOS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	328
<u>Gráfico 5.73.</u>	CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNOS Y CONDUCTAS INNOVADORAS	329
<u>Gráfico 5.74.</u>	CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNOS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	329
<u>Gráfico 5.75.</u>	INNOVACIÓN DE MARKETING	331
<u>Gráfico 5.76.</u>	INNOVACIONES DE MARKETING FUTURAS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	334
<u>Gráfico 5.77.</u>	DEPARTAMENTO COMERCIAL, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	335
<u>Gráfico 5.78.</u>	ESTUDIOS DE MERCADO, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	336
<u>Gráfico 5.79.</u>	POLÍTICA DE PRODUCTO Y CONDUCTAS INNOVADORAS	339
<u>Gráfico 5.80.</u>	POLÍTICA DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE MARKETING	340
<u>Gráfico 5.81.</u>	POLÍTICA DE SERVICIO, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	341

Página

<u>Gráfico 5.82</u>	POLÍTICA DE PRECIOS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	342
<u>Gráfico 5.83</u>	POLÍTICA PUBLICITARIA, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	344
<u>Gráfico 5.84</u>	ASISTENCIA A FERIAS DE MUESTRA, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	345
<u>Gráfico 5.85</u>	MODIFICACIÓN DE LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	346
<u>Gráfico 5.86</u>	ACCESO A NUEVOS MERCADOS, CONDUCTAS INNOVADORAS E INNOVACIÓN DE MARKETING	347

0. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

0. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

0.1. MOTIVACIÓN

0.1.1. Creación de empresas

La creación de empresas es un aspecto clave para el desarrollo económico adecuado de una región (Davidsson, Lindmark y Olofsson 1995).

Simplificando al máximo, puede decirse que toda sociedad organizada despliega una actividad económica con objeto de proveerse de los bienes y servicios que precisan sus miembros para la satisfacción de sus necesidades vitales, individuales y colectivas. Los resultados alcanzados serán mejores o peores en función de sus recursos naturales, de la capacitación de sus miembros y organizaciones y de la eficiencia con que se aplique tal capacitación a aquellos recursos.

Dado que el trabajo es la principal, por no decir la única, fuente de ingresos de la inmensa mayoría de la población, el indicador por excelencia de la eficiencia y dinamismo económico de una sociedad viene dado por el grado de acercamiento al nivel del pleno empleo de sus recursos humanos en una situación competitiva, es decir, que no encubra subvenciones ocultas. En efecto, la existencia de un colectivo de personas que desea, y necesita, trabajar pero que no tiene posibilidades de encontrar un empleo productivo es indicativo de un fallo del sistema.

En una economía de mercado, basada en el intercambio, los sujetos productivos son las empresas. Por tanto, la disponibilidad de nuevos puestos de trabajo depende de la situación de las empresas, tanto de las ya existentes (que amplíen su plantilla por aumentar su volumen de operaciones o por iniciar nuevas actividades), como de que surjan nuevas (que, desde luego, pueden también ser creadas como filiales de empresas preexistentes).

Los cambios tecnológicos producidos desde mediados de los años setenta, junto con los otros cambios que ha experimentado el mercado, han hecho que las empresas existentes, en particular las grandes empresas, no hayan generado una demanda neta de empleo; antes bien, las mismas han expandido su capacidad productiva a la vez que reducían sus necesidades de mano de obra¹.

En consecuencia, la creación de nuevos puestos de trabajo netos ha venido fundamentalmente de la mano de las nuevas empresas. Por ello, la creación de empresas es uno de los indicadores más esperanzadores del dinamismo económico.

No obstante, como señalan Johnson y Parker (1994), la relación entre la creación de empresas y la creación de empleo es discutible, ya que su influencia, positiva o negativa, en las empresas existentes condiciona también las plantillas de las mismas.

Hay un segundo aspecto positivo en el fenómeno de creación de nuevas empresas cuando viene de la mano de nuevos empresarios que suman su iniciativa a los ya existentes. En la medida en que un empresario es una persona que desarrolla nuevas ideas productivas y asume el riesgo de implantarlas y desarrollarlas, la sociedad en su conjunto se enriquece y se dota de nuevos recursos para hacer frente a los cambios futuros.

A este respecto, Abraham Maslow (Rosell, Torras y Trigo 1985) señala que "las cien personas más valiosas que habría que introducir en una sociedad en declive no serían ni economistas, ni políticos, ni ingenieros, sino cien empresarios".

Lo anterior explica el interés que despierta el estudio del fenómeno de creación de nuevas empresas y nuevos empresarios (Lafuente, Salas y Pérez 1985; IKEI 1987; Pedrosa, Moyano y Fernández 1992; Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona 1989; Fitzroy 1993; Santarelli y Sterlacchini 1994; Mata 1994; Saporta 1994;

¹Ver apartado 1.2.

Reynolds, Storey y Westhead 1994; Guesnier 1994; Audretsch y Fritsch 1994; Garofoli 1994; Davidsson, Lindmark y Olofsson 1994; Keeble y Walker 1994; Ettinger 1995).

La importancia, por lo tanto, de crear empresas es algo poco cuestionable.

Sin embargo, para poder afirmar si estos procesos de constitución de nuevas empresas cumplen efectivamente los objetivos anteriores, no basta con el estudio exclusivo del número de empresas que se constituyen; hay que analizar también la calidad de las mismas. Es decir, las nuevas empresas vascas, ¿son empresas con futuro?. A responder esta cuestión fundamental se dedicará prioritariamente este proyecto de investigación.

0.1.2. La innovación como característica diferencial del potencial de las nuevas empresas

En el estudio de la calidad de los nuevos proyectos, un aspecto especialmente significativo es el que se refiere a las conductas innovadoras² que desarrollan las mismas.

J.D. Rockefeller Sr. señala que "para conseguir el éxito, debes abrir nuevos caminos en vez de ir por los senderos trillados por donde han pasado los éxitos anteriores" (Aranzadi 1992).

Las empresas de éxito innovan continuamente. Las empresas que tienen un futuro a largo plazo son las empresas innovadoras (O'Hare 1988, Rivera 1995)

Además, existe una relación directa y positiva entre la posición competitiva de una empresa y su esfuerzo innovador (Lefebvre y Lefebvre 1993).

La importancia de las conductas innovadoras es tan destacable para las empresas y para la economía de un país en general (contribuyen al crecimiento económico, a la mejora de la competitividad etc...), que la innovación ha sido estudiada desde distintos puntos

²En esta investigación se considera que las empresas innovadoras desarrollan *conductas innovadoras*.

de vista y áreas de conocimiento.

Sin embargo, dos de las características más habituales de las investigaciones que analizan los procesos de innovación empresarial son los siguientes:

1. Han identificado totalmente innovación e innovación tecnológica (funciones de I+D principalmente), y
2. Se han desarrollado en el ámbito de las grandes empresas (que precisamente son las empresas que pueden desarrollar investigaciones importantes en el área tecnológica), mientras que las empresas de nueva creación son normalmente *microempresas*.

0.1.3. Creación de empresas y desarrollo de innovaciones

En suma, considerando ambos factores, creación de empresas e innovación, queda claro que los dos aspectos son capitales para el desarrollo económico de un país, tanto cada uno de ellos por separado como en conjunto, es decir, mediante la creación de empresas innovadoras. Por lo tanto, tan importante como la propia creación de empresas será que las mismas tengan una orientación claramente innovadora, orientación que les permita desarrollar y mantener ventajas diferenciales duraderas.

Drucker (1986-1) señala a este respecto que el matrimonio que abre otra tienda de comestibles típicos u otro restaurante mexicano en un suburbio norteamericano inicia una nueva aventura comercial, pero no crea una empresa innovadora. Al contrario, el caso de McDonalds Hamburguers fue en su momento un ejemplo de *nueva empresa innovadora*, ya que aunque no inventó nada, aplicó los conceptos de administración y dirección de gerencia, la tipificación del producto mediante el diseño de productos y equipos, el entrenamiento del personal basado en el análisis del trabajo que debe realizarse y la determinación de los estándares de calidad, con lo que elevó enormemente el rendimiento y creó una nueva forma de comercialización y una nueva modalidad en la clientela.

Ahondando en la innovación, Peters (1989) estima que una de las dos estrategias³ que pueden desarrollar las empresas en la búsqueda de la excelencia consiste en hacer frente a la incertidumbre partiendo de una serie de nuevos principios básicos: alcanzar un nivel de calidad y servicio que permita competir adecuadamente en la escena industrial, intensificar el interés y la motivación del elemento humano del negocio por medio de una mayor flexibilidad y aplicar un programa de innovaciones y mejoras constantes de ciclo corto para conquistar nuevos mercados, tanto para los productos y servicios de nueva creación como para los aparentemente consolidados.

0.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Centrando la investigación en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV) y en la Comunidad Foral Navarra (CFN)⁴, y habiéndose puesto de manifiesto la importancia que la creación de empresas, especialmente de empresas innovadoras, tiene para el desarrollo económico de un país, se ha marcado como objetivo principal de esta Tesis Doctoral el analizar en profundidad los nuevos proyectos empresariales constituidos en Euskadi durante el período 1986-1989. Este análisis supondrá estudiar tanto la cantidad de empresas que se han constituido como la calidad de las mismas en relación a su capacidad de innovación.

La consecución de dicho objetivo requiere el alcanzar otra serie de objetivos más específicos, y por consiguiente, responder a múltiples cuestiones.

1. Cuantificar el número de empresas constituidas. ¿Cuántas empresas se han constituido en la CAPV y en la CFN?. ¿Cómo ha evolucionado la creación de

³La otra estrategia que sugiere es la de comprar y vender empresas frenéticamente, la cual sólo la podrán desarrollar las grandes empresas.

⁴A lo largo del estudio se utilizan indistintamente el término Euskadi; Comunidad Autónoma del País Vasco y Comunidad Foral Navarra; País Vasco y Navarra; y las siglas CAPV y CFN. Así mismo, se refiere a las empresas de dicho ámbito geográfico como *empresas vascas*.

empresas?. ¿Cómo ha sido dicha evolución en relación al conjunto de España y de las principales comunidades autónomas españolas (Cataluña, Madrid, País Valenciano y Andalucía)?. ¿Cuál es la distribución de las nuevas empresas entre los cuatro territorios que se han considerado?. ¿Y dentro de cada territorio?. ¿Y su distribución en función de su personalidad jurídica?. ¿Cuál es el capital social de las nuevas sociedades mercantiles?. ¿Y su distribución sectorial?. ¿Cuáles son las principales características de las nuevas cooperativas?.

2. Diferenciar las nuevas empresas en relación a su lógica de creación. ¿Cuántas de las nuevas empresas desarrollan actividades novedosas⁵ y cuántas suponen seguir desarrollando actividades antiguas?. En relación a las nuevas empresas novedosas, ¿Cuántas dependen en mayor o menor medida de otras empresas ya existentes y cuántas son independientes?.
3. Estudiar las tasas de mortalidad de los nuevos proyectos. ¿Cuál es la tasa de mortalidad de los nuevos proyectos novedosos?.
4. Caracterizar los nuevos promotores de empresas industriales y de servicios a empresas. ¿Cuál es la edad de los nuevos promotores?. ¿Cuál es su nivel de formación y experiencia?. ¿Cuáles son los motivos para la fundación de la empresa?. ¿Qué relación existe entre la propiedad y gestión de los nuevos proyectos?. ¿Cuál es el origen de los nuevos empresarios?.
5. Caracterizar los procesos de creación de las nuevas empresas industriales y de servicios a empresas. ¿Cómo han conocido los nuevos promotores el mercado?. ¿Cuáles han sido las políticas de distribución utilizadas por las empresas en sus primeros años de vida?. ¿Cómo han superado, las nuevas empresas industriales, los problemas tecnológicos?. ¿Cómo se han financiado los nuevos proyectos empresariales?. ¿Han utilizado técnicas de planificación?.

⁵Se consideran empresas novedosas a las que se crean para desarrollar actividades nuevas, es decir, no responden a una mera transformación de su personalidad jurídica.

6. Analizar la influencia de las políticas públicas de promoción empresarial en la creación de nuevas empresas. ¿Cuál es el grado de conocimiento de los nuevos empresarios de las diferentes entidades de promoción empresarial?. ¿Han utilizado sus servicios?. ¿Cómo evalúan las nuevas empresas la tramitación burocrática previa a la apertura de la empresa?.
7. Caracterizar las empresas creadas. ¿Cuál es el número de trabajadores de las nuevas empresas industriales y de servicios a empresas?. ¿Su capital inicial?. ¿Cuánto invierten?. ¿Cuánto facturan?. ¿Cuál es la evolución del número de trabajadores, del capital social y de la facturación durante los primeros años del nuevo proyecto?.
8. Estudiar las conductas innovadoras de las nuevas empresas industriales. ¿Cuántas empresas se consideran innovadoras?. ¿Por qué han desarrollado conductas innovadoras?. ¿Cuáles son los obstáculos al desarrollo de las mismas?. ¿Han recibido ayudas para el desarrollo de innovaciones?. ¿Qué variables internas condicionan en mayor medida el desarrollo de innovaciones?. ¿Y qué variables externas?. ¿Cuáles son los resultados producto/mercado de las nuevas empresas, tanto innovadoras como no innovadoras?.
9. Estudiar la tipología de innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas industriales. ¿Cuáles son las tasas de innovación, por tipo de innovación considerado (tecnológicas, administrativas y de marketing), de las nuevas empresas industriales?. ¿Cómo influyen las características de la empresa y del entorno?. ¿Qué tipos de innovaciones tienen previsto introducir las nuevas empresas en los próximos años?. ¿Cuáles son las características de los sistemas respectivos (tecnológico, administrativo y comercial) en cada caso?.

Los dos primeros objetivos se analizan en relación al conjunto de nuevas empresas constituidas en Euskadi, mientras que el resto se refieren a las nuevas empresas novedosas.

0.3. HIPÓTESIS DE TRABAJO DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestra hipótesis principal, en relación al *estado de la cuestión*, afirma que la creación de empresas en Euskadi durante la segunda mitad de la década de los ochenta (1986-1989), ha adolecido de tales carencias, tanto en las lógicas de creación como en las actividades innovadoras que han desarrollado durante sus primeros años de vida, que muchas de las empresas creadas no tendrán la entidad y calidad suficiente como para poderlas considerar proyectos empresariales de futuro.

Por ello, la aportación de las mismas a la resolución de los problemas económicos que tiene planteados la economía vasca, a la creación de riqueza en Euskadi, será menos significativa que lo que una aproximación meramente cuantitativa a los procesos de creación de empresas pudiera poner de manifiesto.

En concreto, nuestra hipótesis de trabajo considera que las carencias de las nuevas empresas vascas se pondrán de manifiesto:

1. En relación al *sector de la actividad*. La progresiva terciarización de la economía vasca influirá también en los procesos de creación de empresas en Euskadi. Las nuevas empresas de servicios serán mucho más numerosas que las industriales, y el peso de las mismas sobre el total de las nuevas empresas vascas habrá aumentado durante el período 1986-1989.
2. En relación a la *novedad de las actividades*. Muchas nuevas empresas se habrán constituido para desarrollar, con una personalidad jurídica distinta, una actividad que ya se estaba desarrollando con anterioridad. Por lo tanto, las que realizan actividades nuevas configuraran un colectivo significativamente menor que el formado por el total de las nuevas empresas.
3. En relación a la *solidez* de los proyectos empresariales. Nuestra hipótesis estima que en Euskadi las tasas de mortalidad de las nuevas empresas serán muy

elevadas. Se prevé que en torno a una de cada dos hayan fallecido antes de transcurridos ocho años desde su creación.

4. En relación al *proceso de creación*. Es previsible que muchas de las nuevas empresas hayan tenido un proceso de creación poco ortodoxo. Las fases de creación de las nuevas empresas necesitarán mejorar significativamente para consolidar los esfuerzos invertidos en la creación de las mismas.
5. En relación al *tamaño* de los nuevos proyectos. Nuestra hipótesis considera que las nuevas empresas vascas serán de muy pequeño tamaño, manteniendo las que logran sobrevivir una pequeña dimensión durante sus primeros años de vida.
6. En relación a las *ventajas competitivas* de los nuevos proyectos empresariales. El cese en la actividad de muchas nuevas empresas estará motivada por su falta de ventajas competitivas significativas, lo cual estará relacionado con las previsibles bajas tasas de desarrollo de actividades innovadoras en el colectivo analizado. Se considera que muchas nuevas empresas seguirán realizando lo mismo y de la misma manera que otras empresas ya instaladas, sin contar con sus ventajas, principalmente su experiencia.

Además, las innovaciones desarrolladas estarán principalmente relacionadas con aspectos tecnológicos y administrativos. Las nuevas empresas vascas seguirán teniendo grandes carencias en el área comercial.

7. En relación a las *políticas públicas de fomento empresarial*. Nuestra hipótesis prevé que, tanto en el fomento de creación de empresas como en el impulso de actividades innovadoras, las políticas públicas hayan tenido una influencia limitada.

0.4. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en esta investigación se ha basado tanto en una recopilación y estudio bibliográfico como en una amplia investigación empírica.

En una primera fase, se ha estudiado el *estado de la cuestión*⁶ sobre la creación de empresas y estudio de los procesos innovadores a partir de muy diferentes aportaciones bibliográficas.

Como resultado de la misma, se ha diseñado un completo marco metodológico que ha permitido, en la fase empírica, el estudiar las lógicas de creación de las nuevas empresas vascas, así como las actividades innovadoras que han desarrollado las mismas durante sus primeros años de vida.

La fase empírica se ha diseñado en tres etapas claramente diferenciadas. Las dos primeras se desarrollaron en un intervalo de tres meses (diciembre de 1989 y enero-febrero de 1990), mientras que la tercera se realizó cuatro años más tarde (en mayo de 1994). Se ha considerado necesario el que las nuevas empresas desarrollen sus estrategias en el mercado para poder estudiar sus conductas innovadoras. Este marco metodológico polietápico se considera de gran interés en esta investigación.

Primera fase: Recopilación y estudio bibliográfico. Estado de la cuestión.

La bibliografía sobre creación de nuevas empresas es muy abundante, habiendo crecido muy significativamente el número de estas investigaciones a partir de la década de los ochenta.

El análisis se ha centrado en estudiar cómo se ha investigado el nacimiento de las

⁶El análisis bibliográfico sobre el *estado de la cuestión*, tanto en relación a la creación de empresas como al desarrollo de estrategias innovadoras, se ha ido realizando durante todo el proceso de elaboración de la presente Tesis Doctoral.

empresas, así como las características que se han considerado para estimar el potencial de las mismas.

En el estudio bibliográfico se diferencian claramente dos apartados. En el primero, se han consultado investigaciones que han permitido analizar la creación de empresas en sentido amplio, mientras que en el segundo el objetivo se ha centrado en el estudio de procesos de innovación.

Aspectos como la relación entre dinamismo económico y creación de empresas, la contribución de los nuevos proyectos a la creación de empleo, los déficits de las nuevas empresas, las lógicas de creación de los nuevos proyectos empresariales, las características internas y de entorno que influyen en la creación de nuevas empresas y en que las mismas sean proyectos sólidos de futuro etc... han sido analizados en el primer apartado.

Entre los múltiples autores consultados, se han considerado especialmente importantes las aportaciones de IKEI (1987), Ludevid y Ollé (1987), Cooper (1993), Harrison (1994-1 y 1994-2), Saporta (1994), Bruyat (1994) y Ettinger (1995).

A continuación, se ha diseñado un marco metodológico que ha permitido el análisis de los nuevos proyectos empresariales constituidos en Euskadi.

El marco metodológico utilizado se ha basado en el desarrollado por IKEI (1987) para analizar los procesos de constitución de empresas en la CAPV durante el período 1980-1985. El mismo se ha completado, principalmente, con las aportaciones de Bruyat (1994) y de Cooper (1993).

La segunda parte del análisis bibliográfico se ha centrado en el estudio de la innovación. La innovación se ha considerado, de acuerdo con los criterios de Schumpeter (1944), Baumol (1993), Bruyat (1994) etc... , el principal elemento identificador de los nuevos proyectos empresariales potencialmente interesantes.

El estudio bibliográfico ha permitido analizar el alcance del concepto de la innovación, la tipología de innovaciones que se han considerado, las diferencias entre las grandes empresas y las pymes en cuanto al desarrollo de los procesos de innovación etc., así como diferentes modelos que se han diseñado para estudiar los mismos.

Entre los múltiples autores consultados para el desarrollo de este segundo apartado, se han considerado especialmente significativas las aportaciones de Churchill y Lewis (1983), Hébert y Link (1989), Schumpeter (1944), Baumol (1993), Bruyat (1994), Damanpour (1987), Khan y Manopichetwattana (1989-1 y 1989-2), Acs y Audetsch (1988), Foxall y Johnston (1987) y Gauvin y Lilien (1989).

Este análisis ha permitido, de igual manera que en la primera parte del estudio bibliográfico, crear un modelo para analizar las conductas innovadoras de las nuevas empresas. En este modelo se han diferenciado claramente tres elementos: el desarrollo o no de innovaciones en las nuevas empresas, los factores internos y externos que las condicionan y los resultados producto/mercado de las nuevas empresas.

Segunda fase: Estudio empírico. Aplicación en Euskadi del marco metodológico diseñado

Una vez diseñado el marco metodológico de la investigación, en una segunda fase se ha realizado, en base al mismo, un profundo proceso de recogida de información directamente de las nuevas empresas que ha permitido dar respuesta a los objetivos y contrastar las hipótesis planteadas en la presente Tesis Doctoral.

La recogida de información se ha realizado en tres fases distintas. En todos los casos se ha encuestado al promotor, gerente, administrador o similar, ya que es dicha persona la que posee el mayor conocimiento de las características de la organización, las estrategias que desarrolla y sus resultados (McDougall y Robinson 1990).

El primer proceso de encuestación se realizó en diciembre de 1989, y consistió en

encuestar telefónicamente a 600 nuevas sociedades⁷. La muestra se obtuvo a partir del conjunto de sociedades mercantiles y cooperativas constituidas en la CAPV y en la CFN durante el período 1986-1989. El objetivo fue el de conocer si los nuevos proyectos desarrollaban o no actividades novedosas, así como el de estudiar las tasas de mortalidad de las nuevas empresas⁸.

La segunda encuesta se desarrolló pocos meses después (enero-febrero de 1990), con el objetivo de analizar en profundidad los nuevos proyectos novedosos. En este caso, la investigación se realizó personalmente a 326 nuevos promotores, circunscribiendo el universo poblacional a las empresas industriales y de servicios a la empresa⁹. Los aspectos analizados se centran en el estudio de la caracterización del promotor, del proceso de creación empresarial, de la influencia de las políticas de promoción en la creación de la empresa, las características de la nueva empresa y la evolución reciente de la misma. En esta fase del estudio empírico, las empresas más antiguas tenían una antigüedad de cuatro años mientras que las más jóvenes sólo uno.

Por último, el tercer proceso consistió en encuestar a los cuatro años de la recogida de información anterior, mayo de 1994, a las mismas empresas industriales¹⁰. Estas empresas tenían, por lo tanto, una antigüedad que oscilaba entre los cuatro y los ocho años de vida¹¹.

⁷El estudio de la creación de empresas se realiza a partir de la creación de sociedades. Ver apartado 3.2.

⁸El estudio de la mortandad empresarial se vuelve a analizar en la última fase de recogida de la información.

⁹Ver apartado 3.2.

¹⁰En esta última fase de la investigación, la recogida de información se limitó a las empresas industriales, no se estudiaron las empresas de servicios. Ver apartado 3.3.

¹¹Las empresas con menos de ocho años se pueden seguir considerando nuevas (McDougall y Robinson 1990, Biggadike 1979) y ya tienen una experiencia suficiente para desarrollar innovaciones.

En esta fase, el objetivo fue el de estudiar las estrategias innovadoras desarrolladas por las nuevas empresas. La recogida de información se centró en interrogar a los nuevos empresarios sobre el desarrollo de innovaciones, las tipologías de las mismas, los factores internos y externos condicionantes de los procesos de innovación, las características de sus sistemas tecnológicos, administrativos y comerciales, así como los resultados producto/mercado alcanzados. De manera complementaria se estudió como evolucionaron durante esos cuatro años las tasas de mortalidad de las nuevas empresas.

En la realización del estudio empírico se han utilizado distintos programas informáticos de tratamiento de datos, principalmente el BLAISE (Bethlehem y Otros 1989-1), el ABACUS (Bethlehem y Otros 1989-2) y el CORAN (Bethlehem 1988).

0.5. CONTENIDO

La investigación se ha estructurado en seis capítulos, además de la presente introducción y el apartado bibliográfico¹².

- * Capítulo 1. Dinamismo económico y creación de empresas.
- * Capítulo 2. El mito de las nuevas empresas: Aspectos claves que diferencian los nuevos proyectos empresariales.
- * Capítulo 3. Potencial de las nuevas empresas vascas: Marco de análisis.
- * Capítulo 4. Lógicas de creación de las nuevas empresas vascas. Caracterización de los nuevos proyectos novedosos.
- * Capítulo 5. Conductas innovadoras de las nuevas empresas vascas.
- * Capítulo 6. Conclusiones.
- * Bibliografía.

En el primer capítulo se presenta la positiva evolución de la economía vasca, de la CAPV y de la CFN, durante el período 1986-1989. Así mismo, se pone de manifiesto la

¹²En el tomo II se presentan los anexos de la investigación.

importancia creciente de las pymes vascas y de las nuevas empresas sobre el conjunto del censo de empresas vascas, proceso generalizable a otros países (Francia, Bélgica, Canadá y EE.UU.).

En el capítulo dos se profundiza en los principales aspectos que diferencian los nuevos proyectos empresariales, y por lo tanto se pone de manifiesto que no todas las nuevas empresas contribuyen de igual manera al crecimiento económico. Los elementos diferenciales se constatan tanto en el momento del nacimiento de los nuevos proyectos (lógicas de creación así como características de las nuevas empresas), como a través de las estrategias que desarrollan las mismas a medida que avanzan hacia su madurez. En esta investigación se ha considerado que una empresa es potencialmente interesante si desarrolla actividades innovadoras.

En el capítulo tres se define un marco metodológico que permite estudiar el nacimiento de las nuevas empresas, así como las estrategias que desarrollan una vez que las mismas tienen una mínima experiencia de mercado.

En el capítulo cuatro se presentan los resultados del proceso de análisis de creación de las nuevas empresas vascas.

En el apartado 4.2. se estudia la constitución de sociedades en el conjunto de España y con una mayor profundidad en Madrid, Cataluña, País Valenciano, Andalucía, CAPV y CFN. A continuación se profundiza en las principales características (su distribución territorial y sectorial) de los nuevos proyectos vascos en función de su personalidad jurídica (sociedades mercantiles y cooperativas).

En el apartado 4.3. se analizan las lógicas de creación de estos proyectos (cuáles suponen el desarrollo de actividades nuevas y cuáles por el contrario suponen el seguir desarrollando actividades antiguas), así como las tasas de mortalidad de las nuevas empresas novedosas a los dos y tres años desde el inicio de la actividad.

En el 4.4., se profundiza así mismo en las características de los nuevos proyectos novedosos, diferenciándose en primer lugar los que son totalmente independientes de otras empresas (*creación ex-nihilo*) de los que presentan algún grado de dependencia (*crecimiento interno*). Por último, se estudian las principales características de los nuevos promotores de empresas industriales y de servicios a empresas, los procesos de creación, la influencia de las políticas de promoción en la creación de nuevas empresas y las características de las propias nuevas empresas novedosas.

En el capítulo cinco se estudian las conductas innovadoras desarrolladas por los nuevos proyectos industriales novedosos una vez que los mismos tienen una mínima experiencia de mercado.

En el apartado 5.2. se continúa analizando la mortandad de los nuevos proyectos y en el 5.3. se señalan los aspectos más relevantes de las empresas analizadas.

En el 5.4. se estudian las tasas de innovación de los nuevos proyectos, así como las variables que más influyen en el desarrollo de innovaciones, y los resultados producto/mercado que obtienen tanto las empresas innovadoras como las no innovadoras.

En el apartado 5.5. se estudia la tipología de innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas (tecnológicas, administrativas y de marketing), así como las características principales de los sistemas tecnológicos, administrativos y comerciales de las mismas.

En el capítulo 6 se presentan las conclusiones de la Tesis Doctoral.

Por último, en el apartado bibliográfico se presentan las referencias de los distintos libros, artículos etc.. consultados.

0.6. CONCLUSIONES

De forma esquemática se presentan en este apartado las principales conclusiones de la Tesis Doctoral.

De acuerdo con la hipótesis planteada, a pesar del elevado número de empresas creadas en Euskadi, las carencias de muchas de las mismas ponen en evidencia sus limitaciones de futuro.

1. En el cuatrienio 1986-1989, en Euskadi se han constituido 15.751 nuevas sociedades. La evolución observada en el País Vasco y Navarra es coherente con la del conjunto español, aunque se encuentra por debajo de la experimentada en el *Arco Mediterráneo*, Levante y Andalucía especialmente.
2. La tendencia hacia la creación de empresas de servicios durante el período analizado se ha incrementado muy significativamente. El conjunto de las empresas de servicios gana diez puntos dentro de la distribución sectorial de las nuevas empresas vascas en relación a los primeros años de la década de los ochenta (1980-1985).
3. Cuatro de cada diez nuevas empresas son realmente meras transformaciones de personalidad jurídica. Las mismas se han creado mediante procesos de *pymeización jurídica* o de *adquisición*, es decir, no desarrollan actividades nuevas.
4. Las tasas de mortalidad de las nuevas empresas vascas novedosas se sitúan en el entorno del 24% a los dos años, ascendiendo al 30% al cabo de los tres años. Entre las nuevas empresas industriales, dichas tasas ascienden al 43% a los siete años y al 46% a los ocho.

5. El proceso de creación de un número significativo de nuevas empresas vascas que desarrollan actividades nuevas no ha sido *ortodoxo*.
6. Las nuevas empresas novedosas que se constituyen en Euskadi son de muy pequeña dimensión. Además, las mismas son poco dinámicas, medido el dinamismo empresarial, tanto en relación a la creación de puestos de trabajo como al crecimiento de sus fondos propios.
7. Las nuevas empresas industriales van asumiendo la necesidad de desarrollar conductas innovadoras a medida que se van consolidando. El carácter innovador no se considera necesario para iniciar una actividad (sólo el 23% de las nuevas empresas industriales innovaron en producto y el 29% en procesos durante los primeros años de existencia); no obstante, cuando la empresa tiene una experiencia mínima, en esta investigación la misma se ha considerado de cuatro años, más de la mitad de las empresas que han sobrevivido declaran considerarse innovadoras.

El tipo de innovaciones que desarrollan las nuevas empresas pone de manifiesto la orientación productivista de las mismas y la poca atención que prestan a las actividades comerciales. Las nuevas empresas vascas, al igual que las viejas, siguen adoleciendo de cultura de marketing, no contribuyendo a solucionar este gran problema del tejido industrial vasco.

8. El sector público no impacta con sus actividades en la creación de empresas en Euskadi, ni en que las mismas desarrollen conductas innovadoras.

Sólo para un 7% de los nuevos empresarios resultaron decisivas, para crear sus empresas en Euskadi, las ayudas públicas que pudieran recibir.

Además, más de una de cada cuatro nuevas empresas industriales consideran que es la falta de apoyo de la Administración uno de los dos principales obstáculos a superar para el desarrollo de conductas innovadoras.

9. A pesar de todo lo anterior, existen también aspectos positivos en los procesos de creación empresarial en Euskadi.
 - a. los nuevos empresarios vascos son autóctonos, jóvenes, con formación académica media-alta, con experiencia laboral y crean la empresa con el objetivo de autorrealizarse social y económicamente.
 - b. Las nuevas empresas vascas innovadoras consiguen desarrollar políticas más diversificadas, y por lo tanto reducen significativamente sus riesgos. La innovación permite a las empresas acceder a ámbitos geográficos más amplios, tener un mayor número de clientes y poder desarrollar un catálogo de productos más amplio.

Además, las empresas que innovan en el área tecnológica, principalmente en producto, son más productivas, más rentables y consiguen también alcanzar una mejor posición competitiva.

10. Por último, la mejora de la calidad de los nuevos proyectos, el que los mismos desarrollen actividades innovadoras, está relacionado tanto con aspectos internos como externos.

Por ello, las nuevas empresas tenderán a ser potencialmente más interesantes en la medida en que:

- a. Internamente, cuenten con un mayor volumen de recursos propios, tengan un menor número de socios, comercialicen productos de consumo, tengan historial innovador en producto, desarrollen una política coherente de formación en su plantilla y tengan personal joven y experimentado.
- b. En relación a su entorno, la situación de la competencia es el aspecto que en mayor medida condiciona la adopción de innovaciones. Cuanto más innovadores sean los competidores, y en la medida en que se desarrollen más actividades de I+D en el sector, más probable será que las nuevas empresas innoven. Así mismo, aspectos sectoriales que tienen una alta correlación con el desarrollo de conductas innovadoras son la existencia de un elevado número de clientes y el contar con proveedores fuertes.

0.7. INTERÉS DE LA TESIS Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

Nuestro propósito es que los resultados de esta Tesis Doctoral sean de interés para diferentes colectivos.

- * Para los empresarios, principalmente porque les permitirá conocer qué empresas se han creado y las principales características de las mismas,
- * Para los sindicatos, ya que les permitirá comprender en mayor medida las modificaciones que se producen en el tejido empresarial y adaptar su actuación a una situación cambiante,
- * Para la Administración Pública, ya que les permitirá tener un mayor conocimiento de la situación empresarial y desarrollar políticas de promoción industrial más efectivas, y

* Para el conjunto de la comunidad universitaria, porque contribuirá a un mayor acercamiento a la realidad empresarial desde el mundo universitario.

No obstante, la investigación sobre los nuevos proyectos empresariales es un campo muy amplio que deja abiertas múltiples líneas de investigación futuras: estudiar proyectos de creación de nuevas empresas en otras zonas geográficas, en otros períodos de tiempo; centrar el análisis en otros aspectos (profundizar en las características de los nuevos promotores, en su presencia en mercados extranjeros, en la gestión del personal etc...); investigar la valoración social de los nuevos empresarios etc...

En ese sentido diversos organismos (la SMB-Small and Medium Business Administration de EE.UU., el EIM-Instituto holandés de la pequeña y mediana empresa etc...) han realizado estudios que pueden servir de pauta para investigaciones a realizar en Euskadi.

Una línea de investigación especialmente interesante consistiría en crear un panel de nuevas empresas que permitiera, desde su nacimiento, el estudio de los nuevos proyectos empresariales, así como un seguimiento minucioso de los mismos. Este panel sería similar al constituido por la INSEE en Francia, el panel Viennet, que consistió en realizar un seguimiento durante el período 1986-1989 de 20.000 nuevas empresas de las 159.000 constituidas entre septiembre de 1984 y agosto de 1985 (Saporta 1994).

Así mismo, otras líneas de investigación de máximo interés para la economía vasca, en relación a la creación de empresas, son:

a. el estudio de los proyectos empresariales que han desistido en iniciar su proyecto empresarial en Euskadi¹³, y

¹³Ver apartado 4.4.3.5.

b. el análisis exhaustivo, concreto, de las políticas públicas de promoción empresarial desarrolladas en Euskadi¹⁴.

¹⁴Ver apartado 5.4.2.

1. DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS

1. DINAMISMO ECONÓMICO Y CREACIÓN DE EMPRESAS

1.1. EVOLUCIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS VASCO Y NAVARRA 1986-1989

Desde 1986, y al menos hasta 1990, la situación económica ha evolucionado positivamente en Euskadi, siendo el crecimiento de la economía un elemento dinamizador de la creación de empresas (Santarelli y Starlacchini 1994).

En términos de producto interior bruto, la economía vasca ha mejorado significativamente sus resultados aunque haya crecido por debajo de la media española al principio (1986-1987) del período. A la inversa, la economía navarra ha mejorado normalmente los resultados del conjunto del Estado, excepto en 1986.

Cuadro 1.1.

EVOLUCIÓN DEL PIB: 1986-1990
(Tasa de crecimiento real)

	1986	1987	1988	1989	1990
País Vasco	2,3	4,6	6,4	6,1	3,4
Navarra	3,1	5,9	5,2	5,9	3,9
España	3,8	5,6	5,2	4,8	3,6
Fuente: EUSTAT (CAPV), FIES (Navarra) e INE (España).					

La mejora del PIB vasco durante la segunda mitad de la década de los ochenta ha propiciado que la renta per capita en este territorio haya crecido de manera similar a la del conjunto de España, Portugal o Reino Unido (alrededor de un 4% anual), y el mismo haya sido significativamente mayor que en países como Italia, USA, Bélgica, Alemania o Francia.

No obstante, a nivel de PIB real per capita la situación de la CAPV sigue siendo inferior a la de la media de la CE y a la de los principales países de nuestro entorno económico. La situación de Navarra en este campo es ligeramente positiva.

Es el sector industrial, en concreto, el responsable del tirón del crecimiento en el trienio 1987-1989, con tasas de crecimiento real del 5,8% (1987) al 8,3% (1989)¹.

Este fuerte crecimiento tiene un componente endógeno importante. Y ello en un doble sentido:

- * En primer lugar, porque son los componentes domésticos de la demanda agregada -y, en particular, la formación bruta de capital fijo- los que explican el principal tirón de la producción, tanto en el conjunto español como, sobre todo, en el vasco.
- * En segundo, porque la inversión extranjera ha sido poco significativa en Euskadi.

En efecto, el saldo neto de la balanza española de comercio exterior -negativo- se ha agrandado en proporción al PIB (es decir, parte del crecimiento de la demanda se ha satisfecho con contribución neta de los productores extranjeros), pasando de un saldo positivo en 1986 (1,6% del PIB) a otro fuertemente negativo en 1990 (-3,4%)².

¹Datos de Eustat para la Comunidad Autónoma del País Vasco.

²La CE en su conjunto también ha visto deteriorarse ese ratio, aunque manteniéndose más cerca del punto cero: de +1,4% en 1986 a -0,3% en 1990.

Cuadro 1.2.

**AGREGADOS MACROECONÓMICOS:
PAÍS VASCO 1987-1989**

	1989 (%)	% Incmt. nominal	1987 (%)	% Incmt. nominal
Consumo privado	66,3	12	68,7	11
Consumo público	11,1	19	10,6	8
FBCF	23,4	24	20,2	17
Var. stocks	0,9	202	-0,2	-
Saldo exterior	-1,7	-	0,7	57
. Estado	1,0		3,4	
. Mundo	-2,8		-2,7	
PIB a p.m.	100,0	13	100,0	11
Fuente: EUSTAT.				

Esto afecta igualmente a la economía del País Vasco y Navarra. El saldo de la balanza exterior vasca ha pasado de positivo a negativo en los años de mayor crecimiento, si bien el componente propiamente extranjero de la demanda agregada apenas ha aumentado.

La integración de España en la CE ha conllevado un rápido desmoronamiento de las altas barreras arancelarias que históricamente han protegido a muchas empresas de este país. Esto ha provocado un fuerte crecimiento de las importaciones europeas que junto con la fuerte apreciación experimentada por la peseta (debido a la gran afluencia de capitales a España y a la entrada de España en el mecanismo de tipos de cambios) han dado como consecuencia una balanza comercial negativa desde 1987.

De igual manera, el componente con mayor tasa de crecimiento ha sido la inversión en capital fijo.

En relación a la inversión extranjera directa, muy importante en algunas partes de

España, tiene un peso muy reducido (e históricamente decreciente) en el territorio vasco.

Si en los años sesenta el 10% de la inversión extranjera realizada en España recalaba en el País Vasco, este porcentaje se ha ido comprimiendo, cayendo por debajo del 5% en la segunda mitad de los años setenta y menos del 3% en los años ochenta.

Más en concreto, la CAPV ha pasado de representar el 3,5% de la inversión extranjera directa³ en 1986 al 1% en 1991. En Navarra las cifras son relativamente mejores: 0,8% en 1986 y 1,9% en 1991.

Cuadro 1.3.

PARTICIPACIÓN EN LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA: 1986-1991 (% sobre total de España)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991
País Vasco	3,5	2,2	2,4	3,9	2,8	1,0
Navarra	0,8	0,2	1,5	0,8	2,1	1,9
Total	4,3	2,4	3,9	4,7	4,9	2,9

Fuente: Dirección General de Transacciones Exteriores.

Esta positiva evolución de la situación económica ha conllevado una sustancial mejora en el mercado de trabajo.

Durante el período analizado se ha creado empleo neto en cada año tanto en el País Vasco como en Navarra, con una reducción apreciable de las tasas de paro: del 24,1% al 17,4% en la CAPV, y del 18,8% al 11,7% en la CFN.

³Autorizada o verificada, según datos publicados por la Dirección General de Transacciones Exteriores.

Aún así, en este proceso expansivo se va por detrás del conjunto de España, ya que la proporción del empleo de Euskadi sobre el total estatal baja dos décimas, desde el 7,2% de 1986 al 7,0% de 1990.

En conjunto, la evolución laboral se puede considerar positiva y la misma es consecuencia de la mejoría sensible del ritmo de actividad económica, en particular, en el bienio 1988-1989. Sin embargo, es significativo destacar que no ha sido el sector industrial el que se ha mostrado más dinámico durante todo el período, el que ha contribuido a la mejora de los datos del desempleo.

En los cuadros siguientes se presenta la evolución de la población ocupada por sectores económicos en la CAPV y en la CFN.

Cuadro 1.4.

POBLACIÓN OCUPADA POR SECTORES ECONÓMICOS EN LA CAPV: 1986-1989 (En Miles)

	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios
1986	30,4	229,2	36,9	320,7
1987	28,1	233,2	40,2	329,5
1988	27,9	225	43,1	353,2
1989	29,9	229,2	48,7	371,8

Fuente: Encuesta de población Activa - INE.

A finales de 1989 la población ocupada en la CAPV ascendía a 679.600 personas, habiéndose creado en cuatro años más de 60.000 puestos de trabajo.

Más del 80% de los mismos se generaron en el sector servicios, habiéndose mostrado la construcción como un sector muy dinámico. Por el contrario, el sector industrial ha

mantenido en números absolutos la cifra de empleo, habiendo retrocedido en la agricultura.

Todo esto pone de manifiesto la terciarización de la economía vasca y por consiguiente una cada vez mayor pérdida de importancia del sector industrial en la generación de puestos de trabajo.

Cuadro 1.5.

POBLACIÓN OCUPADA POR SECTORES ECONÓMICOS EN LA CFN: 1986-1989 (En Miles)

	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios
1986	20,5	54,7	10,1	73,2
1987	19,7	57,8	10,5	77,5
1988	18,3	54,9	12,2	82,6
1989	18,1	58,8	14,6	85,4

Fuente: Encuesta de población Activa - INE.

En Navarra la evolución del empleo ha sido también muy positiva durante todo el período analizado, pasando de una población ocupada de 158.500 personas en 1986 a 176.900 en 1989.

No obstante, en Navarra el crecimiento por sectores ha sido más homogéneo habiéndose creado puestos de trabajo tanto en la industria, en la construcción como, sobre todo, en el sector servicios.

En cualquier caso, al igual que en la CAPV, la economía navarra ha experimentado una fuerte terciarización.

1.2 EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS VASCAS: IMPORTANCIA CRECIENTE DE LAS PYMES Y DE LAS NUEVAS EMPRESAS

La CAPV y la CFN han sido históricamente, en especial el País Vasco, zonas ricas cuya industria ha girado en relación en un principio al hierro y más adelante en torno al acero.

Esta pujanza económica se quebró en 1973 a raíz de la recesión mundial del acero y por los fuertes incrementos en los precios del petróleo. Ello trajo como consecuencia un pequeño crecimiento económico durante un largo período de tiempo, un fuerte incremento de las tasas de desempleo y una pérdida de importancia de la industria en la economía.

En consecuencia, las empresas han tenido que experimentar fuertes procesos de reestructuración (han sido especialmente significativos los procesos de reconversión en los sectores del acero, electrodomésticos y naval) con el objetivo principal de mejorar la productividad⁴ de las mismas. Todo ello ha supuesto una fuerte reducción del empleo en numerosas empresas vascas.

A pesar de este ajuste de plantillas de las grandes empresas, la situación del mercado laboral ha mejorado significativamente⁵, poniéndose de manifiesto que la inmensa mayoría de los nuevos puestos de trabajo se han creado en las pymes y en buena parte en las nuevas empresas.

En el cuadro siguiente se muestra la evolución del empleo industrial de la CAPV durante el período 1986-1989, por tamaño de empresa.

⁴En cualquier caso, la productividad aunque ha mejorado considerablemente en los últimos años sigue estando muy por debajo del nivel de las principales naciones competitivas.

⁵Ver cuadros 1.4. y 1.5.

Cuadro 1.6.

ESTRATOS DE EMPLEO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN LA CAPV: 1986-1989

ESTRATOS DE EMPLEO												
AÑOS	3-19		20-49		50-99		100-499		> =500		TOTAL	
	Empr.	Nº Tr.	Empr.	Nº Tr.	Empr.	Nº Tr.	Empr.	Nº Tr.	Empr.	Nº Tr.	Empr.	Nº Tr.
1986	5.327	39.634	985	30.137	458	31.851	409	82.096	60	71.878	7.239	255.596
1987	5.649	41.323	1.031	31.710	454	31.589	405	79.676	57	66.221	7.596	250.519
1988	6.039	44.004	1.043	32.309	449	30.936	412	80.864	53	62.674	7.996	250.787
1989	6.546	47.454	1.111	33.859	473	32.599	413	80.703	53	61.698	8.596	256.313

Fuente: EUSTAT - Instituto Vasco de Estadística.

El EUSTAT contabilizó en 1989, 1.357 empresas industriales más que en 1986, lo cual supone que en cuatro años el parque industrial en la CAPV creció en casi un 20%.

Sin embargo el empleo industrial a lo largo de dicho período se mantuvo estable⁶. Ello es debido a que las nuevas empresas constituidas fueron mayoritariamente empresas de menos de 20 trabajadores (en 1989 se contabilizaron 6.546 empresas de menos de 20 trabajadores frente a las 5.327 de 1986), y a que la importancia de las grandes empresas vascas en cuanto a la ocupación laboral ha descendido significativamente (las empresas de más de 100 trabajadores pierden en conjunto casi 12.000 puestos de trabajo).

Se evidencia una tendencia hacia la disminución del tamaño de empresa en el País Vasco, y a que a pesar de contar con un mayor número de empresas, el sector industrial no genera puestos de trabajo.

Este mayor dinamismo de las pymes, muchas de ellas nuevas empresas, en cuanto a la creación de puestos de trabajo, también se pone de manifiesto en otros países de nuestro entorno. Entre mediados de los 70 y mediados de los 80 han sido las empresas más pequeñas las que han generado nuevos puestos de trabajo en Bélgica, Canadá, EE.UU. y Francia, mientras que las empresas a partir de 50 trabajadores (salvo en el caso de los EE.UU.), por el contrario, han experimentado fuertes recortes en sus plantillas.

⁶La estabilidad en el empleo industrial en la CAPV se pone de manifiesto también en los datos suministrados por el INE, ver cuadro 1.4.. No obstante, no son coincidentes los datos suministrados por ambos Institutos de estadística.

Cuadro 1.7.

**TASAS DE CREACIÓN DE EMPLEO POR
TAMAÑOS DE EMPRESA EN DIFERENTES PAÍSES DE LA OCDE
(%)**

Bélgica 1978-1986	1 - 4	5 - 49	50 - 99	> 99		
	6,4	-1,6	-19,3	-11,2		
Canadá 1976-1984	0-19	20-49	50-99	100-199	200-499	> 499
	42,1	4,1	-11,2	-23,3	-22,2	-1
EEUU 1976-1982 1982-1986	< 20	20 - 99	100 - 499	> 499		
	29,3	13,1	10,7	12,2		
	11,8			8,3		
Francia 1981-1986	1 - 9	10 - 49	50 - 499	> 499		
	16,3	6,5	-1,9	-9,7		
Fuente: OCDE (1993).						

Todo lo anterior evidencia la importancia creciente de las pymes y de las nuevas empresas en el tejido económico de los países industrializados.

En la Europa Comunitaria en torno al 92% de todas las empresas tenían menos de 10 trabajadores en 1988, siendo ese porcentaje sensiblemente mayor en los países del sur (Schwalbach 1994). Así mismo, la presencia de pymes en la economía americana es muy significativa (Acs y Audretsch 1989).

2.EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS:
ASPECTOS CLAVES QUE DIFERENCIAN LOS
NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES

2. EL MITO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: ASPECTOS CLAVES QUE DIFERENCIAN LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES

2.1. INTRODUCCIÓN

En el capítulo 1 se ha señalado la importancia creciente que han ido alcanzando las pymes y los nuevos proyectos empresariales en los países industrializados a lo largo de la década de los ochenta. El futuro, se pensaba, estaba en lo *pequeño*¹. Numerosos investigadores proclamaban las virtudes de las pequeñas y medianas empresas como valuartes del crecimiento económico (Harrison 1994-1). Acs y Audretsch (1990-3) consideran que la contribución de las pymes al crecimiento económico ha estado normalmente infraestimado.

No obstante, con el paso del tiempo y tras analizar la evolución de estos proyectos empresariales en estos países se empiezan a cuestionar los mismos (Harrison 1994-1, Saporta 1994). El estudio de las nuevas empresas debe de enfatizar más la *calidad* de las nuevas empresas frente a la *cantidad* de las mismas, lo que supone pasar *del objetivo cuantitativo de los años ochenta al objetivo cualitativo de los noventa* (Albert, Fayolle y Marion 1994).

Esta pérdida de confianza en el potencial de desarrollo de los nuevos proyectos empresariales viene motivada principalmente:

- * por su gran dependencia de las grandes empresas,
- * por su escaso dinamismo, y
- * por sus altas tasas de mortalidad.

¹Ver cuadros 1.6. y 1.7.

* Dependencia

Harrison (1994-1) considera que en las economías modernas las pymes juegan un papel de *seguidoras* no de líderes.

Las grandes organizaciones necesitan flexibilizar sus estructuras para poder dirigirse a un número creciente de nichos de mercados, para lo cual se apoyan en pymes, estando éstas por lo tanto, completamente supeditadas a las estrategias de las grandes empresas. El mundo de la subcontratación en general (en la industria del automóvil, de los electrodomésticos etc...) es un claro ejemplo de la sumisión de las pymes a los intereses de las grandes organizaciones.

Las pymes son más ágiles y flexibles, pudiéndose adaptar las mismas más fácilmente a las evoluciones tecnológicas. Esta adaptación es cada vez más clara a medida que las economías de escala, por el avance de dichas tecnologías, van perdiendo importancia.

Además, Harrison (1994-1) señala que la importancia creciente de las pymes se debe a directrices políticas tendentes a incrementar el control de los gobiernos sobre la economía, habiéndose pasado de la estrategia de atracción de plantas de multinacionales a una política económica que prima la creación de *incubadoras* de empresas.

Muchas nuevas empresas no son, por lo tanto, más que el resultado de estrategias desarrolladas por grandes empresas con el fin de flexibilizar sus estructuras, con lo que las mismas no son verdaderos nuevos proyectos empresariales. Harrison (1994-2) define a esta estrategia como *de concentración sin centralización*.

En otros muchos casos, aunque los nuevos proyectos nacen de manera independiente, sus políticas, principalmente comerciales, dependen totalmente de las decisiones que adopten un pequeño grupo de grandes clientes, en ocasiones de un solo cliente, con lo que como señalan Loveman y Sengerbenger (Harrison 1994-2) "mientras los subcontratistas (las nuevas empresas) son de derecho independientes, de hecho forman

parte de las grandes empresas y deben de someterse a las mismas".

* Escaso dinamismo

Con respecto al bajo dinamismo de los nuevos proyectos empresariales, se ha puesto de manifiesto que sólo una pequeña parte de las nuevas empresas tiene un verdadero potencial de crecimiento. La inmensa mayoría de las mismas se mantienen permanentemente muy pequeñas.

A nivel de la CE, Storey y Johnson (1987) señalan que después de 12 años de constituirse las nuevas empresas sólo un pequeño porcentaje (menos del 10%) de los nuevos proyectos supera el nivel de empleo de las empresas muy pequeñas (menos de 20 empleos), y menos del 1% crecen lo suficiente como para convertirse en grandes empresas (más de 100 trabajadores).

* Altas tasas de mortalidad

Por último, en relación a la mortalidad de los nuevos proyectos empresariales, diversas investigaciones han puesto de manifiesto la fragilidad de los mismos. Existe una importante relación entre el nacimiento y la mortandad de empresas: la creación o el cierre de empresas afecta a la creación o el cierre en períodos siguientes (Johnson y Parker 1994).

En Francia, menos de una de cada dos nuevas empresas sigue desarrollando su actividad al cabo de los cinco años desde su apertura (Saporta 1994).

Cuadro 2.1.

TASAS DE SUPERVIVENCIA DE LAS NUEVAS EMPRESAS FRANCESAS (%)

	Nacimiento	1er. año	2º año	3er. año	4º año	5º año
Todas las actividades y formas jurídicas	100	83	69	58	50	42
Empresas individuales	100	79	64	53	45	
Sociedades	100	92	80	68	59	
Comercios	100	74	59	47	40	
Servicios	100	86	72	61	53	
Industria	100	91	76	65	56	
Fuente: ANCE (Saporta 1994)						

La mortalidad de los nuevos proyectos es especialmente grande entre los empresarios individuales y entre los proyectos comerciales. Por el contrario, son las nuevas empresas con personalidad jurídica societaria y las que desarrollan actividades industriales las que presentan unas mayores tasas de supervivencia.

Todo lo anterior pone en evidencia que existen claras diferencias entre los diversos nuevos proyectos empresariales y, por lo tanto, al estudiar la aportación de los mismos a la riqueza de un país es tan importante analizar la cantidad de las nuevas empresas como su calidad.

2.2. EL ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS

La cuestión que se plantea es, por lo tanto, la de cómo diferenciar la calidad de los diferentes proyectos. La respuesta no es sencilla. Ettinger (1995), tras analizar las prácticas de evaluación y selección de los nuevos proyectos en Europa, tanto por parte de las sociedades de capital-riesgo como de los CEI², llega a la conclusión de que dicha evolución/selección es más un arte que una ciencia. Si el análisis de cada uno de los proyectos de manera individualizada³ y profunda requiere una apreciación subjetiva, basada en la experiencia y en el *know-how* de quien hace la evolución/selección, el estudio global de los nuevos proyectos se tiene que interpretar como una aproximación a la calidad/potencial de los mismos.

En cualquier caso, el concepto de calidad empresarial será diferente en función de quién defina la misma. Así, una nueva empresa potencialmente interesante para una sociedad de capital-riesgo puede no serlo si se analiza la calidad de un proyecto para el desarrollo económico de un país. En el primer caso, los aspectos económico-financieros serán probablemente los que en mayor medida se valoren, mientras que en el segundo los aspectos relacionados con la novedad que incorpora la empresa serán los que más se ponderen.

En esta investigación se analiza el potencial empresarial en relación a su contribución al desarrollo económico.

Las diferencias entre las nuevas empresas se ponen de manifiesto tanto en el momento de su creación como a lo largo de su desarrollo (Bruyat 1994).

²CEI - Centros de Empresa e Innovación. Organismos que apoyan el desarrollo de nuevos proyectos empresariales.

³A pesar de este análisis profundo e individualizado las tasas de fracaso entre las empresas consideradas potencialmente interesantes por los CEI rondan el 30% cada año (Ettinger 1995).

En consecuencia, las diferentes *calidades* entre nuevos proyectos se deben analizar en base a:

- * las diversas lógicas de creación de las nuevas empresas (las que hacen referencia a la creación), y
- * los diferentes tipos de estrategias que desarrollan las mismas (las que hacen referencia al desarrollo del proyecto empresarial).

Es decir, los nuevos proyectos empresariales pueden haber nacido de diversas maneras *lógicas*, y pueden evolucionar también en base a diferentes estrategias, por lo que esos dos aspectos son los que configurarán el que las nuevas empresas sean potencialmente más o menos interesantes para el desarrollo económico de un país.

2.2.1. El nacimiento de las nuevas empresas: Las diversas lógicas de creación

El nacimiento de un proyecto empresarial, el punto de partida, no es el mismo en todos los casos. Algunos proyectos empresariales se constituyen con el objetivo de desarrollar una actividad novedosa, en otros casos, por el contrario, no se trata más que de seguir desarrollando una actividad antigua. En ocasiones los promotores son otras empresas, en otros casos particulares, personas físicas. Los recursos con los que nacen son también muy diversos, así como la formación del personal, su conocimiento del mercado etc... Todo ello hace que, desde el principio, no todos los nuevos proyectos empresariales sean similares.

Bruyat (1994) estima que al estudiar las lógicas de creación de las nuevas empresas se deben de analizar principalmente la independencia de los nuevos proyectos y la novedad de los mismos.

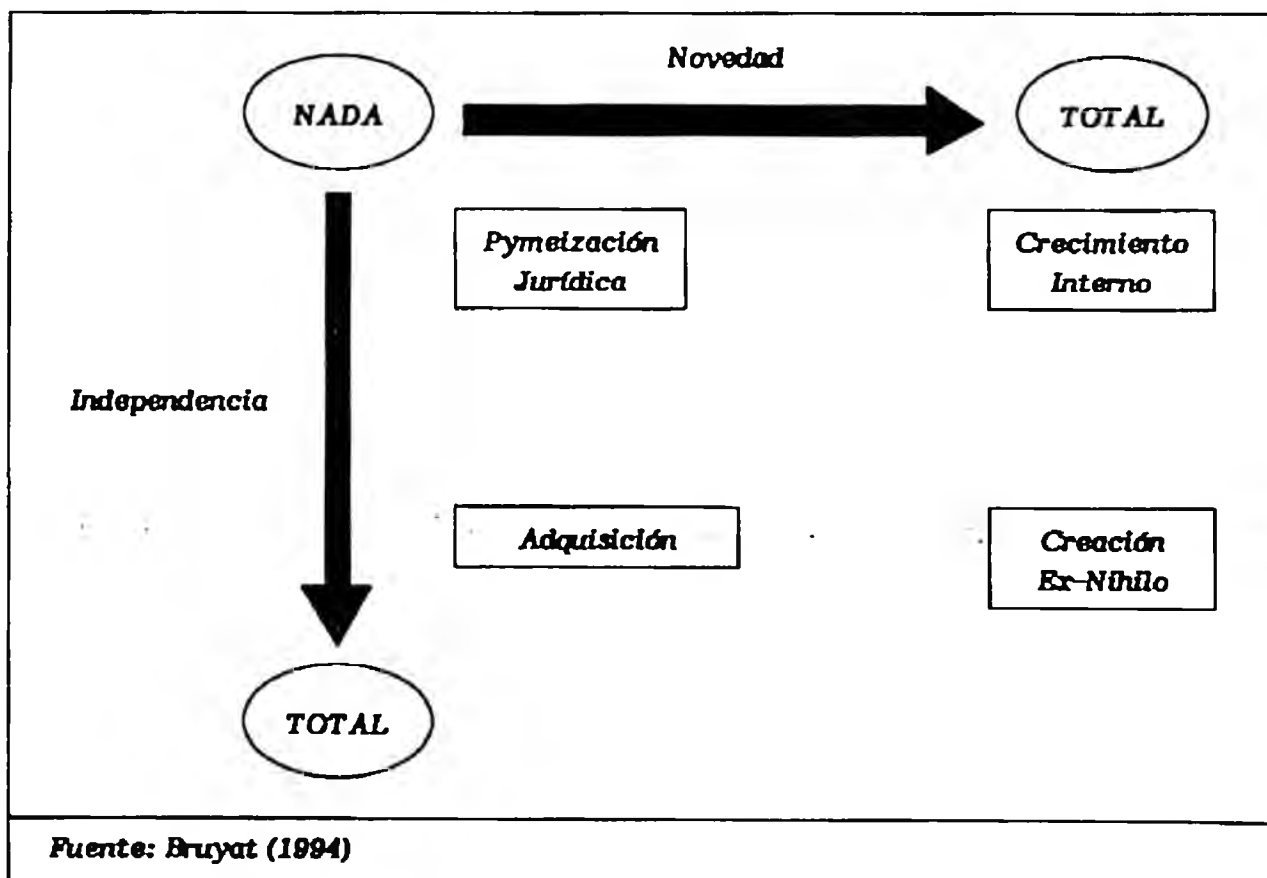
En relación a la independencia, muchas nuevas empresas están condicionadas totalmente a las decisiones que adopten otras organizaciones, bien porque están controladas por las mismas, es decir, porque son sus propietarias, o bien por que comercialmente su dependencia es muy grande.

Con respecto a la novedad de los nuevos proyectos, no todas las nuevas empresas desarrollan actividades novedosas. El desarrollo de políticas de *concentración sin centralización* (Harrison 1994-2) supone en muchos casos que empresas consolidadas deciden, con el fin principal de flexibilizar sus estructuras, que parte de la actividad que están desarrollando en las mismas las realice una nueva empresa, con lo que el nuevo proyecto empresarial no conlleva el desarrollo de nuevas actividades.

Con todo, tomando en consideración tanto la independencia de los nuevos proyectos como la novedad de los mismos, Bruyat define cuatro lógicas diferentes en la creación de una nueva empresa: la *pymeización jurídica*, el *crecimiento interno*, la *adquisición* y la *creación "ex-nihilo"*.

Gráfico 2.1.

DIFERENTES LÓGICAS CONDUCENTES A LA CREACIÓN DE EMPRESAS



1. La *pymeización jurídica* supone la creación de una empresa a partir de una actividad ya existente. En estos casos la nueva empresa es filial de otra organización o al menos está controlada por la misma. Cuando una empresa decide desagregar parte de su actividad creando una nueva empresa se está en esta lógica.

A este nivel, se puede considerar *pymeización* la estrategia que desarrolló recientemente una empresa vasca cuyo objeto social es el de la fabricación de piezas de plástico. Dicha empresa contaba con dos áreas de negocio claramente diferenciadas: una de inyección de plástico y otra de fabricación de moldes (los cuales se desarrollaban tanto para su utilización posterior en la sección de inyección como para su comercialización externa). En un momento dado, la empresa decidió que desde un punto de vista comercial le resultaría más interesante el desagregar la actividad de fabricación de moldes y constituyó una empresa para el desarrollo específico de la misma. La nueva empresa cuenta en la actualidad con un significativo volumen de activos y de recursos propios y una plantilla de más de 10 trabajadores, pero para su nacimiento la empresa matriz tuvo que reducir en idéntica cuantía tanto sus activos como sus recursos propios y su plantilla.

2. La lógica de *crecimiento interno* se desarrolla cuando, al igual que en el caso anterior, la empresa nace a partir de una organización ya existente. Es por lo tanto una filial o, al menos, una empresa controlada, pero en esta lógica de crecimiento el objetivo de la nueva organización es el de desarrollar una actividad nueva⁴.

Un crecimiento interno, en el caso de la empresa anterior, supondría el que la misma creara una nueva empresa para la fabricación de piezas metálicas, no de plástico. En este caso la actividad que desarrollaría la nueva empresa sería novedosa, aunque la misma dependiera 100% de la empresa antigua.

3. La lógica de la *adquisición* supone el que un empresario adquiere una empresa ya existente, es decir, se le transfiere la propiedad del negocio. El negocio sigue siendo el

⁴Nueva para la empresa, no necesariamente para el mercado.

mismo, al igual que en la lógica de la pymeización variando, no obstante, la figura del empresario.

En el ejemplo de la empresa fabricante de productos de plástico que se está comentando, adquisición supondría el que una persona o un grupo de personas decidiera crear una empresa para explotar el negocio de fabricación de moldes que en su caso le traspasaría la empresa antigua. La nueva empresa sería independiente, pero la actividad que desarrollaría sería la misma que ya se estaba desarrollando con anterioridad. En estos casos suele ser relativamente frecuente que los nuevos promotores sean trabajadores de la empresa que por diversos motivos, principalmente deudas salariales, llegan a un acuerdo con la misma para que les ceda la totalidad o parte de la empresa. De hecho, en nuestro entorno un gran número de Sociedades Anónimas Laborales (SALes) que se han constituido en la década de los ochenta responden a una lógica de adquisición.

Las empresas que se crean a partir de procesos de fusiones se podrían considerar, en muchos casos, que responden a lógicas de *adquisición*.

4. La lógica de la *creación ex-nihilo* es lo que se podría considerar como la creación de una verdadera nueva empresa. En este caso la empresa nace como consecuencia del trabajo de un nuevo empresario o un grupo de nuevos empresarios y por lo tanto la empresa es jurídicamente independiente. Además, el objeto social de la empresa es el desarrollo de nuevas actividades, no transferidas de empresas antiguas.

De las cuatro lógicas que se señalan, son las creaciones *ex-nihilo* y las de *crecimiento interno* las que en mayor medida se consideran interesantes para el desarrollo económico de un país, son las cualitativamente más interesantes⁵.

⁵En ocasiones, nuevas empresas no novedosas (las que responden a lógicas de *pymeización jurídica* o de *adquisición*) pueden resultar proyectos muy interesantes. No obstante, siendo el objetivo de esta investigación un análisis conjunto, no particularizado, de las nuevas empresas constituidas en Euskadi, se ha considerado que

En cualquier caso, no todas las empresas que respondan a una lógica de *creación ex-nihilo* o de *crecimiento interno* son similares. Un paso más en el análisis *cualitativo* de los nuevos proyectos supondrá el profundizar en dichas diferencias.

2.2.2. Estudio de las nuevas empresas novedosas: Factores a considerar

2.2.2.1. Introducción

Tradicionalmente la creación de nuevas empresa se ha relacionado con la existencia de beneficios extraordinarios en los sectores en los que iniciaban su actividad (Varian 1984). La entrada es *atralda* por las condiciones de mercado y no se consideran ni motivaciones subjetivas ni aspectos de entorno, sólo los *pull factors* (factores de atracción).

Modelos más sofisticados toman en consideración también la existencia de barreras de entrada que pueden limitar la libre competencia en un mercado específico Bain (1956) y Sylos Labini (1956). Las barreras de entrada pueden ser de muy diversos tipos (financieras, de costes, de tamaño, de planta, de protección de patentes etc...) y las mismas pueden incluso crearse (Tirole 1989).

No obstante, existen otras líneas de investigación (Schumpeter 1944, Knight 1921) que enfatizan la importancia de las cualidades subjetivas del fundador, los *push factors* (factores de impulso).

Actualmente, se considera necesario analizar en los estudios de creación de empresas ambos tipos de factores: los atractivos del mercado (*pull factors*) y el impulso del fundador (*push factors*).

es más adecuado el centrar la investigación en las empresas novedosas.

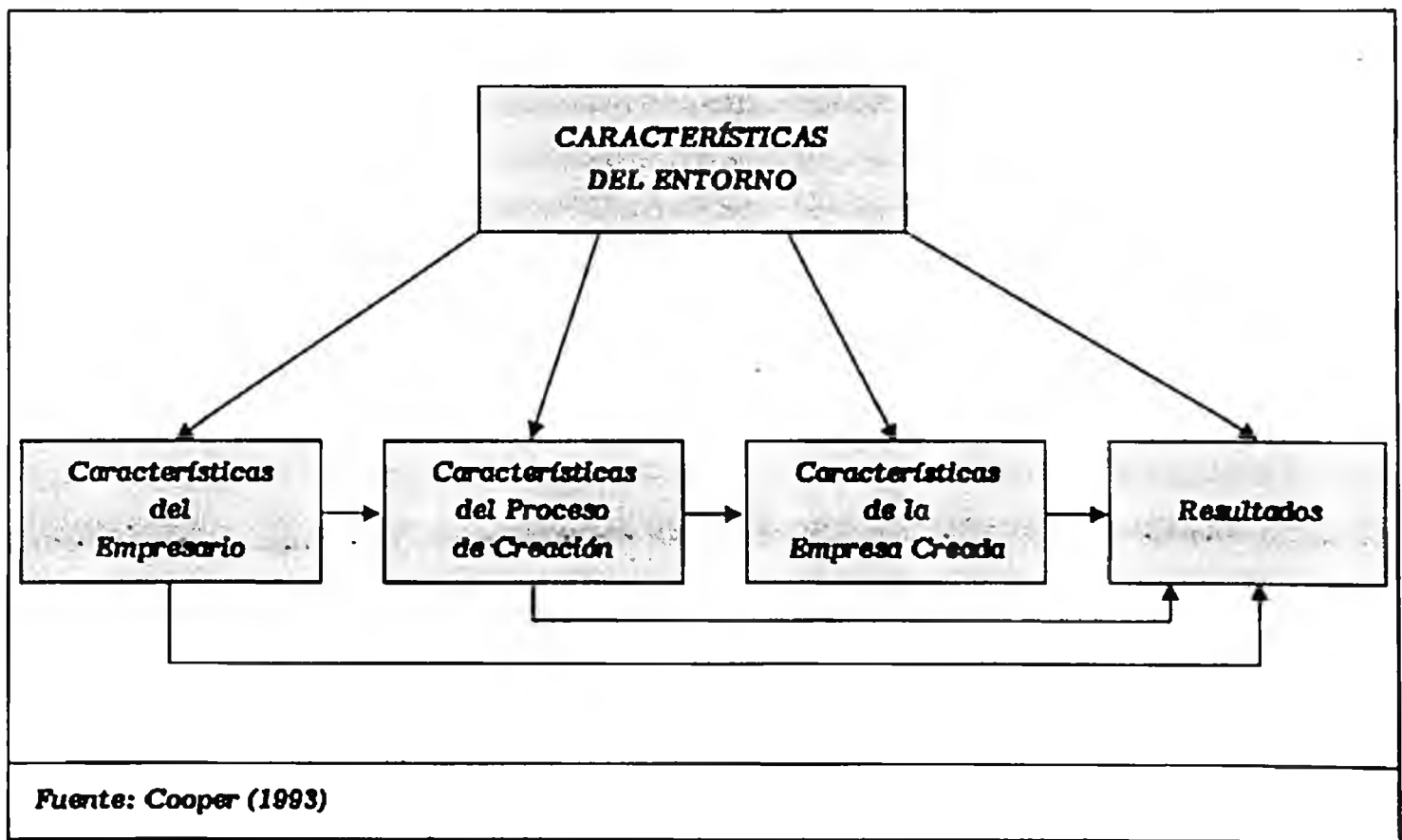
2.2.2.2. El modelo de Cooper

Cooper (1993) identifica cuatro tipos de factores que influyen en los resultados de los nuevos proyectos, uno de atracción (pull) y tres de impulsión (push). Estos factores son:

- las características del entorno,
- las características del empresario,
- las características del proceso de creación, y
- las características de la nueva empresa.

Gráfico 2.2.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS



IKEI (1987) utilizó un esquema similar para analizar el proceso de creación de empresas en la CAPV durante el período 1980-1985.

- Características del entorno

El análisis de las características del entorno es necesario en cualquier proceso de gestión estratégica (Porter 1980-1, Kotler 1991 etc...) y por lo tanto, también en el estudio del potencial de las nuevas empresas. El análisis del entorno permitirá conocer con qué amenazas y con qué oportunidades se enfrenta la empresa. Esta situación de partida podrá diferir significativamente entre las mismas. Como señala Drucker (1986-1) "en campos diferentes las distintas fuentes tendrán distinta importancia en diferentes momentos". Como el mismo autor indica, los factores demográficos no tienen la misma trascendencia al analizar la situación en la que se encuentra una empresa papelera que al analizar la situación de una universidad.

A nivel de entorno, un aspecto que puede estimular significativamente la creación de nuevas empresas es la existencia de *distritos industriales* (Brusco 1986), ya que los mismos permitirán que se generen *economías externas*.

En esa misma línea, diferentes investigaciones han puesto de manifiesto la existencia de una positiva correlación entre la especialización regional y la creación de nuevas empresas (Revelli y Silvana 1989, Vivarelli 1991).

Así mismo, la existencia de procesos de *especialización flexible* en un área geográfica puede tener importantes efectos multiplicadores en la creación de empresas.

Otro aspecto de entorno que ha sido analizado habitualmente es el referido a las políticas de apoyo a la creación de nuevas empresas. Santarelli y Piergiovanni (1995) concluyen que el ratio de fertilidad de nuevas empresas está positivamente relacionado con las políticas de apoyo del autoempleo y con los incentivos, financieros y no financieros, que puedan existir.

* Características del empresario

Las características del empresario son claves en los procesos de creación de empresas. El empresario es la pieza básica en el desarrollo económico, con él otros factores necesarios para el desarrollo podrán ser encontrados; sin él estos factores se malgastarán (Jones y Sakong 1979).

Los aspectos a analizar de los nuevos empresarios hacen referencia a su edad, experiencia, formación etc.. El valorar el potencial de las nuevas empresas en relación a dichas variables es como señala Ettinger (1995) más un arte que una ciencia. No obstante, tanto el nivel de formación del empresario como su experiencia son dos aspectos en los que es necesario profundizar.

El nuevo empresario está muy condicionado por su propia experiencia, principalmente en materia laboral. Las nuevas empresas tienden a crearse para desarrollar actividades que le son familiares al nuevo empresario y generalmente en un área geográfica que le resulta familiar (Vivarelli 1991).

De igual manera, los nuevos empresarios tienden a tener experiencia en funciones de dirección y a contar con un nivel formativo medio-alto.

* Características del proceso de creación

Respecto a las características del proceso de creación, la mayoría de los nuevos negocios fracasan por los insuficientes conocimientos de gestión empresarial de sus promotores (Ludevid y Ollé 1987). Este factor explica más fracasos empresariales que la falta de recursos financieros.

Los factores claves de gestión que señalan Ludevid y Ollé (1987) son los siguientes: tener una buena idea del negocio, conocer bien el mercado al que se quiere acceder, contar con la gente adecuada, contar con el dinero suficiente, determinar la forma jurídica que

se considere más conveniente y la coherencia entre los factores anteriores.

• **Características de la nueva empresa**

Por último, Cooper (1993) señala las características finales de la propia empresa creada como elemento diferenciador entre los diferentes proyectos.

Estas características se pueden analizar a través de su tamaño (número de empleados y facturación), volumen de inversión e innovaciones desarrolladas.

2.2.2.3. Factores clave considerados por los CEI

Los CEI (Ettinger 1995) consideran seis factores principales a la hora de seleccionar un proyecto empresarial. En el cuadro 2.2. se presentan los mismos en orden jerárquico de importancia, así como su dificultad de estimación.

Cuadro 2.2.

**FACTORES DE SELECCIÓN DE NUEVOS PROYECTOS
VALORADOS POR LOS CEI**

FACTORES	IMPORTANCIA	DIFICULTAD DE ESTIMACIÓN
• Características del empresario	1	2
• Adecuación del empresario al proyecto	2	3
• Estimación del mercado	3	1
• Producto	4	4
• Calidad del equipo	5	6
• Aspectos financieros	6	4

Fuente: Ettinger (1995)

De los diferentes factores principalmente considerados por los CEI, uno es de atracción

(la estimación del mercado), mientras que el resto son de impulso.

Los aspectos relacionados con la figura del empresario son los que se valoran en mayor medida (las características del empresario y la adecuación del empresario al proyecto) al decidirse por apoyar una nueva empresa, relegando la estimación del mercado a un tercer lugar. No obstante, en su opinión, es precisamente la estimación del mercado el factor más difícil de conocer, situándose en un segundo lugar la complejidad para conocer los aspectos relacionados con la figura del empresario.

2.2.3. La evolución de los nuevos proyectos empresariales: Los tipos de estrategias de las nuevas empresas

2.2.3.1. Fases de las nuevas empresas en su evolución a la madurez

Las nuevas empresas en el momento de su creación son proyectos empresariales, en general, muy pequeños que van pasando por diferentes fases hasta que los mismos se puedan considerar consolidados⁶.

⁶Diferentes autores (Biggadike 1979, Miller y Camp 1985, McDougall y Robinson 1990) consideran *nuevas empresas* a las que tienen menos de ocho años.

Jovanovic (1982) señala que los primeros años de la vida de una empresa configuran realmente su proceso de aprendizaje. Muchas empresas nacen con grandes defectos en relación al conocimiento del mercado y al de la propia empresa, siendo muy importante el proceso de selección que se desarrolla durante los primeros años.

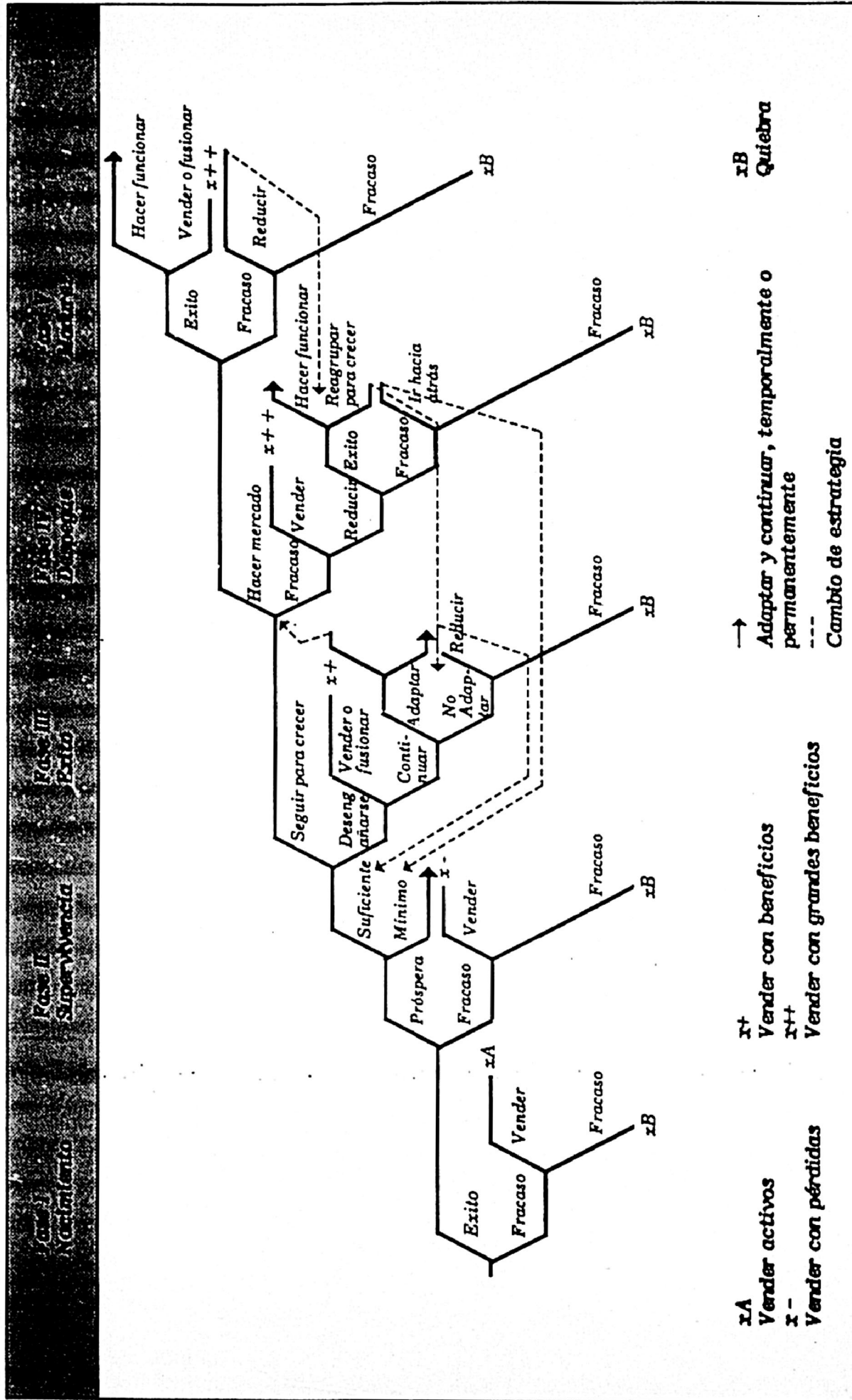
Churchill y Lewis (1983) estiman que los nuevos proyectos empresariales⁷ en su evolución a la madurez van pasando por cinco fases claramente diferenciadas. Estas fases son: *Nacimiento, Supervivencia, Éxito, Despegue y Madurez*.

En el gráfico 2.3. se presenta el esquema de evolución de las nuevas empresas propuesto por estos autores.

⁷Se refieren básicamente a las nuevas empresas *ex-nihilo*.

Gráfico 2.3.

EVOLUCIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS



Fuente: Churchill y Lewis (1983)

En la fase de *Nacimiento*, el principal problema de las empresas es el de la consecución de clientes y el desarrollo de los productos y servicios que se ofrecen. La organización tiende a ser muy simple, siendo el promotor el supervisor directo de todas las acciones. En esta fase no se han desarrollado aún sistemas formales de planificación. El promotor es la empresa, siendo el principal suministrador de energía, dirección y capital.

Muchas empresas no consiguen el número suficiente de clientes o el desarrollo apropiado de su oferta, con lo que cuando los recursos iniciales se acaban la empresa está abocada al cierre.

En la fase de *Supervivencia* la clave es conseguir un nivel suficiente de cash-flow para financiar su crecimiento. En esta fase se empieza a formalizar la organización, aunque a un nivel muy simple. Se comienzan a utilizar sistemas de planificación, principalmente en el área financiera. El objetivo principal es la supervivencia y el propietario sigue totalmente identificado con el proyecto empresarial.

La tercera fase, la de *Éxito*, es una etapa clave a partir de la cual, si bien todavía la empresa no alcanza su madurez, sí se puede considerar que el proyecto está en vías de consolidación. En esta fase la empresa debe de decidir entre el uso de la compañía como una plataforma de crecimiento o el desarrollo de políticas de *desenganche* (no crecimiento).

Cuando los gestores se fijan como objetivo el *desenganche* de la empresa, la estrategia es la del mantenimiento de los resultados. El sistema de planificación es básico y se empieza a desarrollar una organización funcional.

Por el contrario, cuando la empresa se fija como objetivo el *crecimiento*, la estrategia principal es la de conseguir recursos, se debe de desarrollar el sistema de planificación y al igual que en el caso anterior se empieza a desarrollar una organización funcional.

En la cuarta fase, la de *Despegue*, la clave está en cómo crecer rápidamente y en cómo

financiar dicho crecimiento. La organización es descentralizada, estando muy desarrollados los sistemas de planificación. En esta fase la propiedad y la gestión empiezan a diferenciarse claramente.

Por último, cuando se llega a la etapa de *Madurez* la estrategia de la empresa se centra en la recuperación de la inversión. Los sistemas de planificación están ya totalmente extendidos a toda la empresa y el tipo de organización se complica empezando a utilizarse los sistemas de staff. En esta fase la gestión y la propiedad están ya claramente diferenciadas.

2.2.3.2 Tipos de estrategias desarrolladas por las nuevas empresas

En la evolución hacia la madurez de los nuevos proyectos empresariales, un aspecto que los diferencia, que los hace cualitativamente diferentes, es el tipo de estrategias que desarrollan.

Así, algunas empresas deciden luchar en precios, otras en relación a la distribución que utilizan, otras en calidad etc... con lo que las diferencias entre las nuevas empresas se acentúan.

El estudio de las estrategias desarrolladas por las pymes ha sido un aspecto tratado en diversas investigaciones, siendo sin embargo mucho menos numerosas las que se han centrado en las nuevas empresas (Carter, Stearns, Reynolds y Miller 1994). En realidad muchas de las características de las pymes las tienen las nuevas empresas, pero carecen de su experiencia en el mercado, en especial las que responden a una lógica de crecimiento *ex-nihilo* (O'Hare 1988).

La pregunta que se plantea es, por lo tanto, la de qué estrategias han de desarrollar las nuevas empresas para considerarlas como empresas interesantes de futuro.

A esta pregunta históricamente se le han dado diversas respuestas.

Hébert y Link (1989) señalan distintos aspectos que se enfatizan en la literatura económica en relación a las actividades principales a desarrollar por los empresarios: la asunción de riesgos, el suministro de capital, el desarrollo de innovaciones, la toma de decisiones comerciales, el desarrollo de un liderazgo, la gestión eficaz, la organización y la coordinación, la propiedad de la empresa, el empleo de los factores de producción, la de contratar, la de arbitrar en las relaciones comerciales y la de colocar los recursos para usos alternativos.

Con todo, Hébert y Link (1989) concluyen que existen tres escuelas principales en el estudio de las funciones a desarrollar por los empresarios, siguiendo todas ellas las enseñanzas de Cantillon: la escuela alemana, la de Chicago y la austriaca.

La escuela alemana, cuyo principal exponente es Joseph Schumpeter, enfatiza el carácter innovador del empresario. Para Schumpeter, el desarrollo económico es un proceso dinámico, siendo el empresario la figura clave que dirige el mismo. El cambio económico se conseguirá en la medida en que el empresario sea capaz de desarrollar innovaciones, o en palabras de Schumpeter, *nuevas combinaciones comerciales*⁸. Schumpeter (1944) define al nuevo promotor como innovador. Distingue entre el empresario, el inventor y el capitalista. El empresario innovador es el que lleva a la práctica nuevas ideas, no siendo necesario que el mismo sea ni inventor ni capitalista.

La escuela de Chicago pone el énfasis principal en la gestión de los recursos humanos, y la austriaca enfatiza la capacidad del empresario para detectar oportunidades de negocio.

De las tres corrientes señaladas, en esta investigación se ha considerado que es la propuesta por Schumpeter la más interesante para analizar la calidad de los nuevos proyectos empresariales. Las nuevas empresas son en su inmensa mayoría de muy pequeño tamaño, y la única manera de que las mismas puedan superar el papel de

⁸Ver apartado 2.2.4.2.

subordinadas que juegan habitualmente es desarrollar actividades innovadoras (De Toni, Nassimbeni y Tonchia 1995).

Baumol (1993) considera que la principal contribución del nuevo empresario, *la contribución productiva*, es la innovación, considerando que los nuevos empresarios juegan un papel fundamental en la difusión de los procesos de innovación. A los empresarios no innovadores, considerando la innovación en un sentido amplio, schumpeteriano, Baumol les identifica con los empresarios improductivos, aquellos que no contribuyen al crecimiento global de la economía.

De igual manera Bruyat (1994) considera que las nuevas empresas innovadoras son las que tienen un mayor potencial de futuro, tienen una mayor calidad.

Bruyat (1994) estima que las estrategias a desarrollar por las nuevas empresas pueden ser de cuatro grandes tipos, en función de la amplitud de los cambios necesarios que se deben de introducir para el desarrollo del proyecto empresarial y de la amplitud de la innovación en términos de novedad y creación de valor.

En el cuadro 2.3. se presentan los cuatro tipos de estrategias señaladas por Bruyat.

Cuadro 2.3.

ESTRATEGIAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS

	Intensidad de la novedad...	
Intensidad del cambio...	Poco	Mucha
Mucha	Imitación	Innovación-aventura
Poco	Reproducción	Innovación-valoración
Fuente: Bruyat (1994)		

1. Estrategia de *reproducción*. Esta estrategia supone el que la nueva empresa desarrolla la misma actividad y de manera muy similar a la que realiza una empresa ya existente. Es el típico caso de una nueva empresa que nace como fruto del abandono/cese de un empleo anterior. Se sigue haciendo lo mismo en una nueva empresa.
2. Estrategia de *imitación*. Esta estrategia supone el no lanzar novedades al mercado pero sí introducir cambios en el desarrollo del producto.
3. Estrategia de *innovación-valoración*. Supone el desarrollar innovaciones que sean aceptadas por el mercado en base a un *saber hacer* viejo.
4. Estrategia de *innovación-aventura*. Este tipo de estrategias suponen un mayor riesgo, pero a su vez son las que permiten una mayor posibilidad de desarrollar ventajas competitivas. En este caso se lanzan innovaciones al mercado en base a un *saber hacer* nuevo.

De las estrategias sugeridas por Bruyat (1994) la primera (*reproducción*) supone el no incorporar innovación alguna, mientras que el resto sí las incorporan en menor (*imitación* o *innovación-valoración*) o mayor medida (*innovación aventura*).

Bruyat (1994) señala claramente un vector de crecimiento para las nuevas empresas, cuyo vértice principal es el desarrollo de *innovaciones-aventura*. El potencial de crecimiento será mayor, en su opinión, en aquellas organizaciones que desarrollen algún tipo de innovación. Las nuevas empresas innovadoras serán las potencialmente más interesantes.

Así mismo, García Echeverría (1987) concluye que la mejora de la capacidad competitiva exige, en última instancia, capacidad de riesgo y eficiencia, es decir productividad, para lo cual se requiere el desarrollo de procesos innovadores.

Por lo tanto, en esta investigación se considera que las estrategias de calidad desarrolladas por las nuevas empresas serán aquellas que conlleven el desarrollo de innovaciones.

2.2.4. El estudio de la innovación

2.2.4.1. Introducción

En esta investigación, el estudio de la calidad de los nuevos proyectos empresariales se circunscribe a las empresas que incorporan algún tipo de novedad, es decir, que respondan a las lógicas de *creación ex-nihilo* o de *crecimiento interno*.

En una primera fase se analiza cómo nacen los nuevos proyectos novedosos⁹ (características del entorno, del empresario, del proceso de creación y de la propia empresa), abordándose a continuación el estudio de las actividades innovadoras desarrolladas por las mismas, por las que logran sobrevivir, durante sus primeros años de vida.

En relación a las actividades innovadoras, en este apartado se analiza cómo estudiar los procesos innovadores.

La metodología de análisis de las conductas innovadoras de los nuevos proyectos empresariales se ha basado en las aportaciones de diferentes investigaciones que se han realizado sobre innovaciones en pymes. El estudio de los procesos de innovación en nuevos proyectos es por lo general un área poco analizada (Carter, Stearns, Reynolds y Miller 1994), existiendo a nivel teórico algunas aproximaciones (O'Hare 1988).

Este apartado se ha estructurado en dos partes principales. En la primera se realiza una introducción teórica al concepto de innovación (alcance del concepto, tipología etc...), dedicando la segunda al estudio de modelos que permitan el estudio de las actividades innovadoras desarrolladas por las nuevas empresas.

⁹Ver apartado 2.2.1.

2.2.4.2. Innovación: Aspectos principales

a. Alcance del concepto de innovación

El análisis de las conductas innovadoras requiere definir en primer lugar el propio concepto de innovación. La innovación es un término muy popularizado en el lenguaje empresarial pero al que se le asignan diferentes significados/acepciones. La interpretación que se le dé al mismo condicionará en buena medida el estudio a realizar. De hecho, uno de los problemas de muchas investigaciones que analizan las actividades innovadoras es que se centran más en los inputs de la innovación que en los outputs de la misma (Hansen 1992).

Gramaticalmente, el concepto de innovación hace referencia a la *acción de innovar*, e innovar es *introducir novedades*. Para ser innovador hay que hacer cosas nuevas.

Además, de acuerdo con Rodríguez Vidarte (1990) el vocablo innovación designa cambio, modificación, pero un cambio y una modificación conscientemente buscados, perseguidos, dotados de una intencionalidad, encaminados a la consecución de un objetivo. Es por ello que el realizar innovaciones no ha de ser una cuestión de *azar* o de *arte* sino que tiene que responder a una gestión estratégica de la empresa.

Drucker (1986-1) estima que en la mayoría de los casos las innovaciones optimizan empresarialmente cambios que ya se han producido y considera que "la disciplina de la innovación es una disciplina del diagnóstico; es el examen sistemático de las áreas de cambio que podrían ofrecer oportunidades al empresario".

La innovación supone por lo tanto la introducción de novedades en la empresa, siendo una herramienta sistematizada que contribuye a la consecución de los objetivos generales. En palabras de Drucker "es el instrumento específico del empresariado innovador; es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza".

La definición del concepto de innovación no es tarea sencilla, habiéndose definido el concepto de muy diversas maneras. Desde una visión muy amplia (Schumpeter) hasta otras más restrictivas (Khan y Manopichetwattana) pasando por estados intermedios (Damanpour, Poustma, Prost y Cruz Roche).

Según Schumpeter (1944), para el cual la innovación, *las nuevas combinaciones comerciales*, es el motor del funcionamiento del sistema capitalista, las actividades económicas que constituyen la misma son:

- a. La introducción de un nuevo bien, esto es, uno con el que no se hayan familiarizado los consumidores, o de una nueva calidad de un bien conocido.
- b. La introducción de un nuevo método de producción; de uno no probado por la experiencia en la rama de la manufactura de que se trate, que no precisa fundarse en un descubrimiento nuevo desde el punto de vista científico, y que puede consistir simplemente en una nueva forma de manejar comercialmente una mercancía.
- c. La apertura de un nuevo mercado; un mercado en el que no haya entrado la rama especial de la manufactura del país de que se trate, a pesar de que existiera anteriormente ese mercado.
- d. La conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas y bienes semimanufacturados, haya o no existido anteriormente como en los demás casos.
- e. La creación de una nueva organización de cualquier industria, como la de una posición de monopolio, o bien la anulación de una posición de monopolio existente con anterioridad.

Esta concepción amplia que sobre el concepto de innovación señala Schumpeter contrasta con visiones más restrictivas que se tienen en la actualidad.

Damanpour (1987) considera la innovación como "la introducción de una idea que es nueva para la empresa en el momento de adoptarla" y Poustma, Van Uxem y Walravens (1987) como el "desarrollo y la introducción de una novedad, pudiendo dicha novedad relacionarse con una pluralidad de materias".

Estos autores también definen el concepto de innovación de una forma muy amplia. La *introducción de una idea* puede referirse a muy diversos ámbitos de la organización (nuevos productos, modificaciones en los actuales, personal, administración etc...), así como el concepto de *nuevo para la empresa* supone el incluir en esta categoría a cualquier tipo de idea que no se haya incorporado previamente a la organización, aunque la misma ya haya sido adoptada por otras empresas.

Algunos autores matizan el concepto de *novedad*. Así, Prost (1984) señala que la innovación "es la introducción de nuevos productos, nuevos procesos productivos, nuevas culturas empresariales, nuevos métodos y/o nuevos servicios".

Cruz Roche (1984) destaca la necesidad del éxito de la innovación en el mercado. Define el "proceso innovador" como "el conjunto de actividades inscritas en un determinado período de tiempo y lugar que llevan a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejorados productos, procesos, servicios o técnicas de gestión y organización".

Por último, Khan y Manopichetwattana (1989-1) restringen el concepto al definirlo como "una idea novedosa para el producto o para el proceso con un desarrollo comercial adicional". La idea, en este caso, se restringe al ámbito del producto o el proceso, y además ha de ser comercialmente viable. Una novedad que no permita una actividad comercial no se puede considerar innovación.

b. Tipología de la innovación

El profundizar en el estudio de las conductas innovadoras requiere el identificar diferentes tipos de innovación.

De acuerdo con Damanpour, Szabat y Evan (1989) la distinción entre tipos de innovación es necesaria para:

1. Entender los procesos de adopción de la innovación en las diferentes organizaciones,
2. Desarrollar teorías sobre los procesos de innovación, y
3. Para crear unas condiciones adecuadas en las empresas en función del tipo de innovación a adoptar.

Un amplio número de tipologías han sido sugeridas por diferentes investigadores, siendo habitual distinguir entre innovaciones administrativas y tecnológicas, las cuales se generan en base a los cambios introducidos en los sistemas¹⁰ social o tecnológico de una empresa (Evan 1966).

No obstante se puede considerar un tercer tipo de innovación: las innovaciones de marketing. Estas innovaciones se encuentran en el límite entre la empresa y el entorno (Innovaciones auxiliares, Damonpour 1987).

En muchos casos, al centrar el estudio de la innovación en el ámbito tecnológico, la tipología de la innovación se circunscribe sólo a este tipo de innovación, aunque como señala Drucker (1986-1), la innovación no tiene que ser exclusivamente tecnológica ni siquiera tiene que ser una *cosa*.

Las innovaciones tecnológicas son aquellas que se realizan en el componente operativo y afecta al sistema tecnológico de una organización. El sistema tecnológico consiste en los equipamientos y en los métodos de operaciones usados para transformar materias primas o la información en productos o servicios (Cumings 1978).

Elementos del sistema tecnológico de una empresa lo constituyen aspectos como el nivel tecnológico de la empresa, la estrategia tecnológica de la misma, la maquinaria y los

¹⁰La empresa se puede analizar como un conjunto de sistemas o subsistemas que tienden a la consecución de un objetivo o finalidad común (Bueno Campos, Cruz Roche y Durán Herrera 1992).

equipos, las inversiones productivas realizadas, los sistemas de producción utilizados, los sistemas de control y gestión de la calidad etc...

Las innovaciones tecnológicas podrán ser de producto/servicio y/o de proceso. Las innovaciones de producto podrán suponer la concreción de productos totalmente nuevos y/o modificados.

En relación a las innovaciones administrativas, las mismas se definen como aquellas que se desarrollan en el componente administrativo y afecta al sistema social¹¹ de una organización. El sistema social de una organización está compuesto por los miembros de la organización y por las relaciones que se desarrollan entre los mismos (Trist y Bamforth 1951). Por este motivo, las innovaciones administrativas están, normalmente, muy relacionadas con la organización formal de la empresa.

Así, el sistema administrativo está constituido por los instrumentos de gestión utilizados, el nivel de informatización de las funciones administrativas de la empresa, el recurso a asesores externos, los canales internos de comunicación utilizados etc...

Las mismas están sólo indirectamente relacionadas con las actividades básicas de la organización y están más directamente relacionadas con su dirección.

En este tipo de innovaciones, al igual que en las de marketing, es especialmente complicado el identificar los inputs y los outputs. Esto se debe, principalmente, a la *inmaterialidad* de las mismas¹².

En cualquier caso, las innovaciones administrativas han sido muy significativas a lo largo de la historia. George (1978) estima que la administración es la actividad central de

¹¹Sistema social o sistema administrativo.

¹²Esto conlleva dificultades de medición de este tipo de innovación. Ver apartados 3.3.5.2. y 3.3.5.3.

nuestra época y economía, siendo una fuerza innovadora y poderosa en la cual se apoya el bienestar material y nacional de nuestra sociedad.

El desarrollo de innovaciones administrativas ha sido continuo a lo largo de la historia (George 1978): la conservación de registros (Sumerios 5.000 a. J.C.), necesidad de planificar, organizar y regular (Egipcios 4.000 a. J.C.), principios de delegación (Hebreos 1.491 a. J.C.) etc...

No obstante, fueron los impulsores de la administración científica (Taylor y Fayol especialmente) los que en mayor medida innovaron en esta materia. Las contribuciones más importantes de Taylor fueron: la aplicación de sistemas, el manejo del personal, la cooperación entre trabajo y administración, la organización funcional, el principio de delegación aplicado al mercado etc... Siendo Fayol el que elaboró la primera teoría completa de la administración.

Como ejemplo de innovación administrativa, Drucker (1986-1) señala como August Borsing es considerado en los libros de historia como el primero que construyó locomotras de vapor en Alemania, pero sin embargo mucho más importante es su innovación en el área administrativa, lo que hoy se conoce como el sistema alemán de organización de las fábricas y fundamento de la potencia industrial alemana, contra la fuerte oposición de los artesanos, maestros y burócratas del gobierno.

En relación a las innovaciones administrativas, es importante desatacar el papel que Churchill y Lewis (1983) le asignan a la organización de la empresa en el proceso de maduración de los nuevos proyectos empresariales¹³.

Damanpour (1987) considera que los dos tipos de innovación señalados anteriormente son los más interesantes para una organización, ya que:

¹³Ver apartado 2.2.3.1.

1. Dicha tipología está muy relacionada con la propia naturaleza de la innovación,
y
2. Los dos tipos de innovación, en conjunto, representan un amplio grupo de cambios que se pueden introducir en una organización.

Sin embargo Damanpour (1987) señala también la importancia de considerar el desarrollo de las innovaciones de marketing (innovaciones auxiliares). El éxito de estas innovaciones, si bien es decisión de la organización su adopción, dependerá tanto del esfuerzo de la empresa como de factores ajenos, principalmente de sus clientes.

El desarrollo de innovaciones de marketing afectará al sistema comercial de la empresa. Elementos que constituyen el sistema comercial de una organización son la realización de estudios de mercado, el desarrollo de procesos de planificación, las políticas de marketing-mix que desarrolla la empresa (producto, precio, comunicación y distribución) etc...

A esta categoría de innovación pertenece la desarrollada por Cyrus McCormick (Drucker 1986-1). El granjero norteamericano medio casi no tenía poder adquisitivo a comienzos del siglo XIX, por lo que no podía comprar maquinaria para la explotación de la granja. Había docenas de máquinas cosechadoras en el mercado pero, por más que las deseara, no podía pagarlas. Entonces, uno de los muchos inventores de cosechadoras, Cyrus McCormick, inventó el sistema de la compra a plazos. Esto hizo posible que el granjero adquiriera su cosechadora a cuenta de sus futuras ganancias y no con sus ahorros. De repente el granjero tuvo poder adquisitivo para comprar equipo.

Así mismo, Levitt (1960) considera que Ford fue realmente un gran innovador en el área del marketing a pesar de su fama como genio fabricante. En opinión de Levitt, Ford redujo el precio de venta de su coche y vendió millones de coches a 500 dólares porque la cadena de montaje que inventó le permitió reducir los costos de producción. Pero, si inventó la cadena de montaje, fue porque había llegado a la conclusión de que, al precio de 500 dólares, podría vender millones de coches. La producción en masa fue el

resultado y no la causa de su idea de reducir los precios.

Las innovaciones de marketing están muy relacionadas con la asunción de la filosofía de marketing en la organización. El enfoque de marketing sostiene que la clave para alcanzar los objetivos de la empresa consiste en identificar las necesidades y deseos del público objetivo y entregar los satisfactores deseados de una forma más efectiva y eficiente que la competencia (Kotler 1991).

De los distintos tipos de innovaciones consideradas, las relaciones entre las innovaciones tecnológicas y las innovaciones administrativas han sido las que en mayor medida se han estudiado.

El desarrollo de ambos tipos de innovación debe de realizarse manteniendo un equilibrio entre el sistema social y tecnológico de la administración. Diferentes estudios empíricos realizados en diferentes campos de actividad lo han confirmado (Damanpour, Szabat y Evan 1989).

De igual manera, diferentes investigaciones han profundizado en el orden de adopción de dichas innovaciones. En las mismas, se ha pasado de una época en la que se consideraba que las innovaciones tecnológicas deberían de ser previas a las administrativas; a investigaciones más recientes que estiman que el orden óptimo de adopción de innovaciones debería de ser el contrario.

Se ha pasado de considerar que la adopción de innovaciones tecnológicas modificará la estructura y los procesos de organización de las empresas a considerar que el éxito en la implantación de las innovaciones tecnológicas estará supeditado a que se haya generado un cambio en el sistema social.

Por lo tanto, las investigaciones más recientes ponen el énfasis en la introducción de innovaciones administrativas, ya que las mismas suponen el modificar el sistema social de la organización y estimulan la introducción de cambios en el sistema tecnológico.

c. **Innovación e invención: Grados de la innovación**

Las innovaciones no suponen, necesariamente, el desarrollar actividades radicalmente nuevas, sino que pueden originarse en base a la modificación de ideas, productos etc... que ya han sido desarrollados.

En relación a la creación de empresas, no es necesario que los nuevos empresarios sean inventores (Ludevid y Ollé 1987).

Drucker (1986-1) señala la importancia investigadora de Leonardo Da Vinci, pero sin embargo dichas investigaciones no se pudieron convertir en innovaciones.

Rodríguez Vidarte (1990) destaca, en relación a la innovación tecnológica, que las mismas no son sólo el fruto del esfuerzo de I+D propio, sino que las empresas pueden utilizar actividades de investigación y desarrollo realizadas por terceros. Buesa y Molero (1993) ponen en evidencia que menos del 19% de las empresas españolas realizan algún tipo de investigación básica, dedicando la mayoría de las empresas a dirigir su I+D a tareas de desarrollo.

En el tipo de empresas que se van analizar¹⁴ las posibilidades de desarrollos de actividades de I+D son muy escasas y, por lo tanto, las innovaciones tecnológicas se deberán de basar mayoritariamente en una utilización novedosa de desarrollos externos.

En este sentido, Rosenberg (Suris i Jorda 1986) señala que en los estudios que se han realizado analizando los procesos de innovación tecnológica:

1. Se pone un énfasis excesivo en el estudio de las innovaciones *radicales* y se olvida de las *incrementales*, cuyo efecto económico puede ser así mismo de gran importancia.
2. Se descuidan todas aquellas facetas de investigación que no sean la llamada

¹⁴Nuevas empresas de pequeño tamaño.

investigación básica o avance de la ciencia y el conocimiento,

3. Se entiende el proceso de cambio técnico como algo realizado mediante rupturas, en lugar de interpretarlo como una serie continuada de cambios modestos e incrementales, y

4. Se niega toda creatividad al proceso de *difusión de la innovación*.

Estas críticas al análisis sesgado de los procesos de innovación tecnológica que realiza Rosenberg se podrían generalizar para el resto de tipos de innovación, ya que el énfasis en lo radicalmente nuevo oculta la importancia que para una economía pueden tener las mejoras incrementales.

Tomando en consideración la necesidad de graduar las innovaciones que se van desarrollando, la U.S. Small Business Administration, SBA, (Edwards y Gordon 1984) clasifica las innovaciones tecnológicas en función de los siguientes niveles de relevancia:

- * Grado I. La innovación establece una categoría nueva de producto,
- * Grado II. La innovación es la primera de su tipo en el mercado, dentro de una categoría de producto que ya existe,
- * Grado III. La innovación representa un significativo perfeccionamiento de una tecnología ya existente, y
- * Grado IV. La innovación representa un avance moderado de un producto que ya existe.

En base a dicha clasificación se constata que el mayor porcentaje de innovaciones que se desarrollaron en Estados Unidos, en pymes, durante 1982 fueron del Grado IV¹⁵. De ello se deduce que centrarse sólo en las innovaciones radicales limitaría enormemente el análisis de los procesos de innovación.

¹⁵El estudio se realizó en base a una muestra de 4.938 innovaciones, de las cuales ninguna fue del Grado I, un 2% fue de Grado II, un 12% de Grado III y un 86% de Grado IV.

De hecho, en diversas investigaciones (Hansen 1992, Santarelli y Sterlacchini 1990) se señala que la innovación es un fenómeno más amplio que el que se pone de manifiesto en las estadísticas oficiales.

d. Innovaciones en grandes y pequeñas empresas

En los estudios de los procesos de innovación un aspecto de interés es el que hace referencia a la relación entre innovación y tamaño de empresa, principalmente con el objetivo de conocer si las pequeñas empresas pueden desarrollar procesos innovadores¹⁶.

Esta cuestión está muy relacionada con la equiparación del concepto de innovación con el área tecnológica, y más concretamente con las actividades de I+D. Se estima que las actividades de Investigación y Desarrollo sólo se pueden realizar en el seno de las grandes empresas, grandes corporaciones, y por lo tanto son ellas las únicas que pueden ser innovadoras.

Hansen (1992) considera que la relación entre el tamaño de las empresas y las actividades innovadoras que desarrollan es difícil de estudiar, debido a que la innovación es un concepto multidimensional que no puede ser medido utilizando un instrumento unidimensional.

En cualquier caso, el que una empresa se mantenga y gane posiciones en un mercado está muy relacionado con su capacidad de desarrollo de ventajas competitivas (Porter 1985) y una de las principales fuentes de ventajas competitivas es la innovación (O'Hare 1988). Por lo tanto, independientemente del tamaño de las empresas, todas ellas deberán de innovar.

Lo que sí es diferente es el tipo de innovaciones que pueden desarrollar las empresas en

¹⁶Las nuevas empresas son, en general, muy pequeñas.

función de su tamaño. Acs y Audretsch (1988) concluyen que las innovaciones en las pymes responden a diferentes situaciones tecnológicas y económicas.

En las pymes el desarrollo de innovaciones está mucho menos correlacionado con los gastos en I+D y con el número de patentes que en el caso de las grandes empresas. El desarrollo de innovaciones en las grandes empresas está más estructurada, tanto por las inversiones necesarias para su desarrollo como por la consecución de las patentes posteriores.

Rothwell (1984) piensa que es difícil el diferenciar el desarrollo de innovaciones en grandes y pequeñas empresas, debido a que las tareas para el desarrollo de las mismas en muchos casos se complementan. Así, señala como en el desarrollo p.ej. de sistemas CAD las grandes empresas son las que han realizado un mayor esfuerzo de I+D, mientras que por el contrario han sido las pymes las que se han encargado de difundir dicha tecnología mediante la aplicación de la misma a nuevas aplicaciones¹⁷.

La misma opinión mantiene Nootboom (1994). Las pymes y las grandes empresas se complementan a lo largo del ciclo de vida de los productos. Las grandes empresas tienen más recursos para el desarrollo de innovaciones *radicales*, mientras que las pymes están mejor preparadas para el desarrollo tecnológico (innovaciones *no radicales*). En los mercados residuales es donde las pymes tienen mayores oportunidades de mercado.

En cualquier caso, lo que está claro es que las pequeñas empresas tienen una serie de ventajas y desventajas en cuanto al desarrollo de innovaciones en las pymes, siendo las más significativas las que se presentan en el cuadro 2.4.

¹⁷Estrategia de *concentración sin centralización*. Ver apartado 2.1.

Cuadro 2.4.

**VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS PYMES
PARA EL DESARROLLO DE INNOVACIONES**

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> - Un alto grado de flexibilidad. - Una dirección centrada en la consecución de objetivos. - Una mínima burocracia. - Una relaciones directas e informales (entre los miembros de la organización). 	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit de conocimientos especializados. En las pymes hay un elevado número de "generalistas". Como resultado, la mayor parte de las labores de I+D se han de hacer fuera de la empresa. - Una vida corta de las innovaciones en relación a los largos períodos necesarios para el desarrollo de las mismas. - Limitadas posibilidades de obtener información del exterior. Para innovar hace falta mucha información relativa al mercado, nuevas tecnologías, apoyo gubernamental etc... - Un estilo de dirección tradicional con un significativo déficit en lo referente a la dirección estratégica, lo cual dificulta el desarrollo de estrategias de innovación. - Dificultades financieras que limitan su crecimiento. - Un complicado y costoso sistema de patentes.
Fuente: Rothwell (1984)	

e. Innovación y nuevas empresas

Centrando el análisis en las nuevas empresa, el desarrollo de los procesos de innovación en las mismas conlleva dos grandes dificultades:

1. En primer lugar la inmensa mayoría de las nuevas empresas son pymes, y principalmente pymes pequeñas, y por lo tanto cuentan con las desventajas de las mismas.
2. La segunda gran dificultad deriva de su no presencia en el mercado. Las nuevas empresas, por definición, no tienen una experiencia comercial, productiva etc... y por lo tanto carecen de *nombre* en el mercado.

Todo esto hace que el desarrollo de innovaciones en las nuevas empresas sea, en

principio, más complicado. Hansen (1992) concluye que la edad de la empresa está inversamente relacionada con el desarrollo de actividades innovadoras.

Así mismo, si las actividades innovadoras de un sector se apoyan en la experiencia, los fabricantes existentes tendrán una importante ventaja competitiva, siendo difícil que las nuevas empresas accedan a dichos sectores. Por el contrario, si la fuente de desarrollo de innovaciones se encuentra fuera del sector, el mismo será accesible para las nuevas empresas (Acs y Audretsch 1990-1).

O'Hare (1988) estima que se pueden diferenciar tres fases en el desarrollo exitoso de las innovaciones en las nuevas empresas (se refiere a las innovaciones tecnológicas). En cada una de ellas serán distintos los aspectos claves, el grado de riesgo y el ritmo de desarrollo de la innovación.

Cuadro 2.5.

**ASPECTOS CLAVE, GRADO DE RIESGO Y RITMO DE IMPLANTACIÓN
EN EL DESARROLLO DE INNOVACIONES DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

FASIS EN EL DESARROLLO DE UNA INNOVACIÓN	ASPECTO CLAVE	GRADO DE RIESGO		APROPIADO RITMO DE DESARROLLO
		INTERNO	DE LA COMPETENCIA	
I VERIFICAR EL CONCEPTO	• Asegurarse que el concepto de innovación es válido.	• ALTO Fallos en la verificación del concepto pueden determinar serios peligros en el desarrollo de la innovación.	• BAJO En esta primera fase la competencia, en general, ignora la innovación.	• BAJO Hay que tomar su tiempo para desarrollar correctamente esta verificación.
II CONSTRUIR EL SISTEMA	• Construir una organización que permita un desarrollo adecuado de la innovación.	• ALTO Fallos en la construcción de este sistema pueden causar serios problemas en el futuro.	• BAJO-ALTO En ocasiones los competidores ignoran la innovación, mientras que en otras ocasiones empiezan ya a responder.	• ALTO-BAJO Depende de cada situación.
III CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	• Crecer, posicionarse correctamente en el mercado.	• BAJO En esta fase, y una vez que las dos fases anteriores se han desarrollado correctamente, los riesgos internos son pequeños.	• ALTO Los competidores, en el caso de no haber respondido previamente, lo hacen en este momento.	• ALTO Es vital para mantener la posición en el mercado.

Fuente: Orlare (1988)

Por último, en relación a los procesos de innovación en las nuevas empresas, es así mismo significativo el estudio de las políticas de apoyo a la innovación. Las pymes, y principalmente las nuevas empresas, están menos informadas en relación a las políticas públicas de apoyo a la innovación, lo cual hace que accedan a las mismas con un considerable retraso. Teniendo en cuenta las frecuentes modificaciones que en los últimos años se están produciendo en estas políticas, la desventaja es cada vez más evidente (Kleinknecht 1989).

2.2.4.3. Modelos de estudio de la innovación

a. Introducción: Modelos considerados

Una vez analizados distintos aspectos relacionados con la innovación, el estudio empírico de las conductas innovadoras de las nuevas empresas requiere el determinar un modelo de investigación.

La búsqueda bibliográfica ha abarcado tanto a los modelos de análisis de las estrategias innovadoras en las nuevas empresas como en pymes. En el momento de la realización del trabajo empírico la antigüedad de las nuevas empresas analizadas era de cuatro/ocho años, por lo que a pesar de poder considerarles nuevos proyectos empresariales, los mismos cuentan ya con una experiencia significativa.

En la mayoría de los casos los estudios consultados se centran en el sector industrial.

La innovación es considerada principalmente como un desarrollo tecnológico, tanto en el producto como en el proceso productivo, no tomándose en consideración otros tipos de innovación. De hecho pocos estudios señalan una tipología clara de innovación.

La metodología empleada difiere en cada caso, aunque la mayor parte de los estudios analizados coinciden en la forma de recogida de la información a través de encuestas. Estos procesos de encuestación se complementan, en ocasiones, con entrevistas en profundidad, vaciados bibliográficos, asistencia a ferias etc...

Como aspecto metodológico de gran interés cabe señalar el tipo de variables que se han utilizado en los diferentes estudios. Principalmente, cómo se han medido los inputs y los outputs de la innovación.

En cualquier caso, los estudios consultados persiguen objetivos muy diferentes. En función de los mismos se han distinguido seis grandes tipos de investigaciones:

Tipo 1. Lo que pretenden es señalar medidas a tomar por parte de las empresas, universidades, gobierno etc... para impulsar el proceso innovador (Thom 1990, Knight 1986, Franzini 1989).

Tipo 2. El objetivo es diferenciar las pymes innovadoras de las no innovadoras (Khan y Manopichetwattana 1989-1 y 1989-2).

Tipo 3. El objetivo a alcanzar es el de describir el proceso de innovación, automatización etc... en diferentes áreas geográficas (Poustma, Van Uxem y Walravens 1987; Prost 1984; Molero y Buesa 1992-1).

Tipo 4. El objetivo es analizar las transferencias de tecnología (Corsten y Lang 1988; Allen, Hyman y Pinckney 1983).

Tipo 5. El objetivo que se fijan estos estudios es el de construir modelos que permitan medir la actividad innovadora de las empresas (Acs y Audrestsch 1988; Foxall y Johnston 1987; Gauvin y Lilien 1989).

Tipo 6. Los estudios de este grupo se marcan como objetivo analizar la influencia de diferentes variables, factores etc... en el comportamiento innovador de las empresas (Ettlie y Rubenstein 1987; Lee y Treacy 1988; Damanpour 1987, Damanpour, Szabat y Evan 1989).

De los diferentes estudios consultados, son las tres investigaciones que configuran el *tipo 5* las que se consideran más interesantes para la creación de un modelo que permita el estudio de las actividades innovadoras desarrolladas por las nuevas empresas vascas, siendo especialmente interesante el propuesto por Foxall y Johnston (1987) por su sencillez y porque entre el colectivo de empresas que analizan la mitad son nuevas empresas.

b. El modelo de Foxall y Johnston

El modelo de estudio de la innovación propuesto por Foxall y Johnston (1987) se estructura en tres grandes apartados:

- *Antecedentes*/Variables condicionantes,
- *Conductas innovadoras*/Desarrollo de innovaciones, y
- *Consecuencias*/Resultados de la innovación.

Cuadro 2.6.

**MODELO DE FOXALL Y JOHNSTON PARA EL ESTUDIO
DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS**

<u>Antecedentes</u>	<u>Conductas</u>	<u>Consecuencias</u>
<u>Variables a analizar:</u> <u>(Respecto de la empresa)</u> <ul style="list-style-type: none"> • Origen e historia • Propiedad y control • Tamaño • Nivel tecnológico • Localización • Recursos • Nivel de dependencia (Autonomía empresarial) 	<u>Cosocimiento y percepción de las estrategias empresariales</u>	<u>Redefinición de la empresa en función de la evolución del binomio producto- mercado:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Penetración • Desarrollo de producto, • Desarrollo de mercado, • Diversificación
<u>Análisis del sector:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Rivalidad entre las empresas (Nivel de competencia) • Poder de negociación de los proveedores • Poder de negociación de los clientes • Amenaza de productos sustitutivos • Amenaza de entrada de nuevos competidores (Barreras de entrada) 	<u>Estrategias de innovación:</u> <ul style="list-style-type: none"> • REACTIVA (De seguimiento): Defensiva, Imitativa, • PROACTIVA (Agresivas, ambiciosas): Basada en desarrollos de I+D Basada en desarrollos de marketing 	<u>Resultados en términos económico- financieros:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas, • Rentabilidad, • Beneficios (Comparados con los objetivos de la empresa, la media conseguida por el sector etc...)
<u>Consecuencias de anteriores estrategias de innovación</u>		<u>Antecedentes de nuevas estrategias de innovación</u>
Fuente: Foxall y Johnston (1987)		

Los antecedentes, *variables condicionantes*, son estímulos que promueven la toma en consideración por parte de los directivos de la empresa de las estrategias necesarias para innovar. Estos estímulos no son automáticos, sino que están mediatizados por la percepción de los administradores de la empresa.

Los antecedentes que consideran Foxall y Johnston (1987) son de dos tipos: internos y externos.

Los internos están relacionados con la antigüedad de la empresa (origen e historia), la autonomía empresarial (propiedad y control, y nivel de dependencia), el tamaño (número de trabajadores y recursos disponibles), así como con su nivel tecnológico y la localización de la empresa.

En relación a los antecedentes externos, Foxall y Johnston (1987) utilizan el esquema de análisis de sectores industriales propuesto por Porter (1980-1). En consecuencia, analizan la rivalidad entre las empresas de un sector, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, las amenazas de productos sustitutivos y las amenazas de entrada de nuevos competidores.

Respecto a las conductas innovadoras, *desarrollo de innovaciones*, Foxall y Johnston (1987) relacionan las mismas con el lanzamiento de nuevos productos¹⁸. Una empresa será innovadora en la medida que desarrolle nuevos productos (*gap de producto*).

Los *gaps de producto* pueden ser positivos o negativos. Los *gaps* positivos se lanzan al mercado como resultado de una previsión de los directivos de la empresa de las posibilidades de la innovación. La empresa advierte oportunidades, *market-gap*, que puede explotar rentablemente mediante una rápida acción innovadora, evitando las consecuencias de un *gap* negativo. Los *gaps* negativos se desarrollan cuando el bajo nivel competitivo de la empresa obliga a que la introducción de un producto innovador en un

¹⁸Estos autores se centran en analizar sólo empresas innovadoras.

corto espacio de tiempo sea fundamental para la supervivencia/crecimiento de la organización, estando el campo de actividad de la dirección en la introducción de un nuevo producto seriamente restringido.

Por último, las consecuencias son los *resultados* de las estrategias de innovación. Lo que analizan principalmente son los resultados de la estrategia en términos de alcance del binomio producto/mercado, la dirección de la estrategia y las necesidades de la empresa para llevar adelante estas estrategias.

c. La medida de la innovación

Uno de los aspectos más complicados en todos los estudios de los procesos de innovación es el que hace referencia a la medida de la innovación. ¿Cómo se mide el que una empresa es innovadora?¹⁹.

Esta dificultad se incrementa cuando se pretende analizar junto con el desarrollo de innovaciones tecnológicas, las innovaciones administrativas y las innovaciones de marketing, debido principalmente a la *inmaterialidad* de los outputs de las mismas.

A esta respuesta se le han dado múltiples soluciones en función del tipo de análisis realizado, aunque en casi todos los casos en relación a las innovaciones tecnológicas. En el apartado anterior se han señalado los criterios utilizados por Foxall y Johnston (1987) para la medida de la innovación (los *gaps de producto*).

Acs y Audrestch (1988) analizan la actividad innovadora de las empresas a partir de las novedades que presentan las mismas en ferias de muestras (jornadas tecnológicas, de ingeniería y de comercio). Es evidente que esta manera de analizar los procesos innovadores tiene varios sesgos. En primer lugar este método va a permitir analizar principalmente nuevos productos innovadores y no tanto procesos y/o innovaciones

¹⁹Ver apartado 2.2.4.2.

administrativas y/o de marketing. Además, el hecho de que sean las grandes empresas las que en mayor medida acuden a este tipo de jornadas es otro motivo de sesgo.

Ettlie y Rubenstein (1987) construyen una escala de tres indicadores para medir el grado de innovación de los nuevos productos. Los indicadores hacen referencia a:

1. el nivel de éxito. El nivel de éxito se analiza en base a los éxitos técnicos y los éxitos comerciales. Los éxitos técnicos se consideran en función de: si han sido fruto de un proyecto específico; si se han ajustado a los costes presupuestados; y si se han desarrollado en el período estimado. Los éxitos comerciales se miden en función de: si se han cubierto las expectativas del mercado; si ha supuesto un incremento de la cuota de mercado; y si el nivel de retorno de las inversiones realizadas ha sido satisfactorio.
2. el grado de novedad del producto en el mercado mundial, en el de los Estados Unidos y en el de la propia industria al que iba dirigido, y
3. el grado de innovación tecnológica que incorpora el nuevo producto con respecto a la que ya existía.

Hansen (1992) se basa en dos indicadores para medir las actividades innovadoras de las empresas:

1. el número de nuevos productos introducidos a lo largo de un año (en este caso 1985), y
2. el porcentaje que sobre las ventas totales suponía la facturación de los productos con una antigüedad inferior a los cinco años.

Damanpour, Szabat y Evan (1989) desarrollan una metodología que les permite analizar diferentes tipos de innovación, no sólo las innovaciones tecnológicas, en una categoría concreta de empresas, bibliotecas. Consideran 67 formas de innovar (40 tecnológicas y 27 administrativas). Las innovaciones tecnológicas hacen referencia a la catalogación, circulación, adquisición y a los servicios de referencia de las bibliotecas. Las innovaciones administrativas se refieren a la estructura, al proceso administrativo y al personal de las mismas. La tasa de adopción de innovaciones se mide por el número de innovaciones administrativas y tecnológicas desarrolladas. Estos autores son los únicos, de los que se

han consultado, que diferencian claramente la medida de diferentes tipos de innovación.

Khan y Manopichetwattana (1989-1) analizan la innovación a partir de las respuestas dadas a tres preguntas, codificándose las mismas en una escala de 1 a 7:

- * La primera cuestión hace referencia a las directrices estratégicas de la empresa (si se pone énfasis en el mantenimiento de los productos tradicionales en un extremo, o si el énfasis se pone en la investigación y desarrollo, liderazgo tecnológico etc... en el otro).
- * La segunda cuestión analiza el crecimiento de la gama de productos que ofrece la empresa durante los últimos cinco años.
- * Por último, se analiza el grado de las innovaciones introducidas (si han sido profundas o superficiales).

Sólo las metodologías utilizadas por Acs y Audretsch (1988), Hansen (1992) y Damanpour, Szabat y Evan (1989) analizan la medida de la innovación de manera objetiva, ya que las mismas son independientes de la percepción de los gestores de la empresa. En el resto de métodos, en mayor o menor grado, la medida de la innovación se puede considerar *subjetiva*, ya que se basa en la percepción que la propia empresa tenga de sí misma.

d. Innovaciones y entorno económico: Análisis de los antecedentes.

En el modelo de Foxall y Johnston (1987) se analizan diversas variables, *antecedentes*, internas y externas que condicionan la adopción de innovaciones.

d.1. Variables internas

Diferentes investigaciones (Pfarrmann 1994) señalan la importancia de los factores internos en el desarrollo de conductas innovadoras.

Las características internas de la empresa condicionan la respuesta que da la misma a las variables del entorno, y a su vez definen su carácter innovador.

Además de las variables internas consideradas por Foxall y Johnston (1987), se consideran de interés las aportaciones de diversas investigaciones, especialmente las realizadas por Khan y Manopichetwattana (1989-1). Khan y Manopichetwattana agrupan las diferentes variables en tres grandes categorías:

- * variables de estructura organizativa,
- * variables de gestión empresarial, y
- * características del equipo humano.

* Estructura organizativa

La estructura de la empresa se considera formada por las características relativamente estables que guardan relación con la estructura de poder y por los canales de transmisión de la información.

Este tipo de factores, que definen de hecho el marco interno de desarrollo de los procesos de innovación, tienen una influencia significativa sobre los mismos. Sin embargo, el sentido de dicha influencia no puede definirse claramente a priori.

Así por ejemplo, en algunas empresas la centralización del poder podrá suponer un motor de la innovación mientras que en otras es un freno etc...

En relación a las variables de estructura organizativa, Khan y Manopichetwattana (1989-1) analizan el nivel de centralización del poder que existe en la empresa, la formalización de la organización, el nivel de tecnocracia, la *edad* de la empresa, los recursos que dispone, y el esfuerzo en I+D.

* Gestión empresarial

Otro de los factores internos que en mayor medida ha de condicionar la adopción de innovaciones es la modalidad o características de la gestión directiva de la empresa en

su concepción global.

En relación a las variables de gestión, Khan y Manopichetwattana (1989-1) analizan la estrategia empresarial (la utilización de técnicas de planificación, las metodologías de análisis tanto del entorno empresarial como de la propia empresa, la integración en cuanto a la toma de decisiones, y la claridad con la que se definen las estrategias a seguir), la *funcionalidad* de la organización, medida en base a las técnicas de control (presupuestario, de gestión etc...) que se utilizan en la empresa, las vías de comunicación que existen tanto formales como informales, el nivel de integración en cuanto a la toma de decisiones, la política de diferenciación de productos y la asunción de riesgos por parte de la organización.

* Características del equipo humano

El último elemento a analizar en el interior de la empresa es el factor humano. A este nivel Khan y Manopichetwattana (1989-1) centran el análisis de la influencia del equipo humano en el estudio de las características del principal gestor de la empresa.

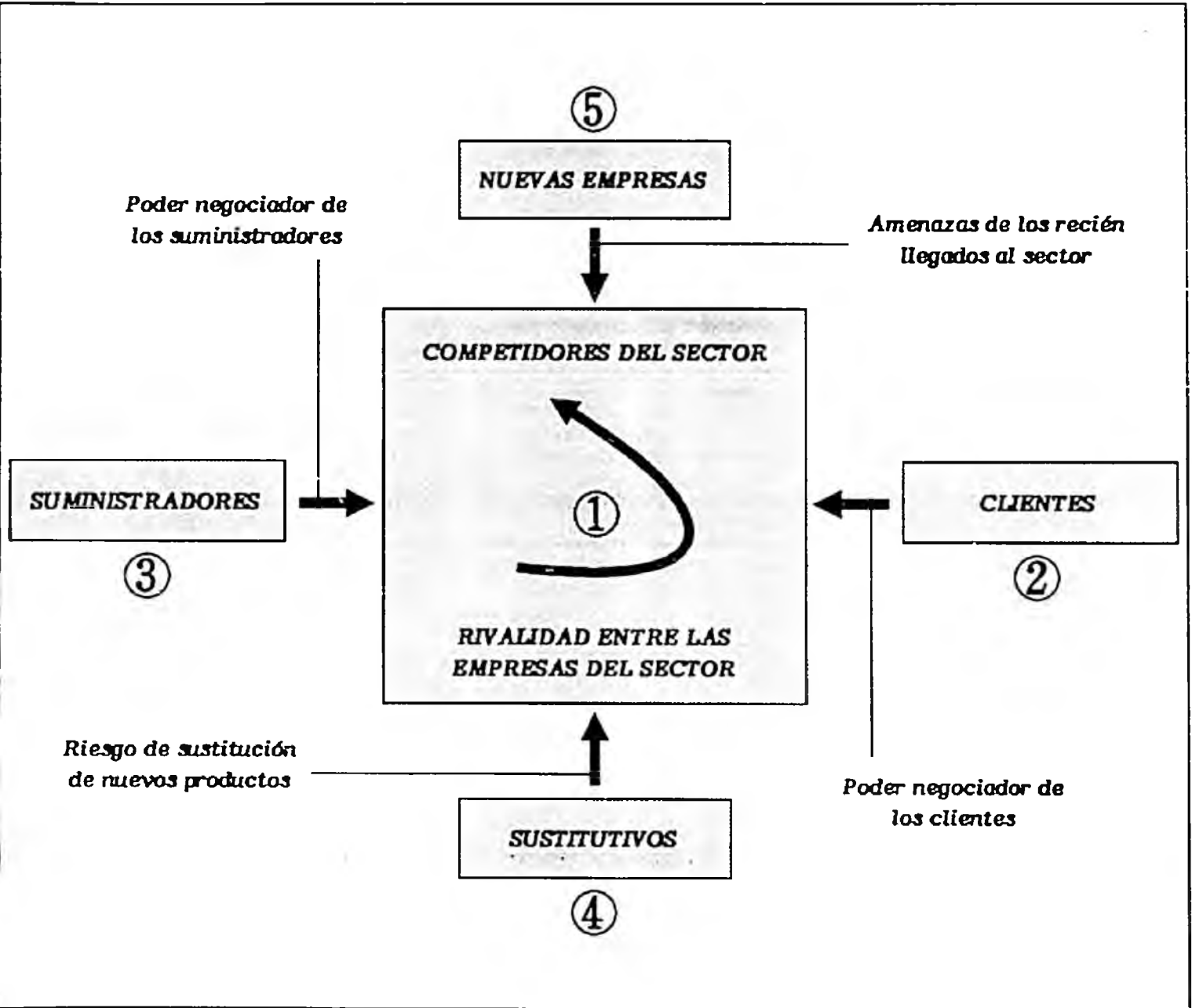
En relación al mismo, Khan y Manopichetwattana analizan su grado de responsabilidad/competencias, su cualidad o no de fundador, su edad, los años en la empresa, su formación, la planificación que el mismo realiza de su actividad, y el papel desempeñado en el proceso innovador.

d.2. Variables externas

Junto con los factores internos que posibilitan la adopción de innovaciones, Foxall y Johnston (1987) analizan aspectos externos, no controlables por la empresa, pero de importancia decisiva en los procesos analizados. En su investigación utilizan el esquema ideado por Porter (1980-1).

Gráfico 2.4.

ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL: FACTORES A ANALIZAR



Fuente: Porter (1980-1)

* Amenazas de nuevas empresas

Las amenazas de entrada de nuevas empresas en un mercado están muy relacionadas con la existencia de barreras de entrada en dicho sector. Cuanto mayores sean las mismas, menor será el peligro de los competidores potenciales.

De hecho, si el conocimiento para el desarrollo de innovaciones se apoya en la experiencia dentro del sector, será más difícil que nuevas empresas entren en el mercado (Acs y Audretsch 1990-1).

En cualquier caso, la presencia de pymes en un sector está negativamente relacionada con la existencia de barreras de entrada, aunque las mismas pueden ser superadas mediante el desarrollo de estrategias innovadoras (Acs y Audretsch 1989).

En la medida en que una empresa se encuentre en un sector en el que el acceso de nuevas empresas al mercado sea difícil por existir barreras de entrada de un tipo u otro, su tendencia a desarrollar procesos innovadores será menor, ya que es menos necesario, que en el caso de encontrarse en un sector muy abierto.

* Intensidad competitiva

La intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes viene motivada por la interacción entre diferentes factores.

Las empresas que se encuentran en sectores con una alta intensidad competitiva deberán desarrollar políticas más dinámicas para poder cumplir con sus objetivos que aquellas otras que operen en sectores en los que la competencia sea baja. Entre esas políticas dinámicas se encuentra la política de innovación que tenderá, por lo tanto, a tener un mayor peso en la empresa.

En relación a las pymes españolas, Camarero y Lázaro (1995) señalan que el 96% de las mismas consideran que la innovación les permite mejorar su nivel de competitividad.

- **Productos sustitutivos**

Los productos/servicios sustitutivos que mejoran las características de los productos existentes o aquellos que proceden de sectores económicos que están obteniendo elevados rendimientos influyen de manera importante en el proceso de innovación de una empresa.

Como variante a la entrada de nuevos productores, la posibilidad de introducir productos sustitutivos como alternativa a los productos existentes es un elemento espoleador del proceso de innovación de una empresa al alterar la cuota de mercado de las empresas ya establecidas.

Por lo tanto, el desarrollo de productos sustitutivos es un elemento de innovación para penetrar en un mercado que no admite nuevos competidores. A la inversa, esa posibilidad induce a las empresas establecidas a innovar continuamente en sus productos para frenar la aparición de otros sustitutivos con mejores prestaciones.

- **Poder de negociación de los clientes**

La concentración o dispersión de los compradores condiciona la capacidad de innovación de las empresas, en el sentido de que las directrices de evolución del producto estarán en manos de los productores o de los clientes. El caso de la industria subcontratista es ilustrativo de los que se quiere decir.

La concentración de los clientes afecta a la autonomía del proceso de innovación que pueden desarrollar las nuevas empresas.

*** Poder de negociación de los proveedores**

La concentración o abundancia de proveedores influye, a la inversa, a través de aspectos similares a los indicados en el caso anterior, en el sentido de que los procesos de innovación que afecten a los inputs de la empresa pueden cortarse por la imposibilidad de conseguir los cambios precisos por parte de los proveedores.

La combinación de las distintas variables consideradas impulsarán a la empresa a innovar o por el contrario frenarán la innovación.

3. POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS **VASCAS: MARCO DE ANÁLISIS**

3. POTENCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO DE ANÁLISIS

3.1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de esta investigación es el de analizar las lógicas de creación de empresas en Euskadi, así como estudiar el potencial de los nuevos proyectos industriales que se han constituido durante la segunda mitad de la década de los ochenta (1986-1989).

Euskadi es una zona industrial que ha experimentado una fuerte crisis económica. Como en otros países económicamente avanzados¹, las políticas industriales se han centrado por un lado en afrontar fuertes procesos de reconversión en sectores importantes de la economía, y por otro en impulsar nuevos proyectos empresariales.

Sin embargo, existen serias dudas sobre el potencial de desarrollo de las nuevas empresas², de su calidad como proyectos económicos de futuro.

En el capítulo 2 se ha puesto de manifiesto la dificultad de valorar el potencial de los nuevos proyectos empresariales³, señalándose no obstante que la calidad de un nuevo proyecto se puede estudiar en función de cómo nace, *lógica de creación*, y de cómo evoluciona, *desarrollo o no de estrategias innovadoras*.

Por este motivo, en esta investigación se presentan criterios metodológicos que permitan analizar:

- * las lógicas de creación de las nuevas empresas vascas (3.2.), y

¹Ver apartado 1.2.

²Ver capítulo 2.

³Según Ettinger (1995), es más un arte que una ciencia.

* la evolución de los nuevos proyectos empresariales (3.3.).

3.2. LAS LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS: MARCO METODOLÓGICO

Frente a otros enfoques posibles, en esta investigación se ha querido obtener una visión general o representativa del fenómeno de creación de empresas en su conjunto. Es decir, no se ha pretendido resaltar los casos más relevantes o destacados, sino que, al contrario, se ha ido al análisis estadístico del conjunto de nuevas empresas o de muestras aleatoriamente escogidas de entre aquél.

En el análisis de la creación de empresas, el punto de partida ha sido el de la constitución de nuevas sociedades (IKEI 1987, Bruyat 1994, Saporta 1994). Bueno Campos, Cruz Roche y Duran Herrera (1992) señalan que en la literatura económica los conceptos de empresa, explotación y sociedad se suelen utilizar indistintamente, aunque en principio no son sinónimos. Es evidente que aquellos proyectos que no hayan adoptado una forma jurídica societaria no se analizan. No obstante, principalmente en el sector industrial, el número de empresas personalistas es mínimo⁴.

Las nuevas sociedades mercantiles (sociedades regulares colectivas, sociedades comanditarias, sociedades limitadas y sociedades anónimas) han de inscribirse en el Registro Mercantil. En el caso de la CAPV, la relación de nuevas sociedades registradas se publica en los anexos al Boletín de Coyuntura y Estadística del País Vasco editado por la Cámaras de Comercio de Álava, Bilbao y Guipúzcoa. El listado de las nuevas sociedades mercantiles navarras se ha obtenido directamente de la Cámara de Comercio de dicha Comunidad.

Por otra parte, las sociedades cooperativas se inscriben en registros *ad hoc*. El listado de las mismas ha sido facilitado por la Dirección de Economía Social del Departamento de

⁴Ver Catálogo Industrial del País Vasco, Departamento de Industria y Energía del Gobierno Vasco (1994).

Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco y por la Dirección de Empleo y Cooperativas del Departamento de Trabajo y Bienestar Social del Gobierno de Navarra.

Como punto de referencia se han utilizado los datos equivalentes de sociedades mercantiles y cooperativas constituidas en España y en otras comunidades autónomas significativas (Madrid, Cataluña, País Valenciano y Andalucía), publicados por el Instituto Nacional de Estadística.

En base a esa información y siguiendo el criterio de novedad de la actividad desarrollada por la nueva empresa expuesto por Bruyat (1994)⁵, se analizan las lógicas de constitución de los nuevos proyectos empresariales vascos.

En este análisis, el objetivo es el de diferenciar los proyectos que suponen el seguir desarrollando una actividad antigua (los que Bruyat identifica como lógicas de *pymeización jurídica* y de *adquisición*) de los proyectos que implican una apuesta por nuevas actividades (las lógicas de *crecimiento interno* y de creación *ex-nihilo*).

Para desarrollar este trabajo (diferenciación entre nuevos proyectos novedosos y no novedosos) se ha encuestado telefónicamente a una muestra de 600 nuevas sociedades⁶⁷.

⁵Ver apartado 2.2.1.

⁶La recogida de la información se desarrolló en diciembre de 1989. En el anexo A2, apartado A2.3., se presentan los criterios de selección de la muestra.

⁷El tamaño de la muestra, al tratarse de una población finita, se ha determinado en función de la siguiente fórmula (Ortega 1981):

$$n = \frac{k^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + k^2 \times p \times q}$$

donde:

- k = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido. (En este caso, k=2 ya que el nivel de confianza es del 95,5%).
- p = q Probabilidad con la que se presenta/no se presenta el fenómeno, (En esta investigación se ha considerado el peor de los casos, p=q=0,5)
- N = Tamaño de la población (N= 15.751, Ver cuadro 4.3.)
- e = Error muestral (e= +-4%).

Mediante este proceso de encuestación se han podido determinar también las tasas de supervivencia y mortalidad de las nuevas empresas novedosas durante sus primeros años de vida.

El cuestionario utilizado se ha limitado a identificar la empresa y a recabar información sobre si la misma se había creado para el desarrollo de una actividad nueva o si suponía un cambio de personalidad jurídica para seguir desarrollando una actividad antigua.

En una segunda fase se analizan, entre las sociedades que desarrollan actividades novedosas cuántas dependen en mayor o menor medida de otras organizaciones (lógica de *crecimiento interno*) y cuántas son independientes (lógica de creación *ex-nihilo*).

Para ello se ha analizado una muestra de 326 nuevas empresas⁸ seleccionados aleatoriamente de entre los sectores industrial y de servicios ligados a la empresa⁹. La razón para introducir este sesgo sectorial es clara: no sólo se trata de poner más énfasis en las actividades vinculadas con la estructura económica del País Vasco y Navarra tradicional, sino que además se ha considerado más relevante el examen de las empresas cuya creación requiere decisiones más complejas (en términos de inversiones, recursos,

$n =$ Tamaño de la muestra ($n = 600$).

⁸Utilizando la formula de cálculo de muestras en poblaciones finitas (Ortega 1981):

$$n = \frac{k^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + k^2 \times p \times q}$$

donde:

- k: se ha considerado un nivel de confianza del 95,5%, $k=2$,
- p,q: se ha considerado el peor de los casos $p=q=0,5$,
- N: tamaño de la población en esta investigación $N = 4.857$, Ver cuadro 4.9.
- e: se ha considerado un error máximo de $\pm 5,3\%$.

⁹La recogida de la información se desarrolló entre los meses de enero y febrero de 1990.

etc.) o que, en principio, tienen mayor efecto multiplicador o están llamadas a tener mayor permanencia en el tiempo¹⁰.

Además, como se ha señalado en el apartado 2.2.2., es necesario profundizar en las diferencias entre los nuevos proyectos novedosos. Para ello, siguiendo el esquema desarrollado por IKEI (1987), similar al propuesto por Cooper¹¹ (1993), se analizan:

- * las características del entorno,
- * las características del nuevo empresario,
- * las características del proceso de creación, y
- * las características de la nueva empresa.

Lo que se pretende es estudiar principalmente:

1. ¿Cómo han incidido las políticas de apoyo a la creación de nuevas empresas?,
2. ¿Quiénes están creando empresas en Euskadi?. ¿Quién es el nuevo empresario vasco?,
3. ¿Cómo nacen las nuevas empresas vascas?. ¿Se puede considerar ortodoxo el proceso de creación de empresas en Euskadi?, y
4. ¿Cuáles son las principales características de las mismas al nacer o al poco tiempo de haber nacido?.

El estudio de la influencia de las políticas de promoción empresarial se ha centrado en analizar la notoriedad de las entidades de promoción y desarrollo empresarial, la utilización de sus servicios y el grado de satisfacción con los mismos.

¹⁰Baumol (1993) señala que a menudo los nuevos empresarios realizan *contribuciones no productivas* e incluso en ocasiones juegan un *papel destructivo*. Las empresas industriales son las que, en principio, tenderán a desarrollar más *contribuciones productivas*.

¹¹Ver apartado 2.2.2.2.

Así mismo, se ha estudiado la valoración que los nuevos empresarios realizan de los trámites burocráticos que han tenido que desarrollar para la creación de la empresa.

El estudio de las características del nuevo empresario se ha centrado en el análisis de su edad, su formación (estudios reglados y no reglados), experiencia (experiencia en diferentes áreas empresariales etc...), los motivos de fundación de la empresa (falta de empleo, desarrollo profesional etc...), su origen, así como la relación entre la propiedad y la gestión de las nuevas empresas.

Las características del proceso de creación se refieren a la forma en la que los nuevos empresarios han conocido el mercado, cómo han distribuido sus productos, cómo han superado los problemas tecnológicos que supone el desarrollo de una nueva actividad, cómo han financiado el nuevo proyecto y qué técnicas de planificación han utilizado.

Por último, las características de las nuevas empresas se refieren a su distribución sectorial, su tamaño (en función del número de empleados, volumen de inversiones y facturación), y las innovaciones que introducen los nuevos proyectos en el momento de iniciar su actividad¹².

El cuestionario utilizado para la recogida de la información en esta fase de la investigación se presenta a continuación.

¹²En este primer análisis de las conductas innovadoras, las mismas se han referido exclusivamente a las innovaciones tecnológicas, es decir, de producto y/o de proceso.

ENCUESTA A NUEVOS EMPRESARIOS: CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS Y DE LAS NUEVAS EMPRESAS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

(Espacio destinado a correcciones)

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____ Domicilio Social: _____ Localidad-Territorio Histórico: _____ Tipo de Sociedad (S.A.; S.L.; S.COOP.; S.A.L.) _____ Objeto Social: _____ C.N.A.E.: _____ Capital Social Inicial: _____ Ampliaciones de Capital: Cantidad total: _____ Año(s): _____ Capital Extranjero (No/Sí). En caso afirmativo (X): _____ Presencia de personas jurídicas en el accionariado: No/Sí _____ Número de Socios INICIAL: _____ ACTUAL: _____ Participación de algún socio en la gestión de empresa: Sí/No: _____ Fecha de constitución (inscripción) de la sociedad: _____ Fecha de inicio de la actividad de la sociedad: _____	_____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____
--	--

II. CARACTERÍSTICAS DEL PROMOTOR (I): DATOS GENERALES

Edad: _____	Localidad de Residencia: _____
Nivel de Estudios: _____	Especialidad: _____ Centro: _____
Otros estudios: _____ (cursillos, master, informática, etc.)	
Lugar de nacimiento: _____	
Si no ha nacido en la CAPV/CFN y reside en dicha Comunidad, ¿podría decirnos desde cuándo?: _____	
EMPRESA(S) en la(s) que ha trabajado durante los últimos DIEZ AÑOS:	
1. _____ (empresa)	_____ (departamento) 19..-19..
2. _____ (empresa)	_____ (departamento) 19..-19..
3. _____ (empresa)	_____ (departamento) 19..-19..
¿Trabaja en la empresa? Sí _____ No _____	
↳ ¿Compatibiliza dicho trabajo con otra actividad? Sí _____ No _____	

III. CARACTERÍSTICAS DEL PROMOTOR (II): ANTECEDENTES DEL PROYECTO EMPRESARIAL

<p>1. Ud. como promotor principal de la empresa ¿qué aportó a ésta?</p> <ul style="list-style-type: none"> . la idea, el proyecto, el proceso . capital . ambos . otra empresa en funcionamiento . otros: _____ 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>2. A continuación le presentamos una lista de posibles situaciones que pueden llevar a una persona a constituirse como empresario. PUNTÚE CADA UNA DE ELLAS DE 1 A 5 SEGÚN TENGAN QUE VER CON SU PROPIA SITUACIÓN. (1=Nada; 2=Poco; 3=Algo; 4=Bastante; 5=Mucho)</p> <ul style="list-style-type: none"> . falta de empleo . empleo anterior poco satisfactorio . tradición familiar . realización social y económica . estímulos del entorno . otros: _____ 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>3. ¿Por qué crearon la empresa en la CAPV/CFN?</p> <ul style="list-style-type: none"> . residencia . ayudas públicas adecuadas . situación geográfica idónea dirigirse mercado objetivo . buen suministro materiales, mercado laboral adecuado . otros: _____ <p>¿Se plantearon la posibilidad de localizar la empresa fuera de la CAPV/CFN? Sí ___ No ___</p> <p>↳ ¿Dónde? _____</p> <p>¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> . situación socio-política . fuerza sindical . escasez de las ayudas públicas . zona poco idónea para el negocio . otras: _____ 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

IV. PROCESO DE CREACIÓN DE LA NUEVA EMPRESA

<p>1. CONOCIMIENTO DEL MERCADO</p> <p>¿Cómo conoció el mercado al que se dirige su empresa?...</p> <ul style="list-style-type: none"> . a través de estudios de mercado <input type="checkbox"/> . por información de terceros <input type="checkbox"/> . por experiencia personal <input type="checkbox"/> . por intuición <input type="checkbox"/> . otros: _____ <input type="checkbox"/>
<p>2. ÁREA COMERCIAL</p> <p>¿Cómo empezaron a comercializar sus productos?...</p> <ul style="list-style-type: none"> . red comercializadora propia <input type="checkbox"/> . red comercializadora ajena <input type="checkbox"/> . sin red comercial <input type="checkbox"/> . otros: _____ <input type="checkbox"/>
<p>3. ÁREA TECNOLÓGICA (Sólo si la empresa es industrial)</p> <p>¿Cómo resolvió en su empresa los problemas de la aplicación de la tecnología del producto o proceso?</p> <ul style="list-style-type: none"> . por propia experiencia personal <input type="checkbox"/> . contratando personal necesario <input type="checkbox"/> . con ingenierías, suministradores de maquinaria, etc. <input type="checkbox"/> . a través de centros especializados de asesoramiento <input type="checkbox"/>
<p>4. FINANCIACIÓN DE LA NUEVA EMPRESA</p> <p>La financiación del proyecto suele constituir uno de los primeros problemas a resolver cuando se funda una empresa.</p> <p>a) ¿Cómo financió Ud. el proyecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos propios: _____ X <ul style="list-style-type: none"> . capitalización desempleo: _____ X . ahorros propios: _____ X - Recursos ajenos: _____ X <ul style="list-style-type: none"> . créditos bancarios: _____ X . préstamos familiares: _____ X - Subvenciones: _____ X <p>b) Si ha recibido ayudas institucionales, estas ayudas han sido en forma de:</p> <ul style="list-style-type: none"> . subvenciones a fondo perdido <input type="checkbox"/> . avales <input type="checkbox"/> . créditos subvencionados <input type="checkbox"/> <p>c) ¿Qué entidad proporcionó, principalmente, recursos financieros a la empresa? _____</p> <p>¿Por qué acudió a esa entidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> . conocimiento de los servicios ofertados por la misma <input type="checkbox"/> . por ser cliente <input type="checkbox"/> . aconsejado <input type="checkbox"/> . otros: _____ <input type="checkbox"/>

5. PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA NUEVA EMPRESA

¿Realizaron algún tipo de planificación la actividad, previa a la apertura del negocio? Sí No

↳ ¿Qué áreas abarcó dicha planificación:

- . comercial
- . producción
- . personal
- . financiero
- . otros: _____

Dicha planificación la realizaron:

- los propios promotores, sin ayuda externa
- los propios promotores, con ayuda externa
- se encargó a una consultoría
- otros: _____

V. POLÍTICAS DE PROMOCIÓN Y NUEVAS EMPRESAS

1. La creación de una nueva empresa supone la realización de trámites burocráticos y administrativos ante distintos departamentos e instituciones, tales como el Ayuntamiento correspondiente, Hacienda, Industria, Trabajo, Diputación Foral, Gobierno Vasco, etc.

¿Cómo valoraría Ud. en líneas generales la tramitación burocrática que realizó para la creación de su empresa?

- . lenta
- . ágil
- . atención eficiente
- . atención poco eficiente
- . sencilla
- . complicada
- . información completa y clara de los trámites
- . información incompleta y confusa de los trámites
- . otros: _____

2. Entidades de Promoción y Desarrollo Empresarial.

2.1. Nos gustaría saber si conoce la existencia y actividad desarrollada por las entidades de promoción y desarrollo empresarial que se han ido creando para apoyo y asesoramiento Sí _____ No _____

↳ ¿Podría indicar la relación de las entidades de este tipo que Ud. conoce?

¿Ha utilizado alguna de ellas? Sí _____ No _____

↳ ¿Cuáles?:

¿Qué servicio concreto solicitó?:

En líneas generales, ¿quedó Ud. satisfecho del servicio prestado? Sí _____ No _____

2.2. De la siguiente relación de entidades de promoción y desarrollo empresarial, ¿cuáles conoce Ud.?

CAPV

- . SPRI
- . ELKARGI
- . SAGAZDE
- . IKERLAN
- . TEKNIKER
- . INASMET
- . SOFAD
- . LABEIN
- . CEIT

CFN

- . SOENA
- . SONAGAR
- . INICIATIVAS EMPRESARIALES (DPTO. INDUSTRIA)
- . CENTRO LÁSER DE NAVARRA
- . CENTRO DE EMPRESAS E INNOVACIÓN (CEIN)

VI. CARACTERÍSTICAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS

1. PRODUCTO	
a) Ha desarrollado alguna innovación de producto desde la creación de la empresa?...	
Sí () No () → IR A 2	
En caso de haber desarrollado más de una, céntrate en la que usted considere más importante	
b) ¿En qué consiste esta innovación?. Especificar.	

c) ¿Podría entonces decirse que la innovación consiste en que es un producto	
. inexistente en el mercado?	<input type="checkbox"/>
. que ofrece prestaciones diferentes?	<input type="checkbox"/>
. que utiliza materias primas distintas?	<input type="checkbox"/>
. otras: _____	
d) ¿Cómo la desarrolló?	
. por experiencia en el trabajo anterior	<input type="checkbox"/>
. por asociación con técnicos especialistas	<input type="checkbox"/>
. por adquisición de licencia	<input type="checkbox"/>
. por desarrollo propio	<input type="checkbox"/>
. otros: _____	
2. PROCESO DE FABRICACIÓN	
a) Ha desarrollado alguna innovación de proceso desde la creación de la empresa?...	
Sí () No () → IR A VII	
En caso de haber desarrollado más de una, céntrate en la que usted considere más importante	
b) ¿En qué consiste esta innovación?. Especificar	

c) Podría entonces decirse que dicha innovación consiste en:	
. la introducción de nueva maquinaria	<input type="checkbox"/>
. nuevos sistemas manipulación, organización y control	<input type="checkbox"/>
. otros: _____	

VII. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA EMPRESA

	INICIAL	ACTUAL
EMPLEO		
FACTURACIÓN		
% EXPORTACIÓN sobre facturación		
CASH-FLOW		

De 1 a 5, cómo calificaría el nivel competitivo de su empresa durante:

El año de inicio de la actividad

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 y durante 1989

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

INVERSIÓN realizada cuatro últimos años: 1986 _____ millones ptas. 1988 _____ millones ptas.
 1987 _____ millones ptas. 1989 _____ millones ptas.

3.3. EVOLUCIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS EMPRESARIALES: MARCO DE ANÁLISIS DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS DESARROLLADAS POR LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS

3.3.1. Introducción

En este apartado se presenta el marco de análisis utilizado para el estudio de las conductas innovadoras desarrolladas por las nuevas empresas vascas. El mismo se ha creado a partir de las aportaciones bibliográficas que se han presentado en el apartado 2.2.4.

El modelo de análisis a utilizar siguiendo el esquema de Foxall y Johnston (1987), comprende tres apartados principales:

- * *La medida de la innovación.* ¿Qué empresas son innovadoras?.
- * *Las variables independientes:* factores condicionantes de las conductas innovadoras. Los antecedentes de las estrategias innovadoras. Las variables internas y externas que condicionan las mismas.
- * *Los resultados/consecuencias* de la innovación. Los resultados de las empresas que han desarrollado innovaciones y de las que no las han desarrollado.

En el estudio de la tipología de innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas, aspecto de gran importancia en esta investigación, se han diferenciado tres tipos: innovaciones tecnológicas (de producto y de proceso), administrativas y de marketing.

En este apartado se presenta también el cuestionario y la muestra utilizados en esta fase de la investigación.

3.3.2. La medida de la innovación

Las pymes no son homogéneas en cuanto al desarrollo de conductas innovadoras (Link

y Bozeman 1991), y en menor medida las nuevas empresas.

Es por ello que para medir el carácter innovador de estas empresas se haya tomado en consideración, en primer lugar, la propia valoración de la empresa.

Esta valoración se ha realizado de forma subjetiva por parte del encuestado en base a una escala de cuatro items (*Empresa Muy innovadora, Bastante, Poco o Nada*).

Se ha considerado suficiente una valoración directa, debido a que el análisis de las diferentes tipologías de innovación que desarrollan las nuevas empresas se realiza en otro apartado, en el cual se estudia el mayor o menor carácter innovador de las nuevas empresas más allá de la propia valoración del administrador de la misma.

Así mismo, se investigan los motivos de desarrollo de las conductas innovadoras y los obstáculos para su desarrollo.

3.3.3. Las variables independientes: Factores condicionantes de la conducta innovadora

El estudio de los factores que condicionan el carácter innovador de las nuevas empresas es de suma importancia, en la medida en que permite:

- a. identificar los factores a impulsar para incrementar el número de innovaciones a introducir por las nuevas empresas, y
- b. delimitar el grado de propensión a la innovación de las pymes (empresas potencialmente innovadoras), diferenciándolas en función del tipo de innovación a introducir.

Los factores que se consideran en este marco de referencia son de dos tipos:

1. los internos, y
2. los del entorno de la empresa.

Las variables internas, de acuerdo con Khan y Manopichetwattana (1989-1), se han clasificado en tres tipologías claramente diferenciadas:

- * Variables de estructura organizativa,
- * Variables de gestión, y
- * Variables de recursos humanos.

En el cuadro 3.1. se presentan las diferentes variables internas consideradas.

Cuadro 3.1.

VARIABLES INTERNAS CONDICIONANTES DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS

<p>VARIABLES DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none">* Localización (Por territorios),* Personalidad jurídica,* Año de constitución (Edad de la empresa),* Recursos propios,* Número de socios,* Participación de empresas, y* Estilo de dirección. <p>VARIABLES DE GESTIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none">* Tipo de producto principal,* Utilización de técnicas de planificación,* Historial innovador de la empresa, y* Carácter de socio del gerente de la empresa. <p>VARIABLES DE RECURSOS HUMANOS:</p> <ul style="list-style-type: none">* Actividades desarrolladas en materia de formación, y* Edad, experiencia, formación, y movilidad del personal.
--

Las variables concretas se han elegido considerando el colectivo a investigar, nuevas empresas.

Como señalan Khan y Manopichetwattana (1989-1), las variables de estructura organizativa son las características relativamente estables que guardan relación con la estructura de poder y con los canales de transmisión de información.

En esta investigación se han considerado de interés analizar a este nivel:

- cuatro variables propuestas por Foxall y Johnston (1987): la localización (¿La empresa se ha localizado en Álava, Guipúzcoa, Vizcaya o Navarra?), los recursos propios¹³ (¿Cuál es el volumen de recursos propios de la empresa?), el número de socios (¿Cuántos socios tiene la empresa?), y la participación de empresas (¿Está la empresa participada?).
- dos propuestas por Khan y Manopichetwattana (1989-1): la edad de la empresa (¿Cuál es el año de creación de la empresa?) y el estilo de dirección (¿El estilo de dirección de la empresa es jerarquizada, consensuada, centralizada o descentralizada?).
- además se ha considerado de interés estudiar la personalidad jurídica de la empresa (¿Es una S.A. o una S.A.L. o una S.L. o una S. Coop.?).

Las variables de gestión se refieren a las modalidades o características de la gestión directiva.

En esta investigación se han considerado de interés analizar:

- dos variables propuestas por Khan y Manopichetwattana (1989-1): la utilización

¹³Dado el pequeño número de trabajadores que tienen todas las empresas investigadas, casi el 90% tiene menos de 25 en 1989, no se ha considerado relevante medir el tamaño de la empresa en relación al mismo y sí en función del volumen de recursos propios.

de técnicas de planificación (¿Utiliza la empresa técnicas de planificación?) y el carácter de socio del gerente de la empresa.

- una propuesta por Foxall y Johnston (1987): el historial innovador de la empresa (¿Ha desarrollado la empresa con anterioridad innovaciones de producto y/o de proceso?).
- además se ha considerado de interés estudiar el tipo de producto principal de la empresa.

En relación a las variables de recursos humanos, las mismas se han relacionado:

- con las políticas de formación que desarrolla la empresa. El 72% de las pymes españolas consideran que la formación de su personal permite la innovación (Camarero y Lázaro 1995),
- así como con la edad, experiencia, formación y movilidad del personal. El 65% de las pymes españolas valoran la actitud de su personal como un factor que induce a la innovación (Camarero y Lázaro 1995).

En relación al entorno, siguiendo los criterios propuestos por Foxall y Johnston (1987), se toman en consideración básicamente las variables de análisis sectorial propuestas por Porter (1980-1).

Cuadro 3.2.**VARIABLES SECTORIALES CONDICIONANTES
DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS**

- Demanda: Evolución y previsiones,
- Barreras de entrada al sector,
- Productos sustitutivos,
- Situación de la competencia, así como el carácter innovador de los competidores, elemento principal de competencia en el sector e intensidad de las actividades de I+D,
- Poder de negociación de clientes: N° de clientes, y
- Poder de negociación de proveedores: N° de proveedores.

Las variables consideradas son las siguientes:

- Las barreras de entrada al sector (¿Qué tipos de barreras de entrada existen en ese mercado?),
- Productos sustitutivos (¿Existen productos sustitutivos al principal de la empresa?),
- Situación de la competencia (¿Cómo calificaría la situación de la competencia?, ¿Tienen un destacado carácter innovador las principales empresas del sector?, ¿Cuál es el principal elemento de competencia en el sector?, ¿Cuál es la intensidad de las actividades de I+D en el sector?),
- Poder de negociación de clientes (¿Cómo calificaría la situación de su sector y mercado desde el lado de la demanda?), y
- Poder de negociación de proveedores (¿Cómo calificaría el poder de negociación de los proveedores de materias primas y componentes principales?).
- Además, se ha considerado de interés evaluar la demanda del sector (Evolución de la demanda durante los últimos cuatro años y la previsión para los próximos cuatro años).

3.3.4. Resultados/consecuencias de la innovación

Por último, en el diseño del modelo de estudio de las actividades innovadoras a desarrollar por las nuevas empresas vascas, es necesario determinar criterios metodológicos que permitan evaluar los resultados de las mismas.

Siguiendo el esquema propuesto por Foxall y Johnston (1987) se ha considerado de interés medir dichos resultados a partir de su cartera producto-mercado.

La medida de los resultados de mercado se han analizado en función de:

* Las áreas de mercado de las nuevas empresas. Se ha recogido información sobre el destino de las ventas, diferenciando:

- ** la propia Comunidad Autónoma (CAPV y/o CFN),
- ** el resto del mercado español, y
- ** el Mercado exterior (exportaciones).

* Su cartera de clientes. Importancia de los tres principales clientes, medida en base al volumen de compra de los mismos sobre la facturación total de la empresa.

Por otra parte, los resultados de la política de producto se han estudiado en base a su cartera de producto. La misma se ha medido mediante la participación de cada uno de los tres principales productos de la empresa en su volumen de facturación total.

3.3.5. Tipología de las innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas

Las innovaciones que han introducido las nuevas empresas, siguiendo el esquema sugerido por Damanpour (1987), podrán ser de tres tipos: tecnológicas (de proceso y de producto), administrativas y de marketing.

Este análisis permitirá determinar qué tipos de innovaciones desarrollan las empresas

innovadoras¹⁴, (una empresa se puede considerar innovadora por introducir innovaciones en proceso y/o en producto y/o en el área administrativa y/o en el área de marketing; o quizás alguna se puede considerar innovadora sin introducir ninguno de los tipos de innovación señalados); e incluso las no innovadoras¹⁵ (una empresa que no se considere innovadora, sin embargo, puede haber desarrollado alguno de los diferentes tipos de innovación).

Para el estudio de los diferentes tipos de innovación se han definido diferentes indicadores de medida que permitan analizar el desarrollo de las mismas.

Además, se analiza la situación de los sistemas tecnológicos, administrativos y comerciales de las diferentes empresas. Se estudian las influencias de los mismos en el desarrollo de cada tipo de innovación. Así mismo, se analizan las características de dichos sistemas en las empresas innovadoras y en las no innovadoras. Evan (1966) destaca que los diferentes tipos de innovación están relacionados con los cambios que se han introducido en los respectivos sistemas empresariales, por lo que se considera de interés profundizar en los mismos.

Por último, se pregunta a las nuevas empresas si en los próximos cuatro años tienen intención de desarrollar alguno de los tipos de innovación considerados.

3.3.5.1. Innovaciones tecnológicas

Las innovaciones tecnológicas se analizan en base al estudio de dos aspectos claramente diferenciados: el desarrollo de innovaciones de proceso y el desarrollo de innovaciones de producto.

En cada uno de los casos, y de acuerdo con el concepto de *gap de producto* sugerido por

¹⁴Aquellas que se consideran *Muy o Bastante innovadoras*.

¹⁵Las *Poco o Nada innovadoras*.

Foxall y Johnston (1987), se ha considerado que la empresa ha innovado en cada una de estas áreas en la medida en que haya desarrollado nuevos procesos o nuevos productos durante los cuatro últimos años¹⁶.

Profundizando en las innovaciones de proceso¹⁷, a aquellas nuevas empresas que las han desarrollado se les ha interrogado en relación a los objetivos que perseguían con las mismas, el grado de satisfacción de la empresa y su origen.

De igual manera se profundiza en las innovaciones de producto¹⁸. En este caso los aspectos a analizar hacen referencia al tipo de innovación, la ventaja competitiva conseguida con la misma, el grado de novedad a nivel geográfico, los objetivos que se perseguían, la consecución de los mismos, así como la satisfacción de la empresa con estas innovaciones.

A continuación se analiza el sistema tecnológico de las diferentes empresas estudiadas. Para ello, al no disponer de pautas metodológicas concretas, se han identificado ocho variables que se han considerado de interés para estudiar el mismo a partir de la definición propuesta por Cummings (1978)¹⁹. Estas variables se presentan en el cuadro 3.3.

¹⁶Si la empresa desarrolló innovaciones tecnológicas con anterioridad, éstas ya se analizaron en el proceso de encuestación anterior.

¹⁷En caso de que la empresa haya desarrollado más de una innovación de proceso, los aspectos que se analizan se centran en aquella innovación que el encuestado considere más importante.

¹⁸En caso de que la empresa haya desarrollado más de una innovación de producto, los aspectos que se analizan se centran en aquella innovación que el encuestado considere más importante.

¹⁹Ver apartado 2.2.4.2.

Cuadro 3.3.**EL SISTEMA TECNOLÓGICO DE LAS NUEVAS EMPRESAS:
VARIABLES DE INTERÉS**

<ul style="list-style-type: none">* Nivel tecnológico,* Definición de una estrategia tecnológica,* Antigüedad de la maquinaria y equipos,* Inversiones anuales medias,* Sistemas de producción utilizados,* Sistema de control y gestión de la calidad de la empresa,* Fase del ciclo de vida en el que se encuentran los principales productos de la empresa, e* Innovaciones en producto que no se han comercializado.

3.3.5.2. Innovaciones administrativas

La definición de criterios metodológicos para analizar el desarrollo de innovaciones administrativas y de marketing es más complicado.

En la bibliografía consultada la mayoría de los autores se centran en el estudio de las innovaciones tecnológicas no habiendo señalado, por lo tanto, pautas metodológicas que permitan medir el desarrollo de innovaciones administrativas y de marketing.

En estos casos no se ha considerado adecuado preguntar directamente si la empresa ha desarrollado esos tipos de innovaciones, ya que debido a la amplitud de las tareas a desarrollar en cada una de ellas, la respuesta podría no entenderse de idéntica manera por el conjunto del colectivo, siendo en cualquier caso difícil de diferenciar entre variables dependientes e independientes, entre inputs y outputs de la innovación.

Damanpour, Szabat y Evan (1989) son de los pocos autores que profundizan en el

análisis de las innovaciones administrativas²⁰. Para ello definen una serie de innovaciones de este tipo y estudian si las empresas investigadas las han desarrollado, perteneciendo todas ellas a un mismo sector (bibliotecas). En el caso de esta investigación, al tratarse de empresas totalmente diferentes (su única similitud es que son nuevas y que desarrollan actividades industriales) este método de análisis no se puede utilizar.

Por este motivo la medición de las innovaciones administrativas y de marketing ha requerido el definir una metodología *ad hoc* fundamentada en la propia definición de cada una de ellas y en el colectivo de empresas a estudiar, nuevas empresas de muy pequeño tamaño.

Respecto a las innovaciones administrativas, el desarrollo de las mismas supone la introducción de novedades en el sistema administrativo de una organización, estando el mismo compuesto por los miembros de la empresa y por las relaciones que se desarrollan entre los mismos²¹.

En el caso de las nuevas empresas en su evolución a la madurez, un aspecto especialmente relevante en relación a su sistema social es el que hace referencia a la formalización de la propia organización (Churchill y Lewis 1983). En las primeras fases de dicha evolución (*Nacimiento y Supervivencia*) la organización tiende a ser muy simple, no existen organigramas propiamente dichos, empezándose a utilizar los mismos en la fase de *Éxito*²². Por lo tanto, las nuevas empresas que no superan las dos primeras fases no habrán definido, en la mayoría de los casos, un organigrama formal. Así mismo, O'Hare (1988)²³ considera como aspecto clave en el desarrollo de innovaciones en las

²⁰Ver apartado 2.2.4.3.

²¹Ver apartado 2.2.4.2.

²²Ver apartado 2.2.3.1.

²³Ver cuadro 2.5.

nuevas empresas el construir una organización adecuada.

Por todo ello, en esta investigación se han considerado empresas innovadoras en el área administrativa a las que tienen un organigrama formalmente definido²⁴.

Se considera condición *sine qua non* el tener definido un organigrama para poder desarrollar innovaciones administrativas. Y, dado el carácter de las empresas analizadas, se considera que si la empresa ha definido un organigrama ha innovado en el área administrativa.

El estudio del sistema administrativo²⁵ de las diferentes empresas analizadas se ha realizado en base a los aspectos que se señalan en el cuadro 3.4.

Cuadro 3.4.

EL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LAS NUEVAS EMPRESAS: VARIABLES DE INTERÉS

- Instrumentos de gestión utilizados,
- Informatización de funciones administrativas,
- Recurso a socios externos, y
- Canales de comunicación utilizados.

²⁴Es evidente que esta forma de medir el desarrollo de innovaciones administrativas no sería adecuado si el colectivo a estudiar no fueran nuevas empresas.

²⁵No se han encontrado pautas metodológicas que permitan una definición concreta del sistema administrativo, por lo que ha sido necesario diseñarlo a partir de la definición propuesta por Trist y Bamforth (1951). Ver apartado 2.2.4.2.

3.3.5.3. Innovaciones de marketing²⁶

El desarrollo de innovaciones de marketing está muy relacionado con la asunción de la filosofía de marketing en la organización²⁷.

Un aspecto especialmente característico de las empresas con orientación al mercado es el de la sistematización en cuanto a la toma de decisiones comerciales. Es decir, las mismas responden a un esquema preestablecido de actuación comercial.

Por este motivo, la definición de empresas innovadoras en esta materia se ha realizado en relación a la concreción o no de una estrategia definida de marketing²⁸.

Se estima que una empresa no puede ser innovadora en el área comercial si no sigue una estrategia predefinida. Y, dado el carácter de las empresas analizadas, nuevas pymes en su totalidad, se considera que si la empresa desarrolla una estrategia comercial está innovando en dicha área.

El estudio del sistema comercial²⁹ de las diferentes empresas analizadas se ha realizado en base a los aspectos que se señalan en el cuadro 3.5.

²⁶Innovaciones de marketing o innovaciones comerciales.

²⁷Ver apartado 2.2.4.2.

²⁸Al igual que se ha señalado al presentar la medida de la innovación administrativa, esta forma de medir el desarrollo de innovaciones de marketing no sería adecuada si el colectivo a estudiar no fueran nuevas empresas.

²⁹No se han encontrado pautas metodológicas que permitan una definición concreta del sistema comercial, por lo que ha sido necesario diseñarlo considerando aspectos relevantes de la actividad comercial de la empresa. Ver apartado 2.2.4.2.

Cuadro 3.5.**EL SISTEMA COMERCIAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS:
VARIABLES DE INTERÉS**

- Definición de un departamento comercial,
- Realización de estudios de mercado,
- Realización de planes de venta y de marketing,
- Política de producto de la empresa: Importancia estratégica, homologación de productos y registro de marcas,
- Política de servicio,
- Política de precios,
- Política de comunicación: Promoción/publicidad y ferias, y
- Modificación en la política de distribución así como acceso a nuevos mercados.

3.3.6. Muestra y cuestionario

La recogida de la información se ha realizado mediante encuestas personales a los responsables (gerentes, administradores etc...) de las nuevas empresas, durante el mes de mayo de 1994.

La principal diferencia respecto a la muestra utilizada en la recogida de información anterior³⁰ es que en esta fase la investigación se ha centrado en el estudio de las empresas industriales (sectores 1, 2, 3, y 4 de la CNAE)³¹. El motivo es que al ser el objetivo de esta fase el análisis de las conductas innovadoras, y tomando en consideración el tipo de empresas de servicios que se han constituido en Euskadi³² durante el período analizado, el potencial innovador de dichas empresas se estima escaso, y se ha considerado más adecuado el dirigir todos los esfuerzos hacia aquellas empresas que por

³⁰Ver apartado 3.2.

³¹No se han considerado las empresas de servicio a empresas.

³²Las nuevas empresas de servicios eran en 1989 tanto a nivel de empleo, como de facturación y volumen de inversión, significativamente más pequeñas que las industriales. Ver apartado 4.4.6.1.

su número de empleados, niveles de financiación, activos disponibles etc... es más probable que puedan desarrollar conductas innovadoras.

Del total de la muestra objetivo, 239 nuevas empresas industriales, se ha podido recabar información de 122 y se ha constatado (por devoluciones de cartas, contactos telefónicos y visitas a los centros de trabajo) que 61 empresas han cesado en su actividad. Es decir, directa e indirectamente, se ha obtenido información del 77% de la muestra-objetivo. El resto, 56 empresas (23%) a pesar de encontrarse en activo no quisieron, por diferentes motivos, colaborar con la investigación.

En el cuadro 3.6. se presenta la muestra-objetivo total por territorios, así como la distribución de la misma en función del éxito del proceso de recogida de información.

Cuadro 3.6.

**MUESTRA OBJETIVO: RESULTADOS DEL PROCESO DE
RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	Total
Muestra	33 (100)	77 (100)	68 (100)	61 (100)	239 (100)
Emp. colaboradoras	14 (42)	58 (75)	28 (41)	22 (36)	122 (51)
Emp. cerradas	6 (18)	15 (20)	27 (40)	13 (21)	61 (26)
Emp. no colaboradoras	13 (40)	4 (5)	13 (19)	26 (43)	56 (23)

Fuente: Elaboración Propia.

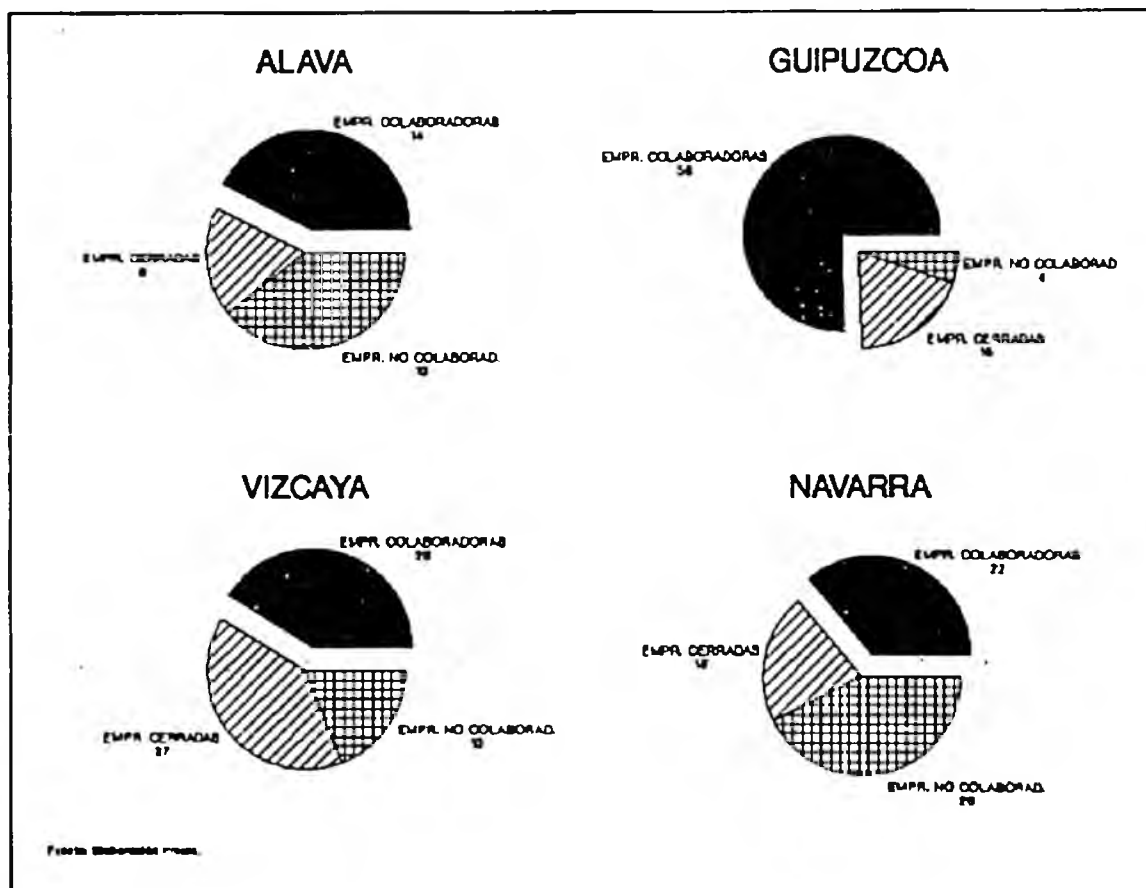


Gráfico 3.1. Muestra objetivo: Resultado del proceso de encuestación.

Guipúzcoa ha sido el territorio donde la colaboración de las empresas ha sido mayor, siendo por el contrario Álava y Navarra donde los problemas han sido más importantes.

El universo de empresas industriales constituidas en el conjunto de la CAPV y la CFN durante la segunda mitad de los 80 (1986-1989) ascendía a 3.185³³. No obstante, y en función de la mortandad empresarial de los nuevos proyectos³⁴, se puede estimar que el número de empresas que seguían abiertas a mediados de 1994 era inferior a 2.230.

El cálculo del tamaño muestral se ha realizado en base a la siguiente fórmula (Ortega 1981):

$$n = \frac{k^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + k^2 \times p \times q}$$

donde:

$k = 2$, ya que el nivel de confianza es del 95,5%

$p=q= 0,5$ (peor de los casos, mayor nivel de dispersión)

$N = 2.230$

$e = \pm 8,7\%$

$n = 122$

³³Ver cuadro 4.9.

³⁴Ver apartados 4.3.4. y 5.2.

h. Cuestionario³⁵

ACTIVIDADES INNOVADORAS DESARROLLADAS
POR LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS

1. IDENTIFICACIÓN Y DATOS GENERALES

- 1.1. Nombre de la empresa/Razón Social _____
- 1.2. Dirección del establecimiento _____
- 1.3. Actividad principal de la empresa _____
- 1.4. Número de trabajadores _____

2. LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA

- 2.1. Considera que, en general, su empresa es... (TARJETA 1)
1 2 3 4
- 2.2. Las actividades de innovación desarrolladas responden fundamentalmente a... (TARJETA 2)
1 2 3 4 5
- 2.3. ¿Se ha beneficiado de programas públicos de apoyo a la innovación?...
... Sí () ... No solicitó ()
... No ()
- 2.4. ¿Cuáles son a su juicio los principales obstáculos al desarrollo de actividades y políticas innovadoras en su empresa? (senalar máx. 3).... (TARJETA 3)
1 2 3 4 5 6 7 8 9

³⁵Las tarjetas utilizadas en el proceso de recogida de información se presentan en el Anexo A1.

3. ASPECTOS INTERNOS DE INTERÉS

Variables de Estructura Organizativa

- 3.1. Territorio _____
 3.2. Forma jurídica _____
 3.3. Año de constitución _____
 3.4. Recursos propios (Capital+reservas) _____
 3.5. Número de socios _____
 3.6. ¿Está la empresa participada por otra u otras empresas?...
 Sí () --> ¿En qué porcentaje? _____
 No ()
 3.7. ¿Cómo calificaría, en general, el estilo de dirección de la empresa?... (TARJETA 4)
 1 2 3 4

Variables de gestión

- 3.8. Tipo de producto principal fabricado... (TARJETA 5)
 1 2 3 4
 3.9. ¿Realizan algún tipo de planificación?...
 ... No ()
 ... Sí () --> ¿Cuáles?... (TARJETA 6)
 1 2 3 4 5 6 7 8
 3.10. ¿Es el Director General o Gerente socio de la empresa?...
 - No socio..... ()
 - Socio..... ()

Variables de recursos humanos

- 3.11. ¿Qué actividades desarrolla la empresa en materia de formación?... (TARJETA 7)
 1 2 3 4
 3.12. Por término medio. ¿Cuál es el nivel de edad, experiencia, formación y movilidad del personal de la empresa?...
 Nivel: Edad Exper. Form. Movil.
 -bajo
 -medio-bajo
 -medio-alto
 -alto

4. ASPECTOS DE ENTORNO

- 4.1. Evolución de la demanda en su mercado principal:
- a. Últimos 4 años... (TARJETA 8) 1 2 3 4
- b. Próximos 4 años... (TARJETA 8) 1 2 3 4
- 4.2. ¿Qué tipos de barreras de entrada existen en ese mercado?... (TARJETA 9)
- 1 2 3 4 5 6
- 4.3. ¿Existen productos sustitutivos al principal de la empresa?...
- No.... ()
- Sí.... () --> ¿Son un peligro para su empresa?...
- Sí... () - No... ()
- 4.4. ¿Cómo calificaría la situación de la competencia en su sector y mercado?... (TARJETA 10)
- 1 2 3 4
- 4.5. Asimismo, señale si las principales empresas del sector tienen un destacado carácter innovador... (TARJETA 11)
- 1 2 3 4
- 4.6. En sus mercados, ¿el elemento principal de competencia es...? (TARJETA 12)
- 1 2 3 4 5
- 4.7. Evalúe la intensidad de las actividades de I+D en el sector... (TARJETA 13)
- 1 2 3 4
- 4.8. ¿Cómo calificaría la situación de su sector y mercado desde el lado de la demanda?... (TARJETA 14)
- 1 2 3 4
- 4.9. ¿Cómo calificaría el nivel de competencia del sector en función del poder de negociación de los proveedores de las materias primas y componentes principales?... (TARJETA 15)
- 1 2 3 4

5. RESULTADOS PRODUCTO-MERCADO DE LAS NUEVAS EMPRESAS

5.1. Área de mercado de la empresa, % ventas en....

... la Comunidad Autónoma _____

... el resto del mercado español _____

... exportación _____

5.2. ¿Cuál es el porcentaje de las ventas a sus 3 clientes principales?...

	<u>Clientes</u>	<u>%</u>
1.	_____	_____
2.	_____	_____
3.	_____	_____

5.3. Indique los 3 principales productos de la empresa, y su % s/ ventas

	<u>Producto</u>	<u>%</u>
1.	_____	_____
2.	_____	_____
3.	_____	_____

6. INNOVACIÓN DE PROCESO

6.1. ¿Han desarrollado innovaciones significativas en los procesos de producción de la empresa?...

... Sí () ... No () —> IR A 6.5.

En caso de haber desarrollado más de una innovación de proceso, céntrese en la que usted considere más importante.

6.2. La introducción de esa innovación ha tenido como resultado... (o se está introduciendo con el objetivo de...) (senalar los tres principales) (TARJETA 16)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
12 13 14 15

6.3. A la vista de esos resultados, diría que la innovación de proceso ha sido... (TARJETA 17)

1 2 3 4 5

6.4. ¿Cuál es el origen de esta innovación?... (TARJETA 18)

1 2 3 4 5 6 7

6.5. ¿Tienen intención de realizar innovaciones de proceso en los próximos 4 años?...

... Sí () ... No ()

7. INNOVACIÓN DE PRODUCTO

7.1. ¿Han desarrollado alguna innovación de producto en los últimos cuatro años?...

... Sí () ... No () → IR A 7.8.

... Se está aún en fase de desarrollo o diseño

En caso de haber desarrollado más de una innovación de producto, céntrese en la que usted considere más importante.

7.2. Los cambios han consistido en (o consistirán, si todavía se está en fase previa)... (TARJETA 19)

1 2 3 4 5 6 7

7.3. La innovación ha consistido en... (senale 3 principales)... (TARJETA 20)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11

7.4. En relación a su mercado y a su competencia, diría que esta innovación es... (TARJETA 21)

1 2 3

7.5. Esta innovación es fruto de (o se trata de lograr mediante)...

(TARJETA 22)

1 2 3 4 5 6

7.6. ¿Qué objetivos generales perseguía la empresa al introducir esta innovación (o persigue si todavía está en fase previa) (Senalar máx. 2)...

(TARJETA 23)

1 2 3 4 5 6 7 8

7.7. ¿En qué medida se han logrado esos objetivos generales?...

(TARJETA 24)

1 2 3 4

7.8. ¿Tiene intención de realizar innovaciones de producto en los próximos 4 años?...

... Sí () ... No ()

8. SISTEMA TECNOLÓGICO DE LA EMPRESA

- 8.1. ¿Cómo calificaría la tecnología de los productos y procesos de la empresa?... (TARJETA 25)
1 2 3
- 8.2. Se trata de una tecnología que en su sector... (TARJETA 26)
1 2 3
- 8.3. ¿Sigue la empresa una determinada estrategia tecnológica?...
... Sí () --> ¿Cómo la calificaría?... (TARJETA 27)
1 2 3 4
... No ()
- 8.4. ¿Cuál es la antigüedad media de la maquinaria y equipos? (años) _____
- 8.5. ¿Cuál ha sido el importe anual medio de las inversiones en elementos del proceso productivo durante los últimos cuatro años (maquinaria, equipos, dispositivos etc...)? _____
- 8.6. Indique si la empresa cuenta con alguno de los siguientes elementos y sistemas en sus procesos de producción... (TARJETA 28)
1 2 3 4 5 6 7 8 9
- 8.7. ¿Cómo calificaría el sistema de control y gestión de la calidad en su empresa?... (TARJETA 29)
1 2 3 4 5
- 8.8. ¿Cuál es la antigüedad (años desde su lanzamiento) de sus 3 principales productos y en qué fase de su ciclo de vida diría que se encuentran?...
- | | <u>Producto 1</u> | <u>Producto 2</u> | <u>Producto 3</u> |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Antigüedad..... | | | |
| Fase... | | | |
| introducción..... | | | |
| crecimiento..... | | | |
| madurez..... | | | |
| declive..... | | | |
- 8.9. Desde la creación de la empresa, ¿ha habido innovaciones que no llegaran a comercializarse?
... No ()
... Sí () --> ¿Cuántas? _____
¿Por qué?... (TARJETA 30)
1 2 3 4 5 6

9. INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

- 9.1. ¿Existe en la empresa un organigrama formalmente definido?...
- ... No () → IR A 9.3.
- ... Sí () → ¿Qué órganos directivos existen o son asimilables?... (TARJETA 31)
- 1 2 3 4 5 6
- 9.2. En los últimos 4 años, ¿Se ha modificado el organigrama departamental de la empresa?...
- ... No ()
- ... Sí () → (TARJETA 32)
- 1 2 3
- 9.3. ¿Tiene intención de realizar innovaciones administrativas en los próximos 4 años?...
- Sí... () - No... ()

10. SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA

- 10.1. En el área de la gestión ¿se utilizan algunos de los siguientes instrumentos?... (TARJETA 33)
- 1 2 3 4 5
- 10.2. ¿Está informatizada alguna de las siguientes funciones administrativas?... (TARJETA 34)
- 1 2 3 4 5 6 7
- 10.3. Señale qué sistemas informáticos disponen en la empresa
-
- 10.4. ¿Se recurre a asesores externos para la realización de alguna de las tareas de gestión?...
- ... No ()
- ... Sí () → ¿En qué consiste el asesoramiento?... (TARJETA 35)
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9
- 10.5. ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados dentro de la empresa?... (TARJETA 36)
- 1 2 3 4 5 6 7 8

11. INNOVACIÓN DE MARKETING

- | | |
|-------|--|
| 11.1. | ¿Sigue la empresa una estrategia definida de marketing?... |
| | ... No () |
| | ... Sí () --> ¿Cuál es su orientación?... |
| | (TARJETA 37) |
| 11.2. | ¿Tienen intención de realizar innovaciones comerciales y/o de marketing en los próximos 4 años?... |
| | ... Sí () 1 2 3 4 5 |
| | ... No () |

12. SISTEMA COMERCIAL DE LA EMPRESA

- 12.1. ¿Existe en la empresa un departamento comercial claramente definido?...
 ... Sí ... No
- 12.2. Entre sus medios de conocimiento del mercado, ¿figura la realización de estudios sobre el mismo?...
 ... Sí ... No
- 12.3. ¿Tiene la empresa marcas registradas?...
 ... No
 ... Sí → ¿Cuántas? _____
- 12.4. ¿Confiere una importancia estratégica al diseño de los productos, y en su caso al envase de los mismos?...
 ... Sí ... No
- 12.5. ¿Están los productos principales de la empresa normalizados, homologados o certificados por alguna institución de certificación?...
 ... Sí ... No
- 12.6. ¿Ofrece la empresa un servicio técnico post-venta?... (TARJETA 38)
 1 2 3 4
- 12.7. En relación a la política de precios de la empresa, ¿Cuál es su estrategia en la actualidad?... (TARJETA 39)
 1 2 3
- 12.8. ¿Realiza actividades de promoción y publicidad?...
 ... No
 ... Sí → ¿De qué tipo?... (TARJETA 40)
 1 2 3 4 5 6 7
- 12.9. ¿Asisten a ferias?...
 ... Sí ... No
- 12.10. Desde su creación, ¿ha habido cambios en los canales de comercialización utilizados?...
 ... No
 ... Sí → ¿En qué han consistido los mismos?

- 12.11. En el mismo período, ¿han accedido a nuevos mercados en términos geográficos?...
 ... No
 ... Sí → ¿A cuáles? _____

 ¿De manera regular o esporádica? _

**4. LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS
EMPRESAS VASCAS. CARACTERIZACIÓN DE LOS
NUEVOS PROYECTOS NOVEDOSOS**

4. LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS. CARACTERIZACIÓN DE LOS NUEVOS PROYECTOS NOVEDOSOS¹

4.1. INTRODUCCIÓN

En el apartado 3.2. se ha señalado la metodología de estudio que permite analizar el nacimiento de los nuevos proyectos empresariales vascos.

Utilizando dicha metodología, se profundiza en este capítulo en los aspectos que en mayor medida permiten analizar las nuevas empresas cualitativamente más interesantes.

Este capítulo se estructura en tres grandes apartados:

- * Constitución de nuevas sociedades: 1986-1989 (4.2.),
- * Lógicas de creación de las nuevas empresas en la CAPV y en la CFN (4.3.), y
- * Caracterización de las nuevas empresas novedosas (4.4.).

4.2. CONSTITUCIÓN DE NUEVAS SOCIEDADES: 1986-1989

4.2.1. Constitución de nuevas sociedades² en España

La constitución de sociedades mercantiles a lo largo de los años ochenta muestra una línea de crecimiento continuo, con la excepción del año 1981. El máximo histórico se alcanza en 1989, con 76.703 sociedades de nueva creación, más de cinco veces el número de las constituidas en 1980. Esta aceleración se pone de manifiesto al comprobar que de las 362.132 nuevas sociedades constituidas en el período 1980-1989, el 62% lo han sido en el cuatrienio 1986-1989.

¹En el anexo A2 se presentan diferentes cuadros relacionados con este capítulo.

²En esta investigación se ha equiparado la constitución de nuevas sociedades con la creación de empresas. Ver apartado 3.2.

En la inmensa mayoría de los casos se trata, desde luego, de pequeñas sociedades en el momento de su constitución, ya que su capital social medio se ha mantenido por debajo de los siete millones de pesetas en casi todo el período. De hecho, incluso en pesetas corrientes, el saldo medio apenas varía entre 1980 y 1987. En 1989 se empiezan a evidenciar los nuevos requisitos de la Ley de Sociedades Anónimas³.

Las pautas de evolución para el conjunto español apenas ofrecen sorpresa alguna dentro de la regularidad citada. La incidencia cíclica solamente se refleja en tasas interanuales de crecimiento más altas (en 1982, 1983 y 1988). En el ámbito de las comunidades autónomas se ven ya oscilaciones más significativas de un año a otro.

³Ley de Sociedades Anónimas de 22/XII de 1989.

Cuadro 4.1.

**SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN ESPAÑA,
EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO Y
EN LA COMUNIDAD FORAL NAVARRA: 1980-1989**

Años	España			CAPV			CFN		
	Número	Capital Total (Mill)	Capital Medio (Mill)	Número	Capital Total (Mill)	Capital Medio (Mill)	Número	Capital Total (Mill)	Capital Medio (Mill)
1980	15.182	68.162	4	1.009	7.160	7	387	1.754	5
	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1981	15.096	74.039	5	937	3.796	4	346	2.096	6
	99	109	125	93	53	57	89	119	120
1982	20.154	95.625	5	1.016	9.821	10	434	2.202	5
	133	142	125	101	137	143	112	126	100
1983	25.844	123.411	5	1.384	7.636	6	499	1.848	4
	170	181	125	137	107	86	129	105	80
1984	28.740	101.809	4	1.365	5.661	4	466	1.791	4
	189	149	100	135	79	57	120	102	80
1985	32.736	190.918	6	1.700	10.744	6	567	2.965	5
	216	280	150	168	151	86	147	169	100
1986	37.660	173.464	5	2.554	14.356	6	789	6.146	8
	248	254	125	253	201	86	204	350	160
1987	39.854	185.062	5	2.615	16.696	6	822	6.313	8
	263	272	125	259	233	86	212	360	160
1988	70.163	460.882	7	3.168	104.683	33	930	6.261	7
	462	676	175	314	1.462	472	240	357	140
1989	76.703	625.706	8	3.307	28.439	9	1.108	13.730	12
	505	918	200	328	397	129	286	783	240

Fuente: INE.
Números (adicos: 1980 base 100.

Cuadro 4.2

SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN MADRID, CATALUÑA,
PAÍS VALENCIANO Y ANADALUCÍA: 1980-1989

Años	Madrid			Cataluña			País Valenciano			Aragón		
	Número	Capital Total (MILL)	Capital Medio (MILL)	Número	Capital Total (MILL)	Capital Medio (MILL)	Número	Capital Total (MILL)	Capital Medio (MILL)	Número	Capital Total (MILL)	Capital Medio (MILL)
1980	2.225	7.749	3	3.263	10.877	3	1.402	6.307	4	569	7.778	14
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1981	1.315	9.410	7	3.227	10.017	3	1.645	8.855	5	2.182	9.065	4
	59	121	205	59	92	93	117	140	120	383	117	30
1982	1.245	9.002	7	5.012	18.611	4	2.432	7.896	3	2.651	12.737	5
	56	116	208	154	171	111	173	125	72	466	164	35
1983	3.688	12.002	3	5.008	12.949	3	2.846	10.347	4	3.788	17.521	5
	166	155	93	153	119	78	203	164	81	666	225	34
1984	3.667	12.324	3	6.127	15.224	2	4.283	11.318	3	3.794	14.593	4
	165	159	96	188	140	75	305	179	59	667	188	28
1985	4.783	80.244	17	7.301	20.335	3	3.915	12.779	3	3.972	18.053	5
	215	1.036	482	224	187	84	279	203	73	695	232	33
1986	4.940	23.324	5	4.309	15.323	4	5.221	17.019	3	5.552	23.409	4
	222	301	136	132	141	107	372	270	72	976	301	31
1987	2.599	9.111	4	6.282	19.719	3	5.785	22.749	4	6.451	30.135	5
	117	118	101	193	181	94	413	361	87	1.134	387	34
1988	12.556	135.278	11	17.295	83.201	5	8.159	36.662	4	8.915	49.862	6
	564	1745	367	530	765	167	582	581	100	1.567	641	43
1989	14.334	208.137	15	18.087	114.817	6	9.299	59.082	6	9.634	60.036	6
	644	2.686	500	554	1.056	200	663	937	150	1.693	772	43

Fuente: I.N.E.

Analizando el período 1980-1989 en su conjunto, la CAPV⁴ y la CFN mantienen participaciones razonablemente estables del 5,3% y del 1,8% respectivamente. En ambos casos los capitales medios suscritos anualmente son, en general, mayores que la media española⁵, como corresponde a una mayor presencia industrial y, por tanto, a unas mayores necesidades de inversión.

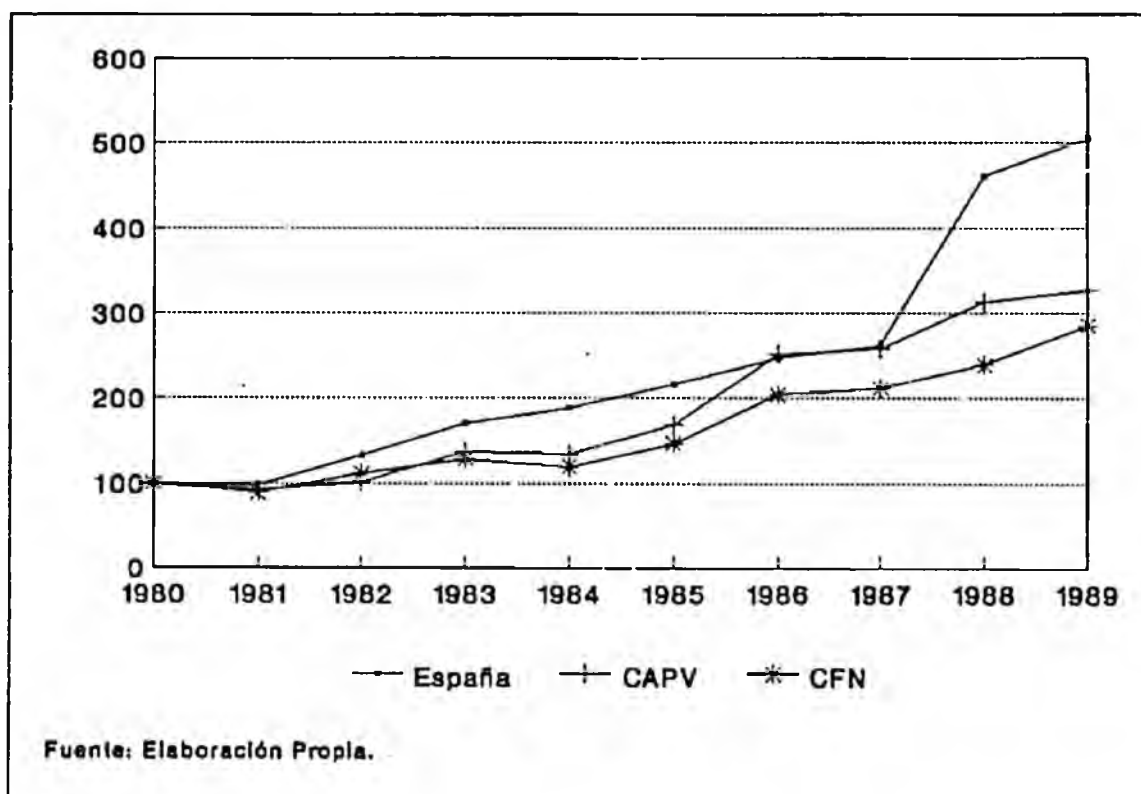


Gráfico 4.1. Constitución de sociedades mercantiles en España, en la CAPV y en la CFN: 1980-1989 (Números índices, 1980 base 100).

⁴En 1988 la creación por fusión del Banco Bilbao Vizcaya S.A. distorsiona enormemente las cifras de capital social de las nuevas empresas vascas.

⁵Agregando los datos en pesetas corrientes la participación sobre el capital suscrito es del 6,2% en la CAPV y del 2,1% en Navarra para el conjunto del período 1980-1989, sin incluir al Banco Bilbao Vizcaya S.A..

A pesar del fuerte crecimiento en la constitución de nuevas sociedades en la CAPV durante los últimos cuatro años de la década de los ochenta, su participación en el total español pasa de suponer el 5,4% del total de sociedades mercantiles constituidas entre 1980 y 1985 al 5,2% en el período 1986-1989. En términos de capital se pasa del 6,9% al 5,9%⁶.

En el caso de Navarra la situación en cuanto al número de sociedades constituidas es muy similar, ya que disminuye su peso respecto del total español, pasando de suponer el 2,0% al 1,6%. Sin embargo, respecto al volumen de capital pasa del 1,9% al 2,2%.

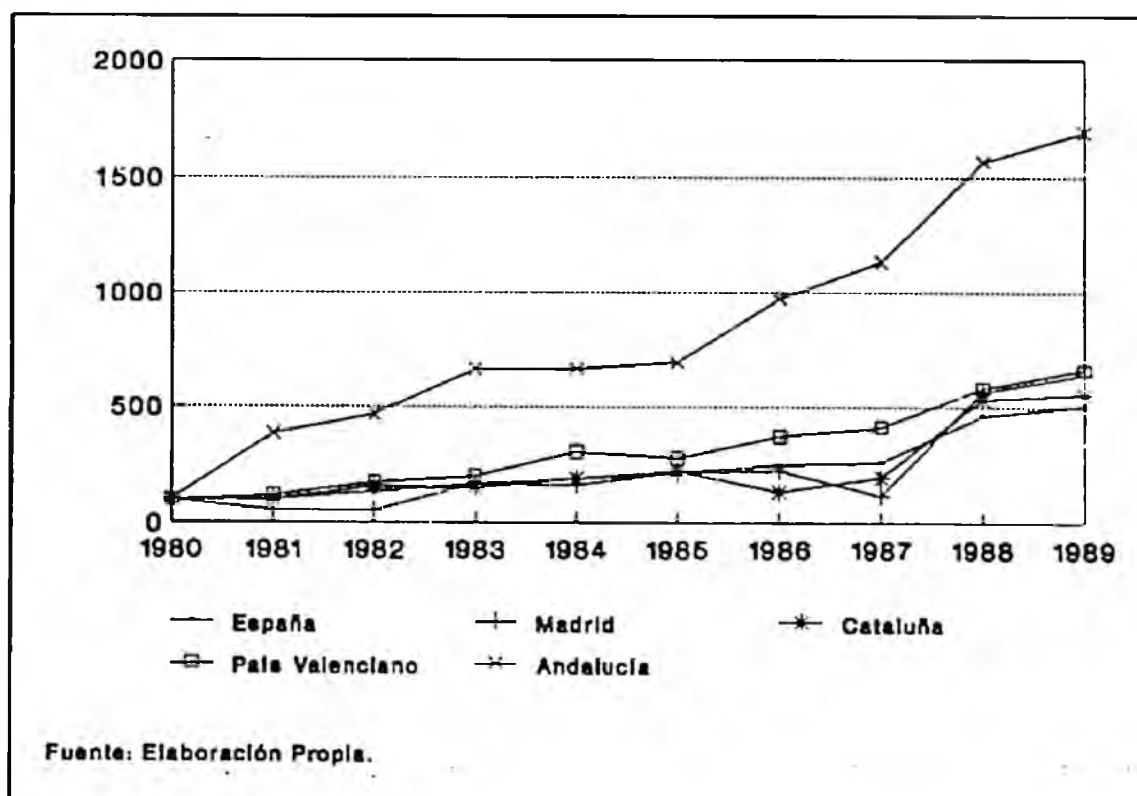


Gráfico 4.2. Constitución de sociedades mercantiles en España, Madrid, Cataluña, País Valenciano y Andalucía: 1980-1989 (Números índices, 1980 base 100).

⁶Sin incluir al Banco Bilbao Vizcaya S.A.

La media española no es un punto de referencia adecuado para evaluar la constitución de nuevas empresas en la CAPV y en la CFN, ya que dicha media ha sido sobradamente rebasada en otras autonomías en el período considerado. Las tasas de crecimiento de Madrid, Cataluña, País Valenciano y Andalucía son superiores a las del País Vasco y Navarra⁷.

De las cuatro comunidades autónomas consideradas, tanto en Andalucía como en el País Valenciano el número de sociedades va creciendo progresivamente durante toda la década de los ochenta⁸. En Madrid y Cataluña se experimentan más altibajos, siendo destacable el fuerte crecimiento experimentado en ambas comunidades en 1988.

Los datos anteriores se refieren a las sociedades mercantiles y, por tanto, no incluyen las sociedades cooperativas constituidas en el período. Respecto a estas últimas, hasta el año 1986 su número anual siguió una tendencia ascendente, alcanzando ese año la cifra de 2.860 (equivalente al 7,6% de las sociedades mercantiles de aquél año). En los años siguientes, la creación de cooperativas ha perdido dinamismo, disminuyendo tanto en términos absolutos como relativos (3,2% de las sociedades mercantiles en 1989).

Las cooperativas constituidas en el País Vasco y Navarra suponen alrededor del 4% de las constituidas en España, sin que se hayan producido cambios antes y después de 1985. No obstante, la trayectoria anual es oscilante.

⁷Las tasas anuales de crecimiento resultan engañosas cuando la serie es algo errática, porque en función de cuál sea el *año-base* adoptado, los índices resultantes difieren ampliamente en algunas Comunidades. En Madrid y Andalucía la serie cambia radicalmente si se toma como año de referencia 1981 en lugar de 1980.

⁸Salvo en 1985 en la Comunidad Valenciana.

4.2.2. Sociedades constituidas en la Comunidad Autónoma del País Vasco y en la Comunidad Foral Navarra: 1986-1989

4.2.2.1. Evolución general y distribución territorial

En el período 1986-1989 se constituyeron en el conjunto de Euskadi 15.751 sociedades⁹, tanto mercantiles como cooperativas, de las cuales 7.431 lo fueron en Vizcaya (47%), 3.704 en Navarra (24%), 3.281 en Guipúzcoa (21%) y 1.335 en Álava (8%). Las sociedades cooperativas representan menos del 3% del total y su número está estabilizado.

Respecto a los primeros años de la década de los ochenta (1980-1985), se ha producido un fuerte incremento del ritmo de creación de nuevas sociedades mercantiles durante el período analizado. Así, mientras que en el sexenio 1980-1985 se constituyeron en el País Vasco 7.411, en el siguiente cuatrienio ascienden a 11.644. Esto viene a suponer que, por término medio, se multiplica por 2,4 el número de sociedades constituidas anualmente que pasan de 1.235 a 2.911.

Algo parecido sucede en Navarra aunque con menor dinamismo y salvando las diferencias de escala: el número de sociedades del período 1986-1989 se multiplica por 2,03 con relación al período 1980-1985 (se pasa de 450 sociedades de media anual a 912).

Comparando la trayectoria a lo largo de la década de los ochenta por territorios, hay que resaltar la recuperación producida en Guipúzcoa durante los últimos cuatro años. Si se toma como referencia el número medio de sociedades creadas anualmente en ambos.

⁹Fuente: INE, Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco y Departamento de Empleo y Cooperativas del Gobierno de Navarra. Las Cámaras de Comercio contabilizan 71 sociedades mercantiles menos. No obstante, la diferencia no se considera significativa.

períodos, en este territorio se pasa de 167 sociedades/año a 786 (incremento del 371%)¹⁰, de 185 sociedades/año a 315 en Álava (incremento del 70%), de 923 sociedades/año a 1.810 en Vizcaya (incremento del 96%) y de 450 a 912 en Navarra (incremento del 103%).

Respecto a la distribución geográfica de los datos, el 62% de las sociedades de la CAPV se han constituido en Vizcaya en el período 1986-1989 (75% entre 1980 y 1985), el 27% en Guipúzcoa (11% anteriormente) y el 11% en Álava (antes 14%).

La participación de Vizcaya supera la cuota que dicho territorio tiene sobre el Producto Interior Bruto de la CAPV (52%)¹¹, y lo contrario se puede afirmar de los dos territorios restantes (Guipúzcoa genera el 32% del PIB de la CAPV y Álava el 16%).

El mismo razonamiento aplicado a la relación entre la CAPV y la CFN pone de manifiesto que la cuota navarra de nuevas sociedades está ligeramente por encima de la que corresponde a su PIB¹².

¹⁰El incremento es mayor que en el resto de los territorios debido a que en Guipúzcoa se parte de un número bajísimo de sociedades constituidas durante la primera mitad de la década, sensiblemente inferior al de los restantes territorios.

¹¹PIB del año 1989 (Eustat 1992).

¹²Navarra genera el 20% del PIB conjunto del País Vasco y Navarra (Datos 1989, estimaciones del BBV sobre el PIB a coste de los factores por CC.AA.).

Cuadro 4.3.

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES Y COOPERATIVAS EN LA CAPV Y EN LA CFN:

1986-1989

Años	Álava			Guipúzcoa			Vizcaya		
	S. Coop.	S. Merc.	Total	S. Coop.	S. Merc.	Total	S. Coop.	S. Merc.	Total
1986	32	275	307	38	613	651	49	1.666	1.715
1987	16	252	268	38	804	842	62	1.559	1.621
1988	11	341	352	31	849	880	48	1.978	2.026
1989	16	392	408	30	878	908	32	2.037	2.069
Total	75	1.260	1.335	137	3.144	3.281	191	7.240	7.431
	CAPV			CFN			TOTAL (CAPV y CFN)		
Años	S. Coop.	S. Merc.	Total	S. Coop.	S. Merc.	Total	S. Coop.	S. Merc.	Total
1986	119	2.554	2.373	25	789	814	144	3.343	3.487
1987	116	2.615	2.731	10	822	832	126	3.437	3.563
1988	90	3.168	3.258	9	930	939	99	4.098	4.197
1989	78	3.307	3.385	11	1.108	1.119	89	4.415	4.504
TOTAL	403	11.644	12.047	55	3.649	3.704	458	15.293	15.751

Fuente: I.N.E.

Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco.

Departamento de Empleo y Cooperativas del Gobierno de Navarra.

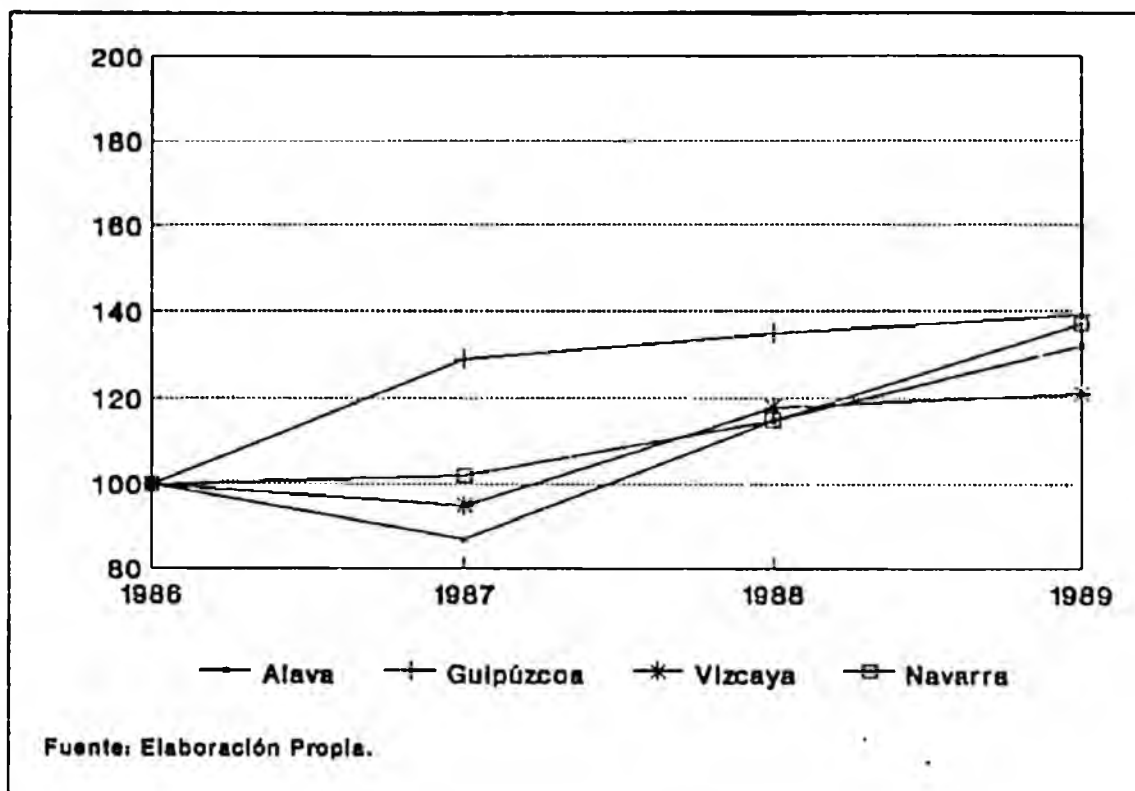


Gráfico 4.3. Creación de sociedades mercantiles y cooperativas en la CAPV y en la CFN: 1986-1989. (Números índices, 1986 base 100).

En relación a la distribución de las sociedades dentro de cada territorio, la mayoría de las sociedades fija su sede social en la capital del respectivo territorio en porcentaje que supera la participación que le corresponde en función de su población. Este hecho es más destacado en Vizcaya, donde más del 54% de las sociedades constituidas se localizan en Bilbao, ciudad en la cual reside el 32% de la población.

4.2.2.2. Sociedades mercantiles: Características principales

La información que proporciona el Registro Mercantil para caracterizar las sociedades creadas es limitada. Se destacan aquí tres aspectos: el capital social fundacional, la forma jurídica y, sobre todo, el campo de actividad de la empresa.

En el período 1986-1989 el capital social de las sociedades mercantiles constituidas en

los cuatro territorios¹³ asciende a 118.224 millones de pesetas, siendo en Vizcaya donde se escritura un mayor volumen (en torno al 41%, seguida por Navarra 27%, Guipúzcoa 23% y, ya a cierta distancia, Álava 8%)¹⁴. El capital medio escriturado para el conjunto de Euskadi ha sido de 7,7 millones de pesetas (sin corregir la depreciación del valor real de la peseta), aunque tanto en Navarra como en Guipúzcoa las empresas están más capitalizadas que en Álava y que sobre todo en Vizcaya.

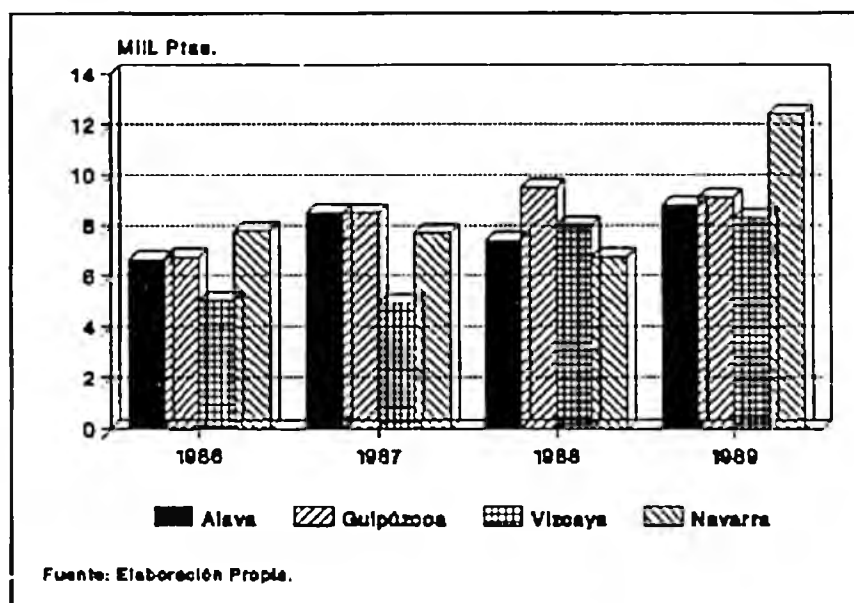


Gráfico 4.4. Capital social medio escriturado: 1986-1989.

El capital fundacional está también ligado al sector de actividad ya que, por ejemplo, las sociedades industriales tienen por término medio un mayor volumen de capital. A la

¹³No se ha tomado en consideración la constitución, por fusión, del Banco Bilbao Vizcaya S.A., debido a que el capital social de dicha entidad desvirtuaría el análisis. El mismo asciende a 78.400 millones de pesetas, tres veces más que el del conjunto de los capitales iniciales del resto de las sociedades constituidas en la CAPV durante 1988.

¹⁴Determinadas fusiones alteran el resultado en años concretos, pero la afirmación sigue siendo válida para el conjunto.

inversa, destaca el bajo volumen de capital de las sociedades constituidas en el sector de la construcción.

La forma jurídica adoptada mayoritariamente por las sociedades mercantiles es la de sociedad anónima. El número de sociedades limitadas es mucho menos importante, salvo en Navarra, donde se ha optado desde el principio del período por ambos tipos de sociedades de forma bastante equilibrada. En los restantes territorios se observa una introducción progresiva del régimen de sociedad limitada¹⁵.

Respecto a su campo de actividad¹⁶, en el período 1986-1989 más de dos tercios de las nuevas sociedades (67%) se encuadran en el sector servicios. Ese porcentaje es algo más alto en la CAPV (69%) que en la CFN (62%) y en ambos casos muestra un crecimiento anual sostenido. El componente terciario es más fuerte en Vizcaya (73% de las nuevas empresas) y Guipúzcoa (66%). Álava se mantiene a cierta distancia (56%), por detrás del ya citado 62% de Navarra.

¹⁵El capital social fundacional medio durante el conjunto del período 1986-1989 está por debajo del mínimo requerido para la constitución de una sociedad anónima. De hecho, el 79% de las sociedades anónimas constituidas en el período 1986-1989 tienen escriturado un capital social inferior a diez millones de pesetas.

¹⁶La clasificación de las nuevas sociedades en base a la CNAE ha requerido un importante esfuerzo, ya que en los listados proporcionados por las Cámaras de Comercio simplemente se señala una pequeña descripción de la actividad.

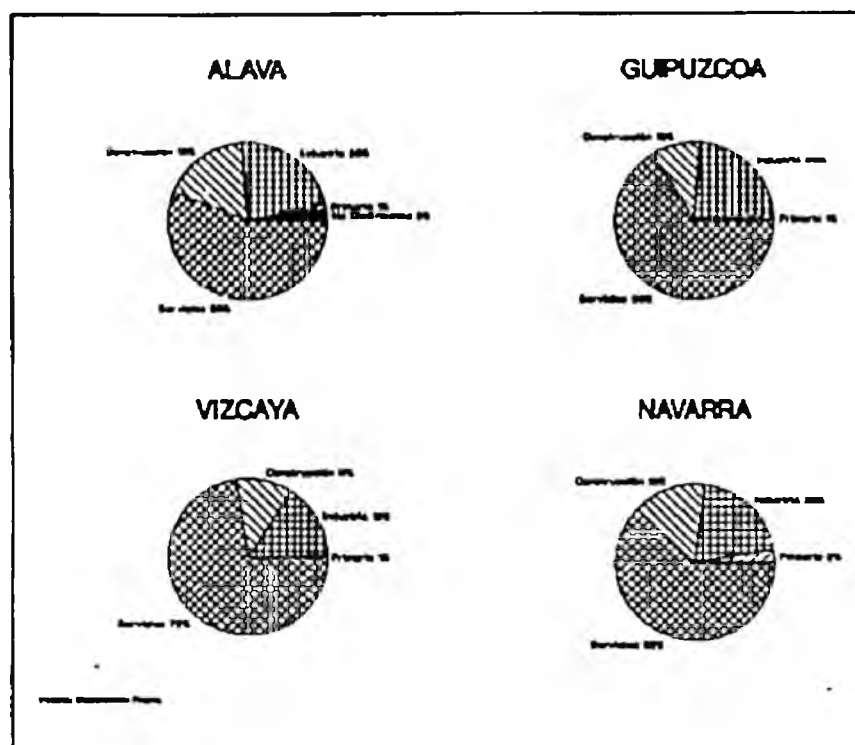


Gráfico 4.5. Nuevas sociedades por sectores de actividad: 1986-1989.

Al nivel de las grandes agrupaciones de actividad, las principales actividades, por su número, son las encuadradas en la agrupación *Comercio, restauración y hostelería*, que suponen la mitad de las sociedades terciarias y, por tanto, un tercio del número total de sociedades registradas (33% tanto en la CAPV¹⁷ como en la CFN). A este grupo le siguen las empresas dedicadas a un difuso conglomerado de *Actividades financieras, seguros y servicios a la empresa* (26%¹⁸ y 20% respectivamente). A continuación se encuentran las sociedades de *Construcción* (12%¹⁹ y 15%) y, ya en cuarto lugar, el

¹⁷El mínimo corresponde a Álava, donde representan el 31% del total, y el máximo a Guipúzcoa, con el 34%. En medio, Vizcaya con el 33%.

¹⁸Álava se aleja de la media con sólo un 15%. En Guipúzcoa ascienden al 22% y en Vizcaya al 30%.

¹⁹Nuevamente Álava se aleja de la media, en sentido contrario, alcanzando un 18%, frente a Guipúzcoa y Vizcaya, donde llegan al 10% y al 11% respectivamente.

primer grupo de tipo industrial: *Producciones metálicas de transformación* (10%²⁰ y 8%).

Las sociedades constituidas en el sector primario sólo han supuesto el 1% del total, si bien en Navarra casi llegan al 3%.

Bajando a mayor detalle de desagregación, la jerarquía diverge, sin que quepa resaltar diferencias relevantes. A dos dígitos de la CNAE las empresas más numerosas pertenecen a los siguientes grupos: *Inmobiliarias y auxiliares financieros, Comercio (tanto al por menor como al por mayor), Construcción y Servicios a empresas.*

El peso creciente de las empresas de servicios no es un fenómeno nuevo, pero sí se observa una aceleración con relación al período 1980-1985 (IKEI 1987). El conjunto de los servicios gana diez puntos dentro de la distribución sectorial según el objeto social, con parejo retroceso en la industria.

Este cambio sectorial en la CAPV cobra nuevos matices cuando se examina a un dígito de la CNAE. El bloque formado por las empresas *Financieras, de seguros y de servicios a empresas*, ha sido el que ha experimentado un incremento más espectacular, ganando quince puntos porcentuales en la distribución sectorial, ascendiendo desde el 11% del total durante el primer período, al 26% en los cuatro últimos años. A la inversa, las *Industrias transformadoras de metales* pierden seis puntos y otros cuatro las restantes industrias manufactureras.

²⁰En este caso es Vizcaya la que se aleja a la baja (8%), tanto de Álava (12%) como de Guipúzcoa (13%).

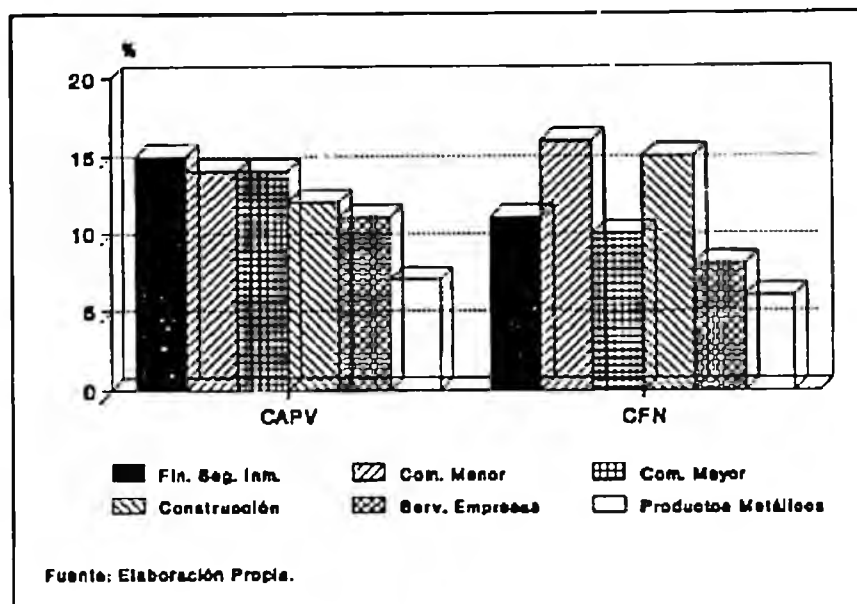


Gráfico 4.6. Principales actividades de las nuevas sociedades: 1986-1989.

4.2.2.3. Sociedades cooperativas: Características principales

En el cuatrienio 1986-1989 se han constituido 458 sociedades cooperativas, lo cual supone un 3% sobre el total de sociedades mercantiles constituidas. Evidentemente, se trata de un fenómeno numéricamente muy reducido si se compara con el conjunto de sociedades mercantiles.

A lo largo de los años ochenta se puede apreciar también una cierta aceleración en el ritmo de creación de cooperativas. Así, de 1980 a 1989 se han constituido 813 cooperativas en la CAPV, de las cuáles el 50% han nacido durante los últimos cuatro años. En términos medios anuales, esto supone pasar de 68 sociedades al año en el período 1980-1985 a 101 en 1986-1989 con un incremento medio del 49%²¹. Sin embargo, la mayor *producción* anual de cooperativas se da en los años 1986 y 1987 para.

²¹Este incremento, pese a ser significativo, es muy inferior al registrado por las sociedades mercantiles.

a partir de entonces, estancarse en un nivel inferior.

La distribución geográfica de las nuevas cooperativas es sensiblemente diferente a la de las sociedades mercantiles, debido a la fuerte implantación del movimiento cooperativo en Guipúzcoa. Aún así, la mayor parte de ellas se constituyó en Vizcaya (42%), seguida de cerca por Guipúzcoa (30%). A la inversa, Navarra tiene un peso sensiblemente menor al que ocupa en los restantes indicadores económicos.

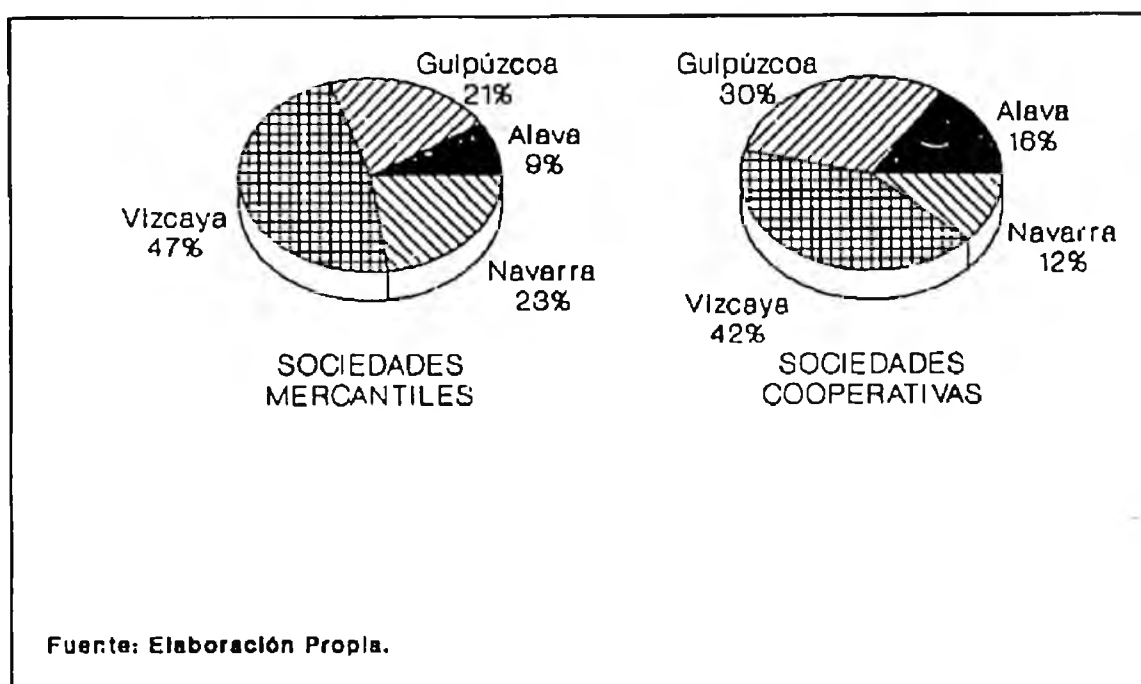


Gráfico 4.7. Distribución geográfica de las sociedades mercantiles y cooperativas: 1986-1989.

Los datos publicados por el Registro de Cooperativas son menos ilustrativos que los de su homónimo Mercantil. Por eso, sólo se analiza la modalidad de cooperativa, pero no el sector de actividad. Destacan entre ellas las de *Trabajo asociado* (76%) y las *Cooperativas agrarias* (12%), en particular éstas últimas en Navarra.

Durante el período analizado, la creación de las *Cooperativas de enseñanza* experimenta un fuerte retroceso (al terminar el proceso de implantación de las *ikastolas*),

incrementándose las de *Trabajo asociado* y las *Cooperativas de vivienda*.

Entre las que han mostrado una tendencia negativa se encuentran, también, las *Cooperativas de consumo*. Esta tendencia negativa refleja la transformación que se está produciendo en el mundo del comercio.

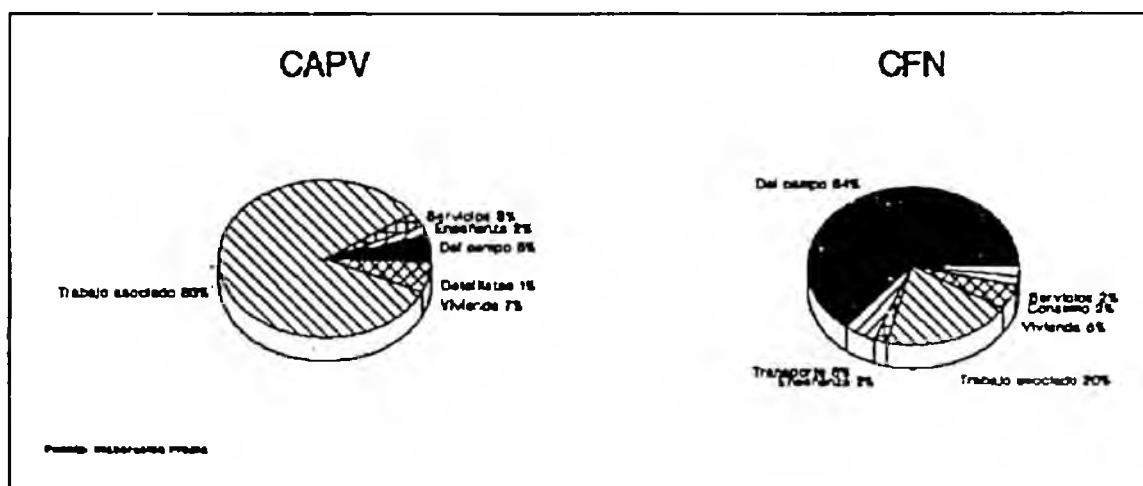


Gráfico 4.8. Tipos de cooperativas constituidas en la CAPV y en la CFN: 1986-1989.

4.3. LÓGICAS DE CREACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989

4.3.1. Introducción

Las sociedades, mercantiles y cooperativas, constituidas en la CAPV y en la CFN durante el período 1986-1989 ascienden a 12.047 y 3.704 respectivamente²².

Sin embargo, no todas ellas responden a las mismas lógicas de creación (Bryat 1994)²³.

²²Ver apartado 4.2. Cuadro 4.3.

²³Ver apartado 2.2.1.

Para identificar las mismas se ha desarrollado un amplio proceso de investigación.

En este apartado se analizan también las tasas de mortalidad de las empresas novedosas durante sus tres primeros años de existencia.

4.3.2. Metodología de trabajo

Se ha comprobado directamente la situación real de una muestra de 600 sociedades²⁴ seleccionadas aleatoriamente de entre las registradas en los años 1986 a 1989, de modo que la muestra conserve la misma distribución que la existente en el colectivo en materia de ubicación entre los cuatro territorios, actividad sectorial (a un dígito de la CNAE) y forma jurídica.

La información recogida se ha centrado en dos parámetros de interés:

- Un *factor de corrección* que liga el número de nuevas sociedades con el número de empresas novedosas (lógicas de *creación ex-nihilo* y *crecimiento interno*), y
- Un indicador de la *tasa de mortalidad* de las empresas creadas, que liga el número de nuevas empresas novedosas y el de empresas que han cesado en su actividad al cabo de sus tres primeros años de vida.

El problema principal ha consistido en la localización de las sociedades. Para ello, se ha recurrido a tres métodos sucesivos:

- Contactos telefónicos, cuando la empresa figuraba en la guía telefónica,
- Encuesta postal en caso contrario, y
- Listado de la licencia fiscal obrante en poder de las Cámaras de Comercio de los diferentes territorios en los casos recalcitrantes.

²⁴Ver apartado 3.2.

A través de los contactos telefónicos se han localizado y obtenido información de 239 nuevas sociedades, el 40% de la muestra total. Otras 84 (14%) han respondido al envío postal, quedando un 46% en situación de no localizadas, para las que se ha recurrido al citado registro de licencia fiscal: las sociedades que están dadas de alta en licencia fiscal se consideran activas, aunque por diversas razones no han sido localizadas²⁵, mientras que las que no figuran se consideran inactivas (bien por cierre prematuro o porque, a la inversa, aún no han iniciado su actividad). En lo referente a ellas no ha sido posible averiguar nada más.

Los datos así obtenidos aportan una primera constatación sobre el colectivo de nuevas sociedades:

- 33% son ciertamente proyectos novedosos (*Lógicas de creación ex-nihilo* o *crecimiento interno*), porcentaje que varía entre el 40% de Guipúzcoa y el 23% de Navarra.
- 21% son transformaciones jurídicas (*Lógicas de pymeización jurídica* o *adquisición*) sobre empresas preexistentes (oscila entre el 24% en el caso de Vizcaya y el 15% de Álava).
- 27% son entidades que no están en activo (sin poder afirmar nada sobre si han llegado a iniciar su actividad o no, o si en el primer caso eran empresas novedosas o no). Varía entre el 39% de Navarra y el 10% de Álava.
- 19% son ilocalizables y por tanto nada se sabe de ellas (aunque exista una propensión a considerarlas inactivas), con valores extremos en Álava (37%) y Vizcaya (13%).

Con todo, la existencia de un 46% de nuevas empresas con las que no se ha logrado contactar directamente obliga a utilizar una serie de hipótesis que permitan deslindar las diversas situaciones posibles, estableciendo un cerco razonable a la duda. Dos son, pues, los valores a interpretar:

²⁵Dicha norma no es válida para las sociedades constituidas en 1989, dado que los registros de licencia fiscal consultados estaban actualizados al 1-1-89. Por ello, si tales sociedades no han podido ser contactadas por los otros dos medios no se las ha clasificado como *inactivas* sino simplemente como *no localizadas*.

- i) Si las sociedades disueltas e inactivas eran o no empresas novedosas y, en caso afirmativo, en qué proporción, y
- ii) Si las sociedades no localizadas eran o no empresas novedosas y, en cada caso, si permanecen o no en funcionamiento.

El cruce de estas posibilidades ofrece ocho alternativas distintas²⁶.

Cuadro 4.4.

NUEVAS EMPRESAS INACTIVAS Y NO LOCALIZADAS: HIPÓTESIS DE TRABAJO

		Inactivas (D) son:		
		Sólo novedosas	Novedosas y no novedosas	
No localizadas (N) está:	Todas inactivas y son:	Sólo novedosas	A	B
		Novedosas y no novedosas	B	F
	Abiertas e inactivas y son:	Sólo novedosas	C	G
		Novedosas y no novedosas	D	H

Fuente: Elaboración Propia.

A partir de una muestra de T nuevas empresas, el estudio de campo ha proporcionado datos del número de empresas que desarrollan actividades novedosas operando en la actualidad (N), de las empresas que estaban operando con anterioridad (V) y de las que

²⁶En el anexo A2 (apartado A2.3) se explica en detalle la línea de razonamiento y las alternativas posibles.

han cerrado o se han disuelto (D), quedando un resto (I) de empresas no localizadas.

De las empresas disueltas y de las no localizadas, una parte serán novedosas. El problema se reduce, por lo tanto, a *descomponer* I y D en sus componentes, es decir:

$$I = IN + IND + IV$$

donde: IN son empresas no localizadas, novedosas y abiertas
 IND son empresas no localizadas, novedosas e inactivas
 IV son empresas no localizadas pero no novedosas

$$\text{y } D = DN + DV$$

donde: DN son empresas inactivas y novedosas
 DV son empresas inactivas pero no novedosas

Entonces resultará que:

$$NT = N + IN + IND + DN$$

$$ND = DN + IND$$

donde: NT son el total de las nuevas empresas novedosas
 ND son el total de las nuevas empresas novedosas inactivas.

Puesto que se trabaja con una muestra, interesará realmente conocer la tasa de creación de empresas novedosas:

$$NT/T = (N + IN + IND + DN) / T$$

y la tasa de fracaso de las mismas:

$$ND/NT = (DN + IND) / (N + IN + IND + DN)$$

De las ocho alternativas posibles, sólo se mantienen cuatro como razonables, estableciendo criterios formales para establecer el reparto de las variables a distribuir.

Son las siguientes:

a) Hipótesis A

- Todas las empresas inactivas son novedosas ($DV = 0$, por tanto, $DN = D$)
- Todas las empresas no localizadas son novedosas y están inactivas ($IN = IV = 0$, por tanto, $IND = I$)

Resulta entonces que:

$$NT/T = (N + D + I) / T$$

$$ND/NT = (D + I) / (N + D + I)$$

b) Hipótesis D

- Todas las empresas inactivas son novedosas ($DV = 0$, por tanto, $DN = D$)
- Las empresas no localizadas pueden ser novedosas o no. A su vez, las novedosas pueden estar abiertas o inactivas. Se supone que se distribuyen de la misma forma que las empresas localizadas, o sea:

$$IN/N = IND/D = IV/IV$$

Resulta entonces que:

$$NT/T = (N + D) / (N + D + V)$$

$$ND/NT = D / (N + D)$$

c) Hipótesis F

- Las empresas disueltas pueden ser novedosas o no. Se supone que se distribuyen de la misma forma que las localizadas, o sea:

$$DN/DV = N/V$$

- Las empresas no localizadas están inactivas ($IN = 0$). Pueden ser novedosas o no. Se supone que también se distribuyen de la misma forma que las localizadas, o sea:

$$IND/IV = N/V$$

Resulta entonces que:

$$NT/T = N / (N + V)$$

$$ND/NT = (D + I) / T$$

d) Hipótesis H

- Tanto las disueltas, localizadas, como las no localizadas son empresas novedosas o no. Se supone que se distribuyen de la misma forma que las localizadas, abiertas, es decir:

$$DN/DV = N/V \quad \text{y} \quad (IN + IND)/IV = N/V$$

- Las empresas novedosas no localizadas pueden estar abiertas o inactivas. Se supone que se distribuyen de la misma forma que las observadas (empresas abiertas, sean nuevas o viejas, entre empresas inactivas).

$$IN/IND = (N + V) / D$$

Resulta entonces que:

$$NT/T = N / (N + V)$$

$$ND/NT = D / (N + V + D)$$

Como conclusiones se aportan las siguientes:

1. Los resultados son lógicamente sensibles a las hipótesis utilizadas para sustituir los elementos de incertidumbre de la información disponible.
2. Independientemente de las hipótesis seleccionadas, los resultados son también significativamente variables según el territorio, el año de creación de la empresa y el sector de actividad.
3. Parte importante de esta variabilidad está inversamente ligada a la dimensión de la submuestra. En consecuencia, se ha juzgado más prudente a efectos de extrapolaciones utilizar un único *factor corrector* por territorio para todos los años objeto de estudio, independientemente de la actividad de la empresa, atribuyendo las diferencias a errores muestrales.

Cuadro 4.5.

**TASAS DE CREACIÓN Y DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS
NOVEDOSAS POR TERRITORIOS**

Hipótesis	Álava		Guipúzcoa		Vizcaya	
	FC	TM	FC	TM	FC	TM
A	85	55	80	50	76	58
D	76	21	72	25	70	42
F	72	47	66	40	57	44
H	72	16	66	18	57	29

Hipótesis	CAPV		CFN		Total	
	FC	TM	FC	TM	FC	TM
A	79	55	77	71	79	59
D	72	33	69	54	71	38
F	63	44	50	55	60	46
H	63	24	50	37	60	27

FC = Factor de corrección: empresas novedosas/nuevas empresas.

TM = Tasa de mortalidad de las nuevas empresas novedosas.

Fuente: Elaboración Propia.

El factor corrector de creación de nuevas empresas varía entre el 79% (hipótesis A) y el 60% (hipótesis F y H) para al conjunto de los cuatro territorios. Por territorios, la variabilidad es mayor en Navarra, donde el abanico se extiende entre el 77% (hipótesis A) y el 50% (hipótesis F y H).

Por otro lado, la tasa de mortalidad de las empresas novedosas varía del 59% (hipótesis A) al 27% (hipótesis H). Por territorios, la variabilidad mayor se obtiene para Álava (del 16% al 55%), si bien los valores más altos, para cualquier hipótesis, se alcanzan en Navarra (del 37% al 71%).

De entre todas las hipótesis analizadas, la H es la que realiza suposiciones *menos extremas*, y por lo tanto se considera la más aceptable de cara a la extrapolación de los datos.

4.3.3. Nuevas empresas novedosas: 1986-1989

Aplicando los coeficientes correctores del cuadro 4.5., los de la hipótesis H, a la cifra anteriormente obtenida de nuevas sociedades (mercantiles y cooperativas)²⁷ constituidas por año y territorio²⁸, resulta que, en realidad, el número de empresas novedosas de nueva creación, *creación ex-nihilo* y *crecimiento interno*, en el País Vasco y Navarra ascienden a 9.214, de las cuales el 80% se localizan en la Comunidad Autónoma del País Vasco y el 20% en la Comunidad Foral Navarra. Resulta así que sólo el 58%²⁹ de las nuevas sociedades constituidas en el conjunto de Euskadi pueden considerarse nuevas empresas novedosas, porcentaje muy similar al obtenido para el período 1980-1985 (IKEI 1987).

El valor medio de la relación empresa novedosa/nueva empresa para la Comunidad Autónoma del País Vasco es del 63%, con considerables diferencias entre los tres territorios (72% en Álava, 66% en Guipúzcoa y 57% en Vizcaya), mientras que en Navarra desciende al 50%. Se altera así en parte la ordenación relativa de cada territorio, ya que, al contrario de lo visto al tratar con sociedades registradas, Guipúzcoa supera a Navarra en número de nuevas empresas novedosas. Además, las distribuciones están ahora mucho más cerca de los pesos económicos de cada territorio³⁰.

²⁷Ver cuadro 4.3.

²⁸Se aplica a cada territorio su propio coeficiente. No se hace diferenciación por años.

²⁹Esta cifra no coincide con la señalada en el cuadro 4.5. (hipótesis H, total 60%), debido a que la misma se ha obtenido a partir de los resultados de cada territorio, y no del conjunto de nuevas empresas.

³⁰Así recalculados los pesos dentro de la CAPV, Álava representa el 13%, Guipúzcoa el 29% y Vizcaya el 58%. Vizcaya sobrepasa en seis puntos porcentuales su peso en el

Cuadro 4.6.

**NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS CREADAS EN LA CAPV Y EN LA CFN:
1986-1989**

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	CAPV	CFN	Total
1986	221	430	978	1.628	407	2.035
1987	193	556	924	1.673	416	2.089
1988	253	581	1.155	1.989	470	2.459
1989	294	599	1.179	2.072	560	2.632
Total	961	2.165	4.236	7.362	1.852	9.214

Fuente: Elaboración Propia.

PIB de la CAPV, mientras que los otros dos territorios están situados tres puntos por debajo. Por su parte, la distribución entre la CFN (20%) y la CAPV (80%) se ajusta casi exactamente a su peso económico. En cualquier caso, se trata únicamente del número de empresas sin más cualificaciones.

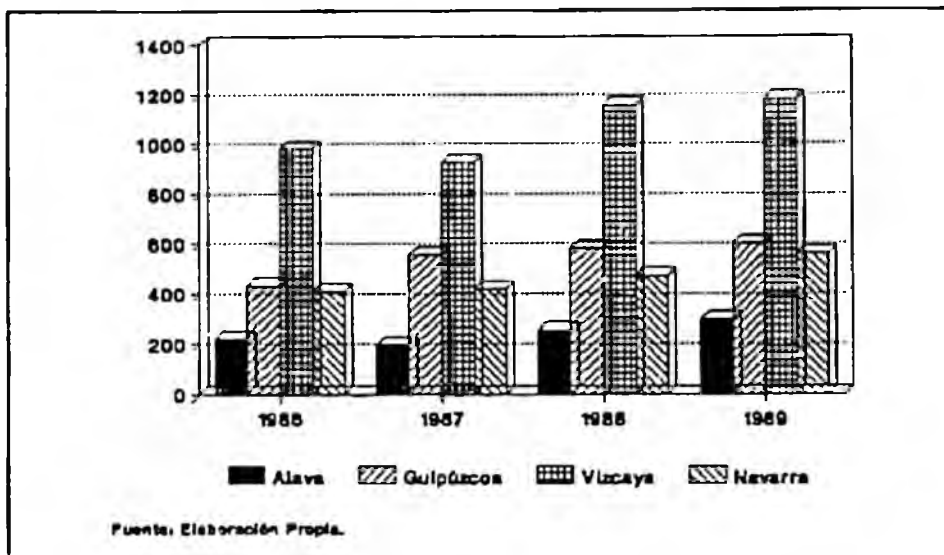


Gráfico 4.9. Constitución de nuevas empresas novedosas por territorios: 1986-1989.

Las tasas de crecimiento interanuales son positivas durante todo el período excepto en Álava y Vizcaya en el año 1987. Navarra y Guipúzcoa se confirman como los territorios más dinámicos, perdiendo Vizcaya posiciones a lo largo del período y manteniendo Álava una posición más estable.

Utilizando los diferentes criterios de corrección³¹, se obtiene la distribución depurada de empresas por sectores de actividad³² recogida en el cuadro 4.7.

³¹Ver cuadro A2.20

³²Se ha partido de los cuadros A2.7 y A2.13. A las sociedades mercantiles por sectores de actividad, se han añadido las sociedades cooperativas en base a los siguientes criterios: las del campo se han considerado del sector primario, las de trabajo asociado del sector industrial, las de vivienda de construcción y el resto del sector servicios.

Cuadro 4.7.**NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS CREADAS POR SECTORES: 1986-1989**

País Vasco y Navarra	Total Empresas	N.C.	Sector Primario	Sector Industrial	Sector Construcción	Sector Servicios
Total	9.214	34	247	1.982	1.057	5.894

(*) Se han ajustado las cifras totales al resultado obtenido en el cuadro 4.6.
Fuente: Elaboración Propia.

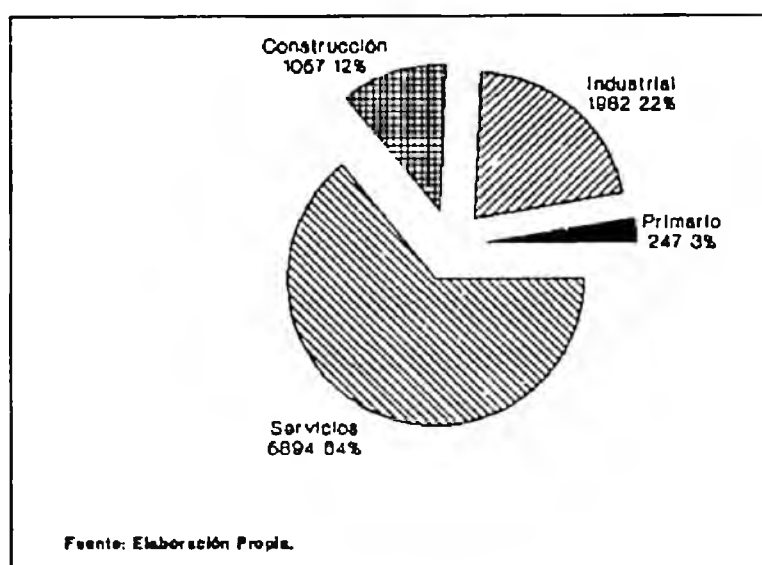


Gráfico 4.10. Nuevas empresas novedosas por sectores de actividad: 1986-1989.

4.3.4. Mortalidad y supervivencia

Del total estimado de empresas novedosas, aproximadamente el 27%³³ se encuentran inactivas a finales de 1989, bien por haberlas cerrado o por no haberlas puesto efectivamente en funcionamiento. A este respecto, hay que tener en cuenta que la

³³Ver cuadro 4.5., hipótesis H.

creación jurídica de una nueva empresa se anticipa hasta un par de años a la puesta en marcha de la misma.

En efecto, en la próxima fase de la investigación se ha podido comprobar que el 78% de las empresas comienzan su actividad el mismo año de su inscripción, mientras que un 20% lo hace al año siguiente y un 2% tarda hasta dos años³⁴. Por esto, para cuantificar la supervivencia de las empresas sólo se han considerado las constituidas con anterioridad a 1989, para no mezclar las empresas cerradas con las que aún no han abierto sus puertas.

Limitándose, pues, al intervalo de seguridad (esto es, ignorando la situación de las empresas constituidas en 1989), a finales de 1989 se encuentran en funcionamiento el 70% de las empresas novedosas constituidas en 1986, el 76% de las creadas en 1987 y el 61% de las abiertas en 1988³⁵.

En principio, la inactividad de las empresas registradas en 1986 y 1987 puede identificarse con el cierre a todos los efectos, existiendo una relación *a priori* lógica entre la magnitud de las cifras. En cambio, la cifra relativa a las empresas constituidas en 1988 es considerablemente más alta, por lo que cabe sospechar que alguna parte de esa inactividad (el 39% de empresas no se encuentran en funcionamiento a finales de 1989) no debe corresponder a cierres, sino a empresas que aún no han iniciado su actividad (o que por haberla iniciado recientemente son difíciles de localizar). Como conclusión, el 30% de las empresas novedosas constituidas en 1986 y el 24% de las constituidas en 1987 han cerrado sus puertas en algún momento antes de finales de 1989.

³⁴Esta estimación se ha realizado a principios de 1990 en el curso de una encuestación a una muestra de 326 nuevas empresas industriales y de servicios conexos. Esta encuestación es la base del apartado 4.4.

³⁵Ver cuadro A.21.

Cuadro 4.8.TASAS DE ACTIVIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS:
1986-1988

Año de Constitución	% Empresas abiertas a finales de 1989
1986	70
1987	76
1988	61

Fuente: Elaboración Propia.

Extrapolando estos datos puede afirmarse, por tanto, que el 24% de las nuevas empresas novedosas han cerrado al cabo de dos años, y el 30% al cabo de tres años.

Comparando estos datos con la constitución de nuevas empresas durante la primera mitad de la década³⁶ (IKEI 1987), se muestra una tendencia acentuada al cierre de empresas al cabo de los 2 años (9% en 1980-1985 y 24% en 1986-1989), mientras que a partir de los 3 años los datos de ambos períodos son muy similares (27% en 1980-1985 y 30% en 1986-1989)³⁷.

El aumento de mortalidad puede explicarse por el sesgo creciente hacia el mundo de los servicios³⁸. En el sector servicios la tasa de mortalidad de las nuevas empresas es mayor

³⁶El que en este estudio se incluya a Navarra no introduce diferencias significativas en el análisis.

³⁷En el capítulo 5 se profundiza en el análisis de la mortandad de las nuevas empresas a medida que las mismas *envejecen*.

³⁸La supervivencia de las empresas suele ser mayor en la industria. Así, en Francia el 40% de las empresas industriales creadas durante la década de los ochenta permanecen abiertas a finales de 1993, descendiendo ese porcentaje al 30% entre las empresas de servicio (OCDE 1993).

que la media (son más fáciles de crear y de cerrar), mientras que las empresas industriales son más sólidas. Por lo tanto, dado que cada año es mayor el porcentaje de empresas de servicios, la tasa de mortalidad ha de ir lógicamente en aumento.

Así mismo, estos resultados son muy similares a los obtenidos en Francia sobre la mortalidad de las nuevas sociedades constituidas a mediados de la década de los ochenta (Saporta 1994)³⁹. En Francia, el 20% de las nuevas sociedades cerró al cabo de los dos años, ascendiendo dicha tasa al 32% a los tres años.

³⁹Ver apartado 2.1., cuadro 2.1.

4.4. CARACTERIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS

4.4.1. Introducción

De acuerdo con el marco metodológico diseñado en el apartado 3.2., el siguiente aspecto a analizar consiste en diferenciar entre las sociedades que desarrollan actividades novedosas cuántas dependen, en mayor o menor medida de otras organizaciones (lógica de *crecimiento interno*) y cuántas son independientes (lógica de *creación ex-nihilo*).

A continuación, se profundiza en las características de las nuevas empresas novedosas. Lo que se pretende con ello es, como se ha señalado en el apartado 3.2., conocer:

1. ¿Quiénes están creando empresas en Euskadi?, ¿Quién es el nuevo empresario vasco?,
2. ¿Cómo nacen las nuevas empresas vascas?, ¿Se puede considerar ortodoxo el proceso de creación de empresas en Euskadi?,
3. ¿Cómo han incidido las políticas públicas de apoyo a la creación de nuevas empresas?, y
4. ¿Cuáles son las principales características de las mismas al nacer o al poco tiempo de haber nacido?.

Para ello se ha realizado una encuesta personal a 326⁴⁰ nuevos promotores elegidos entre el conjunto de nuevas empresas novedosas que desarrollan una actividad industrial o de servicios a empresas y que se encuentran operativas a principios de 1990. El subconjunto seleccionado representa más del 30% del total de sociedades de nueva creación. Medidos los porcentajes en términos de empresas novedosas se obtienen coberturas similares.

Por grandes agrupaciones de la CNAE se trata de los siguientes sectores: *Energía y agua*;

⁴⁰Ver apartado 3.2.

Extracción y transformación de minerales no energéticos y productos derivados. Industria química; Industria transformadora de metales. Mecánica de precisión; Otras actividades manufactureras; Actividades anexas al transporte; y Servicios prestados a las empresas.

Cuadro 4.9.

**NUEVAS SOCIEDADES EN SECTORES INDUSTRIALES Y
DE SERVICIOS A EMPRESAS⁴¹**

Sectores escogidos	Territorios				Total
	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	
Industria	363	1.264	1.264	739	3.185
Servicios a empresas	100	309	952	311	1.672
Subtotal (X total)	463 (33)	1.128 (34)	2.216 (30)	1.050 (29)	4.857 (31)
T. Sectores	1.393	3.290	7.339	3.658	15.680

Fuente: Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa, Bilbao y Navarra.
Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco.
Departamento de Empleo y Cooperativas del Gobierno de Navarra.
Elaboración Propia.

Las 326 entrevistas se distribuyen de la forma recogida en el cuadro 4.10, y se han seleccionado de forma aleatoria atendiendo a la distribución sectorial del colectivo y al año de constitución. Puede igualmente comprobarse que la cobertura de la muestra en

⁴¹Al no existir listados de nuevas empresas novedosas y como no se conocen las tasas de mortalidad de las empresas creadas en los años 1988 y 1989, el colectivo de nuevas empresas que se presenta en el cuadro 4.9. hace referencia a todas las creadas en el período 1986-1989, no a las novedosas que están abiertas a principios de 1990.

Las diferencias entre el número de sociedades de los cuadros 4.3 y 4.9 son debidas a las distintas fuentes utilizadas en cada caso. No obstante, la diferencia total (71 sociedades mercantiles más según el INE) no se considera significativa.

Las empresas cooperativas de trabajo asociado se han clasificado dentro del sector industrial y las de transporte y servicios en el sector de servicios a empresas.

el entorno industrial es realmente alta, ya que se ha entrevistado efectivamente a una de cada ocho empresas de nueva creación⁴².

Cuadro 4.10.

ENCUESTA A NUEVAS EMPRESAS:
CONTACTOS REALIZADOS Y MUESTRA FINAL

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	Total
Muestra	48	100	101	78	326
. Industria	33	77	68	61	239
. Servicios a empresas	15	23	32	17	87
Contactos	299	576	505	588	1.968
Fuente: Elaboración Propia.					

4.4.2. Diferenciación entre las lógicas de creación de los proyectos novedosos: Creación ex-nihilo y crecimiento interno

Una vez diferenciados los nuevos proyectos empresariales vascos en base al desarrollo o no de proyectos novedosos⁴³, a continuación se analizan cuántas de las empresas novedosas responden a una lógica de *creación ex-nihilo* y cuántas a una lógica de *crecimiento interno*.

La diferenciación entre ambas lógicas de creación estriba en la independencia (*creación ex-nihilo*) o no (*crecimiento interno*) de las nuevas empresas con respecto a empresas

⁴²Dadas las limitaciones de las fuentes informativas de que se parte (empresas no operativas, cerradas, mal clasificadas...) y, en algunos casos, por la falta de cooperación de las empresas inicialmente seleccionadas, el número de empresas contactadas fue mucho mayor. En concreto, 1968, es decir, el 41% de las sociedades de nueva constitución clasificadas en principio en los subsectores seleccionados. En todos los casos, la sustitución se produjo respetando los mismos criterios de aleatoriedad.

⁴³Ver apartado 4.3.

existentes⁴⁴. En esta investigación dicha diferencia se analiza en base a la presencia (*crecimiento interno*) o no (*creación ex-nihilo*) de personas jurídicas en el accionariado de las nuevas sociedades⁴⁵.

De las 326 nuevas empresas analizadas, 40 (12%) cuentan con otras sociedades en su accionariado, mientras que en las restantes 286 (88%) todos sus socios son personas físicas.

La inmensa mayoría de las nuevas empresas son, por lo tanto, independientes, es decir, responden a una lógica de *creación ex-nihilo*. Las empresas vascas siguen siendo, principalmente, proyectos desarrollados por un grupo de promotores que buscan en la misma una organización donde desarrollar su actividad profesional⁴⁶.

⁴⁴Ver apartado 2.2.1.

⁴⁵Este criterio supone considerar *crecimiento interno* hasta el de aquellas empresas que tienen una participación no mayoritaria. Serán por lo tanto valores máximos.

⁴⁶Ver apartado 4.4.3.4.

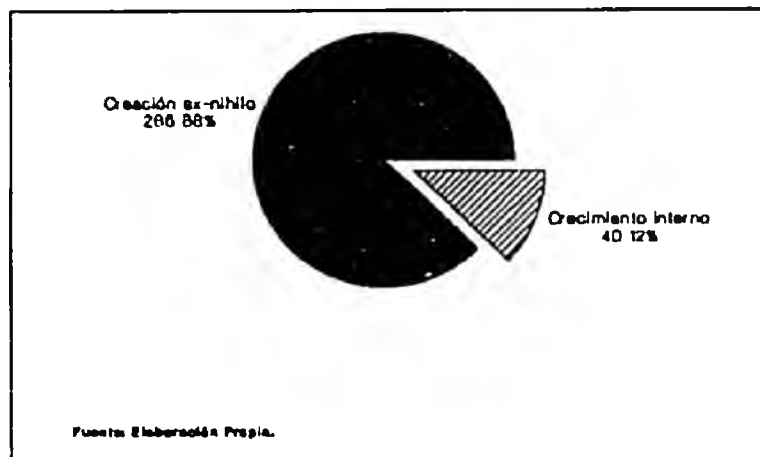


Gráfico 4.11. Lógicas de creación de las nuevas empresas novedosas: Creación ex-nihilo y crecimiento interno.

4.4.3. Características de los nuevos empresarios

4.4.3.1. Introducción

El estudio de las características de los nuevos empresarios es un aspecto básico en el análisis de los nuevos proyectos empresariales⁴⁷.

La política de desarrollo endógeno pone el énfasis en el desarrollo del capital humano y, en particular, en la promoción de vocaciones empresariales, es decir, la aparición de personas que optan por desarrollar una actividad económica autónoma a riesgo y ventura.

El muestreo realizado permite conocer las características personales de los nuevos empresarios a partir de determinados rasgos objetivos, tales como su edad, formación recibida y experiencia profesional adquirida.

⁴⁷Ver apartado 3.2.

Pasando a un nivel subjetivo, en este apartado se examinan también las motivaciones declaradas detrás de la decisión de iniciar una nueva empresa.

Por último, los datos recogidos han permitido conocer la relación entre la propiedad y la gestión de las nuevas empresas vascas y la procedencia geográfica del promotor, como un indicador de la movilidad del empresario a la hora de determinar los criterios de localización física de las inversiones.

4.4.3.2. Edad de los nuevos empresarios

Tradicionalmente, se ha venido dando por hecho que los jóvenes, en particular los universitarios, rehuían el riesgo empresarial en favor de la comodidad del empleo por cuenta ajena. En consecuencia, una parte importante del mensaje *pro iniciativa empresarial* ha ido enfocado a los jóvenes.

¿Son jóvenes los nuevos empresarios?.

Cuadro 4.11.

DISTRIBUCIÓN DE LOS NUEVOS PROMOTORES SEGÚN EDAD Y AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

Año de inicio	Edad				Total
	Menor de 30	De 30 a 39	De 40 a 49	Mayor de 49	
1985	0 (0)	2 (40)	3 (60)	0 (0)	5 (100)
1986	16 (21)	29 (37)	22 (28)	11 (14)	78 (100)
1987	20 (24)	31 (37)	23 (28)	9 (11)	83 (100)
1988	20 (20)	37 (37)	27 (27)	16 (16)	102 (100)
1989	10 (18)	20 (36)	19 (35)	6 (11)	55 (100)
1990	1 (33)	1 (33)	1 (33)	0 (0)	3 (100)
Total	67 (21)	122 (37)	95 (29)	42 (13)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

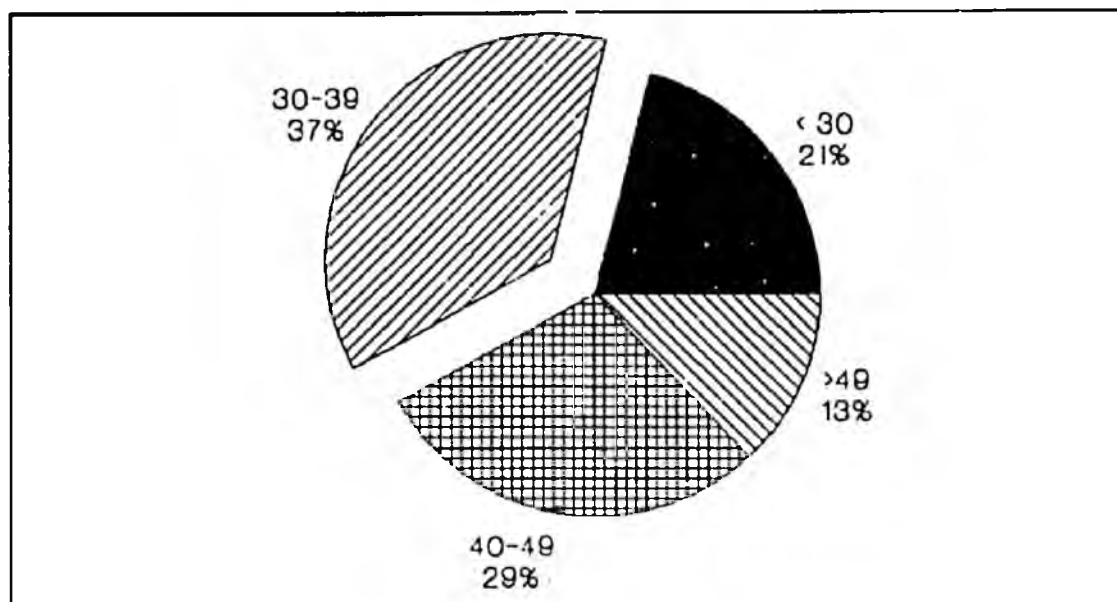


Gráfico 4.12. Edad de los nuevos empresarios.

Los empresarios estudiados en el presente trabajo son, por término medio, más jóvenes en el momento de iniciar la actividad que los promotores de principios de la década⁴⁶. El 58% de los promotores analizados tenían menos de 40 años en el momento de iniciar la actividad. Más aún, los *jóvenes empresarios*, entendiendo por tales los de menos de 30 años, aumentan su participación en el colectivo de nuevos empresarios de forma muy significativa, pasando de suponer el 12% al 21%. En consecuencia, puede admitirse que existe un avance de la vocación empresarial entre los grupos más jóvenes, algo más acentuado entre los de formación universitaria, ya que el peso de este grupo de edad entre los empresarios con titulación superior es más alto (24%) que para el conjunto de la muestra (21%).

El nuevo empresario vasco, a pesar de ser más joven que en períodos anteriores, tiende a ser mayor que en otras zonas. En Cataluña (Cambra Oficial de Comerç Indústria i Navegació de Barcelona 1989), más del 78% de los nuevos promotores que iniciaron su

⁴⁶En el período 1980-1985, el 52% de los nuevos empresarios tenía menos de 40 años en el momento de registrar la sociedad (IKEI 1987).

actividad empresarial en 1989 tenían menos de 40 años.

Además, cabe indicar también que los nuevos empresarios mayores de 50 años tienen una mayor importancia porcentual durante el período analizado, 1986-1989. Realmente son los extremos, es decir, los promotores menores de 30 años y los mayores de 50, los que han crecido en número, en detrimento de los empresarios con una edad intermedia (30-50 años).

4.4.3.3. Formación y experiencia

La cualificación profesional viene dada, en primer lugar, por la formación recibida (reglada y no reglada), y en segundo lugar, por la experiencia adquirida a lo largo de la vida laboral.

Atendiendo a la formación académica, el colectivo empresarial se segmenta en tres grandes grupos: El 36% de los nuevos promotores tiene formación universitaria (estudios universitarios superiores o medios), el 40% han realizado estudios de enseñanza secundaria (formación profesional o bachillerato superior) y el resto (24%) tiene un nivel de estudios inferior.

Es de destacar que los promotores con estudios medios (peritajes o diplomaturas) pierden peso sobre el conjunto de los nuevos empresarios (12% frente al 18% en el período 1980-1985), frente a un ligero avance de los empresarios con estudios superiores (del 22% al 24%) y otro más rotundo de los procedentes de formación profesional (del 23% al 30%).

El nivel educativo formal está relacionado con la edad de los nuevos promotores, con un evidente retroceso del nivel primario a medida que disminuye su edad. Las diferencias son notorias en el caso de los promotores mayores de 50 años, y menos evidentes en los grupos de edad inferior (salvo en el citado nivel primario).

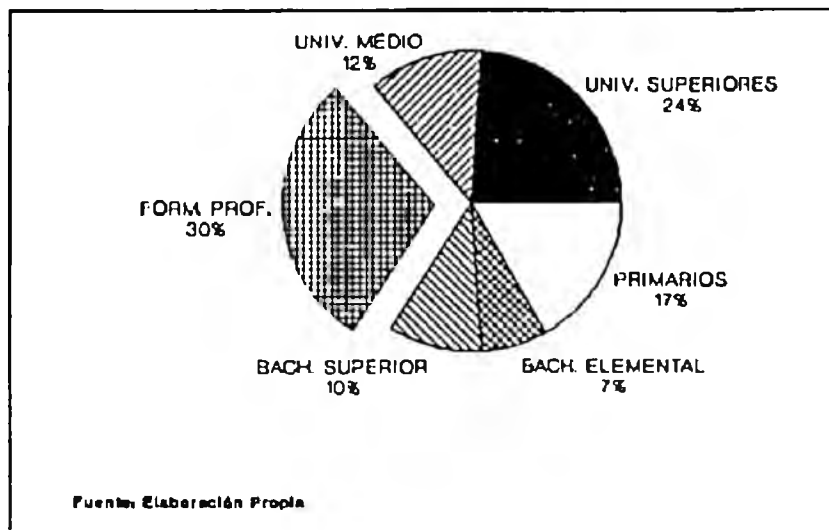


Gráfico 4.13. Estudios de los nuevos empresarios.

Pero más que la edad, es el sector de actividad el que diferencia el nivel académico. La mayor parte (55%) de los universitarios superiores que inician una actividad empresarial lo han hecho en el sector de servicios a empresas. Destacan, en cambio, por su dedicación a la industria, por haber creado empresas industriales, los que han cursado estudios de formación profesional, bachiller elemental y primarios.

Los nuevos empresarios, además de los estudios oficiales cursados, han realizado también otra serie de estudios complementarios. En el sector industrial predominan los cursos de informática, mientras que en los servicios a empresas la demanda se reparte uniformemente entre éste y otros campos (idiomas y temas de gestión empresarial, tales como marketing o contabilidad).

Cuadro 4.12.

**NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS NUEVOS PROMOTORES
POR SECTOR DE ACTIVIDAD**

Sector de actividad	Nivel de estudios						
	Univers.	Univ. Med.	F.P.	Bach. S.	Bach. E.	Primarios	Total
Industria	35 (45)	27 (68)	85 (88)	21 (64)	20 (87)	51 (93)	239 (73)
Servicios a empresas	43 (55)	13 (33)	12 (12)	12 (36)	3 (13)	4 (7)	87 (27)
Total	78 (100)	40 (100)	97 (100)	33 (100)	23 (100)	55 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Además de la enseñanza formalizada, la experiencia profesional resulta crucial. La casi totalidad de los nuevos empresarios (88%) ha trabajado anteriormente, por lo que son pocos los que se estrenan profesionalmente en su propia empresa. Vivarelli (1991) señala la importancia que tiene también en Italia la experiencia profesional. El 93% de los nuevos empresarios italianos ha desarrollado antes de crear su propia empresa alguna actividad profesional, siendo sólo un 7% los que inician su vida profesional mediante la creación de la empresa.

Los titulados universitarios muestran mayor movilidad profesional, casi el 50% ha trabajado en no menos de dos empresas antes de constituir la propia, poniéndose de relieve aparentemente, la importancia de la experiencia profesional como caldo de cultivo de la iniciativa empresarial.

Predomina la experiencia en el campo técnico dentro de la empresa, seguida por la desarrollada en puestos gerenciales y administrativos, siendo el área menos relevante el comercial. Se reproduce, pues, un fenómeno típico de la industria vasca: predominio técnico, bajo componente comercial.

Entre los nuevos empresarios italianos, también ha sido en el área técnica donde en mayor medida han desarrollado su actividad profesional, situándose en segundo lugar los que tienen experiencia en el área administrativa y en tercer lugar en el área gerencial (Vivarelli 1991).

Todo ello sugiere que la creatividad empresarial surge como consecuencia de un buen conocimiento técnico del producto. Los aspectos comerciales no influyen de igual manera en la creación de empresas.

Existe también una correlación entre el nivel de estudios y la experiencia desarrollada de los nuevos empresarios. Así, los titulados de formación profesional y los que sólo tienen estudios primarios han trabajado principalmente en las áreas técnicas de la empresa. Por su parte, los universitarios superiores muestran mayor movilidad y funcionalidad, no sólo porque proceden por igual de cualquiera de las diferentes áreas de la empresa, sino porque han pasado por un mayor número.

Cuadro 4.13.

NIVEL DE ESTUDIOS Y MOVILIDAD PROFESIONAL DE LOS NUEVOS PROMOTORES

Número de empresas	Nivel de estudios						Total
	Univers.	Univ. Med.	F.P.	Bach. S.	Bach. E.	Primarios	
Ninguna	10 (13)	3 (8)	10 (10)	6 (18)	2 (9)	9 (16)	40 (12)
Una	31 (40)	20 (49)	66 (68)	15 (46)	15 (65)	35 (64)	182 (56)
Dos	25 (32)	12 (30)	14 (15)	8 (24)	6 (26)	9 (16)	74 (23)
Tres	11 (14)	5 (13)	7 (7)	4 (12)	0 (0)	2 (4)	29 (9)
Cuatro	1 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0)
Total	78 (100)	40 (100)	97 (100)	33 (100)	23 (100)	55 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.3.4. Motivos para la fundación de la empresa

La realización social y económica es la motivación primordial⁴⁹ para el mayor número de promotores (62%) a la hora de justificar la decisión de crear una empresa, a gran distancia de los restantes factores, e incluso del mismo factor en el sexenio 1980-1985 (IKEI 1987) si se tiene en cuenta la valoración otorgada por los promotores de aquel período (38%).

El entorno ha experimentado también un cambio importante en capacidad de incidir sobre el potencial empresario: el 35% de los nuevos promotores lo consideran un factor bastante o muy importante, frente al 15% que tenía esa opinión durante la primera mitad de la década. Se convierte, pues, en el segundo factor en importancia.

La falta de empleo (29%) ocupa un tercer lugar en la escala de motivaciones, habiendo perdido puntos con relación al período anterior (43%). Pero si se le añade otra motivación relativamente conexas, *empleo anterior poco satisfactorio*, el empleo sube al segundo lugar de las motivaciones (51%), aún a cierta distancia de la realización social y económica y del valor alcanzado en años anteriores (59%).

La tradición familiar es un factor con poca incidencia sobre los nuevos promotores, así como otros posibles no indicados expresamente.

En Italia, el deseo de independencia ha sido el motivo principal que han expuesto los nuevos empresarios para la creación de su empresa, habiéndose valorado también significativamente el poder desarrollar sus capacidades técnicas y de gestión (Vivarelli 1991). Al igual que en Euskadi, la tradición familiar es un aspecto poco valorado.

En Cataluña (Cambra Oficial de Comerç Indústria i Navegació de Barcelona 1989), por el contrario, los antecedentes familiares sí han tenido mucha más relevancia. De hecho,

⁴⁹Se han sumado los porcentajes de respuesta *bastante y mucha* importancia.

más del 60% de los nuevos empresarios declaran que existe tradición empresarial en su familia.

Cuadro 4.14.

EVALUACIÓN DE MOTIVOS ADUCIDOS POR LOS NUEVOS PROMOTORES PARA LA FUNDACIÓN DE LA EMPRESA

Situaciones personales	Importancia						Total
	Ninguna	Poca	Alguna	Bastante	Mucha	NS/NC	
Falta de empleo	194 (60)	25 (8)	11 (3)	23 (7)	73 (22)	0 (0)	326 (100)
Emp. ant. poco satisfactorio	185 (57)	32 (10)	38 (12)	39 (12)	32 (10)	0 (0)	326 (100)
Tradicón familiar empresarial	244 (75)	20 (6)	25 (8)	24 (7)	13 (4)	0 (0)	326 (100)
Realización social y económica	50 (15)	16 (5)	58 (18)	93 (29)	109 (33)	0 (0)	326 (100)
Estímulos del entorno	111 (34)	44 (13)	56 (17)	62 (19)	53 (16)	0 (0)	326 (100)
Otros	294 (90)	0 (0)	0 (0)	2 (1)	8 (2)	22 (7)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

La edad no es un factor discriminante de un tipo u otro de motivación, aunque se da una leve tendencia de los menores de 30 años hacia una mayor realización social y económica, mientras que los mayores de 30 años enfatizan más el factor empleo.

4.4.3.5. Origen de los nuevos empresarios

Los datos anteriores anticipan algunas características atribuibles a los empresarios y que se examinan en este y siguiente apartados: *los nuevos promotores tienen en su nueva empresa su principal actividad laboral*. Por ello, se trata de un proceso de desarrollo claramente *endógeno*, con empresarios locales (por nacimiento o por larga residencia) y que invierten en el entorno de su lugar de residencia como algo *lógico*, sin haberse seriamente planteado invertir en otro lugar. Por este motivo, la mayor parte de las empresas novedosas responden a una lógica de *creación ex-nihilo*.

De los 326 nuevos promotores analizados, el 77% ha nacido en alguno de los cuatro

territorios (190 en el País Vasco y 64 en Navarra). Del 23% restante, el 85% lleva residiendo más de 20 años en ellos, siendo tan sólo el 4% los que se han instalado hace menos de diez años.

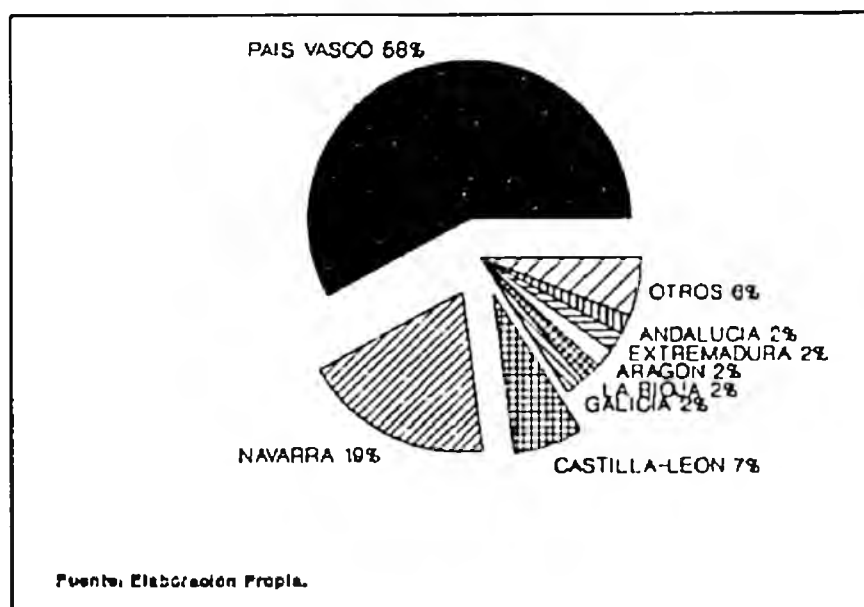


Gráfico 4.14. Origen de los nuevos empresarios.

Relacionando el lugar de nacimiento con la edad del promotor, en el intervalo 40-50 años los promotores nacidos fuera de la región de referencia tienen una importancia cuantitativa mayor que la media (32% frente al 23%), siendo ese porcentaje inferior a la media en el resto de los intervalos.

Dadas las características anteriores, no sorprende saber que para el 88%⁵⁰ de los nuevos empresarios uno de los dos motivos principales para la localización de la nueva empresa sea la residencia del promotor/gestor. El segundo motivo es la situación geográfica idónea para dirigirse al mercado objetivo.

⁵⁰Porcentaje que coincide con la tasa de nuevas empresas que responden a una lógica de creación *ex-nihilo*.

Sólo un 7% de los nuevos empresarios adoptó la decisión de crear su empresa en Euskadi en función de las ayudas públicas que pudieran percibir en dichos territorios.

A la inversa, cabría preguntarse por la posibilidad de constituir la empresa en otro lugar. Sólo el 8% de los nuevos promotores ha considerado esta posibilidad seriamente, principalmente debido a la conflictividad socio-política.

Es evidente también que las decisiones de ubicación no se toman nunca de forma aislada. Así, quienes toman en consideración una ubicación fuera del territorio analizado, valoran más que la media la idoneidad de la situación geográfica para dirigirse al mercado objetivo, y en menor grado el factor residencia. Por territorios, Álava es la región donde más promotores han pensado en modificar su emplazamiento (15%), siendo Guipúzcoa la que presenta un empresariado más enraizado.

De no haberlo hecho en el País Vasco o Navarra, Madrid y La Rioja hubieran sido los destinos principales de sus inversiones. En todo caso, el grupo detectado es demasiado pequeño para extrapolar las conclusiones al colectivo⁵¹.

4.4.3.6. Propiedad y gestión de las nuevas empresas

El 94% de los empresarios encuestados trabajan en las empresas que ellos mismos han creado, trabajo que en la mayoría de los casos conlleva tareas de gestión (302 de los 308 promotores que trabajan en su empresa están involucrados en su gestión). La diferenciación gestión/propiedad, por lo tanto, no se da a estos niveles. Más aún, el 83% de los promotores analizados se dedica en exclusividad a trabajar en la nueva empresa, el 11% compatibilizan su labor en la empresa con otra actividad y sólo el 6% no desempeñan labor alguna en la misma.

⁵¹Lo realmente interesante sería evaluar qué número de empresarios ha desistido de su proyecto empresarial o lo ha implantado en otro lugar por una u otra causa. Dado el método de análisis, tales empresarios no forman parte de la muestra.

En Cataluña (Cambra Oficial de Comerç Indústria i Navegació de Barcelona 1989) la identificación gestión/propiedad es también muy grande. El 70% de los nuevos empresarios se dedica plenamente a la nueva empresa, el 22% de manera parcial y el 7% no se dedica o tiene una dedicación puntual.

4.4.4. Características del proceso de creación de las nuevas empresas

4.4.4.1. Introducción

El segundo aspecto que se analiza es el que hace referencia al propio proceso de creación de las nuevas empresas⁵².

Profundizando en los factores clave de dicho proceso, se analizan en este apartado:

- * El conocimiento del mercado. ¿Cómo conocen los nuevos empresarios el mercado al que se van a dirigir?,
- * Las políticas comerciales de las nuevas empresas. ¿Cómo se han dirigido al mercado?,
- * El dominio de la tecnología del producto/proceso. ¿Dominan los nuevos empresarios la tecnología a utilizar?. ¿Cómo han superado los problemas tecnológicos que han ido surgiendo?,
- * La financiación de los nuevos proyectos empresariales. ¿Cómo se han financiado los nuevos proyectos? y
- * La planificación de la actividad. ¿Han utilizado las nuevas empresas técnicas de planificación?.

4.4.4.2. El conocimiento del mercado

El problema previo más importante con que se enfrentan las nuevas empresas al inicio

⁵²Ver apartado 3.2.

de la actividad es el de conocer el mercado al que se van a dirigir, de tal forma que puedan diseñar una oferta competitiva y determinar el potencial de la empresa.

El desconocimiento del mercado es una de las causas principales del fracaso de muchos nuevos proyectos empresariales. Ludevid y Ollé (1987) consideran que un factor clave para conseguir el éxito de la nueva empresa es el buen conocimiento del mercado. Para ello es importante estudiarlo, analizando tanto el cliente-objetivo como la competencia existente.

Cuadro 4.15.

CONOCIMIENTO DEL MERCADO POR SECTORES (*)

Conocimiento del mercado	Sectores		
	Industria	Servicios a empresas	Total
Estudios de mercado	23 (10)	11 (13)	34 (10)
Información de terceros	39 (16)	18 (21)	57 (17)
Experiencia personal	200 (84)	60 (69)	260 (80)
Intuición	18 (8)	12 (14)	30 (9)
Otros	3 (1)	2 (2)	5 (2)
Total sectores	239 (100)	87 (100)	326 (100)

(*) Respuesta múltiple.
Fuente: Elaboración Propia.

Los nuevos proyectos se construyen en su gran mayoría sobre un conocimiento informal del mercado. De las 326 nuevas empresas estudiadas, sólo 34 realizan estudios de mercado previos (10%), mientras que el 80% de los nuevos empresarios conoce el mercado a través de su propia experiencia. Un 9% de los promotores reconoce que, más que por la experiencia, se guía por la intuición.

Se pone de manifiesto, por lo tanto, que las nuevas empresas vascas se han creado sin un profundo conocimiento de sus mercados respectivos.

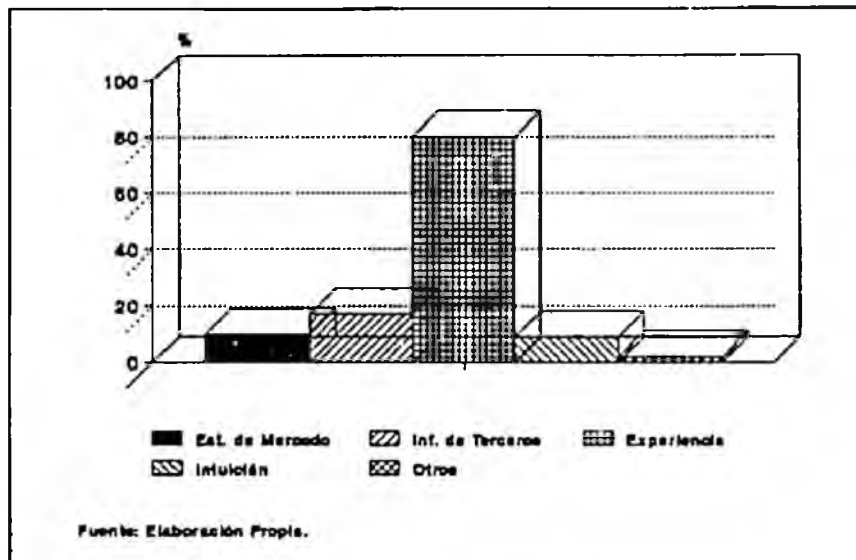


Gráfico 4.15. Nuevas empresas: Conocimiento del mercado.

La experiencia laboral previa, en funciones comerciales o de otro tipo, condiciona fuertemente las opciones que se toman, mientras que los empresarios sin ella recurren en mayor medida a la información de terceros y a la intuición (aún así el elemento mayoritario sigue siendo la experiencia personal). En los servicios a empresas, la realización de estudios de mercados y la información de terceros han sido utilizadas en mayor medida que en la industria. Los estudios propiamente de mercado son en todos los casos un raro soporte de la nueva empresa.

Las empresas innovadoras⁵³, por lo general, tienen una mayor tendencia a la realización de estudios de mercado. El 13% de las empresas que innovan en el producto y el 15% de las que lo hacen en el proceso realizan estudios de mercado, frente a un 9% y un 7% respectivamente del total de las empresas no innovadoras.

No existen diferencias significativas entre los cuatro territorios analizados: en todos ellos los nuevos empresarios conocen los mercados donde están comercializando sus

⁵³Innovadoras de proceso y/o de producto.

productos/servicios, fundamentalmente a través de la experiencia personal y de la información de terceros. Los estudios de mercado son utilizados por un pequeño número de empresarios, que ronda el 10% en todos los territorios.

La auténtica diferencia viene marcada por el nivel de estudios de los nuevos promotores. En efecto, los que cuentan con estudios universitarios superiores muestran una mayor tendencia a la realización de estudios de mercado (22%) y a recabar información de terceros. Además, son junto con los que han cursado estudios de formación profesional los que menos tendencia muestran a guiarse por la intuición.

Como colofón, pueden añadirse otros dos puntos de comparación: En primer lugar, las cosas apenas han cambiado a lo largo de la década de los ochenta, ya que los nuevos empresarios utilizan los mismos recursos que sus predecesores para conocer el mercado en el que van a trabajar, disminuyendo ligeramente el recurso a los estudios de mercado y de la intuición y apoyándose más en la información de terceros (IKEI 1987).

Comparando el conocimiento del mercado de las nuevas empresas con el del conjunto de empresas vascas, resulta que las nuevas muestran menor tendencia que el conjunto a utilizar estudios de este tipo. El 16% del conjunto de las empresas vascas conocen su mercado mediante la realización de estudios de mercado, seis puntos por encima de las nuevas empresas.

Cuadro 4.16.

CONOCIMIENTO DEL MERCADO: EVOLUCIÓN

Fuente	Nuevas empresas		Total empresas
	1986-1989	1980-1985	
Estudios de mercado	10	13	16
Terceros	17	12	40
Experiencia propia	80	80	81
Intuición	9	11	29
Otros	2	6	15
Total	100	100	100
Fuente: IKEL Elaboración Propia.			

4.4.4.3. Políticas comerciales de las nuevas empresas: Acceso al mercado

El modo de acceso del producto al mercado es un elemento de importancia estratégica para la consolidación de la empresa.

Ludevid y Ollé (1987) señalan que un factor clave de éxito para las nuevas empresas es el de diseñar un completo plan comercial de acceso al mercado.

En este apartado se examina esta cuestión desde dos perspectivas: La existencia (y tipo) de estructura comercial en las nuevas empresas y la presencia de la empresa en mercados extranjeros (exportación).

La tipología sectorial plantea distintas necesidades de organización. Así, la comercialización en la industria se realiza fundamentalmente a través de redes comerciales propias (54% de los casos), siendo también significativos los casos de comercialización directa, sin una infraestructura comercial específica (33% de los casos).

En el sector de servicios a empresas, los modos indicados de comercialización son utilizados por el 44% y el 39% respectivamente. Es algo más común, por lo tanto, la comercialización directa de los servicios sin una red comercial propiamente dicha.

Sólo un 9% del total de las empresas utilizan redes comerciales ajenas.

Evidentemente, estos resultados se ven afectados a su vez por la dimensión de la empresa (se trata de empresas muy pequeñas). La estructura comercial se va haciendo más compleja a medida que la empresa crece y se diversifican sus mercados.

Cuadro 4.17.

LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Comercialización	Tipo de empresas		
	Industria	Servicios a empresas	Total
Red comercial propia	130 (54)	38 (44)	168 (52)
Red comercial ajena	26 (11)	4 (5)	30 (9)
Sin red comercial	80 (33)	34 (39)	114 (35)
Otras	3 (1)	3 (3)	6 (2)
NS/NC	0 (0)	8 (9)	8 (2)
Total	239 (100)	87 (100)	326 (100)
Fuente: Elaboración Propia.			

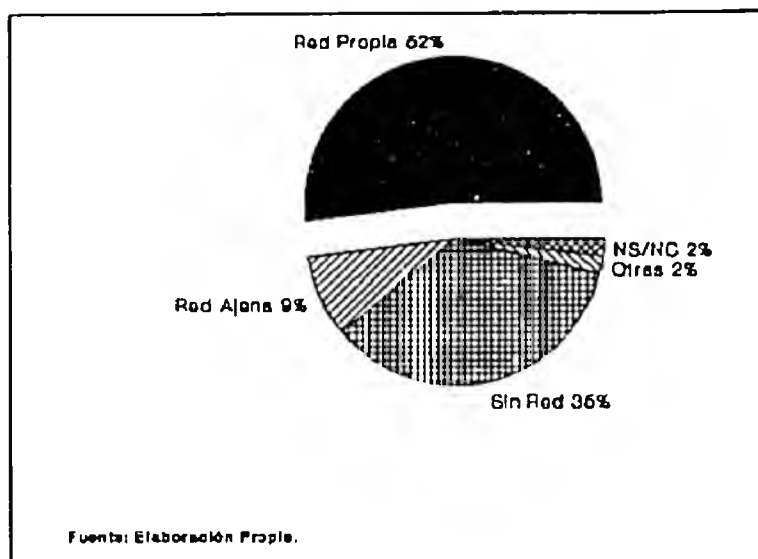


Gráfico 4.16. Nuevas empresas: Comercialización de productos/servicios.

Las empresas innovadoras, tanto en proceso como en producto, cuentan en mayor medida con redes comerciales propias.

A la vista del desglose territorial, se diría que las empresas vizcaínas y navarras dan más importancia a una estructura comercial propia que las de los otros dos territorios. Este hecho se corresponde con el ya señalado anteriormente, según el cual en los dos territorios citados es mayor el porcentaje de empresas innovadoras que, como se ha señalado, tienden a contar con su propia red comercial.

En todo caso, hay que resaltar que se ha constatado una mayor preocupación por la actividad comercial que en el sexenio 1980-1985 (IKEI 1987). En dicho período, sólo el 40% de las empresas industriales y el 35% de las de servicios contaba con red propia. Esta línea de evolución es coherente con el papel creciente que se está otorgando en los últimos años a la función comercial en la empresa vasca.

Sin embargo, no se observa un avance similar en la vocación exportadora. Al contrario, los resultados son peores que los alcanzados por las empresas creadas en el período

anterior.

Son muy pocas las empresas que desarrollan una mínima actividad exportadora desde el inicio, apenas el 7%. La excepción confirma la regla: cuatro empresas de la muestra (1% del total) nacen con una neta orientación exportadora, destinando más de la mitad de su producción al extranjero. Pero el conjunto apenas cubre un 1,5% de su facturación con este tipo de ventas.

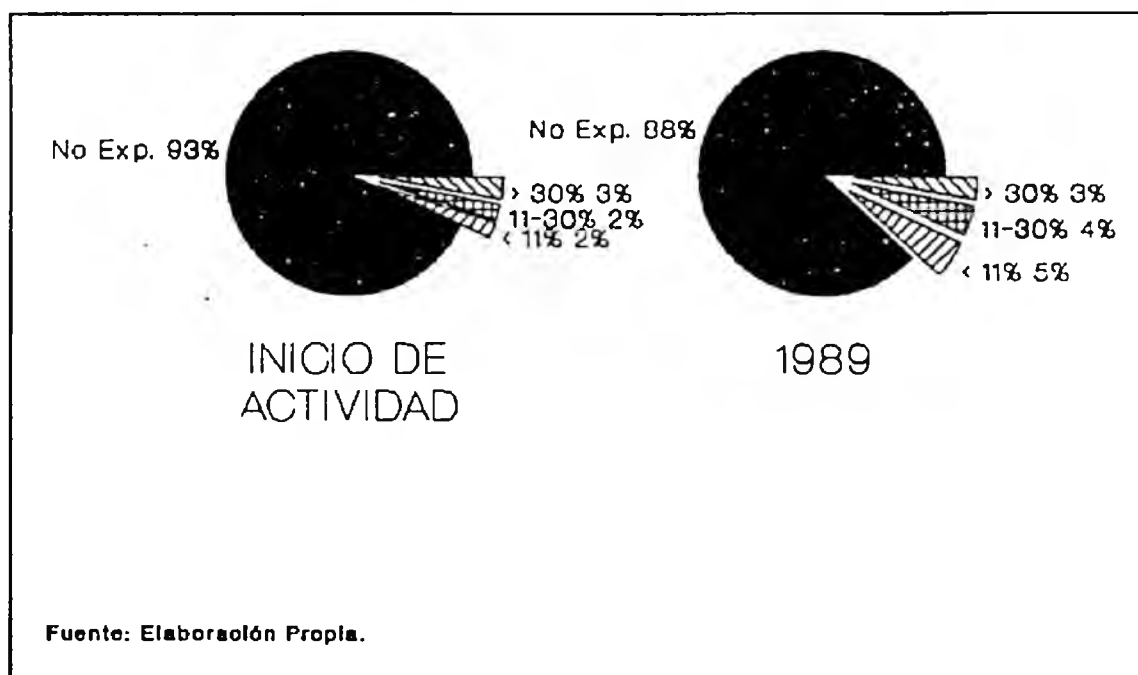


Gráfico 4.17. Actividad exportadora de las nuevas empresas.

Sin embargo, a medida que se van consolidando se incrementa la exportación, de tal modo que en 1989 el colectivo de empresas exportadoras ha aumentado al 12%, aun cuando los volúmenes sigan siendo muy reducidos, apenas algo por encima del 2% de las ventas.

Este menor dinamismo exportador en relación a los primeros años de la década de los ochenta puede estar motivado por la buena situación de la economía española durante

el período analizado. Las nuevas empresas no han necesitado recurrir a los mercados extranjeros.

Por sectores, las empresas industriales muestran mayor tendencia exportadora, siendo sin embargo muy escasas las empresas industriales que exportan más de un 30% de su facturación durante 1989 (5% del total).

Relacionando la innovación en las nuevas empresas, tanto en el producto como en el proceso, con el volumen de exportación de las mismas, se comprueba claramente que las empresas innovadoras son más exportadoras que el resto, sobre todo en el caso de las empresas que innovan en el producto. El 18% de dichas empresas exportan durante 1989, disminuyendo ese porcentaje al 9% en caso de las empresas no innovadoras.

Las empresas exportadoras comercializan sus productos principalmente mediante una red comercial propia, mientras que las no exportadoras, aunque también utilizan principalmente ese tipo de canales, recurren en mayor medida que las anteriores a la comercialización sin redes comerciales.

Las empresas vascas en su conjunto presentan una mayor propensión a la utilización de redes comerciales propias, 59% del total (IKEI 1989), debido principalmente a que un gran número de dichas empresas se encuentran ya consolidadas.

4.4.4.4. Dominio de la tecnología del producto/proceso: Área tecnológica

En el caso de las empresas industriales, junto al problema del mercado, surge el problema del conocimiento y dominio de la tecnología precisa para la fabricación del producto.

Ludevid y Ollé (1987) consideran que un factor clave de éxito de las nuevas empresas es el conocimiento adecuado de cómo fabricar.

Cuadro 4.18.LA RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS TECNOLÓGICOS
EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES (*)

Resolución problemas tecnológicos	Total empresas industriales
Experiencia personal	196 (82)
Contratando personal	33 (14)
Ingenierías	31 (13)
Centros especializados	14 (6)
Total empresas industriales	239 (100)
(*) Respuesta múltiple. Fuente: Elaboración Propia.	

Al igual que se ha señalado en relación al conocimiento del mercado⁵⁴, la experiencia previa es determinante para dominar la tecnología a utilizar por la nueva empresa. El 82% de los nuevos empresarios resuelven los problemas tecnológicos, en parte, gracias a la experiencia anterior, siendo un 33% los que tienen que recurrir a la ayuda externa, bien contratando personal o recurriendo a consultorías.

Como es lógico, cuando la experiencia previa no está ligada al campo técnico de la empresa el recurso a equipos exteriores es mayor.

⁵⁴Ver apartado 4.4.4.2.

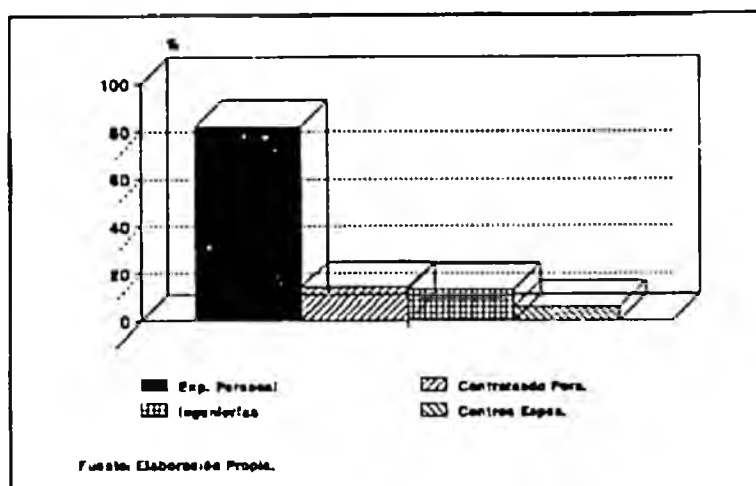


Gráfico 4.18. Problemas tecnológicos de las nuevas empresas.

Las empresas innovadoras han sido las que más han recurrido a la ayuda externa, tanto si dicha innovación es en producto como, sobre todo, en el proceso. El 21% de las empresas que innovan en el producto recurren a la contratación de personal para superar los problemas tecnológicos que se les han planteado, frente a tan sólo el 11% en el caso de las empresas no innovadoras. Esa diferencia se amplía (11 puntos) cuando se trata de la utilización de ingenierías, y se reduce (2 puntos) cuando se refiere a la contratación de servicios de centros especializados (ya que su peso es, en cualquier caso, mucho menor).

Si se toma en consideración la innovación en el proceso productivo, las diferencias entre los dos grupos de empresas se amplían (9 puntos, 22 puntos y 3 puntos respectivamente), en particular, en el caso del recurso a ingenierías.

Por territorios se observan apreciables diferencias. En Vizcaya, los nuevos empresarios presentan una tendencia mayor que en el resto de territorios analizados a solucionar los problemas tecnológicos que se les plantean contratando personal *ad hoc* o contactando con ingenierías, mientras que la experiencia empresarial es un factor significativamente menos ponderado. El peso de las ingenierías es también, relativamente, más alto en Guipúzcoa, mientras que, por contra, los nuevos promotores alaveses son los que menos

recurren al exterior.

4.4.4.5. La financiación de los nuevos proyectos empresariales

El contar con el dinero suficiente es también un factor clave de éxito de la nueva empresa (Ludevid y Ollé 1987). Para ello, es necesario prever los recursos financieros que van a requerirse y plantear las diversas alternativas de financiación del nuevo negocio.

De hecho, en Italia los nuevos promotores consideran que la financiación es la principal barrera de entrada al sector (Vivarelli 1991). La creación de empresas está negativamente correlacionada con las barreras de entrada que tengan los diferentes sectores, medidas estas en función de los requerimientos del capital y de la concentración de empresas existente (Revelli y Silvana 1989).

Iniciar una actividad exige inversiones y, por lo tanto, genera una necesidad de financiación. Las condiciones de financiación empresarial son habitualmente críticas por parte de los empresarios.

En el análisis de la estructura financiera de los nuevos proyectos se distinguen cinco tipos de recursos:

- Recursos propios, entre los que se diferencian los ahorros propios y la capitalización de la prestación por desempleo.
- Recursos ajenos, entre los que se diferencian el endeudamiento bancario, préstamos familiares o similares, y las subvenciones⁵⁵.

Los ahorros previos de los promotores son la principal fuente de financiación de las

⁵⁵En términos del balance empresarial, los fondos procedentes de subvenciones se catalogan como fondos propios, aun cuando aquí se les considere, por su origen, ajenos.

nuevas empresas. Además de utilizarse en prácticamente todos los casos (86%), constituyen la financiación mayoritaria en algo más de una de cada cuatro empresas (28%).

Cuadro 4.19.

LA FINANCIACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Intervalos de financiación	Fuentes de financiación				
	Recursos propios		Recursos ajenos		
	Ahorros propios	Capitalización desempleo	Créditos bancarios	Préstamos familiares	Subvenciones
No utilizó (0)	45 (14)	241 (74)	194 (60)	307 (94)	261 (80)
Minoritariamente (1/50)	192 (59)	56 (17)	61 (19)	15 (5)	60 (18)
Mayoritariamente (50/75)	67 (21)	24 (7)	56 (17)	3 (1)	5 (2)
Exclusivamente (75/100)	22 (7)	5 (2)	15 (5)	1 (0)	0 (0)
Total	326 (100)	326 (100)	326 (100)	326 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

La capitalización de las prestaciones de desempleo es un fenómeno relativamente generalizado, ya que aparece en una de cada cuatro empresas, si bien su importancia en relación con la aportación total de fondos a la empresa es menor: sólo en el 9% de los casos es la fuente mayoritaria.

Entre las fuentes externas destacan los créditos bancarios, que son utilizados por el 40% del total, mayoritaria en la mitad de los casos. En Cataluña el 36% de los nuevos empresarios recurre a la financiación bancaria (Cambra Oficial de Comerç Indústria i Navegació de Barcelona 1989).

Por el contrario, sólo un 6% de los nuevos promotores ha recurrido a los préstamos de familiares para financiar el proyecto. Ese porcentaje asciende al 18% entre las nuevas

empresas catalanas (Cambra Oficial de Comerç Indústria i Navegació de Barcelona 1989).

Por otro lado, las subvenciones públicas son menos frecuentes de lo que se pudiera pensar: una de cada cinco empresas las reconoce entre sus fuentes iniciales de financiación. La frecuencia es mayor entre las empresas industriales (25%) que entre las de servicios (7%).

En cada caso se combinan diversas fuentes de financiación hasta totalizar los fondos precisos (sólo en el 62% de los casos hay una fuente que cubre por sí sola más del 50% de los fondos aportados).

Por territorios se aprecian algunas diferencias. La más destacable es la distinta importancia de las subvenciones en la financiación global de las empresas. El 29% de las empresas guipuzcoanas y el 23% de las alavesas cuentan con subvenciones para su financiación, mientras que en Navarra las empresas subvencionadas ascienden al 15% y en Vizcaya al 13%.

Las empresas alavesas utilizan los ahorros propios, los créditos bancarios y los préstamos familiares en mayor medida que las empresas de los otros territorios, mientras que las guipuzcoanas utilizan en mayor medida recursos provenientes del desempleo y de las subvenciones oficiales.

La cuestión financiera es más o menos importante en función de la inversión necesaria. Por ello, la actividad sectorial y la dimensión de la empresa introducen elementos de diferenciación. Así, las empresas industriales se financian, en mayor medida que las del sector de servicios a empresas, con fondos provenientes de la capitalización del desempleo, créditos bancarios y subvenciones oficiales, mientras que las empresas de servicios obtienen fondos en mayor medida de los ahorros propios y de los préstamos familiares.

Las empresas con un mayor tamaño, no cabe aquí hablar de grandes empresas, recurren por lo general en mayor medida a los créditos bancarios y se acogen con más facilidad a las subvenciones. Sin embargo, dado que realmente se trata de un colectivo de pequeñas empresas, las diferencias no son significativas.

El carácter innovador es otro factor a considerar al analizar la estructura financiera de las nuevas empresas. No se aprecian, sin embargo, diferencias llamativas. Las empresas innovadoras parecen depender más de sus propios recursos para la financiación del proyecto (el 40% de las empresas con proceso innovador se financian mayoritariamente con ahorros propios frente al 28% del total de la muestra, en cambio, cuando la innovación está en el producto el porcentaje cae por debajo de la media), así como tener más facilidad para contar con subvenciones oficiales (el 28% tratándose de procesos, frente al 20% de la media).

El 91% de las empresas que innovan en el producto se financian en alguna medida con ahorros propios, siendo subvencionadas el 21% de las mismas. Por su parte, el 84% de los empresarios que no innovan en el producto recurren a los ahorros propios, y el 19% a subvenciones.

Cuando la innovación se produce en el proceso, las empresas acuden también en mayor medida, además de a las fuentes indicadas, a la financiación bancaria. El 55% de dichas empresas acude a alguna entidad financiera, frente al 41% de las empresas que no innovan en el proceso.

De las 132 nuevas empresas con financiación bancaria (40% del total), el 54% la utilizan de forma mayoritaria (más del 50% de la financiación total). Dentro de las entidades financieras consideradas, es la banca privada el tipo de entidad mayoritariamente utilizado por los nuevos empresarios (50%), seguida por las Cajas de Ahorros (30%) y las Cooperativas de Crédito (11%). La banca oficial tiene un peso mucho menor (5%), centrado sobre todo en Álava.

Por último, como se ha señalado anteriormente, el 20% de las nuevas empresas se financian, en alguna medida, a través de subvenciones. Con pequeñas oscilaciones, la incidencia de las mismas en cada año del período contemplado (1986-1989) es similar, con un mínimo en 1986 y un máximo en 1987.

Las ayudas han respondido a las dos modalidades habituales:

- * Subvenciones a fondo perdido (89% de las empresas subvencionadas), y
- * Créditos a tipos de interés privilegiado o subvencionados (49%).

Cuadro 4.20.

SUBVENCIONES POR AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

Subvención recibida sobre financiación total	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	
0	5 (100)	66 (85)	61 (73)	82 (80)	44 (80)	3 (100)	261 (80)
1-50	0 (0)	12 (15)	22 (27)	17 (17)	9 (16)	0 (0)	60 (18)
50-75	0 (0)	0 (0)	0 (0)	3 (3)	2 (4)	0 (0)	5 (2)
Total	5 (100)	78 (100)	83 (100)	102 (100)	55 (100)	3 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.4.6. La planificación de la actividad

Los manuales modernos de gestión ponen mucho énfasis en la planificación como herramienta previsor y guía de la actividad de la empresa. Ludevid y Ollé (1987) estiman que es preciso saber elaborar un plan conjunto de puesta en marcha de la nueva empresa, en el cual todos los factores previos guarden una coherencia.

Mediante la planificación, las empresas pueden reducir la incertidumbre y posicionarse estratégicamente (Risseuw y Masurel 1994).

Cuadro 4.21.PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD
POR SECTORES

Planificación de la actividad	Sectores		
	Industria	Servicios a empresas	Total
Sí	150 (63)	62 (71)	212 (65)
No	89 (37)	25 (29)	114 (35)
Total	239 (100)	87 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

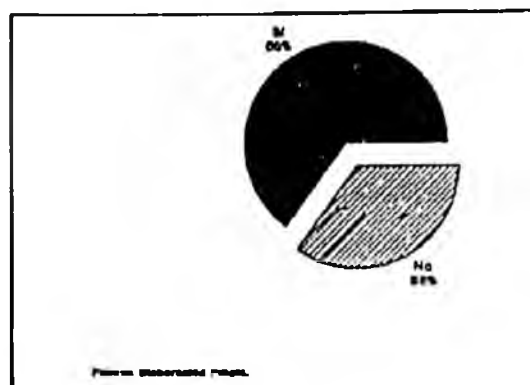


Gráfico 4.19. Nuevas empresas: Planificación de la actividad.

Dos de cada tres empresas estudiadas han utilizado técnicas de planificación. Ese porcentaje se incrementa al 71% en el sector de servicios a empresas y desciende al 63% en el caso de los empresarios del sector industrial.

Un aspecto que determina en gran medida el desarrollo de procesos de planificación es el nivel de formación de los promotores. Los empresarios con estudios universitarios son los que presentan una mayor tendencia planificadora (el 73% planifica la actividad de sus empresas), siendo los que han cursado estudios primarios los que menos utilizan esta herramienta de gestión (el 55% de los mismos).

Las empresas innovadoras planifican en mayor medida que el resto, tanto cuando la innovación se produce en el producto/servicio como en el proceso productivo⁵⁶. A la inversa, en las demás empresas el porcentaje de planificación disminuye al 59%.

Los mayores esfuerzos planificadores se han centrado en las áreas comerciales y financieras (el 81% de las empresas que planifican su actividad lo hacen, al menos, en

⁵⁶El 72% y el 71% respectivamente de dichas empresas planifican su actividad.

su vertiente comercial, y el 78% en la financiera). Por contra, el 57% de dichas empresas planifican las necesidades de personal.

Tomando en consideración el conjunto de la muestra analizada, la planificación por áreas alcanza las tasas indicadas en el cuadro 4.22. Sólo las actividades comerciales y financieras han sido planificadas por más de la mitad de las nuevas empresas. La planificación sigue siendo una herramienta poco extendida entre los nuevos promotores.

Cuadro 4.22.

LA PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD

Áreas de empresa	Tasas de planificación
Área comercial	53%
Área financiera	51%
Área de personal	37%
Área de producción	44%

Fuente: Elaboración Propia.

Por territorios, es en Guipúzcoa donde más se utiliza esta herramienta. El 72% de las nuevas empresas guipuzcoanas lo hace, siendo Álava el caso opuesto, con sólo un 58% de empresas que planifican formalmente su actividad.

En la mayor parte de los casos, es el propio promotor el que realiza la planificación de la actividad; en el 67% de los casos sin ayuda externa alguna. Sólo en un 8% de las nuevas empresas la planificación se realiza íntegramente por medio de consultores externos.

Los empresarios con estudios universitarios muestran mayor tendencia (79% sobre el total que planifica) que el resto (59%) a planificar por sí mismos.

4.4.5. Características de entorno: Políticas de promoción y nuevas empresas

En este apartado se analiza el conocimiento que tienen los nuevos empresarios sobre la existencia de entidades de promoción empresarial⁵⁷, su eventual uso y, en tal caso, su grado de satisfacción derivado de los servicios utilizados.

El conocimiento es acumulativo. Por lo tanto, no es de extrañar que los empresarios que han iniciado su actividad antes estén más familiarizados con este tipo de instituciones. Igualmente, el conocimiento genérico declarado es más alto en el País Vasco, con un esfuerzo relativamente mayor en este terreno, que en Navarra. El 76% de los nuevos empresarios conoce la existencia de este tipo de organismos, porcentaje que se eleva al 80% en la CAPV, frente al 63% de la CFN.

Pese al volumen relativamente alto de notoriedad de este tipo de entidades, es sensiblemente inferior el porcentaje de empresarios que los han utilizado. El 33% de los mismos han solicitado algún servicio de los ofertados por estas entidades, con marcadas diferencias entre ambas comunidades (39% en la CAPV y 17% en la CFN). Esto quiere decir que sólo el 48% de los empresarios que conocen este tipo de entidades las utilizan en el País Vasco, y el 27% en Navarra.

⁵⁷Públicas y privadas.

Cuadro 4.23.

SERVICIOS DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL UTILIZADOS

Servicio solicitado	Territorios				
	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	Total
Asesoramiento	14 (61)	30 (63)	10 (40)	3 (23)	57 (52)
Avales	10 (43)	7 (15)	9 (36)	3 (23)	29 (27)
Ayuda tecnológica	1 (4)	1 (2)	3 (12)	1 (8)	6 (6)
Otros	3 (13)	17 (35)	11 (44)	7 (54)	38 (35)
Total empresas usuarias	23(100)	48 (100)	25 (100)	13 (100)	109 (100)
Fuente: Elaboración Propia.					

En cuanto a los servicios concretos utilizados, el 52% de los promotores acuden a estas entidades demandando algún tipo de asesoramiento (trámites burocráticos, solicitud de ayudas, etc...), y el 27% en busca de avales.

En general, los nuevos empresarios se sienten satisfechos con los servicios solicitados, en especial en lo referente al asesoramiento recibido.

En relación a las entidades más conocidas en la CAPV, SAGAZDE es la entidad más citada, con un grado de notoriedad del 55%, seguida por la SPRI (33%) y por ELKARGI (25%)⁵⁸. El conocimiento de las entidades de promoción tecnológica es sensiblemente inferior al del resto, al tratarse de áreas de interés más limitadas.

Pasando del conocimiento al uso, los servicios de SAGAZDE han sido los más utilizados por los nuevos empresarios (el 20% de los nuevos empresarios los ha utilizado), seguidos por los de la SPRI (13% del total) y por los de ELKARGI (8%).

⁵⁸Pasando al reconocimiento pasivo (notoriedad sugerida), los porcentajes suben significativamente. SAGAZDE sigue siendo la entidad más conocida (la reconocen el 82% de los nuevos promotores), seguida por ELKARGI (75%) y la SPRI (54%).

En Navarra, la notoriedad y la utilización de los servicios de este tipo de entidades es inferior. SODENA (Sociedad para el desarrollo de Navarra) es la entidad que cuenta con un mayor grado de notoriedad en Navarra (32% de los nuevos empresarios la mencionan espontáneamente), seguida por SONAGAR (Sociedad Navarra de Garantía Recíproca), citada por el 15%⁵⁹.

En cuanto a los servicios utilizados por los nuevos empresarios, SODENA y SONAGAR fueron las entidades a las que han recurrido en mayor medida, habiendo sido utilizados sus servicios, en cada caso, sólo por el 4% del total de los empresarios analizados.

Por último, se estudia la valoración que los promotores realizan de las gestiones burocráticas a desarrollar previas a la apertura del negocio.

Este es uno de los aspectos en mayor medida criticados a la Administración en cuanto a su política de fomento de nuevas empresas. Rosell, Torras y Trigo (1985) señalan que para la creación de una empresa con personalidad jurídica societaria es necesario cumplimentar más de 50 instancias.

En resumen, dichas instancias están relacionadas con: la creación de la sociedad; inscripción en el Registro Mercantil; inscripción en el Registro Industrial del Departamento de Industria y Energía de la Comunidad Autónoma correspondiente; inscripción en el Registro de Marcas y Patentes; inscripción del solar en el Registro de la Propiedad; solicitud de la licencia municipal de obras; inscripción de la obra realizada en el registro de la Propiedad Inmobiliaria; solicitud en el Ayuntamiento del permiso de ocupación y el permiso de actividades; instalación de los suministros básicos; el código de identificación fiscal (C.I.F.) y la tarjeta de identificación fiscal; alta en licencia fiscal; licencia municipal de apertura en el ayuntamiento; licencia municipal especial para el

⁵⁹Tras sugerir el nombre de diferentes entidades, SODENA sigue siendo la entidad más conocida (la reconocen el 79% de los entrevistados), seguida por el Centro Laser (62%), relegando a SONAGAR a un tercer lugar (49%).

caso de industrias molestas, insalubres, nocivas y peligrosas; declaración de apertura del centro de trabajo del departamento de Trabajo e Inspección de las medidas de Seguridad e Higiene y laborales; Inspección de la empresa en la Seguridad Social y obtención del número patronal; alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedad profesional de la Seguridad Social o en una Mutua Patronal de Accidentes de Trabajo; adquisición y legalización de los libros de visita y matrícula en las Delegaciones provinciales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; afiliación de los trabajadores a la Seguridad Social; adquisición y legalización de los libros de comercio; y alta en determinados impuestos y tasas locales.

Cuadro 4.24.

EVALUACIÓN DE LA TRAMITACIÓN BUROCRÁTICA PREVIA A LA APERTURA DE LA EMPRESA: EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

Valoración de la tramitación burocrática	Año inicio de la actividad						
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	Total
Lenta	3 (60)	37 (49)	48 (62)	59 (59)	33 (60)	1 (33)	181 (56)
Ágil	2 (40)	41 (55)	31 (40)	43 (43)	22 (40)	2 (67)	141 (43)
NS/NC	0 (0)	0 (0)	4 (5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4 (1)
Atención eficiente	2 (40)	52 (69)	44 (57)	58 (58)	33 (60)	2 (67)	191 (59)
Atención poco eficiente	3 (60)	24 (32)	33 (43)	40 (40)	19 (35)	1 (33)	120 (37)
NS/NC	0 (0)	2 (3)	6 (8)	4 (4)	3 (5)	0 (0)	15 (5)
Sencilla	2 (40)	41 (55)	38 (49)	47 (47)	25 (45)	1 (33)	154 (47)
Complicada	3 (60)	37 (49)	41 (53)	54 (54)	29 (53)	2 (67)	166 (51)
NS/NC	0 (0)	0 (0)	4 (5)	1 (1)	1 (2)	0 (0)	6 (2)
Información completa	2 (40)	42 (56)	47 (61)	53 (53)	36 (65)	2 (67)	182 (56)
Información incompleta	3 (60)	33 (44)	30 (39)	47 (47)	19 (35)	1 (33)	133 (41)
NS/NC	0 (0)	3 (4)	6 (8)	2 (2)	0 (0)	0 (0)	11 (3)
Total	5 (100)	75 (100)	77 (100)	100 (100)	55 (100)	3 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

La mayoría de los empresarios consideran dicha tramitación como lenta en el tiempo y complicada en su elaboración pero contando con una atención eficiente y con una

información adecuada de los pasos a dar.

De hecho, se ha producido una mejora en todos los aspectos al comparar estos resultados con los obtenidos durante los primeros años de la década de los ochenta (IKEI 1987).

Por territorios se observan diferencias, no siempre concordantes. En Álava se da una evaluación sistemáticamente peor para el conjunto en los cuatro apartados distinguidos. Le sigue de cerca Navarra, aunque queda mejor parada en cuanto a la información suministrada. Guipúzcoa y Vizcaya mejoran la media en algunos aspectos, quedando por debajo en otros, haciendo difícil una valoración conjunta.

4.4.6. Características de las nuevas empresas

4.4.6.1. Dimensión y crecimiento de las nuevas empresas

Las empresas de nueva creación son empresas de muy pequeña dimensión, de media son más pequeñas que las nuevas empresas constituidas durante los primeros años de los ochenta (IKEI 1987).

En los cuadros 4.25. y 4.26. se han reunido un conjunto de indicadores económicos (empleo, recursos propios, inversión, facturación) que dan idea de su dimensión y de su comportamiento a lo largo de estos primeros años de su existencia. Por su diferente estructura y necesidades, se ha separado la información según corresponda a empresas industriales o de servicios a empresas.

Las empresas industriales analizadas tienen en 1989 once trabajadores por término medio, facturando setenta y nueve millones de pesetas. Durante el período 1986-1989 el empleo ha crecido a una tasa anual del 25%, mientras que la facturación lo ha hecho al 29%.

Examinando el comportamiento por territorios, se observa que las diferencias son pequeñas. Navarra muestra el mayor dinamismo en la creación de empleo industrial, mientras que Álava es el territorio en el cual la facturación industrial presenta un crecimiento más acelerado durante todo el período, así como el nivel *per cápita* más alto. Por su parte, Vizcaya alcanza la cifra máxima de inversión por empleo en 1989.

Cuadro 4.25.

INVERSIÓN, FACTURACIÓN Y EMPLEO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE NUEVA CREACIÓN

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	País Vasco	Navarra	Total
Empleo inicial medio	8,3	7,0	5,7	6,8	7,7	7,0
Empleo medio en 1989	14,0	10,0	8,0	10,0	14,0	11,0
Incremento anual (Absoluto)	2,5	1,1	0,9	1,3	2,3	1,5
Tasa anual media (%)	29,9	19,5	18,5	21,1	34,8	24,6
Edad media	2,3	2,8	2,7	2,7	2,8	2,7
Recursos propios iniciales medios	14,9	7,6	5,5	8,2	8,7	8,3
Recursos propios finales	20,5	21,8	8,9	16,8	12,1	15,6
Incremento anual (Absoluto)	2,4	5,1	1,3	3,2	1,2	2,7
Tasa anual media (%)	17,3	69,4	27,2	43,8	17,9	37,2
Recursos propios/Empleo inicial	1,8	1,1	1,0	1,2	1,1	1,2
Inversión 1988	13,0	19,0	6,0	13,0	7,0	11,5
Inversión 1989	17,2	15,9	19,7	17,6	18,4	17,8
Inversión/Empleo 1989	1,2	1,6	2,5	1,8	1,3	1,7
Facturación inicial	52,8	47,6	33,7	43,4	56,7	46,8
Facturación final	116,0	73,0	51,0	73,1	95,0	78,7
Facturación por empleo inicial	6,4	6,8	5,9	6,4	7,4	6,6
Facturación por empleo final	8,3	7,3	6,4	7,1	6,8	7,1
Incremento anual (Absoluto)	27,5	9,1	6,4	11,6	13,7	12,1
Tasa anual media (%)	48,2	23,8	23,0	28,2	29,4	28,5

Fuente: Elaboración Propia. Valores monetarios en millones de pesetas corrientes.

La pauta inversora de estas empresas es también muy dinámica. La inversión media por empresa en 1989 alcanza los dieciocho millones de pesetas (doce millones en 1988), equivalente a 1,7 millones de pesetas por empleo. A efectos comparativos, la inversión de las empresas industriales de la CAPV en el mismo año asciende a 0,6 millones de pesetas por empleo.

En las empresas de servicios analizadas, tanto el empleo final como la facturación o los volúmenes de inversión son inferiores a los de las empresas industriales.

Cuadro 4.26.

INVERSIÓN, FACTURACIÓN Y EMPLEO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS
A EMPRESAS DE NUEVA CREACIÓN

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	País Vasco	Navarra	Total
Empleo inicial medio	4,6	2,4	4,6	3,9	2,8	3,7
Empleo medio en 1989	5,0	4,0	7,0	5,7	5,0	5,5
Incremento anual (Absoluto)	0,2	0,7	1,1	0,8	0,8	0,8
Tasa anual media (%)	4,3	29,1	23,4	21,3	33,6	23,7
Edad media	2,1	2,4	2,1	2,2	2,8	2,3
Recursos propios iniciales medios	5,8	4,5	3,1	4,1	2,1	3,7
Recursos propios finales	8,5	6,4	4,8	6,0	4,6	5,8
Incremento anual (Absoluto)	1,3	0,8	0,8	0,9	0,9	0,9
Tasa anual media (%)	21,1	19,3	24,4	22,1	48,0	27,2
Recursos propios/Empleo inicial	1,3	1,9	0,7	1,2	0,8	1,1
Inversión 1988	2,9	3,1	2,5	2,8	2,5	2,7
Inversión 1989	7,1	3,2	2,9	3,8	4,2	3,9
Inversión/Empleo 1989	1,4	0,8	0,4	0,7	0,8	0,8
Facturación inicial	26,6	14,0	46,8	32,5	15,3	29,1
Facturación final	33,0	27,0	66,0	47,1	55,0	48,7
Facturación por empleo inicial	5,8	5,8	10,2	7,9	5,5	7,4
Facturación por empleo final	6,6	6,8	9,4	8,0	11,0	8,6
Incremento anual (Absoluto)	3,0	5,4	9,1	6,8	14,2	8,2
Tasa anual media (%)	11,4	38,9	18,8	23,6	89,6	36,5

Fuente: Elaboración Propia. Valores monetarios en millones de pesetas corrientes.

En cuanto a su evolución, el crecimiento del empleo es similar al de las empresas industriales y el de la facturación superior. La inversión por empleo es, en cambio, sensiblemente inferior (0,8 millones pesetas), aunque superior a la indicada media para el total del sector industrial en la CAPV. Navarra es el territorio con mejores indicadores, más dinámico en base al crecimiento del empleo y de la facturación, y mayor facturación *per cápita*. Álava está por delante en cuanto a la inversión por empleo.

Profundizando en el número de trabajadores y en el volumen de facturación de las nuevas empresas, sólo una de cada cuatro tiene más de diez empleos en 1989, con la

media más alta en Álava y la más baja en Navarra.

Los datos de facturación, con peor nivel de respuesta, ponen de manifiesto que sólo el 18% de las empresas superan los cien millones de pesetas de facturación.

Se trata, por tanto, de auténticas pequeñas empresas, de *microempresas*.

Cuadro 4.27.

EMPLEO DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD

C.N.A.E.	Empleo 1989																								Total						
	Álava						Guipúzcoa						Vizcaya						Navarra												
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6							
Energía y agua	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	1	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Extrac.transf.minerales no energ.ind.química	0	2	0	2	0	0	0	1	0	3	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	18
Ind.transf. metales.Mecánica de precisión	1	4	6	9	2	0	9	12	16	10	1	2	11	12	8	5	6	1	9	4	8	2	6	1	145						
Otras industrias manuf.	0	1	4	0	0	0	2	8	5	7	1	0	8	5	3	4	1	1	12	6	3	1	3	0	75						
Transporte y comunic.	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	11						
Inst.financ., seguros, serv. a empresas, alq.	8	3	0	1	1	0	8	10	0	2	0	1	8	8	5	3	2	0	5	5	2	2	0	1	76						
Total	11	10	10	12	5	0	20	32	21	22	2	3	28	28	19	13	10	2	28	17	16	6	9	2	326						

1 = Hasta 3 2 = De 4 a 6 3 = De 7 a 10 4 = De 11 a 25 5 = Más de 25 6 = NS/NC
Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro 4.28.

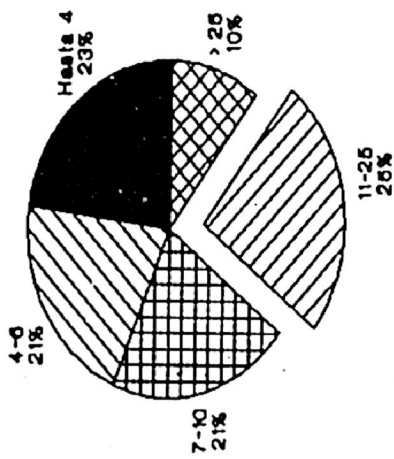
FACTURACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD

C.N.A.E.	1989																								Total							
	Álava						Guipúzcoa						Vizcaya						Navarra													
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7											
Energía y agua	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	1
Extrac.transf.minerales no energ.ind, química	0	3	0	0	2	0	1	0	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	1	1	0	2	18
Ind.transf.metales. Mecánica de precisión	0	6	3	4	4	1	4	0	9	20	9	6	1	6	3	7	12	8	2	0	2	0	11	2	4	7	6	6	1	4	145	
Otras industrias manufact.	1	0	3	0	0	0	1	3	4	1	5	4	0	5	3	4	2	3	2	0	2	0	8	0	6	5	6	4	1	3	75	
Transporte y comunicación	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	3	0	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	11	
Inst.financieras, seguros, serv. a empresas, alq.	3	6	1	1	1	0	1	5	8	2	4	0	0	2	4	7	5	4	4	0	4	0	2	3	6	2	3	2	0	0	76	
Total	4	15	7	7	7	1	7	8	22	23	20	12	1	14	10	18	19	15	14	0	24	6	17	15	16	13	2	9	326			

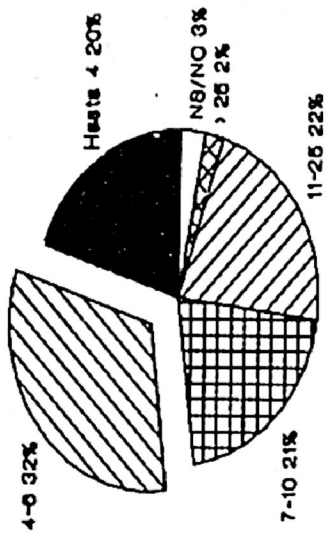
1 = Menos de 6 2 = De 6 a 25 3 = De 25 a 50 4 = De 51 a 100 5 = De 101 a 500 6 = >500 7 = NS/NC

Fuente: Elaboración Propia.

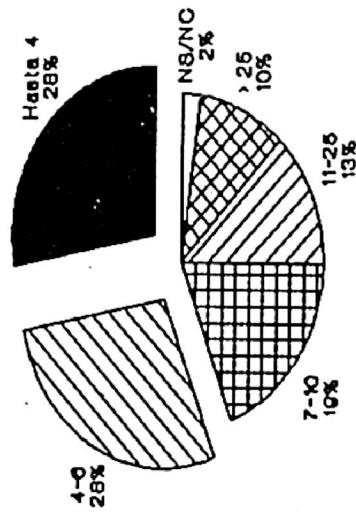
ALAVA



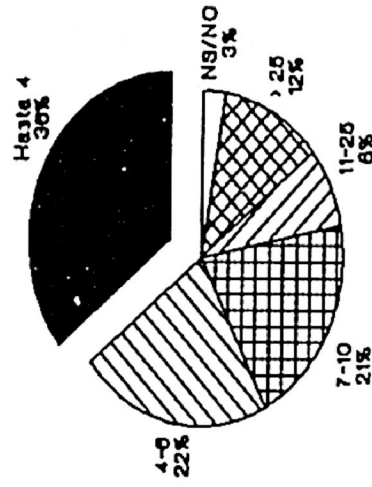
GUIPUZCOA



VIZCAYA



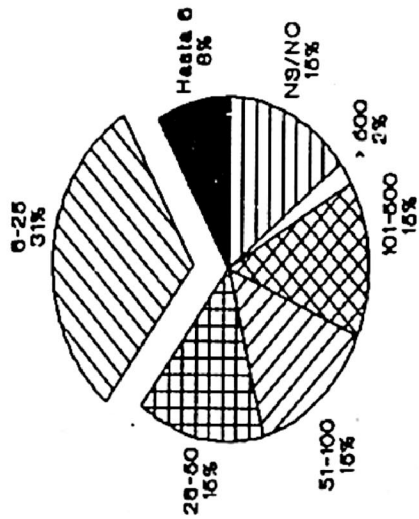
NAVARRA



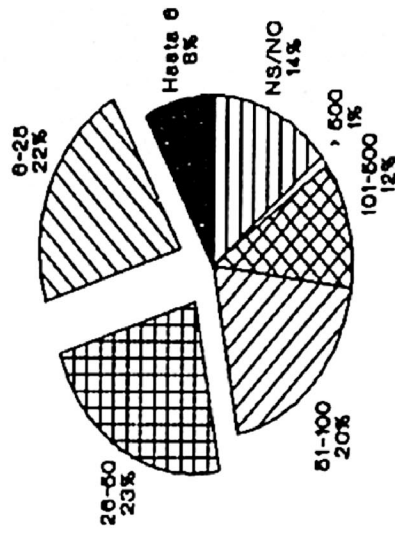
Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 4.20. Empleo de las nuevas empresas por territorios: 1989.

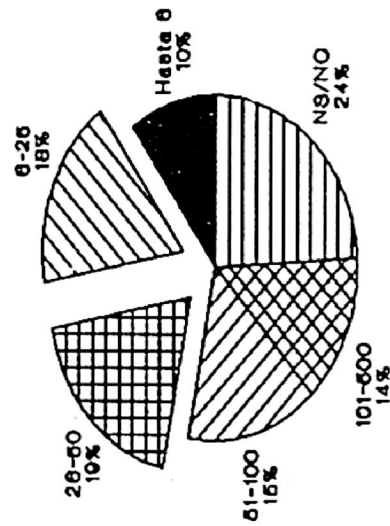
ALAVA



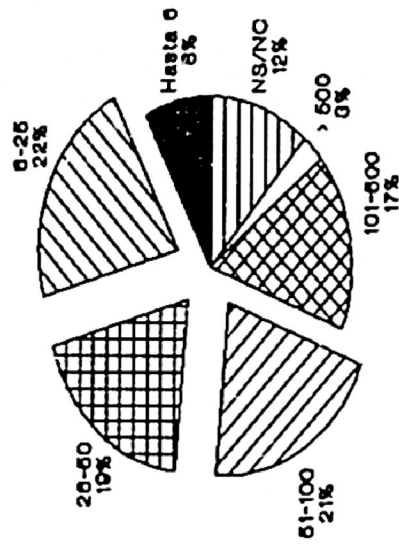
GUIPUZCOA



VIZCAYA



NAVARRA



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 4.21. Facturación de las nuevas empresas por territorios: 1989.

4.4.6.2. Distribución sectorial

Como se ha explicado en el apartado 4.4.1, las 326 empresas de la muestra desarrollan actividades industriales y de servicios ligados a la empresa. Las primeras cubren la totalidad del espectro industrial, mientras que las segundas se corresponden únicamente con dos subgrupos específicos.

Por grandes agregados, la mayoría de las empresas analizadas pertenece al grupo *Industria transformadora de metales* (45%), seguida en importancia por las pertenecientes a los grupos *Otras industrias manufactureras* (23%) e *Instituciones financieras, seguros, servicios a empresas* (23%).

Bajando al detalle de los dos dígitos de la CNAE, queda aún más patente la persistencia del predominio metalúrgico (en particular en la CAPV), ya que de los veintiún subsectores distinguidos, el de fabricación de productos metálicos reúne al 32% de la muestra (44% de las empresas industriales). Le sigue en importancia el subsector denominado de servicios a empresas, con el 23% del total.

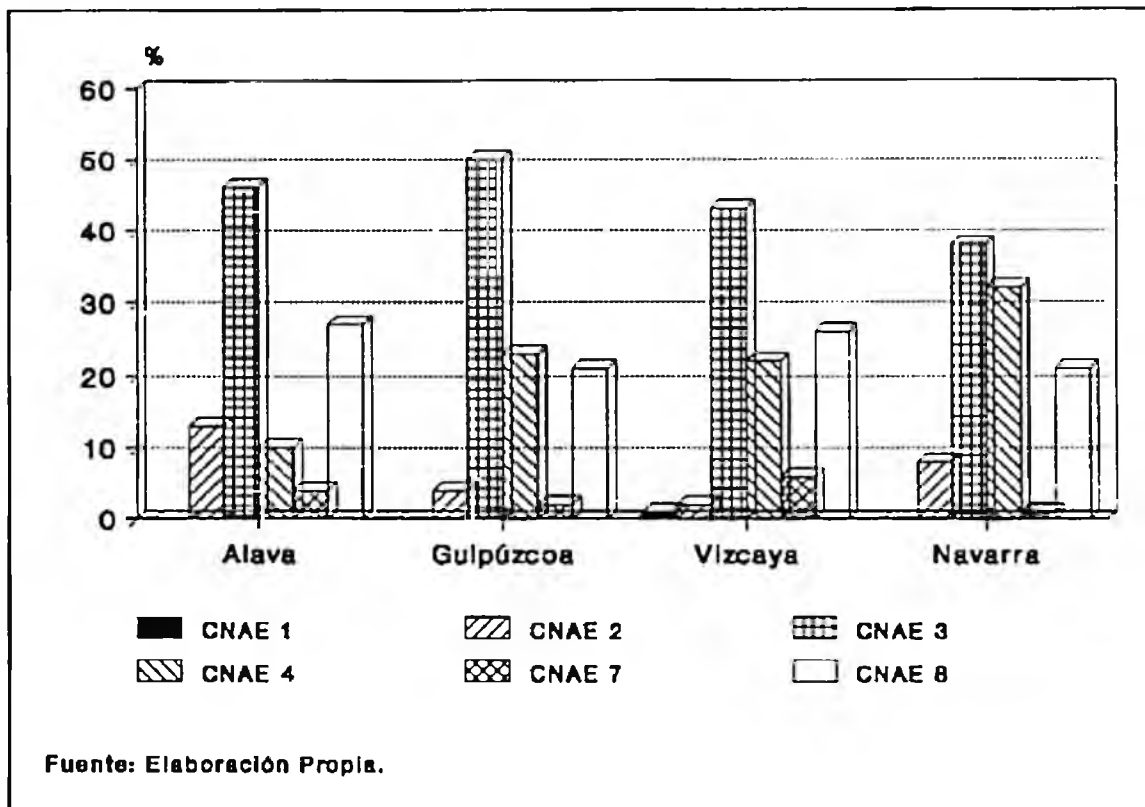


Gráfico 4.22. Sectores de actividad de las nuevas empresas.

4.4.6.3. Innovación en las nuevas empresas: Una primera aproximación

La creación de nuevas empresas se asocia con la idea de la renovación y dinamismo del tejido productivo, con la innovación de un tipo u otro. Ya se ha visto que desde la simple perspectiva sectorial las nuevas empresas no contribuyen a diversificar la estructura de la industria del País Vasco y Navarra⁶⁰.

La innovación es un proceso complejo de analizar, pudiendo diferenciarse tres grandes tipos de innovaciones⁶¹:

- * Tecnológicas (en producto y en proceso),
- * Administrativas (en la estructura organizativa o en el personal), y
- * De marketing.

En esta fase de la investigación, el análisis de las conductas innovadoras se ha circunscrito sólo a las innovaciones tecnológicas debido a que:

- * son las que se pueden analizar de manera más directa (las innovaciones en las áreas administrativas y/o comerciales son más difíciles de estudiar), y
- * a que el análisis en profundidad de las conductas innovadoras de las nuevas empresas se realiza en el capítulo 5.

Con todo, las nuevas empresas se han posicionado de la forma que recoge el cuadro 4.29. Las innovaciones de proceso se han estudiado sólo en las empresas industriales.

⁶⁰En todo caso, no hay que olvidar tampoco las limitaciones de la información estadística disponible. Cabe que dos empresas pertenezcan al mismo subgrupo de la CNAE y que sus productos o sus tecnologías sean totalmente distintos.

⁶¹Ver apartado 3.3.

Cuadro 4.29.

**INNOVACIÓN EN LAS NUEVAS EMPRESAS:
INNOVACIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE PROCESO**

Proceso de fabricación	Producto innovador		
	Innovador	No innovador	Total
Innovador	41	34	75
No innovador	29	135	164
No existe	34	53	87
Total	104	222	326
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro 4.30.

EVOLUCIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS NUEVAS EMPRESAS

	Industria		Servicios a empresas	
	1986-1989	1980-1985	1986-1989	1980-1985
En producto y proceso	17,2	8,1	-	-
Sólo en producto	12,1	14,8	39,1	29,4
Sólo en proceso	14,2	11,4	-	-
No innovan	56,6	65,8	60,9	70,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Fuente: IKEI. Elaboración Propia.				

Se ha producido un avance de 7 puntos en la cuota de nuevas empresas que ofrecen productos innovadores, y de 12 en lo que se refiere a innovaciones en los procesos productivos de las empresas industriales, en relación a los primeros años de la década de los ochenta.

a. Innovación de producto

El 32% de las empresas de reciente creación ha realizado algún tipo de innovación en el producto que fabrican o el servicio que prestan. Este porcentaje es significativamente mayor que el declarado por las empresas italianas cuyas tasas de innovación se sitúan por encima del 20% (Vivarelli 1991).

Por territorios, las empresas vizcaínas son las que presentan un mayor índice de innovación (el 53% han innovado en producto), al contrario que las guipuzcoanas, cuyo nivel de innovación sólo alcanza el 15%. Guipúzcoa pasa de ser la provincia con un mayor índice de innovación durante la primera mitad de la década de los ochenta, a ocupar el último lugar a finales de dicho período en todo el ámbito del País Vasco y Navarra.

La participación de otras personas jurídicas en su accionariado⁶² es indicio de novedad (una de cada dos son empresas innovadoras), lo cual parece indicar un intento de diversificación y/o de cobertura de riesgos por parte de las empresas preexistentes.

Las empresas innovadoras parten en general de niveles de recursos propios más altos y, por efecto sin duda de su mayor dinamismo, realizan mayores inversiones. Por lo mismo, su volumen de facturación y de empleo es sustancialmente más elevado.

Un producto es innovador, principalmente, porque supone una novedad en sí mismo en el mercado (nuevo producto), o porque es diferente en sus prestaciones o utilización con relación a productos anteriores. Así, la innovación introducida en los productos de las nuevas empresas del País Vasco y Navarra es fundamentalmente de este último tipo (prestaciones diferentes), siendo sustancialmente menor la innovación en productos totalmente novedosos.

⁶²Empresas que responden a la lógica de *crecimiento interno*.

La experiencia previa del promotor es la fuente esencial de la innovación aportada por la nueva empresa: es el caso del 61% de los nuevos promotores encuestados. La idea se desarrolla con los medios técnicos propios, en la mayoría de los casos, si bien en uno de cada cinco se recurre a la asesoría externa (centros tecnológicos, ingenierías, etc.).

Entrando en el detalle sectorial, son las empresas de servicios a empresas las que declaran un mayor grado de innovación. En el sector industrial, las empresas vizcaínas y navarras arrojan porcentajes superiores a la media.

Bajando al nivel de desglose de dos dígitos de la CNAE, y limitándose a grupos de cierta entidad⁶³, destacan por encima de la media las empresas dedicadas a la *Construcción de maquinaria y equipo mecánico* (47% de empresas innovadoras del total de la muestra), *Fabricación de aparatos y equipos de telecomunicación* (60%), *Madera, corcho y muebles de madera* (39%) y las ya citadas de servicios⁶⁴.

Sin descollar dentro de la muestra total, sí alcanzan valores por encima de la media las empresas vizcaínas (46%) y navarras (38%) fabricantes de productos metálicos (excluida maquinaria y material de transporte). Dentro de los servicios, destacan las empresas de servicios a empresas en Vizcaya (65%).

Los grupos citados como destacados reúnen al 77% de las empresas innovadoras.

Las empresas con productos innovadores tienen, en general, una evolución más dinámica que el resto de las empresas. Las pymes españolas (Camarero y Lázaro 1995) consideran que la innovación tecnológica permite alcanzar mejores niveles de productividad, de rentabilidad y de competitividad.

⁶³Más de diez empresas en el grupo.

⁶⁴Dentro de los servicios a empresas, las empresas vizcaínas destacan con un 65% de respuesta innovadora.

Un sencillo índice algebraico puede servir de medida comparada de dinamismo en materia de creación de empleo. Dando un valor de (+1) a las empresas que incrementan su plantilla⁶⁵, de (-1) a las que la reducen y de (0) a las que la mantienen, el resultante al dividir el sumatorio de valores sobre el total de empresas será tanto más alto cuantas más empresas asciendan de escalón⁶⁶. El índice resultante para las empresas sin producto innovador es del 0,45 frente al 0,57 que alcanzan las empresas innovadoras⁶⁷.

La facturación evoluciona también de forma más activa en las empresas innovadoras. Así, de las cuarenta y una empresas innovadoras que facturaban inicialmente menos de cincuenta millones de pesetas (veinte millones de media), el 20% pasan a facturar más de cien millones en 1989. En cambio, de las noventa y tres empresas sin producto innovador que partían de la misma situación (igual distribución de facturaciones, igual media), sólo el 3% consigue superar la cota de los cien millones en 1989.

Utilizando el mismo índice global antes descrito para el empleo, el índice relativo a la facturación es de 0,52 para las empresas no innovadoras y de 0,69 para las innovadoras.

El mayor dinamismo de las empresas innovadoras se constata también al analizar la productividad (productividad medida en función del ratio facturación/empleo) durante 1989 de ambos tipos de empresas. El 50% de las empresas innovadoras con menos de diez trabajadores facturan más de veintiséis millones de pesetas durante 1989, siendo sólo el 41% en el caso de las empresas que no innovan en el producto. Las empresas innovadoras con un mayor tamaño presentan también mayores niveles de productividad. Así, el 56% de las empresas innovadoras con una plantilla de más de diez operarios

⁶⁵Desde su fundación hasta 1989.

⁶⁶En teoría, este índice puede oscilar entre -1 (todas las empresas bajan de escalón) a +1 (todas las empresas suben). En realidad, se está valorando el mero hecho de crecer en empleo, sin tener en cuenta la magnitud (uno, dos o tres intervalos). Tampoco se tiene en cuenta si para alcanzar ese crecimiento han transcurrido uno, dos o tres años.

⁶⁷El resultado para las empresas con proceso innovador es similar.

facturan en 1989 más de cien millones de pesetas, contra sólo el 38% de las no innovadoras.

En relación al nivel competitivo de las nuevas empresas, las innovadoras ocupan una posición competitiva más alta que las no innovadoras y, además, la han mejorado más que éstas.

En los escasos años transcurridos desde el inicio de sus actividades, se ha pasado de contar con un 29% de empresas con nivel competitivo alto o muy alto (según su propia opinión) en el año de inicio de la actividad a un 65% en 1989 (el 71% de las empresas innovadoras y el 62% de las no innovadoras). La evolución de aquéllas, y no sólo su nivel, ha sido mayor. Los índices de progresión descrito anteriormente para el empleo y la facturación muestran los mismos resultados: 0,52 para las empresas sin producto innovador y 0,69 para las que lo tienen.

Finalmente, en términos de índice medio⁶⁸, las empresas sin producto innovador suben de 1,9 (nivel medio) a 2,7 (casi alto), frente a las innovadoras, que pasan de 2,0 a 3,1.

Como consecuencia de toda esta evolución, los resultados económicos de las empresas innovadoras han evolucionado más positivamente. Durante 1989, el 75%⁶⁹ de las empresas estudiadas obtienen un cash-flow positivo. Como cabría esperar de los datos anteriores, las empresas innovadoras ofrecen un resultado global más favorable: el 80% frente al 73% de las no innovadoras.

⁶⁸Se ha dado una puntuación numérica a las valoraciones *muy bajo* (0), *bajo* (1), *medio* (2), *alto* (3) y *muy alto* (4).

⁶⁹La colaboración de las empresas en este punto es menor, por lo que los datos válidos se reducen en un 30%. Los porcentajes son sobre el total de respuestas válidas.

Cuadro 4.31.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CASH-FLOW

Cash-flow	Empresas innovadoras		Empresas no innovadoras		Total	
Positivo	53	(51)	122	(55)	175	(54)
Negativo	10	(10)	35	(16)	45	(14)
Equilibrado	3	(3)	10	(5)	13	(4)
NS/NC	38	(37)	55	(22)	93	(29)
Total	104	(100)	222	(100)	326	(100)

Fuente: Elaboración Propia.

b. Innovación de proceso

En este apartado se examina la incidencia de la innovación de proceso con un tratamiento paralelo al realizado en el apartado anterior. Sólo se ha considerado la innovación en el proceso de las empresas industriales.

Durante el período analizado, setenta y cinco empresas (31% de las empresas industriales) realizan algún tipo de innovación en el proceso productivo, con notable avance sobre las cifras de 1980-1985 (20%) y dos puntos por encima también de la tasa de innovación en producto de las nuevas empresas industriales (29%). Este porcentaje es también superior al experimentado por las nuevas empresas italianas, 21% (Vivarelli 1991).

Navarra y Vizcaya cuentan con los mayores porcentajes de innovación, mientras que Guipúzcoa ocupa el último lugar, al igual que en el caso de la innovación en el producto, contrariando los resultados del período anterior.

Las empresas innovadoras en proceso, al igual que sucede entre las que innovan en el producto, son de mayor tamaño (dentro de la tónica general de empresas de pequeña dimensión) y tienen una mayor tendencia inversora.

La innovación ha consistido en la mayoría de los casos en la introducción de nueva maquinaria y también, en buena parte, en la incorporación de nuevos sistemas de manipulación.

Con respecto a la primera mitad de la década de los ochenta, se observa que además de haberse dado un aumento notable en el porcentaje de empresas innovadoras en procesos, la modalidad de la innovación se hace más diversa, perdiendo peso la consistente únicamente en adquisición de maquinaria más sofisticada. Así, la forma de desarrollar dichas innovaciones descansa en más de la mitad de los casos en la experiencia anterior, más que en la adquisición de maquinaria (41%). En tercer lugar de importancia se sitúa el desarrollo propio (32%).

A un dígito de la CNAE no existen diferencias significativas entre sectores y territorios. A dos dígitos las diferencias son ya perceptibles, destacando como más proclives a la innovación en procesos las empresas de los subgrupos de *Fabricación de productos metálicos* (32%), especialmente en Navarra (62%), *Aparatos y equipos de telecomunicación* (60%), *Madera, corcho y muebles* (33%) y *Papel, edición y artes gráficas* (45%). Las empresas de estos subgrupos representan el 72% del total de empresas innovadoras detectadas.

Al igual que se ha analizado en el caso de las empresas innovadoras en producto, en esta sección se examinan el dinamismo y los resultados alcanzados por las empresas en sus primeros años de existencia en lo tocante a evolución del empleo, facturación, productividad, competitividad y, en suma, resultados económicos, en relación al desarrollo de innovaciones de proceso. En este caso también se constatan los beneficios que las pymes españolas señalan que se consiguen mediante la innovación tecnológica (Camarero y Lázaro 1995).

De forma sistemática, es mayor el porcentaje de empresas industriales⁷⁰ que incrementa

⁷⁰La comparación se restringe a las empresas industriales.

su nivel de empleo entre las empresas innovadoras que entre las que no lo son. Expresado en términos de un índice de dinamismo global, las empresas innovadoras superan a las no innovadoras por 0,61 a 0,44.

Los mismos resultados se obtienen si se recurre al dato de la facturación. El índice global de dinamismo es de 0,50 para las empresas no innovadoras y de 0,64 para las innovadoras. Por tramos diferenciados se obtienen un par de excepciones, pero no son significativas porque se trata de un número de empresas muy pequeño (cuatro en el intervalo de menos de cinco millones de pesetas de facturación inicial, y de seis en el de entre veintiséis y cincuenta millones de pesetas).

La productividad media de las empresas que innovan en proceso es, sin embargo, algo inferior a la de las empresas de proceso tradicional (8,9 millones pesetas por empleo frente a 9,6), con lo que se rompe la uniformidad alcanzada hasta ahora. Por estratos de empleo se observa que este fenómeno no es general. El 53% de las empresas innovadoras con una plantilla inferior a once trabajadores facturan más de veintiséis millones de pesetas en 1989, siendo un 59% en el caso de las empresas no innovadoras. En cambio, no hay diferencias entre las empresas con más de diez empleos: el 86% en ambos grupos facturan más de cincuenta millones de pesetas.

A pesar de ello, las empresas innovadoras en proceso se consideran en mejor situación competitiva que el resto durante 1989 (el 80% de las mismas tenía un alto o muy alto nivel competitivo, frente a un 56% del resto de las empresas). Su evolución ha sido, también, mucho más favorable, ya que la percepción de competitividad mejora drásticamente, subiendo del 43% al 86% (43 puntos) en el caso de las empresas innovadoras⁷¹, frente a una mejora del 30% al 62% (32 puntos) en el caso de las restantes

⁷¹De las cuarenta y nueve empresas innovadoras, sólo veintiuna se consideran de nivel competitivo alto o muy alto el primer año de su andadura, no obstante en 1989 cuarenta y dos han alcanzado ya dicho nivel. En el caso de las no innovadoras, de 104 empresas treinta y una se sienten competitivas en alto o muy alto grado al inicio de su actividad, mientras que en 1989 sesenta y cuatro creen haber logrado dicho estatus.

empresas.

Utilizando indicadores globales, el índice medio de competitividad alcanzado en 1989 es de 3,16 para las empresas innovadoras y de 2,66 para el resto. El índice de dinamismo global es de 0,67 para las primeras y de 0,51 para las segundas, resultados plenamente equiparables a los ya obtenidos para las empresas de producto innovador.

Por último, los resultados económicos, medidos por la generación bruta de fondos o cash-flow, resultan algo más favorables a las empresas con proceso innovador. Tres de cada cuatro empresas industriales, de las que suministran datos, han obtenido un cash-flow positivo. Si se trata de empresas innovadoras este porcentaje se eleva al 80%, siete puntos porcentuales por encima de las no innovadoras.

Cuadro 4.32.

INNOVACIÓN DE PROCESO Y CASH-FLOW

Cash-flow	Empresas innovadoras		Empresas no innovadoras		Total	
Positivo	43	(57)	82	(50)	125	(53)
Negativo	9	(12)	25	(15)	34	(14)
Equilibrado	2	(3)	6	(4)	8	(3)
NS/NC	21	(28)	51	(31)	72	(30)
Total	75	(100)	164	(100)	239	(100)
Fuente: Elaboración Propia.						

5. CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS EMPRESAS VASCAS DE NUEVA CREACIÓN

5. CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS EMPRESAS VASCAS DE NUEVA CREACIÓN¹

5.1. INTRODUCCIÓN

El segundo aspecto a analizar en el estudio de la calidad de las nuevas empresas novedosas es el de las conductas innovadoras que desarrollan las mismas².

En el capítulo 4 se han analizado los nuevos proyectos empresariales en el momento de su creación: el número de empresas constituidas, las lógicas de creación, y específicamente de las nuevas empresas novedosas³, las tasas de mortalidad, las características de los nuevos promotores, de los procesos de creación, la influencia de las políticas de promoción en la creación de empresas, así como distintas características de las nuevas empresas industriales y de servicios a la empresa.

En este capítulo se estudia la evolución de las empresas industriales novedosas. A los cuatro/ocho años de su nacimiento, las empresas se pueden seguir considerando nuevas (Biggadike 1979, Miller y Camp 1985, McDougall y Robinson 1990), pero ha transcurrido un tiempo suficiente para poder estudiar su carácter innovador⁴.

Para la elaboración de este capítulo se ha utilizado el marco metodológico del apartado 3.3.

¹En el anexo A3 se presentan diferentes cuadros relacionados con este capítulo.

²Ver apartado 3.3.

³Aquellas que respondan a lógicas de *creación ex-nihilo* o de *crecimiento interno*.

⁴En la primera fase de esta investigación se ha realizado una primera aproximación al desarrollo de innovaciones de las nuevas empresas, ver apartado 4.4.6.3. No obstante, como señala Drucker (1986-1), las nuevas empresas necesitan tiempo para desarrollar innovaciones.

La información se ha recabado de 183 nuevas empresas industriales⁵ novedosas constituidas en el período 1986-1989. Estas empresas suponen el 77% de las empresas investigadas en la fase de recogida de información anterior⁶. El 23% de las empresas encuestadas anteriormente no han querido colaborar en esta segunda fase.

El capítulo analiza los siguientes aspectos:

- * Mortalidad de las nuevas empresas vascas (5.2.),
- * Empresas analizadas: Aspectos de interés (5.3.),
- * Empresas innovadoras - Empresas no innovadoras (5.4.), y
- * Tipología de innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas (5.5.).

5.2. MORTALIDAD DE LAS NUEVAS EMPRESAS VASCAS

Siendo la gran mortalidad de las nuevas empresas uno de los aspectos que en mayor medida les caracteriza⁷ se ha considerado oportuno volver a analizar este aspecto, complementando el análisis del apartado 4.3.4.

El 24% de las nuevas empresas cesa en su actividad a los dos años de la apertura de la empresa, incrementándose dicha tasa al 30% a los tres años⁸. Sin embargo, como se pone de manifiesto en el panel Viennet⁹ (Saporta 1994), las tasas de mortalidad de las nuevas empresas siguen incrementándose significativamente a partir del tercer año.

⁵De las mismas, 122 estaban en activo en el momento de recabar la información y 61 habían cesado en la misma. Ver apartado 3.3.6., cuadro 3.6.

⁶Ver apartado 4.4.1., cuadro 4.10.

⁷Ver apartado 2.1.

⁸Ver apartado 4.3.4.

⁹Ver cuadro 2.1.

Profundizando en las tasas de mortalidad de las nuevas empresas industriales vascas a partir de los cuatro años¹⁰ de su apertura, el 26% de las que nacieron en el cuatrienio 1986-1989 y que habían sido entrevistadas en la primera fase de la investigación¹¹ han cesado en su actividad antes de mayo de 1994, es decir, más de una de cada cuatro.

No existen diferencias importantes en cuanto al cese de actividad en base al año de creación de las empresas¹². No obstante, se evidencia que las empresas más jóvenes, las constituidas en el bienio 1987-1988, muestran unas tasas ligeramente mayores que las de 1986, debido a que en 1990, cuando se les entrevistó por primera vez, no habían pasado aún la *criba* de los tres años¹³.

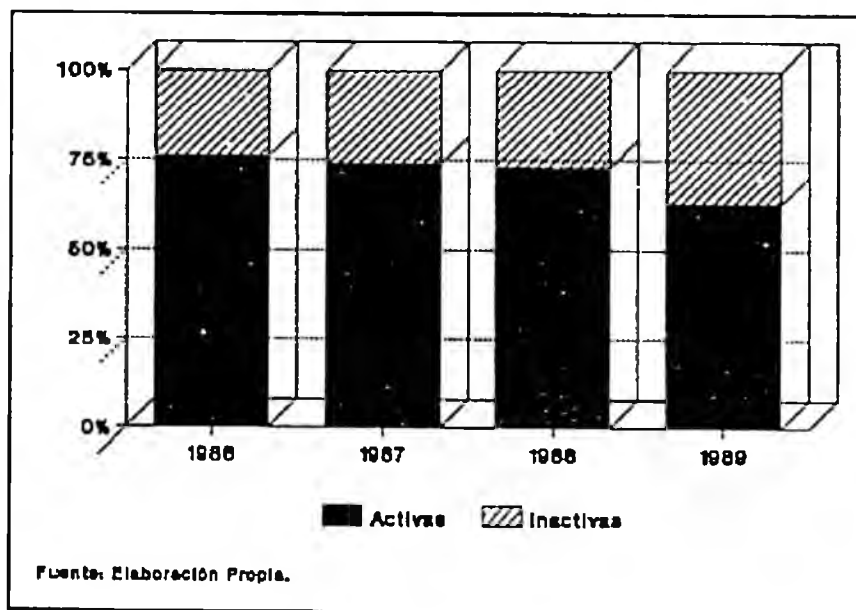


Gráfico 5.1. Empresas activas-inactivas: Por año de constitución.

¹⁰Las empresas más jóvenes tienen cuatro años y las más antiguas ocho.

¹¹Enero-febrero de 1990. Ver apartado 3.2.

¹²Entre las empresas constituidas en 1989, el porcentaje asciende al 35%, tasa que no se considera muy representativa debido al pequeño número de empresas encuestadas.

¹³Ver apartado 4.3.4.

Considerando las tasas de mortalidad a los dos y tres años de la creación de las nuevas empresas y los resultados obtenidos en la presente fase de recogida de información, se concluye que de cada cien empresas que se constituyeron en 1986, treinta cesaron en su actividad a los tres años, y otras dieciséis lo han hecho durante los cinco años siguientes, es decir, al cabo de ocho años sobreviven el 54%. Con respecto a las empresas que iniciaron su actividad en 1987, el 24% cerró a los dos años y un 19% durante los cinco años siguientes, sobreviviendo a los siete años el 57%.

Las nuevas empresas vizcaínas son las que han sufrido en mayor medida este proceso de cierre de instalaciones (con una tasa de mortalidad cercana al 40%, es decir casi cuatro de cada diez empresas que se entrevistaron a principios de 1990 ya no están operativas a mediados de 1994).

En el resto de territorios dicha tasa es muy inferior, situándose entre el 18% en Álava y el 21% en Navarra, ascendiendo en Guipúzcoa al 19%.

Es destacable que hayan sido las nuevas empresas de Vizcaya y Navarra, los dos territorios donde se han experimentado unas mayores tasas de mortalidad, las que en menor medida hayan utilizado los servicios de entidades de promoción empresarial para iniciar su actividad¹⁴ y las que en menor medida, también, hayan accedido a subvenciones públicas¹⁵.

¹⁴Ver apartado 4.4.5.

¹⁵Ver apartado 4.4.4.5.

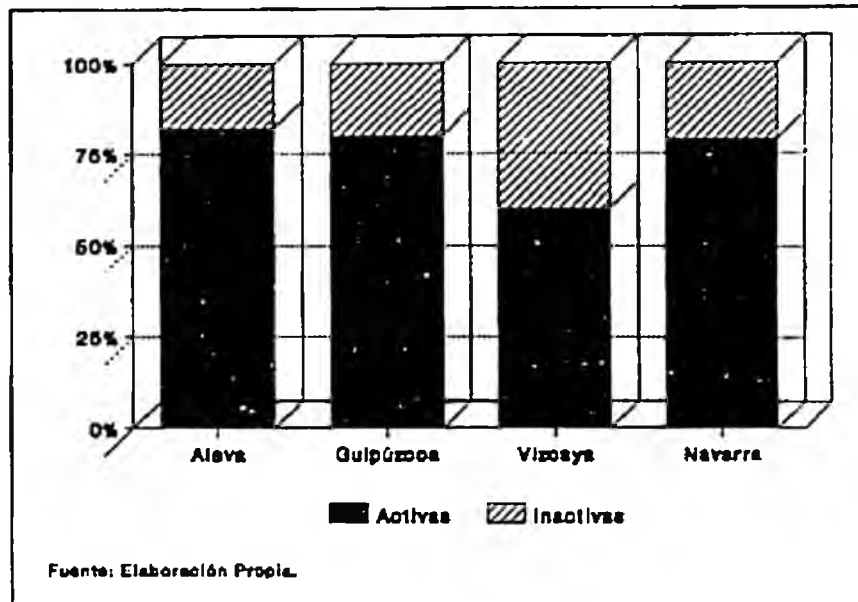


Gráfico 5.2. Empresas activas-inactivas: Por territorios

Por personalidad jurídica, las sociedades de responsabilidad limitada son las que registran unas mayores índices de mortalidad (33%), muy por encima de las experimentadas en las S.A. (24%) y en las S.A.L. (21%)¹⁶.

Estos mayores niveles en las S.L. están muy relacionados con su pequeño tamaño, ya que en el caso de las S.A., desde la aprobación de la nueva Ley de Sociedades Anónimas, el capital social mínimo de las mismas se fijó en diez millones de pesetas¹⁷.

¹⁶La tasa de mortalidad de las cooperativas no se considera muy representativa debido a su pequeña importancia numérica en la muestra.

¹⁷Ley de Sociedades Anónimas de 22/XII de 1989.

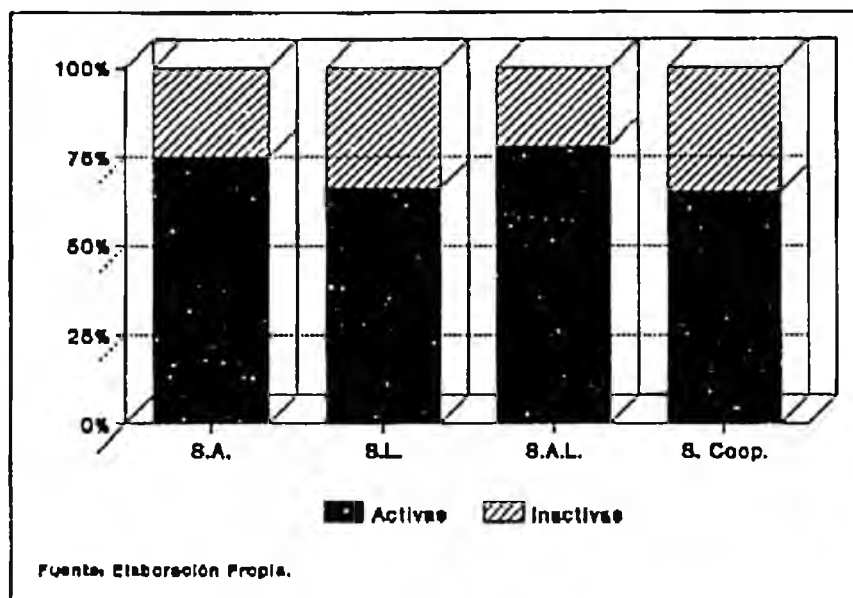


Gráfico 5.3. Empresas activas-inactivas: Por tipo de sociedad.

No existen diferencias importantes en cuanto al cierre de empresas en base al sector de actividad en el que operan.

Las empresas del grupo 2 de la CNAE (*Extracción y transformación de minerales no energéticos y productos derivados. Industria química*) presentan una tasa de mortalidad del 21%; siendo algo más alta la de las empresas del grupo 3, 25% (*Industrias de transformados de metales. Mecánica de precisión*); y en especial la de las del grupo 4, 27% (*Otras industrias manufactureras*).

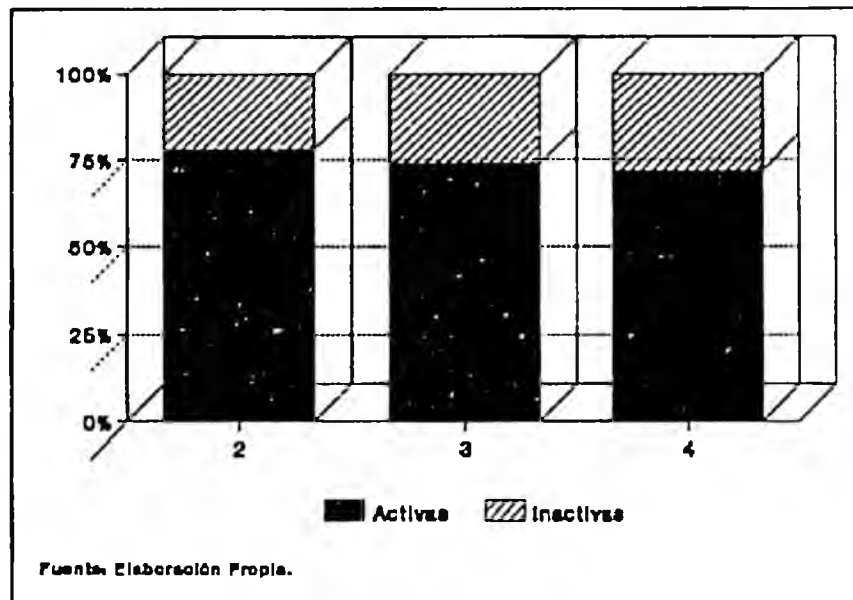


Gráfico 5.4. Empresas activas-inactivas: Por sectores de actividad.

Las pymes españolas consideran que la innovación tecnológica es necesaria para la supervivencia de sus empresas (Camarero y Lázaro 1995). Las nuevas empresas vascas innovadoras¹⁸, han conseguido sobrevivir en mayor medida que las no innovadoras.

Las tasas de mortalidad de las nuevas empresas que no han innovado en producto son seis puntos mayores que las experimentadas por las empresas que sí han innovado (27% de las primeras frente al 21% de las segundas).

En relación a las innovaciones de proceso, el 26% de las empresas que no habían desarrollado este tipo de innovaciones antes de 1990 han cesado en su actividad, frente a una tasa del 24% entre las que sí innovaron.

Esto pone de manifiesto que el desarrollo de innovaciones, además de permitirle a la

¹⁸Ver apartado 4.4.6.3.

empresa alcanzar mejores niveles de productividad, de rentabilidad y de competitividad¹⁹, es un factor que disminuye el riesgo de cese de actividad de la empresa.

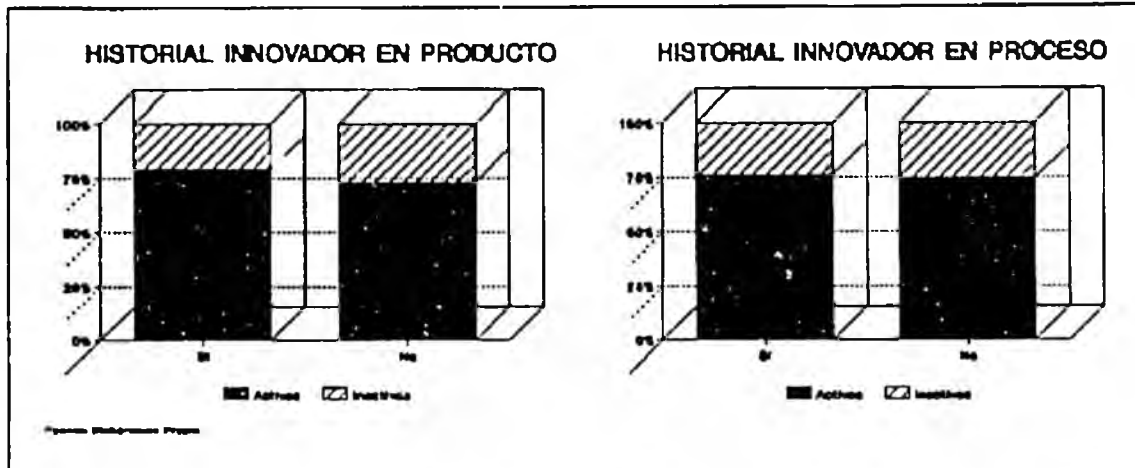


Gráfico 5.5. Empresas activas-inactivas: Por historial innovador.

Por último, con respecto al tamaño de las nuevas empresas, son las más pequeñas, medido el tamaño en función del número de trabajadores y del volumen de facturación, las que tienden a mostrar unas mayores tasas de mortalidad.

El 34% de las empresas que a finales de 1989 contaban con menos de seis trabajadores han cesado en su actividad, siendo dicho porcentaje del 32% entre aquellas empresas con una facturación inferior a los veintiséis millones pesetas/año.

Estos resultados confirman que cuanto mayores sean las nuevas empresas mayor será su probabilidad de supervivencia y crecimiento (Barkham 1994).

¹⁹Ver apartado 4.4.6.3.

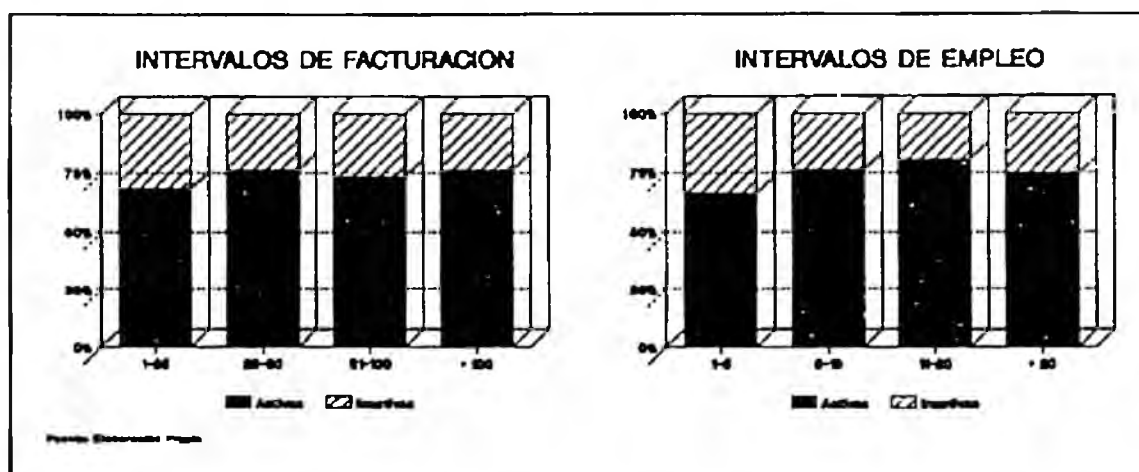


Gráfico 5.6. Empresas activas-inactivas: Por tamaño.

5.3. EMPRESAS ANALIZADAS: ASPECTOS DE INTERÉS

En el capítulo 3²⁰ se ha realizado una primera aproximación a la muestra de nuevas empresas utilizada en esta fase de la investigación, en base a la distribución por territorios de la muestra considerada. En el presente apartado se pretende profundizar en el análisis de las principales características de dicha muestra.

Los aspectos más relevantes que se consideran son:

- * La personalidad jurídica,
- * El año de constitución,
- * El número de trabajadores,
- * El volumen de recursos propios,
- * El número de socios,
- * La participación de otras empresas,
- * El tipo de producto principal, y
- * El historial innovador.

²⁰Ver apartado 3.3.6.

Personalidad jurídica. El 41% de las nuevas empresas son sociedades anónimas, el 33% sociedades limitadas, el 15% sociedades anónimas laborales y el 10% sociedades cooperativas.

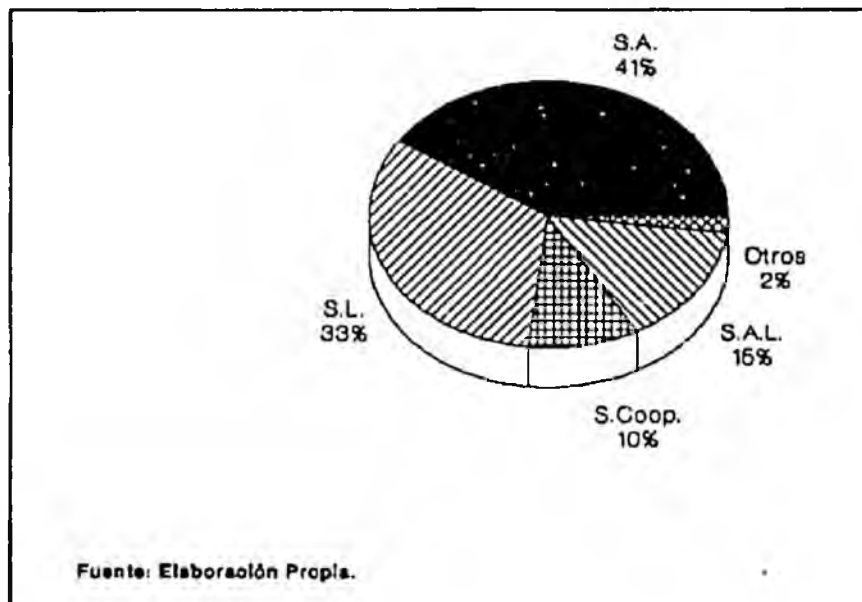


Gráfico 5.7. Personalidad jurídica de las nuevas empresas.

Año de constitución de la empresa. El 82% de las empresas se constituyeron en el trienio 1986-1988.

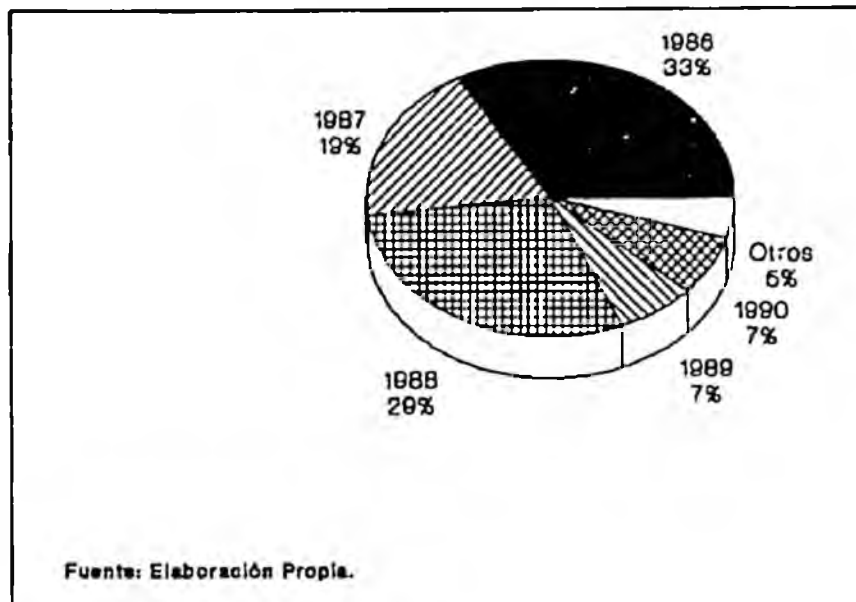


Gráfico 5.8. Año de constitución de las nuevas empresas.

Número de trabajadores. El 15% de las empresas emplean a más de veinticinco trabajadores y el 53% a menos de diez.

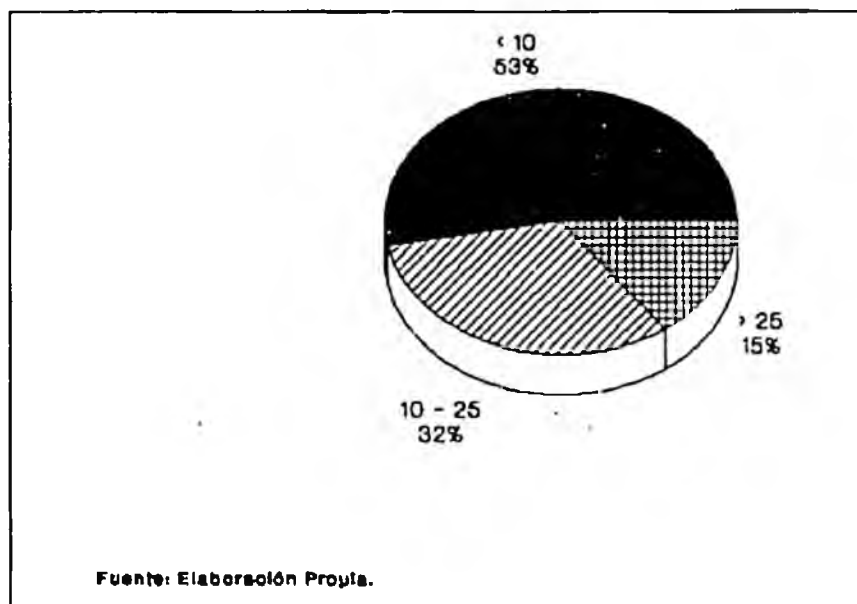


Gráfico 5.9. Número de trabajadores de las nuevas empresas.

Volumen de recursos propios. Casi el 40% de las empresas tienen un volumen de recursos propios pequeño (inferior a los diez millones de pesetas), un 17% posee un volumen medio (de diez a veinte millones) y un 20% posee un volumen importante (más de veinte millones).

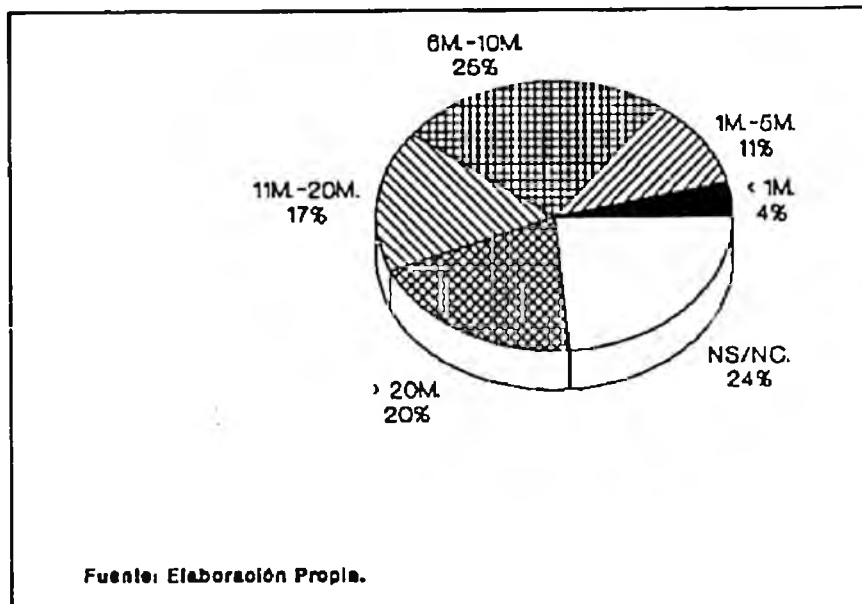


Gráfico 5.10. Volumen de recursos propios de las nuevas empresas.

Número de socios. El 65% de las empresas analizadas tienen entre dos y cinco socios, habiendo un 7% de sociedades unipersonales.

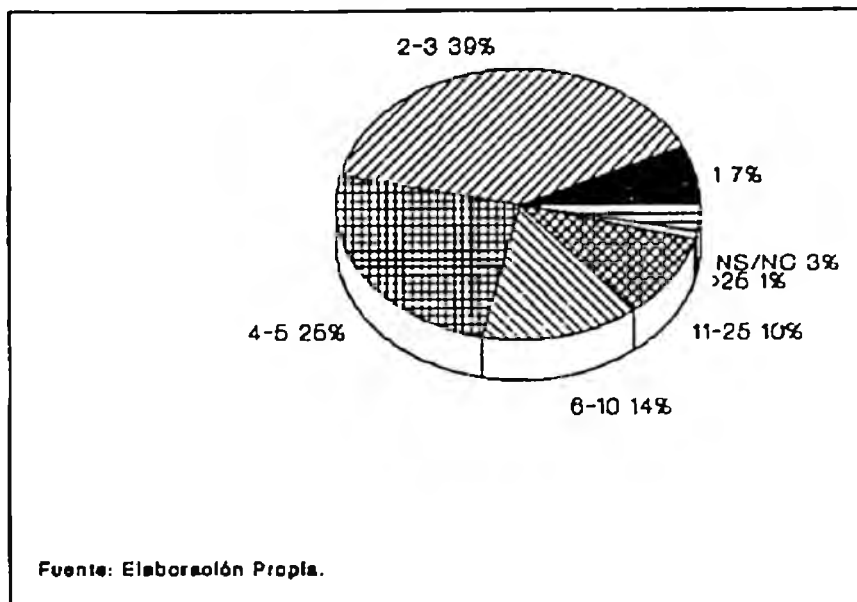


Gráfico 5.11. Número de socios de las nuevas empresas.

Participación empresas Sólo el 11% de las empresas encuestadas están participadas, suponiendo dicha participación más del 25% del capital en más del 70% de los casos²¹.

²¹Las tasas de empresas participadas son similares a las obtenidas en la primera fase de la investigación.

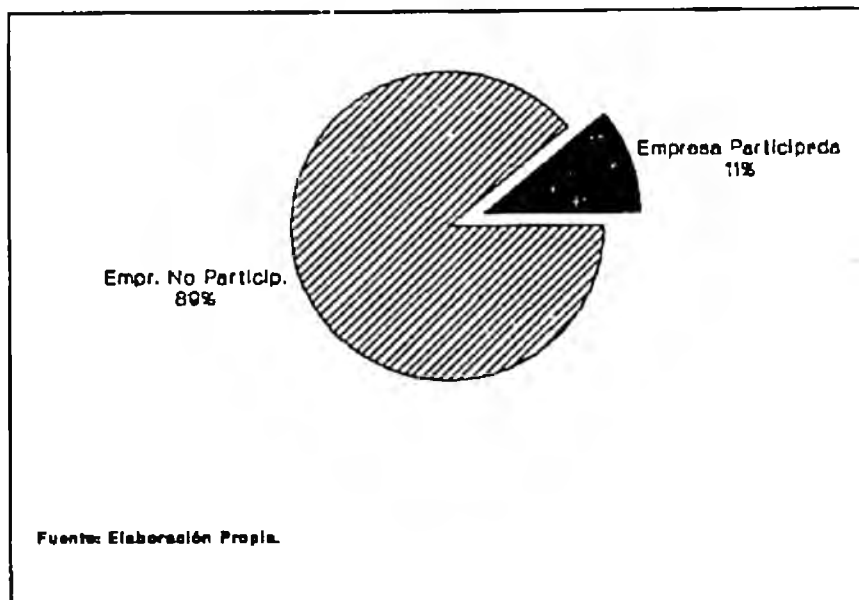


Gráfico 5.12. Nuevas empresas participadas.

Tipo de producto principal. El 54% de las empresas estudiadas tienen como producto principal un bien de consumo final, el 24% fabrican componentes y accesorios, y el 12% maquinaria y equipo.

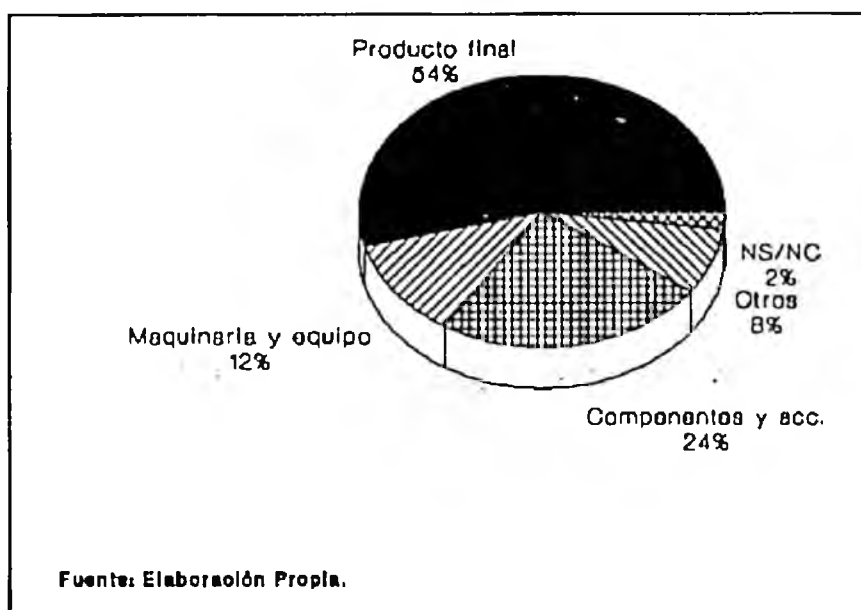


Gráfico 5.13. Tipo de producto principal de las nuevas empresas.

Desarrollo de actividades innovadoras²². El 23% de las empresas han desarrollado en el pasado (en 1990 o con anterioridad) algún tipo de innovación de producto, mientras que el 29% lo han hecho en el proceso productivo.

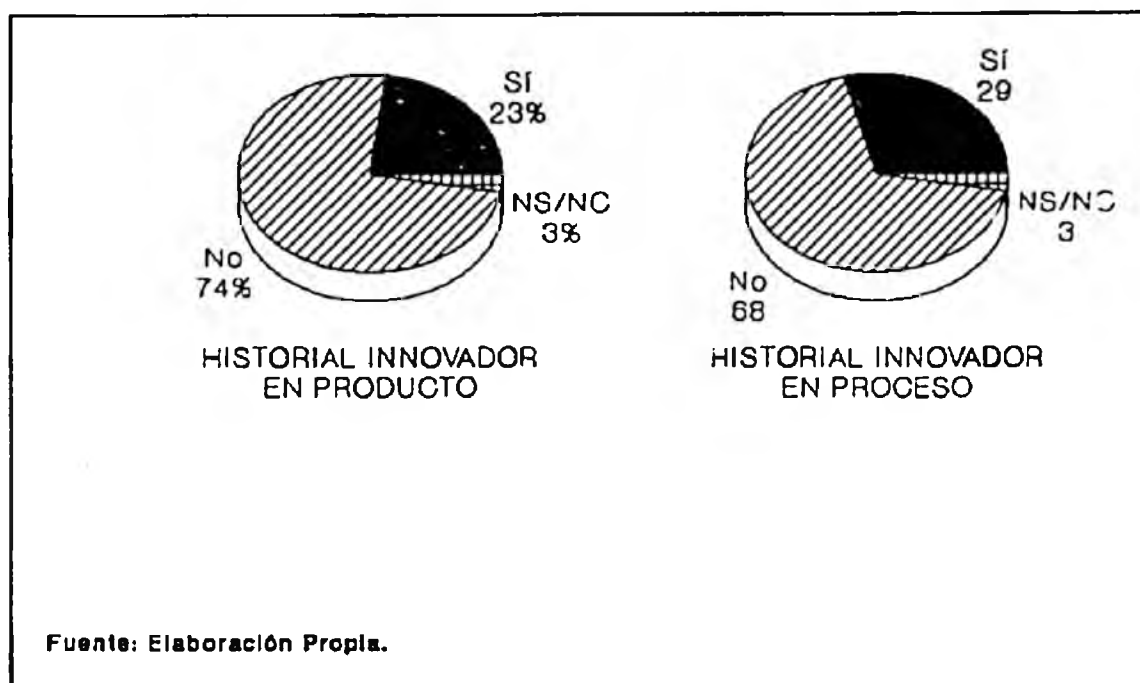


Gráfico 5.14. Historial innovador de las nuevas empresas: Innovación de producto e innovación de proceso, 1990.

²²Innovaciones tecnológicas (en producto o en proceso) en 1990 o con anterioridad. Ver apartado 4.4.6.3.

5.4. EMPRESAS INNOVADORAS-EMPRESAS NO INNOVADORAS

5.4.1. Introducción

Este apartado se centra en determinar la tasas de innovación (*medida de la innovación*) de las nuevas empresas, las variables (*antecedentes*), internas y externas, que condicionan la adopción de innovaciones, así como el posicionamiento producto-mercado de las mismas (*resultados*)²³.

El mismo se estructura de la siguiente manera:

- * Innovación en las nuevas empresas: La medida de la innovación (5.4.2.),
- * Variables internas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes internos (5.4.3.),
- * Variables externas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes externos (5.4.4.),
- * Carácter innovador y variables independientes condicionantes: Análisis conjunto (5.4.5.), y
- * Resultados de la innovación: Situación de mercado y de producto (5.4.6.).

5.4.2. Innovación en las nuevas empresas: La medida de la innovación

El carácter innovador de las nuevas empresas se ha considerado en base a una escala de cuatro ítems. Los dos primeros (*muy innovadora* y *bastante innovadora*) se relacionan con las *empresas innovadoras*, y los otros dos (*poco innovadora* y *nada innovadora*) con las *empresas no innovadoras*.

Más del 55% de las empresas analizadas se consideran actualmente empresas *muy o bastante innovadoras*, porcentaje muy superior al de nuevas empresas vascas que

²³Ver apartado 3.3.

desarrollaron innovaciones de producto o de proceso con anterioridad a 1990²⁴.

De hecho, del 23% de las empresas que se declararon innovadoras en producto en 1990, el 79% se definen a mediados de 1994 como innovadoras (*muy o bastante*), y el restante 21% como *poco innovadoras*. Ninguna de estas empresas se declara *nada innovadora*.

Respecto a las empresas que declararon haber innovado en procesos productivos, el 66% se definen en 1994 como empresas innovadoras (*muy o bastante*), y el restante 34% como empresas *poco innovadoras*. En este caso, de igual manera que en la innovación en productos, ninguna empresa se considera *nada innovadora*.

Por el contrario, del 74% de empresas que no desarrollaron innovaciones de producto, sólo un 8% estima que la empresa sigue siendo *nada innovadora*, un 50% consideran que son innovadoras (*muy o bastante*), y un 42% que son *poco innovadoras*.

Por último, del 68% que estimaban que sus procesos productivos no eran innovadores, poco más del 8% estima que la empresa sigue siendo *nada innovadora*, un 53% consideran que son innovadoras (*muy o bastante*), y un 39% que son *poco innovadoras*.

Lefebvre y Lefebvre (1993) señalan que las pymes necesitan estar vigilando continuamente su mercado con el objetivo de procurar desarrollar innovaciones en relación a los huecos que vayan detectando. Los resultados de la investigación evidencian que las empresas que tienen cultura innovadora es más probable que sigan innovando en el futuro.

En cualquier caso, las empresas jóvenes muestran tendencias hacia un mayor comportamiento innovador a medida que las mismas van *envejeciendo*, lo cual refrenda lo señalado por Drucker (1986-1), en el sentido de que las nuevas empresas necesitan

²⁴Ver apartado 4.4.6.3.

tiempo para el desarrollo de innovaciones.

Este mayor grado de innovación es debido...

... en parte, a la propia definición del concepto. En la presente fase de la investigación, la valoración respecto a la innovación es más global que en el proceso de recogida de información desarrollado en 1990, no limitándose únicamente a los productos/procesos de la empresa, y

... a que las empresas en 1994 están más consolidadas (en 1990 las más antiguas tenían escasamente cuatro años, mientras que en la actualidad esa es la edad de las empresas más jóvenes de la muestra). Esta mayor madurez conlleva el disponer de un mayor conocimiento del mercado, un mayor nivel de recursos, una definición de empresa más clara etc..., y por lo tanto, supone estar mejor preparadas para el desarrollo de conductas innovadoras.

Esto está de acuerdo con lo expuesto por Mata (1994) en relación a que después de entrar en un sector hay un período de *incubación* durante el cual las empresas no están estabilizadas. Las que logran estabilizarse desarrollan innovaciones en mayor medida que en sus primeros años de vida.

Cuadro 5.1.

CONDUCTAS INNOVADORAS (1994) -
 INNOVACIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN DE PROCESO (1990)

Conductas innovad. Innovación producto Innovación proceso	Total	Muy Innova- dora	Bastan. Innova- dora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
SI	23,0	3,3	14,8	4,9	-
No	73,8	4,1	32,8	31,1	5,7
NS/NC	3,3	0,8	0,8	1,6	-
SI	28,7	2,5	16,4	9,8	-
No	68,0	4,9	31,1	26,2	5,7
NS/NC	3,3	0,8	0,8	1,6	-

Fuente: Elaboración Propia.

Un aspecto de interés al analizar las conductas innovadoras, es el estudiar los motivos por los cuales estas empresas se han decidido a desarrollar este tipo de conductas. Es decir, se trata de identificar los *gaps de innovación* positivos y los *gaps de innovación* negativos²⁵ (Foxall y Johnston 1987) en el caso de las nuevas empresas vascas.

Estudiando dichos motivos, la mayor parte de las innovaciones que han desarrollado estas jóvenes empresas son respuestas a diferentes acciones que previamente se han producido en su entorno sectorial²⁶. Así, han sido las imposiciones de los clientes y la necesidad de responder a acciones de la competencia lo que ha impulsado a estas empresas a desarrollar innovaciones.

En cualquier caso, las pymes españolas en su conjunto también consideran que son las exigencias de sus respectivos mercados las que les inducen a innovar (Camarero y Lázaro 1995).

²⁵Ver apartado 2.2.4.3.

²⁶Ver apartado 5.4.4.

Estos *gaps* negativos están en relación con la falta de perspectiva estratégica y global de las empresas vascas, uno de los principales problemas de gestión y cultura empresarial de las mismas (Navarro, Rivera, Aranguren 1994). Estos autores consideran que en las empresas vascas se prima la resolución de los problemas a corto, en detrimento de la reflexión sobre las cuestiones estratégicas y a medio-largo plazo.

No obstante, es importante destacar el que entre aquellas empresas que se consideran *muy innovadoras* el *gap* positivo, *la propia filosofía de la empresa*, ha sido el aspecto predominante.

Cuadro 5.2.

MOTIVOS DE DESARROLLO DE CONDUCTAS INNOVADORAS (*)

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Innova- dora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Motivos de las conductas innovadoras...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Propia filosofía de la empresa	35,2	4,9	23,0	7,4	-
Imposiciones de los clientes	48,3	3,3	22,1	19,7	3,3
Necesidad de responder a acciones inno- vadoras de la competencia	22,1	1,6	12,3	8,2	-
Situaciones críticas en la marcha de la empresa	4,1	-	1,6	1,6	0,8
Otras	6,5	0,8	0,8	3,3	1,6

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Las barreras contra las que deben enfrentarse las pymes en el desarrollo de actividades innovadoras son principalmente (Kleinknecht 1989): la falta de conocimiento de las políticas públicas de apoyo a la innovación, la falta de capital, la falta de gestores cualificados, los problemas técnicos y la falta de personal cualificado.

Las nuevas empresas industriales vascas destacan que los principales obstáculos para el desarrollo de conductas innovadoras son los relacionados con la financiación, y muy relacionado con ello la falta de apoyo de la Administración.

Analizando por territorios, debido a la autonomía que dispone cada uno de ellos para desarrollar políticas de promoción industrial²⁷, es en Álava y en menor medida en Navarra donde más se critica la actuación de la Administración, mientras que en Guipúzcoa y Vizcaya la misma se considera un obstáculo en menor medida²⁸.

Por otro lado, la poca importancia que se le otorga al tamaño empresarial es debido a que el mismo está muy relacionado con los problemas financieros. Es decir, los problemas financieros son consecuencia, principalmente, del pequeño tamaño de las empresas.

Además de los obstáculos indicados, se ponen de manifiesto otros dos aspectos significativos:

... la mala coyuntura de los últimos años (la crisis económica ha sido especialmente intensa en el bienio 1992-1993), y

... el poco dinamismo del sector, en especial en el caso de las empresas no innovadoras²⁹.

²⁷No se han considerado los programas concretos de apoyo a la innovación desarrollados en cada territorio, ya que sólo se pretende estudiar cómo perciben las nuevas empresas industriales vascas las políticas públicas desarrolladas por la Administración. Un análisis detallado de los distintos programas es una línea de investigación que se deja abierta para el futuro.

²⁸Estos resultados son similares a los obtenidos en la primera fase de la investigación al analizar la tramitación burocrática previa a la apertura de la empresa. En ese caso son también los nuevos promotores alaveses y navarros los que se muestran más críticos con la Administración, mientras que en Guipúzcoa y Vizcaya la valoración es más positiva. Ver apartado 4.4.5.

²⁹Ver apartado 5.4.4.5.

Cuadro 5.3.

OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE CONDUCTAS INNOVADORAS (*)

Conductas innovadoras... Obstáculos...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Dificultad de acceder a la información científico-técnica	2,5	-	1,6	0,8	-
Dificultad de obtener información comercial	6,5	0,8	1,6	3,3	0,8
Dificultades de financiación	52,4	4,9	30,3	14,8	2,5
El sector en general es poco dinámico ..	18	-	4,1	13,1	0,8
Inadecuada calificación del personal ...	4,9	-	2,4	0,8	1,6
Falta de apoyo de la administración	26,2	4,1	14,8	5,8	1,6
Pequeño tamaño de la empresa	6,6	-	4,1	2,5	-
Coyuntura no propicia	27,9	3,3	10,7	12,3	1,6
Otros	4,1	-	2,4	0,8	0,8
NS/NC	2,5	-	0,8	1,6	-

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Profundizando en las políticas de promoción, el contar con ayudas públicas no se puede considerar como una condición *sine qua non* para desarrollar acciones innovadoras, ya que menos de la mitad de las empresas *muy innovadoras* han recibido este tipo de ayudas, y sin embargo hay empresas *poco o nada innovadoras* que sí se han beneficiado de las mismas.

Cuadro 5.4.

AYUDAS RECIBIDAS PARA EL DESARROLLO
DE CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovad.. ¿Recibió ayudas para el desarr. de inn.?	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	20,5	3,3	9,0	7,4	0,8
No	59,0	4,1	29,5	22,1	3,3
No solicitó	20,5	0,8	9,8	8,2	1,6

Fuente: Elaboración Propia.

5.4.3. Variables internas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes internos

Siguiendo el modelo de análisis presentado en el capítulo 3, se analiza la influencia de diferentes variables internas³⁰ en el desarrollo de conductas innovadoras.

Las variables internas que se han considerado de interés son de tres tipos:

- * Variables de estructura organizativa,
- * Variables de gestión, y
- * Variables de recursos humanos.

³⁰Ver apartado 3.3.3.

5.4.3.1. Variables de estructura organizativa

Las variables de estructura organizativa³¹ que se han considerado son:

- * la localización,
- * la personalidad jurídica,
- * el año de constitución,
- * los recursos propios,
- * el número de socios,
- * la participación de otras sociedades en su capital social, y
- * el estilo de dirección.

* Localización (Por territorios).

El índice de correlación (i.c.)³² entre la localización de las nuevas empresas y el desarrollo de conductas innovadoras es medio bajo (0,24).

Entre las empresas radicadas en Vizcaya existe una mayor tendencia a desarrollar conductas innovadoras, aunque no existen diferencias significativas entre las distintas empresas en razón al territorio en el que se encuentran instaladas.

Las mayores tasas de innovación en Vizcaya pueden estar motivadas por el mejor historial innovador de las empresas vizcaínas³³.

En cualquier caso se evidencia que, como señala Pfirrmann (1994), la localización geográfica de la empresa no es algo relevante para el desarrollo de actividades innovadoras.

³¹Ver cuadro 3.1.

³²El análisis de correspondencias se ha realizado utilizando el programa Coran (Bethlehem 1988).

³³Ver apartado 4.4.6.3.

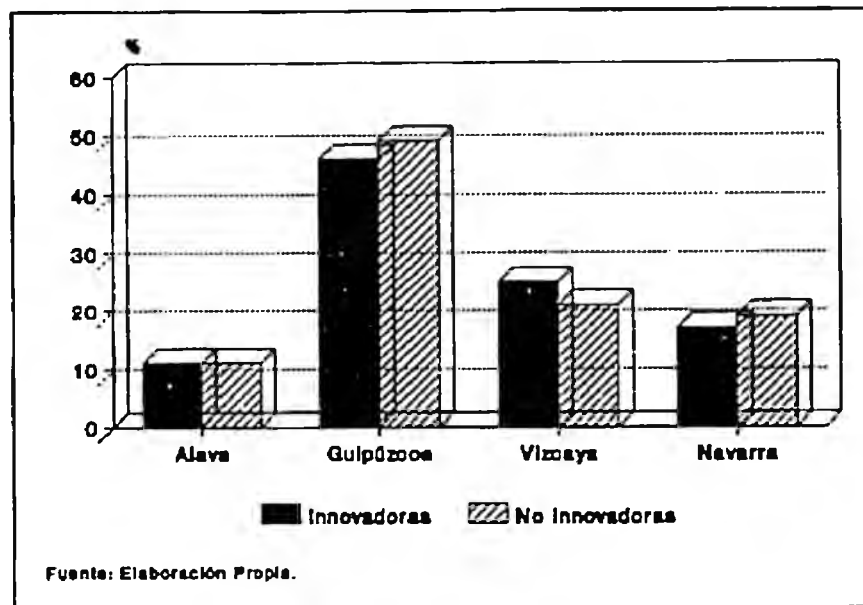


Gráfico 5.15. Empresas innovadoras-No innovadoras:
Distribución territorial.

* Personalidad jurídica.

El i.c. es en este caso del 0,21. Las empresas con tendencias más innovadoras han adoptado principalmente la personalidad jurídica de S.A.. El 62% de las sociedades anónimas encuestadas son *muy o bastante innovadoras*. Por el contrario son las sociedades anónimas laborales las que se muestran más conservadoras.

Las S.A. son las nuevas empresas que tienen un mayor tamaño, lo cual propicia el que desarrollen un mayor número de innovaciones.

En el resto de los casos sus, normalmente, pequeños tamaños dificultan el desarrollo de innovaciones.

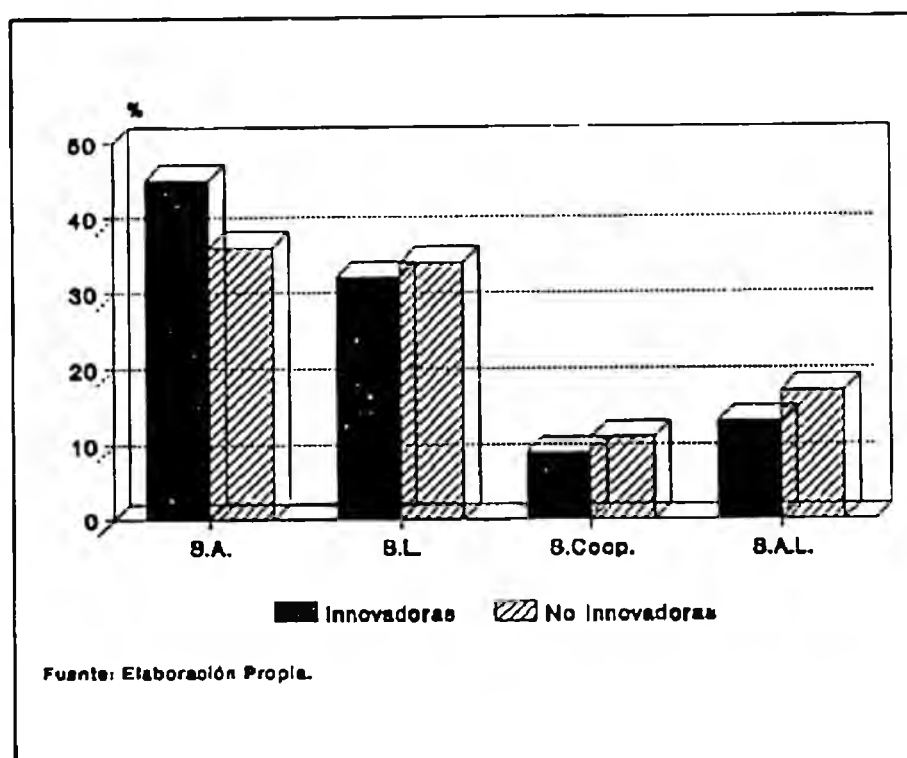


Gráfico 5.16. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por personalidad jurídica.

* Año de constitución (Edad).

La edad de las nuevas empresas y el desarrollo de conductas innovadoras tienen una correlación medio-baja (0,24).

Las empresas constituidas en el trienio 1987-1989 son las que presentan una mayor tendencia hacia el desarrollo de conductas innovadoras, siendo las más jóvenes (las constituidas en el año 1990), así como las que se constituyeron en el año 1986, las que tienden a considerarse innovadoras en menor medida.

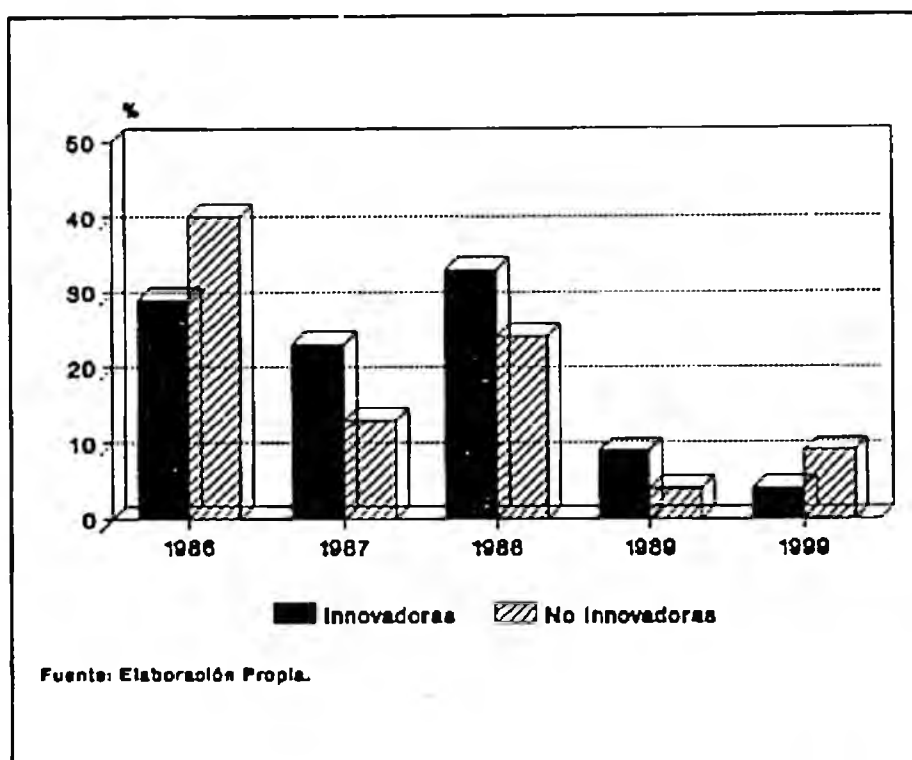


Gráfico 5.17. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por año de constitución.

*** Volumen de recursos propios.**

El volumen de recursos propios es una de las variables de estructura organizativa que más influye, junto con el número de socios, en la adopción de conductas innovadoras en las nuevas empresas vascas. El i.c. es del 0,3.

A mayor volumen de fondos propios, las empresas tienen tendencia a considerarse más innovadoras, siendo los diez millones de pesetas la cifra a partir de la cual la diferencia es más significativa. Las nuevas empresas tienen serios problemas para innovar con unos recursos propios inferiores a dicha cantidad.

La necesidad de un tamaño mínimo, *tamaño crítico*, para el desarrollo de diferentes actividades, entre ellas las innovaciones, es un aspecto en el que se ha incidido en diferentes investigaciones (Fariñas y otros 1992; Fundación Empresa Pública 1993;

Navarro, Rivera, Aranguren 1994).

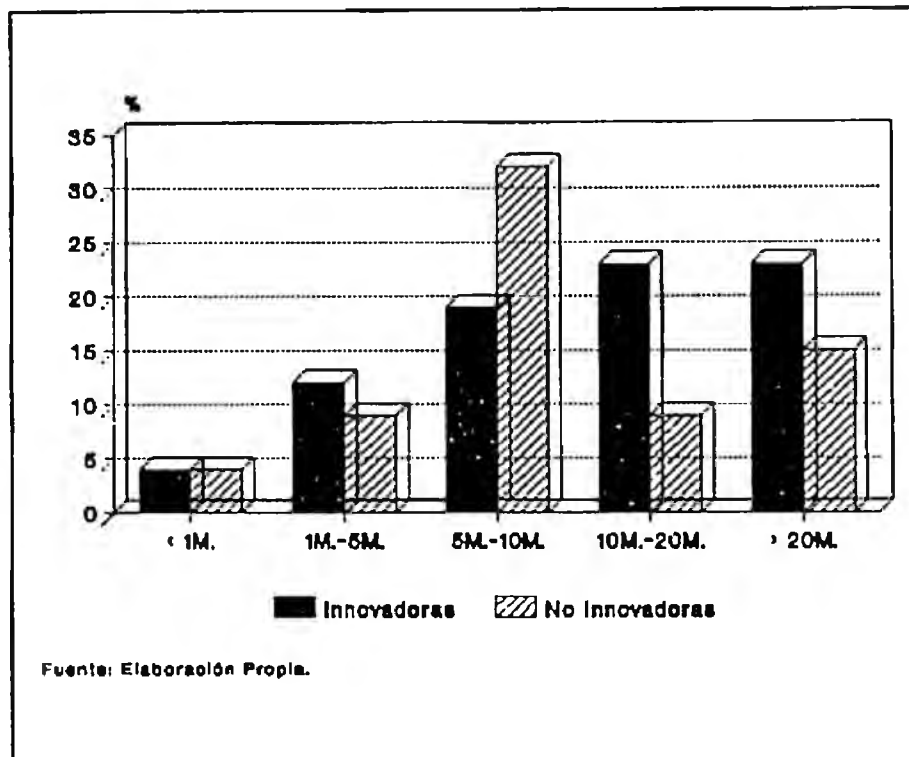


Gráfico 5.18. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por volumen de recursos propios.

* Número de socios.

El número de socios de las nuevas empresas es también, como se ha señalado, un aspecto de estructura organizativa significativo para el desarrollo de conductas innovadoras. El i.c. es en este caso del 0,31.

Las empresas más innovadoras tienden, ligeramente, a contar con un número más pequeño de socios. Así, mientras que el 49% de las empresas innovadoras tienen menos de cuatro socios, en las no innovadoras ese porcentaje disminuye hasta el 43%.

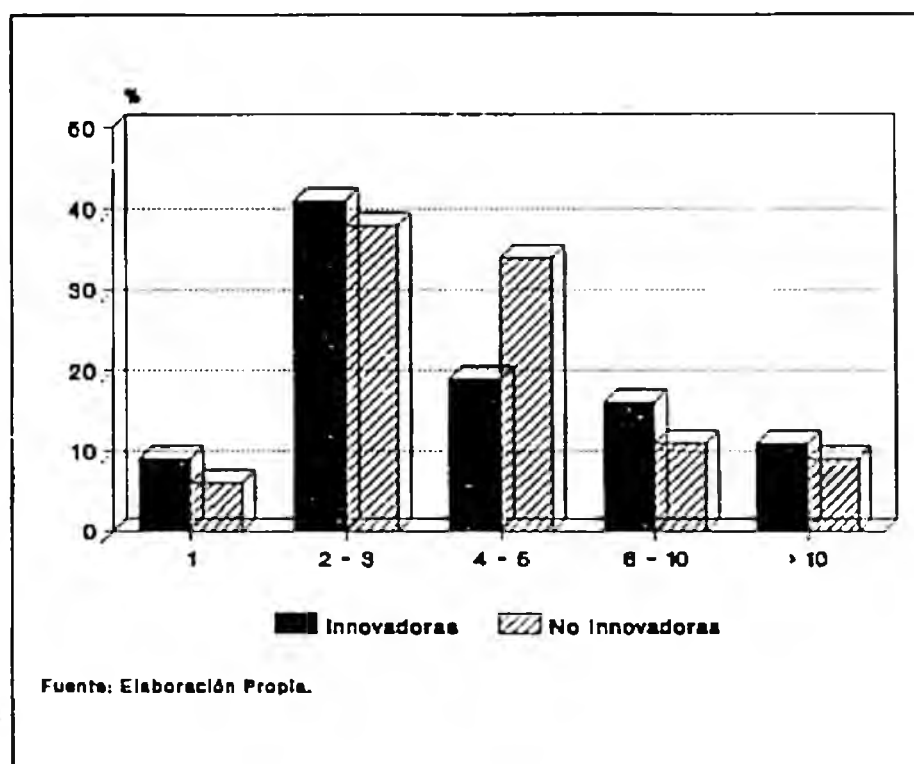


Gráfico 5.19. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por número de socios.

• Participación de otras empresas.

El hecho de que las nuevas empresas estén participadas no es un factor que influya significativamente en el desarrollo de conductas innovadoras. El i.c. en este caso es del 0,19.

No obstante, el hecho de estar participada facilita el poder adoptar innovaciones. El 84% de las empresas participadas se definen como *muy o bastante innovadoras*, y ninguna de ellas se declara *nada innovadora*.

Las empresas que responden a una lógica de *crecimiento interno* tienden a ser más innovadoras³⁴.

Como señalan Donckels y Lambrecht (1995), el empresario debe darse cuenta de que no vive en una isla desierta, y que si quiere crecer le va a interesar colaborar con otras empresas. Esta colaboración le permitirá desarrollar con mayor facilidad actividades innovadoras.

³⁴Este mismo resultado se obtuvo en la fase anterior de la investigación. Ver apartado 4.4.6.3.

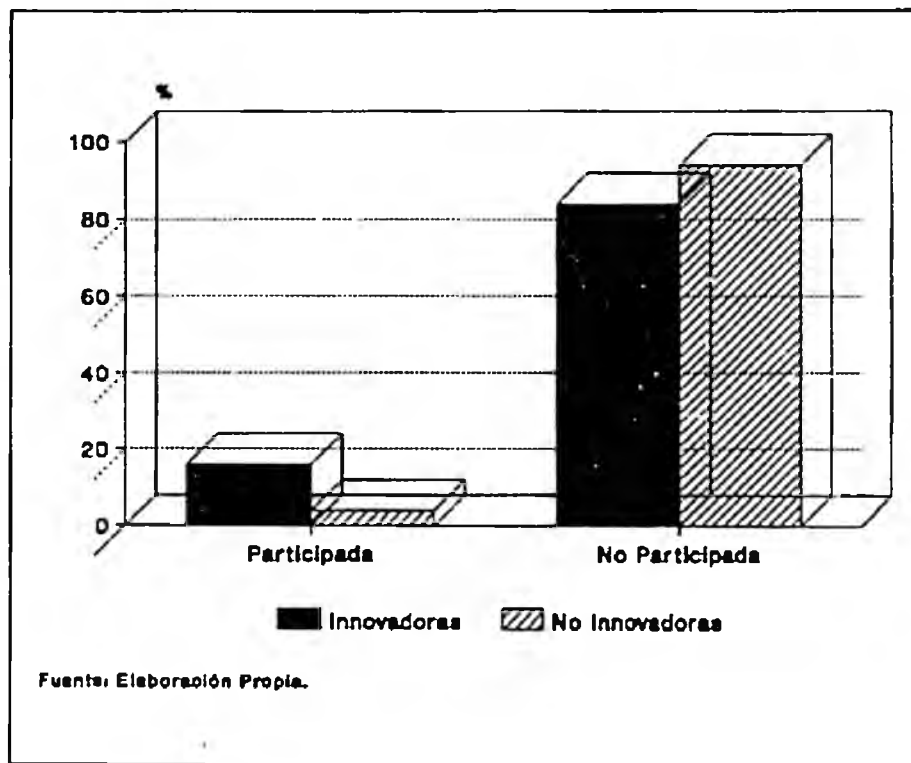


Gráfico 5.20. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por participación de sociedades.

* Estilo de dirección.

El estilo de dirección es la variable de estructura organizativa menos significativa para el desarrollo de innovaciones. El i.c. es del 0,17.

Las nuevas empresas vascas innovadoras tienden hacia una mayor centralización de sus estructuras, siendo las no innovadoras ligeramente más descentralizadas. Es probable que en empresas de mayor tamaño la tendencia sea justo la contraria.

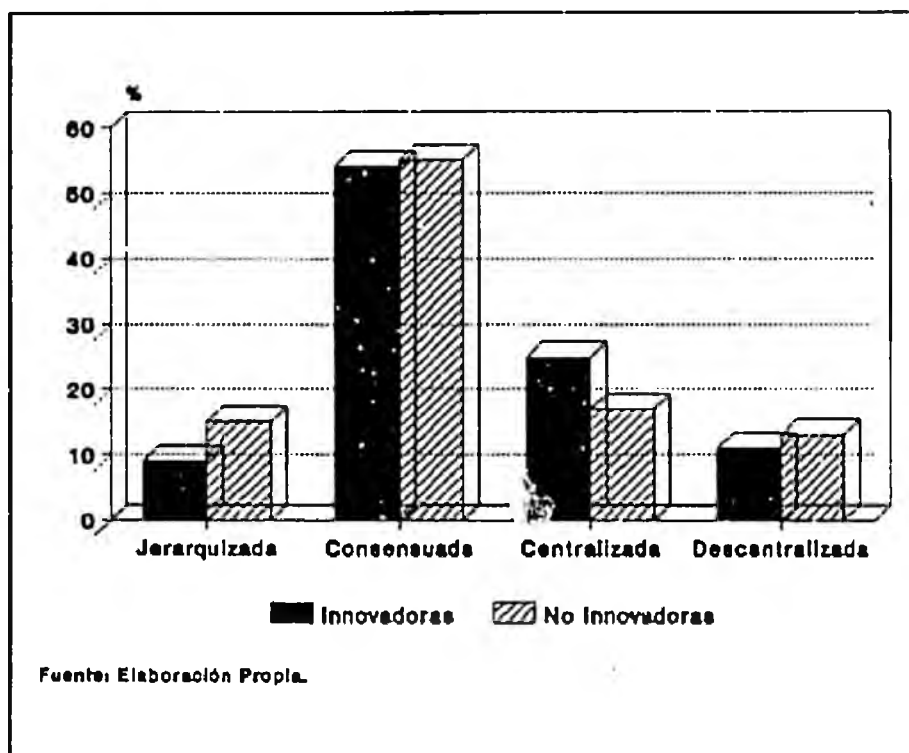


Gráfico 5.21. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por estilo de dirección.

5.4.3.2. Variables de gestión

Siguiendo el esquema del cuadro 3.1. se analiza a continuación la influencia de las variables de gestión en la adopción de conductas innovadoras.

Las variables de gestión que se han considerado son:

- * el tipo de producto principal,
- * la utilización de técnicas de planificación,
- * el historial innovador, y
- * el carácter de socio del gerente de la empresa.

* Tipo de producto.

El tipo de producto principal de las nuevas empresas es la variable de gestión que más influye en el desarrollo de conductas innovadoras. El i.c. es en este caso del 0,31.

Es significativo el que las innovaciones se desarrollen con mayor intensidad en aquellas empresas que fabrican bienes de consumo final, siendo inferior ese ímpetu innovador en las empresas fabricantes de bienes industriales (empresas fabricantes de maquinaria y de componentes).

Esta actitud conservadora de las empresas industriales está motivada, en buena parte, por el bajo desarrollo de las empresas de servicios industriales. Diferentes estudios realizados sobre este sector en la CAPV (IKEI 1991; Navarro, Rivera y Aranguren 1994) señalan que existe una amplia oferta de servicios tradicionales (asesoramiento fiscal, laboral, contable etc...), pero una escasez de servicios más avanzados (diseño, estudios de mercado, control de calidad etc...). Es también destacable el pequeño tamaño de estas empresas de asesoramiento, su vocación localista, su bajo grado de innovación, su baja productividad, la escasa atención que prestan a la pyme y su centralización geográfica.

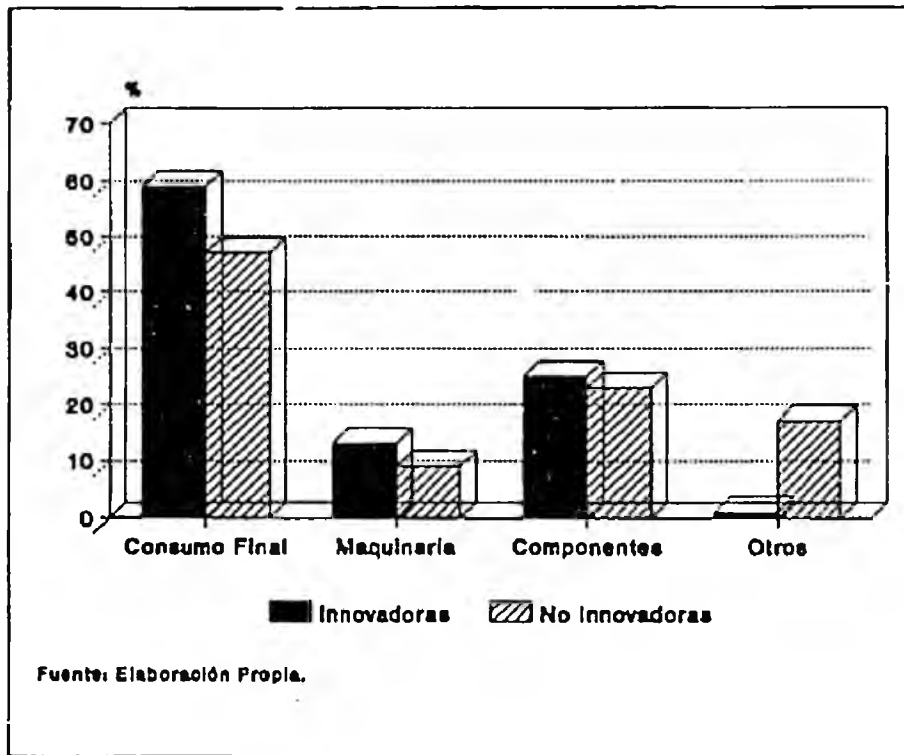


Gráfico 5.22. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por tipo de producto principal.

* Técnicas de planificación.

El que las nuevas empresas utilicen técnicas de planificación tiene una influencia media-baja en el desarrollo de conductas innovadoras. El i.c. es en este caso del 0,23.

En cualquier caso, las empresas innovadoras utilizan en mayor medida técnicas de planificación. Así, mientras que más del 65% de dichas empresas planifican su actividad, el porcentaje desciende al 47% entre las empresas no innovadoras.

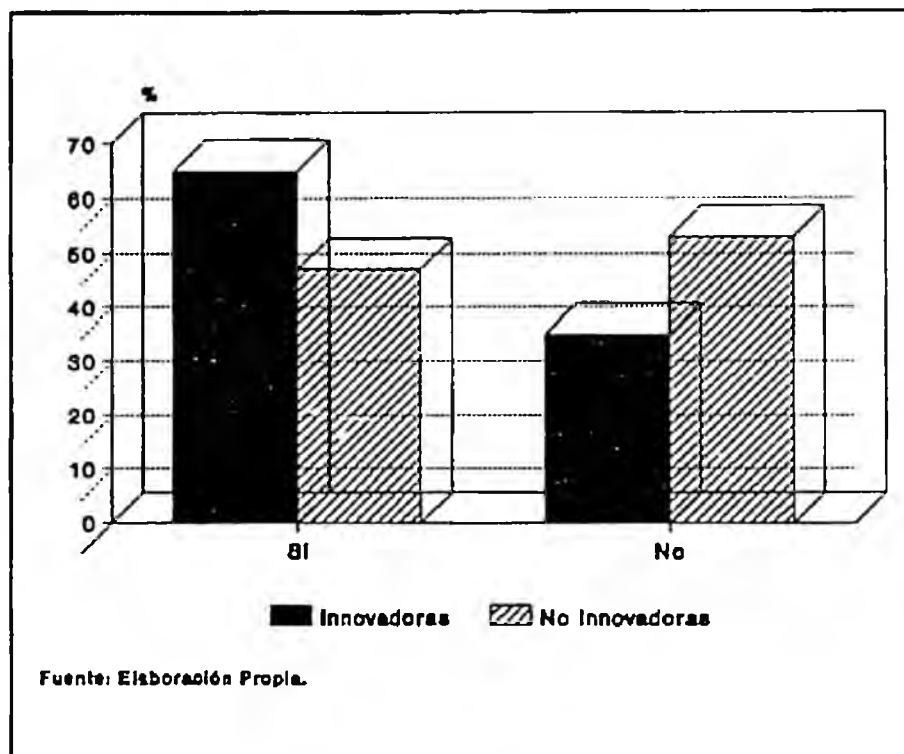


Gráfico 5.23. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por uso de técnicas de planificación.

• **Historial innovador.**

La relación entre el historial innovador de la empresa (el haber desarrollado innovaciones de producto y/o de proceso con anterioridad) y el desarrollo de conductas innovadoras se ha presentado en el apartado 5.4.2. En el mismo, se ha puesto de manifiesto que las empresas que en el pasado desarrollaron innovaciones, tanto de producto como de proceso, desarrollan en mayor medida conductas innovadoras.

No obstante, la correlación entre ambas variables se puede considerar intermedia, existiendo grandes diferencias si el historial innovador es en producto o en proceso. Los i.c. son del 0,26 y 0,18 respectivamente.

Como se ha señalado anteriormente, la falta de una cultura innovadora en una parte

importante de las nuevas empresas vascas está muy relacionada con la falta de perspectiva estratégica y global que, en general, tienen las empresas vascas (Navarro, Rivera, Aranguren 1994).

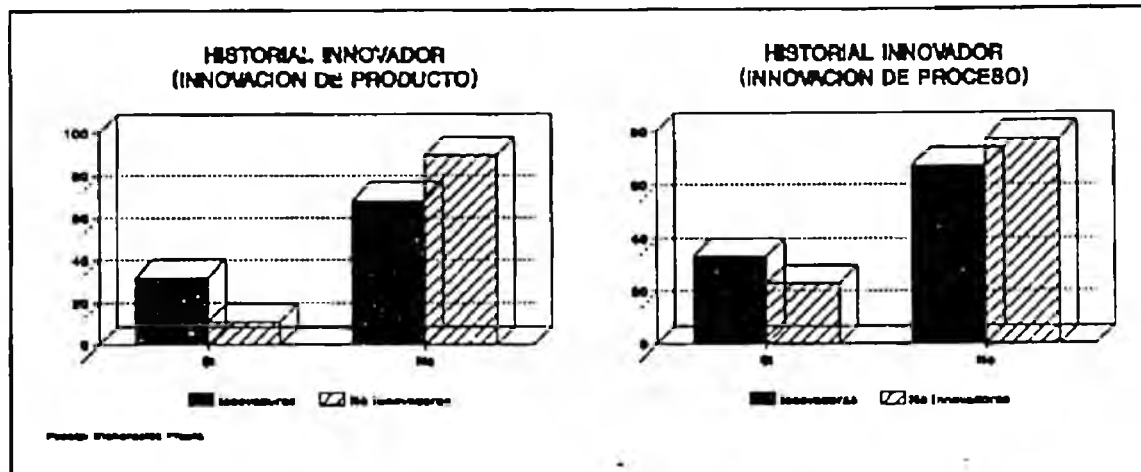


Gráfico 5.24. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por historial innovador (Innovación de producto e Innovación de proceso).

* **Carácter de socio del gerente.**

Las nuevas empresas están poco influenciadas, para el desarrollo de conductas innovadoras, por la identificación entre los propietarios y los gestores de la empresa. El i.c. es en este caso del 0,19.

En la gran mayoría de las nuevas empresas vascas, más del 85%, se da una plena identificación entre los gestores de la empresa y los propietarios de las mismas. Esa identificación es por lo tanto mayoritaria, tanto entre las empresas innovadoras como entre las no innovadoras.

No obstante, las empresas innovadoras recurren en mucha mayor medida a gestores externos. Así, el 20% de estas empresas están gestionadas por *no socios*, frente a menos

del 8% de las no innovadoras.

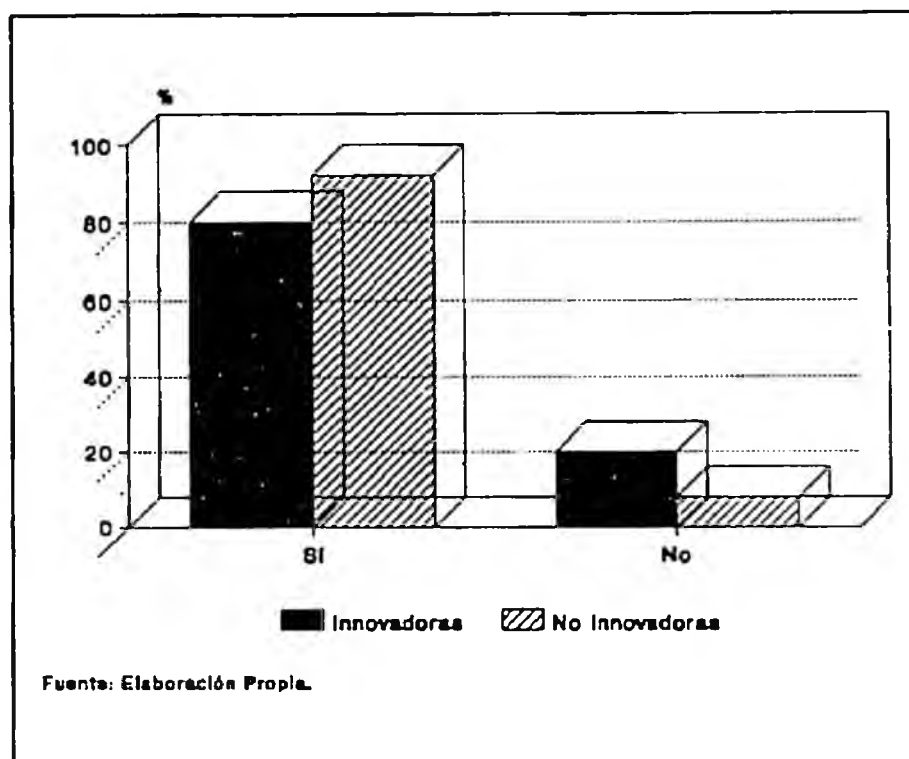


Gráfico 5.25. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por identificación gestión-propiedad.

5.4.3.3. Variables de recursos humanos

Siguiendo el esquema del cuadro 3.1., se analiza por último la influencia de las variables de recursos humanos en la adopción de conductas innovadoras.

Las variables de recursos humanos que se consideran son:

- * la política de formación del personal desarrollada por la empresa,
 - * la edad media del personal,
 - * su experiencia,
 - * su nivel de formación, y
 - * su nivel de movilidad.
- * Políticas de formación del personal.

La formación del personal es un factor que facilita el desarrollo de actividades innovadoras (Camarero y Lázaro 1995).

Las actividades de formación tienen una influencia media en el desarrollo de conductas innovadoras. El i.c. es del 0,27.

La mayoría de las nuevas empresas vascas (el 54%) no desarrollan actividades de formación, siendo especialmente significativo el caso de las empresas que se consideran nada innovadoras, ya que el 100% de las mismas declaran pertenecer a este colectivo.

La existencia de un plan de formación es un aspecto que influye muy positivamente en el desarrollo de empresas innovadoras. El 69% de las empresas que cuentan con este tipo de planes se consideran innovadoras.

Sin embargo la organización de cursos de formación, de manera regular o esporádica, no es un factor que condicione especialmente la adopción de las mismas.

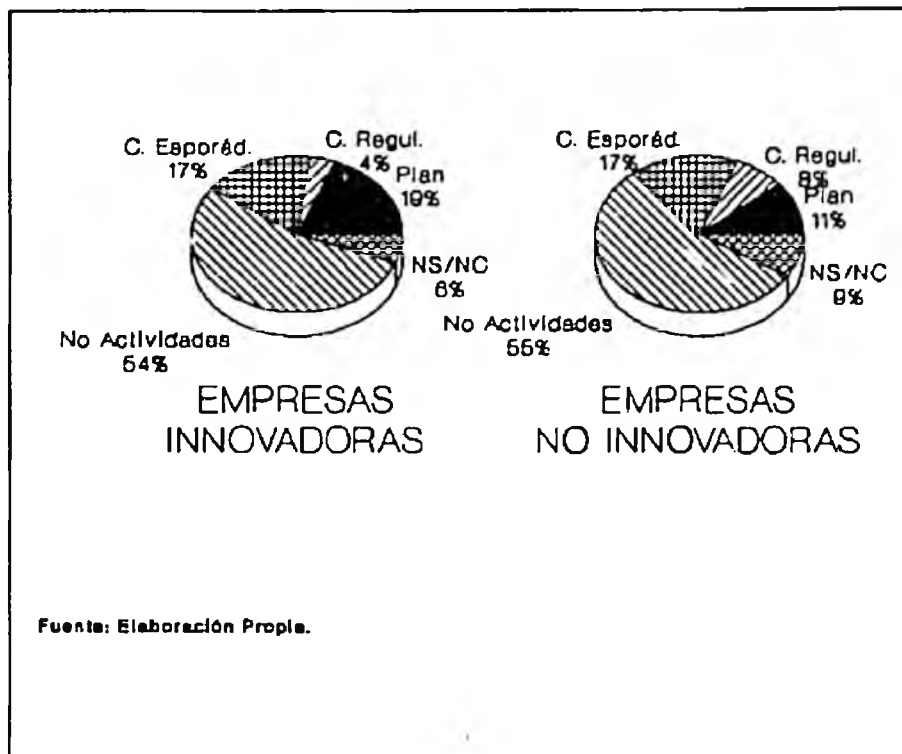


Gráfico 5.26. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por acciones de formación del personal.

* Características del personal.

El 65% de las pymes españolas valoran la actitud de su personal como un factor que induce a la innovación (Camarero y Lázaro 1995).

Esto confirma que la falta de gestores cualificados es una de las principales barreras con las que se deben de enfrentar las pymes para el desarrollo de actividades innovadoras (Kleinknecht 1989).

En esta investigación las características del personal se han analizado en relación a su edad, experiencia, formación y movilidad.

De las cuatro características consideradas, es la experiencia del personal la que en mayor

medida está correlacionada con el desarrollo de actividades innovadoras (el i.c. es del 0,29), siendo la edad el segundo aspecto (i.c. = 0,26), teniendo las dos restantes una influencia menor (en ambos casos el i.c. = 0,23).

Las nuevas empresas vascas innovadoras tienden a contar, respecto a las no innovadoras, con un personal:

- * *Más joven.* El 62% de las empresas con una media de edad baja o media-baja son innovadoras,
- * *Ligeramente más experimentado y mejor formado.* El 58% de las empresas con un personal con una experiencia media-alta o alta, y el 60% de las que tienen un personal con una formación medio-alta o alta son empresas innovadoras, y
- * *Claramente más flexible.* El 64% de las empresas con índices de movilidad del personal medio-alto o alto son innovadoras.

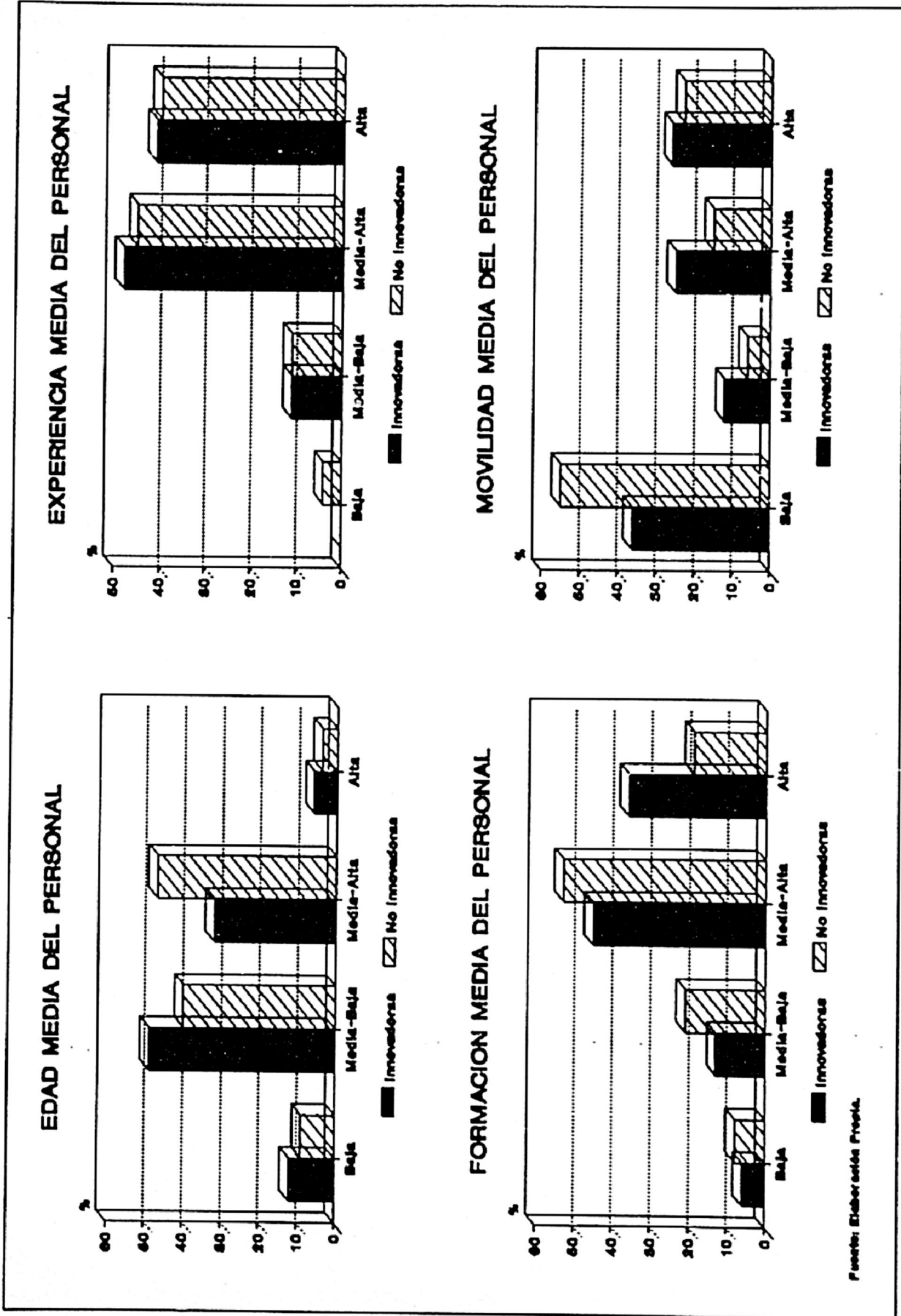


Gráfico 5.27. Empresas innovadoras-No innovadoras: Distribución por características del personal (edad, experiencia, formación y movilidad).

5.4.4. Variables externas condicionantes de las conductas innovadoras: Antecedentes externos

5.4.4.1. Introducción

El siguiente aspecto a analizar, siguiendo el marco metodológico presentado en el apartado 3.3.3., es el referente a las variables externas condicionantes de las conductas innovadoras, es decir, cómo influyen los aspectos de entorno en el desarrollo de innovaciones.

Conocer un sector no significa saber *cosas sueltas* acerca del mismo, ni tampoco centrarse en el conocimiento de alguno de sus elementos constitutivos (competencia, clientes etc...). Significa conocer bien el conjunto de los elementos que lo conforman y comprender, a partir de éstos, la estructura y dinámica que rigen su funcionamiento (Vázquez 1989).

Por ello, el análisis de los factores que influyen en el desarrollo de empresas innovadoras se ha realizado en base, principalmente, al esquema diseñado por Porter (1980-1) para estudiar el nivel de competitividad en los sectores industriales³⁵.

El estudio de las variables externas³⁶ condicionantes de las conductas innovadoras se centra en los siguientes aspectos:

- * Demanda: Evolución y previsiones,
- * Barreras de entrada al sector,
- * Productos sustitutivos,
- * Situación de la competencia,
- * Poder de negociación de clientes, y
- * Poder de negociación de proveedores.

³⁵Este esquema es también utilizado por Foxall y Johnston (1987).

³⁶Ver cuadro 3.2.

5.4.4.2. Demanda: Evolución y previsiones

La mayoría de las empresas consideran que la demanda en sus respectivos mercados se ha estancado durante los últimos cuatro años (30%) o que la misma ha crecido ligeramente (33%). Por el contrario, un 16% considera que ha crecido fuertemente y un 21% piensa que ha retrocedido.

De cara al futuro, las empresas son más optimistas previendo el 70% que las ventas crecerán (fuertemente o ligeramente) durante los próximos cuatro años. Sólo un 4% estima que la demanda retrocederá.

La evolución pasada de la demanda tiene una influencia media-baja en el desarrollo de conductas innovadoras (i.c. = 0,24), siendo aún menos significativa para el desarrollo de innovaciones la previsión de la demanda (i.c. = 0,19).

Las empresas innovadoras han desarrollado su actividad en sectores en los que la demanda ha evolucionado más positivamente, no habiendo sin embargo grandes diferencias de cara al futuro entre las previsiones de las empresas innovadoras y de las no innovadoras.

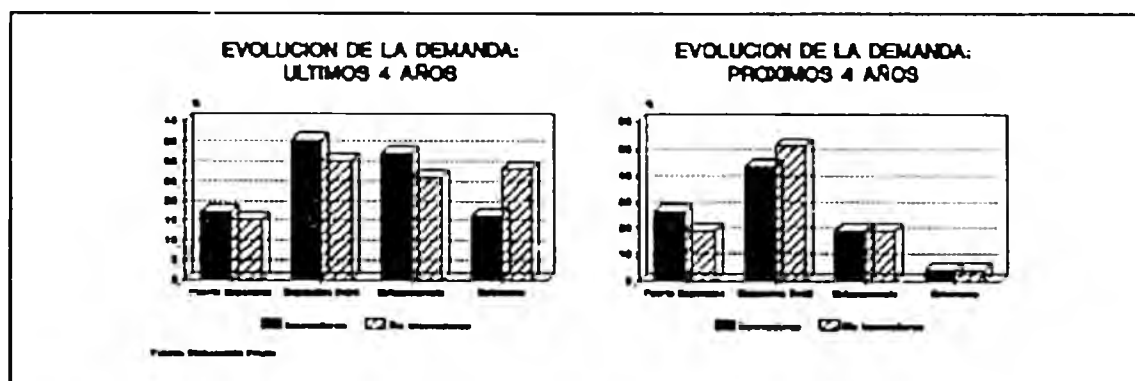


Gráfico 5.28. Evolución pasada y futura de la demanda en los sectores de las nuevas empresas.

5.4.4.3. Barreras de entrada

Los competidores susceptibles de entrar en un mercado constituyen una amenaza que la empresa debe estudiar y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada. La importancia de esta amenaza depende de la altura de las barreras de entrada y del vigor de las reacciones que espera encontrar el competidor potencial (Porter 1980-1).

Las barreras de entrada más habituales son las siguientes: las economías de escala, las necesidades de capital, el coste de transferencia, el acceso a los canales de distribución, las desventajas de costes independientes de la escala de producción, el efecto de experiencia y la ventaja de costes etc...

La presencia de pymes está negativamente relacionada con la existencia de barreras de entrada en un sector, pero las mismas pueden ser superadas mediante el desarrollo de estrategias innovadoras (Acs y Audretsch 1989).

El i.c. entre barreras de entrada y desarrollo de conductas innovadoras es del 0,29.

Prácticamente todas las nuevas empresas industriales vascas consideran que existen barreras de entrada a los sectores en los que operan, siendo sin duda la más significativa de todas ellas el volumen de inversiones a realizar³⁷. Esas inversiones mínimas son igual de significativas, tanto en los mercados de las empresas innovadoras como en los de las no innovadoras.

Otras barreras a considerar son las referidas a las dificultades de acceso a la tecnología (señaladas por casi el 15%) y el acceso a los canales de distribución (12%). Los problemas con la distribución son especialmente significativos en los sectores donde operan las empresas innovadoras.

³⁷Hay que considerar que se trata de nuevas empresas industriales.

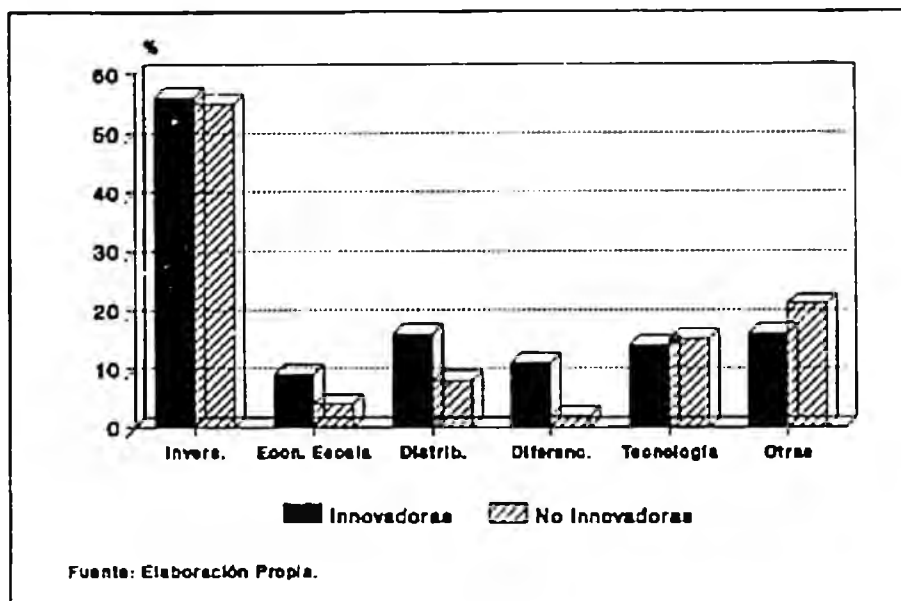


Gráfico 5.29. Barreras de entrada a los sectores de las nuevas empresas.

5.4.4.4. Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente (Porter 1980-1). Cuanto mayor sea el peligro de sustitutivos en un sector, más motivadas estarán las empresas a desarrollar innovaciones.

La existencia o no de sustitutivos tiene una influencia media-baja en el desarrollo de innovaciones. El i.c. es en este caso del 0,24.

Sólo el 27% de las empresas consideran que existen productos sustitutivos al suyo, y de ellas el 43% considera que los mismos no representan un peligro para la empresa.

Se pone de manifiesto una cierta *miopía*, utilizando la terminología de Levitt (1960), ya que en mayor o menor medida todos los productos tienen sustitutivos (hay que centrarse

en la necesidad a cubrir y no en el producto en sí), por lo que resulta escaso el que sólo una de cada cuatro empresas estimen tener sustitutivos y aún más si se tiene en cuenta que casi la mitad de las mismas no consideran que los mismos sean peligrosos.

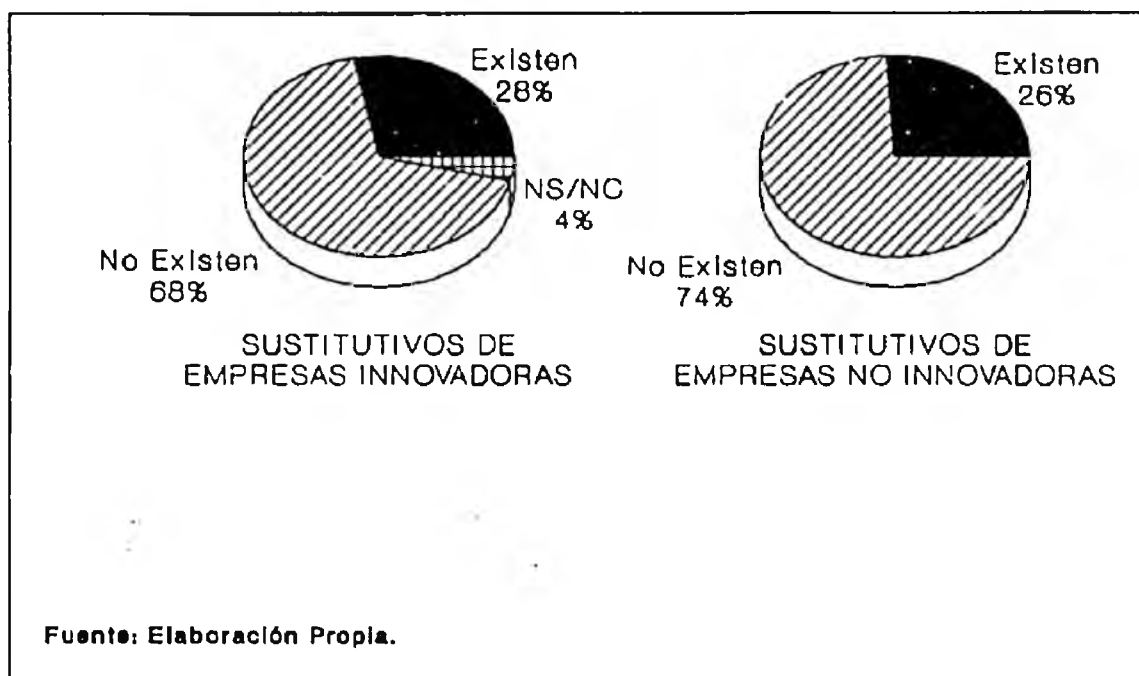


Gráfico 5.30. Productos sustitutivos.

5.4.4.5. Situación de la competencia

Porter (1980-1) señala como un aspecto clave en el estudio de la rivalidad competitiva de un sector la situación de la competencia. Cuanta mayor competencia exista en un sector, más motivadas estarán las empresas a desarrollar innovaciones.

La situación de la competencia es un aspecto básico para el desarrollo de conductas innovadoras en las nuevas empresas.

La intensidad competitiva en un sector se puede analizar mediante el estudio de diferentes variables.

En esta investigación, y tomando en consideración los objetivos de la misma, se han estudiado los siguientes aspectos:

- * El número de competidores,
- * El carácter innovador de los mismos, así como las actividades de I+D que se desarrollan en el sector, y
- * El tipo de ventajas competitivas que desarrollan principalmente las empresas del sector.

De las mismas, son especialmente importantes las actividades de I+D realizadas en el sector. En este caso el i.c. entre dicha variable y el desarrollo de conductas innovadoras asciende al 0,41.

El resto de variables que miden la rivalidad competitiva tienen una influencia menos relevante. El número de competidores en relación a las conductas innovadoras tiene un i.c. del 0,22, el carácter innovador de la competencia de un 0,28 y las ventajas competitivas sólo de un 0,1.

El 54% de las nuevas empresas desarrollan su actividad en sectores en los cuales el número de competidores es medio-alto, *el mercado está bastante repartido*, estando trabajando el 21% en sectores muy atomizados.

Cuanto menos competidores existen mayor es la tendencia de las nuevas empresas al desarrollo de conductas innovadoras. El 76% de las empresas que trabajan en sectores con pocos competidores, sectores en los que *existe un líder claro a mucha distancia del resto o el mercado está controlado por unas pocas empresas*, desarrollan conductas innovadoras. Sin embargo, a medida que se incrementa el número de competidores, el número de empresas innovadoras va disminuyendo.

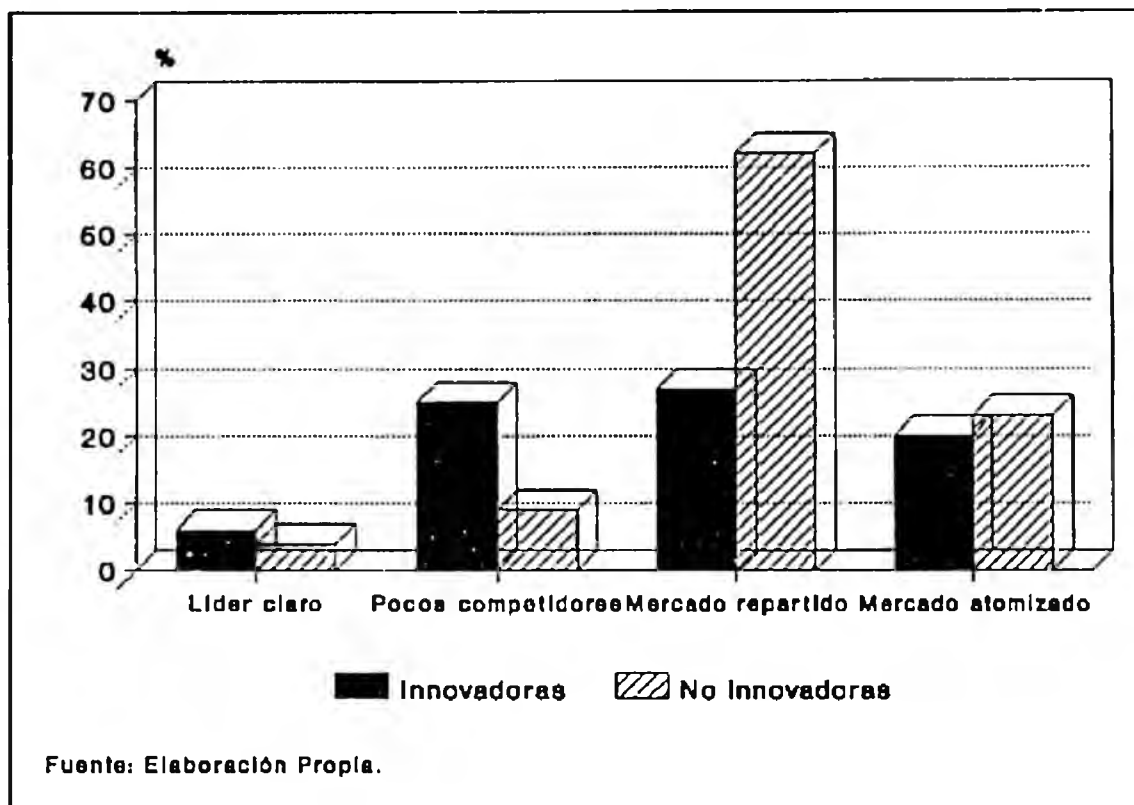


Gráfico 5.31. Intensidad competitiva en los sectores de las nuevas empresas: Número de competidores.

Los sectores en los que operan las nuevas empresas vascas se pueden considerar, en general, conservadores o muy conservadores. Sólo el 12% estiman que sus competidores son muy innovadores, siendo un 34% las que consideran que son algo innovadores.

En cualquier caso, se constata que el carácter innovador de los competidores influye en la adopción de conductas innovadoras, siendo más habitual desarrollar las mismas cuando los competidores son también innovadores que no en la situación inversa.

El 63% de las empresas que compiten con empresas innovadoras, *muy o algo*, han desarrollado este tipo de conductas, descendiendo dicha tasa al 52% cuando compiten con empresas conservadoras (*más bien o muy conservadoras*).

El que los competidores sean muy dinámicos contribuye a que las empresas se

conciencia de la necesidad de ir adaptando dinamismo en sus empresas.

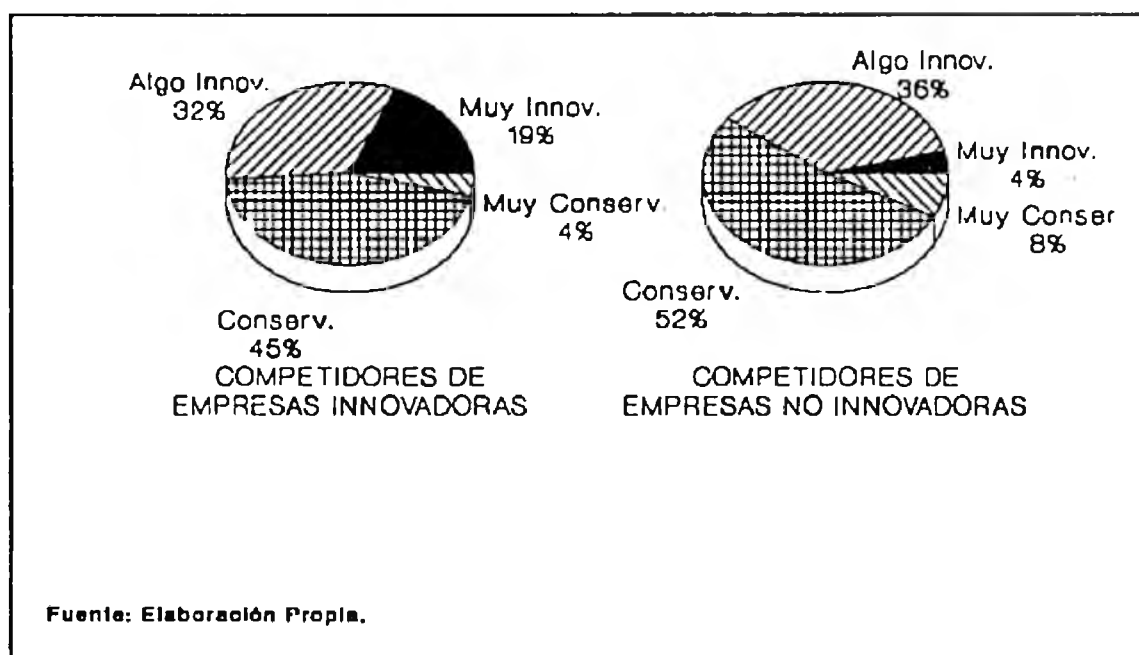


Gráfico 5.32. Intensidad competitiva en los sectores de las nuevas empresas: Carácter innovador de los competidores.

Muy relacionado con el carácter innovador de las empresas se encuentra el desarrollo de actividades de I+D en el sector, siendo más habitual el que las empresas desarrollen conductas innovadoras cuando se encuentran en sectores en los que los gastos en I+D son elevados.

Casi el 90% de las nuevas empresas que operan en sectores en los que las actividades de I+D son altas se consideran innovadoras, siendo dicha tasa del 61% cuando se estima un nivel medio.

En cualquier caso, el 33% de las empresas operan en sectores que desarrollan actividades de I+D de tipo medio, un 29% en sectores con niveles de I+D bajos, estimando un 22% que en su sector no se desarrollan este tipo de actividades.

Por último, y con respecto a la intensidad competitiva de las empresas en un sector, cabe formularse las siguientes preguntas:

- * ¿Cuáles son las principales ventajas competitivas que se desarrollan en sus respectivos mercados?, y
- * ¿Existen diferencias significativas entre las ventajas desarrolladas en función de las conductas innovadoras de las diferentes empresas que operan en el propio sector?.

Respecto a la primera cuestión formulada, en estos sectores las empresas se diferencian principalmente en base: al precio (56%), la calidad (40%), y el servicio al cliente (38%).

En relación a la segunda pregunta, si bien no existen diferencias significativas, sí se evidencia una mayor tendencia de las empresas innovadoras a diferenciarse vía precios, mientras que las no innovadoras se caracterizan por valorar en mayor medida el servicio a prestar a clientes y la calidad de los productos.

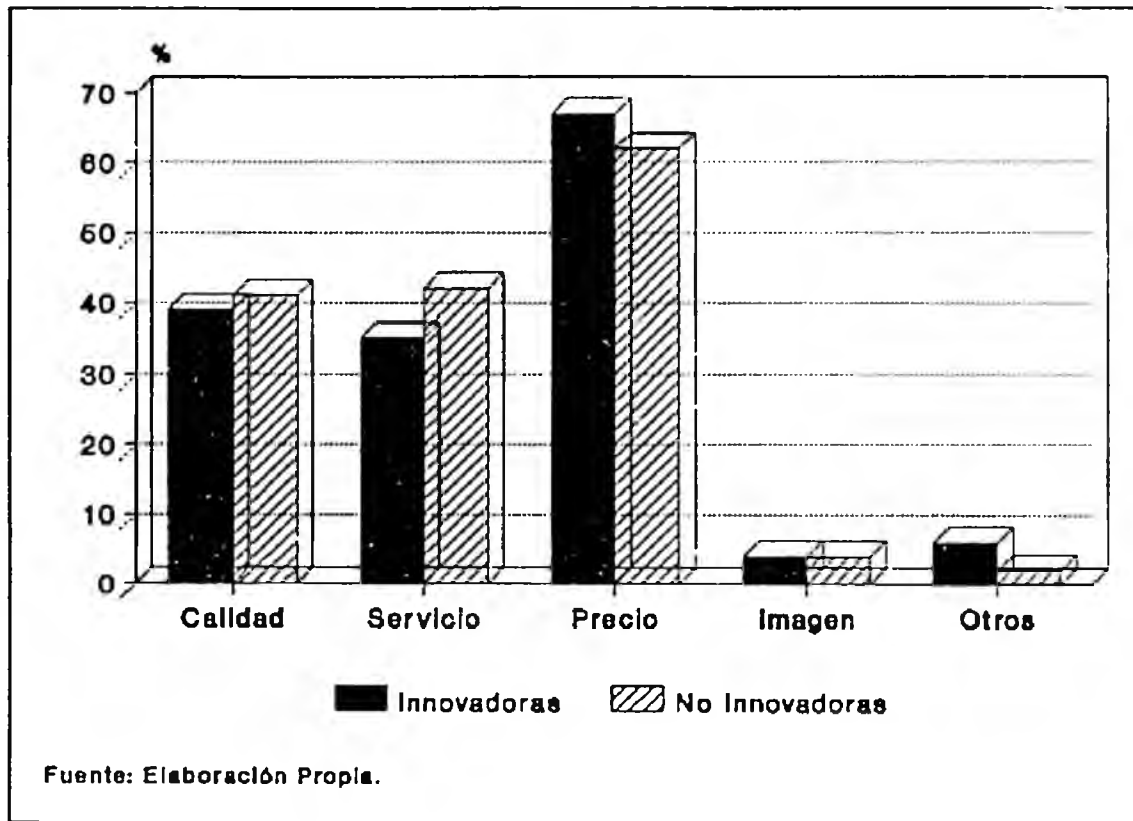


Gráfico 5.33. Intensidad competitiva en los sectores de las nuevas empresas: Ventajas diferenciales que desarrollan.

5.4.4.6. Poder de negociación de los clientes

Los clientes detentan un poder de negociación frente a los proveedores. Pueden influir en la rentabilidad potencial de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pago más favorables o también enfrentando a un competidor contra otro. La importancia de este poder de negociación depende de un cierto número de condiciones (Porter 1980-1): la concentración de clientes, el volumen de compra, los costes de deslizamiento, el grado de información, la capacidad de integración *hacia atrás*, los productos sustitutivos etc...

En esta investigación, se estudia el poder de negociación de clientes en relación al número de clientes de las nuevas empresas. Si tienen pocos el poder de negociación de

los mismos será grande, y pequeño cuando el número de clientes sea grande.

El i.c. entre el poder de negociación de clientes y el desarrollo de innovaciones es medio-alto, ascendiendo el mismo al 0,35. De hecho es, después de las actividades de I+D del sector, la variable más importante.

Las nuevas empresas que se dirigen a un sólo cliente son las que tienden a ser menos innovadoras, siendo por el contrario las que trabajan con pocos clientes o muchos las que tienden a ser más innovadoras. Se pone de manifiesto que si las nuevas empresas quieren trabajar con distintos tipos de clientes necesitan desarrollar innovaciones.

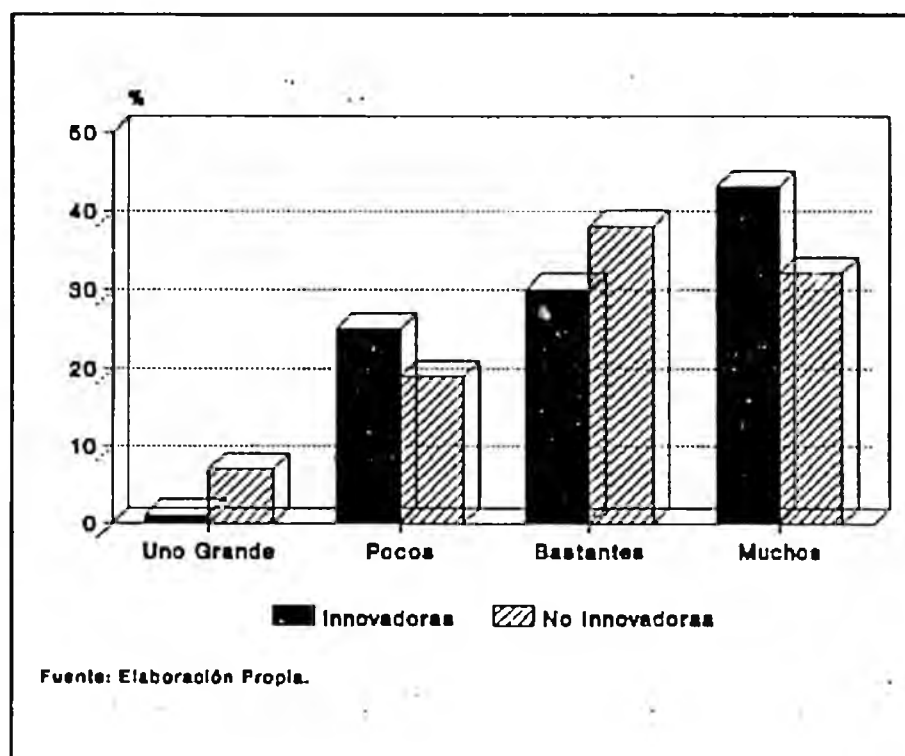


Gráfico 5.34. Demanda de los sectores de las nuevas empresas.

5.4.4.7. Poder de negociación de los proveedores

El poder de proveedores frente a los clientes reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto.

Las condiciones que aseguran un poder elevado de negociación a un proveedor son similares a las que prevalecen en el poder de los clientes (Porter 1980-1): concentración de la oferta, diferenciación, costes de deslizamiento, productos sustitutivos, volumen de compra etc...

En esta investigación, se estudia el poder de negociación de proveedores en relación al número de proveedores de las nuevas empresas. Si tienen pocos el poder de negociación de los mismos será grande, y pequeño cuando el número de proveedores sea grande.

En los sectores en los que operan las nuevas empresas no existen, en general, problemas de aprovisionamiento, pudiéndose considerar más bien bajo el poder de negociación de los proveedores.

El i.c. entre el poder de negociación de proveedores y el desarrollo de innovaciones es medio-alto, ascendiendo el mismo al 0,31.

En cualquier caso, cuanto menos proveedores haya en su sector, mayor es la tendencia de las nuevas empresas a desarrollar conductas innovadoras. Si los proveedores son fuertes, los mismos ayudan a que las nuevas empresas innoven.

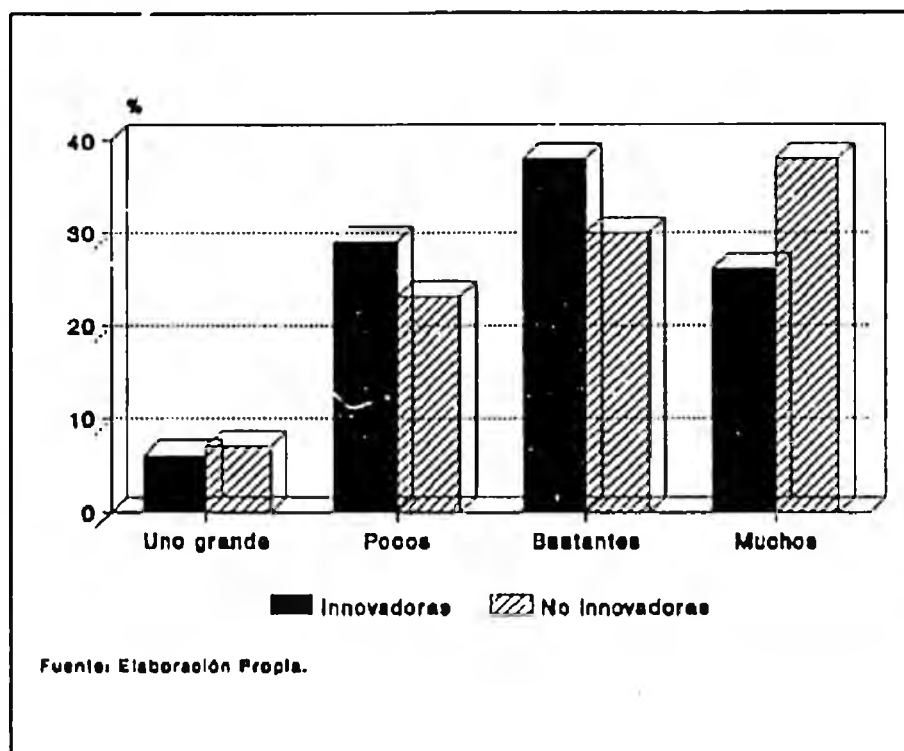


Gráfico 5.35. Proveedores de los sectores de las nuevas empresas.

5.4.5. Carácter innovador y variables independientes condicionantes: Análisis conjunto

En ningún caso, el índice de correlación entre las distintas variables consideradas y el desarrollo de conductas innovadoras supera el nivel de $0,5^{38}$, lo cual pone de manifiesto el que la adopción de innovaciones es un proceso complejo en el cual intervienen múltiples factores. La innovación es multidisciplinar (Link y Bozeman 1991).

En el cuadro 5.5. se muestran los diferentes índices de correlación entre las conductas innovadoras y las diferentes variables consideradas.

³⁸En una escala de 0 a 1.

Cuadro 5.5.

**ANÁLISIS DE CORRESPONDECIAS:
CARÁCTER INNOVADOR - VARIABLES CONDICIONANTES**

Tipo de Variable	Descripción	Correlación: Conductas Innovadoras-Variables
Estructura Organizativa (V.E.O.)	• Localización	0,241
	• Personalidad jurídica	0,208
	• Edad de la empresa	0,244
	• Recursos propios	0,298
	• Número de socios	0,305
	• Participación de empresas	0,188
	• Estilo de dirección	0,165
Gestión (V.G.)	• Tipo de producto principal	0,310
	• Utilización de técnicas de planificación	0,234
	• Hist. innovador en producto	0,263
	• Hist. innovador en proceso	0,183
	• Identificación gestión/ propiedad	0,185
Recursos Humanos (V.H.)	• Actividades de formación	0,272
	• Edad media del personal	0,264
	• Experiencia media	0,291
	• Formación media	0,230
	• Movilidad media	0,234
Externas (V.Ex.)	• Evol. pasada de la demanda	0,237
	• Previsión de la demanda	0,192
	• Barreras de entrada	0,293
	• Productos sustitutivos	0,235
	• Número de competidores	0,223
	• Carácter innovador de la competencia	0,275
	• Ventajas competitivas del sector	0,101
	• Actividades de I+D en el sector	0,411
	• Poder de negociación de clientes	0,353
• Poder de negociación de proveedores	0,313	
Fuente: Elaboración Propia.		

Es evidente que existen importantes diferencias entre las distintas variables en cuanto a la intensidad de esta correlación, por lo cual se ha procedido a agrupar las diferentes variables en cinco grandes grupos:

- * Grupo I. Variables con una mayor correlación con la innovación.
(i.c. > 0,4).
 - Actividades de I+D desarrolladas en el sector (V.Ex.).

- * Grupo II. Variables con una correlación media-alta³⁹ con la innovación.
(0,4 > i.c. > 0,3).
 - Número de socios (V.E.O.),
 - Tipo de producto principal (V.G.),
 - Poder de negociación de clientes (V.Ex.), y
 - Poder de negociación de proveedores (V.Ex.).

- * Grupo III. Variables con una correlación media⁴⁰ con la innovación.
(0,3 > i.c. > 0,25).
 - Recursos propios (V.E.O.),
 - Historial innovador en producto (V.G.),
 - Actividades de formación (V.H.),
 - Edad media del personal (V.H.),
 - Experiencia media " (V.H.),
 - Barreras de entrada (V.Ex.), y
 - Carácter innovador de la competencia (V.Ex.).

³⁹En relación a los índices obtenidos.

⁴⁰En relación a los índices obtenidos.

* Grupo IV. Variables con una correlación media-baja⁴¹ con la innovación.

($0,25 > i.c. > 0,2$).

- Localización (V.E.O.),
- Personalidad jurídica (V.E.O.),
- Edad de la empresa (V.E.O.),
- Utilización de técnicas de planificación (V.G.),
- Formación media del personal (V.H.),
- Movilidad media " (V.H.),
- Evolución pasada de la demanda (V.Ex.),
- Productos sustitutivos (V.Ex.), y
- Número de competidores (V.Ex.).

* Grupo V. Variables con una correlación baja⁴² con la innovación.

($0,2 > i.c. > 0,1$).

- Participación de empresas (V.E.O.),
- Estilo de dirección (V.E.O.),
- Historial innovador en proceso (V.G.),
- Identificación gestión-propiedad (V.G.),
- Previsión de la demanda (V.Ex.), y
- Ventajas competitivas del sector (V.Ex.).

En el cuadro 5.6. se presenta el número de cada tipo de variable consideradas (V.E.O., V.G., V.H., V.Ex.) por cada grupo de variables estimado.

⁴¹En relación a los índices obtenidos.

⁴²En relación a los índices obtenidos.

Cuadro 5.6.

**VARIABLES CONDICIONANTES DE LAS CONDUCTAS INNOVADORAS
Y GRUPOS DE CORRELACIÓN**

Variables... Grupos...	V.E.O.	V.G.	V.H.	V.Ex.
I	-	-	-	1
II	1	1	-	2
III	1	1	3	2
IV	3	1	2	3
V	2	2	-	2
Fuente: Elaboración Propia.				

Son las variables sectoriales las que en mayor medida influyen en el desarrollo de conductas innovadoras en las nuevas empresas vascas, estando las variables internas, en general, en menor medida correlacionadas con el desarrollo de las mismas.

Entre las variables sectoriales, son especialmente significativas las relacionadas con el alto componente innovador de los competidores, con el poder de negociación de los clientes y con el poder de negociación de los proveedores.

En aquellos sectores donde los competidores sean más innovadores, haya muchos clientes y los proveedores tengan un alto poder de negociación, la propensión al desarrollo de conductas innovadoras será más alto. Las circunstancias sectoriales son básicas para el desarrollo de innovaciones.

En relación a los aspectos internos, existen diferencias significativas entre los mismos.

Las variables de estructura organizativa que ayudan a innovar en las nuevas empresas

vascas son básicamente dos: el volumen de recursos propios y el número de socios. Las nuevas empresas necesitan un volumen de recursos mínimo para innovar. Así mismo, las decisiones últimas en la empresa deben estar en pocas manos; cuantas más personas tengan que decidir en relación al futuro de la empresa más difícil será innovar.

Las variables de gestión que en mayor medida ayudan a innovar a las nuevas empresas son el tipo de producto y su historial innovador en producto. Aquellas empresas que fabrican productos de consumo son más proclives a innovar frente a las que se dedican a los mercados industriales. Por lo que se refiere al historial innovador, son las empresas que han desarrollado innovaciones en producto las que muestran una mayor tendencia innovadora⁴³.

Por último, el desarrollo de actividades de formación, la edad de los empleados, así como su experiencia son las variables de recursos humanos que en mayor medida se correlacionan con las conductas innovadoras. Las nuevas empresas que desarrollan planes de formación y tienen un personal más joven y experimentado muestran una mayor tendencia hacia el desarrollo de las mismas.

5.4.6. Resultados de la innovación: Situación de mercado y de producto

Los resultados de la innovación, *consecuencias*, es el tercer aspecto que se considera en el marco metodológico diseñado⁴⁴. Los resultados de las nuevas empresas se estudian en función de su situación de mercado (áreas a las que se dirigen y cartera de clientes) y de su cartera de productos.

Un rasgo que con frecuencia ha sido subrayado por los analistas de la economía vasca es su elevado grado de concentración sectorial en sectores maduros, de crecimientos de

⁴³De hecho, las innovaciones de proceso se consideran de menor nivel. Ver apartado 5.5.2.1.

⁴⁴Ver apartado 3.3.4.

demanda media y débil, de nivel tecnológico medio y bajo, productores de bienes intermedios y de equipo. Por ello, se viene propugnando desde distintos frentes el que las empresas y la Administración impulsen actuaciones de diversificación que permitan reducir el nivel de concentración de las empresas vascas (Navarro, Rivera, Aranguren 1994).

5.4.6.1. Situación de mercado

En relación a las áreas de mercado a las que se dirigen las nuevas empresas, se pone de manifiesto que las que desarrollan conductas innovadoras son significativamente menos localistas. El desarrollo de innovaciones ayuda a abrir mercados.

De esta manera...

... La inmensa mayoría de las empresas exportadoras se declaran *muy o bastante innovadoras* (el 83%), siendo también dichas empresas las que en mayor medida están asentadas en otros mercados españoles distintos de los de sus Comunidades Autónomas respectivas, CAPV y CFN.

... Y son las empresas no innovadoras las que en mayor medida comercializan sus productos únicamente en su Comunidad Autónoma.

Respecto a los clientes, las empresas innovadoras tienen una cartera más diversificada, y por consiguiente asumen un menor riesgo comercial.

Así:

... Para el 21% de las empresas no innovadoras, el cliente principal representa más del 50% de su facturación, porcentaje que sólo asciende al 11% entre las innovadoras,

... Siendo también destacable el que al menos el 65% de las empresas innovadoras tengan tres clientes o más, número de clientes que sólo tienen el 55% de las no innovadoras.

5.4.6.2. Cartera de productos⁴⁵ de las nuevas empresas

En relación a la cartera de productos de las nuevas empresas, las innovadoras tienen una oferta más variada, una cartera de productos mayor, y por lo tanto asumen un menor riesgo comercial.

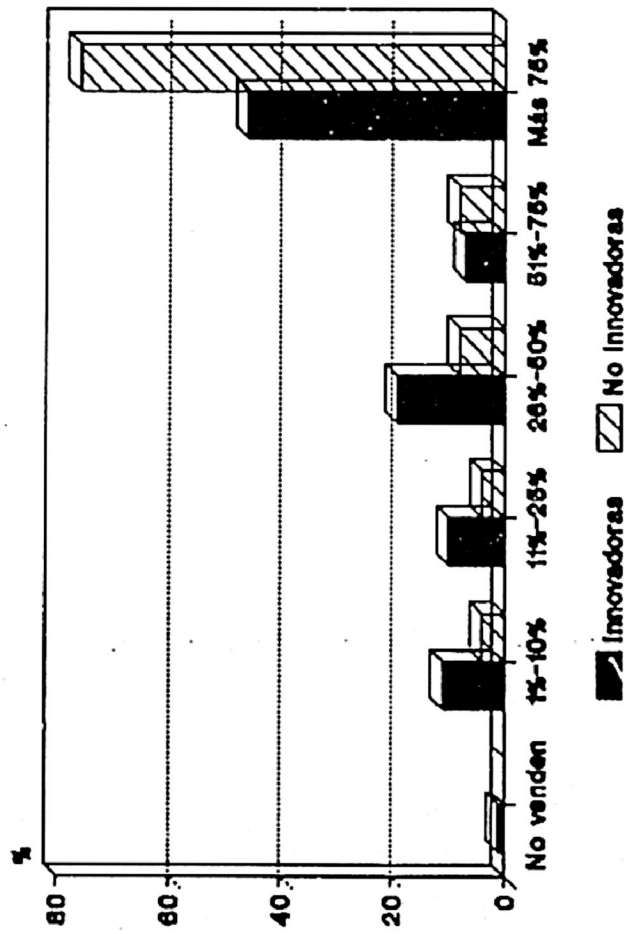
Así...

... Son las empresas menos innovadoras las que en mayor medida comercializan un único producto (del 48% de empresas monoproductoras identificadas en la muestra, el 56% son *poco o nada innovadoras*),

... Por el contrario, el 42% de las empresas innovadoras comercializan un segundo producto, siendo un 30% las que comercializan al menos tres. Dichos porcentajes ascienden al 30% y 15% respectivamente en el caso de las empresas no innovadoras.

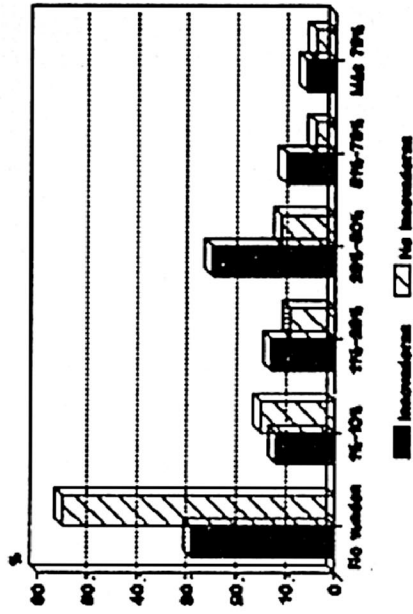
⁴⁵Han sido las propias empresas las que han estimado el número de productos realmente diferentes que producen y comercializan.

COMUNIDAD AUTONOMA



Fuente: Elaboración Prople.

RESTO DEL MERCADO ESPAÑOL



MERCADOS EXTRANJEROS

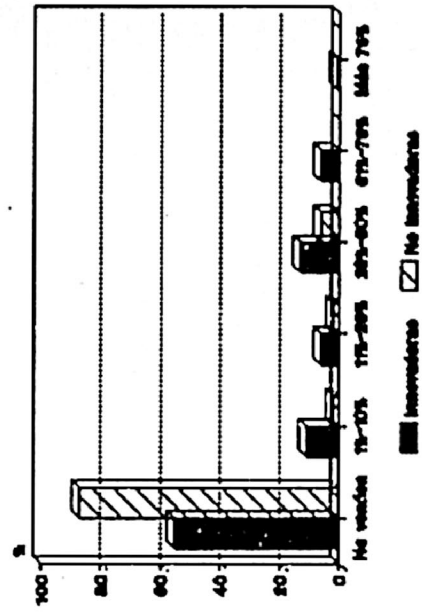
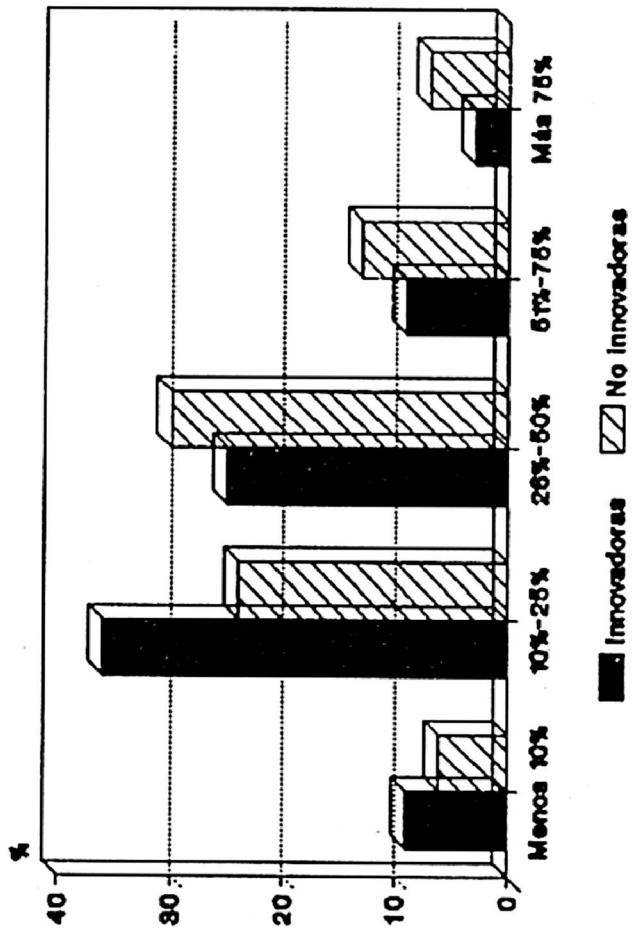


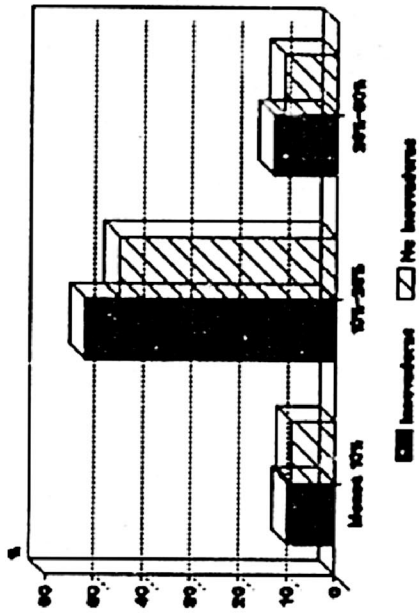
Gráfico 5.36. Empresas innovadoras-No innovadoras: Áreas de mercado.

CLIENTE PRINCIPAL



Fuente: Elaboración Propia.

SEGUNDO CLIENTE



TERCER CLIENTE

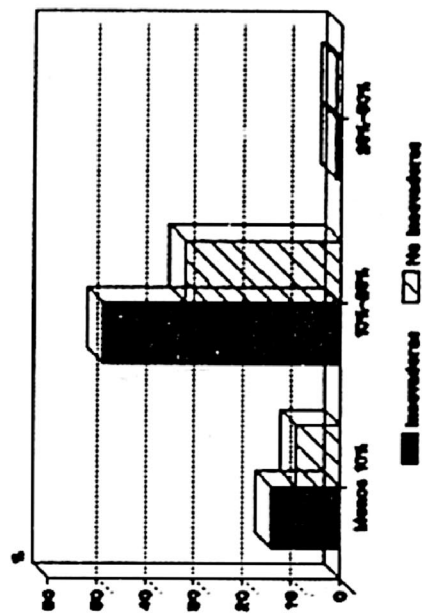
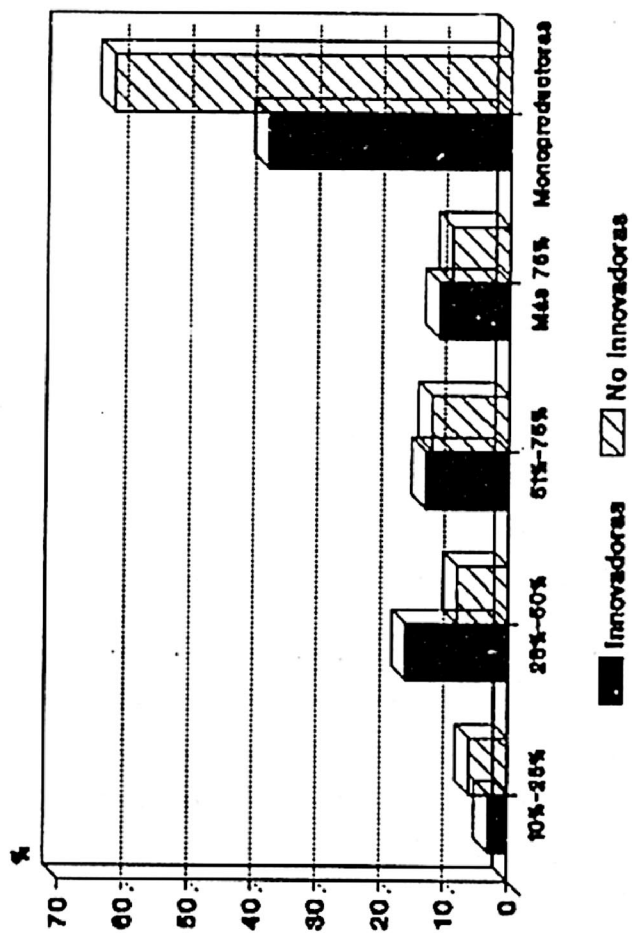


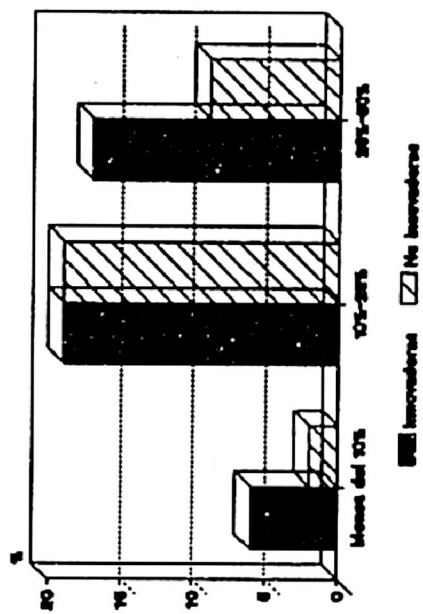
Gráfico 5.37. Empresas innovadoras-No innovadoras: Cartera de clientes.

PRODUCTO PRINCIPAL



Fuente: Elaboración Propia.

SEGUNDO PRODUCTO



TERCER PRODUCTO

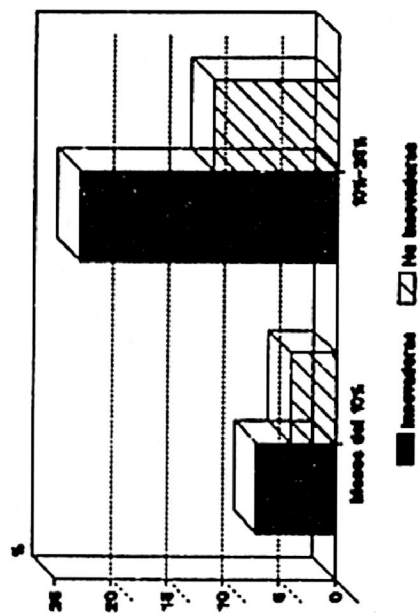


Gráfico 5.38. Empresas Innovadoras-No innovadoras: Importancia de la cartera de productos.

5.5. TIPOLOGÍA DE LAS INNOVACIONES DESARROLLADAS POR LAS EMPRESAS VASCAS DE NUEVA CREACIÓN

5.5.1. Introducción

Con el objetivo de profundizar en el carácter innovador de los nuevos proyectos novedosos, y siguiendo con el marco metodológico diseñado en el apartado 3.3., se analiza a continuación la tipología de innovaciones que han desarrollado las nuevas empresas.

La tipología de innovaciones que se ha considerado es la siguiente:

- * Innovación tecnológica: De proceso (5.5.2.),
De producto (5.5.3.),
- * Innovación administrativa (5.5.4.), e
- * Innovación de marketing (5.5.5.).

En cada caso se estudian:

- ... las tasas de innovación de las nuevas empresas,
- ... la relación entre el desarrollo de las mismas y las variables, internas y externas, condicionantes de las conductas innovadoras, y
- ... las características de los sistemas respectivos (el tecnológico, o el administrativo, o el comercial).

5.5.2. Innovaciones de proceso en las empresas vascas

5.5.2.1. Introducción de innovaciones de proceso

El desarrollo de innovaciones en los procesos productivos de las nuevas empresas industriales vascas ha sido muy habitual (más del 55% de las empresas encuestadas

estiman que han introducido innovaciones de proceso). Sin embargo, no existe una clara tendencia de las empresas innovadoras a desarrollar innovaciones de proceso en mayor media que las no innovadoras.

De hecho, casi la mitad de las empresas no innovadoras han desarrollado innovaciones de proceso en los cuatro últimos años, y por el contrario el 39% de las empresas innovadoras no las han realizado.

Cuadro 5.7.

INNOVACIONES DE PROCESO

Conductas Innovad.. Innovaciones de proceso...	Total	Muy Inno - vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	55,7	4,9	29,5	18,9	2,5
No	44,3	3,3	18,9	18,9	3,3

Fuente: Elaboración Propia.

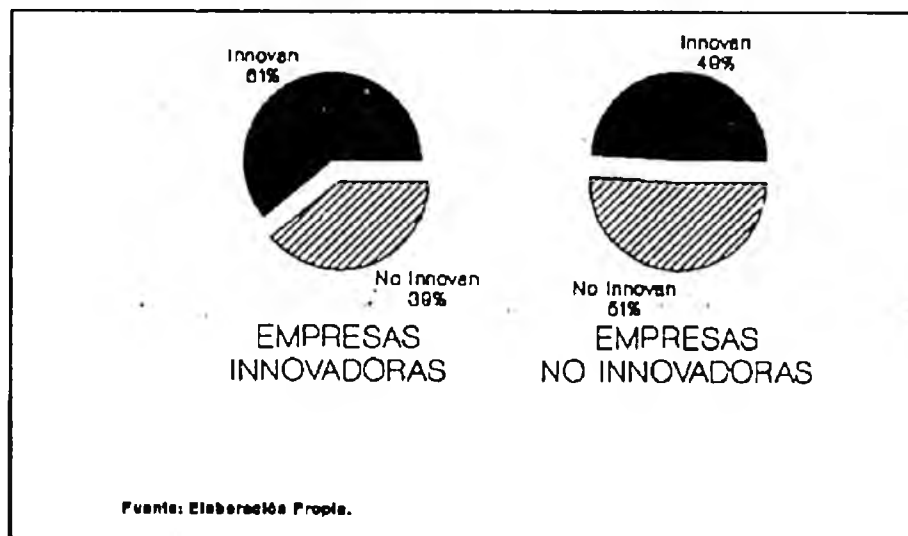


Gráfico 5.39. Innovaciones de proceso.

El incremento de la capacidad productiva ha sido el objetivo principal de las empresas que han introducido innovaciones de proceso, indicándolo así más del 70% de las mismas⁴⁶.

Otros objetivos señalados por numerosas empresas han sido los siguientes:

- * Ampliar la gama de trabajos realizables (28% del total de las empresas que innovan en proceso),
- * Reducir defectos (28%),
- * Automatizar la producción (26%), y
- * Ahorros en mano de obra (26%).

El resto de los objetivos considerados se han valorado en mucha menor medida, siendo especialmente poco significativos el desarrollo de innovaciones de proceso para la utilización de nuevos materiales o para reducir el impacto ambiental.

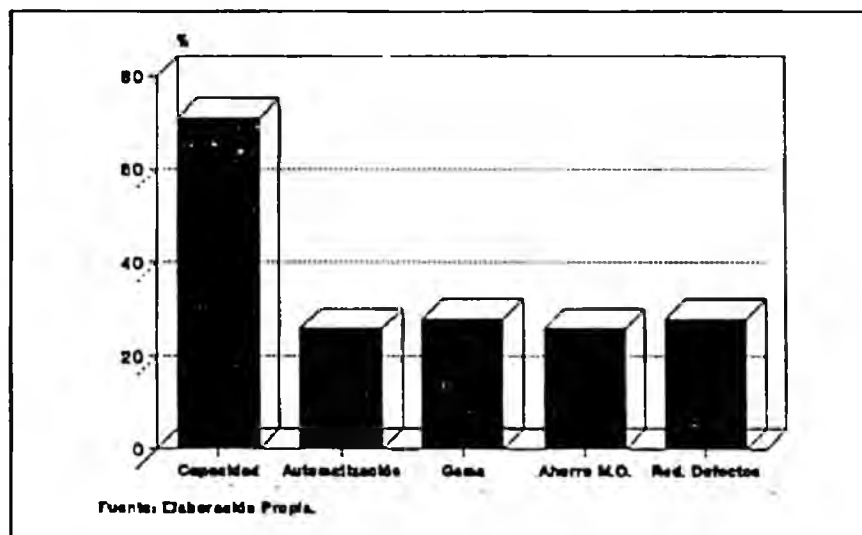


Gráfico 5.40. Objetivos de las innovaciones de proceso.

⁴⁶En caso de que la empresa haya desarrollado más de una innovación de proceso, los aspectos que se analizan se centran en aquella innovación que el encuestado ha considerado más importante. Ver apartado 3.3.5.1.

Prácticamente ninguna empresa que ha desarrollado innovaciones de proceso considera que las mismas han sido un fracaso aunque sólo una de cada tres valora las mismas como un completo éxito.

Las empresas innovadoras que han desarrollado innovaciones de proceso están ligeramente más satisfechas con los resultados de las mismas que las no innovadoras.

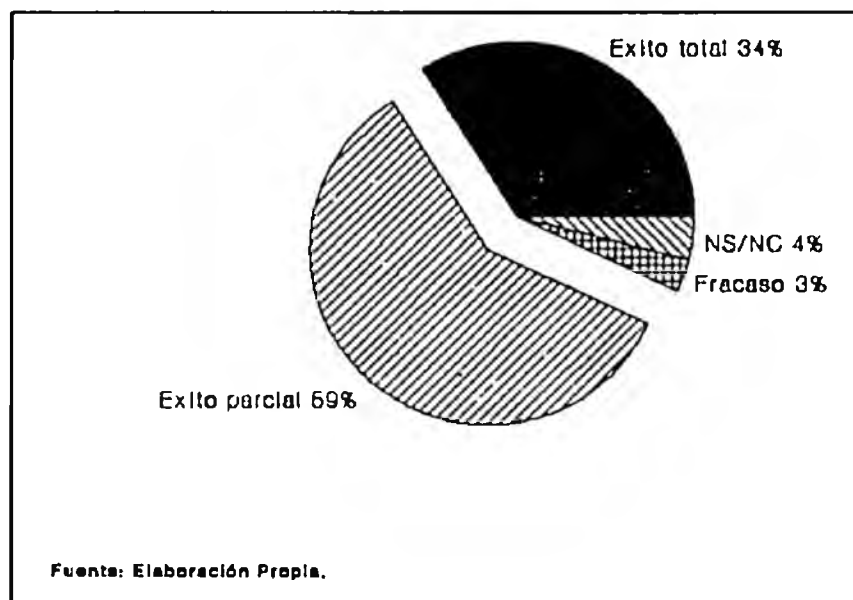


Gráfico 5.41. Evaluación de las innovaciones de proceso.

Las innovaciones de proceso se han desarrollado principalmente mediante la compra de maquinaria (estándar y a medida), siendo significativamente menor el número de innovaciones de proceso que se han originado en base a desarrollos propios o en colaboración con terceros. Este dato se considera especialmente significativo en cuanto a que las ventajas competitivas resultantes de las adquisiciones de maquinaria son claramente menos sostenibles que las conseguidas en base a los desarrollos empresariales propios.

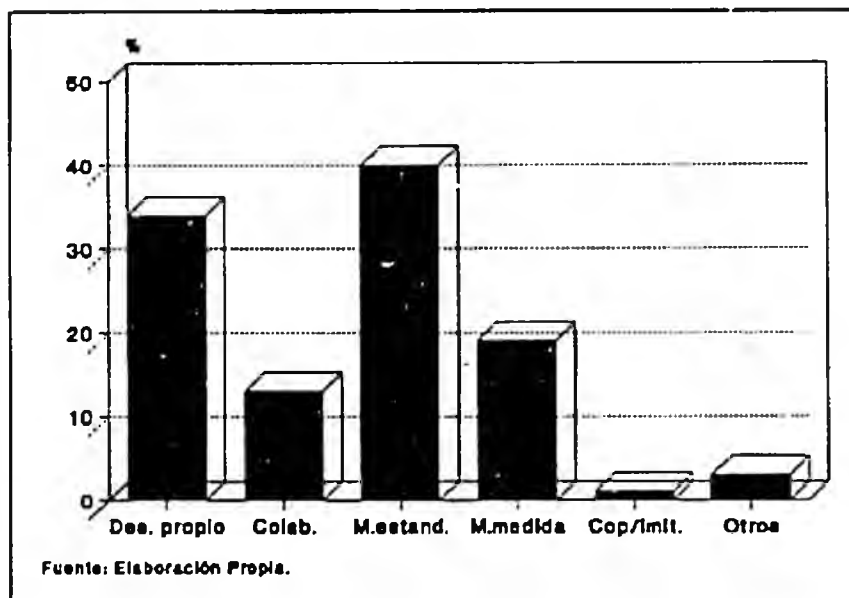


Gráfico 5.42. Origen de las innovaciones de proceso.

5.5.2.2. Variables condicionantes de las conductas innovadoras: Su influencia en el desarrollo de innovaciones de proceso

a. Variables internas

Las innovaciones de proceso son más habituales en aquellas empresas que se caracterizan por las siguientes variables de estructura organizativa:

- * Están localizadas en mayor medida en Álava y Guipúzcoa,
- * Son sociedades anónimas (46%), lo cual está muy relacionado con el tamaño medio-grande de las mismas (un 43% tiene un volumen de recursos propios superior a los diez millones de pesetas), y
- * Tienden a ser empresas relativamente más antiguas (el 59% inició su actividad en el período 1986-1987, frente a un 44% de las no innovadoras).

Respecto a las actividades de gestión, las innovaciones de proceso son más habituales entre las siguientes empresas:

- * Las que fabrican principalmente componentes y accesorios (suponen el 29% de las empresas que innovan en proceso), y
- * Las que tienen *historial innovador*, especialmente en innovaciones de proceso. Más del 60% de las empresas que anteriormente habían innovado en producto y casi el 63% de las que lo hicieron en proceso han desarrollado innovaciones de proceso.

En relación a los recursos humanos, la existencia de planes de formación es un aspecto especialmente relevante para el desarrollo de innovaciones de proceso, de hecho casi el 100% de las empresas que desarrollan los mismos han innovado en este área.

b. Variables externas

La influencia de las variables externas se centra principalmente en el carácter innovador de los competidores.

El 68% de las empresas que operan en sectores donde los competidores son innovadores (*muy o algo innovadores*) desarrollan innovaciones de proceso. El porcentaje asciende al 67% cuando el análisis se circunscribe a aquellas empresas que se encuentran en sectores donde las actividades en I+D son importantes (*actividad alta o media*).

5.5.2.3. Innovaciones futuras de proceso

Respecto al futuro, casi el 60% de las nuevas empresas tienen previsto desarrollar innovaciones de proceso. Las mismas son consideradas como objetivos necesarios en los casos de las empresas innovadoras, siendo valoradas en menor medida en el caso de las no innovadoras.

El tener una tendencia positiva hacia el desarrollo de innovaciones de proceso es también especialmente valorado por las empresas que han desarrollado este tipo de innovaciones. Más del 75% de las empresas que han innovado en proceso piensan hacerlo en el futuro, siendo dicho porcentaje del 37% entre el resto de las

organizaciones.

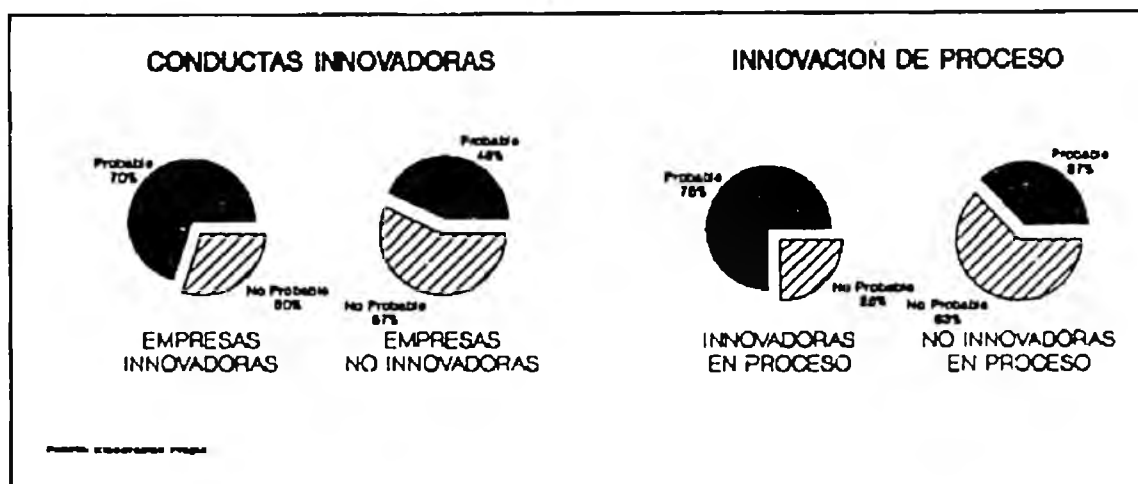


Gráfico 5.43. Innovaciones futuras de proceso.

5.5.3. Innovaciones de producto en las empresas vascas

5.5.3.1. Introducción de innovaciones de producto

Las innovaciones de producto han sido claramente menos significativas que las desarrolladas en procesos, ya que seis de cada diez nuevas empresas no desarrollan este tipo de innovaciones.

Cuadro 5.8.DESARROLLO DE INNOVACIONES DE PRODUCTO
EN LAS NUEVAS EMPRESAS

Conductas innovadoras... Innovación de producto...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	38,5	4,9	24,6	9,0	-
No	56,6	3,3	22,1	25,4	5,7
Se está aún en fase de desarrollo o diseño	3,3	-	0,8	2,5	-
NS/NC	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

La tasa de nuevas empresas vascas industriales innovadoras en producto ha pasado de suponer el 29% en 1990 al 42%⁴⁷ en 1994.

En este caso, son las empresas innovadoras las que en mayor medida han desarrollado innovaciones de producto. De hecho, más de una de cada dos empresas innovadoras lo han hecho, frente a una de cada cuatro de las empresas no innovadoras. Destaca el hecho de que ninguna empresa que se considere *nada innovadora* haya innovado en producto.

⁴⁷Se incluyen las empresas que están en fase de desarrollo o diseño. Las nuevas empresas han podido desarrollar más de una innovación de producto; de ser así, los aspectos que se analizan se centran en aquella innovación que el encuestado ha considerado más importante. Ver apartado 3.3.5.1.

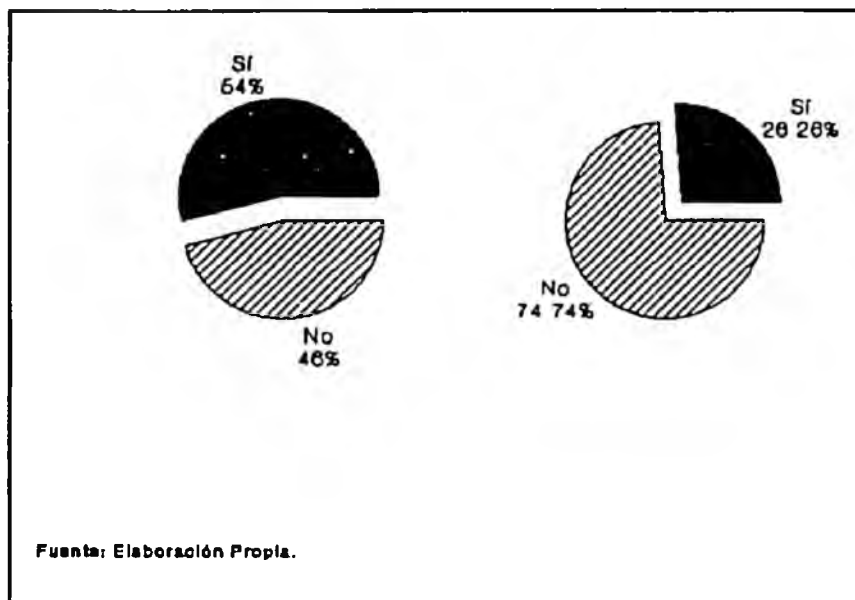


Gráfico 5.44. Innovaciones de producto.

La innovación de producto ha consistido en más del 65% de los casos en innovaciones de segundo orden, *no radicales*, ya que suponen mejoras en productos ya existentes o reposicionamiento de los mismos.

Las innovaciones más *radicales* (fabricación de productos totalmente nuevos, bien a nivel europeo o mundial o sólo a nivel de su mercado geográfico) han sido desarrolladas principalmente por las empresas innovadoras, perteneciendo a esta categoría poco más del 20% del total de las innovaciones de producto consideradas.

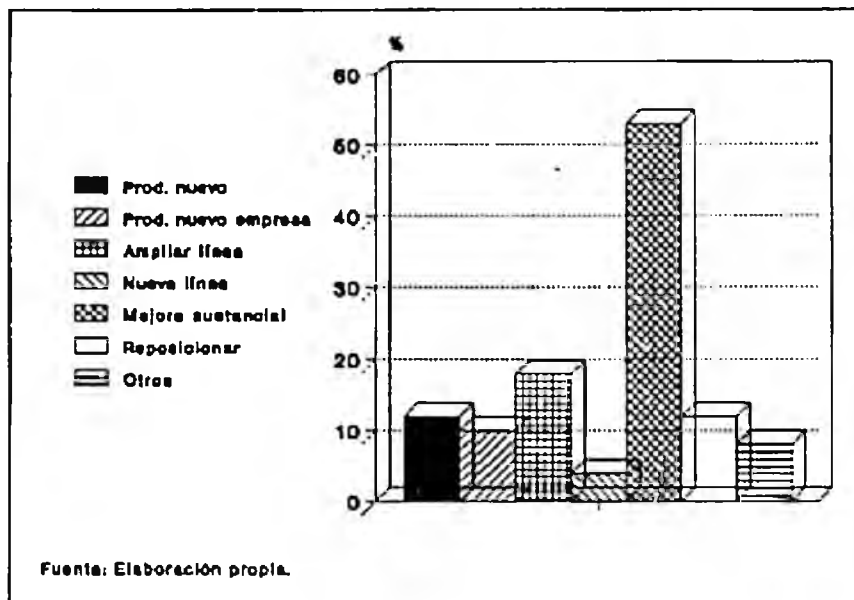


Gráfico 5.45. Tipología de las innovaciones de producto.

Las ventajas de las innovaciones de producto pueden ser muy diversas. En el caso de las nuevas empresas vascas las más significativas son:

- * Las de diseño. Tienen un diseño mejorado (desarrolladas por el 43% de las empresas que han innovado en producto).
- * Las de calidad. Productos de mayor calidad (desarrolladas, también, por el 43% de estas empresas).
- * Las tecnológicas. Son productos tecnológicamente más avanzados (33%), y
- * Las de eficiencia. Resultan más eficientes en su funcionamiento (32%).

Las empresas innovadoras han sido las que en mayor medida han conseguido alguna de estas ventajas. Por el contrario, las empresas no innovadoras que han desarrollado innovaciones de producto se caracterizan principalmente por desarrollar ventajas *menores* (los productos innovadores desarrollados por las mismas: utilizan nuevos materiales, reúnen características más adecuadas a su uso, son menos contaminantes, son menos costosos).

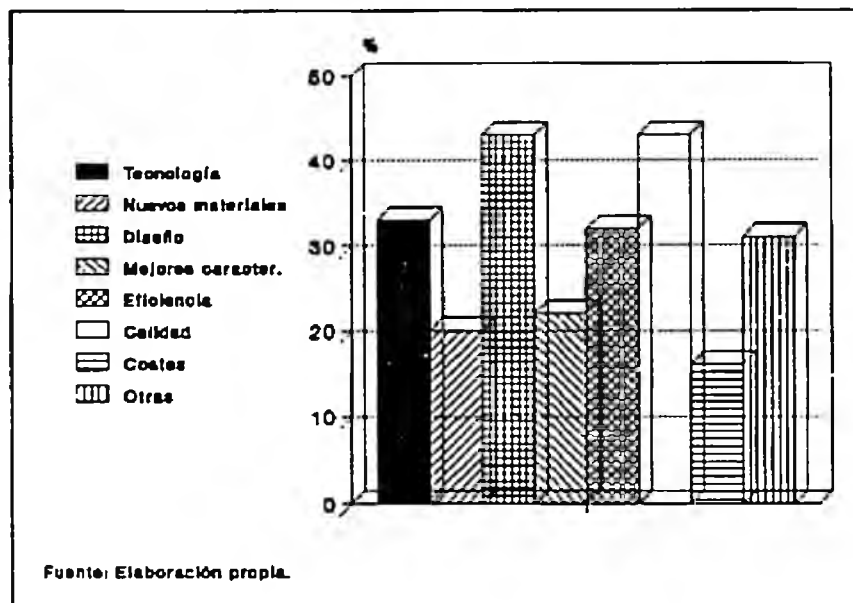


Gráfico 5.46. Ventajas de las innovaciones de producto.

El ámbito de las innovaciones estudiadas se ha analizado desde una triple perspectiva:

- * A nivel internacional,
- * A nivel nacional, y
- * Sólo a nivel de empresa.

La mayoría de las innovaciones en producto tienen un ámbito de influencia a nivel internacional (39%)⁴⁸ y nacional (35%), siendo por lo tanto sólo el 26% de las mismas las que consideran tener un ámbito limitado a la propia empresa. Las empresas innovadoras son las que en mayor medida han desarrollado innovaciones significativas en cuanto al ámbito de la misma. El 81% de éstas considera que sus innovaciones de producto lo son a nivel nacional o internacional, mientras que dicho porcentaje disminuye al 57% cuando se analiza el ámbito de las innovaciones de producto de las empresas no

⁴⁸Destaca el alto porcentaje de empresas que consideran que han innovado en producto a nivel internacional, lo cual no quiere decir que sean los primeros en desarrollar dicha innovación a nivel mundial, sino que lo han sido en su ámbito internacional de influencia comercial.

innovadoras.

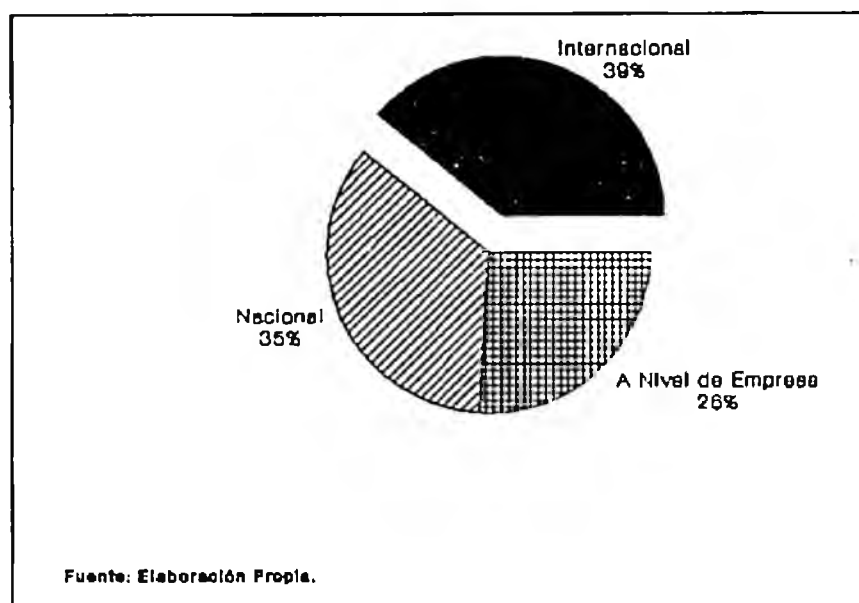


Gráfico 5.47. Ámbito de las innovaciones de producto.

Las innovaciones de producto requieren un desarrollo previo que puede condicionar en gran medida la defensa de las ventajas diferenciales que se pueden conseguir en el mercado en base a las mismas. Las innovaciones de producto se han originado mayoritariamente en base a desarrollos de las propias empresas (bien en lo que se refiere al conjunto del producto o simplemente a nivel del diseño del mismo), especialmente en el caso de las empresas innovadoras (más del 85% de las empresas que realizan desarrollos propios son innovadoras). Es significativa la poca incidencia de la compra de patentes para el desarrollo de innovaciones de producto.

El origen de estas innovaciones se puede considerar por lo tanto positivo, ya que al estar implicadas las propias empresas en la mayoría de los casos en el proceso de desarrollo, la defensa de las ventajas que se obtienen (O'Hare 1988) es más factible.

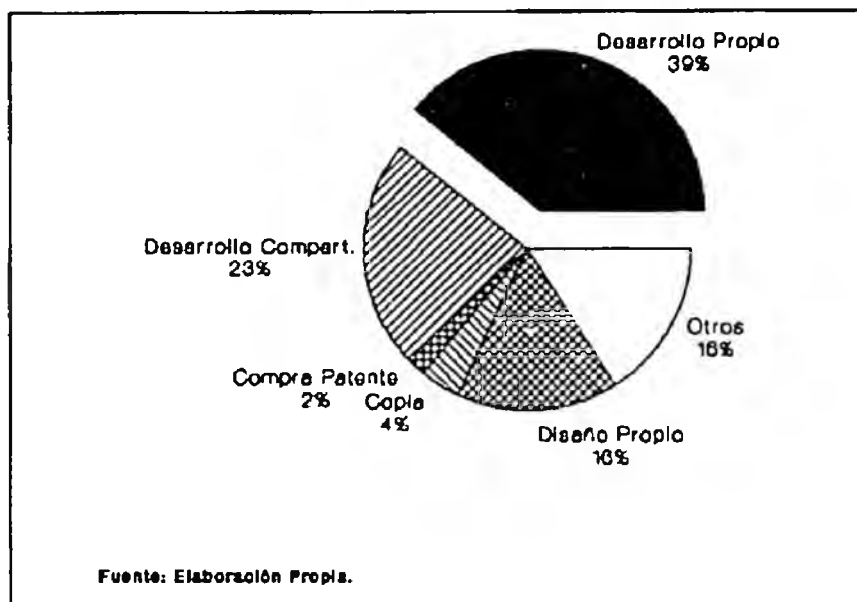


Gráfico 5.48. Origen de las innovaciones de producto.

Los principales objetivos⁴⁹ de la innovación han sido los de:

- * Diversificar la producción (el 39% de las empresas que innovan en producto),
- * Hacer frente a una innovación de la competencia (el 31%),
- * Mejorar un producto en fase de crecimiento (28%), y
- * Reducir los costes de fabricación (20%).

El resto de los objetivos testados han sido muy poco valorados, especialmente: "sustituir un producto tecnológicamente obsoleto" y "relanzar un producto en fase de madurez/declive".

El diversificar la producción es lo que especialmente ha motivado que las empresas innovadoras desarrollen innovaciones de producto. El segundo gran objetivo, el de responder a acciones de la competencia, es el motivo aducido principalmente por las empresas no innovadoras.

⁴⁹Muy relacionado con los *gaps de innovación*, analizados en el apartado 5.4.2.

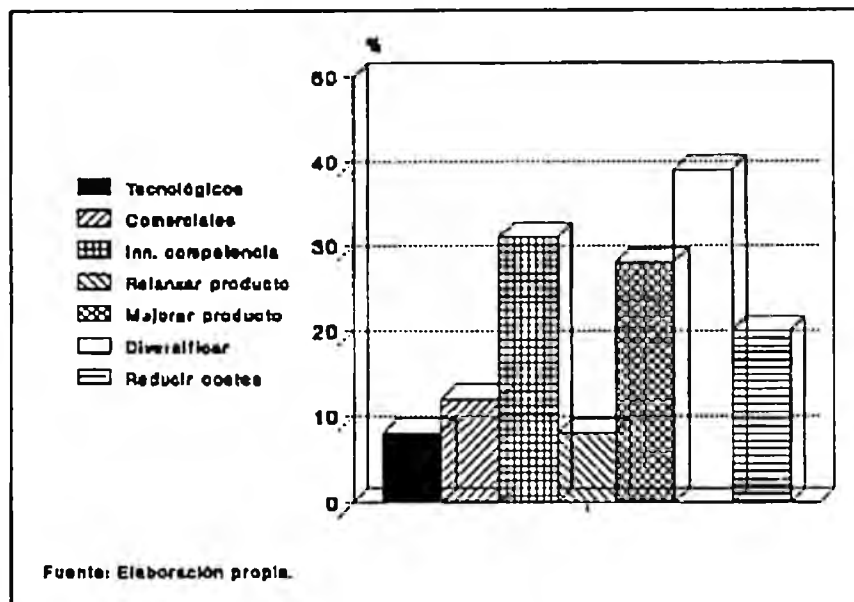


Gráfico 5.49. Objetivos de las innovaciones de producto.

La gran mayoría de las empresas que innovan en producto consideran que sus objetivos se han conseguido de manera parcial (69%), mientras que el 29% estima que los mismos se han cumplido totalmente. Menos del 2% de dichas empresas consideran que los objetivos se han conseguido escasamente.

Las nuevas empresas vascas que innovan en producto, alcanzan unas tasas de *éxito total* ligeramente inferiores a las de las empresas que innovan en los procesos productivos.

Las empresas innovadoras son las que más satisfechas se encuentran con el resultado de sus innovaciones de producto. Así, el 32% de estas declaran haber conseguido totalmente sus objetivos, mientras que menos del 22% de las no innovadoras tienen esa opinión.

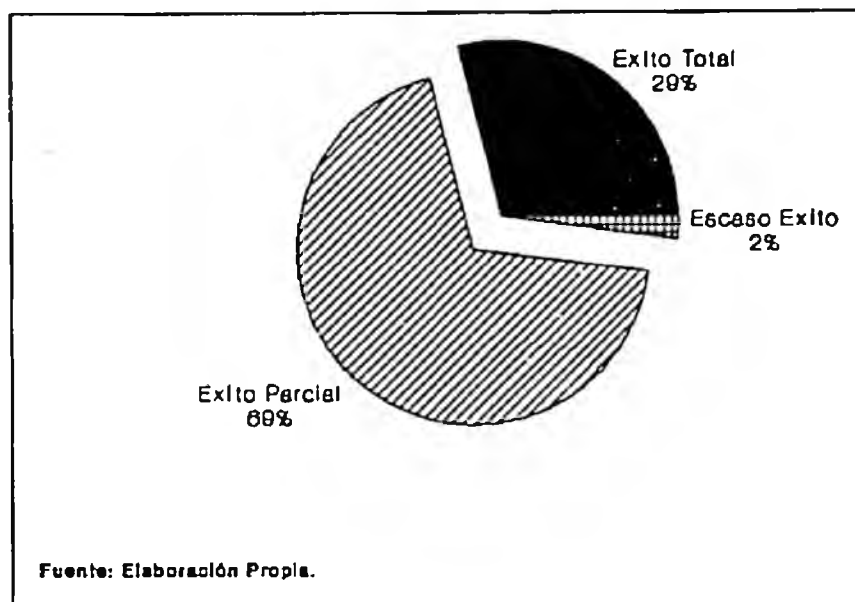


Gráfico 5.50. Evaluación de la innovación de producto.

5.5.3.2. Variables condicionantes de las conductas innovadoras: Su influencia en el desarrollo de innovaciones de producto

a. Variables internas

Las innovaciones de producto son más habituales en aquellas empresas que se caracterizan por las siguientes variables de estructura organizativa:

- * Son sociedades anónimas (47%), lo cual está muy relacionado con el tamaño medio-grande de las mismas (un 45% tiene un volumen de recursos propios superior a los diez millones de pesetas),
- * Tienden a ser empresas relativamente más antiguas (el 63% inició su actividad en el período 1986-1987, frente a un 46% de las no innovadoras), y
- * Son empresas que están participadas por otras sociedades en mayor medida que las no innovadoras en producto.

Respecto a las actividades de gestión, las innovaciones en producto son más habituales entre las empresas:

- * Que fabrican principalmente componentes y accesorios (representan el 28% de las empresas que innovan en producto),
- * Que utilizan técnicas de planificación,
- * Que tienen *historial innovador*, especialmente en innovaciones de producto. Más del 60% de las empresas que innovaron en producto y más del 51% de las que lo hicieron en procesos han desarrollado durante los últimos años innovaciones de producto, y
- * En las que existe una mayor separación entre gestión y propiedad (el 20% de estas empresas están gestionadas por no socios, frente a poco más de un 11% de las que no desarrollan este tipo de innovaciones).

La existencia de planes de formación es también un aspecto relevante para el desarrollo de innovaciones de producto, siendo más de un 43% de estas empresas, frente a un 33% de las que no innovan, las que han desarrollado planes de formación o por lo menos organizan, regular o esporádicamente, cursos de reciclaje y capacitación profesional.

La edad y la movilidad son otras variables de recursos humanos en las que se detectan diferencias entre las empresas que innovan en producto y las que no. Las empresas que innovan tienen por lo general un personal más joven (un 65% considera que la edad de sus operarios es baja o media-baja, frente a menos de un 50% entre el resto), y más flexible (el 59% de las empresas que innovan en producto consideran que el grado de movilidad de sus operarios es medio-alto o alto, frente a un 35% del resto).

b. Variables externas

Las nuevas empresas que han desarrollado innovaciones de producto operan principalmente en sectores en los que:

- * Tanto en el pasado como en la previsión de futuro, la evolución de la demanda es

significativamente mejor que en el resto,

- * Así mismo, las inversiones mínimas a realizar son una barrera mucho más significativa,
- * Existen en mayor medida productos sustitutivos,
- * El número de competidores tiende a ser más pequeño, y
- * Los competidores son claramente más innovadores, desarrollándose en el sector una actividad *media-alta* de I+D.

5.5.3.3. Innovaciones futuras de producto

Respecto al futuro, un 53% de las empresas analizadas tienen la intención de introducir innovaciones de producto durante los próximos cuatro años.

Las empresas que en mayor medida tienen intención de desarrollar estas innovaciones son las que se consideran innovadoras. Un 67% de las mismas tiene previsto hacerlo, siendo dicha tasa inferior al 34% entre las no innovadoras.

La diferencia es aún más significativa si se toma en consideración el desarrollo o no de innovaciones de producto. Así, mientras que más del 80% de las empresas que han innovado en producto piensan seguir haciéndolo en el futuro, la tasa desciende al 30% entre las que no lo han hecho.

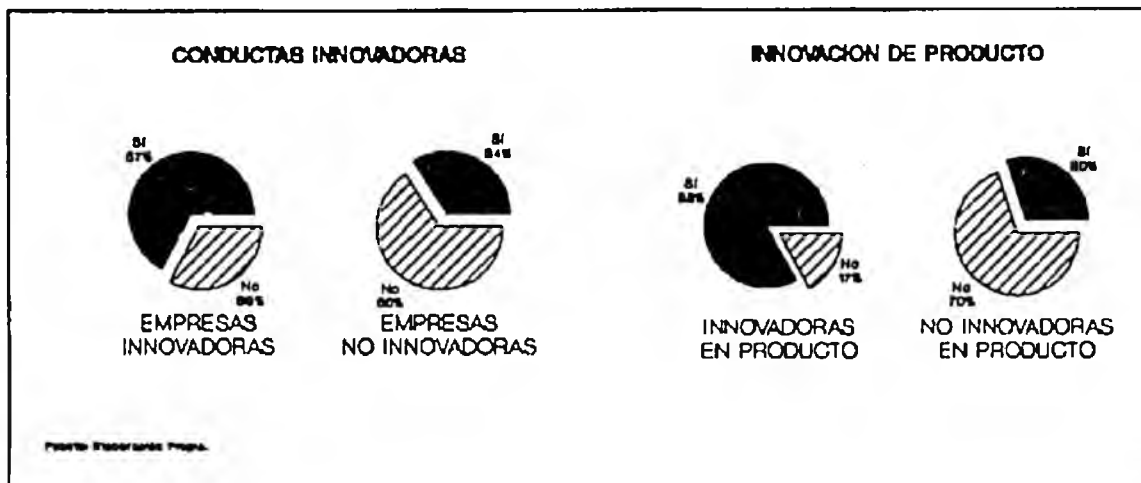


Gráfico 5.51. Innovaciones futuras de producto, conductas innovadoras e innovación de producto.

5.5.3.4. Características del sistema tecnológico de las nuevas empresas vascas

a. Introducción

En el marco metodológico del apartado 3.3. se señala la necesidad de estudiar para cada tipo de innovación que se ha considerado (tecnológicas, administrativas y de marketing) las características de los sistemas en los que se desarrollan las mismas.

En el cuadro 3.3. se muestran las características del sistema tecnológico que se consideran necesario analizar. Las mismas hacen referencia a:

- * El nivel tecnológico,
- * La definición de una estrategia tecnológica,
- * La antigüedad de la maquinaria y de los equipos,
- * Las inversiones anuales medias,
- * Los sistemas de producción utilizados,
- * El sistema de control y gestión de la calidad de la empresa,
- * La fase del ciclo de vida en el que se encuentran los principales productos de la empresa, y
- * Las innovaciones en producto que no se han comercializado.

b. Nivel tecnológico

Tecnológicamente, la tecnología es un aspecto básico de los proceso de innovación, el 22% de las jóvenes empresas vascas declaran disponer de una tecnología avanzada, aunque la gran mayoría considera que las mismas son de carácter intermedio o tradicional.

Son las empresas innovadoras las que tienden a disponer de una tecnología más avanzada y las menos innovadoras las que poseen unos equipos más tradicionales.

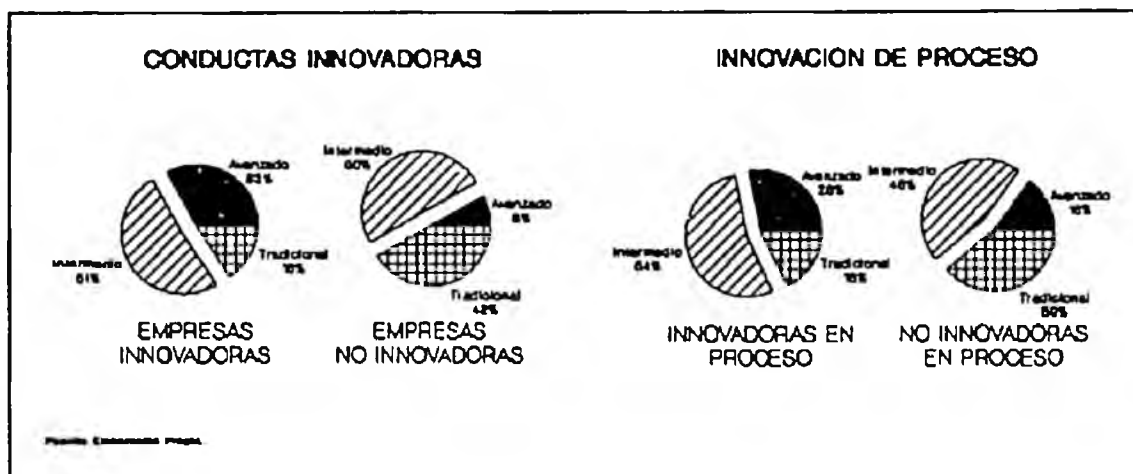


Gráfico 5.52. Nivel tecnológico, conductas innovadoras e innovación de proceso.

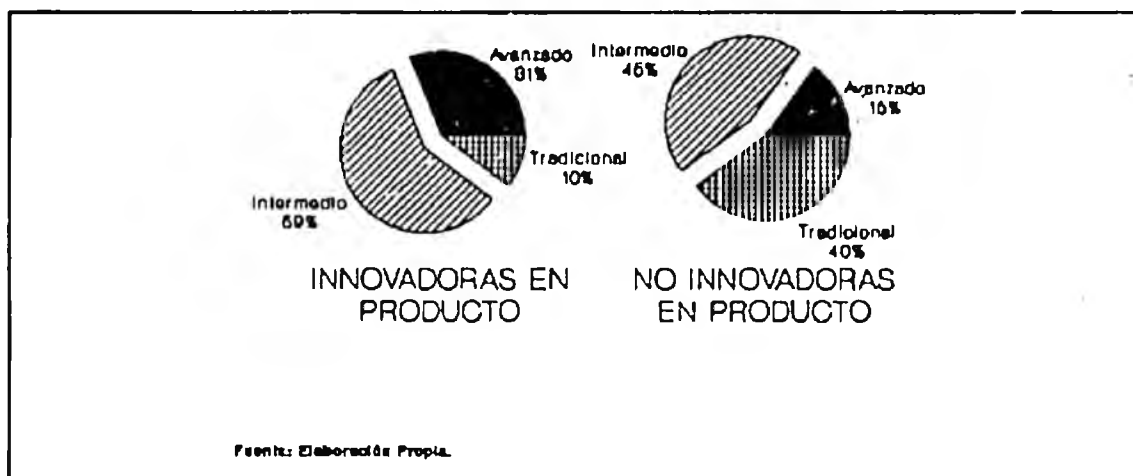


Gráfico 5.53. Nivel tecnológico e innovación de producto.

El disponer de tecnología avanzada contribuye, además, a desarrollar innovaciones de proceso (el 71% de las empresas con tecnología avanzada ha desarrollado innovaciones de proceso), así como innovaciones de producto (de las empresas que innovan en producto más del 30% tienen un nivel tecnológico avanzado y sólo en un 10% de los casos se puede considerar el mismo como tradicional; mientras que entre las no innovadoras en producto dichos porcentajes son del 14% y 41% respectivamente).

c. Estrategia tecnológica

Un aspecto de igual manera significativo en los sistemas tecnológicos de las empresas industriales, es la importancia que las mismas le confieren al desarrollo de estrategias tecnológicas.

Estas estrategias son especialmente importantes en el caso de las empresas que se consideran *my innovadoras*, siendo la búsqueda del liderazgo su objetivo principal. No obstante, a medida que el nivel innovador de la empresa va decreciendo, se toman en consideración otros tipos de objetivos (básicamente, el seguimiento del líder y las licencias tecnológicas).

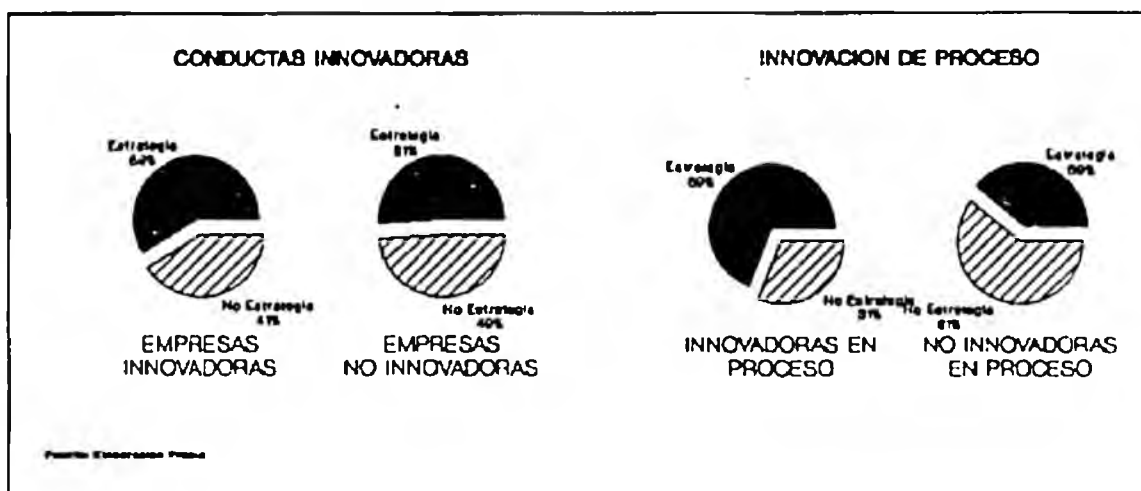


Gráfico 5.54. Estrategias tecnológicas, conductas innovadoras e innovación de proceso.

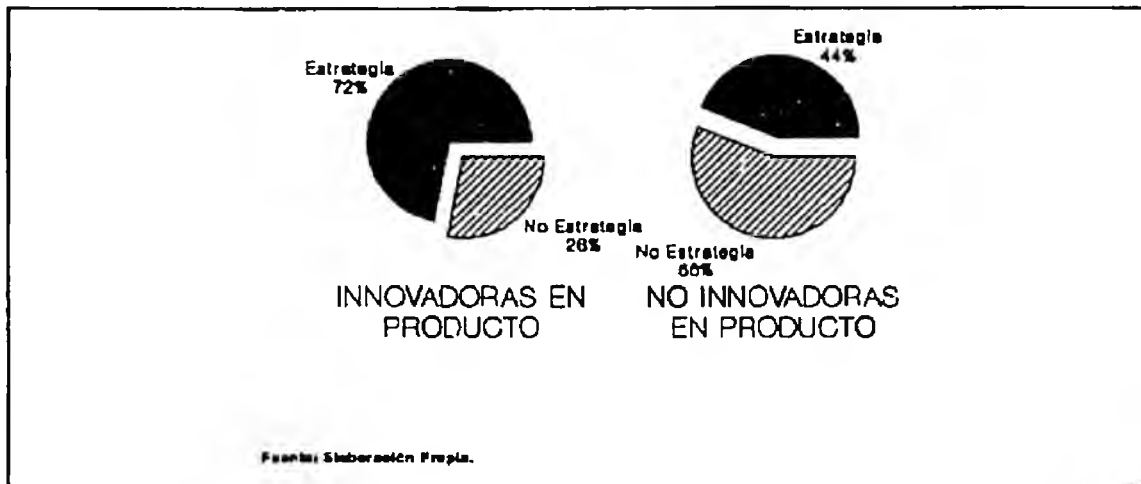


Gráfico 5.55. Estrategias tecnológicas e innovación de producto.

En el desarrollo de la innovación de proceso cabe destacar la importancia de contar con una estrategia tecnológica. El 70% de las empresas que han innovado en proceso han desarrollado este tipo de estrategias, frente a tan sólo el 39% entre el resto de empresas.

De igual manera, las empresas innovadoras en producto tienen definida una estrategia tecnológica (casi tres de cada cuatro) en mucha mayor medida que el resto (menos de una de cada dos).

d. Antigüedad de la maquinaria y equipos

La antigüedad de los equipos productivos es otro aspecto de interés. Aquellas que cuentan con equipos productivos más jóvenes dispondrán, en mayor medida, de avances tecnológicos.

Casi el 60% de las empresas jóvenes cuentan con equipos con una antigüedad inferior a los cinco años, mientras que por el contrario el 7% cuenta con sistemas cuya antigüedad es incluso superior a la de la vida de las empresas más antiguas (> 10 años).

Las empresas innovadoras son las que cuentan en mayor medida con equipos nuevos

(casi el 70% de las mismas cuenta con maquinaria con una vida inferior a los cinco años, frente a menos del 50% de las no innovadoras).

De igual manera, la *juventud* del equipamiento es un factor que contribuye, ligeramente, a desarrollar innovaciones de proceso (más del 60% de las empresas con equipos de menos de cinco años de antigüedad han innovado en proceso).

Así mismo, el contar con equipos productivos modernos es un aspecto que ayuda a innovar en producto, motivo por el cual estas empresas son las que realizan un mayor esfuerzo inversor. El 72% de las empresas que innovan en producto tienen una antigüedad de equipos inferior a cinco años, frente al 51% de las que no innovan.

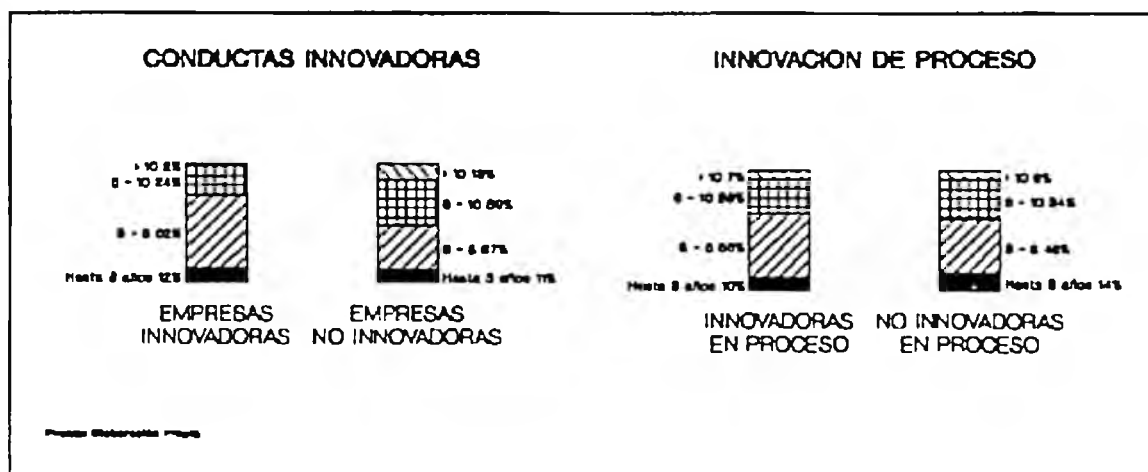


Gráfico 5.56. Antigüedad de los equipos, conductas innovadoras e innovación de proceso.

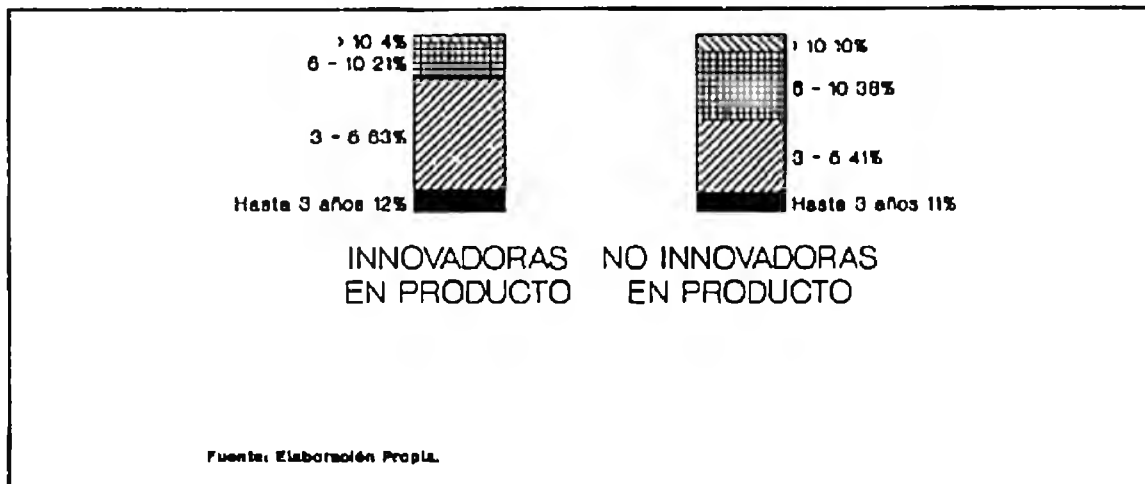


Gráfico 5.57. Antigüedad de los equipos e innovación de producto.

c. Inversiones anuales medias

Más del 20% de las nuevas empresas no han realizado durante los dos últimos años ningún esfuerzo inversor (han invertido menos de un millón de pesetas/año), mientras que el 32% se puede considerar que han desarrollado un volumen de inversión intermedio (de dos a cinco millones de pesetas/año) y cerca de un 28% han invertido cantidades más significativas, más de seis millones de pesetas/año.

Son las empresas innovadoras las que realizan un mayor volumen de inversiones, siendo por lo tanto esta variable otro aspecto que claramente les identifica. Así, el 61% de las empresas con un volumen de inversión medio o grande desarrollan conductas innovadoras, mientras que el 68% de las empresas que no invierten son a su vez no innovadoras.

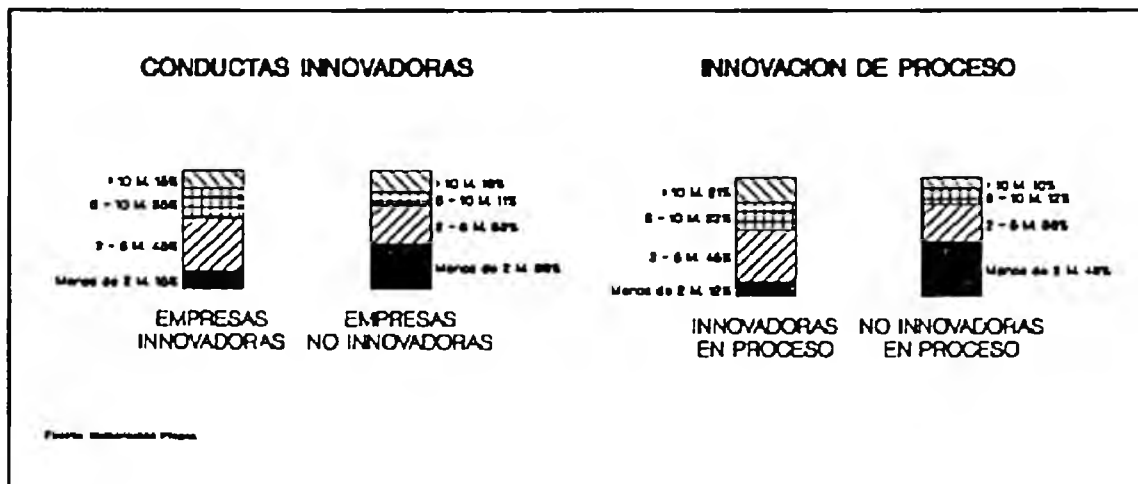


Gráfico 5.58. Inversión anual media, conductas innovadoras e innovación de proceso.

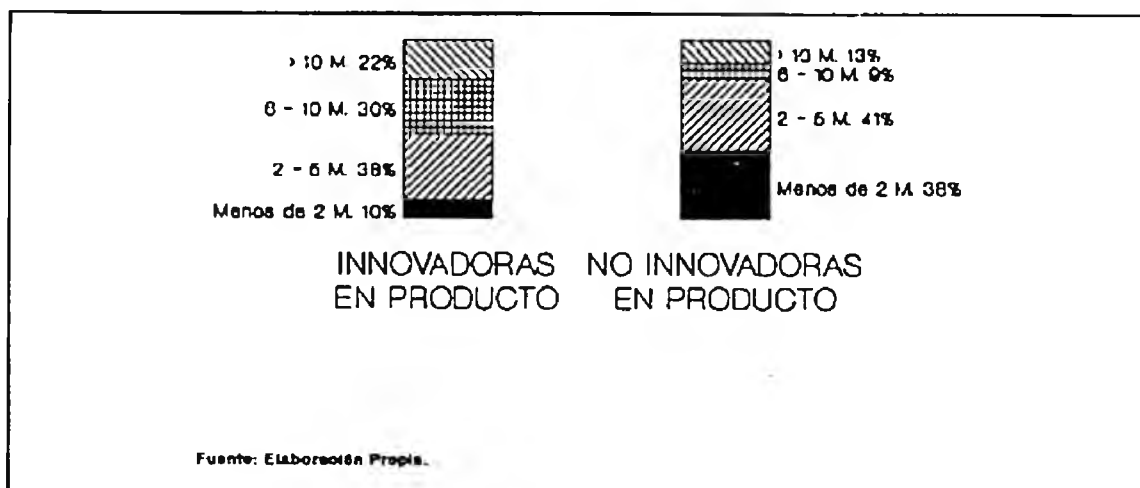


Gráfico 5.59. Inversión anual media e innovación de producto.

El que las empresas inviertan ayuda significativamente a que éstas innoven en proceso y en producto.

Casi el 75% de las empresas que realizan unas inversiones anuales medias superiores a los seis millones de pesetas han desarrollado innovaciones de proceso, mientras que el 72% de las que invierten menos de un millón de pesetas/año no las han realizado.

Así mismo, el 43% de las empresas innovadoras en producto invierten anualmente más de seis millones de pesetas, porcentaje que se sitúa en torno al 16% en el caso de las que no innovan.

f. **Sistemas de producción**

El análisis de los sistemas de producción utilizados por las nuevas empresas se ha realizado en base al grado de utilización de algún(os) de los siguientes sistema(s) productivo(s): maquinaria con control numérico, autómatas programables, robots, células flexibles, sistemas CAD (Diseño Asistido por Ordenador), sistemas CAM (Fabricación Asistida por Ordenador), sistemas CAE (Ingeniería Asistida por Ordenador), sistemas CIM (Fabricación Integrada por Ordenador), y sistemas JIT (Just In Time).

Casi el 43% de las empresas encuestadas no ha utilizado ninguno de los sistemas indicados, ascendiendo ese porcentaje al 53% en el caso de las empresas no innovadoras.

Los sistemas utilizados en mayor medida son las máquinas con control numérico (los utilizan el 37% del total de las empresas encuestadas), los sistemas de diseño asistido por ordenador (el 13%), y los autómatas programables (el 11%).

Obviamente, son las empresas innovadoras las que en mayor medida utilizan este tipo de sistemas⁵⁰.

⁵⁰Salvo en los casos de utilización de los sistemas CIM y JIT.

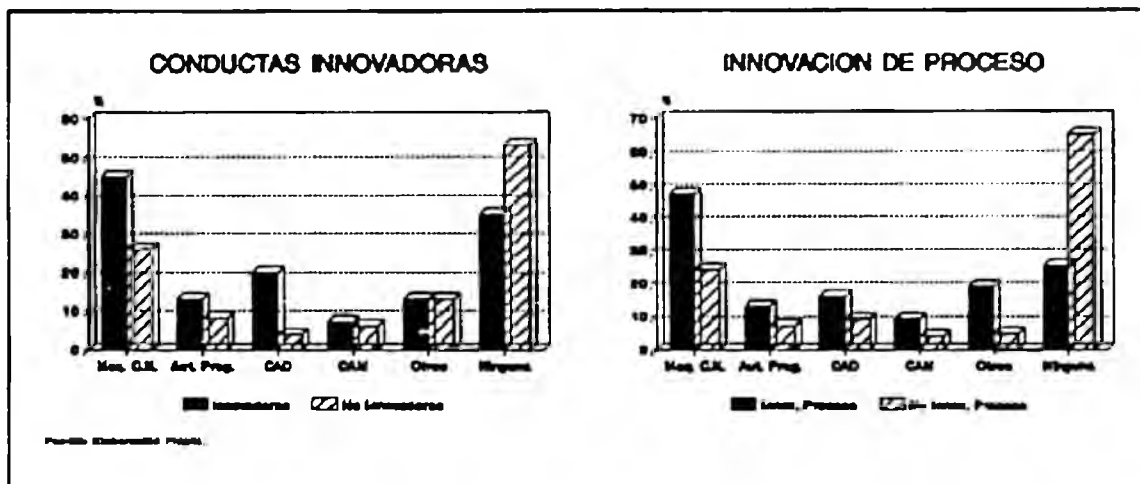


Gráfico 5.60. Sistemas de producción, conductas innovadoras e innovación de proceso.

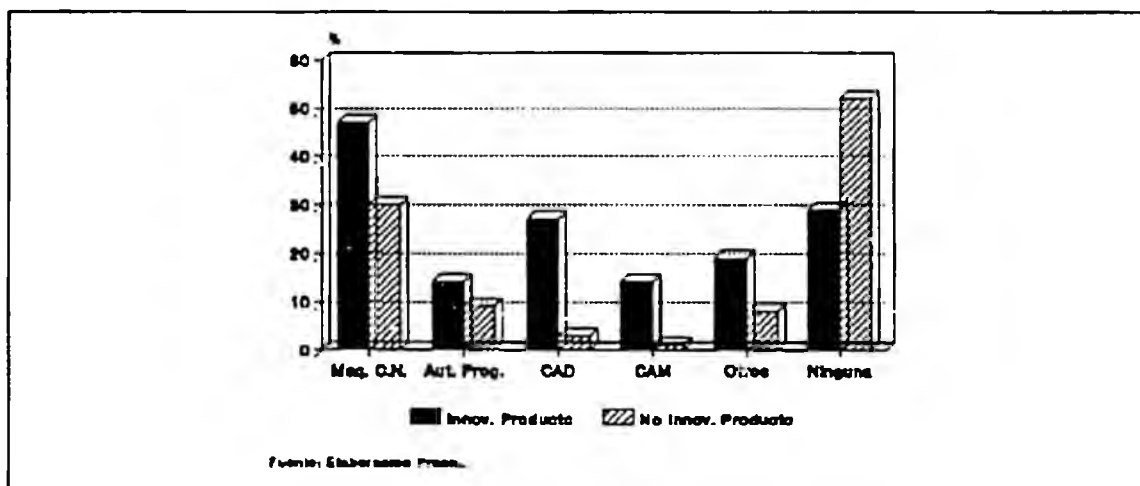


Gráfico 5.61. Sistemas de producción e innovación de producto.

Para el desarrollo de innovaciones de proceso, es necesario contar con adecuados sistemas de producción, de hecho sólo el 25% de las empresas que han innovado en proceso no cuentan con ninguno de los sistemas productivos propuestos, ascendiendo dicha tasa al 65% entre el resto de empresas.

Entre los sistemas utilizados por las empresas que innovan en proceso, destacan la

maquinaria con control numérico (casi el 50% de las empresas que innovan en proceso cuentan con este tipo de máquinas), autómatas programables (estos sistemas son utilizados por el 13% de dichas empresas, lo cual supone que el 70% de las empresas que utilizan los mismos innovan en proceso) y los sistemas CAD (los utilizan el 16% de las empresas que innovan en proceso, lo que supone igual que en el caso anterior, que casi el 70% de las empresas que utilizan los mismos innovan en proceso).

Así mismo, las empresas que innovan en producto cuentan con sistemas de producción más avanzados, y principalmente con maquinaria con control numérico (casi el 50% de las mismas cuenta con este tipo de maquinaria frente a una tasa de uso del 29% en el caso de las no innovadoras), sistemas CAD (más del 85% de las empresas que disponen de CAD han innovado en producto), y sistemas CAM (el 100% de las empresas que disponen de CAM han innovado en producto).

g. Sistemas de control y gestión de la calidad

El 7% de las empresas analizadas no tienen definido un control de calidad específico, siendo casi un 52% las que utilizan controles de calidad tradicionales. Son precisamente las empresas no innovadoras las que en mayor medida se encuadran en este grupo (el 66% de estas empresas poseen sistemas de control de calidad tradicionales o ni tan siquiera disponen de los mismos, siendo dicha tasa de un 52% en el caso de las empresas innovadoras).

De las empresas que desarrollan controles que se pueden considerar *avanzados* (controles estadísticos y/o sistemas de calidad total) la gran mayoría son empresas innovadoras (66%).

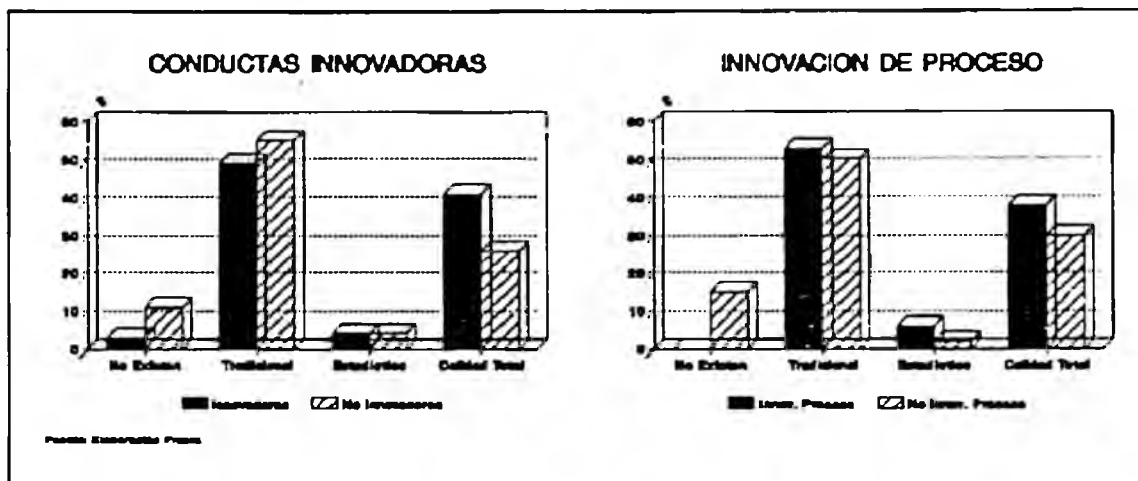


Gráfico 5.62. Sistemas de control y gestión de la calidad, conductas innovadoras e innovación de proceso.

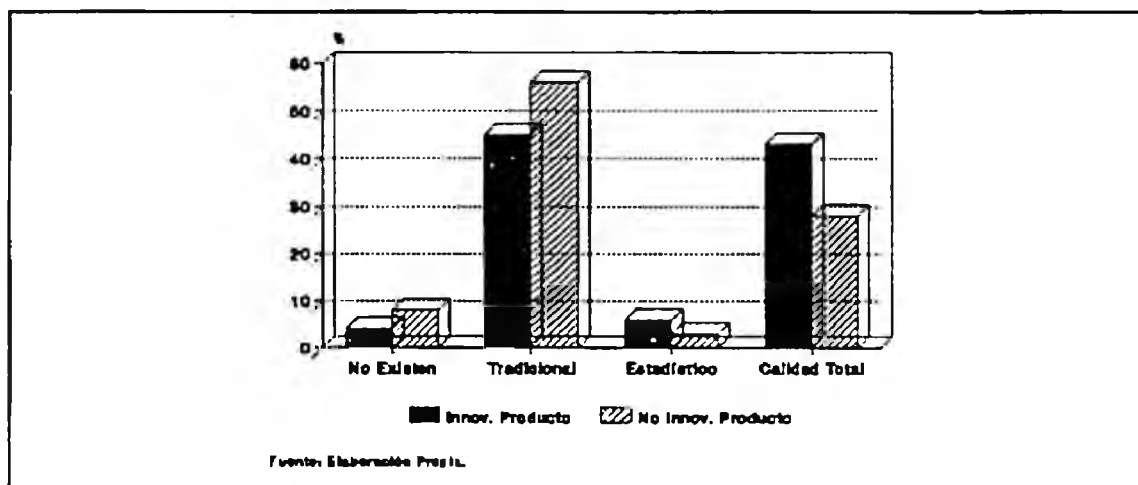


Gráfico 5.63. Sistemas de control y gestión de la calidad e innovación de producto.

El contar con sistemas de control de calidad contribuye a que la empresa desarrolle innovaciones de proceso. De hecho, todas las empresas que las desarrollan disponen de algún tipo de control de calidad, diferenciándose especialmente por la mayor utilización de sistemas de calidad total con participación de departamentos y/o trabajadores.

El contar con sistemas de control de calidad total participativos (participación de todos los departamentos y/o participación de todos los asalariados) condiciona también en gran medida el desarrollo de innovaciones de producto.

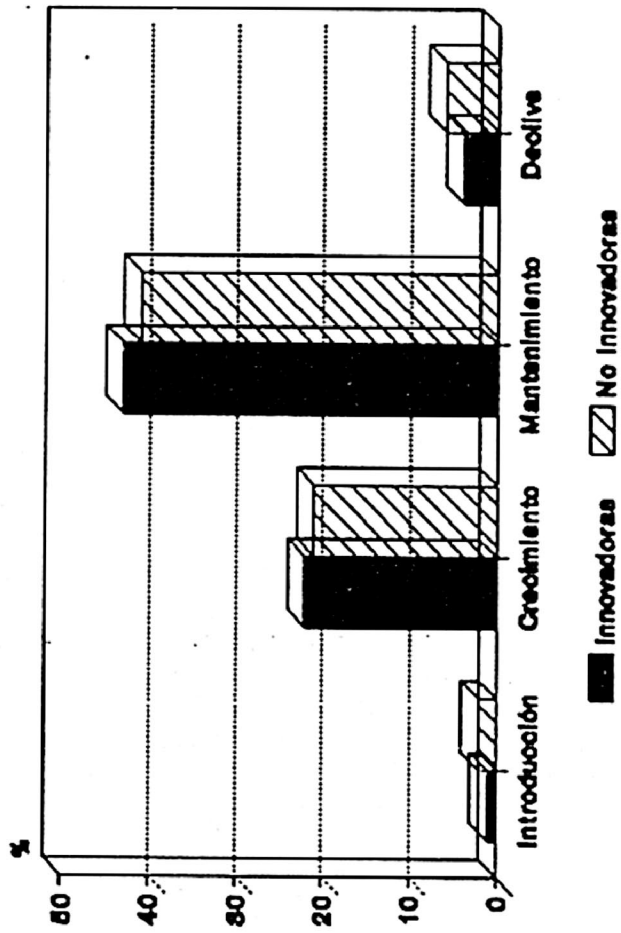
h. Fase del ciclo de vida

Otra variable que se ha controlado es la que hace referencia a la fase del ciclo de vida en la que se encuentran los productos, evidenciándose que las tasas de innovación son significativamente mayores entre las empresas que sitúan a sus productos en la fase de crecimiento que entre aquellas otras que los encuadran en la fase de introducción, mantenimiento o declive. Esta relación es especialmente significativa a partir del segundo producto en importancia de la empresa.

De igual manera, las empresas tienden a ser más innovadoras en producto⁵¹ cuanto más jóvenes son los mismos. Más del 30% de las empresas que desarrollan este tipo de innovación sitúan el producto principal de la empresa en la fase de crecimiento, más del 25% sitúan el segundo producto en dicha fase, siendo más del 20% de estas empresas las que señalan que su tercer producto se encuentra en crecimiento. Por el contrario, entre el resto de empresas, dichas tasas ascienden respectivamente al 14%, 10% y 6%.

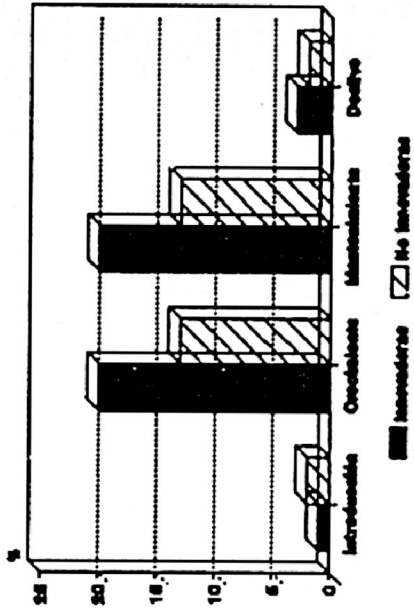
⁵¹ En este caso no se ha considerado analizar la relación entre esta variable del sistema tecnológico y el desarrollo de innovaciones de proceso.

PRODUCTO PRINCIPAL



Fuente: Elaboración Propia.

SEGUNDO PRODUCTO



TERCER PRODUCTO

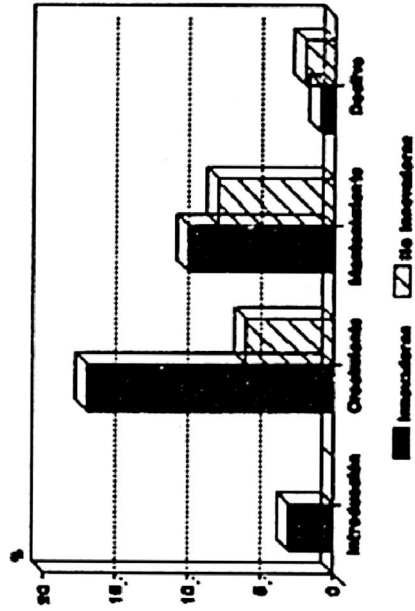


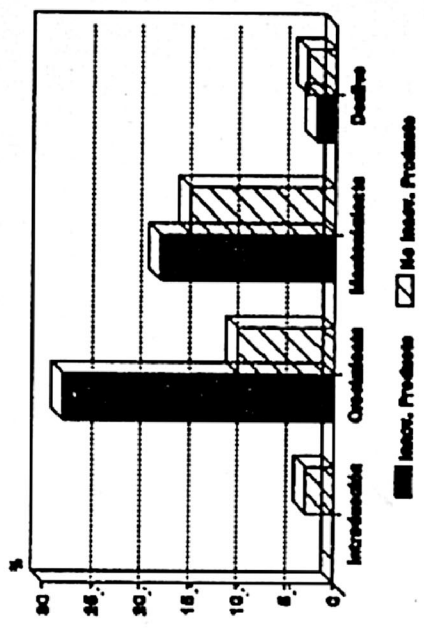
Gráfico 5.64. Fase del ciclo de vida de los productos principales y conductas innovadoras.

PRODUCTO PRINCIPAL



Fuente: Elaboración Propia.

SEGUNDO PRODUCTO



TERCER PRODUCTO



Gráfico 5.65. Fase del ciclo de vida de los productos principales e innovación de producto.

i. Innovaciones de producto no comercializadas

Por último, entre los aspectos que configuran el sistema tecnológico, se han considerado las *innovaciones de producto no comercializadas*. En diversos estudios realizados se ha puesto de manifiesto que las tasas de fracasos en el lanzamiento de nuevos productos son del 40% en bienes de consumo, del 20% en bienes industriales y del 18% en servicios (Kotler 1991). En el caso de las nuevas empresas vascas, casi una de cada cuatro ha fracasado en alguna ocasión en el momento de comercializar alguna innovación de producto.

Las empresas más innovadoras han desarrollado innovaciones poco exitosas, que no se han podido comercializar, en mayor medida que el resto de empresas, lo cual pone de manifiesto la necesidad de una cultura innovadora para poder afrontar estos procesos.

Relacionando estos fracasos en los procesos de innovación de producto⁵² con las empresas que han desarrollado este tipo de innovaciones en los últimos cuatro años, se aprecia que el 41% ha desarrollado innovaciones que no se han podido comercializar, porcentaje muy superior al 12% de fracasos de las empresas que no han innovado en producto.

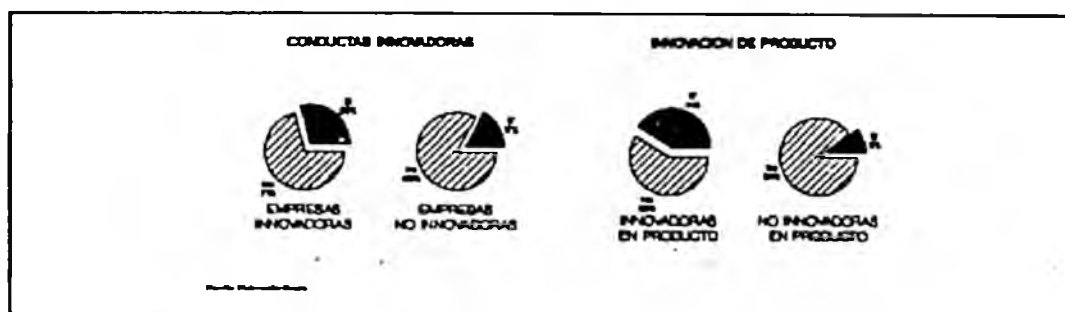


Gráfico 5.66. Innovaciones de producto no comercializadas, conductas innovadoras e innovación de producto.

⁵²En este caso tampoco se ha considerado analizar la relación entre esta variable del sistema tecnológico y el desarrollo de innovaciones de proceso.

5.5.4. Innovaciones administrativas en las empresas vascas de nueva creación

5.5.4.1. Empresas innovadoras en aspectos administrativos

La empresa es una *estructura* en la que se toman decisiones. En toda organización, por definición, se da una estructura funcional, esto es, una serie de actividades diferenciadas de acuerdo con la división de trabajo y con la especialización, establecidas por ciertas reglas y encomendadas como cometido a los órganos o centros funcionales u operativos. Dichas actividades se ordenan por niveles jerárquicos, de forma que se producirán una serie de relaciones formales que configuran la citada *estructura*. Pero en la organización también se ocasionan otras relaciones de carácter informal o derivadas de comunicaciones interpersonales o intragrupo e intergrupos de trabajo (Bueno Campos, Cruz Roche y Durán Herrera 1992).

En esta investigación se han considerado innovadoras en el área administrativa a las nuevas empresas que tengan definido un organigrama formal⁵³.

El 53% de las nuevas empresas vascas declaran tener definido un organigrama, siendo consiguientemente el mismo porcentaje el que se estima ha innovado en aspectos administrativos.

La definición de una organización formal es un aspecto relacionado muy directamente con el desarrollo de conductas innovadoras. Así, el 64% de las empresas innovadoras cuentan con este tipo de herramienta administrativa, frente a un 38% de las no innovadoras.

En general, las figuras que en mayor medida están definidas en estas pequeñas organizaciones son las de:

⁵³Ver apartado 3.3.5.2.

- * Director General (el 38% de las empresas cuentan con este puesto. Este porcentaje asciende al 42% en el caso de las empresas innovadoras),
- * Director Administrativo (el 33% del total, el 39% de las innovadoras),
- * Director de Producción (30%, el 38% de las innovadoras), y
- * Director de Marketing/Comercial⁵⁴ (27%, 35% de las innovadoras).

Cuadro 5.9.

INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA (ORGANIZACIÓN FORMAL)

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Organización formal...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	52,5	6,6	29,5	16,4	-
Director General	37,7	4,9	18,9	13,9	-
Director Comercial/Marketing	27,0	4,1	15,6	7,3	-
Director Administrativo/Financiero/Con .	32,7	4,9	17,3	10,6	-
Director de Producción	29,6	4,9	16,4	8,2	-
Director de Personal	9,9	2,4	4,9	2,5	-
Otras	9,0	1,6	7,3	-	-
No	47,5	1,6	18,9	21,3	5,7
Fuente: Elaboración Propia.					

⁵⁴Un 40% de las nuevas empresas tienen departamento comercial aunque sólo el 68% de las mismas tienen definida la figura del Director de marketing/comercial.

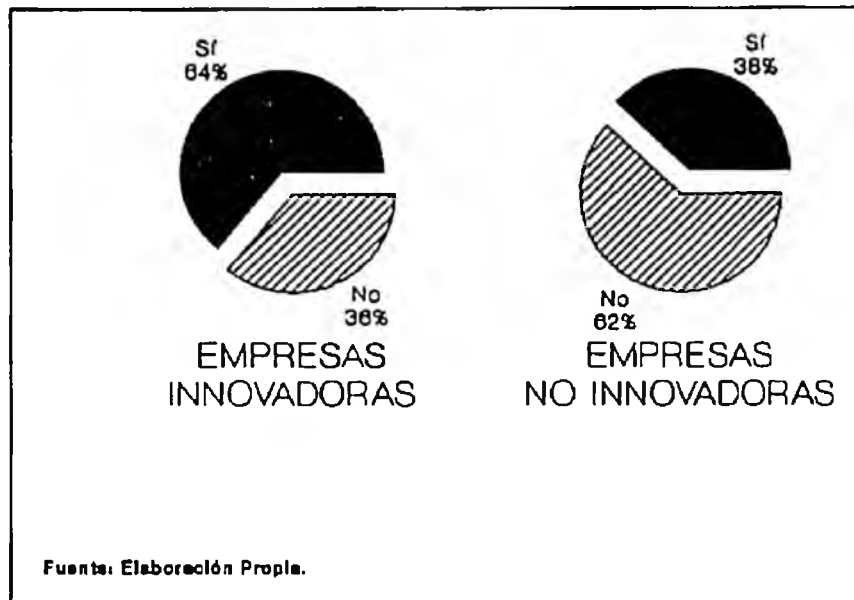


Gráfico 5.67. Innovación administrativa.

En el estudio de las innovaciones administrativas desarrolladas por las nuevas empresas, se ha considerado necesario analizar de igual manera cuál es el dinamismo de estas empresas en relación a los cambios que han introducido en sus estructuras organizativas. Como indican Bueno Campos, Cruz Roche y Durán Herrera (1992), existe lo que se llama la *regla general del objetivo*, que indica que toda organización adoptará sus medios en razón a los objetivos a conseguir, y por lo tanto a medida que se modifiquen estos (que a su vez estarán muy relacionados con los cambios de entornos, de la situación interna de la empresa etc...) se deberá de modificar la organización empresarial.

Cuadro 5.10.

MODIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Conductas Innovadoras... ¿Se ha modificado la organización? ¿En qué ha consistido la misma?...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	18,9	2,5	11,5	4,9	-
Se han creado departamentos	11,5	1,6	7,4	2,5	-
Se han fusionado departamentos	3,3	-	1,6	1,6	-
Otras	4,1	0,8	2,5	0,8	-
No	81,1	5,7	36,9	32,8	5,7

Fuente: Elaboración Propia.

La organización de las nuevas empresas se ha mantenido, en general, estable durante los cuatro últimos años. En cualquier caso, son las empresas innovadoras las que muestran un mayor dinamismo, ya que casi el 75% de las que la han modificado son empresas que desarrollan conductas innovadoras.

La modificación ha supuesto en la gran mayoría de los casos la creación de nuevos departamentos.

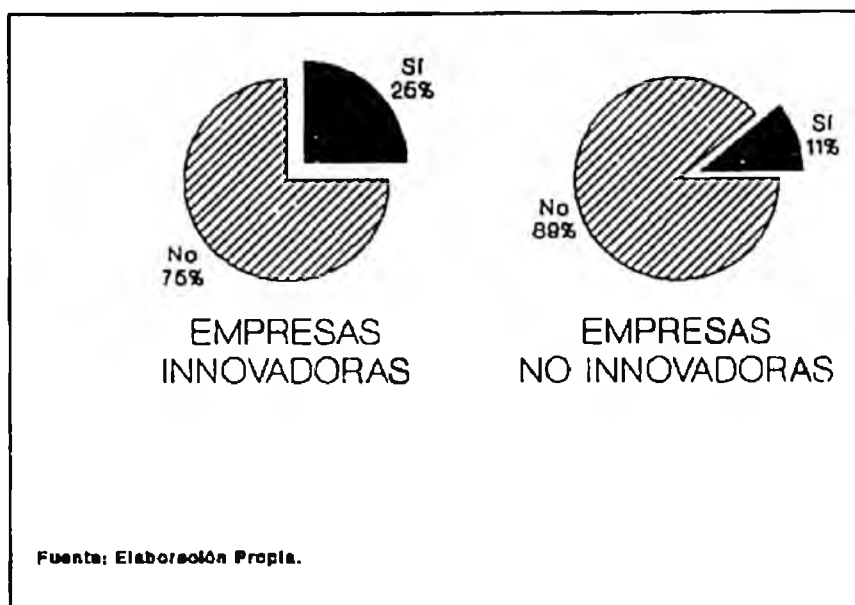


Gráfico 5.68. Modificación de la estructura organizativa.

5.5.4.2. Variables condicionantes de las conductas innovadoras: Su influencia en el desarrollo de innovaciones administrativas

a. Variables internas

Las innovaciones administrativas son más habituales entre las empresas que se caracterizan por las siguientes variables de estructura organizativa:

- * Son sociedades anónimas (50%), lo cual está muy relacionado con el tamaño medio-grande de las mismas (un 47% tiene un volumen de recursos propios superior a los diez millones de pesetas),
- * Están en mayor medida participadas por otras empresas, y
- * Tienden hacia una mayor descentralización en su estructuras.

Respecto a las actividades de gestión, las innovaciones administrativas son más habituales entre las empresas:

- * Que utilizan técnicas de planificación, y
- * Tienen *historial innovador*, especialmente en innovaciones de proceso. Más del 67% de las empresas que innovaron en producto y más del 77% de las que lo hicieron en procesos han desarrollado innovaciones administrativas.

La existencia de planes de formación es un aspecto relevante para el desarrollo de innovaciones administrativas, siendo un 51% de estas empresas, frente a un 24% de las no innovadoras, las que han desarrollado planes de formación o por lo menos organizan, regular o esporádicamente, cursos de reciclaje y capacitación profesional.

b. Variables externas

Las empresas que han desarrollado innovaciones administrativas operan en sectores en los que:

- * Tanto en el pasado como en el futuro, la evolución de la demanda ha sido ligeramente mejor que en el resto de sectores,
- * Las inversiones mínimas a realizar son una barrera algo más significativa,
- * Existen en mayor medida productos sustitutivos, y
- * El mercado está, en mayor medida, dominado por pocos proveedores.

5.5.4.3. Innovaciones administrativas futuras

Más de la mitad de las empresas consideran que van a introducir innovaciones administrativas durante los próximos cuatro años, siendo las empresas innovadoras las que se muestran más dinámicas.

El 64% de las empresas innovadoras piensan que desarrollarán innovaciones administrativas, frente a menos del 34% de las no innovadoras.

Al igual que en el caso de las innovaciones estudiadas en los apartados anteriores, las empresas que han innovado en este área prevén en mayor medida la introducción de innovaciones administrativas (64% frente al 36% de las que no lo hicieron en el pasado).

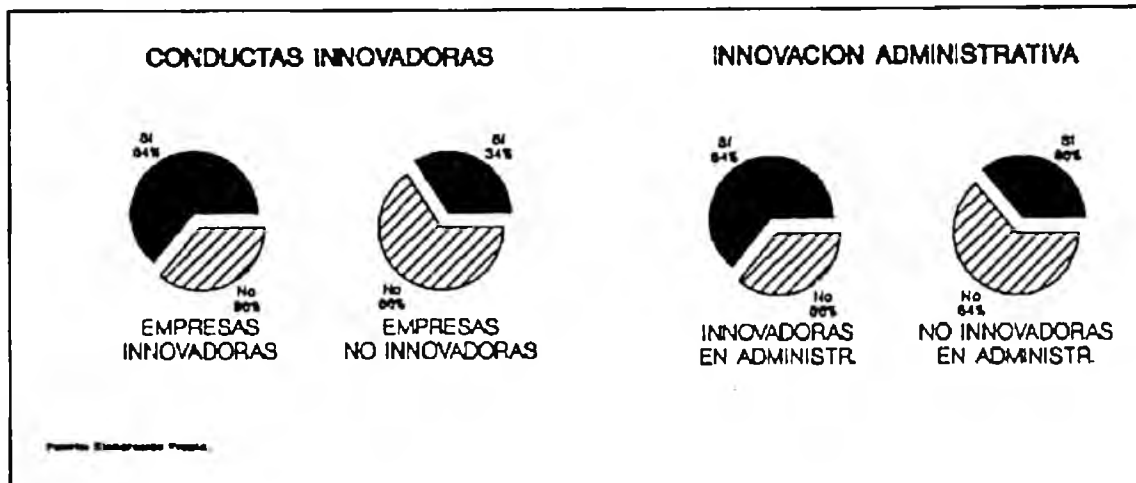


Gráfico 5.69. Innovaciones administrativas futuras, conductas innovadoras e innovación administrativa.

5.5.4.4. Características del sistema administrativo de las nuevas empresas vascas

a. Introducción

En el cuadro 3.4. se muestran las características del sistema administrativo que se considera necesario analizar. Las mismas hacen referencia a:

- * Los instrumentos de gestión utilizados,
- * La informatización de funciones administrativas,
- * El recurso a asesores externos, y
- * Los canales de comunicación utilizados.

b. Instrumentos de gestión utilizados

Los instrumentos de gestión económico-financiera que se han considerado han sido los siguientes:

- * La contabilidad analítica,
- * Las auditorías,
- * La elaboración de presupuestos, y
- * La utilización de técnicas de control de gestión.

El 62% de las empresas realizan presupuestos, *gestión presupuestaria*, y más del 46% utiliza la contabilidad analítica, *costos*. El resto de herramientas analizadas (el *desarrollo de auditorías*, las *técnicas de control*, así como *otros instrumentos de gestión*) son muy poco utilizadas por las nuevas empresas.

La influencia de estos instrumentos de gestión económico-financiera no condiciona en gran medida el desarrollo de conductas innovadoras. De hecho, son las empresas innovadoras las que utilizan en mayor medida la gestión presupuestaria, mientras que las no innovadoras son las que están al frente en la utilización de la contabilidad analítica.

De los instrumentos económico-financieros más utilizados, es la contabilidad analítica la que en mayor medida se relaciona con el desarrollo de innovaciones administrativas (más del 70% de las empresas que utilizan la contabilidad de costos desarrollan este tipo de innovaciones), siendo menos significativa la influencia de la gestión presupuestaria.

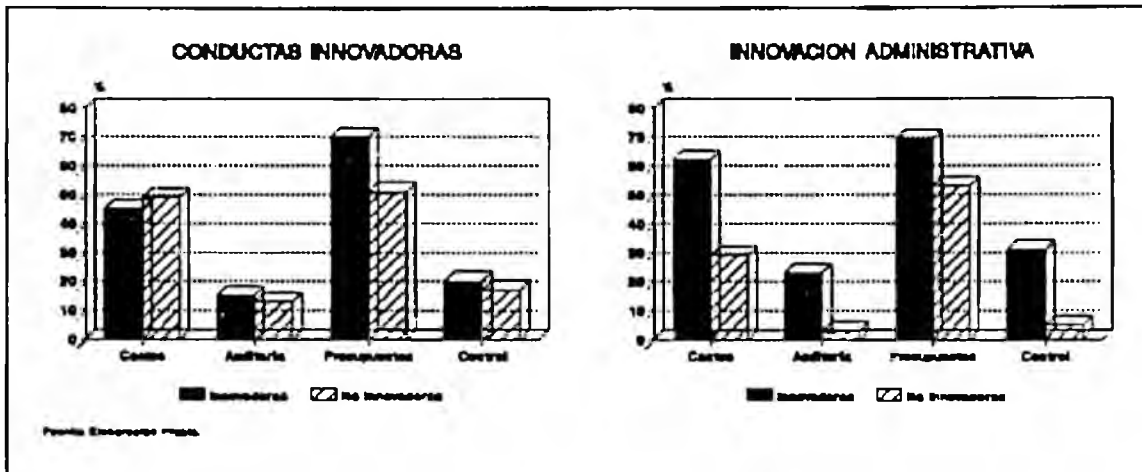


Gráfico 5.70. Instrumentos de gestión económico-financiera, conductas innovadoras e innovación administrativa.

c. Informatización de funciones administrativas

La tasa de uso de la informática para el desarrollo de actividades rutinarias se puede considerar media-alta (el 70% de las empresas la utilizan para llevar la contabilidad general, casi el 60% en los procesos de facturación y más del 45% para la elaboración de las nóminas). Sin embargo, la misma se utiliza en mucha menor medida para la realización de otro tipo de actividades como la contabilidad analítica, la gestión de almacenes y la gestión de compras.

Son las empresas innovadoras las que más utilizan la informática en la gestión empresarial con unas tasas de uso muy superiores a las no innovadoras. Así, las empresas innovadoras presentan las siguientes tasas de uso de aplicaciones informáticas: el 80% utilizan las mismas en contabilidad general, el 64% tiene informatizados los procesos de facturación, el 46% la elaboración de las nóminas, el 33% la contabilidad analítica, el 35% la gestión de los almacenes, y el 29% la gestión de las compras.

Por su parte, las tasas de uso en el caso de las empresas no innovadoras, respectivamente, ascienden a un 72%, 49%, 43%, 21%, 24% y 23%.

La utilización de herramientas informáticas es también más habitual entre las empresas que innovan en el área administrativa, siendo en este caso mucho mayores las diferencias entre empresas innovadoras y no innovadoras.

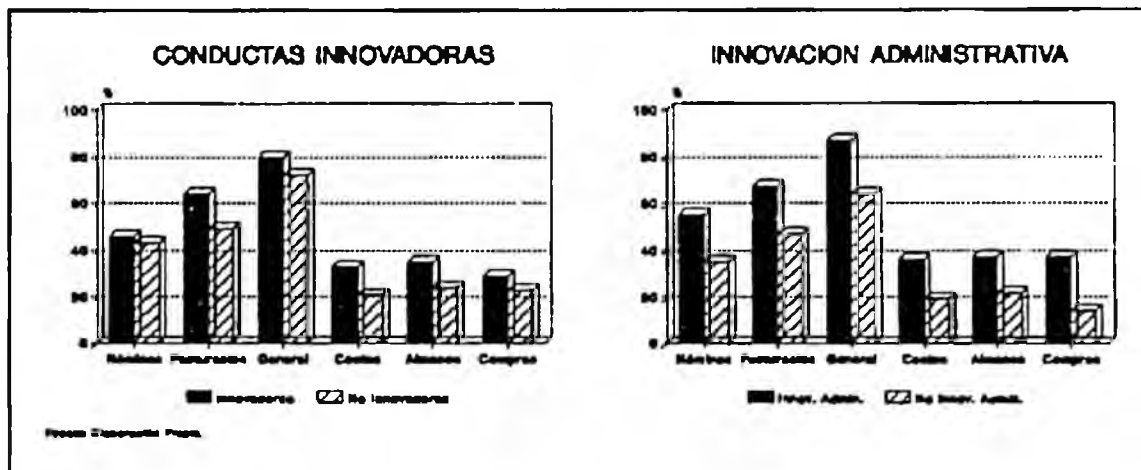


Gráfico 5.71. Informatización de funciones administrativas, conductas innovadoras e innovación administrativa.

d. Recurso a asesores externos

La mayoría de las nuevas empresas utilizan los servicios de asesores externos, siendo la asesoría fiscal, laboral y jurídica, así como la llevanza de la contabilidad los servicios más demandados. No obstante, es muy pequeña la intervención de los mismos en aspectos tales como el asesoramiento financiero y de inversiones, la selección del personal, la consultoría en planificación y el asesoramiento en cuestiones organizativas.

Aunque no existen grandes diferencias, se evidencia que las empresas innovadoras tienden a ser usuarias en mayor medida de los servicios de asesoría más técnicos (aquellos que en general se utilizan menos).

De igual manera, aunque las diferencias no son grandes, sí existe una ligera tendencia de las empresas que utilizan asesores externos hacia el desarrollo de innovaciones administrativas.

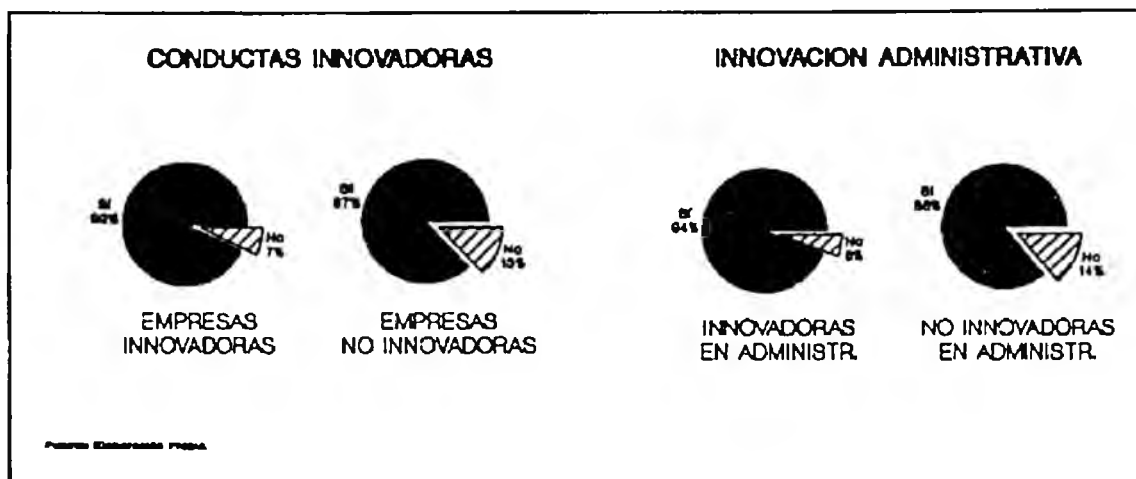


Gráfico 5.72. Asesores externos, conductas innovadoras e innovación administrativa.

e. Canales de comunicación utilizados

Los canales de comunicación utilizados en las nuevas empresas son de muy diverso tipo. Más del 40% de las mismas realizan reuniones intradepartamentales (director-encargados y/o encargados-trabajadores), siendo sin embargo muy pocas, menos del 9%, las que desarrollan reuniones interdepartamentales.

Los consejos de dirección son otra forma de comunicación interna para más del 25% de las empresas, siendo menos del 11% las que formalizan las reuniones dirección-comité de empresa con ese objetivo.

Tanto las publicaciones internas como los buzones de sugerencias son instrumentos poco utilizados.

Las empresas innovadoras utilizan los consejos de dirección y las reuniones intradepartamentales en mayor medida que las no innovadoras.

Respecto a las innovaciones administrativas, casi el 70% de las nuevas empresas que utilizan los consejos de dirección como canales de comunicación, han desarrollado este

tipo de innovaciones, ascendiendo dicho porcentaje casi al 80% entre las empresas que instrumentalizan las reuniones intradepartamentales para realizar comunicaciones internas.

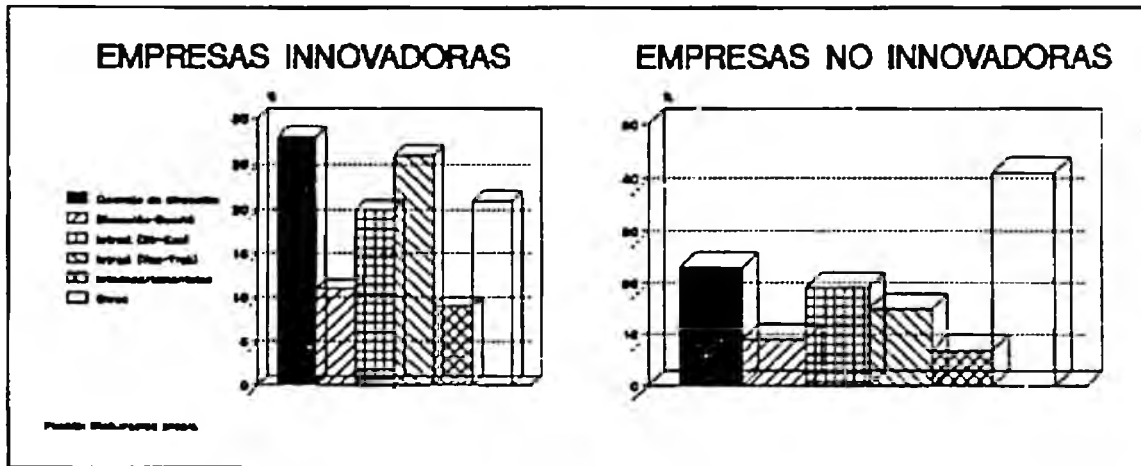


Gráfico 5.73. Canales de comunicación internos y conductas innovadoras.

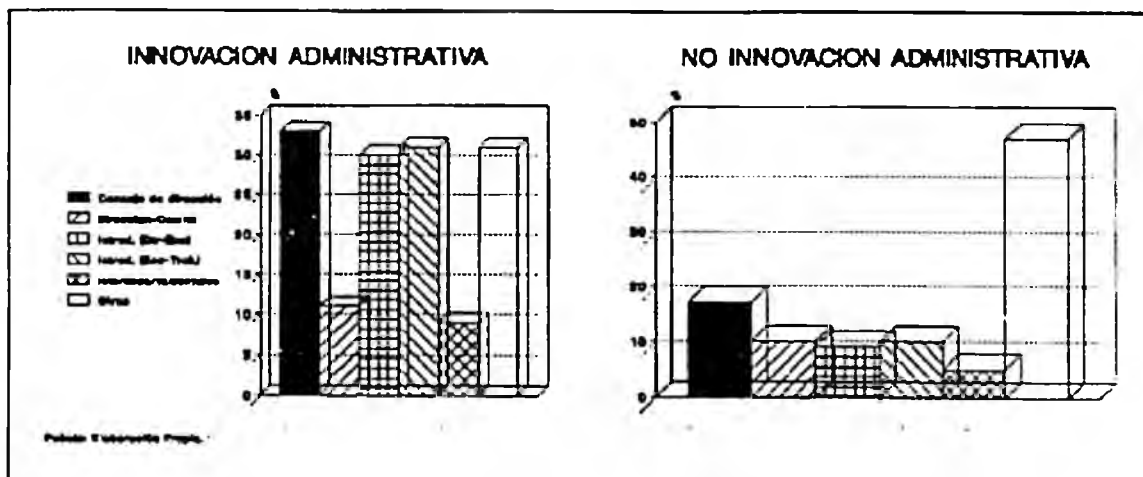


Gráfico 5.74. Canales de comunicación internos e innovación administrativa.

5.5.5. Innovaciones de marketing de las empresas vascas de nueva creación

5.5.5.1. Empresas innovadoras en marketing

En esta investigación se ha considerado que una nueva empresa innova en marketing cuando tiene definida una estrategia comercial⁵⁵.

Sólo el 39% de las nuevas empresas vascas declaran contar con este tipo de estrategias, siendo consiguientemente el mismo porcentaje el que se considera ha innovado en el área de marketing. Esto pone de manifiesto la clara orientación hacia el producto de estas empresas, ya constatadas con anterioridad, cuando se han analizado los *gaps de innovación*⁵⁶.

Esta falta de dinamismo de las empresas vascas en el área comercial es algo que ha sido constatado en diferentes estudios (García Echevarría 1987, IKEI 1990, Monitor Company 1991, Federación de Cajas Vasco-Navarras 1992), evidenciándose en esta investigación que las nuevas empresas siguen teniendo en esta función principal una *asignatura pendiente*.

La definición de estrategias comerciales es más habitual entre las empresas innovadoras (casi un 50% las desarrollan frente a un 26% de las no innovadoras), lo cual pone de manifiesto una mayor *orientación al mercado* de las mismas.

⁵⁵Ver apartado 3.3.5.3.

⁵⁶Ver apartado 5.4.2.

Cuadro 5.11.

INNOVACIÓN DE MARKETING
(ESTRATEGIA COMERCIAL)

Conductas innovadoras... Estrategia comercial...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	39,3	5,7	22,1	11,5	-
Mantener los productos y mercados	6,5	1,6	3,3	1,6	-
Mejorar los productos actuales	10,6	0,8	5,7	4,1	-
Desarrollar nuevos productos	4,9	1,6	2,4	0,8	-
Acceder a nuevos mercados y segmentos ..	22,1	3,2	13,1	5,7	-
No	60,7	2,5	26,2	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.

Las estrategias se centran principalmente en el acceso a nuevos mercados y segmentos (56% de las nuevas empresas) y en la mejora de la posición de mercado de los productos actuales.

Es destacable, al igual que en el análisis de las innovaciones de producto, que ninguna empresa *nada innovadora* haya desarrollado innovaciones de marketing.

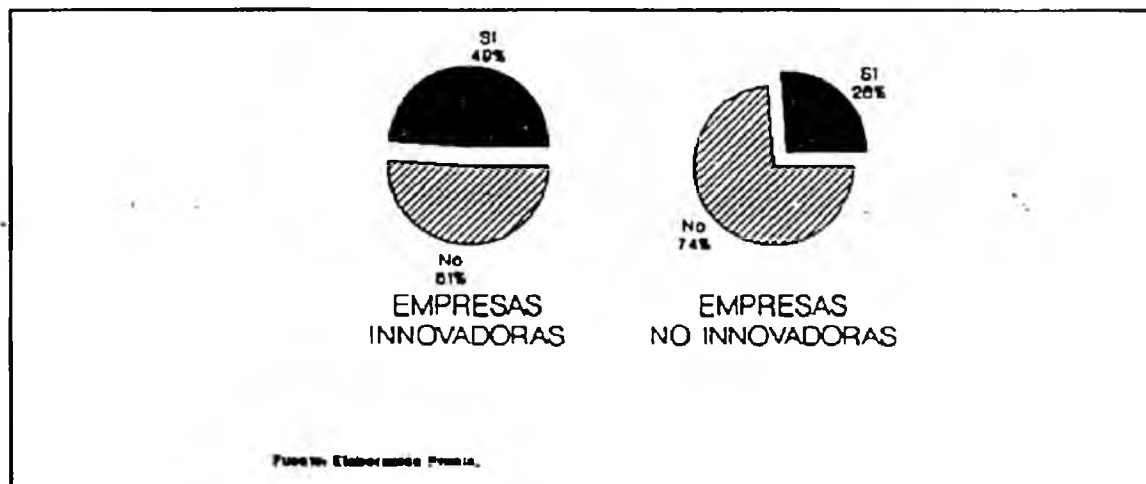


Gráfico 5.75. Innovación de marketing.

5.5.5.2. Variables condicionantes de las conductas innovadoras: Su influencia en el desarrollo de innovaciones de marketing

a. Variables internas

Las innovaciones de marketing son más habituales entre:

- * Las empresas localizadas en Álava y Vizcaya,
- * Las sociedades anónimas, (lo cual está muy relacionado con el tamaño medio-grande de las mismas, un 44% tiene un volumen de recursos propios superior a los diez millones de pesetas), y
- * Las empresas participadas (el 53% de las empresas participadas han desarrollado innovaciones de marketing).

Respecto a las actividades de gestión, las innovaciones de marketing son más habituales entre las empresas que:

- * Fabrican principalmente bienes de consumo final (un 65% de las empresas que desarrollan innovaciones de marketing, frente a un 47% de las demás),
- * Utilizan técnicas de planificación,
- * Tienen *historial innovador* (especialmente en innovaciones de producto, más del 60% de las empresas que innovaron en producto y más del 51% de las que lo hicieron en procesos han desarrollado innovaciones de marketing), y
- * Existe una mayor separación entre gestión y propiedad en las empresas que innovan en aspectos de marketing (el 19% de estas empresas están gestionadas por no socios, frente a poco más de un 12% de las que no desarrollan este tipo de innovaciones).

La existencia de planes de formación es, también, un aspecto relevante para el desarrollo de innovaciones de marketing, siendo un 46% de estas empresas, frente a un 34% de las no innovadoras, las que desarrollan este tipo de planes o por lo menos organizan, regular o esporádicamente, cursillos de reciclaje y capacitación profesional.

b. Variables externas

Las empresas que han desarrollado innovaciones de marketing operan en sectores en los que:

- * Tanto la evolución pasada de la demanda así como las previsiones de futuro, son mejores que en el resto de sectores,
- * Las inversiones mínimas a realizar son una barrera más significativa,
- * Existen en mayor medida productos sustitutivos,
- * El servicio al cliente es una ventaja competitiva menos valorada,
- * El mercado está, en mayor medida, dominado por pocos competidores, los cuales realizan actividades de I+D *medias-altas*, y
- * El poder de negociación de los proveedores se considera mayor que en otros sectores.

5.5.5.3. Innovaciones de marketing futuras

El 39% de las nuevas empresas estima que van a realizar innovaciones de marketing en los próximos cuatro años, siendo las empresas innovadoras las que en mayor medida lo consideran (el 48% de éstas frente a menos del 27% de las no innovadoras).

De igual manera que al analizar el resto de tipologías de innovación, son las empresas que ya han innovado en el área de marketing las más dispuestas a seguir haciéndolo en el futuro. Así, el 48% de las mismas tienen previsto hacerlo, porcentaje que se sitúa en el 32% entre las empresas que no han desarrollado este tipo de innovaciones.

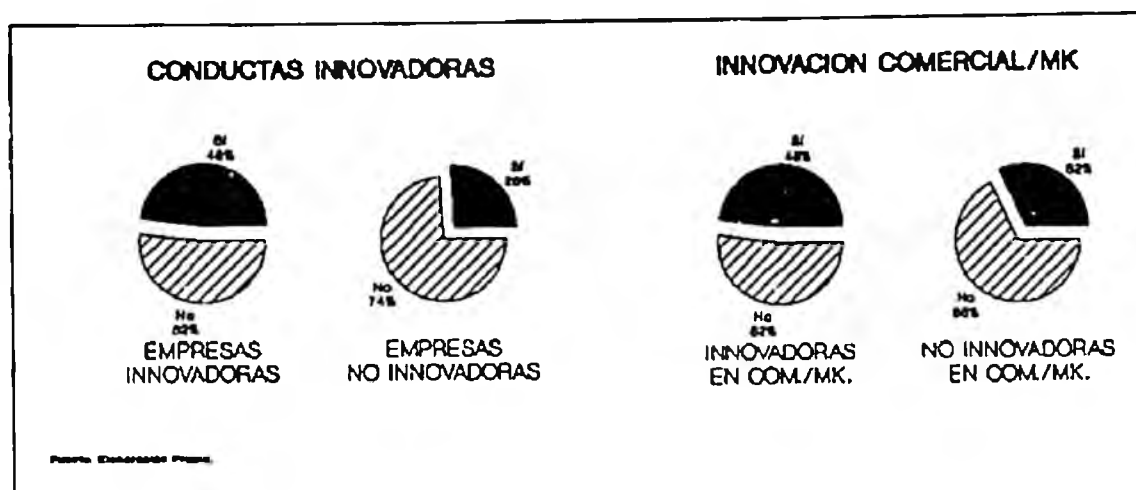


Gráfico 5.76. Innovaciones de marketing futuras, conductas innovadoras e innovación de marketing.

5.5.5.4. Características del sistema comercial de las nuevas empresas vascas

a. Introducción

En el cuadro 3.5. se muestran las características del sistema comercial que se consideran necesario analizar. Las mismas hacen referencia a:

- * La definición de un departamento comercial,
- * La realización de estudios de mercado,
- * La realización de planes de venta y de marketing,
- * La política de producto de la empresa: Importancia estratégica, homologación de productos y registro de marcas,
- * La política de servicio,
- * La política de precios,
- * La política de comunicación: Promoción/publicidad y ferias, y
- * La modificación en la política de distribución, así como el acceso a nuevos mercados.

b. Definición de un departamento comercial

La mayoría de las empresas encuestadas (59%) no dispone de un departamento comercial, siendo las empresas innovadoras las que tienen una mayor tendencia (en torno al 50% de las mismas los poseen) a contar con este tipo de departamentos.

Las empresas que han desarrollado innovaciones de marketing son las que en mayor medida disponen de los mismos (más del 56%).

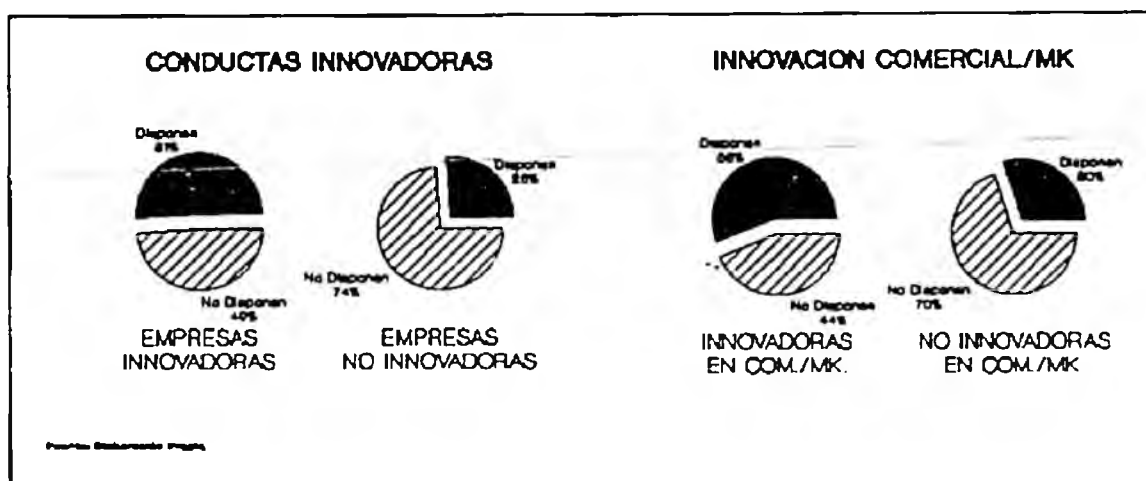


Gráfico 5.77. Departamento comercial, conductas innovadoras e innovación de marketing.

c. Realización de estudios de mercado

Las empresas necesitan realizar investigaciones de mercado, las mismas vinculan a la organización con su entorno. La investigación de mercado abarca la especificación, la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el entorno, a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar cursos de acción de marketing (Aaker y Day 1989).

La mayoría de las empresas vascas no realiza investigaciones de mercado, poco más de una de cada cuatro han utilizado este tipo de herramientas. Esta tasa se incrementa

significativamente entre las empresas innovadoras (el 30% de las mismas las utiliza) y aún en mayor medida entre las empresas que desarrollan innovaciones de marketing.

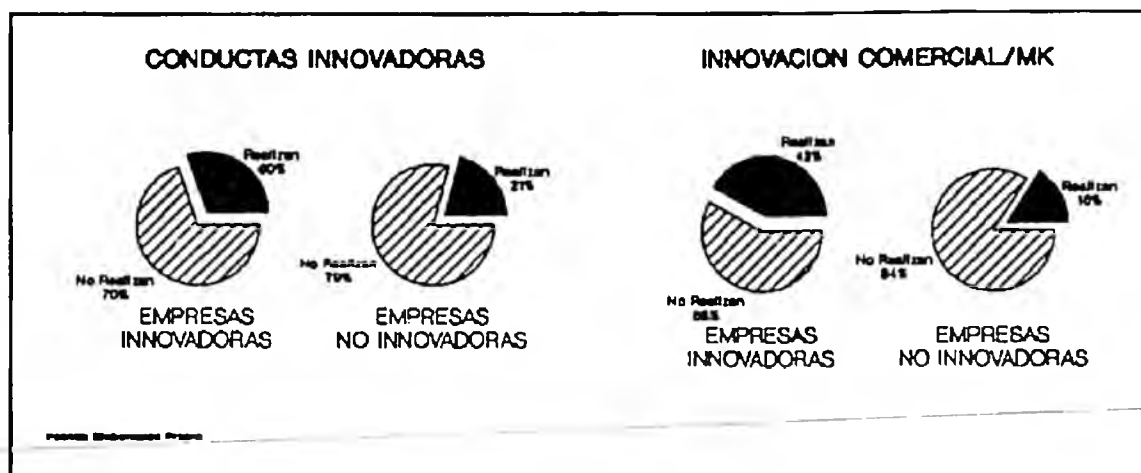


Gráfico 5.78. Estudios de mercado, conductas innovadoras e innovación de marketing.

d. Realización de planes de venta y de marketing

El plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro y bajo el ataque de los torpedos enemigos (Cohen 1990).

En general las nuevas empresas no realizan planes comerciales. De hecho, sólo el 28% elabora planes de ventas y menos del 6% planes de marketing.

No obstante, lo que sí se evidencia con los resultados obtenidos es que la utilización de estas herramientas contribuye a que las empresas sean innovadoras, y especialmente, a que desarrollen innovaciones en el área de marketing. El 71% de las empresas que elaboran planes de ventas las han desarrollado, siendo dicho porcentaje del 72% entre

las que han realizado planes de marketing.

e. Políticas de marketing-mix

McCarthy (1960) sintetizó en cuatro grandes grupos el conjunto de decisiones de gestión de marketing. A estos cuatro grandes grupos se les conoce como las cuatro *P's* que corresponden a las siguientes áreas:

- * Product (Producto),
- * Price (Precio),
- * Place (Distribución), y
- * Promotion (Comunicación).

En los siguientes apartados se analizan diferentes políticas de marketing-mix desarrolladas por las nuevas empresas vascas⁵⁷, estudiando la relación que puede existir entre las mismas y el desarrollo de conductas innovadoras, así como en relación al desarrollo de innovaciones de marketing.

En un sentido muy estrecho, un producto es un grupo de atributos físicos tangibles que se reúnen en una forma identificable. Esta definición es demasiado limitada para expresar la amplitud del concepto de producto. En marketing se necesita una definición que comunique la idea de que los consumidores no quieren comprar productos sino soluciones a problemas (Stanton, Etzel y Walker 1992).

Por ello se ha considerado de interés el analizar las políticas de producto que están desarrollando las nuevas empresas vascas y la capacidad de concepción de las mismas desde un punto de vista estratégico. Así, el 43% de las nuevas empresas conciben estratégicamente las políticas de producto que desarrollan, consiguiendo casi el 42% de

⁵⁷A las cuatro *P's* se añade, como política diferenciada, la de servicio, debido a la importancia estratégica de la misma en el marketing industrial (Molero 1994).

las mismas algún certificado de homologación.

No obstante, la política de marca es mucho menos valorada, ya que sólo el 28% de las nuevas empresas han registrado alguna.

Las empresas innovadoras son las que en mayor medida utilizan el producto como una variable estratégica (46% de las innovadoras frente a un 38% de las no innovadoras), las que más productos homologados tienen (54% innovadoras, 26% no innovadoras), y también las que tienden en mayor medida a registrar marcas (39% innovadoras, 13% no innovadoras).

De la misma manera, una política de producto agresiva contribuye a que las empresas desarrollen en mayor medida innovaciones de marketing. Frente al 39% del total de las empresas que realizan este tipo de innovaciones, los porcentajes ascienden al...

- ... 52% entre las que le dan una importancia estratégica a la política de producto,
- ... 51% entre las que tienen productos homologados, y al
- ... 65% entre las que tienen marcas registradas.

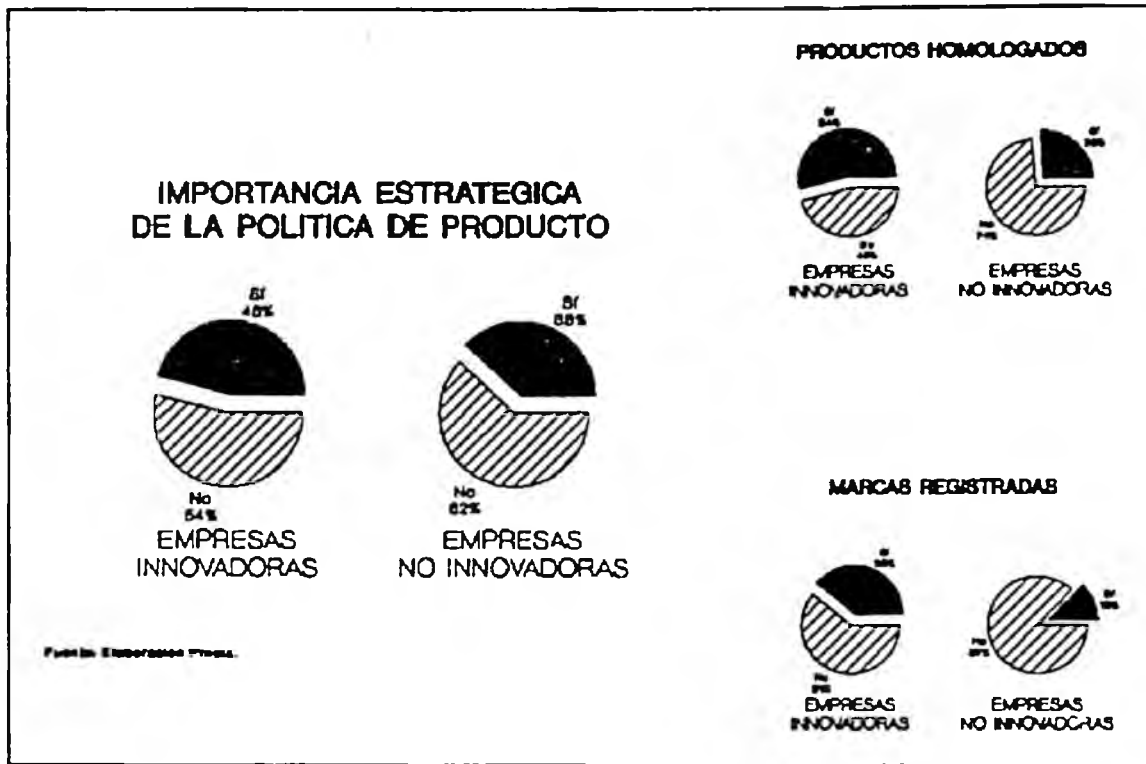


Gráfico 5.79. Política de producto y conductas innovadoras.

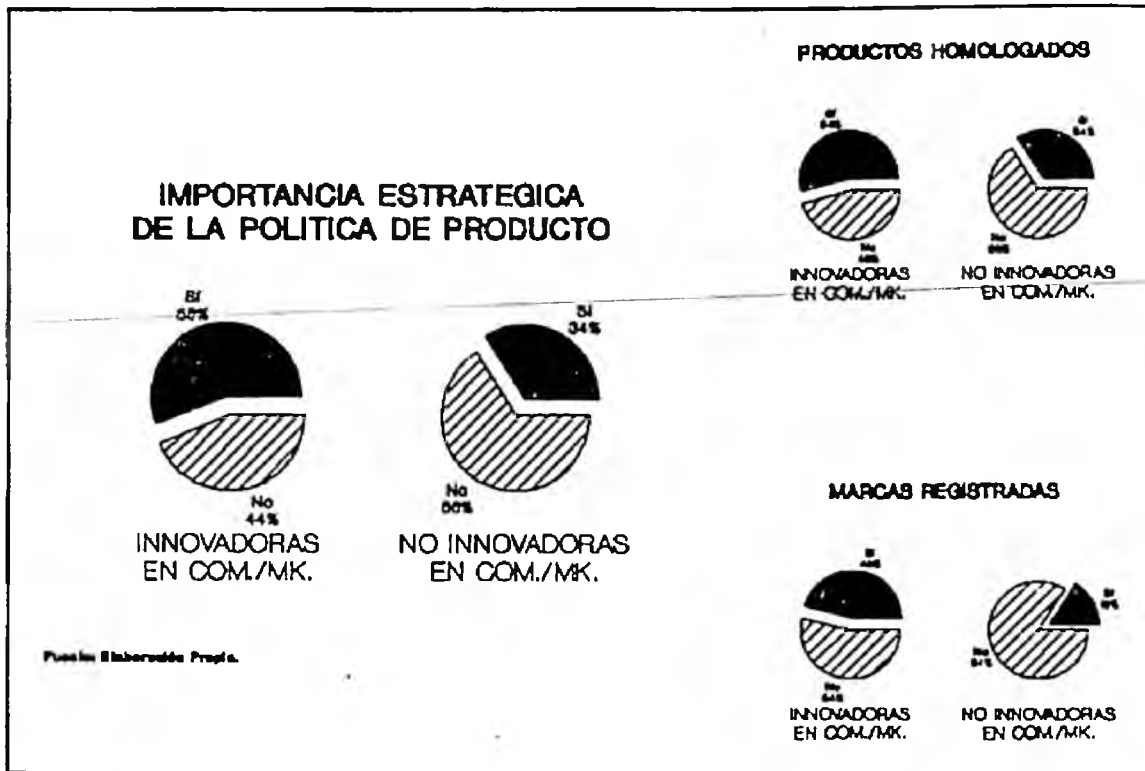


Gráfico 5.80. Política de producto e innovación de marketing.

En relación a las políticas de servicio, casi en la mitad de los casos de las empresas estudiadas, sus responsables consideran que no tiene sentido ofrecer un servicio de asistencia post-venta.

Entre las que sí consideran conveniente y sí lo ofrecen, el 81% lo realiza de forma directa. Ninguna de las empresas estudiadas ofrece el servicio de asistencia en colaboración con terceros.

Las empresas no innovadoras son las que en mayor medida consideran que no tiene sentido ofrecer un servicio post-venta en su sector (un 62% frente a un 39%), siendo también estas empresas las que considerando que sí tiene sentido no lo ofrecen (el 55% de las empresas que no lo ofrecen son no innovadoras).

El desarrollar una política de servicio es un aspecto que condiciona la adopción de

innovaciones de marketing. El 54% de las empresas que las han realizado ofrecen un servicio post-venta, porcentaje que se reduce al 30% entre las que no las han desarrollado.

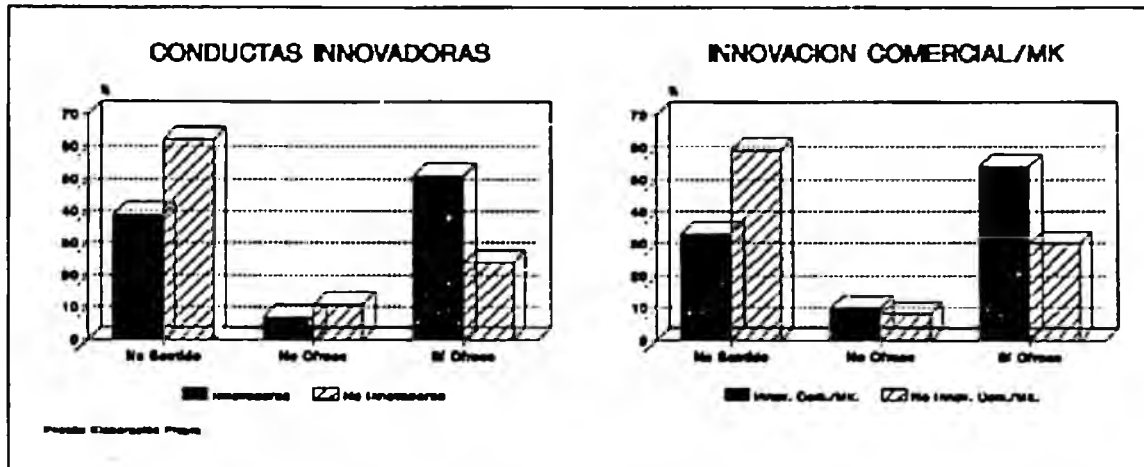


Gráfico 5.81. Política de servicio, conductas innovadoras e innovación de marketing.

Otro aspecto a analizar es el referente a las políticas de precios. La fijación de precios es para muchos administradores la actividad fundamental dentro del sistema de libre empresa (Stanton, Etzel y Walker 1992).

Por lo tanto, las empresas pueden utilizar la fijación de precios de manera estratégica, desarrollando sus ventajas diferenciales a partir de los mismos.

En el caso vasco, la inmensa mayoría de las nuevas empresas fijan a sus productos un nivel de precios medio (77%), mientras que el 20% intenta diferenciarse mediante una política de precios bajos.

La diferenciación a nivel de precios es más habitual entre las empresas no innovadoras

que entre las innovadoras⁵⁸, lo cual pone de manifiesto el poco interés de los empresarios en utilizar de manera agresiva esta peligrosa política de marketing.

La política de precios tampoco es un factor que favorezca la adopción de innovaciones de marketing, diferenciándose ligeramente las empresas que desarrollan éstas últimas por el desarrollo de una política de precios superior a la media del mercado.

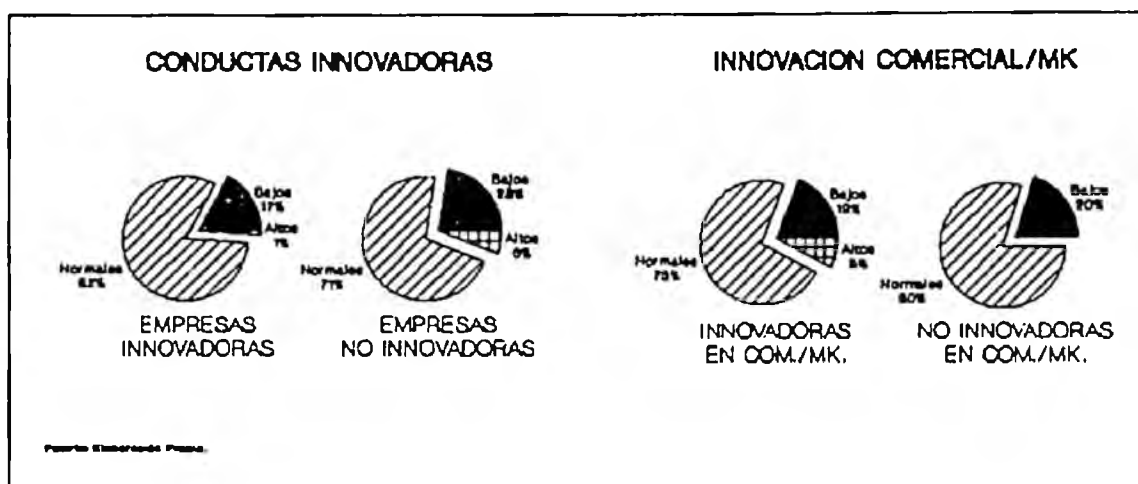


Gráfico 5.82. Política de precios, conductas innovadoras e innovación de marketing.

El siguiente aspecto a analizar es el referente a las políticas de comunicación. Con las actividades comunicacionales la empresa se comunica en forma directa con los probables clientes. La comunicación es el elemento, en el mix de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado sobre la organización y/o sus productos. Básicamente constituye un intento de influir. Tanto si una actividad promocional en particular se ha diseñado para informar, persuadir o recordar, el objetivo final es el de influir en los sentimientos, las creencias o el comportamiento de quien la

⁵⁸Esto contrasta con lo indicado en el apartado 5.4.4.5. en el sentido de que son en los sectores de las empresas innovadoras donde en mayor medida tienden los diferentes competidores a diferenciarse vía precios.

recibe. Uno de los atributos de una sociedad libre es el derecho de usar la comunicación como una herramienta de influencia. La única restricción es que se haga sin engaños (Stanton, Etzel y Walker 1992).

En esta investigación se han considerado dos tipos de acciones especialmente importantes en los mercados industriales: la política publicitaria y la asistencia a ferias.

La publicidad consiste en todas las actividades que comprende la presentación a un grupo de un mensaje no personal, que se identifica con el patrocinador, sobre un producto o una organización. Este mensaje puede ser verbal y/o visual y se difunde a través de uno o más medios.

Casi el 60% de las nuevas empresas sí desarrollan políticas publicitarias, especialmente las nuevas empresas innovadoras (el 71% de las mismas las utilizan). Las acciones publicitarias desarrolladas especialmente son: los anuncios en medios de comunicación, la edición de catálogos de empresa, y el envío de folletos, *mailing*.

Publicidad e innovación de marketing son dos aspectos que están muy relacionados, ya que frente a una utilización de políticas publicitarias del 60% sobre el total de empresas, entre las que realizan innovaciones de marketing el porcentaje asciende al 75%.

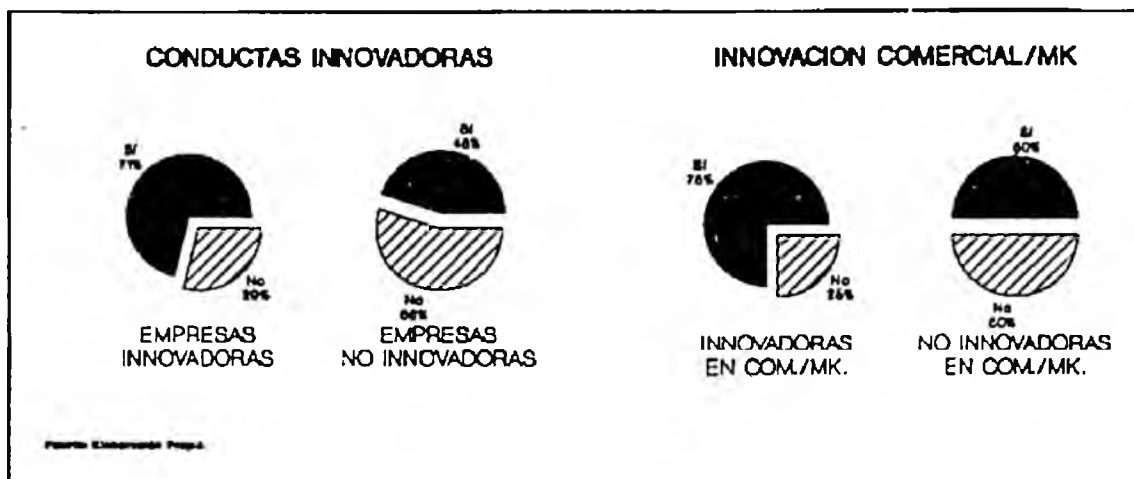


Gráfico 5.83. Política publicitaria, conductas innovadoras e innovación de marketing.

En relación a las ferias, las mismas son una de las fórmulas más eficaces para la promoción y venta de productos y servicios. Los beneficios fundamentales para las empresas que asisten a las mismas radican en que:

- * Atraen a una audiencia específica, diseñada por una promoción también específica, dirigida hacia sectores de mercado claramente identificados,
- * Una proporción muy alta de visitantes tiene autoridad para adoptar decisiones de compra, y
- * Las exposiciones generan un alto nivel de calidad de las iniciativas de venta, lo que se traduce en un excelente ratio de ventas.

A este respecto, la asistencia a ferias está muy generalizada entre las nuevas empresas, ya que casi el 75% de las mismas acude regularmente a alguna. Esto es especialmente significativo entre las empresas innovadoras, ascendiendo en este caso el ratio de asistencia al 80%.

De igual manera, la asistencia a ferias es un factor significativo para el desarrollo de innovaciones de marketing. El 83% de las empresas que desarrollan este tipo de innovaciones acuden regularmente a Ferias de Muestras, siendo dicho porcentaje inferior

al 65% en el caso de las empresas que no desarrollan las mismas.

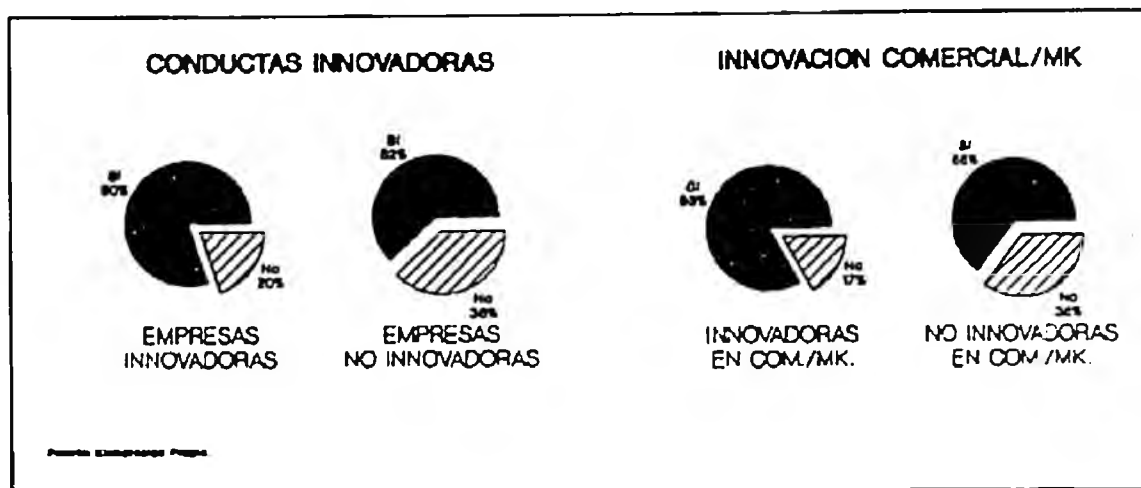


Gráfico 5.84. Asistencia a ferias de muestra, conductas innovadoras e innovación de marketing.

Por último, se analiza en este apartado el papel de la distribución dentro del mix de marketing de una empresa en relación al desarrollo de conductas innovadoras, y más concretamente de innovaciones de marketing.

En el capítulo 4⁵⁹ se ha puesto de manifiesto que el 54% de las nuevas empresas industriales, en sus inicios, comercializaban sus productos a través de redes comerciales propias, siendo también significativos los casos de comercialización sin una infraestructura comercial.

Analizando la evolución de las políticas de distribución de las nuevas empresas vascas, la cuarta parte de las mismas han modificado desde su creación alguna vez sus sistemas de comercialización, siendo las empresas innovadoras (un 36% frente a un 9% de las no innovadoras) las más dinámicas en cuanto a la adopción de este tipo de cambios.

⁵⁹Ver apartado 4.4.4.3.

Así mismo, el 60% de las empresas que han introducido cambios en sus sistemas de comercialización durante los últimos cuatro años han desarrollado innovaciones de marketing.

Las modificaciones introducidas han consistido principalmente en la puesta a disposición de los responsables comerciales de la empresa de más medios para el desarrollo de su trabajo, un mayor esfuerzo en la comunicación personal (realización de un mayor número de visitas a sus clientes), y una mayor selección de las ofertas.

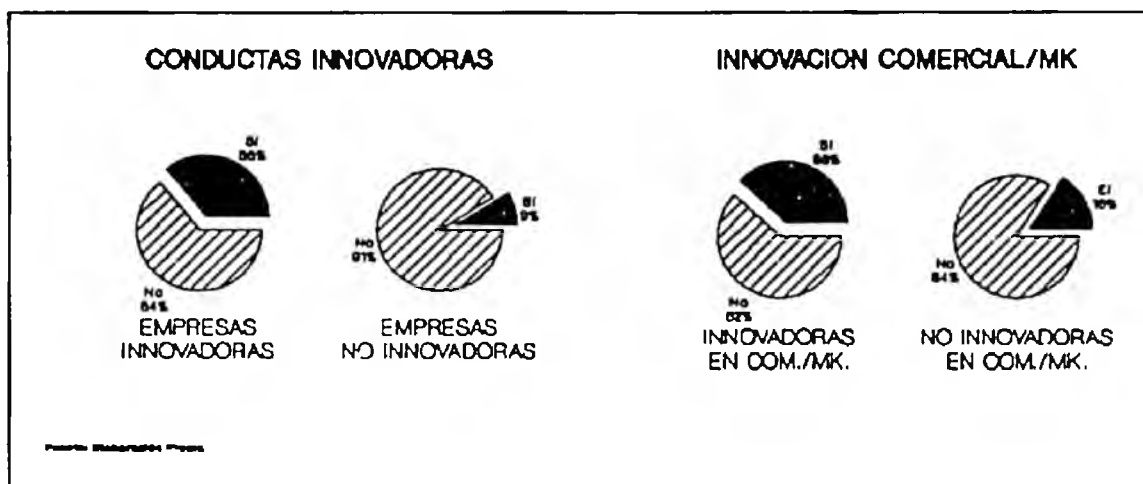


Gráfico 5.85. Modificación de la política de distribución, conductas innovadoras e innovación de marketing.

El dinamismo comercial de las nuevas empresas se ha medido también en función de su capacidad de acceso a nuevos mercados. El 46% de las empresas analizadas ha abierto nuevos mercados en los últimos años.

Este crecimiento se ha realizado principalmente accediendo a nuevas zonas dentro del mercado español (52% de las ampliaciones), siendo el mercado comunitario el que en mayor medida ha absorbido el crecimiento de la exportación.

No obstante, el crecimiento de las exportaciones se ha realizado principalmente mediante acciones esporádicas; siendo más consistente, se desarrolla de manera más regular, el

acceso a nuevas zonas dentro del mercado nacional.

El 79% de las empresas que acceden a nuevos mercados son empresas innovadoras.

El ampliar el ámbito geográfico condiciona, también, el que las nuevas empresas adopten innovaciones de marketing, ya que el 57% de las empresas que han accedido a nuevos mercados las han desarrollado.

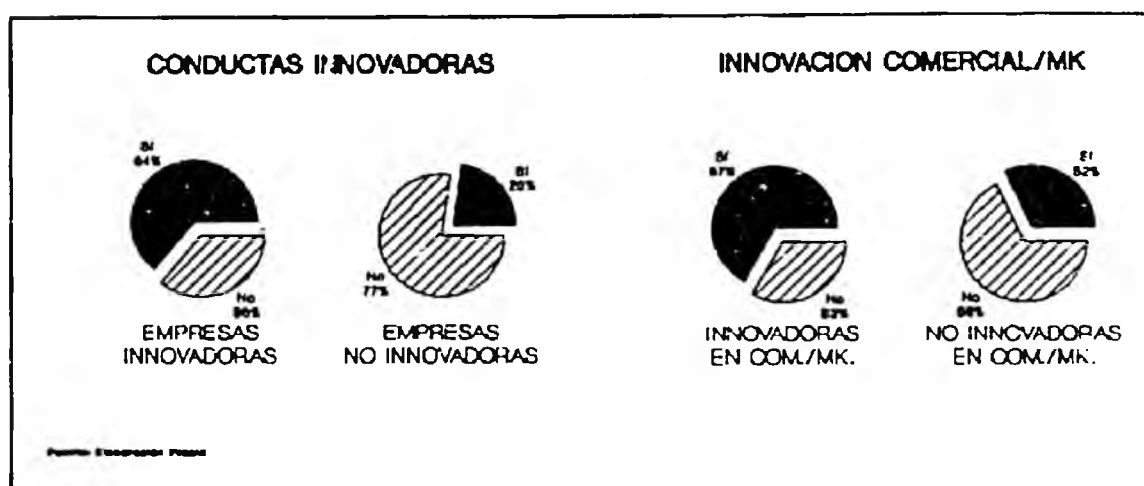


Gráfico 5.86. Acceso a nuevos mercados, conductas innovadoras e innovación de marketing.

5.5.6. Conductas innovadoras y tipos de innovación: Análisis conjunto

El objetivo de este apartado es el de profundizar, de manera conjunta, en los diferentes tipos de innovaciones que han desarrollado las nuevas empresas, así como en las que tienen previsto introducir.

En los apartados anteriores⁶⁰, se ha analizado la relación entre las empresas innovadoras y los diferentes tipos de innovación por separado, llegando a determinar que el 61% de las empresas innovadoras han desarrollado innovaciones de proceso, el 54% innovaciones de producto, el 64% innovaciones administrativas y el 49% innovaciones de marketing.

Así mismo, se ha puesto también de manifiesto que el 49% de las empresas no innovadoras han desarrollado innovaciones de proceso, el 21% innovaciones de producto, el 38% innovaciones administrativas y el 26% innovaciones de marketing.

En este apartado, por último, se realiza un estudio conjunto del desarrollo de los diferentes tipos de innovación y el carácter innovador/no innovador de las nuevas empresas.

⁶⁰Ver apartados 5.5.2., 5.5.3., 5.5.4. y 5.5.5.

Cuadro 5.12.

CONDUCTAS INNOVADORAS Y TIPOLOGÍA DE INNOVACIONES DESARROLLADAS

				Muy Innov.	Bast. Inn.	Poco Inn.	Nada Inn.
Inn. Proceso	Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Adm.	0,8	9,8	3,3	-
			No Inn. Adm.	0,8	3,3	-	-
		No Inn. Mk.	Inn. Adm.	0,8	1,6	0,8	-
			No Inn. Adm.	-	4,1	2,5	-
	No Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Adm.	0,8	0,8	1,6	-
			No Inn. Adm.	0,8	0,8	-	-
		No Inn. Mk.	Inn. Adm.	0,8	7,4	2,5	-
			No Inn. Adm.	-	1,6	9	2,5
No Inn. Proceso	Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Adm.	2,5	3,3	1,6	-
			No Inn. Adm.	-	-	-	-
		No Inn. Mk.	Inn. Adm.	-	1,6	-	-
			No Inn. Adm.	-	1,6	2,5	-
	No Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Adm.	-	1,6	2,5	-
			No Inn. Adm.	-	2,5	2,5	-
		No Inn. Mk.	Inn. Adm.	0,8	3,3	4,1	-
			No Inn. Adm.	-	4,9	4,9	3,3

Fuente: Elaboración Propia.

En relación a la graduación realizada de las conductas innovadoras, los resultados más significativos son los siguientes:

* Empresas innovadoras (57% del total)...

... De las empresas *muy innovadoras* (8% del total), el 31% ha desarrollado innovaciones de producto, de marketing y administrativas, pero no innovaciones de proceso,

... De las empresas *bastante innovadoras* (48% del total):

- el 20% ha desarrollado los cuatro tipos de innovación,
- el 8% innovaciones de producto y de proceso, pero no de marketing ni administrativas,
- el 15% de proceso y administrativas, pero no de producto ni de marketing, y
- el 10% no ha desarrollado ningún tipo de innovación.

* Empresas no innovadoras (43% del total)...

... De las empresas *poco innovadoras* (38%):

- el 9% han desarrollado los cuatro tipos de innovación,
- el 11% sólo innovaciones administrativas,
- mientras que el 13% no ha desarrollado ninguna.

... De las *nada innovadoras* (6%):

- el 44% sólo han desarrollado innovaciones de proceso, y
- el 56% no han realizado ningún tipo de innovación.

Centrando el análisis en la tipología de innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas, las combinaciones más habituales son las siguientes:

* Las empresas que han desarrollado los cuatro tipos de innovación suponen el 14% del total de la muestra. Por el contrario, más del 13% no ha realizado ninguna.

* El 18% han desarrollado tres tipos de innovaciones, principalmente de producto, administrativas y de marketing.

* El 25% han desarrollado dos tipos de innovaciones, principalmente innovaciones de producto y de proceso, e innovaciones de proceso y administrativas. Por el contrario, ninguna empresa ha desarrollado sólo innovaciones de producto y de marketing.

* Por último, el 30% de las nuevas empresas sólo han desarrollado un tipo de innovación. Entre estas empresas, lo más normal ha sido desarrollar innovaciones de proceso o administrativas. Por el contrario, han sido muy pocas empresas las que han desarrollado únicamente innovaciones de producto o innovaciones de marketing.

Respecto al futuro, las intenciones de desarrollo de los diferentes tipos de innovación se presentan en el cuadro 5.13.

Cuadro 5.13.

**CONDUCTAS INNOVADORAS Y
TIPOLOGÍA DE INNOVACIONES A DESARROLLAR**

				Muy Innov.	Best. Inn.	Poco Inn.	Nada Inn.
Inn. Proceso	Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Ada.	3,3	12,3	3,3	0,8
			No Inn. Ada.	0,8	1,6	0,8	-
		No Inn. Mk.	Inn. Ada.	0,8	6,5	3,3	-
			No Inn. Ada.	0,8	6,5	2,5	-
	No Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Ada.	0,8	2,4	2,5	-
			No Inn. Ada.	-	-	1,6	-
		No Inn. Mk.	Inn. Ada.	-	2,5	2,4	-
			No Inn. Ada.	-	0,8	0,8	0,8
No Inn. Proceso	Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Ada.	0,8	3,3	0,8	-
			No Inn. Ada.	-	-	0,8	-
		No Inn. Mk.	Inn. Ada.	-	0,8	-	-
			No Inn. Ada.	-	-	2,5	-
	No Inn. Producto	Inn. Mk.	Inn. Ada.	-	1,6	-	0,8
			No Inn. Ada.	-	-	-	-
		No Inn. Mk.	Inn. Ada.	-	0,8	0,8	-
			No Inn. Ada.	0,8	9	15,6	3,3
Fuente: Elaboración Propia.							

Casi el 20% de las nuevas empresas tiene previsto desarrollar los cuatro tipos de innovación considerados durante los próximos cuatro años, y el 29% no tiene previsto introducir ninguna.

En base a la graduación del carácter innovador:

* Empresas innovadoras...

... el 41% de las *muy innovadoras* tiene previsto desarrollar los cuatro tipos, y

... el 25% de las *bastante innovadoras* también prevén introducirlas, aunque por el contrario el 19% no tiene previsto desarrollar ninguna.

* Empresas no innovadoras...

... el 9% de las *poco innovadoras* tienen previsto desarrollar los cuatro tipos de innovación, y el 41% ninguna, y

... el 58% de las *nada innovadoras* no introducirá ninguna innovación en los próximos cuatro años.

Estos resultados hacen prever que en el futuro las diferencias en base al carácter innovador de las nuevas empresas vascas se irán acentuando.

Se pone de manifiesto que son las empresas que se declaran innovadoras⁶¹ (medición subjetiva del concepto de innovación) las que en mayor medida han desarrollado las diferentes tipologías de innovación consideradas (medición objetiva del concepto de innovación).

Sin embargo, se evidencia que las empresas que desarrollan innovaciones globales, de los cuatro tipos de innovación considerados, son muy escasas al igual que las que tienen previsto introducirlas en el futuro.

⁶¹Ver apartado 5.4.2.

La debilidad de muchos de los nuevos proyectos nacidos en el cuatrienio 1986-1989 y que han logrado sobrevivir, sigue siendo significativa a mediados de 1994. Por ello, es previsible que las altas tasas de mortalidad de las nuevas empresas sigan creciendo significativamente en el futuro, ya que como señalan Acs y Audretsch (1990-1), el entrar en un sector no garantiza la supervivencia. Las nuevas empresas deberán de adaptarse a los nuevos sectores y desarrollar actividades innovadoras que les permitan sobrevivir en los mismos.

6. CONCLUSIONES

6. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos¹ de la investigación y utilizando la metodología diseñada², en los capítulos 4 y 5 se han analizado las lógicas de creación de las nuevas empresas vascas, así como sus conductas innovadoras.

Por último, se presentan a continuación las principales conclusiones de la investigación en relación a la hipótesis general³.

Conclusión 1. A pesar del elevado número de empresas constituidas en Euskadi durante el cuatrienio 1986-1989⁴, las empresas de servicios van adquiriendo una mayor importancia en detrimento de las industriales⁵; una parte significativa de los nuevos proyectos se han creado para desarrollar una actividad antigua con una nueva personalidad jurídica⁶; las tasas de mortalidad son muy elevadas⁷; los procesos de creación de muchas nuevas empresas son poco ortodoxos⁸; son pequeñas y poco dinámicas⁹; y muchas de las mismas no desarrollan conductas innovadoras¹⁰.

¹Ver apartado 0.2.

²Ver apartado 0.4.

³Ver apartado 0.3.

⁴Ver conclusión 2.

⁵Ver conclusión 3.

⁶Ver conclusión 4.

⁷Ver conclusión 5.

⁸Ver conclusión 6.

⁹Ver conclusión 7.

¹⁰Ver conclusión 8.

Por ello, sería simplista y arriesgado confiar sólo en las nuevas empresas para solucionar los grandes problemas económicos, principalmente las altas tasas de paro, que tiene planteados Euskadi.

Conclusión 2.

A nivel español, el número de sociedades constituidas durante la década de los ochenta ha ido creciendo progresivamente, habiéndose constituido 76.703 en 1989, cinco veces más que en 1980. La evolución observada en el País Vasco y Navarra es coherente con la del conjunto español, aunque se encuentra por debajo de la experimentada en el *Arco Mediterráneo*, Levante y Andalucía especialmente.

Durante el cuatrienio 1986-1989, en Euskadi se han constituido 15.751 nuevas sociedades, lo que viene a suponer un incremento anual medio superior al 100% respecto al sexenio 1980-1985.

Es en Guipúzcoa donde el incremento en el número de sociedades constituidas es más significativo. Alava, Vizcaya y Navarra experimentan unos crecimientos más moderados.

Conclusión 3.

Durante el período 1980-1985, seis de cada diez nuevas empresas se crearon para desarrollar su actividad en el sector servicios, ascendiendo a siete en el cuatrienio 1986-1989. Por el contrario, las empresas industriales que suponían casi tres de cada diez de las nuevas empresas a principio de la década, suponen menos de dos a finales de los ochenta.

Concretamente, el tipo de empresas que han incrementado significativamente su peso han sido las clasificadas en el grupo 8 de la CNAE (*Instituciones financieras, seguros, servicios a empresas y*

alquileres), habiendo caído significativamente la importancia de las dedicadas a los grupos 3 y 4 (*Industria de transformaciones metálicas. Mecánica de precisión y Otras industrias manufactureras*).

Conclusión 4. Cuatro de cada diez nuevas empresas vascas son realmente meras transformaciones de personalidad jurídica, creadas mediante procesos de *pymeización jurídica* o de *adquisición*, es decir no desarrollan actividades nuevas.

Estas empresas están muy condicionadas por su *historial empresarial* (sus clientes, sus proveedores, su imagen en el mercado etc...), y en los procesos de *pymeización* tienen incluso una fuerte dependencia accionarial.

Conclusión 5. Las tasas de mortalidad de las nuevas empresas novedosas vascas alcanzan el 24% al cabo de los dos años, ascendiendo al 30% al cabo de los tres años.

Entre las nuevas empresas industriales, a los siete años siguen desarrollando su actividad el 57% de las mismas, siendo dicho porcentaje del 54% al cabo de los ocho años. Es decir, de acuerdo con la hipótesis planteada, para cuando un proyecto se puede considerar consolidado, casi una de cada dos empresas vascas ha desaparecido.

Además, es previsible que las tasas de mortalidad crezcan significativamente en el futuro, ya que la baja calidad de muchas de las empresas que han logrado sobrevivir, medida la misma en relación a su capacidad de desarrollo de conductas innovadoras, no permite ser optimista respecto a su futuro.

Entre las empresas de servicios, las tasas de mortalidad en los mismos períodos de tiempo considerados habrán sido superiores.

Conclusión 6.

Un número significativo de las nuevas empresas novedosas vascas, de acuerdo con la hipótesis planteada, no ha tenido un nacimiento *ortodoxo*.

- a. Las nuevas empresas industriales y de servicios a la industria creadas en el cuatrienio 1986-1989 han conocido sus mercados a través de la experiencia personal de sus promotores, habiéndose realizado estudios de mercado sólo en el 10% de los casos. Existe un claro déficit de conocimiento de mercado en el momento de crear la empresa.
- b. El 61% de las nuevas empresas crean redes comerciales, principalmente propias, para acceder al mercado. Dado el pequeño tamaño de estas empresas, es previsible que los sistemas de comercialización que son capaces de crear en solitario sean poco *potentes*. A este dato hay que añadir que el 35% de las nuevas empresas no tiene diseñados ningún tipo de sistemas comerciales.
- c. En relación a los sistemas de producción, la experiencia previa es determinante para su diseño: más de cuatro de cada cinco nuevas empresas resuelven sus problemas técnicos, en parte, gracias a la experiencia anterior, siendo por el contrario poco usual el recurso a la ayuda externa, sólo una de cada tres nuevas empresas lo hace.
- d. La situación financiera de las nuevas empresas vascas en el

momento de su nacimiento se puede considerar saneada, ya que los ahorros de los promotores son la principal fuente de financiación de las mismas.

No obstante, se ponen de manifiesto las dificultades de los nuevos proyectos para obtener financiación ajena. Las entidades financieras sólo han colaborado en la financiación del 40% de las nuevas empresas. De hecho, cuando las nuevas empresas se van consolidando, el principal problema con el que se enfrentan para el desarrollo de innovaciones, *para mejorar cualitativamente*, es la dificultad de obtener una adecuada financiación.

- e. Dos de cada tres empresas estudiadas realizan algún tipo de planificación de la actividad de la empresa. Ese porcentaje se incrementa al 71% en el sector de servicios a empresas y descende al 63% en el caso de los empresarios del sector industrial. Los mayores esfuerzos planificadores se han centrado en las áreas comerciales y financieras.

En suma, se puede considerar que los problemas principales en el proceso de creación de nuevas empresas se centran en lo relativo al conocimiento del mercado y al diseño de sistemas de producción adecuados, siendo también importantes las carencias en cuanto a los sistemas comerciales que utilizan.

Conclusión 7.

Los nuevos proyectos empresariales que se constituyen en Euskadi son muy pequeños. Las empresas industriales tenían en 1989 once trabajadores por término medio, facturando setenta y nueve millones de pesetas, con unos recursos propios de dieciséis millones de pesetas y un ratio inversión/empleo de 1,7. Respecto a las de

servicio a empresas, tanto el empleo en 1989 (seis trabajadores), como la facturación (cuarenta y nueve millones de pesetas), los recursos propios (seis millones de pesetas), y el ratio inversión/empleo (0,8) son inferiores a los de las empresas industriales.

Entre los nuevos proyectos empresariales vascos es evidente también su bajo dinamismo, medido el mismo tanto en relación a la creación de puestos de trabajo como al crecimiento de sus fondos propios.

En relación a la plantilla, de los once trabajadores que de media tenían las nuevas empresas industriales en 1989, se pasa a una plantilla media inferior a los veinte trabajadores en las empresas que sobreviven a mediados de 1994. Considerando que casi la mitad de las empresas creadas en el cuatrienio analizado han desaparecido para esa fecha, realmente el número de puestos de trabajo que las nuevas empresas han generado en Euskadi se mantiene en 1994 a un nivel similar al de 1989.

Respecto a los fondos propios, las nuevas empresas industriales vascas tenían en 1989 unos recursos propios medios de dieciséis millones de pesetas, manteniéndose los mismos por debajo de los veinte millones de pesetas en 1994. Sólo un 20% de las empresas industriales que logran sobrevivir poseen unos recursos propios por encima de los veinte millones, mientras que en torno al 40% están por debajo de los diez millones.

Conclusión 8.

Las nuevas empresas industriales van asumiendo la necesidad de desarrollar conductas innovadoras a medida que se van consolidando. El carácter innovador no se considera necesario para

iniciar una actividad (sólo el 29% de las nuevas empresas industriales innovan en producto y el 31% en procesos durante los primeros años de existencia), no obstante, cuando la empresa tiene una experiencia mínima, más de la mitad de las empresas que han sobrevivido declaran considerarse innovadoras.

El carácter innovador se va adquiriendo desde dentro del propio sector. A medida que se va conociendo la situación real del mismo, las empresas se van concienciando de la necesidad de introducir innovaciones.

Las actividades innovadoras de las nuevas empresas vascas responden en mayor medida a una lógica de defensa (*gaps negativos*), como reacción a las acciones o directrices de los competidores y/o clientes, que a una lógica ofensiva de acuerdo con su propia filosofía.

Las empresas que se declaran innovadoras son las que tienden a desarrollar en mayor medida los distintos tipos de innovación considerados. Sin embargo, casi el 50% de las que no se consideran innovadoras innovan en procesos, el 21% en productos, el 38% en el área administrativa y el 26% en marketing. Se pone de manifiesto que la percepción sobre el carácter innovador no se limita al desarrollo de algún tipo de innovación. De hecho, casi el 10% de las empresas que se declaran innovadoras no han desarrollado ninguna.

El tipo de innovaciones que desarrollan las nuevas empresas pone de manifiesto la orientación productivista de las mismas y la poca atención que prestan a las actividades comerciales. Las nuevas empresas vascas siguen adoleciendo de cultura de marketing, al

igual que las viejas, no contribuyendo a solucionar ese gran problema del tejido industrial vasco.

Más de una de cada dos nuevas empresas que siguen abiertas en 1994 han desarrollado innovaciones en proceso y en el área administrativa, siendo más de cuatro de cada diez las que han desarrollado innovaciones de producto. Por el contrario, no llegan al 40% las que reconocen haber innovado en marketing.

Las empresas que han desarrollado los cuatro tipos de innovación suponen el 14% del total de la muestra, mientras que el 13% no han realizado ninguna.

Pero si las innovaciones desarrolladas por las nuevas empresas ponen en evidencia su poca capacidad de renovación del tejido industrial, son también preocupantes sus perspectivas de futuro, ya que frente a un 60% de nuevas empresas que tienen previsto introducir innovaciones de proceso en los próximos cuatro años y más de un 50% que tienen previsto introducirlas en sus productos o en el área administrativa, sólo un 39% declara tener la intención de introducir innovaciones de marketing.

- a. La innovación de proceso es la tipología más desarrollada en las nuevas empresas, la más popularizada. No obstante, son también el tipo de innovación que en menor medida se valora, se puede considerar un tipo de innovación menor, ya que no existe una clara tendencia de las empresas innovadoras a desarrollar innovaciones de proceso en mayor medida que las no innovadoras.

El objetivo principal de las innovaciones de proceso

desarrolladas por las nuevas empresas vascas es el del incremento de la capacidad productiva. Así mismo, otros objetivos que también se consideran son: la ampliación de la gama de trabajos realizables, reducir defectos, automatizar la producción y ahorrar en mano de obra. Sin embargo, poco más de una de cada tres empresas que han innovado en proceso están totalmente satisfechas con los resultados de las mismas.

Respecto al origen de estas innovaciones, las empresas han intervenido sólo en el desarrollo de una de cada dos, siendo por lo tanto difícil defender las ventajas obtenidas en base a las mismas en más del 50% de los casos. La adquisición de maquinaria, origen de la mayor parte de las innovaciones de proceso, está a disposición de cualquier empresa, y por lo tanto de cualquier competidor.

Las empresas innovadoras en procesos tienden a ser sociedades anónimas, a ser relativamente más antiguas, a fabricar componentes y accesorios, a tener *historial innovador*, y a tender a utilizar en mayor medida planes de formación del personal.

La influencia de las variables externas se centra principalmente en el carácter innovador de los competidores. Cuanto más innovadores sean estos, más probable será que las nuevas empresas innoven en procesos.

El sistema tecnológico de las empresas que innovan en procesos se caracteriza por utilizar una tecnología avanzada-intermedia, definir estrategias tecnológicas, tener equipos

productivos más *jóvenes*, realizar un mayor esfuerzo inversor, utilizar en sus procesos productivos sistemas más modernos (especialmente maquinaria con control numérico, autómatas programables y sistemas CAD), y tener definidos sistemas de control de calidad total.

- b. Las innovaciones de producto radicales, fabricación de productos totalmente nuevos, sólo han sido desarrolladas por poco más del 20% del conjunto de las nuevas empresas que innovan en producto, es decir, que sobre el colectivo total suponen menos del 10%, siendo la tipología de innovación de producto más habitual la que consiste en introducir mejoras sustanciales en productos ya fabricados por la empresa.

Las principales ventajas logradas con estas innovaciones han consistido en: mejoras de diseño, de calidad, tecnológicas y de eficiencia. Destaca el que los nuevos promotores consideren que más de la tercera parte de estas innovaciones lo han sido a nivel internacional.

Las innovaciones de producto se originan principalmente (en más de seis de cada diez casos así sucede) en la propia empresa, bien mediante desarrollos propios y/o mediante desarrollos compartidos. Es reseñable el origen mayoritariamente interno de este tipo de innovaciones, frente al origen principalmente externo de las innovaciones de proceso.

En relación a los objetivos perseguidos, los mismos se pueden agrupar en cuatro grandes grupos: diversificar la

producción, hacer frente a una innovación de la competencia, mejorar un producto en fase de crecimiento y reducir los costes de fabricación.

En casi el 30% de los casos, estos objetivos se han cumplido totalmente, siendo esta tasa de éxito ligeramente inferior a la de las empresas completamente satisfechas con sus innovaciones de proceso. Esto pone de manifiesto la mayor dificultad en el desarrollo de innovaciones de producto: las nuevas empresas, además de realizar menores desarrollos de innovaciones de producto que de proceso, cuando las realizan, están menos satisfechas con los resultados de las primeras que con los obtenidos con las segundas.

Las empresas innovadoras en producto se caracterizan en mayor medida por ser sociedades anónimas, relativamente más antiguas, estar participadas, fabricar componentes y accesorios, utilizar técnicas de planificación, tener *historial innovador*, tener una mayor separación entre gestión y propiedad, tender a utilizar en mayor medida planes de formación del personal y contar con una plantilla más joven y más flexible.

Estas empresas operan principalmente en sectores en los que, tanto en el pasado como en el futuro, la evolución de la demanda es significativamente mejor que en el resto de sectores; así mismo, las inversiones mínimas a realizar son una barrera mucho más significativa, existen en mayor medida productos sustitutivos, el número de competidores tiende a ser más pequeño y los rasgos son claramente más innovadores.

El sistema tecnológico de las empresas que innovan en producto se caracteriza por utilizar tecnología avanzada-intermedia, definir estrategias tecnológicas, tener equipos productivos más *jóvenes*, realizar un mayor esfuerzo inversor, utilizar en sus procesos productivos sistemas más modernos (especialmente maquinaria con control numérico, autómatas programables, sistemas CAD y sistemas CAM), tener definidos sistemas de control de calidad total, tener situados sus productos en fases de crecimiento, y haber desarrollado en el pasado innovaciones de producto que no se comercializaron.

- c. Las innovaciones administrativas son, tras las innovaciones de proceso, la tipología de innovación más popular entre las nuevas empresas.

Las empresas que innovan en el área administrativa se caracterizan por tender a ser sociedades anónimas, estar en mayor medida participadas, tener unas estructuras más descentralizadas, utilizar técnicas de planificación, tener *historial innovador*, y tender a utilizar en mayor medida planes de formación del personal.

Las mismas operan en sectores en los que, tanto en el pasado como en el futuro, la evolución de la demanda es ligeramente mejor que en el resto, las inversiones mínimas a realizar son una barrera algo más significativa, existen en mayor medida productos sustitutivos, el servicio al cliente es una ventaja competitiva poco valorada, y el mercado está, en mayor medida, dominado por pocos proveedores.

El sistema administrativo de estas empresas se caracteriza por utilizar la contabilidad analítica, tener informatizadas distintas tareas administrativas, recurrir a asesores externos y utilizar en mayor medida los consejos de dirección y las reuniones intradepartamentales para realizar comunicaciones internas.

- d. Las nuevas empresas son poco activas en relación al desarrollo de innovaciones de marketing, ya que menos de cuatro de cada diez nuevas empresas las han realizado, la tasa más pequeña entre las diferentes tipologías analizadas.

Las empresas que innovan en marketing se caracterizan por tender a ser sociedades anónimas, estar en mayor medida participadas, fabricar bienes de consumo final, utilizar técnicas de planificación, tener *historial innovador*, tener una mayor separación entre la gestión y la propiedad, y tender a desarrollar en mayor medida planes de formación del personal.

Las mismas operan en sectores en los que en el pasado la evolución de la demanda ha sido mejor que en el resto, las inversiones mínimas a realizar son una barrera ligeramente más significativa, existen en mayor medida productos sustitutivos, el servicio al cliente es una ventaja competitiva poco valorada, el mercado está en mayor medida dominado por pocos competidores, los cuales realizan actividades importantes de I+D, y el poder de negociación de los proveedores se considera significativo.

En relación al sistema comercial, las empresas que innovan

en marketing tienden a disponer de departamentos comerciales, realizar investigaciones de mercado, elaborar planes comerciales y ser más agresivas en el desarrollo de estrategias de marketing-mix.

Conclusión 9.

El sector público no impacta con sus actividades en las lógicas de creación y en el desarrollo de las conductas innovadoras de las nuevas empresas vascas.

- a. A pesar de que el 76% de los nuevos empresarios conoce la existencia de entidades de promoción empresarial, sólo una de cada tres nuevas empresas industriales o de servicios a empresas las utiliza en el momento de su creación. Tanto el conocimiento como la utilización de los servicios de promoción empresarial son más altos en la CAPV (80% de notoriedad y 39% de uso) que en la CFN (63% y 17% respectivamente). Se puede considerar por lo tanto que las políticas de promoción, principalmente en Navarra, no han servido para dinamizar el tejido empresarial vasco.

De hecho, sólo un 7% de los nuevos empresarios adopta la decisión de crear la empresa en Euskadi por las ayudas públicas que pudieran recibir.

Muy relacionado con las actividades de promoción pública están las subvenciones recibidas por las nuevas empresas al inicio de su actividad. Sólo un 20% de las nuevas empresas han recibido este tipo de ayudas, ascendiendo las mismas en el 90% de los casos a menos del 50% de la financiación total.

Es destacable que sean Vizcaya y Navarra los territorios donde se han experimentado unas mayores tasas de mortalidad, ya que en los mismos se han utilizado los servicios de entidades de promoción empresarial en menor medida que en Álava y Guipúzcoa.

Así mismo, en cuanto a la tramitación administrativa previa a la apertura del negocio, la mayoría de los nuevos empresarios consideran la misma como lenta en el tiempo y complicada en su elaboración.

- b. Las ayudas públicas tienen, de igual manera, un impacto muy limitado en la mejora de la calidad de las nuevas empresas, es decir, en el desarrollo de conductas innovadoras.

Más de una de cada cuatro nuevas empresas considera que es la falta de apoyo de la Administración uno de los dos principales obstáculos a superar para el desarrollo de conductas innovadoras.

Sólo un 21% de las nuevas empresas que siguen desarrollando su actividad a mediados de 1994 han recibido ayudas públicas para el desarrollo de innovaciones, y a pesar de ello el 40% de las mismas siguen sin considerarse innovadoras.

El contar con ayudas públicas no se puede considerar, por lo tanto, como una condición *sine qua non* para desarrollar actividades innovadoras.

Conclusión 10. No obstante, el proceso de creación de nuevos proyectos empresariales en Euskadi tiene también aspectos positivos.

- a. El mismo está liderado por empresarios autóctonos, jóvenes, con formación académica media-alta, con experiencia laboral y que crean la empresa con el objetivo de autorrealizarse social y económicamente.

Los nuevos promotores tienen en su nueva empresa su principal actividad laboral, por ello, se trata de un proceso de desarrollo claramente *endógeno*, con empresarios locales, por nacimiento o por larga residencia, que invierten en el entorno de su lugar de residencia como algo *lógico*, sin haberse seriamente planteado invertir en otro lugar.

- a1. Casi ocho de cada diez nuevos empresarios han nacido en Euskadi,
- a2. Tres de cada cinco nuevos empresarios tienen menos de 40 años en el momento de iniciar la actividad,
- a3. El 36% de los mismos tienen formación universitaria y el 40% han realizado estudios de enseñanza media (formación profesional o bachillerato superior),
- a4. Casi nueve de cada diez habían trabajado anteriormente, principalmente en tareas técnicas,

- a5. Para más de tres de cada cinco, la motivación principal es la *realización social y económica*, situándose a gran distancia el resto de los factores (*falta de empleo, empleo anterior poco satisfactorio, tradición familiar empresarial etc...*), y
- a6. Más de ocho de cada diez nuevos empresarios se dedican en exclusividad a trabajar en la nueva empresa.

Todo ello hace pensar que se está recuperando el espíritu emprendedor vasco que durante los primeros años de la década de los ochenta había decrecido significativamente, y que el tipo de personas que inician actividades empresariales en Euskadi, a pesar de que los proyectos concretos presentan en muchos casos serias limitaciones, son de *alta calidad*.

- b. Además, las nuevas empresas innovadoras vascas desarrollan políticas más diversificadas y por lo tanto reducen significativamente sus riesgos. La innovación permite a las empresas acceder a ámbitos geográficos más amplios (son las empresas que tienen una mayor presencia fuera de su propia comunidad autónoma, tanto en el resto de España como en el extranjero); tener un mayor número de clientes y por consiguiente reducir la dependencia que la empresa tiene de los mismos; y poder desarrollar un catálogo de productos más amplio.

Entre las empresas no innovadoras, al cabo de al menos cuatro años desde su creación, más de cinco de cada diez sólo comercializan sus productos en su propia comunidad autónoma; el

cliente principal representa más de la mitad de su cifra de ventas en el 20% de los casos; y más del 62% de estas empresas son monoproductoras.

Además, las empresas que innovan en el área tecnológica, principalmente en producto, son más productivas, más rentables y consiguen también alcanzar una mejor posición competitiva.

Conclusión 11.

Por último, la mejora de la calidad de los nuevos proyectos, el que los mismos desarrollen actividades innovadoras, está relacionado tanto con aspectos internos como externos.

Por ello, las nuevas empresas tenderán a ser potencialmente más interesantes en la medida en que:

- a. Internamente, tengan un mayor volumen de recursos propios, un menor número de socios, comercialicen productos de consumo, tengan historial innovador en producto, desarrollen una política coherente de formación en su plantilla y tengan personal joven y experimentado.
- b. En relación a su entorno, la situación de la competencia es el aspecto que en mayor medida condiciona la adopción de innovaciones. Cuanto más innovadores sean los competidores y en la medida en que se desarrollen más actividades de I+D en el sector, más probable será que las nuevas empresas innoven. Así mismo, aspectos sectoriales que tienen una alta correlación con el desarrollo de conductas innovadoras son la existencia de un elevado número de clientes y el contar con proveedores fuertes.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER D.A. (1987): *Management estratégico de mercado*, Esade, Barcelona.
- AAKER D.A., DAY G.S. (1989): *Investigación de mercados*, Segunda edición, McGraw-Hill, México.
- ACS Z.J., AUDRETSCH B.B. (1988): *Innovation in large and small firms: An empirical analysis*, American Economic Review VOL: v78n4, September, pp. 678-690.
- ACS Z.J., AUDRETSCH D.B. (1989): *Entrepreneurial strategy and the presence of small firms*, Small Business Economics, VOL: 1, pp. 193-213.
- ACS Z.J., AUDRETSCH D.B. (1990-1): *The entrepreneurial regime, learning and industry turbulence*, Small Business Economics, VOL: 2, pp. 119-128.
- ACS Z.J., AUDRETSCH D.B. (1990-2): *New-firm startups, technology and macroeconomic fluctuations*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 439-449.
- ACS Z.J., AUDRETSCH D.B. (1990-3): *Innovation and small firms*, Cambridge MIT Press.
- ADAMS A.H., WALBANK W.M. (1983): *New products - strategies and risks for smaller firms*, International Journal of Operations and Production Management VOL: v3n2, pp. 33-36.
- ALBERT P., FAYOLLE A., MARION S. (1994): *L'évolution des systèmes d'appui à la création d'entreprises*, Revue Française de Gestion Novembre-Décembre, pp. 100-112.
- ALLEN T.J., HYMAN D.B., PINCKNEY D.L. (1983): *Transferring technology to the small manufacturing firm: A study of technology transfer in three countries*, Research Policy (Netherlands) VOL: v12n4, August, pp. 199-211.

- ANDERSON M.J., HARRIS J.E., HAMERMESH R.G. (1978): *Strategies for low market share businesses*, Harvard Business Review, May-June, pp. 95-102.
- ANDREWS K.R. (1984): *El Concepto de estrategia de la empresa*, Orbis, Barcelona.
- ANSOFF I. (1957): *Strategies for diversification*, Harvard Business Review, September-October, pp. 113-124.
- ANSOFF I. (1968): *Corporate strategy*, MacGraw Hill, New York.
- ANSOFF I. (1984): *Estrategias de diversificación*, Harvard-Deusto Business Review, 3er. trimestre, pp. 5-20.
- ARANZADI D. (1992): *El arte de ser empresario hoy. Hombres y mujeres ante el reto de dirigir empresas o cooperativas en el umbral del siglo XXI*, Departamento de Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco, Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi y Universidad de Deusto, Bilbao.
- ARBONIÉS A.L. (1991): *Nuevos enfoques en la innovación en productos para la empresa industrial*, Diputación Foral de Bizkaia, Bilbao.
- ASOCIACIÓN PARA EL PROGRESO DE LA DIRECCIÓN (A.P.D.) (1983): *150 experiencias de empresas innovadoras españolas*, Madrid.
- AUDRETSCH D.B., FRITSCH M. (1994): *The geography of firm births in Germany*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 359-365.
- BAIN J.S. (1956): *Barriers to new competition*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

- BANKS K. (1988): *Innovators-- leading light*, Canadian Business (Canada) VOL: v61n12, December, pp. 15-18.
- BARCELÓ M. et al. (1992): *Tecnología y pme en España*, Economía Industrial, Nº 284, pp. 137-163.
- BARKHAM R.J. (1994): *Entrepreneurial characteristics and the size of the new firm: A model and an econometric test*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 117-125.
- BARTO ROIG (1982): *La empresa y el proceso de dirección*, Fundec-Gerencia, Caracas.
- BAUMOL W.J. (1993): *Entrepreneurship, management and the structure of payoffs*, The MIT Press, Cambridge.
- BETHLEHEM J.G. (1988): *The program Coran 2.0 for correspondence Analysis*, Netherlands Central Bureau of Statistics, Voorburg.
- BETHLEHEM J.G., y Otros (1989-1): *Blaise 2.0 Language reference manual*, Netherlands Central Bureau of Statistics, Voorburg.
- BETHLEHEM J.G., y Otros (1989-2): *Abacus 1.0 Compact guide*, Netherlands Central Bureau of Statistics, Voorburg.
- BIALES C., ROLLAND G. (1990): *Les PME: Atouts et handicaps*, Problèmes économiques, Nº2.
- BIGGADIKE R.E. (1976): *Corporate diversification: Entry, strategy and performance*, Harvard University, Boston.
- BIGGADIKE R.E. (1979): *The risky business of diversification*, Harvard Business Review, Nº 57, May-June, pp. 103-111.

- BIRCH D.L. (1988): *The hidden economy*, Chief Executive VOL: n45, May-June, pp. 30-35.
- BIRCH D.L. (1989): *Change, innovation and job generation*, Journal of Labor Research VOL: v10n1, Winter, pp. 33-38.
- BROWN, J.S. (1991): *Cómo lograr que la innovación prospere y se asiente en la empresa*, Harvard-Deusto Business Review, nº48, pp. 39-50.
- BRUSCO S. (1986): *Small firms and industrial districts: The experience of Italy*, in D. Keeble and E. wevwe (eds.), *New Firms and Regional Development in Europe*. London: Croom Helm.
- BRUYAT C. (1994): *Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat*, Revue Française de Gestion Novembre-Décembre, pp. 87-99.
- BUENO CAMPOS E., CRUZ ROCHE I. y DURÁN HERRERA J.J. (1992): *Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales*, Pirámide. Madrid.
- BUESA M., MOLERO J. (1989): *Innovación industrial y dependencia tecnológica de España*, Eudema, Madrid.
- BUESA M., MOLERO J. (1993): *Patrones de innovación y estrategias tecnológicas en las empresas españolas*, capítulo 17 del libro *España, Economía* dirigido por José Luis García Delgado, Espasa-Calpe. Barcelona.
- CAE J. (1989): *Sources of innovation*, Inc. VOL: v11n6, June, pp. 29.
- CAMARERO M., LÁZARO P. (1995): *La opinión de cien pymes españolas preocupadas por la innovación*, Estudios COTEC, Madrid.

- CÁMARAS DE COMERCIO VASCAS (1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991): *Boletines de Coyuntura 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991*, Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa y Bilbao.
- CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ, INDUSTRIA I NAVEGACIO DE BARCELONA (1989): *L'emprenedor i la nova empresa*, Barcelona.
- CARTER N.M., STEARNS T.M., REYNOLDS P.D., MILLER B.A. (1994): *New venture strategies: Theory development with an empirical base*, Strategic Management Journal, Vol.15, pp. 21-41.
- CHURCHILL N.C., LEWIS V.L. (1983): *The five stages of small business growth*, Harvard Business Review, May-June, pp. 30-50.
- CHURRUCA E., MUÑO A. (1989): *Estructuras de organización que caracterizan a las empresas con mentalidad innovadora*, Harvard-Deusto Business Review, nº38, pp. 130-144.
- CÍRCULO DE EMPRESARIOS (1988): *Actitud y comportamiento de las grandes empresas españolas ante la innovación*, Madrid.
- CÍRCULO DE EMPRESARIOS VASCOS (1990): *Estudio cualitativo del empresariado vasco*, Bilbao.
- CÍRCULO DE EMPRESARIOS VASCOS (1993): *Estudio de competitividad de la industria vasca*, Bilbao.
- CLARK K., WHEELRIGHT S. (1993): *El desarrollo de productos como ventaja competitiva*, Harvard-Deusto Business Review, nº 56, pp. 72-84.

- CLP (1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991): *Economía Vasca: Informe 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991*, Caja Laboral Popular, Mondragón.
- COHEN W. (1990): *El Plan de marketing*, Deusto, Bilbao.
- COOK V.J. (1983): *Marketing strategy and differential advantage*, Journal of Marketing Spring.
- COOPER A. (1993): *Challenges in predicting new firm performance*, Journal of Business Venturing 8, pp. 241-255.
- CORSTEN H., LANG O. (1988): *Innovation practice in small and medium-sized enterprises: An empirical survey of the member states of the European Community*, Technovation (Netherlands) VOL: v7n2, May, pp. 143-154.
- CRUZ ROCHE P. (1984): *Rentabilidad de las actividades de investigación*, Programa Ogein, Madrid.
- CUMMINGS T.G. (1978): *Self-regulating work groups: a socio-technical synthesis*, Academy of Management Review, N° 3, pp. 625-634.
- D'ANDREA L., PETRIN T., ROGERS H. (1994): *Promoting entrepreneurship in Eastern Europe*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 165-184.
- DALTON G.W., BARMES L.B., ZALEZNIK A. (1968): *The distribution of authority in formal organizations*, Harvard University Press, Cambridge.
- DAMANPOUR F. (1987): *The adoption of technological administrative and ancillary innovations: Impact of organizational factors*, Journal of Management VOL: v13n4, Winter, pp. 675-688.

- DAMANPOUR F., SZABAT K.A., EVAN W.M. (1989): *The relationship between types of innovation and organizational performance*, Journal of Management Studies (UK) VOL: v26n6, November, pp. 587-601.
- DANSON M.W. (1995): *New firm formation and regional economic development: An introduction and review of the scotish experience*, Small Business Economics, VOL: 7, pp. 81-87.
- DAVIDSSON P., LINDMARK L. OLOFSSON C. (1994): *New firm formation and regional development in Sweden*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 395-410.
- DAVIDSSON P., LINDMARK L. OLOFSSON C. (1995): *Small firms, business dynamics and differential development of economic well-being*, Small Business Economics, VOL: 7, pp. 301-315.
- DAY G.S., WENSLEY R. (1988): *Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority*, Journal of Marketing, April nº2, pp. 1-20.
- DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y ENERGÍA (1994): *Catálogo Industrial Vasco*, Gobierno Vasco, Vitoria.
- DE TONI A., NASSIMBENI G., TONCHIA S. (1995): *Small local firms inside the supply chain: Challenges and perspectives*, Small Business Economics, VOL: 7, pp. 241-249.
- DEWAR R.D., DUTTON J.E. (1986): *The adoption of radical and incremental innovation: An empirical analysis*, Management Science 32, pp. 1422-1433.
- DÍEZ M.A., GARCÍA I. (1991): *La política tecnológica vasca en la década de los ochenta*, Ekonomiaz Primer Cuatrimestre, pp. 140-153.

- DONCKELS R., LAMBRECHT J. (1995): *Networks and small business growth: An explanatory model*, Small Business Economics, VOL: 7, pp. 273-289.
- DRUCKER P.F. (1986-1): *La innovación y el empresario innovador*, Primera edición, Edhasa, Barcelona.
- DRUCKER P.F. (1986-2): *La disciplina de innovación*, Harvard-Deusto Business Review, nº26. pp. 3-10.
- EDWARDS K.L., GORDON T.J. (1984): *Characterization of innovations introduced on the U.S. market in 1982*, U.S. Small Business Administration.
- ESPITIA ESCUER M. et. al. (1992): *Desarrollo tecnológico de las pymes en Aragón*. Economía Industrial, Nº 284, pp. 151-160.
- ETTINGER J.C. (1995): *Pratiques d'évaluation et de sélection de projets d'activités nouvelles en Europe*, Revue Française de Gestion, Janvier-Fevrier, pp. 45-57.
- ETTLIE J.E., BRIDGES W.P., O'KEEFE R.D. (1984): *Organization strategy and structural differences for radical versus incremental innovation*, Management Science 30. pp. 682-695.
- ETTLIE J.E., RUBENSTEIN A.H. (1987): *Firm size and product innovation*. Journal of Product Innovation Management VOL: v4n2, June, pp. 89-108.
- EUSTAT (1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991): *Anuario Estadístico Vasco - Euskal Urtekari Estatistikoa*, Instituto Vasco de Estadística, Vitoria.
- EVAN W.M. (1966): *Organizational lag*, Human Organizations 25, pp. 51-53.
- FARIÑAS y Otros (1992): *La pyme industrial en España*, Editorial Cívitas, Madrid.

- FEDERACIÓN DE CAJAS VASCO-NAVARRAS (1992): *Servicios de comercialización y marketing*, Estudios monográficos nº 28, Septiembre.
- FERNÁNDEZ C.M., CASADO M. (1994): *La internacionalización de las empresas innovadoras madrileñas*, Información Comercial Española, Nº 726, pp. 229-236.
- FITZROY F.R. (1993): *Small firms and entrepreneurship: An east west perspective*, Small Business Economics, VOL: 5, pp. 239-243.
- FOSTER L.W., FLYNN D.M. (1984): *Management information technology: Its effects on organizational form and fuction*, MIS Quarterly 8.4, pp. 229-236.
- FOXALL G., JOHNSTON B. (1987): *Strategies of innovation in smaller firms*. Technovation (Netherlands) VOL: v6n3, August, pp. 169-187.
- FOXALL G.R. (1988): *Marketing new technology: Markets, hierachies and user-initiated innovation*, Managerial & Decision Economics (UK) VOL: v9n3, September, pp. 237-250.
- FRANZINI M.L. (1989): *L'innovation dans les p.m.e. en Italie*, Revue Fiscalite Europeenne, pp. 19-29.
- FROST P.J., EGRI C.P. (1990): *Influence of political action on innovation: Part 1*. Leadership & Organization Development Journal (UK) VOL: v11n1, pp. 17-25.
- FUNDACIÓN COTEC (1993): *Conceptos básicos de referencia para el estudio de la innovación tecnológica*, Madrid.
- FUNDACIÓN EMPRESA PÚBLICA (1993): *Un panorama de la industria española*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Madrid.

- GARCÍA ECHEVARRÍA S. (1987): *La empresa vasca ante el reto de su competitividad*, Seminario sobre Factores de Innovación de la Universidad de Deusto.
- GARCÍA ECHEVERRÍA, M.A. (1987): *La innovación como elemento determinante del proceso de reestructuración económica: Análisis socio-económico de los comportamientos de adaptación e innovación. Situación de la Comunidad Autónoma Vasca*, Tesis Doctoral, Universidad de Deusto.
- GAROFOLI G. (1994): *New firm formation and regional development: The italian case*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 381-393.
- GATIGNON H., ROBERTSON T.S. (1989): *Technology diffusion: An empirical test of competitive effects*, Journal of Marketing. VOL: v53n1, January, pp. 35-49.
- GAUVIN S., LILIE G.L. (1989): *Analyse structurelle des déterminants du comportement innovatif des entreprises industrielles*, Recherche et Applications en Marketing Vol. IV N° 2, pp. 1-20.
- GEORGE C.S. (1978): *Historia del pensamiento administrativo*. Prentice/Hall Internacional, Madrid.
- GHEMAWAT P. (1987): *La ventaja competitiva ha de ser sostenible*. Harvard-Deusto Business Review, nº 30, pp. 71-78.
- GUESNIER B. (1994): *Regional variations in new firm formation in France*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 347-358.
- HAGE J., DEWAR R. (1973): *Elite values versus organizational structure in predicting innovation*, Administrative Science Quarterly 18.3, pp. 279-290.

- HAAS E.A. (1987): *Innovaciones en fabricación*, Harvard-Deusto Business Review, nº32, pp. 103-112.
- HANSEN J.A. (1992): *Innovation, firm size and firm age*, Small Business Economics. VOL: 4, pp. 37-44.
- HARRISON B. (1994-1): *Lean and Mean*, BasicBooks, New York.
- HARRISON B. (1994-2): *The Small Firms Myth*, California Management Review, Spring, pp. 142-158.
- HART M., GUDGIN G. (1994): *Spatial variations in new firm formation in the Republic of Ireland*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 367-380.
- HÉBERT R.F., LINK A.N. (1989): *In search of the meaning of entrepreneurship*, Small Business Economics, VOL: 4, pp. 39-49.
- HOWELL J.M., HIGGINS C.A. (1990): *Champions of technological innovation*. Administrative Science Quarterly VOL: v35n2, June, pp. 317-341.
- HUMPHREY, W. (1989): *Dirección para la innovación*, Díaz Santos, Madrid.
- IKEI (1987): *Dinamismo empresarial del País Vasco en los años 80*, Federación de Cajas de Ahorros Vasco-Navarras, Vitoria-Gasteiz.
- IKEI (1989): *Inversión industrial en el País Vasco: Evolución reciente y perspectivas*. Departamento de Economía y Planificación, Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz.
- IKEI (1990): *Impacto del Mercado Unico Europeo en las empresas vascas: Consecuencias y estrategias empresariales*, Departamento de Economía y Planificación, Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz.

- IKEI (1991): *Modelo de política industrial de servicios a empresas en la Comunidad Autónoma del País Vasco*, Departamento de Economía y Planificación, Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz.
- IMPIVA (1991): *Casos de empresas innovadoras en la Comunidad Valenciana*, Impiva, Valencia.
- INE (1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991): *Anuario Estadístico 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991*, Instituto Nacional de Estadística, Madrid.
- INFORMACIÓN (1992): *Innovación, una cita inaplazable*, Marzo, pp. 33-71.
- JOHNSON P., PARKER S. (1994): *The interrelationships between births and deaths*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 283-290.
- JONES L., SAKONG I. (1979): *Government, business and entrepreneurship in economic development: Korean case*, Harvard University Press, Cambridge.
- JOVANOVIĆ B. (1982): *Selection and evolution of industry*, *Econometrica*; 50, 649-670.
- KALUZYŃSKI A.D., VENEY J.E. GENTRY J.T. (1974): *Innovation of health services: A comparative study of hospitals and health departments*, *Health and Society* 52. pp. 51-82.
- KARAGOZOĞLU N. (1988): *Innovative behavior of firms in a developing country: An empirical study*, *Engineering Management International (Netherlands)* VOL: v5n2, November, pp. 121-128.
- KAST F., ROSENZWEIG J. (1974): *Organization and management*, McGraw-Hill, Tokio.

- KEEBLE D., WALKER S. (1994): *New firms, small firms and dead firms: Spatial patterns and determinants in the United Kingdom*, *Regional Studies*, VOL: 28.4, pp. 411-427.
- KHAN A.M., MANOPICHETWATTANA V. (1989-1): *Innovative and noninnovative small firms: Types and characteristics*, *Management Science* Vol: v35n5, May, pp. 597-606.
- KHAN A.M., MANOPICHETWATTANA V. (1989-2): *Models for distinguishing innovative and noninnovative small firms*, *Journal of Business Venturing* VOL: v4n3, May, pp. 197-209.
- KIMBERLY J.R., EVANISKO M. (1981): *Organizational innovation: The influence of individual, organizational and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations*, *Academy of Management Journal* 24, pp. 689-713.
- KLEINKNECHT A. (1989): *Firm size and innovation: Observations in Dutch manufacturing industries*, *Small Business Economics*, VOL: 1, pp. 215-222.
- KNIGHT F.H. (1921): *Risk, uncertainty and profit*, Chicago: University Press.
- KNIGHT R.M. (1986): *Product innovation by smaller high-technology firms in Canada*. *Journal of Product Innovation Management* VOL: v3n3, September, pp. 195-203.
- KOTLER P. (1991): *Marketing management. Analysis, planning, implementation and control*, Prentice Hall, Hertfordshire.
- KRAUS W., LEONARD-BARTON D. (1986): *Implantación de nuevas tecnologías*. *Harvard-Deusto Business Review*, nº27, pp. 121-131.

- KUZNETS S. (1962): *Inventive activity: Problems of definition and measurement*, in R.R. Nelson ed. *The Rate of Direction Of Inventive Activite*, Princeton: Princeton University Press, pp. 19-43.
- LAFUENTE A., SALAS V., PÉREZ R. (1985): *Tipos de empresario y de empresa. El caso de las nuevas empresas españolas*, *Economía Industrial*, Nº 246, pp. 139-151.
- LAMBIN J.J. (1991): *Marketing estratégico*, McGraw-Hill, Segunda edición, Madrid.
- LEE S., TREACY M.E. (1988): *Information technology impacts on innovation*, *R&D Management (UK)* VOL: v18n3, July, pp. 257-271.
- LEFEBVRE L.A., LEFEBVRE E. (1993): *Competitive positioning and innovative efforts in smes*, *Small Bussines Economics* VOL: 5, pp. 297-305.
- LETAMENDIA G., MARZO M. (1993): *La innovación en la empresa*, Cuadernos de Innovación, Diputación Foral de Bizkaia, Bilbao.
- LEVITT T. (1960): *Marketing miopia*, *Harvard Business Review*, July-August, pp. 24-47.
- LEVITT T. (1980): *El éxito comercial mediante la diferenciación*, *Harvard-Deusto Business Review*, nº 3, pp. 14-26.
- LEVITT T. (1981): *El ciclo de vida del producto: Gran oportunidad de marketing*, *Harvard-Deusto Business Review*, 2º trimestre, pp. 5-28.
- LINK A.N., BOZEMAN B. (1991): *Innovative behavior in small-sized firms*, *Small Bussines Economics* VOL: 3, pp. 179-184.
- LKS (1992): *Innovar para competir*, Cuadernos de LKS, Diciembre nº4, Mondragón.

- LÓPEZ MESA J.R. (1993): *La innovación como determinante de la competitividad*, Papeles de Economía Española, Nº 56, pp. 405-406.
- LUDEVID M., OLLÉ M. (1987): *Cómo crear su propia empresa: Factores clave de gestión*, Marcombo Boixareu Editores, Barcelona.
- MARTÍNEZ AYANZ J. (1989): *El fomento del desarrollo tecnológico y la aplicación de nuevas tecnologías en las pymes*, Economía Industrial, Nº 268, pp. 121-125.
- MARTÍNEZ SÁNCHEZ A. (1985): *La importancia de la alta dirección en la gestión de la innovación*, Alta Dirección, sept-oct, pp. 357-361.
- MARTÍNEZ SÁNCHEZ A. (1990): *La adopción de nuevas tecnologías y el tamaño de empresa*, Estudios Empresariales, Nº 74, pp. 41-51.
- MARTÍNEZ SÁNCHEZ A. (1991): *La innovación regional y las pequeñas empresas de Alta Tecnología en las regiones periféricas*, Información Económica Española, Nº 695, pp. 177-192.
- MARTEN I. (1987): *Planificación estratégica en empresas diversificadas: Análisis de la cartera*, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- MATA J. (1994): *Firm growth during infancy*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 27-39.
- McCARTHY, E.J. (1960): *Basic marketing: A Managerial approach*. Richard D. Irving. Homewood, Illinois.
- McDONOUGH E.F., SPITAL F. (1985): *Rapidez de respuesta en el desarrollo de nuevos productos*, Harvard-Deusto Business Review, nº24, pp. 27-30.

- McDOUGALL P., ROBINSON R.B. (1990): *New venture strategies: An empirical identification of eight "archetypes" of competitive strategies for entry*, Strategic Management Journal, Vol.11, pp. 447-467.
- McMILLAN I.C., DAY D.L. (1987): *Corporate ventures into industrial markets: Dynamics of aggressive entry*, Journal of Business Venturing, nº2, pp. 29-40.
- McMULLAN W.E., VESPER K. (1987): *New ventures and small business innovation for economic growth*, R&D Management (UK) VOL: v17n1, January, pp. 3-13.
- MILLAR V.E., PORTER M.E. (1986): *Cómo obtener ventajas competitivas por medio de la información*, Harvard-Deusto Business Review, nº25, pp. 3-20.
- MILLER A., CAMP B. (1985): *Exploring determinants of succes in corporate ventures*, Journal of Business Venturing, nº1, pp. 87-105.
- MODREGORICO A. (1993): *Innovación tecnológica y competitividad*, Política Científica. Nº 37, pp. 18-21.
- MOHR L.R. (1969): *Determinants of innovation in organizations*, The American Political Science Review 63.1, pp. 121-126.
- MOLERO V. (1994): *Marketing business to business*, Marketing y Ventas para Directivos. nº80 Abril, pp. 41-44.
- MOLERO J., BUESA M. (1992-1): *Patrones del cambio tecnológico y política industrial: Un estudio de las empresas innovadoras madrileñas*, Ed. Cívitas, Madrid.
- MOLERO J., BUESA M. (1992-2): *Características y comportamiento de las empresas innovadoras madrileñas*, Economistas, Nº 55, pp. 508-513.

- MONITOR COMPANY (1991): *La ventaja competitiva de Euskadi. Fase I: Identificación de potencial de competitividad*, Ekonomiaz nº21.
- MOORE H., TORRES C. (1981): *The more they spend on R&D, the faster they grow*, VOL: v3n8, August, pp. 44-45.
- MORENO M.L., RIVERA O. (1989): *Evaluación de las actividades internas de I+D en el País Vasco: Un Enfoque Intersectorial*, Gobierno Vasco.
- MOSS KANTER, R. (1983): *El directivo de nivel medio como innovador*, Harvard-Deusto Business Review, nº14, pp. 4-18.
- NAVARRO M., RIVERA O. ARANGUREN M.J. (1994): *La crisis de la industria manufacturera en la CAPV: Aspectos estructurales*, Manu Robles-Arangiz Institutoa, Bilbao.
- NOOTEBOOM B. (1994): *Innovation and diffusion in small firms: Theory and evidence*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 237-347.
- OAKLEY R., ROTHWELL R., COOPER S. (1988): *Management of innovation in high technology small firms*, Pinter Publishers, London.
- OCDE (1981): *L'Innovation dans les petites et moyennes entreprises*, Paris.
- OCDE (1993): *Small and medium-sized enterprises: Technology and competitiveness*, París.
- O'HARE M. (1988): *Innovate!: How to gain and sustain competitive advantage*, Basil Blackwell, Oxford.
- OHMAE K. (1984): *La mente del estratega: El triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios*, McGraw-Hill, México.

- ORTEGA E. (1981): *La Dirección de marketing*, Esic, Segunda Edición, Madrid.
- ORTS J.M. (1984): *Innovación y sociedad*, Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa VOL: VIII, Orbis, Barcelona.
- PALACIO J.I., VIAÑA E. (1987): *Tipología de las innovaciones en la industria madrileña, Nuevas tecnologías y empleo en la industria madrileña*, Consejo de Relaciones Laborales de la Comunidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- PAVITT K.L.R., ROBSON B.M.J., TOWNSEND J.F. (1989): *Technological accumulation, diversification and organization in UK companies 1945-1983*, Management Science VOL: v35n1, January, pp. 81-99.
- PEARSON A.E. (1989): *Formas prácticas de ser innovadores*, Harvard-Deusto Business Review, nº37, pp. 95-104.
- PEDROSA R., MOYANO P.B., FERNÁNDEZ J.E. (1992): *Las pymes industriales de nueva creación como factor de desarrollo de la frontera hispano-franco-andorrana*, Ekonomiaz, nº23, pp. 238-263.
- PETERS T. (1989): *Del caos a la excelencia*, Ediciones Folio, Barcelona.
- PFIRRMANN O. (1994): *The geography of innovation in small and medium-sized firms in West Germany*, Small Business Economics. VOL: 6, pp. 41-54.
- PORTER M.E. (1980-1): *Competitive strategy*, The Free Press, New York.
- PORTER M.E. (1980-2): *Cómo influyen las fuerzas competitivas en la formación de una estrategia*, Harvard-Deusto Business Review. nº1, pp. 81-93.

- PORTER M.E. (1985): *Competitive advantage*, The Free Press, New York.
- PORTER M.E. (1988): *De las ventajas competitivas a la experiencia empresarial*, Harvard-Deusto Business Review, 1er. trimestre, pp. 99-121.
- POU V. (1984): *El Concepto de entorno de la empresa*, Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa VOL: VIII, Orbis, Barcelona.
- POUTSMA E., VAN UXEM F.W., WALRAVENS A.H.C.M. (1987): *Process innovation and automation in small and medium sized business*, Delft University Press, Delft.
- PROST B. (1984): *Radiographie de l'innovation dans les pme*, Sciences et Techniques n°1 (Fevrier), pp. 57-63.
- QUINN, J.B. (1986): *La gestión de la innovación: un caos controlado*, Harvard-Deusto Business Review, n°25, pp. 43-56.
- REVELLI R., SILVANA T. (1989): *The determinants of new firm formation in italian manufacturing*, Small Business Economics, VOL: 1, pp. 181-191.
- REYNOLDS P., STOREY D., WESTHEAD P. (1994): *Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates*, Regional Studies, VOL: 28.4, pp. 443-456.
- RISSEEUW P., MASUREL E. (1994): *The role of planning in small firms: Empirical evidence form a service industry*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 313-322.
- RÍVERA HERNÁEZ O. (1995): *La capacidad de aprendizaje organizacional: Hacia un nuevo modelo de empresa y gestión*, Estudios Empresariales n° 87, pp. 40-43.

- RODRÍGUEZ VIDARTE, S. (1990): *Gestión de I+D "La gestión de la innovación. Una especial consideración de los modelos de decisión sobre proyectos"*, Tesis Doctoral, Universidad de Deusto.
- ROMANO C.A. (1990): *Identifying factors wich influence product innovation: A case study*, Journal of Management Studies (UK), VOL: v27n1, january, pp. 75-95.
- ROSELL J., TORRAS J., TRIGO J. (1985): *Crear 80.000 empresarios*, Plaza & Janés, Barcelona.
- ROTHWELL R. (1984): *The roll of small firms in the emergence of new technologies*, The International Journal of Management Science, pp. 19-29.
- ROUSSEL P. (1984): *El riesgo y la incertidumbre en la innovación tecnológica*, Harvard-Deusto Business Review, 2º trimestre, pp. 104-112.
- RUCABADO J. (1992): *Las pymes y la innovación tecnológica*, Economía Industrial, Nº 288, pp. 99-111.
- RUIZ GONZÁLEZ M. (1989): *La innovación tecnológica en la pyme gallega*, Alta Dirección, Nº 146, pp. 7-8.
- RUIZ GONZÁLEZ M. (1991): *Estrategias y formas de trabajo de las empresas innovadoras gallegas*, Alta Dirección, Nº 156, pp. 85-88.
- SÁNCHEZ MUÑOZ M.P. (1992): *La demanda de tecnología en España en la década de los 80*, Informes del Instituto de Estudios y Análisis Económicos, Instituto de Estudios y Análisis Económicos, Madrid.
- SANCHÍS E. (1988): *La nueva pequeña empresa en la industria valenciana*, Sociología del Trabajo, Nº 5, pp. 41-65.

- SANTARELLI E., PIERGIOVANNI R. (1995): *The determinants of firm start-up and entry in italian producer services*, Small Business Economics, VOL: 7, pp. 221-230.
- SANTARELLI E., STERLACCHINI A. (1990): *Innovation, formal vs. informal R&D, and firm size: Some evidence form italian manufacturing firms*, Small Business Economics, VOL: 2, pp. 223-228.
- SANTARELLI E., STERLACCHINI A. (1994): *New firm formation in italian industry: 1985-1989*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 95-106.
- SAPORTA B. (1994): *La création d'entreprises: enjeux et perspectives*, Revue Française de Gestion, Novembre-Décembre, pp. 74-86.
- SASSER W.E., WHEELWRIGHT S.C. (1989): *El mapa de desarrollo de nuevos productos*, Harvard-Deusto Business Review, nº40, pp. 118-132.
- SBA (1985): *The state of small business: A report of the president*, Washington
- SCHUMPETER J.A. (1944): *Teoría del desenvolvimiento económico: Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*, Fondo de Cultura Económica, México.
- SCHWALBACH J. (1994): *Small business dynamics in Europe*, Small Business Economics, VOL: 6, pp. 21-25.
- SPRI (1993): *Diez pasos para crear una empresa*, Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial, Bilbao.
- STANTON W.J., ETZEL M.J., WALKER B.J. (1992): *Fundamentos de Marketing*, Quinta edición, McGraw-Hill, México.

- STARR J.A., MaCMILLAN I.C. (1990): *Resource cooptation via social contracting: Resource acquisition strategies for new ventures*, Strategic Management Journal, Vol. 11, pp. 79-92.
- STOREY D.J., JOHNSON S.G. (1987): *Job generation and labour market change*, MacMillan, London.
- SURIS I JORDÁ, J.M. (1986): *La empresa industrial española ante la innovación tecnológica*, Hispano-Europea, Barcelona.
- SYLOS LABINI P. (1956): *Oligopoly and technical progress*, Harvard University Press, Cambridge.
- THOM N. (1990): *Innovation management in small and medium-sized firms*, Management International Review (Germany) VOL: v30n2, Second Quarter, pp. 181-192.
- TIOLE J. (1989): *The theory of industrial organization*, MIT Press, Cambridge.
- TRIST E.L., BAMFORTH K.W. (1951): *Some social and psychological consequences of the longwall method of social getting*, Human Relations, Nº 4, pp. 3-38.
- VALERO, BULTÓ (1970): *La información para la alta dirección, previa a una estrategia y Cómo obtiene la alta dirección la información previa a una estrategia*, IESE, Barcelona.
- VARIAN H.R. (1984): *Microeconomic Analysis*, Norton, New York.
- VÁZQUEZ A. (1989): *Gestión estratégica en las PYMES*, Caja Laboral Popular.
- VIVARELLI M. (1991): *The birth of new enterprises*, Small Business Economics, VOL: 3, pp. 215-223.

- VEUGELERS R., VANDEN-HOUTE P. (1990): *Domestic R&D in the presence of multinational enterprises*, International Journal of Industrial Organization (Netherlands) VOL: v8n1, April, pp. 1-15.
- WAUGMAN P.G., MARTIN E. (1985): *Small business innovative research and academia: Is the menace an opportunity?*, Journal of The Society of Research Administrators VOL: v17n1, Summer, pp. 13-23.
- WEINHOLD, W.A., SALTER M.S. (1980): *La diversificación por absorción: creación de valor*, Harvard-Deusto Business Review, nº2, pp. 15-30.
- WIGGENHORM, W. (1991): *Eficacia e innovación en la capacidad del personal: la experiencia de Motorola*, Harvard-Deusto Business Review, nº46.
- WOO C.Y., COOPER A.C. (1983): *Alta rentabilidad y baja cuota de mercado no son incompatibles*, Harvard-Deusto Business Review, nº15, pp. 34-44.
- YAGUA GUILLÉN M.J. (1992): *La actividad innovadora de la pyme industrial española*, Economía Industrial, Nº 284, pp. 137-149.

TOMO II

ÍNDICE GENERAL DE ANEXOS

A1.	<u>CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS:</u> <u>TARJETAS UTILIZADAS EN EL PROCESO DE ENCUESTACIÓN</u> ..	397
A2.	<u>ANEXO AL CAPÍTULO 4</u>	408
A2.1.	INTRODUCCIÓN	409
A2.2.	ANEXO AL APARTADO 4.2.	410
A2.3.	ANEXO AL APARTADO 4.3.	422
A2.4.	ANEXO AL APARTADO 4.4.	431
A3.	<u>ANEXO AL CAPÍTULO 5</u>	467
A3.1.	INTRODUCCIÓN	468
A3.2.	ANEXO AL APARTADO 5.2.	469
A3.3.	ANEXO AL APARTADO 5.3.	473
A3.4.	ANEXO AL APARTADO 5.4.	478
A3.5.	ANEXO AL APARTADO 5.5.2.	516
A3.6.	ANEXO AL APARTADO 5.5.3.	524
A3.7.	ANEXO AL APARTADO 5.5.4.	542
A3.8.	ANEXO AL APARTADO 5.5.5.	552

ÍNDICE DE CUADROS DE ANEXOSA2. ANEXO AL CAPÍTULO 4

<u>Cuadro A2.1.</u>	PARTICIPACIÓN DE MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO, ANDALUCÍA, PAÍS VASCO Y NAVARRA EN EL CONJUNTO DE SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN ESPAÑA: 1980-1989	410
<u>Cuadro A2.2.</u>	TASAS DE CRECIMIENTO INTERANUAL DEL NÚMERO DE NUEVAS SOCIEDADES EN ESPAÑA Y EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS DE MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO, ANDALUCÍA, PAÍS VASCO Y NAVARRA	411
<u>Cuadro A2.3.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES EN LA CAPV Y EN LA CFN 1986-1989: DISTRIBUCIÓN Y TASAS DE CRECIMIENTO	412
<u>Cuadro A2.4.</u>	CONCENTRACIÓN DE LAS NUEVAS SOCIEDADES EN LAS CAPITALS DE LOS DIFERENTES TERRITORIOS (CAPV Y CFN)	412
<u>Cuadro A2.5.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN POR TIPO DE SOCIEDAD: 1986-1989	413
<u>Cuadro A2.6.</u>	CAPITAL SOCIAL INSCRITURADO DE LAS NUEVAS SOCIEDADES: 1986-1989	414
<u>Cuadro A2.7.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN (POR SECTORES DE ACTIVIDAD) 1986-1989	415
<u>Cuadro A2.8.</u>	SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN EL PAÍS VASCO Y NAVARRA, 1986-1989 : A 1 DÍGITO DE LA CNAE!	416
<u>Cuadro A2.9.</u>	PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS ENTRE LAS NUEVAS SOCIEDADES, 1986-1989: A 2 DÍGITOS DE LA CNAE!	417
<u>Cuadro A2.10.</u>	ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS NUEVAS SOCIEDADES MERCANTILES (I): 1980-1985 Y 1986-1989	418
<u>Cuadro A2.11.</u>	ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS NUEVAS SOCIEDADES MERCANTILES (II): 1980-1985 Y 1986-1989 (A 1 DÍGITO DE LA CNAE.)	418
<u>Cuadro A2.12.</u>	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES Y DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS: 1986-1989	419
<u>Cuadro A2.13.</u>	SOCIEDADES COOPERATIVAS CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989	420
<u>Cuadro A2.14.</u>	COOPERATIVAS CONSTITUIDAS POR CLASES EN LA CAPV: 1980-1985 Y 1986-1989 (%)	421
<u>Cuadro A2.15.</u>	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR AÑOS Y TERRITORIOS	422
<u>Cuadro A2.16.</u>	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DEL COLECTIVO Y DE LA MUESTRA (%)	423
<u>Cuadro A2.17.</u>	CLASIFICACIÓN, POR TIPO DE SOCIEDAD DEL COLECTIVO Y DE LA MUESTRA (%)	423
<u>Cuadro A2.18.</u>	DISTRIBUCIÓN POR TERRITORIOS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	424
<u>Cuadro A2.19.</u>	TASAS DE CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y AÑOS ..	425
<u>Cuadro A2.20.</u>	TASAS DE CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y SECTORES	426

Página

<u>Cuadro A2.21.</u>	TASAS DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y AÑOS	427
<u>Cuadro A2.22.</u>	TASAS DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y SECTORES	428
<u>Cuadro A2.23.</u>	TASAS DE CREACIÓN Y DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIOS	429
<u>Cuadro A2.24.</u>	DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS NOVEDOSAS Y SOCIEDADES POR TERRITORIOS	429
<u>Cuadro A2.25.</u>	TASA DE INCREMENTO INTERANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESAS NOVEDOSAS EN LA CAPV Y EN LA CFN POR TERRITORIOS 1987-1989 (%)	430
<u>Cuadro A2.26.</u>	DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE LAS EMPRESAS NOVEDOSAS: 1986-1989	430
<u>Cuadro A2.27.</u>	DESPASE ENTRE LA INSCRIPCIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA Y EL INICIO DE SU ACTIVIDAD	431
<u>Cuadro A2.28.</u>	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS (CNAE, 1 DÍGITO)	431
<u>Cuadro A2.29.</u>	DISTRIBUCIÓN DE PROMOTORES, SEGÚN EDAD Y NIVEL DE ESTUDIOS	432
<u>Cuadro A2.30.</u>	ESTUDIOS NO RESOLADOS DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS	432
<u>Cuadro A2.31.</u>	EXPERIENCIA PROFESIONAL Y NIVEL DE ESTUDIOS	433
<u>Cuadro A2.32.</u>	NIVEL DE ESTUDIOS/EXPERIENCIA PROFESIONAL	434
<u>Cuadro A2.33.</u>	ORIGEN GEOGRÁFICO DE LOS NUEVOS PROMOTORES	435
<u>Cuadro A2.34.</u>	MOTIVOS DE UBICACIÓN DE LA EMPRESA EN LA CAPV/CFN	435
<u>Cuadro A2.35.</u>	PROMOTORES QUE DUDARON EN LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA (I): CAUSAS POR LAS QUE TOMARON EN CONSIDERACIÓN LA CREACIÓN DE LA EMPRESA FUERA DE LA CAPV/CFN	436
<u>Cuadro A2.36.</u>	PROMOTORES QUE DUDARON EN LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA (II): LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA EN CASO DE NO INSTALARLA EN LA CAPV/CFN	436
<u>Cuadro A2.37.</u>	TRAMOS DE FINANCIACIÓN BANCARIA POR TIPO DE ENTIDAD PRINCIPAL PROVEEDORA DE FONDOS	437
<u>Cuadro A2.38.</u>	TIPO DE ENTIDAD PRINCIPAL, SUMINISTRADORA DE FONDOS A LAS NUEVAS EMPRESAS: DISTRIBUCIÓN POR TERRITORIOS	437
<u>Cuadro A2.39.</u>	ENTIDADES FINANCIERAS UTILIZADAS POR LOS NUEVOS EMPRESARIOS (POR SECTORES)	438
<u>Cuadro A2.40.</u>	MOTIVOS POR LOS CUALES LOS EMPRESARIOS FUERON A LAS DIFERENTES ENTIDADES EN BUSCA DE RECURSOS: POR SECTORES DE ACTIVIDAD	438
<u>Cuadro A2.41.</u>	VOLUMEN DE SUBVENCIONES RECIBIDAS EN FUNCIÓN DE LA MODALIDAD DE SUBVENCIÓN	439
<u>Cuadro A2.42.</u>	TIPO DE SUBVENCIONES RECIBIDAS POR TERRITORIOS	439
<u>Cuadro A2.43.</u>	CONOCIMIENTO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CAPV	440
<u>Cuadro A2.44.</u>	CONOCIMIENTO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CFN	440
<u>Cuadro A2.45.</u>	UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CAPV	440
<u>Cuadro A2.46.</u>	UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CFN	441
<u>Cuadro A2.47.</u>	SATISFACCIÓN POR LOS SERVICIOS UTILIZADOS	441
<u>Cuadro A2.48.</u>	CONOCIMIENTO ESPONTANEO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV (NOTORIEDAD ESPONTANEA)	442
<u>Cuadro A2.49.</u>	CONOCIMIENTO SUGERIDO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV (NOTORIEDAD SUGERIDA)	443

Página

<u>Cuadro A2.50.</u>	UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV	444
<u>Cuadro A2.51.</u>	CONOCIMIENTO ESPONTÁNEO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN (NOTORIEDAD ESPONTÁNEA)	445
<u>Cuadro A2.52.</u>	CONOCIMIENTO SUGERIDO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN (NOTORIEDAD SUGERIDA)	446
<u>Cuadro A2.53.</u>	UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE PROMOCIÓN POR AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN	447
<u>Cuadro A2.54.</u>	VALORACIÓN DE LA TRAMITACIÓN BUROCRÁTICA PREVIA A LA APERTURA DE LA EMPRESA: POR TERRITORIOS	448
<u>Cuadro A2.55.</u>	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DETALLADA DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS (A 2 DÍGITOS DE LA CNAE)	449
<u>Cuadro A2.56.</u>	EMPRESAS CON PRODUCTO INNOVADOR. VARIABLES DE INTERÉS	450
<u>Cuadro A2.57.</u>	CARÁCTER DEL PRODUCTO INNOVADOR	452
<u>Cuadro A2.58.</u>	DESARROLLO DEL PRODUCTO INNOVADOR	452
<u>Cuadro A2.59.</u>	TASAS DE INNOVACIÓN EN EL PRODUCTO POR SECTOR DE ACTIVIDAD Y TERRITORIO	453
<u>Cuadro A2.60.</u>	INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CRECIMIENTO DEL EMPLEO	454
<u>Cuadro A2.61.</u>	INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CRECIMIENTO DE LA FACTURACIÓN	455
<u>Cuadro A2.62.</u>	EMPRESAS CON PRODUCTO INNOVADOR: PRODUCTIVIDAD 1989	456
<u>Cuadro A2.63.</u>	EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA DE LAS NUEVAS EMPRESAS 1986/1989	457
<u>Cuadro A2.64.</u>	INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA, 1980-1989	458
<u>Cuadro A2.65.</u>	EMPRESAS CON PROCESO DE FABRICACIÓN INNOVADOR. VARIABLES DE INTERÉS	459
<u>Cuadro A2.66.</u>	CARÁCTER DE LA INNOVACIÓN DE PROCESO	461
<u>Cuadro A2.67.</u>	DESARROLLO DE LA INNOVACIÓN DE PROCESO	461
<u>Cuadro A2.68.</u>	TASAS DE INNOVACIÓN EN EL PROCESO POR SECTOR DE ACTIVIDAD Y TERRITORIO	462
<u>Cuadro A2.69.</u>	INNOVACIÓN DE PROCESO Y CRECIMIENTO DEL EMPLEO	463
<u>Cuadro A2.70.</u>	CRECIMIENTO EN LAS EMPRESAS CON PROCESO INNOVADOR (POR FACTURACIÓN)	464
<u>Cuadro A2.71.</u>	PRODUCTIVIDAD 1989. EMPRESAS CON PROCESO INNOVADOR	465
<u>Cuadro A2.72.</u>	EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA DE LAS NUEVAS EMPRESAS 1986-1989	466

A3. ANEXO AL CAPÍTULO 5

<u>Cuadro A3.1.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR AÑO DE CREACIÓN: TOTAL Y CERRADAS	469
<u>Cuadro A3.2.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR TERRITORIOS: TOTAL Y CERRADAS	469
<u>Cuadro A3.3.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR PERSONALIDAD JURÍDICA: TOTAL Y CERRADAS	459
<u>Cuadro A3.4.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD (CNAE, 1 DÍGITO): TOTAL Y CERRADAS	470

<u>Cuadro A3.5.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD (CNAE, 2 DÍGITOS): TOTAL Y CERRADAS	471
<u>Cuadro A3.6.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR HISTORIAL INNOVADOR: TOTAL Y CERRADAS	472
<u>Cuadro A3.7.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR INTERVALOS DE EMPLEO: TOTAL Y CERRADAS	472
<u>Cuadro A3.8.</u>	NUEVAS EMPRESAS POR INTERVALOS DE FACTURACIÓN: TOTAL Y CERRADAS	472
<u>Cuadro A3.9.</u>	PERSONALIDAD JURÍDICA DE LAS NUEVAS EMPRESAS	473
<u>Cuadro A3.10.</u>	AÑO DE CONSTITUCIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS	474
<u>Cuadro A3.11.</u>	NÚMERO DE TRABAJADORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	474
<u>Cuadro A3.12.</u>	VOLUMEN DE RECURSOS PROPIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	475
<u>Cuadro A3.13.</u>	NÚMERO DE SOCIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	475
<u>Cuadro A3.14.</u>	NUEVAS EMPRESAS PARTICIPADAS	476
<u>Cuadro A3.15.</u>	TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS	476
<u>Cuadro A3.16.</u>	HISTORIAL INNOVADOR DE LAS NUEVAS EMPRESAS	477
<u>Cuadro A3.17.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	478
<u>Cuadro A3.18.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y GESTIÓN	480
<u>Cuadro A3.19.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y RECURSOS HUMANOS	481
<u>Cuadro A3.20.</u>	SITUACIÓN DE LA DEMANDA EN LOS MERCADOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS: PASADO Y FUTURO	482
<u>Cuadro A3.21.</u>	BARREERAS DE ENTRADA EN LOS SECTORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	482
<u>Cuadro A3.22.</u>	PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	483
<u>Cuadro A3.23.</u>	NÚMERO DE COMPETIDORES EN LOS MERCADOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	483
<u>Cuadro A3.24.</u>	CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	484
<u>Cuadro A3.25.</u>	ACTIVIDADES DE I+D EN LOS SECTORES INDUSTRIALES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	484
<u>Cuadro A3.26.</u>	VENTAJAS COMPETITIVAS EN LOS MERCADOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS	485
<u>Cuadro A3.27.</u>	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	485
<u>Cuadro A3.28.</u>	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS	486
<u>Cuadro A3.29.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y ÁREAS DE MERCADO	513
<u>Cuadro A3.30.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CLIENTES PRINCIPALES	514
<u>Cuadro A3.31.</u>	INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y CARTERA DE PRODUCTOS	515
<u>Cuadro A3.32.</u>	OBJETIVOS DE LAS INNOVACIONES EN PROCESO	516
<u>Cuadro A3.33.</u>	VALORACIÓN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO	516
<u>Cuadro A3.34.</u>	ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO	517
<u>Cuadro A3.35.</u>	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E INNOVACIÓN DE PROCESO	518
<u>Cuadro A3.36.</u>	GESTIÓN E INNOVACIÓN DE PROCESO	519
<u>Cuadro A3.37.</u>	RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN DE PROCESO	520
<u>Cuadro A3.38.</u>	ENTORNO SECTORIAL E INNOVACIÓN DE PROCESO	521
<u>Cuadro A3.39.</u>	INNOVACIONES FUTURAS DE PROCESO	523
<u>Cuadro A3.40.</u>	INNOVACIÓN DE PROCESO FUTURA E INNOVACIÓN DE PROCESO DESARROLLADA ...	523
<u>Cuadro A3.41.</u>	TIPO DE INNOVACIÓN DE PRODUCTO DESARROLLADAS POR LAS NUEVAS EMPRESAS .	524
<u>Cuadro A3.42.</u>	VENTAJAS DE LA INNOVACIONES DE PRODUCTO DESARROLLADAS POR LAS NUEVAS EMPRESAS	525
<u>Cuadro A3.43.</u>	ÁMBITO DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO DE LAS NUEVAS EMPRESAS	525
<u>Cuadro A3.44.</u>	ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO DE LAS NUEVAS EMPRESAS	526

Página

<u>Cuadro A3.45.</u>	OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS	526
<u>Cuadro A3.46.</u>	CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS	527
<u>Cuadro A3.47.</u>	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	528
<u>Cuadro A3.48.</u>	GESTIÓN E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	529
<u>Cuadro A3.49.</u>	RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	530
<u>Cuadro A3.50.</u>	ENTORNO SECTORIAL E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	531
<u>Cuadro A3.51.</u>	INNOVACIONES FUTURAS DE PRODUCTO	533
<u>Cuadro A3.52.</u>	INNOVACIÓN DE PRODUCTO FUTURA E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	533
<u>Cuadro A3.53.</u>	SISTEMA TECNOLÓGICO Y CONDUCTAS INNOVADORAS	534
<u>Cuadro A3.54.</u>	SISTEMA TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN DE PROCESO	537
<u>Cuadro A3.55.</u>	SISTEMA TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN DE PRODUCTO	539
<u>Cuadro A3.56.</u>	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	542
<u>Cuadro A3.57.</u>	GESTIÓN E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	544
<u>Cuadro A3.58.</u>	RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	545
<u>Cuadro A3.59.</u>	ENTORNO SECTORIAL E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	546
<u>Cuadro A3.60.</u>	INNOVACIONES ADMINISTRATIVAS FUTURAS	548
<u>Cuadro A3.61.</u>	INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA FUTURA E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	548
<u>Cuadro A3.62.</u>	SISTEMA ADMINISTRATIVO Y CONDUCTAS INNOVADORAS	549
<u>Cuadro A3.63.</u>	SISTEMA ADMINISTRATIVO E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	551
<u>Cuadro A3.64.</u>	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E INNOVACIÓN DE MARKETING	552
<u>Cuadro A3.65.</u>	GESTIÓN E INNOVACIÓN DE MARKETING	554
<u>Cuadro A3.66.</u>	RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN DE MARKETING	555
<u>Cuadro A3.67.</u>	ENTORNO SECTORIAL E INNOVACIÓN DE MARKETING	556
<u>Cuadro A3.68.</u>	INNOVACIÓN DE MARKETING FUTURA	558
<u>Cuadro A3.69.</u>	INNOVACIÓN DE MARKETING FUTURA E INNOVACIÓN DE MARKETING	559
<u>Cuadro A3.70.</u>	SISTEMA COMERCIAL Y CONDUCTAS INNOVADORAS	560
<u>Cuadro A3.71.</u>	SISTEMA COMERCIAL E INNOVACIÓN DE MARKETING	563

**A1. CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS NUEVAS
EMPRESAS: TARJETAS UTILIZADAS EN EL
PROCESO DE ENCUESTACIÓN**

A1. CONDUCTAS INNOVADORAS DE LAS NUEVAS EMPRESAS: TARJETAS
UTILIZADAS EN EL PROCESO DE ENCUESTACIÓN

TARJETA 1

1. ... Muy innovadora
2. ... Bastante innovadora
3. ... Poco innovadora
4. ... Nada innovadora

TARJETA 2

1. ... La propia filosofía de la empresa
2. ... Imposiciones de los clientes
3. ... Necesidad de responder a acciones innovadoras de los competidores
4. ... Situaciones críticas en la marcha de la empresa
5. ... Otras motivaciones

TARJETA 3

1. ... Dificultad de acceder a la información científico-técnica
2. ... Dificultad de obtener información comercial
3. ... Dificultades de financiación
4. ... El sector en general es poco dinámico
5. ... Inadecuada calificación del personal
6. ... Falta de apoyo a la administración
7. ... Tamaño de la empresa
8. ... Coyuntura no propicia
9. ... Otros obstáculos

TARJETA 4

1. ... Jerarquizada
2. ... Consensuada
3. ... Centralizada
4. ... Descentralizada

TARJETA 5

1. ... Bien de consumo final
- ... Bien industrial
2. ... Maquinaria y equipo
3. ... Componentes y Accesorios
4. ... Materias primas

TARJETA 6

1. ... Plan estratégico
2. ... Plan de Marketing
3. ... Plan de ventas
4. ... Plan financiero
5. ... Plan de producción
6. ... Otros

TARJETA 7

1. ... Existe un plan de formación
2. ... Se organizan regularmente cursillos de reciclaje
3. ... Se organizan cursillo esporádicamente
4. ... No se desarrollan actividades

TARJETA 8

1. ... Fuerte expansión
2. ... Expansión débil
3. ... Estancamiento
4. ... Retroceso

TARJETA 9

1. ... Las inversiones mínimas a realizar son muy cuantiosas
2. ... Economías de escala
3. ... El acceso a los canales de distribución es muy restrictivo
4. ... Las diferencias entre productos es alta
5. ... Dificultades de acceso a la tecnología
6. ... Otras

TARJETA 10

1. ... Existe un líder claro a mucha distancia del resto
2. ... El mercado está controlado por unas pocas empresas
3. ... El mercado está bastante repartido
4. ... El mercado está atomizado (muchos pequeños oferentes)

TARJETA 11

1. ... Son muy innovadoras
2. ... Son algo innovadoras
3. ... Son más bien conservadoras
4. ... Son muy conservadoras

TARJETA 12

1. ... La calidad de los productos
2. ... El servicio al cliente
3. ... El precio
4. ... La imagen de marca
5. ... Otros elementos

TARJETA 13

1. ... Alta
2. ... Media
3. ... Baja
4. ... Nula

TARJETA 14

1. ... Un gran cliente domina totalmente el mercado (monopsonio)
2. ... Entre pocos clientes controlan el mercado
3. ... Existen bastantes clientes con poco poder
4. ... La demanda está muy atomizada

TARJETA 15

1. ... Existe un monopolio, un gran proveedor domina el mercado
2. ... Entre pocos proveedores controlan el mercado
3. ... Existen bastantes proveedores no demasiado importantes
4. ... La oferta de productos/servicios al sector es amplia

TARJETA 16

1. ... Aumentar la capacidad productiva
2. ... Automatizar la producción
3. ... El control y planificación de la producción
4. ... Mejorar la flexibilidad productiva
5. ... Reducir el ciclo de fabricación
6. ... Eliminar tiempos muertos y cuello de botella
7. ... Ampliar la gama de trabajos realizables
8. ... Utilizar nuevos materiales
9. ... Fabricar productos diferentes
10. ... Ahorros en mano de obra
11. ... Ahorros en el consumo energético
12. ... Ahorros en otras materias primas
13. ... Reducir defectos (aumento calidad)
14. ... Reducir el impacto ambiental
15. ... Otros efectos

TARJETA 17

1. ... Un completo éxito
2. ... Un éxito parcial
3. ... Un cierto fracaso
4. ... Un fracaso total
5. ... Se está en fase de implantación

TARJETA 18

1. ... Desarrollo propio
2. ... Desarrollo en colaboración
3. ... Compra de una patente
4. ... Compra de maquinaria estándar
5. ... Compra de maquinaria a medida
6. ... Copia o imitación

7. ... Otros

TARJETA 19

1. ... Fabricar un producto totalmente nuevo a nivel europeo o mundial
2. ... Fabricar un producto totalmente nuevo para la empresa y su mercado geográfico
3. ... Ampliar con productos ya disponibles en el mercado una línea ya existente en la empresa
4. ... Implantar una línea de productos nueva para la empresa pero no para el mercado
5. ... Una mejora sustancial de productos ya fabricados por la empresa
6. ... Reposicionar productos ya fabricados por la empresa (estética externa, nuevos modelos)
7. ... Otros

TARJETA 20

1. ... Son tecnológicamente más avanzados
2. ... Utilizan nuevos materiales
3. ... Tienen un diseño mejorado
4. ... Incorporan nuevas prestaciones
5. ... Reúnen características más adecuadas a su uso (tamaño, uso etc...)
6. ... Resultan más eficientes en su funcionamiento (ahorros en uso y en su mantenimiento)
7. ... Son de mayor calidad (duración, fiabilidad, seguridad)
8. ... Son menos contaminantes en su uso o consumo
9. ... Son menos costosos
10. ... Otras novedades
11. ... El producto como tal no incorpora novedades

TARJETA 21

1. ... A nivel internacional
2. ... A nivel nacional
3. ... Sólo a nivel de empresa

TARJETA 22

1. ... Un desarrollo propio
2. ... Un desarrollo compartido
3. ... La compra de una patente
4. ... La copia de un producto de la competencia
5. ... Un diseño propio
6. ... Otro origen

TARJETA 23

1. ... Sustituir un producto tecnológicamente obsoleto
2. ... Sustituir un producto comercialmente obsoleto
3. ... Hacer frente a una innovación de la competencia
4. ... Relanzar un producto en madurez-declive
5. ... Mejorar un producto en fase de crecimiento
6. ... Diversificar la producción (nuevos mercados y segmentos)
7. ... Reducir los costes de fabricación
8. ... Otros

TARJETA 24

1. ... Totalmente
2. ... Parcialmente
3. ... Escasamente
4. ... No se han conseguido

TARJETA 25

1. ... Tecnología avanzada
2. ... Tecnología intermedia
3. ... Tecnología tradicional

TARJETA 26

1. ... Se encuentra en expansión
2. ... Es de uso generalizado
3. ... Tiene tendencia al abandono

TARJETA 27

1. ... Agresiva (búsqueda de liderazgo)
2. ... Defensiva (seguimiento del líder)
3. ... Dependiente (licencias tecnológicas)
4. ... Oportunista (corto plazo y bajo riesgo)

TARJETA 28

1. ... Maquinaria con control numérico
2. ... Autómatas programables
3. ... Robots
4. ... Sistemas CAD (Diseño Asistido por Ordenador)
5. ... Sistemas CAM (Fabricación asistida por Ordenador)
6. ... Sistemas CAE (Ingeniería asistida por Ordenador)
7. ... Sistemas CIM (Fabricación integrada por Ordenador)
8. ... Sistemas JIT (Just in Time)
9. ... Células flexibles

TARJETA 29

1. ... No hay ningún control específico
2. ... Control de calidad tradicional
3. ... Control estadístico del proceso
4. ... Sistema de calidad total con participación de todos los departamentos
5. ... Sistema de calidad total con participación de todos los asalariados

TARJETA 30

1. ... Inadaptación cualitativa a la demanda
2. ... Inadaptación del precio (demasiado caro)
3. ... Problemas tecnológicos para su fabricación
4. ... Problemas financieros (inversiones no abordables)
5. ... Dificultades para la distribución
6. ... Otros

TARJETA 31

1. ... Director General
2. ... Director Comercial/Marketing
3. ... Director Administrativo/Financiero/Contable
4. ... Director de personal
5. ... Director de producción
6. ... Otras

TARJETA 32

1. ... Se han creado nuevos departamentos
2. ... Se han fusionado nuevos departamentos
3. ... Otros

TARJETA 33

1. ... Contabilidad de costes (analítica)
2. ... Auditorías
3. ... Elaboración de presupuestos
4. ... Técnicas de control de gestión
5. ... Otros instrumentos de gestión

TARJETA 34

1. ... Nóminas
2. ... Facturación
3. ... Contabilidad general
4. ... Contabilidad analítica
5. ... Gestión almacén
6. ... Compras
7. ... Otras

TARJETA 35

1. ... Llevar la contabilidad
2. ... Declaraciones fiscales (Sociedades, IVA etc...)
3. ... Asesoría laboral
4. ... Asesoría jurídica (Contratos de negocio, etc...)
5. ... Selección de personal
6. ... Asesoramiento financiero y de inversiones

7. ... Organización funcional
8. ... Planificación y control de gestión
9. ... Otras

TARJETA 36

1. ... Consejo de dirección
2. ... Reuniones dirección-comité de empresa
3. ... Reuniones intradepartamentales (director-encargados)
4. ... Reuniones intradepartamentales (encargados-trabajadores)
5. ... Reuniones interdepartamentales
6. ... Publicaciones internas
7. ... Buzón de sugerencias
8. ... Otras

TARJETA 37

1. ... Mantener los productos y mercados actuales
2. ... Mejorar los productos actuales
3. ... Desarrollar nuevos productos
4. ... Acceder a nuevos mercados y segmentos
5. ... Otros

TARJETA 38

1. ... No tiene sentido en su sector
2. ... No lo ofrece
3. ... Lo realiza directamente
4. ... Por otros medios (concesionario, filiales)

TARJETA 39

1. ... Se sigue una política de "precios bajos" (penetración), precios inferiores a la media del mercado
2. ... Los precios de la empresa son similares a los de la media del mercado (política de mantenimiento)
3. ... Política de precios superiores a la media del mercado (desnatado)

TARJETA 40

1. ... Edición de catálogos de empresa
2. ... Mailings, envío de folletos
3. ... Anuncios en medios de comunicación
4. ... Ofertas, descuentos, promociones en punto de venta
5. ... Presencia en ferias de muestras
6. ... Otras
7. ... No realiza estas actividades

A2. ANEXO AL CAPÍTULO 4

A2. ANEXO AL CAPÍTULO 4

A2.1. INTRODUCCIÓN

En este anexo se presentan diferentes tablas de contingencias que complementan el capítulo 4, así como diferentes análisis de correspondencias.

Los diferentes apartados que configuran el anexo, junto con la presente introducción, son los siguientes:

- * A2.2. ANEXO AL APARTADO 4.2.
- * A2.3. ANEXO AL APARTADO 4.3.
- * A2.4. ANEXO AL APARTADO 4.4.

A2.2. ANEXO AL APARTADO 4.2.

Cuadro A2.1.

PARTICIPACIÓN DE MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO, ANDALUCÍA, PAÍS VASCO Y NAVARRA
EN EL CONJUNTO DE SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN ESPAÑA: 1980-1989

(% sobre el total de España)

	Madrid	Cataluña	País Valenciano	Andalucía	País Vasco	Navarra	Total
1980	14,7	21,5	9,2	3,7	6,6	2,5	58,3
1981	8,7	21,4	10,9	14,5	6,2	2,3	63,9
1982	6,2	24,9	12,1	13,2	5,0	2,2	63,5
1983	14,3	19,4	11,0	14,7	5,4	1,9	66,6
1984	12,8	21,3	14,9	13,2	4,7	1,6	68,6
1985	14,6	22,3	12,0	12,1	5,2	1,7	67,9
1986	13,1	11,4	13,9	14,7	6,8	2,1	62,0
1987	6,5	15,8	14,5	16,2	6,6	2,1	61,7
1988	17,9	24,6	11,6	12,7	4,5	1,3	72,6
1989	18,7	23,6	12,1	12,6	4,3	1,4	72,7
TOTAL	14,2	21,0	12,4	13,1	5,3	1,8	67,8
1980-85	12,3	21,7	12,0	12,3	5,4	2,0	66,4
1986-89	15,3	20,5	12,7	13,6	5,2	1,6	68,9
Fuente: Cuadro 4.1.							
Cuadro 4.2.							

Cuadro A2.2.

TASAS DE CRECIMIENTO INTERANUAL DEL NÚMERO DE NUEVAS SOCIEDADES EN ESPAÑA
Y EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS DE MADRID, CATALUÑA, PAÍS VALENCIANO, ANDALUCÍA, PAÍS VASCO Y
NAVARRA

	Madrid	Cataluña	País Valenciano	Andalucía	País Vasco	Navarra	España
1981	-40,9	-1,1	17,3	233,5	-7,1	-10,6	-0,6
1982	-5,3	55,3	47,8	21,5	8,4	25,4	33,5
1983	198,2	-0,1	17,0	42,9	36,2	15,0	28,2
1984	(0,6)	22,3	50,5	0,2	-1,4	-6,6	11,2
1985	30,4	19,2	8,6	4,2	24,5	21,7	13,9
1986	3,3	-41,0	33,4	40,5	50,2	39,2	15,0
1987	-47,4	45,8	10,8	16,2	2,4	4,2	5,8
1988	383,1	175,3	41,0	38,2	21,1	13,1	76,1
1989	14,2	4,6	14,0	8,1	4,4	19,1	9,3
Fuente:	Cuadro 4.1.						
	Cuadro 4.2.						

Cuadro A2.3.

**SOCIEDADES MERCANTILES EN LA CAPV Y EN LA CFN 1986-1989:
DISTRIBUCIÓN Y TASAS DE CRECIMIENTO**

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	CAPV	CFN	Total
Distribución:						
1986	8,2	18,3	49,8	76,4	23,6	100,0
1987	7,3	23,4	45,3	76,1	23,9	100,0
1988	8,3	20,7	48,3	77,3	22,7	100,0
1989	8,9	19,9	46,1	74,9	25,1	100,0
Total	8,2	20,6	47,3	76,1	23,9	100,0
Tasas:						
1987	-2,7	31,2	-6,4	2,4	4,2	2,8
1988	35,0	5,6	26,9	21,1	13,1	19,2
1989	15,0	3,4	3,0	4,4	19,1	7,7
Fuente: Cuadro 4.3.						

Cuadro A2.4.

**CONCENTRACIÓN DE LAS NUEVAS SOCIEDADES EN LAS CAPITALES DE
LOS DIFERENTES TERRITORIOS (CAPV Y CFN)**

Territorio	Población	Pob.Capital	Σ (1)	Σ (2)	Diferencia (1-2)
Álava	274.893	206.706	75	82	-7
Guipúzcoa	697.435	181.794	26	41	-15
Vizcaya	1.185.270	384.129	32	54	-22
Navarra	523.977	182.364	35	51	-16
Total	2.659.503	938.407	35	53	-18
Datos de población en 1989. (1) = Σ Población capital s/población territorio. (2) = Σ Número sociedades capitales s/número sociedades territorio. Fuente: INE. Elaboración Propia.					

Cuadro A2.5.

SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN POR TIPO DE SOCIEDAD: 1986-1989

Tipos de Sociedades Mercantiles	Álava					Guipúzcoa					Vizcaya				
	1986	1987	1988	1989	TOTAL	1986	1987	1988	1989	TOTAL	1986	1987	1988	1989	TOTAL
	S.A.	259	218	253	229	959	536	703	652	605	2.496	1.568	1.385	1.543	1.346
S.L.	15	34	88	162	299	77	101	197	273	648	96	172	434	688	1.390
S. Comandit.	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S. Reg. Col.	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2	2	1	3	8
Total	275	252	341	392	1.260	613	804	849	878	3.144	1.666	1.559	1.978	2.037	7.240

Fuente: I.N.E. Elaboración Propia.

TIPOS DE SOCIEDADES MERCANTILES	CAPV					CFN					Total				
	1986	1987	1988	1989	TOTAL	1986	1987	1988	1989	TOTAL	1986	1987	1988	1989	TOTAL
	S.A.	2.363	2.306	2.448	2.180	9.297	455	515	519	516	2.005	2.818	2.821	2.967	2.696
S.L.	188	307	719	1.123	2.337	334	305	410	592	1.641	522	612	1.129	1.715	3.978
S. Comandit.	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
S. Reg. Col.	2	2	1	4	9	-	2	1	-	3	2	4	2	4	12
Total	2.554	2.615	3.168	3.307	11.644	789	822	930	1.108	3.649	3.343	3.437	4.098	4.415	15.293

Fuente: I.N.E. Elaboración Propia.

Cuadro A2.6.

**CAPITAL SOCIAL ESCRITURADO
DE LAS NUEVAS SOCIEDADES: 1986-1989**

	1986	1987	1988	1989	TOTAL
Álava	1.826	2.140	2.535	3.467	9.968
. Medio	6,6	8,5	7,4	8,8	7,9
(%)	(8,9)	(9,6)	(7,7)	(8,2)	(8,4)
Guipúzcoa	4.137	6.869	8.052	7.985	27.043
. Medio	6,7	8,5	9,5	9,1	8,6
(%)	(20,2)	(31,0)	(24,6)	(18,9)	(22,8)
Vizcaya	8.393	7.687	15.876	16.986	48.942
. Medio	5,0	4,9	8,0	8,3	6,8
(%)	(40,9)	(34,6)	(48,5)	(40,3)	(41,3)
CAPV	14.356	15.875	26.463	28.438	85.953
. Medio	5,6	6,4	8,4	8,6	7,4
(%)	(70,0)	(71,5)	(80,9)	(67,4)	(72,6)
CIFN	6.146	6.313	6.261	13.730	32.450
. Medio	7,8	7,7	6,7	12,4	8,9
(%)	(30,0)	(28,5)	(19,1)	(32,6)	(27,4)
Total	20.502	22.188	32.724	42.168	118.403
. Medio	6,1	6,5	8,0	9,6	7,7
(%)	(100,0)	(100,0)	(100,0)	(100,0)	(100,0)

(*) En millones de pesetas corrientes.

No se incluye la constitución por fusión, en 1988 en Vizcaya, del Banco Bilbao-Vizcaya, S.A.

Fuente: I.N.E. Elaboración Propia.

SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN(*)

(POR SECTORES DE ACTIVIDAD) 1986-1989

(millones ptas.)

Sectores	Álava			Guipúzcoa			Vizcaya		
	Número	Capital Total	Capital Medio	Número	Capital Total	Capital Medio	Número	Capital Total	Capital Medio
No Clasificados	30	42	1,4	12	62	5,2	16	71	4,4
Primarios	15	74	4,9	36	385	10,7	45	320	7,1
Industria	297	3.686	12,4	713	6.784	9,5	1.100	7.341	6,7
Construcción	236	930	3,9	312	2.452	7,9	795	4.183	5,3
Servicios	740	5.528	7,5	2.080	17.973	8,6	5.192	35.155	6,8
Total	1.318	10.259	7,8	3.153	27.641	8,8	7.148	47.071	6,6

Sectores	CAPV			CFN			Total		
	Número	Capital Total	Capital Medio	Número	Capital Total	Capital Medio	Número	Capital Total	Capital Medio
No Clasificados	58	175	3,0	1	3	3,0	59	178	3,0
Primarios	96	780	8,1	105	736	7,0	201	1.515	7,5
Industria	2.110	17.796	8,4	728	8.424	11,6	2.838	26.219	9,2
Construcción	1.343	7.565	5,6	535	4.030	7,5	1.878	11.595	6,2
Servicios	8.012	58.655	7,3	2.234	15.749	7,0	10.246	74.405	7,3
Total	11.619	84.971	7,3	3.603	28.942	8,0	15.222	113.912	7,5

(*) No se incluye la sociedad Bilbao-Vizcaya S.A.

Fuente: Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa, Bilbao y Navarra. Elaboración Propia.

Cuadro A2.8.

SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS EN EL PAÍS VASCO Y NAVARRA, 1986-1989:
A 1 DÍGITO DE LA CNAE

TÍTULO	Álava			Guipúzcoa			Vizcaya		
	Número	Capital	Capital Medio	Número	Capital	Capital Medio	Número	Capital	Capital Medio
No clasificadas	30	42	1,4	12	62	5,2	16	71	4,4
Agríc., ganad., caza, silvicultura y pesca	15	74	4,9	36	385	10,7	45	320	7,1
Energía y agua	6	422	70,4	23	508	22,1	21	122	5,8
Extrac. y transf. minerales no energ. Ind. químico.	28	318	11,4	66	471	7,1	82	863	10,5
Ind. transf. metales. Mecánica de precisión	161	1.266	7,9	396	4.168	10,5	580	4.875	8,4
Otras ind. manufactureras	102	1.679	16,5	228	1.621	7,1	417	1.482	3,6
Construcción	236	930	3,9	312	2.432	7,9	795	4.183	5,3
Comercio, restaur. y hostelería. Reparaciones	402	1.876	4,7	1.081	5.184	4,8	2.345	9.876	4,2
Transportes y comunicaciones	57	806	14,1	144	877	6,1	294	1.193	4,1
Inst. financ., seguros, serv. a empr., Alq.	199	2.628	13,2	695	11.438	16,5	2.140	22.924	10,7
Otros servicios	82	218	2,7	160	474	3,0	413	1.162	2,8
Total	1.318	10.259	7,8	3.153	27.641	8,8	7.148	47.071	6,6
Sector	CAPV			CFN			Total		
	Número	Capital	Capital Medio	Número	Capital	Capital Medio	Número	Capital	Capital Medio
No clasificadas	58	175	3,0	1	3	3,0	59	178	3,0
Agríc., ganad., caza, silvicultura y pesca	96	780	8,1	105	736	7,0	201	1.515	7,5
Energía y agua	50	1.052	21,0	20	124	6,2	70	1.177	16,8
Extrac. y transf. minerales no energ. Ind. químico	176	1.652	9,4	88	3.946	44,8	264	5.598	21,2
Ind. transf. metales. Mecánica de precisión	1.137	10.309	9,1	290	1.917	6,6	1.427	12.226	8,6
Otras ind. manufactureras	747	4.782	6,4	330	2.436	7,4	1.077	7.218	6,7
Construcción	1.343	7.565	5,6	535	4.030	7,5	1.878	11.595	6,2
Comercio, restaur. y hostelería. Reparaciones	3.828	16.936	4,4	1.206	4.027	3,3	5.034	20.963	4,2
Transportes y comunicaciones	495	2.876	5,8	128	522	4,1	623	3.398	5,5
Inst. financ., seguros, serv. a empr., alq.	3.034	36.990	12,2	705	10.804	15,3	3.739	47.794	12,8
Otros servicios	655	1.853	2,8	195	396	2,0	850	2.250	2,6
Total	11.619	84.971	7,3	3.603	28.942	8,0	15.222	113.912	7,5

Mo se incluye la creación, por fusión, del Banco Bilbao Vizcaya, S.A.
Fuente: Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa, Bilbao y Navarra. Elaboración Propia.

Cuadro A2.9.

**PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS ENTRE
LAS NUEVAS SOCIEDADES, 1986-1989:
A DOS DÍGITOS DE LA CNAE**

	CAPV	CFN
Auxiliares financieros y de seguros, e inmobiliarias	1.703 (15%)	404 (11%)
Comercio al por menor	1.665 (14%)	575 (16%)
Comercio al por mayor	1.647 (14%)	351 (10%)
Construcción	1.343 (12%)	535 (15%)
Servicios a empresas	1.262 (11%)	296 (8%)
Fabricación productos metálicos	781 (7%)	199 (6%)
Restantes actividades	3.160 (27%)	1.242 (34%)
Total	11.561 (100%)	3.602 (100%)

Cuadro A2.10.

ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS NUEVAS SOCIEDADES MERCANTILES (I):
1980-1985 Y 1986-1989

Sectores	1980-1985 (1)	1986-1989 (2)	Diferencia (2-1)
Primario	1	1	0
Industrial	28	18	-10
Construcción	12	12	0
Servicios	59	69	+10
Total	100	100	
Fuente: Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa y Bilbao. IKEI. Elaboración propia.			

Cuadro A2.11.

ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS NUEVAS SOCIEDADES
MERCANTILES (II): 1980-1985 Y 1986-1989
(A 1 DÍGITO DE LA CNAE)

Sectores	1980-1985 (1)	1986-1989 (2)	Diferencia (2-1)
Agric., ganad., caza, silvicultura y pesca	1	1	0
Energía y agua	0	0	0
Extrac. y transf. minerales no ener. Ind. Quim.	2	2	0
Ind. transf. metales. Mecánica de precisión	16	10	- 6
Otras ind. manufactureras	10	6	- 4
Construcción	12	12	0
Comercio, restaur. y hostelería. Reparaciones	33	33	0
Transportes y comunicaciones	8	4	- 4
Inst. financ., seguros, serv. a empr., alqu.	11	26	+ 15
Otros servicios	7	6	- 1
Total	100	100	
Fuente: Cámaras de Comercio de Álava, Guipúzcoa, Bilbao y Navarra. IKEI. Elaboración Propia.			

Cuadro A2.12.**DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES Y
DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS: 1986-1989**

Territorios	Sociedades Mercantiles (1)	Sociedades Cooperativas (2)	Diferencia (1-2)
Álava	9	16	-7
Guipúzcoa	21	30	-9
Vizcaya	47	42	+5
Navarra	23	12	+11
Total	100	100	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.13.

SOCIEDADES COOPERATIVAS CONSTITUIDAS EN LA CAPV Y EN LA CFN: 1986-1989

Tipo de Cooperativas	Álava					Gueipúzcoa					Vizcaya				
	1986	1987	1988	1989	Total	1986	1987	1988	1989	Total	1986	1987	1988	1989	Total
	Campo	1	1	1	3	6	-	1	1	2	4	4	2	-	2
Consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Detallista	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Elas-fleaza	1	-	-	-	1	1	-	2	1	4	2	-	2	1	3
Servicios	-	-	-	1	1	1	2	1	1	4	2	2	3	1	8
Trabajo asociado	30	15	10	11	66	37	31	21	17	106	41	55	39	29	164
Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vivienda	-	-	-	1	1	-	3	6	10	19	-	3	-	-	6
Total	32	16	11	16	75	38	38	31	30	137	49	62	48	32	191

Tipo de Cooperativas	CAPV					CFN					Total				
	1986	1987	1988	1989	Total	1986	1987	1988	1989	Total	1986	1987	1988	1989	Total
	Campo	5	4	2	7	18	20	5	6	4	35	25	9	8	11
Consumo	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1	-	-	2
Detallista	-	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
Elas-fleaza	3	1	3	1	8	-	-	-	1	1	3	1	3	2	9
Servicios	3	4	4	2	13	-	-	-	1	1	3	4	4	3	14
Trabajo asociado	108	101	70	57	336	4	1	2	4	11	112	102	72	61	347
Transporte	-	-	-	-	-	-	2	-	1	3	-	2	-	-	3
Vivienda	-	6	9	11	26	1	1	1	-	3	1	7	10	11	29
Total	119	116	90	78	403	25	10	9	11	55	144	126	99	89	458

Fuente: Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco.
 Departamento de Fomento y Cooperativas del Gobierno de Navarra.
 Elaboración Propia.

Cuadro A2.14.

**COOPERATIVAS CONSTITUIDAS POR CLASES EN LA CAPV:
1980-1985 Y 1986-1989 (%)**

	1980-1985 (1)	1986-1989 (2)	Diferencia (2-1)
Consumo	3	0	- 3
Del campo	1	5	+ 4
Del mar	0	0	0
Detallistas	1	0,5	- 0,5
Enseñanza	12	2	- 10
Explotación	0,5	0	- 0,5
Servicios	3	3	+ 1
Trabajo asociado	75	83	+ 8
Vivienda	4	6,5	+ 2,5
Otros	0,5	0	- 0,5
Total	100	100	-

Fuente: IKEI. Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco.
Elaboración Propia.

A2.3. ANEXO AL APARTADO 4.3.

Para realizar la contrastación nuevas sociedades/nuevas empresas se ha analizado una muestra de 600 nuevas sociedades¹.

Las características de la muestra se señalan a continuación.

Cuadro A2.15.

DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR AÑOS Y TERRITORIOS

Años	Territorios				Total
	Álava	Gipúzcoa	Vizcaya	Navarra	
1986	23	28	60	35	146
1987	23	34	57	35	149
1988	32	38	72	40	182
1989	22	28	46	27	123
TOTAL	100	128	235	137	600

Fuente: Elaboración Propia.

¹Ver apartado 4.3.

Cuadro A2.16.

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DEL COLECTIVO Y DE LA MUESTRA (%)

C.N.A.E.	Colectivo	Muestra
NO CLAS.	2	3
0	1	1
1	0	0
2	2	1
3	9	11
4	7	10
5	12	13
6	32	32
7	4	4
8	24	20
9	6	5
Total	100	100
Fuente: Elaboración Propia.		

Cuadro A2.17.

CLASIFICACIÓN, POR TIPO DE SOCIEDAD DEL COLECTIVO
Y DE LA MUESTRA (%)

Tipo de sociedad	Colectivo	Muestra
S.A.	69	70
S.L.	25	23
S.A.L.	3	2
S.R.C.	.	.
Total sociedades mercantiles	97	95
S.COOP.	4	5
Total	100	100
Fuente: Elaboración Propia.		

Los resultados de localización e identificación de las nuevas sociedades han arrojaron el saldo que se muestra en el cuadro A2.18.

Cuadro A2.18.

DISTRIBUCIÓN POR TERRITORIOS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

	Localizados directamente		No localizados directamente		Total
	Novedosas	No Novedosas	Costa Lic. F.	No costa Lic. F.	
Álava	38	15	37	10	100
Guipúzcoa	51	26	22	29	122
Vizcaya	75	56	30	74	225
Navarra	31	31	22	53	137
Total	195	128	111	166	600
Fuente: Elaboración Propia.					
Lic. F.: Licencia Fiscal					

Cuadro A2.19.

**TASAS DE CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS
POR TERRITORIO Y AÑOS**

Hipótesis	Álava				Guipúzcoa				Vizcaya			
	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989
A	91	70	84	95	79	82	74	86	75	70	83	74
D	88	67	58	92	68	78	69	75	71	65	80	54
P	83	59	55	92	63	71	58	75	56	54	65	54
H	83	59	55	92	63	71	58	75	56	54	65	54

Hipótesis	CAPV				CFN				Total			
	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989
A	79	74	81	82	77	77	80	74	79	74	81	80
D	74	69	74	69	69	69	78	30	73	69	75	63
P	63	60	61	69	53	56	53	30	61	59	59	63
H	63	60	61	69	53	56	53	30	61	59	59	63

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.20.

TASAS DE CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y SECTORES

Hipótesis	Álava					Gripófanoa					Vizcaya				
	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.
A	75	100	81	100	86	100	100	78	64	81	50	100	81	76	75
D	75	100	70	100	75	100	100	73	43	74	0	100	65	71	70
P	50	100	64	100	71	100	.	70	20	67	0	100	53	63	57
II	50	100	64	100	71	100	.	70	20	67	0	100	53	63	57

Hipótesis	CAIV					CFN					Total				
	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Const.	Serv.
A	82	100	80	78	78	100	100	77	70	79	85	100	80	75	78
D	71	100	70	72	72	100	100	67	61	71	75	100	69	68	72
P	60	100	64	66	61	.	100	62	40	48	60	100	64	57	59
II	60	100	64	66	61	.	100	62	40	48	60	100	64	57	59

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.21.

TASAS DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y AÑOS

Hipótesis	Álava				Gipúzcoa				Vizcaya			
	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989
A	52	38	78	43	55	46	50	50	58	50	63	59
D	33	29	14	0	23	29	36	0	47	35	54	0
F	48	26	66	41	43	38	37	43	43	35	53	43
H	29	19	8	0	16	22	25	0	33	23	43	0

Hipótesis	CAPV				CFN				Total			
	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989	1986	1987	1988	1989
A	56	46	63	52	67	63	72	85	58	50	65	59
D	39	32	45	0	50	44	69	0	41	35	52	0
F	44	34	51	43	51	49	58	63	46	38	53	47
H	29	22	34	0	35	31	54	0	30	24	39	0

Fuente: Elaboración Propia.

TASAS DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS NOVEDOSAS POR TERRITORIO Y SECTORES

Hipótesis	Álora					Guipúzcoa					Vizcaya				
	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.
A	67	50	57	27	60	60	100	34	36	51	100	50	72	45	57
D	67	0	24	0	20	0	100	14	67	28	0	50	38	29	44
P	50	50	48	27	51	60	100	27	55	41	50	50	58	34	43
II	50	0	17	0	15	0	100	10	29	20	0	50	25	21	31

Hipótesis	CAPV					CFN					Total				
	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.	No clas.	Prim.	Incl.	Coast.	Serv.
A	67	67	56	48	56	100	0	53	71	75	73	57	55	56	60
D	40	50	23	25	38	100	0	20	57	62	50	40	23	36	43
P	55	67	45	37	43	100	0	41	50	60	62	57	44	42	47
II	29	50	16	18	27	100	0	13	35	44	38	40	16	24	31

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.23.

**TASA DE CREACIÓN Y DE DISOLUCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS
NOVEDOSAS POR TERRITORIOS**

Hipótesis	Álava		Guipúzcoa		Vizcaya		CAPV		CFN		Total	
	TC	TD	TC	TD	TC	TD	TC	TD	TC	TD	TC	TD
A	85	55	80	50	76	58	79	55	77	71	79	59
D	76	21	72	25	70	42	72	33	69	54	71	38
F	72	47	66	40	57	44	63	44	50	55	60	46
II	72	16	66	18	57	29	63	24	50	37	60	27

TC = Tasa de creación
TD = Tasa de disolución
Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.24.

**DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS NOVEDOSAS Y SOCIEDADES
POR TERRITORIOS**

	Según Sociedades	Según Empresas	Variación de peso
Álava	8	10	2
Guipúzcoa	21	24	3
Vizcaya	47	46	-1
Navarra	24	20	-4
Total	100	100	0

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.25.

**TASAS DE INCREMENTO INTERANUAL DE CREACIÓN
DE EMPRESAS NOVEDOSAS EN LA CAPV Y EN LA CFN POR TERRITORIOS
1987-1989 (%)**

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	CAPV	CFN	Total
1987	-13	29	-5	3	2	3
1988	31	5	25	19	13	18
1989	16	3	2	4	19	7
Fuente: Elaboración Propia.						

Cuadro A2.26.

DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE LAS EMPRESAS NOVEDOSAS: 1986-1989

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	CAPV	CFN	Total
1986	11	21	48	80	20	100
1987	9	27	44	80	20	100
1988	10	24	47	81	19	100
1989	11	23	45	79	21	100
Fuente: Elaboración Propia.						

Cuadro A2.27.

DEFASE ENTRE LA INSCRIPCIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA Y
EL INICIO DE SU ACTIVIDAD

Año de inscripción	Año de inicio de la actividad				
	Mismo	+ Uno	+ Dos	+ Tres	Total
1.985	5 (2)	12 (4)	(0)	(0)	17 (6)
1.986	64 (20)	19 (6)	(0)	(0)	83 (26)
1.987	65 (20)	17 (5)	4 (1)	1 (0)	87 (26)
1.988	86 (26)	16 (5)	1 (0)	(0)	103 (31)
1.989	35 (11)	1 (0)	(0)	(0)	36 (11)
Total	255 (78)	65 (20)	5 (2)	1 (0)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

A2.4. ANEXO AL APARTADO 4.4.

Cuadro A2.28.

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS
(CNAE, 1 DÍGITO)

CNAE	Álava	GUIPÚZCOA	VIZCAYA	NAVARRA	TOTAL
Electricidad y agua	-	-	1 (1)	-	1 (0)
Ind.tranf.minerales no carb., ind.qui.	6 (13)	4 (4)	2 (2)	6 (8)	18 (6)
Ind.tranf.metales.Mecánica precisión	22 (46)	50 (50)	43 (43)	30 (38)	14 (45)
Otras industrias manufactureras	5 (10)	23 (23)	22 (22)	25 (32)	5 (23)
Transporte y comunicaciones	2 (4)	2 (2)	6 (6)	1 (1)	75 (3)
Ind.finan.cerq.uros.activ.empresas,alq.	13 (27)	21 (21)	26 (26)	16 (21)	11 (23)
TOTAL	48 (100)	100 (100)	100 (100)	78 (100)	32 (10)
					6 (0)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.29.

DISTRIBUCIÓN DE PROMOTORES, SEGÚN EDAD Y NIVEL DE ESTUDIOS

Nivel de estudios	Edad				Total
	Menor de 30	De 30 a 39	De 40 a 49	Mayor de 49	
Univ. superior	19 (28)	30 (25)	23 (24)	6 (14)	78 (24)
Univ. medio	8 (12)	15 (12)	14 (15)	3 (7)	40 (12)
Form. profesion.	21 (32)	39 (31)	29 (31)	8 (19)	97 (30)
Bach. superior	7 (10)	13 (11)	7 (7)	6 (14)	33 (10)
Bach. elemental	4 (6)	7 (6)	5 (5)	7 (17)	23 (7)
Primarios	12 (8)	18 (15)	17 (18)	12 (29)	55 (17)
Total	67 (100)	122 (100)	95 (100)	42 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.30.

ESTUDIOS NO REGLADOS DE LOS NUEVOS EMPRESARIOS

Estudios no reglados	Sectores		
	Industria	Servicios a empresas	Total
Idiomas	26 (11)	24 (28)	50 (15)
Marketing/Contabilidad	32 (13)	25 (29)	57 (17)
Informática	54 (23)	24 (28)	78 (24)
Total sectores	239 (100)	87 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.31.

EXPERIENCIA PROFESIONAL Y NIVEL DE ESTUDIOS

Área de experiencia	Nivel de estudios						Total
	Univ.sup.	Univ.med.	F. prof.	Bach.sup.	Bach.inf.	EE. prim.	
Gerencia	17 (25)	8 (22)	11 (13)	7 (26)	6 (29)	7 (15)	56 (20)
Dpto. técnico	18 (26)	15 (41)	59 (68)	8 (30)	9 (43)	25 (54)	134 (47)
Dpto. comercial	19 (28)	4 (11)	7 (8)	3 (11)	1 (5)	5 (11)	39 (14)
Dpto. administ.	18 (26)	9 (24)	8 (9)	7 (26)	2 (10)	5 (11)	49 (17)
Otros	17 (25)	5 (14)	5 (6)	7 (26)	4 (19)	5 (11)	43 (15)
Total	68 (100)	37 (100)	87 (100)	27 (100)	21 (100)	46 (100)	286 (100)
Poliexperiencia	1,3	1,1	1,0	1,2	1,0	1,0	1,1

Fuente: Elaboración Propia.

NIVEL DE ESTUDIOS/EXPERIENCIA PROFESIONAL

Nivel de estudios	Experiencia profesional	Años de experiencia en el área							Total
		Ninguno	Menos de 4	De 4 a 5	De 6 a 10	Más de 10			
Univ. superiores	Gerencia	61 (78)	7 (9)	1 (1)	6 (8)	3 (4)	78 (100)		
	DPTO. TÉCNICO	60 (77)	5 (6)	3 (4)	4 (5)	6 (8)	78 (100)		
	DPTO. COMERCIAL	69 (89)	3 (4)	1 (1)	5 (6)	0 (0)	78 (100)		
	DPTO. ADMINISTRATIVO	60 (77)	5 (6)	2 (3)	7 (9)	4 (5)	78 (100)		
	OTROS	61 (79)	5 (6)	1 (1)	8 (10)	3 (4)	78 (100)		
Univ. medios	Gerencia	32 (79)	1 (3)	2 (5)	2 (5)	3 (8)	40 (100)		
	Dpto. técnico	25 (61)	2 (5)	1 (3)	7 (18)	5 (13)	40 (100)		
	DPTO. COMERCIAL	36 (89)	1 (3)	1 (3)	0 (0)	2 (5)	40 (100)		
	DPTO. ADMINISTRATIVO	31 (77)	2 (5)	1 (3)	2 (5)	4 (10)	40 (100)		
	OTROS	35 (87)	2 (5)	1 (3)	0 (0)	2 (5)	40 (100)		
F.P.	Gerencia	88 (91)	0 (0)	0 (0)	6 (6)	3 (3)	97 (100)		
	Dpto. técnico	38 (39)	4 (4)	3 (3)	25 (26)	27 (28)	97 (100)		
	Dpto. comercial	90 (93)	1 (1)	1 (1)	2 (2)	3 (3)	97 (100)		
	Dpto. administrativo	89 (92)	1 (1)	1 (1)	5 (5)	1 (1)	97 (100)		
	Otros	92 (95)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	2 (2)	97 (100)		
Bachiller superior	Gerencia	26 (79)	3 (9)	0 (0)	2 (6)	2 (6)	33 (100)		
	Dpto. técnico	25 (76)	2 (6)	0 (0)	4 (12)	2 (6)	33 (100)		
	Dpto. comercial	30 (91)	1 (3)	0 (0)	1 (3)	1 (3)	33 (100)		
	Dpto. administrativo	26 (79)	1 (3)	0 (0)	3 (9)	3 (9)	33 (100)		
	Otros	26 (79)	2 (6)	1 (3)	2 (6)	2 (6)	33 (100)		
Bachiller elemental	Gerencia	17 (75)	1 (4)	1 (4)	0 (0)	4 (17)	23 (100)		
	Dpto. técnico	14 (61)	1 (4)	0 (0)	5 (22)	3 (13)	23 (100)		
	Dpto. comercial	22 (96)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (4)	23 (100)		
	Dpto. administrativo	21 (91)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (9)	23 (100)		
	Otros	19 (83)	1 (4)	0 (0)	1 (4)	2 (9)	23 (100)		
Primarios	Gerencia	48 (87)	0 (0)	0 (0)	3 (6)	4 (7)	55 (100)		
	Dpto. técnico	30 (56)	1 (2)	2 (4)	8 (15)	14 (25)	55 (100)		
	Dpto. comercial	50 (90)	0 (0)	2 (4)	2 (4)	1 (2)	55 (100)		
	Dpto. administrativo	50 (90)	0 (0)	1 (2)	1 (2)	3 (6)	55 (100)		
	Otros	50 (90)	0 (0)	1 (2)	2 (4)	2 (4)	55 (100)		

Fuente: Elaboración Propia. La columna "Ninguno" se incluye a efectos de cómputo, sin que tenga ninguna significación especial.

Cuadro A2.33.

ORIGEN GEOGRÁFICO DE LOS NUEVOS PROMOTORES

Lugar de nacimiento	Número	(%)
Galicia	7	2
Asturias	2	1
Cantabria	1	0
País Vasco	190	58
Navarra	64	19
La Rioja	8	2
Aragón	5	2
Cataluña	1	0
Castilla-León	23	7
Castilla-La Mancha	4	1
Madrid	3	1
Extremadura	5	2
Andalucía	5	2
Murcia	0	0
Valencia	2	1
Baleares	0	0
Canarias	0	0
Extranjeros	6	2
Total	326	100

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.34.

MOTIVOS DE UBICACIÓN DE LA EMPRESA EN LA CAPV/CFN (*)

Motivos	Número	%
Residencia	287	88
Ayudas públicas adecuadas	23	7
Situación geográfica idónea para dirigirse al mercado objetivo	69	21
Buen suministro de materiales	41	13
Mercado de trabajo adecuado	6	2
Otros	6	2
Total	326	100

* Respuesta múltiple.
Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.35.

PROMOTORES QUE DUDARON EN LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA (I):
CAUSAS POR LAS QUE TOMARON EN CONSIDERACIÓN LA CREACIÓN
DE LA EMPRESA FUERA DE LA CAPV-CFN

Motivos	Número	%
Situación socio-política	8	30
Fuerza sindical	1	4
Escasez de ayudas públicas	6	22
Zona poco idónea para dirigirse al mercado objetivo	4	15
Otras	12	44
Total	27	100
* Respuesta múltiple. Fuente: Elaboración Propia.		

Cuadro A2.36.

PROMOTORES QUE DUDARON EN LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA (II):
LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA EN CASO DE NO INSTALARLA
EN LA CAPV-CFN

Comunidad Autónoma	Número	%
Madrid	5	19
Cataluña	3	10
Aragón	3	10
La Rioja	5	19
Cantabria	1	4
Otros	8	30
NS/NC	2	8
Total	27	100
Fuente: Elaboración Propia.		

Cuadro A2.37.

**TRAMOS DE FINANCIACIÓN BANCARIA POR TIPO DE ENTIDAD
PRINCIPAL PROVEEDORA DE FONDOS**

Entidades	Tramos de financiación bancaria (% total)							
	1-50		50-75		75-100		Total	
Bancos	30	(23)	26	(20)	9	(7)	65	(49)
Cajas de ahorros	17	(13)	19	(14)	3	(2)	39	(30)
Cooperativas de crédito	10	(8)	4	(3)	1	(1)	15	(11)
Instituciones oficiales	2	(2)	3	(2)	2	(2)	7	(5)
Otros	1	(1)	1	(1)	0	(0)	2	(2)
NS/NC	1	(1)	3	(2)	0	(0)	4	(3)
Total	61	(46)	56	(42)	15	(11)	132	(100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.38.

**TIPO DE ENTIDAD PRINCIPAL SUMINISTRADORA DE FONDOS
A LAS NUEVAS EMPRESAS: DISTRIBUCIÓN POR TERRITORIOS**

Entidades	Territorios									
	Álava		Guipúzcoa		Vizcaya		Navarra		Total	
Bancos	12	(48)	25	(58)	14	(45)	14	(42)	65	(49)
Cajas de ahorros	6	(24)	12	(28)	9	(29)	12	(36)	39	(30)
Cooperativas de crédito	2	(8)	5	(12)	4	(13)	4	(12)	15	(11)
Instituciones oficiales	1	(12)	1	(2)	2	(6)	1	(3)	7	(5)
Otros	2	(8)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	2	(2)
NS/NC	0	(0)	0	(0)	2	(6)	2	(6)	4	(3)
Total	25	(100)	43	(100)	31	(100)	33	(100)	132	(100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.39.

**ENTIDADES FINANCIERAS UTILIZADAS POR LOS NUEVOS EMPRESARIOS
(POR SECTORES)**

Entidad	Sectores		
	Industria	Servicio a empresas	Total
Bancos	50 (47)	15 (62)	65 (49)
Caja de ahorros	35 (32)	4 (17)	39 (30)
Cooperativas de crédito	13 (12)	2 (8)	15 (11)
Instituciones oficiales	5 (5)	2 (8)	7 (5)
Otros	2 (2)	0 (0)	2 (2)
NS/NC	3 (3)	1 (4)	4 (3)
Total	108 (100)	24 (100)	132 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.40.

**MOTIVOS POR LOS CUALES LOS EMPRESARIOS FUERON A LAS
DIFERENTES ENTIDADES EN BUSCA DE RECURSOS:
POR SECTORES DE ACTIVIDAD**

Motivos	Sectores		
	Industria	Servicio a empresas	Total
Conoc. servicios	30 (28)	5 (21)	35 (27)
Cliente	46 (43)	10 (42)	56 (42)
Aconsejado	25 (23)	3 (13)	28 (21)
Otros	5 (5)	4 (17)	9 (7)
NS/NC	2 (2)	2 (8)	4 (3)
Total	108 (100)	24 (100)	132 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.41.

**VOLUMEN DE SUBVENCIONES RECIBIDAS EN FUNCIÓN
DE LA MODALIDAD DE SUBVENCIÓN**

Subvención recibida sobre financiación total	Tipos de subvención		
	Subvención a fondo perdido	Créditos subvencionados	Total empr. subvenc.
1-50	54	32	60
50-75	4	0	5
Total	-	-	65

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.42.

TIPO DE SUBVENCIONES RECIBIDAS POR TERRITORIOS

Subvención recibida sobre financiación total	Tipos de subvención	
	Subvención a fondo perdido	Créditos subvencionados
Álava	11 (19)	5 (16)
Guipúzcoa	26 (45)	14 (44)
Vizcaya	11 (19)	7 (22)
Navarra	10 (17)	6 (19)
Total	58 (100)	32 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.43.

CONOCIMIENTO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CAPV

Conoce entidades de promoción empresarial	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	
Si	3 (100)	48 (84)	46 (78)	62 (78)	37 (79)	2 (67)	198 (80)
No	0 (0)	9 (16)	13 (22)	16 (20)	10 (21)	1 (33)	49 (20)
NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (1)	0 (0)	0 (0)	1 (0)
Total	3 (100)	57 (100)	59 (100)	79 (100)	47 (100)	3 (100)	248 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.44.

CONOCIMIENTO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN: CFN

Conoce entidades de promoción empresarial	Año inicio de la actividad					Total
	1985	1986	1987	1988	1989	
Si	2 (100)	11 (52)	19 (79)	13 (57)	4 (50)	49 (63)
No	0 (0)	10 (48)	5 (21)	10 (43)	4 (50)	29 (37)
Total	2 (100)	21 (100)	24 (100)	23 (100)	8 (100)	78 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.45.

UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN:
CAPV

Utilizó servicios de entidades de promoción	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	
Si	2 (67)	22 (39)	23 (39)	36 (46)	12 (26)	1 (33)	96 (39)
No	1 (33)	30 (53)	31 (53)	34 (43)	32 (68)	2 (67)	130 (52)
NS/NC	0 (0)	5 (9)	5 (8)	9 (11)	3 (6)	0 (0)	22 (9)
Total	3 (100)	57 (100)	59 (100)	79 (100)	47 (100)	3 (100)	248 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.46.

UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN:
CFN

Utilizó los servicios de entidades de promoción empresarial	Año inicio de la actividad					
	1985	1986	1987	1988	1989	Total
Sí	0 (0)	6 (29)	3 (13)	3 (13)	1 (13)	13 (17)
No	2 (100)	15 (71)	21 (88)	20 (87)	7 (88)	65 (83)
Total	2 (100)	21 (100)	24 (100)	23 (100)	8 (100)	78 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.47.

SATISFACCIÓN POR LOS SERVICIOS UTILIZADOS

Servicio solicitado	Satisfacción			
	Sí	No	NS/NC	Total
Asesoramiento	40 (70)	1 (26)	2 (4)	57 (100)
Avales	20 (69)	9 (31)	0 (0)	29 (100)
Ayuda tecnológica	3 (50)	3 (50)	0 (0)	6 (100)
Otros	24 (63)	13 (34)	1 (3)	38 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

CONOCIMIENTO ESPONTANEO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN
 DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV
 (NOTORIEDAD ESPONTANEA)

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad							Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990		
SPRI	2 (67)	19 (33)	15 (25)	28 (35)	15 (32)	2 (67)	81 (33)	
ELKARGI	1 (33)	21 (37)	11 (19)	17 (22)	10 (21)	1 (33)	61 (25)	
SAGAZDE	3 (100)	29 (51)	28 (47)	46 (58)	29 (62)	1 (33)	136 (55)	
IKERLAN	1 (33)	2 (4)	1 (2)	0 (0)	3 (6)	0 (0)	7 (3)	
Otras	2 (67)	6 (11)	11 (19)	25 (32)	12 (26)	1 (33)	57 (23)	
Total	3 (100)	57 (100)	59 (100)	79 (100)	47 (100)	3 (100)	248 (100)	

Fuente: Elaboración Propia.

CONOCIMIENTO SUGERIDO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN
DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV
(NOTORIEDAD SUGERIDA)

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad								Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	Total		
SPRI	3 (100)	30 (53)	30 (51)	41 (52)	26 (55)	3 (100)	133 (54)		
ELKARGI	3 (100)	48 (84)	46 (78)	52 (66)	34 (72)	2 (67)	185 (75)		
SAGAZDE	3 (100)	47 (82)	45 (76)	67 (85)	39 (83)	3 (100)	204 (82)		
IKERLAN	3 (100)	24 (42)	24 (41)	31 (39)	20 (43)	2 (67)	104 (42)		
TEKHIKER	3 (100)	20 (35)	15 (25)	26 (33)	10 (21)	1 (33)	75 (30)		
INASMET	1 (33)	17 (30)	17 (29)	16 (20)	6 (13)	1 (33)	58 (23)		
SOFAD	2 (67)	3 (5)	8 (14)	8 (10)	3 (6)	0 (0)	24 (10)		
LABEIN	2 (67)	21 (37)	22 (37)	22 (28)	15 (32)	1 (33)	83 (33)		
CEIT	1 (33)	4 (7)	7 (12)	6 (8)	3 (6)	0 (0)	21 (8)		
Total	3 (100)	57 (100)	59 (100)	79 (100)	47 (100)	3 (100)	248 (100)		

Fuente: Elaboración Propia.

UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN
FUNCIÓN DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CAPV

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad							Total
	1985	1986	1987	1988	1989	1990		
SPRI	1 (50)	9 (41)	6 (26)	8 (22)	7 (58)	0 (0)	31 (32)	
ELKARGI	1 (50)	5 (23)	2 (9)	10 (28)	3 (25)	0 (0)	21 (22)	
SAGAZDE	1 (50)	7 (32)	14 (61)	20 (56)	7 (58)	1 (100)	50 (52)	
IKERLAN	1 (50)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (2)	
Otras	2 (100)	3 (14)	6 (26)	11 (31)	4 (33)	1 (100)	27 (28)	
Total	2	22	23	36	12	1	96	

Fuente: Elaboración Propia.

CONOCIMIENTO ESPONTANEO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN
 DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN
 (NOTORIEDAD ESPONTANEA)

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989		
SOREMA	1 (50)	3 (14)	12 (50)	7 (30)	2 (25)	25 (32)	
SOMAGAR	0 (0)	4 (19)	4 (25)	2 (9)	0 (0)	12 (15)	
INIC. EMPRESARIALES [GOBIERNO DE NAVARRA]	2 (100)	0 (0)	0 (0)	2 (9)	1 (13)	5 (6)	
CEJIN	0 (0)	0 (0)	2 (8)	0 (0)	1 (13)	3 (4)	
CENTRO LASER	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	
Total	2 (100)	21 (100)	24 (100)	23 (100)	8 (100)	78 (100)	

Fuente: Elaboración Propia.

CONOCIMIENTO SUGERIDO DE ENTIDADES DE PROMOCIÓN EN FUNCIÓN
 DEL AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN
 (NOTORIEDAD SUGERIDA)

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989		
SODENA	2 (100)	17 (81)	21 (88)	17 (74)	5 (63)	62 (79)	
SOMAGAR	2 (100)	12 (57)	12 (50)	10 (43)	2 (25)	38 (49)	
INIC. EMPRESARIALES [GOBIERNO DE NAVARRA]	2 (100)	5 (24)	10 (42)	7 (30)	6 (75)	30 (38)	
CENTRO LASER	2 (100)	13 (62)	16 (67)	14 (61)	3 (38)	48 (62)	
CEJIN	1 (50)	4 (19)	9 (38)	3 (13)	1 (13)	18 (23)	
Total	2 (100)	21 (100)	24 (100)	23 (100)	8 (100)	78 (100)	

Fuente: Elaboración Propia.

UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE PROMOCIÓN POR AÑO
DE INICIO DE LA ACTIVIDAD: CFN

Entidades de promoción	Año inicio de la actividad						Total
	1985	1986	1987	1988	1989		
SOEEMA	0 (0)	0 (0)	1 (33)	2 (67)	0 (0)	3 (23)	
SOMAGAR	0 (0)	2 (33)	1 (33)	0 (0)	0 (0)	3 (23)	
INIC. EMPRESARIALES [GOBIERNO DE NAVARRA]	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	1 (8)	
CEJN	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	
CENTRO LASER	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	1 (8)	
Total	0 (100)	6 (100)	3 (100)	3 (100)	1 (100)	13 (100)	

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.54.

**VALORACIÓN DE LA TRAMITACIÓN BUROCRÁTICA PREVIA A LA
APERTURA DE LA EMPRESA: POR TERRITORIOS**

Valoración de la tramitación burocrática	TERRITORIOS					
	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	CAPV	CFN	Total
Lenta	29 (60)	55 (55)	48 (48)	132 (53)	49 (63)	181 (56)
Ágil	18 (38)	42 (42)	52 (52)	112 (45)	29 (37)	141 (43)
NS/NC	1 (2)	3 (3)	0 (0)	4 (2)	0 (0)	4 (1)
Atención eficiente	25 (52)	68 (68)	59 (59)	152 (61)	39 (50)	191 (59)
Atención poco eficiente	22 (46)	28 (28)	32 (32)	82 (33)	38 (49)	120 (37)
NS/NC	1 (2)	4 (4)	9 (9)	14 (6)	1 (1)	15 (5)
Sencilla	20 (42)	45 (45)	54 (54)	119 (48)	35 (45)	154 (47)
Complicada	27 (56)	53 (53)	44 (44)	124 (50)	42 (54)	166 (51)
NS/NC	1 (2)	2 (2)	2 (2)	5 (2)	1 (1)	6 (2)
Información completa	16 (33)	62 (62)	56 (56)	134 (54)	48 (62)	182 (56)
Información incompleta	31 (65)	35 (35)	37 (37)	103 (42)	30 (38)	133 (41)
NS/NC	1 (2)	3 (3)	7 (7)	11 (4)	0 (0)	11 (3)
Total	48 (100)	100 (100)	100 (100)	248 (100)	78 (100)	326 (100)

Fuente: Elaboración Propia.

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DETALLADA DE LAS EMPRESAS

ENCUESTADAS

(A 2 DÍGITOS DE LA CNAE)

CNAE	Área	Grupos	Vozes	Número	Total
Producción y distribución eléctrica, gas vapor y agua caliente	-	-	1	-	1
Prod. y 1º transf. metales	1	1	1	-	3
Industria prod. minerales no metálicos	5	1	-	5	11
Industria química	-	2	1	1	4
Fabric. prod. metá. (exc. máq. y mat. transporte)	13	35	35	21	104
Constr. maquinaria y equipo mecánico	3	8	2	4	17
Constr. maquinaria y mat. transporte	1	3	3	2	10
Fabric. aparatos y equipo telecomunicación	5	1	2	2	10
Constr. vehículos automóv./biciclas respecto	-	1	-	-	1
Constr. otro material transporte	-	1	-	-	1
Fabric. instrum. precisión, óptica y simil.	-	1	-	1	2
Ind. prod. alimentarios, bebidas y tabaco	1	5	4	6	16
Ind. prod. alimentarios, bebidas y tabaco	-	1	-	1	2
Industria textil	-	-	-	2	2
Ind. calzado y vestido y otros accesorios	-	1	2	-	3
Ind. madera, corcho y muebles madera	-	3	6	9	18
Ind. papel, artes gráficas y edición	3	5	8	4	20
Ind. transf. caucho y materias plásticas	-	6	1	3	10
Otras industrias manufacturadas	1	2	1	-	4
Actividades asociadas a transportes	2	2	6	1	11
Serv. prestados a empresas	13	21	26	16	76
Total Sector	48	100	100	78	326
Fuente: Elaboración propia.					

Cuadro A2.56.

**EMPRESAS CON PRODUCTO INNOVADOR.
VARIABLES DE INTERÉS**

Variables de interés		Producto innovador		Total
VARIABLES	Valores	SI	No	
Territorio Histórico	Álava	10 (21)	38 (79)	48 (100)
	Guipúzcoa	15 (15)	85 (85)	100 (100)
	Vizcaya	53 (53)	47 (47)	100 (100)
	Navarra	26 (33)	52 (67)	78 (100)
Recursos propios iniciales	Menos de 1 Millón de ptas.	22 (29)	53 (71)	75 (100)
	De 1 A 5 Mill. de ptas.	41 (31)	93 (69)	134 (100)
	De 6 a 10 Mill. de ptas.	18 (20)	45 (71)	63 (100)
	De 11 a 25 Mill. de ptas.	9 (30)	21 (70)	30 (100)
	De 26 a 50 Mill. de ptas.	5 (83)	1 (17)	6 (100)
	De 51 a 100 Mill. de ptas.	1 (20)	4 (80)	5 (100)
	Más de 100 Mill. de ptas. NS/NC	2 (66)	1 (33)	3 (100)
Capital extranjero	SI	2 (33)	4 (67)	6 (100)
	No	102 (32)	218 (68)	319 (100)
Personas jurídicas	SI	20 (50)	20 (50)	40 (100)
	No	84 (29)	202 (71)	285 (100)
Empleo inicial	Hasta 3 empleados	41 (33)	83 (67)	124 (100)
	De 4 a 6 Empleados	37 (32)	79 (68)	116 (100)
	De 7 a 10 Empleados	11 (30)	26 (70)	37 (100)
	De 11 a 25 Empleados	13 (34)	25 (66)	38 (100)
	Más de 25 Empleados	1 (11)	8 (89)	9 (100)
	NS/NC	1 (50)	1 (50)	2 (100)
Facturación inicial	Hasta 5 Mill. de Ptas.	11 (27)	30 (73)	41 (100)
	De 6 A 25 Mill. de Ptas.	35 (32)	76 (68)	111 (100)
	De 26 A 50 Mill. de Ptas.	19 (33)	39 (67)	58 (100)
	De 51 A 100 Mill. de Ptas.	10 (28)	26 (72)	35 (100)
	De 101 A 500 Mill. de Ptas.	12 (43)	16 (57)	28 (100)
	Más de 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
	NS/NC	17 (33)	34 (67)	51 (100)
Facturación 1989	Hasta 5 Mill. de Ptas.	8 (29)	20 (71)	28 (100)
	De 6 A 25 Mill. de Ptas.	17 (22)	60 (78)	77 (100)
	De 26 A 50 Mill. de Ptas.	20 (31)	44 (69)	64 (100)
	De 51 A 100 Mill. de Ptas.	18 (30)	43 (70)	61 (100)
	De 101 A 500 Mill. de Ptas.	24 (53)	22 (47)	46 (100)
	Más de 500 Mill. de Ptas.	2 (33)	4 (67)	6 (100)
	NS/NC	15 (34)	29 (66)	44 (100)
Empleo 1989	Hasta 3 Empleados	23 (27)	63 (73)	86 (100)
	De 4 a 6 Empleados	33 (36)	59 (64)	92 (100)
	De 7 a 10 Empleados	20 (30)	47 (70)	67 (100)
	De 11 a 25 Empleados	18 (32)	39 (68)	57 (100)
	Más de 25 Empleados	9 (43)	13 (57)	22 (100)
	NS/NC	1 (50)	1 (50)	2 (100)

Cuadro A2.56. (Cont.)

EMPRESAS CON PRODUCTO INNOVADOR. VARIABLES DE INTERÉS

Variables de interés		Producto Innovador		Total
Variables	Valores	Si	No	
Inversión durante 1988	Menos de 6 Mill. de Ptas.	24 (27)	64 (73)	88 (100)
	De 6 a 15 Mill. de Ptas.	16 (39)	25 (61)	41 (100)
	De 16 a 25 Mill. de Ptas.	5 (33)	10 (67)	15 (100)
	De 26 a 35 Mill. de Ptas.	5 (42)	7 (58)	12 (100)
	De 36 a 45 Mill. de Ptas.	0 (0)	0 (0)	0 (0)
	De 46 a 100 Mill. de Ptas.	4 (40)	6 (60)	10 (100)
	De 101 a 250 Mill. de Ptas.	1 (100)	0 (0)	1 (100)
	De 251 a 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	0 (0)	0 (0)
	Más de 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
	No realizada	49 (31)	109 (69)	157 (100)
Inversión durante 1989	Menos de 6 Mill. de Ptas.	33 (30)	77 (70)	110 (100)
	De 6 A 15 Mill. de Ptas.	18 (33)	36 (67)	54 (100)
	De 16 A 25 Mill. de Ptas.	14 (54)	12 (46)	26 (100)
	De 26 A 35 Mill. de Ptas.	3 (33)	6 (67)	9 (100)
	De 36 A 45 Mill. de Ptas.	3 (43)	4 (57)	7 (100)
	De 46 A 100 Mill. de Ptas.	4 (40)	6 (60)	10 (100)
	De 101 A 250 Mill. de Ptas.	2 (40)	3 (60)	5 (100)
	De 251 A 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
	MAS De 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
	No realizada	27 (26)	76 (74)	102 (100)
Año inicio actividad	1985	3 (60)	2 (40)	5 (100)
	1986	19 (24)	59 (76)	78 (100)
	1987	27 (33)	56 (67)	82 (100)
	1988	36 (35)	66 (65)	102 (100)
	1989	18 (33)	37 (67)	55 (100)
	1990	1 (33)	2 (67)	3 (100)
Año referencia (*)	1985	0 (0)	0 (0)	0 (0)
	1986	8 (23)	27 (77)	35 (100)
	1987	23 (31)	52 (69)	74 (100)
	1988	30 (34)	59 (66)	89 (100)
	1989	42 (34)	82 (66)	124 (100)
	1990	1 (33)	2 (67)	3 (100)
Total		104 (32)	222 (68)	326 (100)

(*) Año inicial para cómputo de variables.
Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.57.

CARÁCTER DEL PRODUCTO INNOVADOR

	Inexistente	Prestaciones diferentes	Mat. primas diferentes	Otros
1986/1989	29	60	18	13
1980/1985	71	47	24	22
Total empresas innovadoras	100	100	100	100
Fuente: IKEI. Elaboración Propia.				

Cuadro A2.58.

DESARROLLO DEL PRODUCTO INNOVADOR

	Experiencia anterior	Especialistas técnicos	Compra licencia	Desarrollo propio	Otros
1986/1989	61	21	1	53	3
1980/1985	55	20	10	63	18
Total empresas innovadoras	100	100	100	100	100
Fuente: IKEI. Elaboración Propia.					

Cuadro A2.59.

TASAS DE INNOVACIÓN EN EL PRODUCTO POR SECTOR DE
ACTIVIDAD Y TERRITORIO: (% sobre total empresas de su grupo)

Sector	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	CAPV Y CFN
	Innovadoras	Innovadoras	Innovadoras	Innovadoras	Innovadoras
Electricidad y agua (%)	-	-	-	-	-
Minerales y química (%)	1 (17)	0 (0)	2 (100)	2 (33)	5 (28)
Transformados metálicos (%)	6 (27)	7 (14)	19 (44)	14 (47)	46 (32)
Otras manufactureras (%)	0 (0)	4 (17)	10 (45)	4 (16)	18 (24)
Servicios transporte (%)	0 (0)	0 (0)	5 (83)	1 (100)	6 (55)
Servicios a empresas (%)	3 (23)	4 (0)	17 (81)	5 (35)	29 (69)
Total	10 (21)	15 (15)	53 (53)	26 (33)	104 (32)

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro A2.60.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CRECIMIENTO DEL EMPLEO

Empleo inicial	Empleo 1989													
	Hasta 3		De 4 a 6		De 7 a 10		De 11 a 25		Más de 25		NS/NC		Total	
a) Sin innovación														
Hasta 3	29	(57)	14	(27)	7	(14)	0	(0)	1	(2)	0	(0)	51	(100)
De 4 a 6	2	(4)	16	(31)	22	(42)	12	(23)	0	(0)	0	(0)	52	(100)
De 7 a 10	0	(0)	2	(13)	6	(40)	7	(47)	0	(0)	0	(0)	15	(100)
De 11 a 25	0	(0)	0	(0)	1	(7)	9	(64)	4	(29)	0	(0)	14	(100)
Más de 25	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	5	(100)	0	(0)	5	(100)
NS/NC	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	1	(100)	1	(100)
Otros (*)	32	(38)	27	(32)	11	(13)	11	(13)	3	(4)	0	(0)	84	(100)
Total	63	(28)	59	(27)	47	(21)	39	(18)	13	(6)	1	(0)	222	(100)
b) Con innovación														
Hasta 3	7	(28)	7	(28)	7	(28)	3	(12)	1	(4)	0	(0)	25	(100)
De 4 a 6	0	(0)	8	(40)	5	(25)	4	(20)	3	(15)	0	(0)	20	(100)
De 7 a 10	0	(0)	1	(17)	2	(33)	2	(33)	1	(17)	0	(0)	6	(100)
De 11 a 25	0	(0)	0	(0)	1	(13)	4	(50)	3	(38)	0	(0)	8	(100)
Más de 25	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	1	(100)	0	(0)	1	(100)
NS/NC	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	1	(100)	1	(100)
Otros (*)	16	(37)	17	(40)	5	(12)	5	(12)	0	(0)	0	(0)	43	(100)
Total	23	(22)	33	(32)	20	(19)	18	(17)	9	(9)	1	(1)	104	(100)
(*) Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989.														
Fuente: Elaboración Propia.														

INNOVACIÓN DE PRODUCTO Y CRECIMIENTO DE LA FACTURACIÓN

Empresas	Facturación inicial	Facturación 1989										MS/MC	Total	
		Hasta 5	De 6 a 25	De 26 a 50	De 51 a 100	De 101 a 500	Más de 500							
Empresas no innovadoras en el producto	Hasta 5	5 (33)	9 (60)	1 (7)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
	De 6 a 25	0 (0)	21 (42)	21 (42)	5 (10)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	50 (100)
	De 26 a 50	0 (0)	1 (4)	9 (32)	17 (61)	1 (4)	6 (32)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	28 (100)
	De 51 a 100	0 (0)	0 (0)	0 (0)	13 (68)	6 (32)	9 (82)	2 (18)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	19 (100)
	De 101 a 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	9 (82)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	11 (100)
	Más de 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)
MS/MC	0 (0)	3 (21)	2 (14)	1 (7)	0 (0)	0 (0)	8 (57)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	14 (100)	
Otros (*)	15 (18)	26 (31)	11 (13)	7 (8)	5 (6)	5 (6)	20 (24)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	84 (100)	
Total	20 (9)	60 (27)	44 (20)	43 (19)	22 (10)	4 (2)	29 (13)	222 (100)						
Empresas innovadoras en el producto	Hasta 5	3 (50)	1 (17)	1 (17)	1 (17)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (100)
	De 6 a 25	0 (0)	4 (17)	7 (30)	8 (35)	4 (17)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	23 (100)
	De 26 a 50	0 (0)	0 (0)	5 (42)	3 (25)	4 (33)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	12 (100)
	De 51 a 100	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (100)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (100)
	De 101 a 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (71)	2 (29)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)
	Más de 500	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)
MS/MC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)	
Otros (*)	5 (12)	12 (28)	7 (16)	6 (14)	5 (12)	2 (2)	8 (19)	43 (100)					43 (100)	
Total	8 (8)	17 (16)	20 (19)	18 (17)	24 (23)	2 (2)	15 (14)	104 (100)						

(*) = Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989.
Fuente: Elaboración Propia.

EMPRESAS CON PRODUCTO INNOVADOR: PRODUCTIVIDAD 1989

Empresas	Empleo 1989	Facturación 1989								Total
		Hasta 5	De 6 a 25	De 26 a 50	De 51 a 100	De 101 a 500	Más de 500	NS/MC		
Empresas no innovadoras en el producto	Hasta 3	17 (27)	20 (32)	9 (14)	6 (10)	2 (3)	1 (2)	8 (13)	63 (100)	
	De 4 a 6	2 (3)	27 (46)	14 (24)	8 (14)	1 (2)	0 (0)	7 (12)	59 (100)	
	De 7 a 10	1 (2)	11 (23)	17 (36)	9 (19)	2 (4)	0 (0)	7 (15)	47 (100)	
	De 11 a 25	0 (0)	1 (3)	4 (10)	20 (51)	8 (21)	0 (0)	6 (15)	39 (100)	
	Más de 25	0 (0)	1 (8)	0 (0)	0 (0)	9 (69)	3 (23)	0 (0)	13 (100)	
NS/MC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	1 (100)		
Total	20 (9)	60 (27)	44 (20)	43 (19)	21 (10)	4 (2)	29 (13)	222 (100)		
Empresas innovadoras en el producto	Hasta 3	4 (17)	7 (30)	2 (9)	3 (13)	1 (4)	0 (0)	6 (26)	23 (100)	
	De 4 a 6	3 (9)	9 (27)	7 (21)	3 (9)	5 (18)	0 (0)	5 (15)	33 (100)	
	De 7 a 10	1 (5)	1 (5)	8 (40)	4 (20)	4 (20)	0 (0)	2 (10)	20 (100)	
	De 11 a 25	0 (0)	0 (0)	3 (17)	6 (33)	8 (44)	0 (0)	1 (6)	18 (100)	
	Más de 25	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (22)	5 (56)	2 (22)	0 (0)	9 (100)	
NS/MC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	1 (100)		
Total	8 (8)	17 (16)	20 (19)	18 (17)	24 (23)	2 (2)	15 (14)	104 (100)		

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.63.

EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA DE LAS NUEVAS EMPRESAS
1986/1989

Empresas	Nivel competitivo inicial	Nivel competitivo 1989						
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	NS/NC	Total
No innovadoras	Muy bajo	5 (42)	2 (17)	3 (25)	1 (8)	1 (8)	0 (0)	12 (100)
	Bajo	0 (0)	1 (3)	10 (31)	17 (53)	4 (13)	0 (0)	32 (100)
	Medio	0 (0)	1 (2)	27 (49)	23 (42)	4 (7)	0 (0)	55 (100)
	Alto	0 (0)	0 (0)	1 (4)	19 (68)	8 (29)	0 (0)	28 (100)
	Muy alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	9 (100)	0 (0)	9 (100)
	NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (100)	2 (100)
	Otros*	1 (1)	5 (6)	25 (30)	36 (43)	15 (18)	2 (2)	84 (100)
Total		6 (3)	9 (4)	65 (30)	96 (43)	41 (18)	4 (2)	222 (100)
Innovadoras	Muy bajo	0 (0)	1 (14)	3 (43)	1 (14)	2 (29)	0 (0)	7 (100)
	Bajo	0 (0)	0 (0)	4 (33)	6 (50)	2 (17)	0 (0)	12 (100)
	Medio	0 (0)	0 (0)	6 (32)	10 (53)	3 (16)	0 (0)	19 (100)
	Alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (36)	9 (64)	0 (0)	14 (100)
	Muy alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)	0 (0)	7 (100)
	NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (50)	1 (50)	2 (100)
	Otros*	1 (2)	0 (0)	11 (26)	15 (35)	13 (30)	3 (7)	43 (100)
Total		1 (1)	1 (1)	24 (23)	37 (36)	37 (36)	4 (4)	104 (100)

*: Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989.
Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A2.64.

INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA, 1980-1989.

(% de empresas innovadoras)

	Total industria	Nuevas 1986-1989	Nuevas 1980-1985
En producto	19,0	29,3	22,9
En proceso	36,3	31,4	19,5
Ambos	n.d.	17,2	8,1
Total	100,0	100,0	100,0

Total y período 1980-1985 referido sólo a la CAPV.

Fuente: IKEI.

Elaboración Propia.

Cuadro A2.65.

EMPRESAS CON PROCESO DE FABRICACIÓN INNOVADOR.
VARIABLES DE INTERÉS

Variables de interés		Proceso innovador		Total
Variables	Valores	Sí	No	
Territorio histórico	Álava	12 (36)	22 (64)	33 (100)
	Guipúzcoa	14 (18)	64 (82)	77 (100)
	Vizcaya	23 (34)	38 (66)	68 (100)
	Navarra	26 (43)	40 (57)	61 (100)
Recursos propios iniciales	Menos de 1 Millón de Ptas.	14 (36)	25 (64)	39 (100)
	De 1 a 5 Mill. de Ptas.	28 (27)	74 (73)	102 (100)
	De 6 a 10 Mill. de Ptas.	15 (30)	35 (70)	50 (100)
	De 11 a 25 Mill. de Ptas.	9 (33)	18 (67)	27 (100)
	De 26 a 50 Mill. de Ptas.	5 (100)	0 (0)	5 (100)
	De 51 a 100 Mill. de Ptas.	0 (0)	5 (100)	5 (100)
	Más de 100 Mill. de Ptas.	2 (67)	1 (33)	3 (100)
NS/NC	2 (25)	6 (75)	8 (100)	
Capital extranjero	Sí	2 (67)	1 (33)	3 (100)
	No	73 (31)	163 (69)	236 (100)
Personas jurídicas	Sí	12 (43)	16 (57)	28 (100)
	No	63 (30)	148 (70)	211 (100)
Empleo inicial	Hasta 3 empleados	24 (35)	45 (65)	69 (100)
	De 4 a 6 empleados	19 (22)	69 (78)	88 (100)
	De 7 a 10 empleados	11 (30)	26 (70)	37 (100)
	De 11 a 25 empleados	18 (51)	17 (49)	35 (100)
	Más de 25 empleados	3 (38)	5 (63)	8 (100)
	NS/NC	0 (0)	2 (100)	2 (100)
Facturación inicial	Hasta 5 Mill. de Ptas.	6 (32)	13 (68)	19 (100)
	De 6 a 25 Mill. de Ptas.	27 (33)	54 (67)	81 (100)
	De 26 a 50 Mill. de Ptas.	10 (21)	37 (79)	47 (100)
	De 51 a 100 Mill. de Ptas.	14 (42)	19 (58)	33 (100)
	De 101 a 500 Mill. de Ptas.	7 (32)	15 (68)	22 (100)
	Más de 500 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
NS/NC	11 (31)	25 (69)	36 (100)	
Facturación 1989	Hasta 5 Mill. de Ptas.	4 (33)	8 (67)	12 (100)
	De 6 a 25 Mill. de Ptas.	14 (28)	36 (72)	50 (100)
	De 26 a 50 Mill. de Ptas.	16 (29)	40 (71)	56 (100)
	De 51 a 100 Mill. de Ptas.	16 (33)	33 (67)	49 (100)
	De 101 a 500 Mill. de Ptas.	12 (34)	23 (66)	35 (100)
	Más de 500 Mill. de Ptas.	3 (60)	2 (40)	5 (100)
NS/NC	10 (31)	22 (69)	32 (100)	
Empleo 1989	Hasta 3 empleados	12 (27)	32 (73)	44 (100)
	De 4 a 6 empleados	13 (21)	50 (79)	63 (100)
	De 7 a 10 empleados	18 (31)	40 (69)	58 (100)
	De 11 a 25 empleados	21 (40)	32 (60)	53 (100)
	Más de 25 empleados	11 (58)	8 (42)	19 (100)
	NS/NC	0 (0)	2 (100)	2 (100)

Cuadro A2.65. (Cont.)

**EMPRESAS CON PROCESO DE FABRICACIÓN INNOVADOR.
VARIABLES DE INTERÉS**

Variables de interés		Proceso innovador		Total
Variabes	Valores	Si	No	
Inversión durante 1988	Menos de 6 Mill. de Ptas.	12 (21)	46 (79)	58 (100)
	De 6 a 15 Mill. de Ptas.	13 (39)	20 (61)	33 (100)
	De 16 a 25 Mill. de Ptas.	5 (36)	9 (64)	14 (100)
	De 26 a 35 Mill. de Ptas.	2 (20)	8 (80)	10 (100)
	De 36 a 45 Mill. de Ptas.	0 (-)	0 (-)	0 (0)
	De 46 a 100 Mill. de Ptas.	9 (90)	1 (10)	10 (100)
	De 101 a 250 Mill. de Ptas.	1 (100)	0 (0)	1 (100)
	De 251 a 500 Mill. de Ptas.	0 (-)	0 (-)	0 (0)
	Más de 500 Mill. de Ptas. No realizaron	0 (0) 33 (29)	1 (100) 79 (71)	1 (100) 112 (100)
Inversión durante 1989	Menos de 6 Mill. de Ptas.	18 (26)	50 (74)	68 (100)
	De 6 a 15 Mill. de Ptas.	19 (40)	28 (60)	47 (100)
	De 16 a 25 Mill. de Ptas.	13 (57)	10 (43)	23 (100)
	De 26 a 35 Mill. de Ptas.	4 (57)	3 (43)	7 (100)
	De 36 a 45 Mill. de Ptas.	2 (33)	4 (67)	6 (100)
	De 46 a 100 Mill. de Ptas.	7 (70)	3 (30)	10 (100)
	De 101 a 250 Mill. de Ptas.	0 (0)	1 (100)	1 (100)
	De 251 a 500 Mill. de Ptas.	3 (50)	3 (50)	6 (100)
	Más de 500 Mill. de Ptas. No realizaron	0 (-) 9 (13)	0 (-) 62 (87)	0 (-) 71 (100)
Año inicio actividad	1985	3 (60)	2 (40)	5 (100)
	1986	16 (27)	44 (73)	60 (100)
	1987	21 (31)	47 (69)	68 (100)
	1988	25 (36)	44 (64)	69 (100)
	1989	9 (26)	26 (74)	35 (100)
Año referencia	1985	0 (-)	0 (-)	0 (-)
	1986	9 (32)	19 (68)	28 (100)
	1987	20 (34)	39 (66)	59 (100)
	1988	21 (30)	48 (70)	69 (100)
	1989	24 (30)	57 (70)	81 (100)
1990	1 (50)	1 (50)	2 (100)	
Total		75 (31)	164 (69)	239 (100)
* Año inicial para cómputo de variables. Fuente: Elaboración Propia.				

Cuadro A2.66.

CARÁCTER DE LA INNOVACIÓN DE PROCESO
(% sobre total empresas innovadoras)

	Introducción maquinaria	Sistemas de manipulación	Otros
1986-1989	65	52	7
1980-1985	76	55	3
Total empresas	100	100	100
Fuente: IKEL. Elaboración Propia.			

Cuadro A2.67.

DESARROLLO DE LA INNOVACIÓN DE PROCESO
(% sobre total empresas innovadoras)

	Experiencia anterior	Consultores técnicos	Adquisición maquinaria	Compra de tecnología	Desarrollo propio
1986/1989	60	20	41	19	32
1980/1985	45	17	62	17	59
Fuente: IKEL. Elaboración Propia.					

Cuadro A2.68.

**TASAS DE INNOVACIÓN EN EL PROCESO POR SECTOR DE
ACTIVIDAD Y TERRITORIO**
(% empresas innovadoras sobre total grupo)

Sector	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	CAIV Y CIN
Energía y agua (%)	-	-	-	0	-
Miñerales y química (%)	2 (33)	0	1 (50)	3 (50)	6 (33)
Transformados metál. (%)	9 (41)	9 (18)	12 (28)	17 (57)	47 (32)
Otras manufactureras (%)	1 (29)	5 (22)	10 (45)	6 (24)	22 (29)
Total	12 (36)	14 (18)	23 (34)	26 (43)	75 (31)
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A2.69.

INNOVACIÓN DE PROCESO Y CRECIMIENTO DEL EMPLEO

Empleo inicial	Empleo 1989													
	Hasta 3		De 4 a 6		De 7 a 10		De 11 a 25		Más de 25		NS/NC		Total	
a) Sin innovación														
Hasta 3	13	(46)	9	(32)	5	(18)	1	(4)	0	(0)	0	(0)	28	(100)
De 4 a 6	2	(4)	17	(36)	17	(36)	10	(21)	1	(2)	0	(0)	47	(100)
De 7 a 10	0	(0)	2	(13)	6	(40)	6	(40)	1	(7)	0	(0)	15	(100)
De 11 a 25	0	(0)	0	(0)	1	(10)	8	(80)	1	(10)	0	(0)	10	(100)
Más de 25	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	5	(100)	0	(0)	5	(100)
NS/NC	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	2	(100)	2	(100)
Otros (*)	17	(30)	22	(39)	11	(19)	7	(12)	0	(0)	0	(0)	57	(100)
Total	32	(20)	50	(30)	40	(24)	32	(20)	8	(5)	2	(1)	164	(100)
b) Con innovación														
Hasta 3	6	(33)	3	(17)	6	(33)	2	(11)	1	(6)	0	(0)	18	(100)
De 4 a 6	0	(0)	3	(21)	6	(43)	4	(29)	1	(7)	0	(0)	14	(100)
De 7 a 10	0	(0)	1	(17)	2	(33)	3	(50)	0	(0)	0	(0)	6	(100)
De 11 a 25	0	(0)	0	(0)	0	(0)	6	(50)	6	(50)	0	(0)	12	(100)
Más de 25	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	1	(100)	0	(0)	1	(100)
NS/NC	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(0)	0	(100)
Otros (*)	6	(25)	6	(25)	4	(17)	6	(25)	2	(8)	0	(0)	24	(100)
Total	12	(16)	13	(17)	18	(24)	21	(28)	11	(15)	0	(0)	75	(100)
(*) Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989 y 1990.														
Fuente: Elaboración Propia.														

CRECIMIENTO EN LAS EMPRESAS CON PROCESO INNOVADOR (POR FACTURACIÓN)

Facturación inicial	Facturación 1989										Total
	Hasta 5	De 6 a 25	De 26 a 50	De 51 a 100	De 101 a 500	Más de 500	NS/NC				
a) Sin innovación											
Hasta 5	2 (29)	4 (57)	1 (14)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)
De 6 a 25	0 (0)	13 (35)	15 (41)	6 (16)	3 (8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	37 (100)
De 26 a 50	0 (0)	1 (4)	10 (40)	13 (52)	1 (4)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	25 (100)
De 51 a 100	0 (0)	0 (0)	0 (0)	9 (64)	5 (26)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	14 (100)
De 101 a 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	11 (92)	1 (8)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	12 (100)
Más de 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)
NS/NC	0 (0)	1 (9)	2 (18)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	8 (73)	0 (0)	11 (100)
Otros (*)	6 (10)	17 (30)	12 (21)	5 (9)	3 (5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	14 (25)	0 (0)	57 (100)
Total	8 (5)	36 (22)	40 (24)	33 (20)	23 (14)	2 (1)	22 (13)	164 (100)			
b) Con innovación											
Hasta 5	2 (50)	2 (50)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4 (100)
De 6 a 25	0 (0)	5 (25)	9 (45)	5 (25)	1 (5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	20 (100)
De 26 a 50	0 (0)	0 (0)	3 (50)	2 (33)	1 (17)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (100)
De 51 a 100	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4 (40)	6 (60)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	10 (100)
De 101 a 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (40)	3 (60)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (100)
Más de 500	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (17)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (83)	0 (0)	0 (0)	6 (100)
Otros (*)	2 (8)	7 (29)	4 (17)	4 (17)	2 (8)	0 (0)	0 (0)	5 (21)	0 (0)	0 (0)	24 (100)
Total	4 (5)	14 (19)	16 (21)	16 (21)	12 (16)	3 (4)	10 (13)	75 (100)			

(*) Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989.

Fuente: Elaboración Propia.

PRODUCTIVIDAD 1989. EMPRESAS CON PROCESO INNOVADOR

Emprego 1989	Facturación 1989										Total
	Hasta 5	De 6 a 25	De 26 a 50	De 51 a 100	De 101 a 500	Más de 500	NS/NC				
a) Sin innovación											
Hasta 5	5 (16)	8 (25)	8 (25)	4 (13)	1 (3)	0 (0)	6 ((19)			32 (100)	
De 4 a 6	3 (6)	21 (42)	11 (22)	7 (14)	1 (2)	0 (0)	7 (14)			50 (100)	
De 7 a 10	0 (0)	6 (15)	17 (43)	8 (20)	5 (13)	0 (0)	4 (10)			40 (100)	
De 11 a 25	0 (0)	1 (3)	4 (11)	14 (44)	10 (31)	0 (0)	3 (9)			32 (100)	
Más de 25	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (75)	2 (25)	0 (0)			8 (100)	
NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (100)			2 (100)	
Total	8 (5)	36 (22)	40 (24)	33 (20)	23 (14)	2 (1)	22 (1)			164 (100)	
b) Con innovación											
Hasta 3	2 (17)	8 ((67)	2 (17)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)			12 (100)	
De 4 a 6	0 (0)	2 (15)	5 (38)	3 (23)	0 (0)	0 (0)	3 (23)			13 (100)	
De 7 a 10	2 (11)	3 (17)	6 (33)	3 (17)	0 (0)	0 (0)	4 (22)			18 (100)	
De 11 a 25	0 (0)	0 (0)	3 (14)	9 (43)	6 (29)	0 (0)	3 (14)			21 (100)	
Más de 25	0 (0)	1 (9)	0 (0)	1 (9)	6 (55)	3 (27)	0 (0)			11 (100)	
NS/NC	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)			0 (-)	
Total	4 (5)	14 (19)	16 (21)	16 (21)	12 (16)	3 (4)	10 (13)			75 (100)	
Fuente: Elaboración Propia.											

EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA DE LAS NUEVAS EMPRESAS 1986-1989

Nivel competitivo inicial	Nivel competitivo 1989								Total
	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	NS/NC	Total		
Muy bajo	4 (44)	1 (11)	2 (22)	1 (11)	1 (11)	0 (0)	9 (100)		
Bajo	0 (0)	1 (5)	9 (45)	9 (45)	1 (5)	0 (0)	20 (100)		
Medio	0 (0)	0 (0)	23 (52)	18 (41)	3 (7)	0 (0)	44 (100)		
Alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	17 (68)	8 (32)	0 (0)	25 (100)		
Muy alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	6 (100)	0 (0)	6 (100)		
NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (50)	1 (50)	2 (100)		
Otras*	1 (2)	3 (5)	25 (44)	17 (30)	10 (18)	2 (4)	57 (100)		
Total	5 (3)	5 (3)	59 (38)	62 (38)	30 (18)	3 (2)	164 (100)		
Muy bajo	0 (0)	1 (20)	2 (40)	1 (20)	1 (20)	0 (0)	5 (100)		
Bajo	0 (0)	0 (0)	1 (10)	7 (70)	2 (20)	0 (0)	10 (100)		
Medio	0 (0)	0 (0)	3 (23)	7 (54)	3 (23)	0 (0)	13 (100)		
Alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (43)	8 (57)	0 (0)	14 (100)		
Muy alto	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	7 (100)	0 (0)	7 (100)		
NS/NC	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (100)	1 (100)		
Otras*	0 (0)	4 (4)	6 (24)	11 (48)	6 (24)	0 (0)	25 (100)		
Total	0 (0)	3 (3)	12 (16)	33 (44)	27 (36)	1 (1)	75 (100)		

* Empresas que iniciaron su actividad en el año 1989.

Fuente: Elaboración Propia.

A3. ANEXO AL CAPÍTULO 5

A3. ANEXO AL CAPÍTULO 5

A3.1. INTRODUCCIÓN

En este anexo se presentan diferentes tablas de contingencias que complementan el capítulo 5, así como diferentes análisis de correspondencias.

Los diferentes apartados que configuran el anexo, junto con la presente introducción, son los siguientes:

- * A3.2. ANEXO AL APARTADO 5.2.
- * A3.3. ANEXO AL APARTADO 5.3.
- * A3.4. ANEXO AL APARTADO 5.4.
- * A3.5. ANEXO AL APARTADO 5.5.2.
- * A3.6. ANEXO AL APARTADO 5.5.3.
- * A3.7. ANEXO AL APARTADO 5.5.4.
- * A3.8. ANEXO AL APARTADO 5.5.5.
- * A3.9. ANEXO AL APARTADO 5.5.6.

A3.2. ANEXO AL APARTADO 5.2.

Cuadro A3.1.

NUEVAS EMPRESAS POR AÑO DE CREACIÓN: TOTAL Y CERRADAS

	1986	1987	1988	1989	Total
Total empresas...	70 (100)	72 (100)	77 (100)	20 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	16 (23)	18 (25)	20 (26)	7 (35)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.2.

NUEVAS EMPRESAS POR TERRITORIOS: TOTAL Y CERRADAS

	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra	Total
Total empresas...	33 (100)	77 (100)	68 (100)	61 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	6 (18)	15 (19)	27 (40)	13 (21)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.3.

NUEVAS EMPRESAS POR PERSONALIDAD JURÍDICA: TOTAL Y CERRADAS

	S.A.	S.I.	S.A.I.	S. Coop.	Total
Total empresas...	125 (100)	43 (100)	53 (100)	18 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	30 (24)	14 (33)	11 (21)	6 (33)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.4.**NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD (CNAE, 1 DÍGITO):
TOTAL Y CERRADAS**

	1	2	3	4	Total
Total empresas...	1 (100)	18 (100)	145 (100)	75 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	1 (100)	4 (21)	36 (25)	20 (27)	61 (26)

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.5.

**NUEVAS EMPRESAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD (CNAE, 2 DÍGITOS):
TOTAL Y CERRADAS**

CNAE:	Total empresas	Empresas cerradas
15	1 (100)	1 (100)
22	3 (100)	2 (67)
24	11 (100)	1 (9)
25	4 (100)	1 (25)
31	104 (100)	26 (25)
32	17 (100)	2 (12)
34	10 (100)	4 (40)
35	10 (100)	1 (10)
36	1 (100)	1 (100)
37	1 (100)	-
38	1 (100)	1 (100)
39	2 (100)	1 (50)
41	16 (100)	3 (19)
42	2 (100)	1 (50)
43	2 (100)	1 (50)
45	3 (100)	1 (33)
46	18 (100)	4 (22)
47	20 (100)	4 (20)
48	10 (100)	4 (40)
49	4 (100)	2 (50)
Total	239 (100)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.		

Cuadro A3.6.

NUEVAS EMPRESAS POR HISTORIAL INNOVADOR: TOTAL Y CERRADAS

	Innovación de producto		Innovación de proceso		Total
	Si	No	Si	No	
Total empresas...	69 (100)	170 (100)	75 (100)	164 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	15 (21)	46 (27)	18 (24)	43 (26)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.7.NUEVAS EMPRESAS POR INTERVALOS DE EMPLEO:
TOTAL Y CERRADAS

	1-5	6-10	11-20	> 20	NS/NC	Total
Total empresas...	85 (100)	70 (100)	40 (100)	23 (100)	21 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	29 (34)	17 (24)	8 (20)	6 (26)	1 (21)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.						

Cuadro A3.8.NUEVAS EMPRESAS POR INTERVALOS DE FACTURACIÓN:
TOTAL Y CERRADAS

	1-25	26-50	51-100	> 100	NS/NC	Total
Total empresas...	57 (100)	54 (100)	44 (100)	38 (100)	46 (100)	239 (100)
Empresas cerradas...	18 (32)	13 (24)	12 (27)	9 (24)	9 (20)	61 (26)
Fuente: Elaboración Propia.						

A3.3. ANEXO AL APARTADO 5.3.

Cuadro A3.9.

PERSONALIDAD JURÍDICA DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorios... Personalidad jurídica...	Total	Álava	Guipúzcoa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
Sociedad Anónima	41,0	8,2	20,5	9,0	3,3
Sociedad Limitada	32,8	2,5	11,5	6,6	12,3
Sociedad Cooperativa	9,8	-	7,4	2,5	-
Sociedad Anónima Laboral	14,8	0,8	7,4	4,1	2,5
Otros	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.10.

AÑO DE CONSTITUCIÓN DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorio... Año de constitución	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
1986	33,6	3,3	13,9	9,0	7,4
1987	18,9	0,8	11,5	4,9	1,6
1988	29,5	7,4	13,1	5,7	3,3
1989	6,6	-	4,1	2,5	-
1990	6,6	-	4,9	-	1,6
Otros	4,9	-	-	0,8	4,1

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.11.

NÚMERO DE TRABAJADORES DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorio... Número de trabajad.	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
< 10	52,9	5,7	25,4	12,6	9,2
10 - 25	31,9	4,0	15,3	6,9	5,7
> 25	15,2	1,8	6,8	3,5	3,1

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.12.

VOLUMEN DE RECURSOS PROPIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorios... Recursos propios...	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
Menos de 1 Mill. ..	4,1	0,8	1,6	0,8	0,8
De 1 a 5 Mill.	10,7	-	4,1	4,1	2,5
De 5 a 10 Mill. ...	24,6	1,6	12,3	4,9	5,7
De 10 a 20 Mill. ..	17,2	3,3	8,2	3,3	2,5
Mas de 20 Mill. ...	19,7	4,1	10,7	3,3	1,6
NS/NC	23,8	1,6	10,7	6,6	4,9

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.13.

NÚMERO DE SOCIOS DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorios... Número de socios...	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
1	7,4	0,8	4,1	1,6	0,8
De 2 a 3	39,3	4,1	16,4	7,4	11,5
De 4 a 5	25,4	2,5	13,9	5,7	3,3
De 6 a 10	13,9	1,6	6,6	4,1	1,6
De 11 a 25	9,8	1,6	5,7	1,6	0,8
Mas de 25	0,8	-	0,8	-	-
NS/NC	3,3	0,8	-	2,5	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.14.

NUEVAS EMPRESAS PARTICIPADAS

Territorios... Empresas participadas...	Total	Álava	Gui - púz- coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
Sí	10,7	4,1	4,9	1,6	-
Menos del 10% ...	1,6	0,8	0,8	-	-
Del 11% al 25% ..	0,8	-	-	0,8	-
Del 26% al 50% ..	4,1	0,8	3,3	-	-
Del 51% al 75% ..	1,6	1,6	-	-	-
Mas del 75%	1,6	0,8	0,8	-	-
NS/NC	0,8	-	-	0,8	-
No	88,5	6,6	42,6	21,3	18,0
NS/NC	0,8	0,8	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.15.

TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorios... Tipo de producto principal	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
Bien de consumo final	54,1	4,1	19,7	18,0	12,3
Maquinaria y equipo	11,5	2,5	7,4	0,8	0,8
Componentes y Accesorios ..	23,8	2,5	15,6	2,5	3,3
Otros	8,2	2,5	3,3	0,8	1,6
NS/NC	2,5	-	1,6	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.16.

HISTORIAL INNOVADOR DE LAS NUEVAS EMPRESAS

Territorios... Innovación producto Innovación proceso	Total	Álava	Guipúz coa	Vizcaya	Navarra
Total	100,0	11,5	47,5	23,0	18,0
Sí	23,0	2,5	6,6	9,0	4,9
No	73,8	9,0	39,3	12,3	13,1
NS/NC	3,3	-	1,6	1,6	-
Sí	28,7	4,9	9,0	7,4	7,4
No	68,0	6,6	36,9	13,9	10,7
NS/NC	3,3	-	1,6	1,6	-

Fuente: Elaboración Propia.

A3.4. ANEXO AL APARTADO 5.4.

Cuadro A3.17.

INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Conductas innovadoras... Elementos de estructura organizativa...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
LOCALIZACIÓN:					
Álava	11,5	1,6	4,9	4,9	-
Guipúzcoa	47,5	4,1	22,1	18,0	3,3
Vizcaya	23,0	0,8	13,1	6,6	2,5
Navarra	18,0	1,6	8,2	8,2	-
PERSONALIDAD JURÍDICA:					
Sociedad Anónima	41,0	4,9	20,5	13,1	2,5
Sociedad Limitada	32,8	3,3	14,8	13,1	1,6
Sociedad Cooperativa	9,8	-	4,9	4,9	-
Sociedad Anónima Laboral ..	14,8	-	7,4	6,6	0,8
NS/NC	1,6	-	0,8	-	0,8
AÑO DE CONSTITUCIÓN:					
1986	33,6	3,3	13,1	16,4	0,8
1987	18,9	1,6	11,5	4,1	1,6
1988	29,5	2,5	16,4	9,0	1,6
1989	6,6	-	4,9	1,6	-
1990	6,6	0,8	1,6	3,3	0,8
NS/NC	4,9	-	0,8	3,3	0,8
RECURSOS PROPIOS:					
Menos de 1 Mill.	4,1	0,8	1,6	0,8	0,8
De 1 a 5 Mill.	10,7	-	6,6	3,3	0,8
De 5 a 10 Mill.	24,6	1,6	9,0	13,1	0,8
De 10 a 20 Mill.	17,2	1,6	11,5	3,3	0,8
Más de 20 Mill.	19,7	2,5	10,7	5,7	0,8
NS/NC	23,8	1,6	9,0	11,5	1,6
NÚMERO DE SOCIOS:					
1	7,4	-	4,9	1,6	0,8
De 2 a 3	39,3	4,1	18,9	13,9	2,5
De 4 a 5	25,4	1,6	9,0	13,9	0,8
De 6 a 10	13,9	-	9,0	3,3	1,6
De 11 a 25	9,8	1,6	4,9	3,3	-
Más de 25	0,8	-	-	0,8	-
NS/NC	3,3	0,8	1,6	0,8	4,1

Cuadro A3.17. (Cont.)

INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Conductas innovadoras... Elementos de estructura organizativa...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
(continúa)					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
¿EMPRESA PARTICIPADA?:					
Sí	10,7	0,8	8,2	1,6	-
No	88,5	7,4	40,2	35,2	5,7
NS/NC	0,8	-	-	0,8	-
ESTILO DE DIRECCIÓN:					
Jerarquizada	11,5	0,8	4,1	5,7	0,8
Consensuada	54,1	4,9	25,4	19,7	4,1
Centralizada	21,3	1,6	12,3	7,4	-
Descentralizada	12,3	0,8	5,7	4,9	0,8
NS/NC	0,8	-	0,8	-	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.18.

INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y GESTIÓN

Conductas innovadoras... Variables de gestión...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL:					
Bien de consumo final	54,1	6,6	27,0	16,4	4,1
Maquinaria y equipo	11,5	0,8	6,6	3,3	0,8
Componentes y Accesorios	23,8	0,8	13,1	9,8	-
Otros.....	8,2	-	0,8	6,6	0,8
NS/NC.....	2,5	-	0,8	1,6	-
TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:					
Sí	57,4	7,4	29,5	18,9	1,6
No	42,6	0,8	18,9	18,9	4,1
INNOVACIÓN HIST. EN PRODUCTO:					
Sí	23,0	3,3	14,8	4,9	-
No	73,8	4,1	32,8	31,1	5,7
NS/NC	3,3	0,8	0,8	1,6	-
INNOVACIÓN HIST. EN PROCESOS:					
Sí	28,7	2,5	16,4	9,8	-
No	68,0	4,9	31,1	26,2	5,7
NS/NC	3,3	0,8	0,8	1,6	-
CARÁCTER DE SOCIO DEL GERENTE DE LA EMPRESA:					
Sí	85,2	7,4	37,7	35,2	4,9
Sí	82,0	7,4	36,1	33,6	4,9
No	3,3	-	1,6	1,6	-
No	14,8	0,8	10,7	2,5	0,8
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.19.

**INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y
RECURSOS HUMANOS**

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Recursos humanos...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN MATERIA DE FORMACIÓN:					
Existe un plan de formación	15,6	3,3	7,4	4,9	-
Se organizan regularmente cursos de reciclaje	5,7	0,8	1,6	3,3	-
Se organizan cursos esporádicamente	17,2	-	9,8	7,4	-
No se desarrollan actividades	54,1	3,3	27,0	18,0	5,7
NS/MC	7,4	0,8	2,5	4,1	-
EDAD MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	10,7	2,5	4,1	3,3	0,8
Medio-Bajo	45,1	1,6	26,2	14,8	2,5
Medio Alto	38,5	2,5	15,6	18,9	1,6
Alto	4,9	0,8	2,5	0,8	0,8
NS/MC	0,8	0,8	-	-	-
EXPERIENCIA MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	1,6	-	-	0,8	0,8
Medio-Bajo	11,5	1,6	4,9	4,1	0,8
Medio Alto	46,7	3,3	23,8	16,4	3,3
Alto	40,2	3,3	19,7	16,4	0,8
FORMACIÓN MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	6,6	-	3,3	2,5	0,8
Medio-Bajo	16,4	1,6	5,7	6,6	2,5
Medio Alto	48,4	3,3	22,1	22,1	0,8
Alto	28,7	3,3	17,2	6,6	1,6
MOVILIDAD MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	44,3	2,5	18,0	19,7	4,1
Medio-Bajo	9,0	-	6,6	2,5	-
Medio Alto	20,5	1,6	12,3	6,6	-
Alto	24,6	3,3	11,5	9,0	0,8
NS/MC	1,6	0,8	-	-	0,8
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.20.

**SITUACIÓN DE LA DEMANDA EN LOS MERCADOS DE LAS NUEVAS
EMPRESAS: PASADO Y FUTURO**

Conductas innovad.. Evolución de la demanda: * Últimos 4 años * Próximos 4 años	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	57,7	5,7
Fuerte expansión ..	16,4	3,3	6,6	4,9	1,6
Expansión débil ...	32,8	2,5	17,2	10,7	2,5
Estancamiento	29,5	0,8	17,2	9,8	1,6
Retroceso	21,3	1,6	7,4	12,3	-
Fuerte expansión ..	23,0	4,1	10,7	6,6	1,6
Expansión débil ...	46,7	2,5	22,1	20,5	1,6
Estancamiento	18,9	1,6	9,0	6,6	1,6
Retroceso	4,1	-	2,5	0,8	0,8
NS/NC	7,4	-	4,1	3,3	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.21.

**BARRERAS DE ENTRADA EN LOS SECTORES
DE LAS NUEVAS EMPRESAS (*)**

Conductas innovadoras... Barreras de entrada...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Las inversiones mínimas a realizar son muy cuantiosas	55,7	4,9	27,0	22,1	1,6
Economías de escala	6,5	0,8	4,1	1,6	-
El acceso a los canales de distribución es muy restrictivo	12,3	1,6	7,4	3,3	-
Las diferencias entre productos es alta Dificultades de acceso a la tecnología .	7,4	1,6	4,9	0,8	-
Otras	14,8	0,8	7,3	4,9	1,6
Ninguna	18,0	0,8	8,2	6,6	2,5
Ninguna	0,8	-	-	0,8	-
NS/NC	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.22.

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Conductas innovad. ¿Existen productos sustitutivos?... ¿Son un peligro para la empresa?	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	27,0	4,9	10,7	10,7	0,8
Sí	15,6	1,6	7,4	5,7	0,8
No	11,5	3,3	3,3	4,9	-
No	70,5	3,3	35,2	27,0	4,9
NS/NC	2,5	-	2,5	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.23.

NÚMERO DE COMPETIDORES EN LOS MERCADOS DE LAS
NUEVAS EMPRESAS

Conductas innovadoras... Situación de la competencia...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Existe un líder claro a mucha distancia del resto	4,9	-	3,3	1,6	-
El mercado está controlado por unas pocas empresas	18,0	3,3	10,7	4,1	-
El mercado está bastante repartido	54,1	2,5	24,6	23,8	3,3
El mercado está atomizado	21,3	2,5	9,0	7,4	2,5
NS/NC	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.24.

**CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES
DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovadoras... Carácter innovador de los competidores...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Son muy innovadoras	12,3	2,5	8,2	1,6	-
Son algo innovadoras	33,6	2,5	15,6	13,9	1,6
Son mas bien conservadoras .	48,4	3,3	22,1	19,7	3,3
Son muy conservadoras	5,7	-	2,5	2,5	0,8

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.25.

**ACTIVIDADES DE I+D EN LOS SECTORES INDUSTRIALES DE
LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovad.. Actividades de I+D en el sector...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Alta	13,9	4,1	8,2	1,6	-
Media	33,6	2,5	18,0	10,7	2,5
Baja	28,7	1,6	15,6	9,8	1,6
Nula	22,1	-	5,7	14,8	1,6
NS/NC	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.26.

**VENTAJAS COMPETITIVAS EN LOS MERCADOS DE
LAS NUEVAS EMPRESAS (*)**

Conductas innovadoras... Principales ventajas competitivas del sector...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
La calidad de los productos .	40,2	4,9	17,2	17,2	0,8
El servicio al cliente	37,7	4,9	14,8	15,6	2,5
El precio	55,6	6,5	31,7	23,9	3,2
La imagen de marca	4,0	0,8	1,6	1,6	-
Otros	4,1	-	3,3	-	0,8

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.27.

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES
DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovadoras... Situación de la demanda en el sector...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Un gran cliente domina totalmente el mercado	4,1	-	0,8	1,6	1,6
Entre pocos clientes controlan el mercado	22,1	3,3	10,7	7,4	0,8
Existen bastantes clientes con poco poder	33,6	0,8	16,4	14,8	1,6
La demanda está muy atomizada	38,5	4,1	20,5	13,1	0,8
NS/NC	1,6	-	-	0,8	0,8

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.28.

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovadoras ... Situación de los proveedores del sector	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Un gran proveedor domina el mercado	6,6	-	3,3	1,6	1,6
Entre pocos proveedores controlan el mercado	26,2	3,3	13,1	9,0	0,8
Existen bastantes proveedores no dema- siado importantes	34,4	2,5	18,9	13,1	-
La oferta de productos/servicios al sector es amplia	31,1	2,5	12,3	13,1	3,3
NS/NC	1,6	-	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Localizi Innovaci					
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Álava	2	5	5	0	12
Guipúzcoa	4	22	18	3	47
Vizcaya	1	13	7	3	24
Navarra	2	8	8	0	18
TOTAL	9	48	38	6	101

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic = 6.145
 Degrees of freedom = 9
 Adjusted statistic G = 0.061

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.241	0.048	0.020
Explained	0.955	0.038	0.007
Cumulative	0.955	0.993	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Álava	0.356	-0.108	0.009
Guipúzcoa	-0.014	0.009	-0.021
Vizcaya	-0.354	-0.016	0.019
Navarra	0.272	0.068	0.023
M. Innov	0.389	-0.132	-0.004
B. Innov	-0.083	0.004	0.020
P. Innov	0.133	0.036	-0.018
M. Innov	-0.764	-0.065	-0.040

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

P. Jurid Innovaci

	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	TOTAL
S.A.	5	21	13	3	42
S.L.	3	15	13	2	33
S. Coop.	0	5	5	0	10
S.A.L.	0	7	7	1	15
TOTAL	8	48	38	6	100

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	4.887
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.049

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.208	0.065	0.039
Explained	0.884	0.086	0.030
Cumulative	0.884	0.970	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
S.A.	0.185	0.006	0.029
S.L.	0.018	0.004	-0.055
S. Coop.	-0.397	0.143	0.026
S.A.L.	-0.294	-0.119	0.021
M. Innov	0.590	0.074	-0.057
B. Innov	0.012	0.017	0.039
P. Innov	-0.177	0.001	-0.037
N. Innov	0.239	-0.245	-0.002

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Año de C	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
1986	3	13	16	1	33
1987	2	12	4	2	20
1988	3	16	9	2	30
1989	0	5	2	0	7
1990	1	2	3	1	7
TOTAL	9	48	34	6	97

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	8.987
Degrees of freedom =	12
Adjusted statistic G =	0.093

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.244	0.179	0.035
Explained	0.642	0.345	0.013
Cumulative	0.642	0.987	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
M. Innov	0.066	-0.289	-0.093
B. Innov	-0.207	0.098	-0.001
P. Innov	0.315	0.037	0.013
N. Innov	-0.225	-0.555	0.075
1986	0.288	0.073	-0.008
1987	-0.317	-0.104	0.001
1988	-0.100	-0.016	-0.030
1989	-0.238	0.448	0.079
1990	0.217	-0.430	0.080

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Recursos	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
< 1 MM.	1	2	1	1	5
1 - 5	0	7	3	1	11
5 - 10	2	9	13	1	25
10 - 20	2	12	3	1	18
> 20	3	11	6	1	21
TOTAL	8	41	26	5	80

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	11.227
Degrees of freedom =	12
Adjusted statistic G =	0.140

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.298	0.181	0.138
Explained	0.631	0.233	0.136
Cumulative	0.631	0.864	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
M. Innov	0.132	-0.433	-0.243
B. Innov	0.212	0.118	-0.019
P. Innov	-0.427	0.011	0.017
N. Innov	0.269	-0.330	0.456
< 1 MM.	0.268	-0.571	0.277
1 - 5	0.145	0.265	0.245
5 - 10	-0.418	0.002	0.006
10 - 20	0.336	0.077	-0.083
> 20	0.070	-0.070	-0.131

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

M. Socio Innovaci

	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
1	0	5	2	1	8
2 - 3	4	19	14	3	40
4 - 5	2	9	14	1	26
6 - 10	0	9	3	2	14
11 - 25	2	5	3	0	10
> 25	0	0	1	0	1
TOTAL	8	47	37	7	99

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	13.369
Degrees of freedom =	15
Adjusted statistic G =	0.135

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.305	0.202	0.036
Explained	0.689	0.301	0.010
Cumulative	0.689	0.990	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
M. Innov	0.405	0.555	-0.051
B. Innov	-0.224	0.068	0.024
P. Innov	0.302	-0.168	0.001
M. Innov	-0.556	-0.205	-0.107
1	-0.439	-0.124	0.053
2 - 3	-0.006	0.068	-0.040
4 - 5	0.311	-0.159	0.017
6 - 10	-0.520	-0.106	0.012
11 - 25	0.196	0.470	0.056
> 25	0.990	-0.833	0.015

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Particip Innovaci		M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Si	1	8	2	0	11	
No	7	40	35	6	88	
TOTAL	8	48	37	6	99	

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic	=	3.485
Degrees of freedom	=	3
Adjusted statistic G	=	0.035

Parameters

factor 1	
Correlation	0.188
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

factor 1	
Si	0.531
No	-0.066
M. Innov	0.044
B. Innov	0.177
P. Innov	-0.182
N. Innov	-0.354

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Estilo 0 Innovaci		M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Jerarqui	1	4	6	1	12	
Consensu	5	25	20	4	54	
Centrali	2	12	7	0	21	
Descentr	1	6	5	1	13	
TOTAL	9	47	38	6	100	

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	3.183
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.032

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.165	0.065	0.017
Explained	0.858	0.133	0.009
Cumulative	0.858	0.991	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Jerarqui	0.258	-0.143	-0.003
Consensu	0.041	0.044	-0.010
Centrali	-0.292	-0.052	0.001
Descentr	0.063	0.033	0.043
M. Innov	-0.039	0.011	-0.054
B. Innov	-0.137	0.034	0.007
P. Innov	0.102	-0.071	0.004
M. Innov	0.489	0.170	0.004

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Tipo Pro Innovaci	M. Innov B. Innov P. Innov M. Innov				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Consumo	7	27	16	4	54
Maquinar	1	7	3	1	12
Componen	1	13	10	0	24
Otros	0	1	7	1	9
TOTAL	9	48	36	6	99

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	13.002
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.131

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.310	0.179	0.060
Explained	0.730	0.243	0.027
Cumulative	0.730	0.973	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Consumo	0.143	0.105	0.031
Maquinar	0.200	0.022	-0.156
Componen	-0.073	-0.310	0.015
Otros	-0.930	0.168	-0.019
M. Innov	0.405	0.278	0.145
B. Innov	0.228	-0.102	-0.026
P. Innov	-0.390	-0.028	0.022
M. Innov	-0.085	0.569	-0.138

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Planific Innovaci					
	M. innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Si	7	30	19	2	58
No	1	19	19	4	43
TOTAL	8	49	38	6	101

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	5.530
Degrees of freedom =	3
Adjusted statistic G =	0.055

Parameters

	factor 1
Correlation	0.234
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

	factor 1
Si	0.201
No	-0.272
M. innov	0.608
B. Innov	0.077
P. Innov	-0.150
M. Innov	-0.487

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Inn. Prd	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
Si	3	15	5	0	23
No	4	33	31	6	74
TOTAL	7	48	36	6	97

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	6.712
Degrees of freedom =	3
Adjusted statistic G =	0.069

Parameters

	factor 1
Correlation	0.263
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

	factor 1
Si	0.472
No	-0.147
M. Innov	0.450
B. Innov	0.177
P. Innov	-0.231
N. Innov	-0.558

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Inn. Prc Innovaci						
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL	
Sí	3	16	10	0	29	
No	5	31	26	6	68	
TOTAL	8	47	36	6	97	

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	3.242
Degrees of freedom =	3
Adjusted statistic G =	0.033

Parameters

factor 1	
Correlation	0.183
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

factor 1	
Sí	0.280
No	-0.119
M. Innov	0.166
B. Innov	0.091
P. Innov	-0.046
M. Innov	-0.653

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Socio	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
Si	7	38	35	5	85
No	1	11	3	1	16
TOTAL	8	49	38	6	101

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	3.475
Degrees of freedom =	3
Adjusted statistic G =	0.034

Parameters

	factor 1
Correlation	0.185
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

	factor 1
Si	0.080
No	-0.428
M. Innov	0.092
B. Innov	-0.181
P. Innov	0.218
N. Innov	-0.023

CDRAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Formacio	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Plan	3	7	5	0	15
Curs. R	1	2	3	0	6
Curs. E	0	10	7	0	17
No	3	27	18	6	54
TOTAL	7	46	33	6	92

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic	=	10.711
Degrees of freedom	=	9
Adjusted statistic G	=	0.116

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.272	0.192	0.074
Explained	0.636	0.316	0.048
Cumulative	0.636	0.952	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Plan	0.509	-0.063	0.092
Curs. R	0.470	0.030	-0.250
Curs. E	-0.089	0.396	0.017
No	-0.166	-0.111	-0.003
M. Innov	0.787	-0.364	0.032
B. Innov	-0.068	0.067	0.067
P. Innov	0.039	0.082	-0.093
M. Innov	-0.608	-0.576	-0.042

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Edad	Innovaci				TOTAL
	M. innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Baja	3	4	3	1	11
Media-B	2	26	15	3	46
Media-A	3	16	19	2	40
Alta	1	3	1	1	6
TOTAL	9	49	38	7	103

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	10.926
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.106

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.264	0.183	0.054
Explained	0.657	0.315	0.028
Cumulative	0.657	0.972	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Baja	0.664	-0.076	-0.074
Media-B	-0.142	0.151	-0.028
Media-A	-0.084	-0.203	0.026
Alta	0.431	0.334	0.173
M. innov	0.795	-0.122	-0.053
B. Innov	-0.084	0.154	-0.029
P. Innov	-0.130	-0.214	0.017
M. Innov	0.271	0.239	0.180

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Experien	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
Baja	0	0	1	1	2
Media-B	2	5	4	1	12
Media-A	3	24	16	3	46
Alta	3	20	16	1	40
TOTAL	8	49	37	6	100

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	10.332
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.103

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.291	0.123	0.061
Explained	0.819	0.145	0.035
Cumulative	0.819	0.964	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Baja	1.953	-0.135	-0.100
Media-B	0.097	0.329	0.011
Media-A	0.006	-0.054	0.060
Alta	-0.134	-0.030	-0.067
M. Innov	-0.081	0.414	0.000
B. Innov	-0.143	-0.041	0.050
P. Innov	0.028	-0.035	-0.077
N. Innov	1.109	0.002	0.065

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Formació Innovaci						
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov		TOTAL
Baja	0	3	3	1		7
Media-B	2	6	7	3		18
Media-A	3	22	22	1		48
Alta	3	17	7	2		29
TOTAL	8	48	39	7		102

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	9.721
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.095

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.230	0.188	0.084
Explained	0.554	0.371	0.075
Cumulative	0.554	0.925	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Baja	0.200	0.216	-0.286
Media-B	0.413	0.129	0.083
Media-A	-0.205	0.098	0.021
Alta	0.034	-0.295	-0.017
M. Innov	0.171	-0.220	0.264
B. Innov	-0.076	-0.158	-0.047
P. Innov	-0.086	0.225	0.018
M. Innov	0.809	0.084	-0.033

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Novilida Innovaci					
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Baja	3	18	20	4	45
Media-B	0	7	3	0	10
Media-A	2	12	7	0	21
Alta	3	12	9	1	25
TOTAL	8	49	39	5	101

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	7.197
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.071

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.234	0.127	0.018
Explained	0.767	0.228	0.005
Cumulative	0.767	0.995	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Baja	0.232	0.056	0.005
Media-B	-0.402	0.284	-0.020
Media-A	-0.262	-0.076	0.027
Alta	-0.037	-0.151	-0.023
M. Innov	0.033	-0.428	-0.010
B. Innov	-0.194	0.044	-0.009
P. Innov	0.139	0.017	0.020
M. Innov	0.763	0.116	-0.051

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Evol. De Innovaci					
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Fuerte E	3	7	5	2	17
Expan D	3	17	11	3	34
Estanca	1	17	10	2	30
Retroce	2	7	12	0	21
TOTAL	9	48	38	7	102

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic	=	9.235
Degrees of freedom	=	9
Adjusted statistic G	=	0.091

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.237	0.185	0.006
Explained	0.620	0.380	0.000
Cumulative	0.620	1.000	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Fuerte E	0.176	0.341	0.006
Expan D	0.118	0.000	-0.008
Estanca	0.091	-0.223	0.005
Retroce	-0.462	0.043	0.000
M. Innov	0.022	0.530	0.008
B. Innov	0.135	-0.124	0.003
P. Innov	-0.274	-0.002	-0.003
M. Innov	0.534	0.182	-0.016

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Evol. Pr Innovaci	M. Innov B. Innov P. Innov M. Innov				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Fuerte E	4	11	7	2	24
Expan D	3	22	21	2	48
Estancam	2	9	7	2	20
Retrosos	0	3	1	1	5
TOTAL	9	45	36	7	97

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	5.978
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.062

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.192	0.154	0.029
Explained	0.601	0.386	0.013
Cumulative	0.601	0.987	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Fuerte E	0.218	-0.172	-0.020
Expan D	-0.185	0.015	-0.008
Estancam	0.096	0.029	0.054
Retrosos	0.350	0.561	-0.039
M. Innov	0.294	-0.420	0.006
B. Innov	0.027	0.057	-0.029
P. Innov	-0.194	-0.021	0.023
M. Innov	0.450	0.284	0.057

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Barreras Innovaci						
	M. innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov		TOTAL
Inversio	5	27	22	2	2	56
Econ. Es	1	4	2	0	0	7
Distribu	2	7	3	0	0	12
Diferenc	2	5	1	0	0	8
Tecnolog	1	7	5	2	2	15
Otras	1	8	7	3	3	19
Ninguna	0	0	1	0	0	1
TOTAL	12	58	41	7	7	118

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	14.280
Degrees of freedom =	18
Adjusted statistic G =	0.121

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.293	0.181	0.049
Explained	0.709	0.271	0.020
Cumulative	0.709	0.980	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
M. innov	0.480	0.140	0.117
B. Innov	0.129	0.064	-0.042
P. Innov	-0.176	-0.212	0.019
M. Innov	-0.855	0.471	0.037
Inversio	0.017	-0.127	-0.022
Econ. Es	0.313	-0.022	-0.039
Distribu	0.379	0.043	-0.006
Diferenc	0.609	0.268	0.107
Tecnolog	-0.276	0.173	-0.011
Otras	-0.412	0.169	0.026
Ninguna	-0.602	-1.171	0.379

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Prod. S	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
Si	5	11	11	1	28
No	3	35	27	5	70
TOTAL	8	46	38	6	98

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	5.421
Degrees of freedom =	3
Adjusted statistic G =	0.055

Parameters

factor 1	
Correlation	0.235
Explained	1.000
Cumulative	1.000

Scale values

factor 1	
Si	0.372
No	-0.149
M. Innov	0.751
B. Innov	-0.103
P. Innov	0.008
N. Innov	-0.264

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Compete		Innovaci			
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	TOTAL
Un lider	0	3	2	0	5
Pocos	3	11	4	0	18
Bastante	3	25	24	3	55
Atomizad	3	9	7	3	22
TOTAL	9	48	37	6	100

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	9.453
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.095

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.223	0.209	0.036
Explained	0.525	0.461	0.014
Cumulative	0.525	0.986	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Un lider	0.070	0.397	-0.141
Pocos	-0.459	0.095	0.011
Bastante	0.144	0.082	0.018
Atomizad	0.000	-0.372	-0.022
M. Innov	-0.472	-0.312	0.066
B. Innov	-0.116	0.093	-0.028
P. Innov	0.213	0.068	0.030
M. Innov	0.323	-0.695	-0.057

CORAM - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Carc. Co	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Muy Inno	3	8	2	0	13
Algo Inn	3	16	14	2	35
Conserva	3	22	20	3	48
Muy Cons	0	3	3	1	7
TOTAL	9	49	39	6	103

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	8.273
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.080

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.275	0.065	0.016
Explained	0.944	0.053	0.003
Cumulative	0.944	0.997	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Muy Inno	0.682	-0.055	0.005
Algo Inn	-0.027	0.029	-0.021
Conserva	-0.105	0.026	0.015
Muy Cons	-0.416	-0.221	-0.004
M. Innov	0.667	0.001	-0.034
B. Innov	0.110	-0.021	0.015
P. Innov	-0.219	0.059	-0.007
N. Innov	-0.474	-0.217	-0.024

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

ID Secto	Innovaci				TOTAL
	N. Inno	B. Inno	P. Inno	M. Inno	
Alta	4	8	2	0	14
Media	3	18	11	3	35
Baja	2	16	10	2	30
Nula	0	6	15	2	23
TOTAL	9	48	38	7	102

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic	=	19.699
Degrees of freedom	=	9
Adjusted statistic G	=	0.193

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.411	0.152	0.039
Explained	0.873	0.119	0.008
Cumulative	0.873	0.992	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Alta	0.783	-0.246	0.005
Media	0.063	0.107	-0.046
Baja	0.026	0.120	0.052
Nula	-0.606	-0.170	-0.001
N. Inno	0.913	-0.310	-0.043
B. Inno	0.212	0.118	0.020
P. Inno	-0.421	-0.115	0.009
M. Inno	-0.338	0.209	-0.130

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Poder NC	Innovaci				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	N. Innov	
Uno gran	0	1	2	2	5
Pocos	3	11	7	1	22
Bastante	1	16	15	2	34
Muchos	4	21	13	1	39
TOTAL	8	49	37	6	100

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic =	14.943
Degrees of freedom =	9
Adjusted statistic G =	0.149

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.353	0.156	0.025
Explained	0.833	0.163	0.004
Cumulative	0.833	0.996	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Uno gran	1.466	0.180	-0.016
Pocos	-0.124	0.185	0.035
Bastante	0.067	-0.205	0.011
Muchos	-0.176	0.051	-0.027
M. Innov	-0.358	0.443	0.038
B. Innov	-0.146	0.001	-0.023
P. Innov	0.059	-0.130	0.024
N. Innov	1.306	0.200	-0.014

CORAN - VERSION 2.0

Table to be analyzed

Poder Pr Innovaci	M. Innov B. Innov P. Innov M. Innov				TOTAL
	M. Innov	B. Innov	P. Innov	M. Innov	
Uno	0	3	2	2	7
Pocos	3	13	9	1	26
Bastante	3	19	13	0	35
Muchos	3	12	13	3	31
TOTAL	9	47	37	6	99

Chi-square test-statistic

Chi-square test statistic	=	10.964
Degrees of freedom	=	9
Adjusted statistic G	=	0.111

Parameters

	factor 1	factor 2	factor 3
Correlation	0.313	0.102	0.048
Explained	0.886	0.093	0.021
Cumulative	0.886	0.979	1.000

Scale values

	factor 1	factor 2	factor 3
Uno	0.955	0.199	0.001
Pocos	-0.108	0.004	-0.079
Bastante	-0.252	0.075	0.039
Muchos	0.160	-0.133	0.023
M. Innov	-0.214	-0.177	-0.124
B. Innov	-0.096	0.100	-0.010
P. Innov	-0.023	-0.085	0.048
M. Innov	1.214	0.006	-0.033

Cuadro A3.29.

INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y ÁREAS DE MERCADO

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Ventas en la Comunidad Autónoma...					
Ventas en el resto del mercado español...					
Ventas en el extranjero					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
No vende en La Com. Aut.	0,8	-	0,8	-	-
Del 1% al 10%	8,2	1,6	4,9	1,6	-
Del 11% al 25%	7,4	0,8	4,9	1,6	-
Del 26% al 50%	13,9	2,5	8,2	2,5	0,8
Del 51% al 75%	7,4	-	4,1	3,3	-
Más del 75%	59,0	3,3	23,0	27,9	4,9
Otros	3,3	-	2,5	0,8	-
No vende en el resto del Estado .	40,2	2,5	13,9	19,7	4,1
Del 1% al 10%	13,1	-	6,6	5,7	0,8
Del 11% al 25%	11,5	1,6	5,7	4,1	-
Del 26% al 50%	18,9	2,5	11,5	4,1	0,8
Del 51% al 75%	7,4	0,8	4,9	1,6	-
Más del 75%	4,9	0,8	2,5	1,6	-
Otros	4,1	-	3,3	0,8	-
No exporta	68,9	4,1	27,0	32,8	4,9
Del 1% al 10%	7,4	1,6	4,9	0,8	-
Del 11% al 25%	4,1	-	3,3	0,8	-
Del 26% al 50%	9,8	0,8	6,6	1,6	0,8
Del 51% al 75%	3,3	1,6	1,6	-	-
Más del 75%	0,8	-	0,8	-	-
Otros	5,7	-	4,1	1,6	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.30.

**INNOVACIÓN EMPRESARIAL
Y CLIENTES PRINCIPALES**

Conductas innov... Cliente principal... 2do. cliente... 3er. cliente...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Menos del 10%	7,4	0,8	4,1	2,5	-
Del 10% al 25%	31,1	2,5	18,0	9,8	0,8
Del 26% al 50%	27,0	2,5	11,5	12,3	0,8
Del 51% al 75%	10,7	0,8	4,1	4,1	1,6
Mas del 75%	3,3	0,8	0,8	0,8	0,8
Un único cliente ..	1,6	-	-	0,8	0,8
NS/NC	18,9	0,8	9,8	7,4	0,8
Menos del 10%	9,8	2,5	3,3	3,3	0,8
Del 10% al 25%	49,2	3,3	26,2	17,2	2,5
Del 26% al 50%	12,3	1,6	5,7	4,9	-
NS/NC y/o No tiene más clientes	28,7	0,8	13,1	12,3	2,5
Menos del 10%	13,1	3,3	4,9	4,1	0,8
Del 10% al 25%	45,9	3,3	24,6	15,6	2,5
Del 26% al 50%	1,6	-	0,8	0,8	-
NS/NC y/o No tiene más clientes	39,3	1,6	18,0	17,2	2,5

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.31.

INNOVACIÓN EMPRESARIAL
Y CARTERA DE PRODUCTOS

Conductas innovad.. Producto principal.. 2do. producto... 3er. producto...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Del 10% al 25%	4,1	-	1,6	2,5	-
Del 26% al 50%	12,3	0,8	8,2	3,3	-
Del 51% al 75%	12,3	0,8	6,6	2,5	2,5
Mas del 75%	10,7	0,8	5,7	4,1	-
Monoproducto	48,4	3,3	18,0	23,8	3,3
NS/NC	12,3	2,5	8,2	1,6	-
Menos del 10%	4,1	-	3,3	0,8	-
Del 10% al 25%	18,9	1,6	9,0	6,6	1,6
Del 26% al 50%	13,9	0,8	9,0	3,3	0,8
NS/NC y/o No comercializa un 2do. producto	63,1	5,7	27,0	27,0	3,3
Menos del 10%	5,7	0,8	3,3	0,8	0,8
Del 10% al 25%	18,0	0,8	12,3	4,1	0,8
NS/NC y/o No comercializa un 3er. producto	76,2	6,6	32,8	32,8	4,1

Fuente: Elaboración Propia.

A3.5. ANEXO AL APARTADO 5.5.2.

Cuadro A3.32.

OBJETIVOS DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO (*)

Conductas innovadoras... Objetivos de Las innovaciones en proceso...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Aumentar la capacidad productiva	39,3	4,1	20,5	13,9	0,8
Automatizar la producción	14,7	-	9,0	4,9	0,8
El control y planificación de la producción	8,2	1,6	3,3	3,2	-
Mejorar la flexibilidad productiva ..	6,5	0,8	4,1	1,6	-
Reducir el ciclo de fabricación	6,6	0,8	2,4	3,3	-
Eliminar tiempos muertos y cuellos de botella	5,7	0,8	1,6	1,6	1,6
Ampliar la gama de trabajos realizables.	15,6	2,4	8,2	4,1	0,8
Utilizar nuevos materiales	2,4	0,8	1,6	-	-
Fabricar productos diferentes	9,0	-	5,7	3,3	-
Ahorros en mano de obra	14,6	1,6	6,5	5,8	0,8
Reducir el impacto ambiental	3,3	-	0,8	1,6	0,8
Ahorros en el consumo energético	6,5	-	4,1	2,5	-
Reducir defectos	15,5	1,6	8,2	5,7	-
Otras	2,4	-	1,6	0,8	-
No han desarrollado innovaciones.....	44,3	3,3	18,9	18,9	3,3

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.33.

VALORACIÓN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO

Conductas Innovadoras... Valoración de las innovaciones en proceso...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Un completo éxito	18,9	1,6	10,7	6,6	-
Un éxito parcial	32,8	3,3	17,2	11,5	0,8
Un cierto fracaso	0,8	-	0,8	-	-
Un fracaso total	0,8	-	-	-	0,8
Todavía se está en fase de implantación.	2,5	-	0,8	0,8	0,8
No han desarrollado innovaciones.....	44,3	3,3	18,9	18,9	3,3

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.34.

ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PROCESO

Conductas innovadoras... Origen de las Innovaciones...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Desarrollo propio	18,9	1,6	9,0	8,2	-
Desarrollo en colaboración	7,4	0,8	3,3	2,5	0,8
Compra de maquinaria estándar .	22,1	1,6	13,1	6,5	0,8
Compra de maquinaria a medida .	10,7	0,8	8,2	0,8	0,8
Copia o imitación	0,8	-	-	0,8	-
Otros	1,6	-	0,8	0,8	-
No han desarrollado innovaciones	44,3	3,3	18,9	18,9	3,3

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.35.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso... Var. de estructura organizativa...	Total	Sí	No
Total	100,0	55,7	44,3
LOCALIZACIÓN:			
Álava	11,5	7,4	4,1
Guipúzcoa	47,5	31,1	16,4
Vizcaya	23,0	9,0	13,9
Navarra	18,0	8,2	9,8
PERSONALIDAD JURÍDICA:			
Sociedad Anónima	41,0	25,4	15,6
Sociedad Limitada	32,8	15,6	17,2
Sociedad Cooperativa	9,8	5,7	4,1
Sociedad Anónima Laboral	14,8	9,0	5,7
Otros	1,6	-	1,6
AÑO DE CONSTITUCIÓN:			
1986	33,6	21,3	12,3
1987	18,9	11,5	7,4
1988	29,5	18,0	11,5
1989	6,6	2,5	4,1
1990	6,6	1,6	4,9
Otros	4,9	0,8	4,1
RECURSOS PROPIOS:			
Menos de 1 Mill.	4,1	2,5	1,6
De 1 a 5 Mill.	10,7	4,9	5,7
De 5 a 10 Mill.	24,6	10,7	13,9
De 10 a 20 Mill.	17,2	11,5	5,7
Mas de 20 Mill.	19,7	12,3	7,4
Otros	23,8	13,9	9,8
NÚMERO DE SOCIOS:			
1	7,4	3,3	4,1
De 2 a 3	39,3	22,1	17,2
De 4 a 5	25,4	13,9	11,5
De 6 a 10	13,9	8,2	5,7
De 11 a 25	9,8	6,6	3,3
Mas de 25	0,8	-	0,8
Otros	3,3	1,6	1,6
¿EMPRESA PARTICIPADA?:			
Sí	10,7	5,7	4,9
No	88,5	49,2	39,3
NS/NC	0,8	0,8	-
ESTILO DE DIRECCIÓN:			
Jerarquizada	11,5	6,6	4,9
Consensuada	54,1	32,0	22,1
Centralizada	21,3	9,8	11,5
Descentralizada	12,3	6,6	5,7
NS/NC	0,8	0,8	-
Fuente: Elaboración Propim.			

Cuadro A3.36.

**GESTIÓN E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso... Variables de gestión...	Total	Sí	No
Total	100,0	55,7	44,3
TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL:			
Bien de consumo final	54,1	29,5	24,6
Maquinaria y equipo	11,5	4,9	6,6
Componentes y Accesorios	23,8	16,4	7,4
Otros	8,2	3,3	4,9
NS/NC	2,5	1,6	0,8
TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:			
Sí	57,4	33,6	23,8
No	42,6	22,1	20,5
INNOVACIÓN HIST. EN PRODUCTO:			
Sí	23,0	13,9	9,0
No	73,8	41,0	32,8
NS/NC	3,3	0,8	2,5
INNOVACIÓN HIST. EN PROCESO:			
Sí	28,7	18,0	10,7
No	68,0	36,9	31,1
NS/NC	3,3	0,8	2,5
CARÁCTER DE SOCIO DEL GERENTE DE LA EMPRESA:			
Sí	85,2	47,5	37,7
No	14,8	8,2	6,6
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.37.

**RECURSOS HUMANOS E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso ... Variables de recursos humanos ...	Total	SI	No
Total	100,0	55,7	44,3
ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN MATERIA DE FORMACIÓN:			
Existe un plan de formación	15,6	14,8	0,8
Se organizan regularmente cursos	5,7	4,1	1,6
Se organizan cursos esporádicamente .	17,2	10,7	6,6
No se desarrollan actividades	54,1	24,6	29,5
NS/NC	7,4	1,6	5,7
EDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	10,7	4,9	5,7
Medio-Bajo	45,1	27,0	18,0
Medio Alto	38,5	21,3	17,2
Alto	4,9	1,6	3,3
NS/NC	0,8	0,8	-
EXPERIENCIA MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	1,6	0,8	0,8
Medio-Bajo	11,5	7,4	4,1
Medio Alto	46,7	27,0	19,7
Alto	40,2	20,5	19,7
FORMACIÓN MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	6,6	4,9	1,6
Medio-Bajo	16,4	9,8	6,6
Medio Alto	48,4	27,0	21,3
Alto	28,7	13,9	14,8
MOVILIDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	44,3	23,0	21,3
Medio-Bajo	9,0	4,1	4,9
Medio Alto	20,5	13,1	7,4
Alto	24,6	13,9	10,7
NS/NC	1,6	1,6	-
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.38.

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso... Variables de entorno sectorial...	Total	Sí	No
Total	100,0	55,7	44,3
EVOLUCIÓN PASADA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	16,4	9,8	6,6
Expansión débil	32,8	18,9	13,9
Estancamiento	29,5	14,8	14,8
Retroceso	21,3	12,3	9,0
PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN FUTURA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	23,0	11,5	11,5
Expansión débil	46,7	30,3	16,4
Estancamiento	18,9	10,7	8,2
Retroceso	4,1	1,6	2,5
NS/MC	7,4	1,6	5,7
TIPOS DE BARRERAS DE ENTRADA:			
Las inversiones mínimas a realizar son . muy cuantiosas	55,7	34,4	21,3
Economías de escala	6,6	3,3	3,3
El acceso a los canales de distribución	12,3	7,4	4,9
Las diferencias entre productos es alta	7,4	4,1	3,3
Dificultades de acceso a la tecnología .	14,8	5,8	9,0
Otras	18,0	10,7	7,3
Ninguna	0,8	-	0,8
NS/MC	1,6	0,8	0,8
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS:			
Sí	27,0	14,8	12,3
No	70,5	38,5	32,0
NS/MC	2,5	2,5	-
SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA:			
Existe un líder claro a mucha distancia del resto	4,9	2,5	2,5
El mercado está controlado por unas pocas empresas	18,0	9,0	9,0
El mercado está bastante repartido	54,1	32,0	22,1
El mercado está atomizado	21,3	10,7	10,7
NS/MC	1,6	1,6	-
CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES:			
Son muy innovadoras	12,3	9,0	3,3
Son algo innovadoras	33,6	22,1	11,5
Son mas bien conservadoras	48,4	22,1	26,2
Son muy conservadoras	5,7	2,5	3,3

Cuadro A3.38. (Cont.)

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso... Variables de entorno sectorial...	Total	Sí	No
(continúa)			
Total	100,0	55,7	44,3
ELEMENTO PRINCIPAL DE COMPETENCIA:			
La calidad de los productos	40,2	20,5	19,7
El servicio al cliente	37,7	20,5	17,2
El precio	65,6	36,9	28,8
La imagen de marca	4,0	3,2	0,8
Otros	4,1	2,5	1,6
INTENSIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE I+D:			
Alta	13,9	9,8	4,1
Media	33,6	22,1	11,5
Baja	28,7	12,3	16,4
Mula	22,1	10,7	11,5
NS/NC	1,6	0,8	0,8
SITUACIÓN DE LOS CLIENTES:			
Un gran cliente domina totalmente el mercado	4,1	1,6	2,5
Entre pocos clientes controlan el mercado	22,1	12,3	9,8
Existen bastantes clientes no demasiado importantes	33,5	16,4	17,2
La demanda está muy atomizada	38,5	24,6	13,9
NS/NC	1,6	0,8	0,8
SITUACIÓN DE LOS PROVEEDORES:			
Un gran proveedor domina el mercado	6,6	3,3	3,3
Entre pocos proveedores controlan	26,2	14,8	11,5
Existen bastantes proveedores	34,4	20,5	13,9
Oferta atomizada	31,1	17,2	13,9
NS/NC	1,6	-	1,6
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.39.

INNOVACIONES FUTURAS DE PROCESO

Conductas innovad. Innovaciones futuras de proceso...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	58,2	6,6	32,8	17,2	1,6
No	41,0	1,6	14,8	20,5	4,1
NS/NC	0,8	-	0,8	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.40.INNOVACIÓN DE PROCESO FUTURA E
INNOVACIÓN DE PROCESO DESARROLLADA

Innovación de proceso... Innovación de proceso futura ...	Total	Sí	No
Total	100,0	55,7	44,3
Sí	58,2	41,8	16,4
No	41,0	13,1	27,9
NS/NC	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

A3.6. ANEXO AL APARTADO 5.5.3.

Cuadro A3.41.

**TIPO DE INNOVACIÓN DE PRODUCTO DESARROLLADAS
POR LAS NUEVAS EMPRESAS (*)**

Conductas innovadoras... Tipo de innovación...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Fabricar un producto totalmente nuevo a nivel europeo o mundial	4,9	1,6	3,3	-	-
Fabricar un producto totalmente nuevo para la empresa y su mercado geográfico. Ampliar con productos ya disponibles en el mercado una línea ya existente en la empresa	4,1	0,8	2,5	0,8	-
Implantar una línea de productos nueva para la empresa pero no para el mercado. Una mejora sustancial de productos ya fabricados por la empresa	7,4	0,8	4,9	1,6	-
Reposicionar productos ya fabricados por la empresa	1,6	-	0,8	0,8	-
Otros	22,2	1,6	13,1	7,4	-
No han desarrollado innovaciones en producto.....	4,9	-	4,1	0,8	-
	3,3	0,8	1,6	0,8	-
	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.42.

**VENTAJAS DE LA INNOVACIONES DE PRODUCTO
DESARROLLADAS POR LAS NUEVAS EMPRESAS (*)**

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bestan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Ventaja de la innovación...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Son tecnológicamente mas avanzados	13,9	1,6	10,7	1,6	-
Utilizan nuevos materiales	8,2	1,6	4,1	2,4	-
Tienen un diseño mejorado	18,1	1,6	12,4	4,1	-
Incorporaran nuevas prestaciones	3,2	0,8	2,4	-	-
Reúnen características mas adecuadas a su uso	9,0	1,6	4,0	3,2	-
Resultan mas eficientes en su funcionamiento	13,2	0,8	9,0	3,3	-
Son de mayor calidad	18,1	2,4	10,7	4,9	-
Son menos contaminantes en su uso o consumo	5,0	-	3,3	1,6	-
Son menos costosas	6,5	0,8	3,3	2,4	-
Otras	4,9	0,8	3,2	0,8	-
No han desarrollado innovaciones en producto	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.43.

**ÁMBITO DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO
DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bestan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Áreas geográficas...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
A nivel internacional	16,4	3,3	10,7	2,5	-
A nivel nacional	14,8	1,6	9,0	4,1	-
Solo a nivel de la empresa .	10,7	-	5,7	4,9	-
No han desarrollado innovaciones en producto ...	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.44.

**ORIGEN DE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO
DE LAS NUEVAS EMPRESAS**

Conductas innovadoras... Origen de la innovación...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Desarrollo propio	16,4	2,5	12,3	1,6	-
Desarrollo compartido	9,8	-	5,7	4,1	-
Compra de una patente	0,8	-	0,8	-	-
Copia de un producto de la competencia	1,6	0,8	0,8	-	-
Un diseño propio	6,6	0,8	4,1	1,6	-
Otros	6,6	0,8	1,6	4,1	-
No han desarrollado innovaciones en producto	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.45.

OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS (*)

Conductas innovadoras... Objetivos de la innovación...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sustituir un producto tecnológicamente obsoleto	3,3	-	3,3	-	-
Sustituir un producto comercialmente obsoleto	4,9	0,8	1,6	2,5	-
Hacer frente a una innovación de la competencia	13,1	0,8	8,2	4,1	-
Relanzar un producto en madurez/declive	3,3	-	0,8	2,5	-
Mejorar un producto en fase de crecimiento	11,5	-	9,9	1,6	-
Diversificar la producción	16,4	4,1	9,8	2,4	-
Reducir los costes de fabricación	8,2	1,6	4,1	2,5	-
Otros	0,8	-	-	0,8	-
NS/NC	0,8	-	-	0,8	-
No han desarrollado innovaciones en producto	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7

Fuente: Elaboración Propia.
(*) Respuesta Múltiple.

Cuadro A3.46.

CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS

Conductas innovad. Consecución de objetivos...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Totalmente	12,3	0,8	9,0	2,5	-
Parcialmente	28,7	3,3	16,4	9,0	-
Escasamente	0,8	0,8	-	-	-
No han desarrollado innovaciones en producto	58,2	3,3	23,0	26,2	5,7
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.47.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está añ en fase de desarr.	NS/ NC
Variables de estructura organizativa...					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
LOCALIZACIÓN:					
Álava	11,5	4,1	5,7	-	1,6
Guipúzcoa	47,5	17,2	29,5	0,8	-
Vizcaya	23,0	9,0	13,9	-	-
Navarra	18,0	8,2	7,4	2,5	-
PERSONALIDAD JURÍDICA:					
Sociedad Anónima	41,0	18,0	20,5	1,6	0,8
Sociedad Limitada	32,8	13,1	18,0	0,8	0,8
Sociedad Cooperativa	9,8	3,3	6,6	-	-
Sociedad Anónima Laboral ..	14,8	4,1	9,8	0,8	-
Otros	1,6	-	1,6	-	-
AÑO DE CONSTITUCIÓN:					
1986	33,6	14,8	16,4	2,5	-
1987	18,9	9,0	9,8	-	-
1988	29,5	9,8	17,2	0,8	1,6
1989	6,6	2,5	4,1	-	-
1990	6,6	-	6,6	-	-
Otros	4,9	2,5	2,5	-	-
RECURSOS PROPIOS:					
Menos de 1 Mill.	4,1	0,8	2,5	-	0,8
De 1 a 5 Mill.	10,7	4,1	6,6	-	-
De 5 a 10 Mill.	24,6	6,6	16,4	0,8	0,8
De 10 a 20 Mill.	17,2	6,6	10,7	-	-
Mas de 20 Mill.	19,7	11,5	7,4	0,8	-
Otros	23,8	9,0	13,1	1,6	-
NÚMERO DE SOCIOS:					
1	7,4	3,3	4,1	-	-
De 2 a 3	39,3	14,8	22,1	0,8	1,6
De 4 a 5	25,4	8,2	15,6	1,6	-
De 6 a 10	13,9	4,9	9,0	-	-
De 11 a 25	9,8	4,1	4,9	0,8	-
Mas de 25	0,8	0,8	-	-	-
Otros	3,3	2,5	0,8	-	-
¿EMPRESA PARTICIPADA?:					
Sí	10,7	5,7	4,9	-	-
No	88,5	32,8	51,6	3,3	0,8
NS/NC	0,8	-	-	-	0,8
ESTILO DE DIRECCIÓN:					
Jerarquizada	11,5	4,9	6,6	-	-
Consensuada	54,1	19,7	31,1	2,5	0,8
Centralizada	21,3	8,2	11,5	0,8	0,8
Descentralizada	12,3	4,9	7,4	-	-
NS/NC	0,8	0,8	-	-	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.48.

**GESTIÓN E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	SÍ	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Variables de gestión...					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL:					
Bien de consumo final	54,1	21,3	32,0	0,8	-
Maquinaria y equipo	11,5	4,1	7,4	-	-
Componentes y Accesorios	23,8	10,7	10,7	0,8	1,6
Otras	8,2	1,6	4,9	1,6	-
NS/NC	2,5	0,8	1,6	-	-
TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:					
SÍ	57,4	27,9	24,6	3,3	1,6
No	42,6	10,7	32,0	-	-
INNOVACIÓN HIST. EN PRODUCTO:					
SÍ	23,0	13,9	9,0	-	-
No	73,8	23,0	45,9	3,3	1,6
NS/NC	3,3	1,6	1,6	-	-
INNOVACIÓN HIST. EN PROCESO:					
SÍ	28,7	14,8	13,1	-	0,8
No	68,0	22,1	41,8	3,3	0,8
NS/NC	3,3	1,6	1,6	-	-
CARÁCTER DE SOCIO DEL GERENTE DE LA EMPRESA:					
SÍ	85,2	31,1	50,0	2,5	1,6
No	14,8	7,4	6,6	0,8	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.49.

**RECURSOS HUMANOS E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Variable de recursos humanos...					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN MATERIA DE FORMACIÓN:					
Existe un plan de formación	15,6	6,6	7,4	0,8	0,8
Se organizan regularmente cursos	5,7	2,5	3,3	-	-
Se organizan cursos esporádicamente	17,2	7,4	8,2	0,8	0,8
No se desarrollan actividades	54,1	19,7	33,6	0,8	-
NS/NC	7,4	2,5	4,1	0,8	-
EDAD MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	10,7	5,7	4,9	-	-
Medio-Bajo	45,1	19,7	23,0	1,6	0,8
Medio Alto	38,5	13,1	23,8	0,8	0,8
Alto	4,9	-	4,1	0,8	-
NS/NC	0,8	-	0,8	-	-
EXPERIENCIA MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	1,6	-	1,6	-	-
Medio-Bajo	11,5	4,1	6,6	-	0,8
Medio Alto	46,7	18,0	27,0	0,8	0,8
Alto	40,2	16,4	21,3	2,5	-
FORMACIÓN MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	6,6	1,6	4,9	-	-
Medio-Bajo	16,4	5,7	9,8	-	0,8
Medio Alto	48,4	20,5	25,4	1,6	0,8
Alto	28,7	10,7	16,4	1,6	-
NOVILIDAD MEDIA DEL PERSONAL:					
Bajo	44,3	13,9	29,5	0,8	-
Medio-Bajo	9,0	2,5	5,7	-	0,8
Medio Alto	20,5	9,8	7,4	2,5	0,8
Alto	24,6	12,3	12,3	-	-
NS/NC	1,6	-	1,6	-	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.50.

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/NC
Variables de entorno sectorial...					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
EVOLUCIÓN PASADA DE LA DEMANDA:					
Fuerte expansión	16,4	9,0	6,6	0,8	-
Expansión débil	32,8	13,9	17,2	1,6	-
Estancamiento	29,5	10,7	18,0	-	0,8
Retroceso	21,3	4,9	14,8	0,8	0,8
PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN FUTURA DE LA DEMANDA:					
Fuerte expansión	23,0	13,1	9,0	0,8	-
Expansión débil	46,7	17,2	25,4	2,5	1,6
Estancamiento	18,9	6,6	12,3	-	-
Retroceso	4,1	-	4,1	-	-
NS/NC	7,4	1,6	5,7	-	-
TIPOS DE BARRERAS DE ENTRADAS:					
Las inversiones mínimas a realizar son muy cuantiosas	55,7	24,6	27,0	2,5	1,6
Economías de escala	6,5	3,3	2,4	0,8	-
El acceso a los canales de distribución.	12,3	2,4	9,0	-	0,8
Las diferencias entre productos es alta.	7,4	4,1	2,4	-	0,8
Dificultades de acceso a la tecnología.	14,8	5,8	8,2	0,8	-
Otras	18,0	5,7	12,3	-	-
Ninguna	0,8	-	0,8	-	-
NS/NC	1,6	0,8	0,8	-	-
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS:					
Sí	27,0	13,9	12,3	0,8	-
No	70,5	23,0	44,3	2,5	0,8
NS/NC	2,5	1,6	-	-	0,8
SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA:					
Existe un líder claro a mucha distancia del resto	4,9	1,6	3,3	-	-
El mercado está controlado por unas pocas empresas	18,0	9,8	8,2	-	-
El mercado está bastante repartido	54,1	23,0	27,0	3,3	0,8
El mercado está atomizado	21,3	3,3	17,2	-	0,8
NS/NC	1,6	0,8	0,8	-	-
CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES:					
Son muy innovadoras	12,3	8,2	3,3	0,8	-
Son algo innovadoras	33,6	14,8	17,2	0,8	0,8
Son mas bien conservadoras	48,4	13,9	32,0	1,6	0,8
Son muy conservadoras	5,7	1,6	4,1	-	-

Cuadro A3.50. (Cont.)

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Variables de entorno sectorial...					
(continúa)					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
ELEMENTO PRINCIPAL DE COMPETENCIA:					
La calidad de los productos	40,2	14,8	23,0	1,6	0,8
El servicio al cliente	37,7	12,3	23,0	1,6	0,8
El precio	65,6	27,0	35,3	1,6	1,6
La imagen de marca	4,0	1,6	2,4	-	-
Otros	4,1	1,6	2,5	-	-
INTENSIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE I+D:					
Alta	13,9	8,2	4,9	0,8	-
Media	33,6	15,6	17,2	0,8	-
Baja	28,7	9,8	17,2	0,8	0,8
Nula	22,1	4,9	15,6	0,8	0,8
NS/NC	1,6	-	1,6	-	-
SITUACIÓN DE LOS CLIENTES:					
Un gran cliente domina totalmente el mercado	4,1	0,8	3,3	-	-
Entre pocos clientes controlan el mercado	22,1	9,8	10,7	0,8	0,8
Existen bastantes clientes con poco poder	33,6	12,3	19,7	0,8	0,8
La demanda está muy atomizada	38,5	14,8	22,1	1,6	-
NS/NC	1,6	0,8	0,8	-	-
SITUACIÓN DE LOS PROVEEDORES:					
Un gran proveedor domina el mercado	6,6	2,5	4,1	-	-
Entre pocos proveedores controlan el mercado	26,2	8,2	14,8	1,6	1,6
Existen bastantes proveedores no demasiado importantes	34,4	18,0	15,6	0,8	-
La oferta de productos/servicios al sector es amplia	31,1	9,8	20,5	0,8	-
NS/NC	1,6	-	1,6	-	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.51.

INNOVACIONES FUTURAS DE PRODUCTO

Conductas innovado. Innovaciones futuras de producto...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	52,5	6,6	31,1	13,9	0,8
No	45,1	1,6	15,6	23,0	4,9
NS/NC	2,5	-	1,6	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.52.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO FUTURA E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Innovación de producto futura ...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	52,5	33,6	17,2	1,6	-
No	45,1	4,9	38,5	1,6	-
NS/NC	2,5	-	0,8	-	1,6

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.53.

SISTEMA TECNOLÓGICO Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas Innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Variables del sistema tecnológico...					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
NIVEL TECNOLÓGICO:					
Tecnología avanzada	22,1	4,9	13,9	3,3	-
Tecnología intermedia ..	50,8	3,3	25,4	18,9	3,3
Tecnología tradicional .	27,0	-	9,0	15,6	2,5
ESTRATEGIA TECNOLÓGICA:					
Si.....	55,7	8,2	25,4	18,9	3,3
Búsqueda de liderazgo.	21,3	5,7	9,8	5,7	-
Seguimiento del líder.	17,2	0,8	9,8	5,7	0,8
Licencias tecnológicas	12,3	1,6	4,1	4,9	1,6
Corto plazo/bajo riesgo	4,1	-	1,6	1,6	0,8
NS/MC	0,8	-	-	0,8	-
No	44,3	-	23,0	18,9	2,5
ANTIGÜEDAD DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS:					
Hasta 3 años	11,5	0,8	5,7	4,9	-
De 3 a 5 años	48,4	6,6	26,2	13,1	2,5
De 6 a 10 años	29,5	0,8	12,3	14,8	1,6
De 11 a 25 años	5,7	-	0,8	4,9	-
Más de 25	1,6	-	0,8	-	0,8
NS/MC	3,3	-	2,5	-	0,8
INVERSIONES ANUALES MEDIAS:					
Menos de 1 Mill.	20,5	0,8	5,7	12,3	1,6
De 2 a 5 Mill.	32,0	1,6	18,0	10,7	1,6
De 6 a 10 Mill.	14,8	1,6	9,0	4,1	-
Más de 10 Mill.	13,1	1,6	4,9	4,9	1,6
NS/MC	19,7	2,5	10,7	5,7	0,8
SISTEMAS DE PRODUCCIÓN UTILIZADOS:					
Maquinaria con control numérico	36,9	4,1	21,3	9,8	1,6
Autómatas programables .	10,6	-	7,4	2,5	0,8
Robots	3,2	-	2,4	0,8	-
Sistemas CAD	13,1	3,2	8,1	1,6	-
Sistemas CAM	6,6	0,8	3,3	2,4	-
CIM	2,4	-	0,8	1,6	-
JIT	4,9	-	1,6	3,2	-
Células flexibles	2,4	-	2,4	-	-
Ninguna	42,6	1,6	18,0	20,5	2,5
NS/MC.....	6,6	0,8	3,3	1,6	0,8

Cuadro A3.53. (Cont.)

SISTEMA TECNOLÓGICO Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas Innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Variables del sistema tecnológico...					
(continúa)					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD:					
No hay ningún control específico	6,6	0,8	0,8	4,1	0,8
Control de calidad tradicional	51,6	2,5	25,4	21,3	2,5
Control estadístico del proceso	4,1	-	2,5	1,6	-
Sistema de calidad total con participa	11,5	2,5	8,2	0,8	-
Sistema de calidad total con participa	23,0	1,6	10,7	8,2	2,5
NS/MC	3,3	0,8	0,8	1,6	-
FASE DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS:					
1ER. PRODUCTO:					
Introducción.....	1,6	-	0,8	0,8	-
Crecimiento	21,3	0,8	11,5	7,4	1,6
Mantenimiento	42,6	4,1	20,5	17,2	0,8
Declive	4,9	-	2,5	1,6	0,8
NS/MC	29,5	3,3	13,1	10,7	2,5
2DO. PRODUCTO:					
Introducción.....	1,6	-	0,8	0,8	-
Crecimiento	17,2	0,8	10,7	4,9	0,8
Mantenimiento	17,2	0,8	10,7	5,7	-
Declive	2,5	-	1,6	-	0,8
NS/MC y/o No Comercializa más Prod.....	61,5	6,6	24,6	26,2	4,1
3ER. PRODUCTO:					
Introducción	1,6	0,8	0,8	-	-
Crecimiento	12,3	-	9,8	2,5	-
Mantenimiento	9,0	0,8	4,9	3,3	-
Declive	1,6	-	0,8	-	0,8
NS/MC y/o No Comercializa más Prod.....	75,4	6,5	31,9	32,0	4,9

Cuadro A3.53. (Cont.)

SISTEMA TECNOLÓGICO Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas Innovadoras...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Variables del sistema tecnológico...					
(continúa)					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
INNOVACIONES DE PRODUCTO NO COMERCIALIZADAS:					
Sí	23,8	3,3	13,1	7,4	-
No	73,8	4,9	33,6	29,5	5,7
NS/NC	2,5	-	1,6	0,8	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.54.

**SISTEMA TECNOLÓGICO E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de Proceso... Variables del sistema tecnológico...	Total	SI	No
Total	100,0	55,7	44,3
NIVEL TECNOLÓGICO:			
Tecnología avanzada	22,1	15,6	6,6
Tecnología intermedia	50,8	30,3	20,5
Tecnología tradicional	27,0	9,8	17,2
ESTRATEGIA TECNOLÓGICA:			
SI	55,7	38,5	17,2
No	44,3	17,2	27,0
ANTIGÜEDAD DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS:			
Hasta 3 años	11,5	5,7	5,7
De 3 a 5 años	48,4	30,3	18,0
De 6 a 10 años	29,5	15,6	13,9
De 11 a 25 años	5,7	3,3	2,5
Más de 25	1,6	0,8	0,8
Otros	3,3	-	3,3
INVERSIONES ANUALES MEDIAS:			
Menos de 1 Mill.	20,5	5,7	14,8
De 2 a 5 Mill.	32,0	21,3	10,7
De 6 a 10 Mill.	14,8	10,7	4,1
Más de 10 Mill.	13,1	9,8	3,3
Otros	19,7	8,2	11,5
SISTEMAS DE PRODUCCIÓN UTILIZADOS:			
Maquinaria con control numérico	36,9	26,2	10,7
Autómatas programables	10,6	7,4	3,3
Robots	3,2	2,4	0,8
Sistemas CAD	13,1	9,0	4,1
Sistemas CAM	6,3	4,9	1,6
CIM	2,4	1,6	0,8
JIT	4,9	4,1	0,8
Células flexibles	2,4	2,4	-
Ninguna	42,6	13,9	28,7
MS/MC	6,6	5,7	0,8

Cuadro A3.54. (Cont.)

**SISTEMA TECNOLÓGICO E
INNOVACIÓN DE PROCESO**

Innovación de proceso... Variables del sistema tecnológico...	Total	SI	No
(continúa)			
Total	100,0	55,7	44,3
SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD:			
No hay ningún control específico	6,6	-	6,6
Control de calidad tradicional	51,6	29,5	22,1
Control estadístico del proceso	4,1	3,3	0,8
Sistema de calidad total con participación de todos los departamentos.	11,5	7,4	4,1
Sistema de calidad total con participación de todos los asalariados ..	23,0	13,9	9,0
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.55.

**SISTEMA TECNOLÓGICO E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de Producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Variables del sistema tecnológico...					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
NIVEL TECNOLÓGICO:					
Tecnología avanzada	22,1	13,1	8,2	-	0,8
Tecnología intermedia	50,8	23,0	25,4	1,6	0,8
Tecnología tradicional	27,0	2,5	23,0	1,6	-
ESTRATEGIA TECNOLÓGICA:					
Sí	55,7	27,0	23,8	3,3	1,6
No	44,3	11,5	32,8	-	-
ANTIGÜEDAD DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS:					
Menos de 2 años	11,5	4,9	5,7	-	0,8
De 3 a 5 años	48,4	23,8	23,0	1,6	-
De 6 a 10 años	29,5	7,4	20,5	0,8	0,8
De 11 a 25 años	5,7	0,8	4,1	0,8	-
Más de 25	1,6	-	1,6	-	-
Otros	3,3	1,6	1,6	-	-
INVERSIONES ANUALES MEDIAS:					
Menos de 1 Mill.	20,5	3,3	17,2	-	-
De 2 a 5 Mill.	32,0	12,3	18,0	0,8	0,8
De 6 a 10 Mill.	14,8	9,8	3,3	0,8	0,8
Más de 10 Mill.	13,1	6,6	5,7	0,8	-
Otros	19,7	6,6	12,3	0,8	-
SISTEMAS DE PRODUCCIÓN UTILIZADOS:					
Maquinaria con control numérico	36,9	18,9	16,4	0,8	0,8
Automatas programables	10,6	5,0	5,0	0,8	-
Robots	3,2	1,6	1,6	-	-
Células flexibles	2,4	2,4	-	-	-
Sistemas CAD	13,1	11,5	1,6	-	-
Sistemas CAM	6,4	5,7	-	-	0,8
CIM	2,4	0,8	1,6	-	-
JIT	4,9	3,2	1,6	-	-
Ninguna	42,6	10,7	29,5	1,6	0,8
NS/NC	6,6	2,5	4,1	-	-

Cuadro A3.55. (Cont.)

**SISTEMA TECNOLÓGICO E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
VARIABLES DEL SISTEMA TECNOLÓGICO...					
(continúa)					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD:					
No hay ningún control específico	6,6	1,6	4,9	-	-
Control de calidad tradicional	51,6	17,2	32,0	1,6	0,8
Control estadístico del proceso	4,1	1,6	1,6	0,8	-
Sistema de calidad total con participación de todos los departamentos	11,5	8,2	2,5	-	0,8
Sistema de calidad total con participación de todos los asalariados	23,0	9,0	13,1	0,8	-
NS/NC	3,3	0,8	2,5	-	-
FASE DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS:					
1ER. PRODUCTO:					
Introducción	1,6	-	1,6	-	-
Crecimiento	21,3	11,5	8,2	1,6	-
Mantenimiento	42,6	17,2	25,4	-	-
Declive	4,9	2,5	2,5	-	-
NS/NC	29,5	7,4	18,9	1,6	1,6
2DO. PRODUCTO:					
Introducción	1,6	-	1,6	-	-
Crecimiento	17,2	10,7	5,7	0,8	-
Mantenimiento	17,2	7,4	9,8	-	-
Declive	2,5	0,8	1,6	-	-
NS/NC	6,6	3,3	3,3	-	-
Sólo comercializan un producto	54,9	16,4	34,4	2,5	1,6

Cuadro A3.55. (Cont.)

**SISTEMA TECNOLÓGICO E
INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

Innovación de producto...	Total	Sí	No	Se está aún en fase de desarr.	NS/ NC
Variables del sistema tecnológico...					
<i>(continúa)</i>					
Total	100,0	38,5	56,6	3,3	1,6
3ER. PRODUCTO:					
Introducción	1,6	0,8	0,8	-	-
Crecimiento	12,3	9,0	3,3	-	-
Mantenimiento	9,0	3,3	5,7	-	-
Declive	1,6	0,8	0,8	-	-
NS/NC	3,3	2,5	0,8	-	-
Comercializan menos de tres productos...	72,1	22,1	45,1	3,3	1,6
INNOVACIONES DE PRODUCTO NO COMERCIALIZADAS:					
Sí	23,8	15,6	6,6	1,6	-
No	73,8	23,0	49,2	1,6	-
NS/NC	2,5	-	0,8	-	1,6
Fuente: Elaboración Propia.					

A3.7. ANEXO AL APARTADO 5.5.4.

Cuadro A3.56.ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

Innovación administrativa Var. de estructura organizativa...	Total	Sí	No
Total	100,0	52,5	47,5
LOCALIZACIÓN:			
Álava	11,5	8,2	3,3
Guipúzcoa	47,5	23,0	24,6
Vizcaya	23,0	11,5	11,5
Navarra	18,0	9,8	8,2
PERSONALIDAD JURÍDICA:			
Sociedad Anónima	41,0	26,2	14,8
Sociedad Limitada	32,8	13,9	18,9
Sociedad Cooperativa	9,8	4,1	5,7
Sociedad Anónima Laboral	14,8	8,2	6,6
Otros	1,6	-	1,6
AÑO DE CONSTITUCIÓN:			
1986	33,6	19,7	13,9
1987	18,9	9,0	9,8
1988	29,5	16,4	13,1
1989	6,6	3,3	3,3
1990	6,6	2,5	4,1
Otros	4,9	1,6	3,3
RECURSOS PROPIOS:			
Menos de 1 Mill.	4,1	1,6	2,5
De 1 a 5 Mill.	10,7	3,3	7,4
De 5 a 10 Mill.	24,6	11,5	13,1
De 10 a 20 Mill.	17,2	9,0	8,2
Mas de 20 Mill.	19,7	15,6	4,1
Otros	23,8	11,5	12,3
NÚMERO DE SOCIOS:			
1	7,4	4,1	3,3
De 2 a 3	39,3	19,7	19,7
De 4 a 5	25,4	10,7	14,8
De 6 a 10	13,9	5,7	8,2
De 11 a 25	9,8	9,0	0,8
Mas de 25	0,8	0,8	-
Otros	3,3	2,5	0,8
¿EMPRESA PARTICIPADA?:			
Sí	10,7	8,2	2,5
No	88,5	44,3	44,3
NS/NC	0,8	-	0,8

Cuadro A3.56. (Cont.)

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

Innovación administrativa Var. de estructura organizativa...	Total	SI	No
(continúa)			
Total	100,0	52,5	47,5
ESTILO DE DIRECCIÓN:			
Jerarquizada	11,5	8,2	3,3
Consensuada	54,1	23,8	30,3
Centralizada	21,3	9,8	11,5
Descentralizada	12,3	9,8	2,5
NS/MC	0,8	0,8	-
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.57.

**GESTIÓN E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

Innovación administrativa... Variables de gestión...	Total	Sí	No
Total	100,0	52,5	47,5
TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL:			
Bien de consumo final	54,1	27,9	26,2
Maquinaria y equipo	11,5	6,6	4,9
Componentes y Accesorios	23,8	12,3	11,5
Materias Primas	8,2	4,9	3,3
NS/NC	2,5	0,8	1,6
TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:			
Sí	57,4	36,9	20,5
No	42,6	15,6	27,0
INNOVACIÓN HIST. EN PRODUCTO:			
Sí	23,0	15,6	7,4
No	73,8	35,2	38,5
NS/NC	3,3	1,6	1,6
INNOVACIÓN HIST. EN PROCESO:			
Sí	28,7	22,1	6,6
No	68,0	28,7	39,3
NS/NC	3,3	1,6	1,6
CARÁCTER DE SOCIO DEL GERENTE DE LA EMPRESA			
Sí	85,2	44,3	41,0
No	14,8	8,2	6,6

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.58.

RECURSOS HUMANOS E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

Innovación administrativa ... Variables de recursos humanos ...	Total	SI	No
Total	100,0	52,5	47,5
ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN MATERIA DE FORMACIÓN:			
Existe un plan de formación	15,6	9,8	5,7
Se organizan regularmente cursos	5,7	4,9	0,8
Se organizan cursos esporádicamente	17,2	12,3	4,9
No se desarrollan actividades	54,1	20,5	33,6
NS/NC	7,4	4,9	2,5
EDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	10,7	7,4	3,3
Medio-Bajo	45,1	24,6	20,5
Medio Alto	38,5	18,0	20,5
Alto	4,9	2,5	2,5
NS/NC	0,8	-	0,8
EXPERIENCIA MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	1,6	0,8	0,8
Medio-Bajo	11,5	8,2	3,3
Medio Alto	46,7	22,1	24,6
Alto	40,2	21,3	18,9
FORMACIÓN MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	6,6	4,9	1,6
Medio-Bajo	16,4	6,6	9,8
Medio Alto	48,4	27,0	21,3
Alto	28,7	13,9	14,8
NOVILIDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	44,3	26,2	18,0
Medio-Bajo	9,0	4,9	4,1
Medio Alto	20,5	11,5	9,0
Alto	24,6	9,8	14,8
NS/NC	1,6	-	1,6
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.59.

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

Innovación administrativa... Variables de entorno...	Total	Sí	No
Total	100,0	52,5	47,5
EVOLUCIÓN PASADA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	16,4	12,3	4,1
Expansión débil	32,8	16,4	16,4
Estancamiento	29,5	14,8	14,8
Retroceso	21,3	9,0	12,3
PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN FUTURA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	23,0	18,0	4,9
Expansión débil	46,7	23,8	23,0
Estancamiento	18,9	7,4	11,5
Retroceso	4,1	-	4,1
NS/NC	7,4	3,3	4,1
TIPOS DE BARRERAS DE ENTRADA:			
Las inversiones mínimas a realizar son muy cuantiosas	55,7	32,0	23,8
Economías de escala	6,5	5,7	0,8
El acceso a los canales de distribución ..	12,7	5,7	6,6
Las diferencias entre productos es alta ..	7,7	4,4	2,7
Dificultades de acceso a la tecnología ..	14,8	4,1	10,7
Otras	18,0	8,2	9,8
Ninguna	0,8	0,8	-
NS/NC	1,6	1,6	-
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS:			
Sí	27,0	15,6	11,5
No	70,5	35,2	35,2
NS/NC	2,5	1,6	0,8
SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA:			
Existe un líder claro a mucha distancia del resto	4,9	2,5	2,5
El mercado está controlado por unas pocas empresas	18,0	9,8	8,2
El mercado está bastante repartido	54,1	28,7	25,4
El mercado está atomizado	21,3	9,8	11,5
NS/NC	1,6	1,6	-
CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES:			
Son muy innovadoras	12,3	9,8	2,5
Son algo innovadoras	33,6	13,1	20,5
Son mas bien conservadoras	48,4	26,2	22,1
Son muy conservadoras	5,7	3,3	2,5

Cuadro A3.59. (Cont.)

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

Innovación administrativa... Variables de entorno...	Total	SI	No
(continúa)			
Total	100,0	52,5	47,5
ELEMENTO PRINCIPAL DE COMPETENCIA:			
La calidad de los productos	40,2	23,8	16,4
El servicio al cliente	37,7	20,5	17,2
El precio	54,1	29,5	24,6
La imagen de marca	15,5	6,5	8,9
Otros	4,1	2,5	1,6
INTENSIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE I+D:			
Alta	13,9	11,5	2,5
Media	33,6	14,8	18,9
Baja	28,7	14,8	13,9
Nula	22,1	9,8	12,3
NS/NC	1,6	1,6	-
SITUACIÓN DE LOS CLIENTES:			
Un gran cliente domina totalmente el mercado	4,1	2,5	1,6
Entre pocos clientes controlan el mercado	22,1	13,9	8,2
Existen bastantes clientes con poco poder	33,6	15,6	18,0
La demanda está muy atomizada	38,5	20,5	18,0
NS/NC	1,6	-	1,6
SITUACIÓN DE LOS PROVEEDORES:			
Un gran proveedor domina el mercado	6,6	4,1	2,5
Entre pocos proveedores controlan el mercado	26,2	17,2	9,0
Existen bastantes proveedores no demasiado importante	34,4	15,6	18,9
La oferta de productos/servicios al sector es amplia	31,1	14,8	16,4
NS/NC	1,6	0,8	0,8
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.60.

INNOVACIONES ADMINISTRATIVAS FUTURAS

Conductas innovad. Innovaciones futuras administrativas...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	50,8	5,7	30,3	13,1	1,6
No	48,4	2,5	18,0	23,8	4,1
NS/NC	0,8	-	-	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.61.

INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA FUTURA E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

Innovación administrativa... Innovación administrativa futura ...	Total	Sí	No
Total	100,0	52,5	47,5
Sí	50,8	33,6	17,2
No	48,4	18,0	30,3
NS/NC	0,8	0,8	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.62.

SISTEMA ADMINISTRATIVO Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovadoras... Variables del sistema administrativo...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA UTILIZADOS:					
Contabilidad Analítica	46,7	3,3	22,1	18,0	3,3
Auditorías	14,0	2,5	5,8	4,9	0,8
Gestión Presupuestaria	61,5	6,6	32,8	20,6	1,6
Técnicas de control de gestión ..	18,9	1,6	9,9	7,4	-
Otras	13,9	1,6	5,7	6,5	-
NS/NC	13,1	0,8	4,1	5,7	2,5
INFORMATIZACIÓN DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS:					
Nominas	45,1	5,7	20,5	17,2	1,6
Facturación.....	57,4	7,3	28,7	19,7	1,6
Contabilidad General	70,2	7,3	37,7	28,7	2,4
Contabilidad Analítica	27,8	4,1	14,7	8,2	0,8
Gestión almacén	30,4	4,1	15,6	9,7	0,8
Gestión de compras	26,3	4,9	11,5	9,0	0,8
Otras	13,8	1,6	5,6	5,6	0,8
NS/NC	16,4	0,8	6,6	5,7	3,3
RECURSO A ASESORES EXTERNOS:					
Sí	90,2	7,4	45,1	32,8	4,9
Llevar contabilidad	47,5	1,6	24,6	17,2	4,1
Declaraciones fiscales	68,0	4,9	34,5	24,6	4,1
Asesoría laboral	67,2	6,5	31,1	25,4	4,1
Asesoría jurídica	52,4	6,5	25,4	18,0	2,5
Asesoramiento financiero y de inversión.....	20,5	2,4	9,8	7,4	0,8
Selección de personal	9,7	1,6	4,1	3,2	0,8
Planificación y control de gestión	5,7	-	3,3	1,6	0,8
Organización funcional	4,1	-	3,3	-	0,8
Otras	3,3	-	2,4	0,8	-
NS/NC	1,6	-	0,8	-	0,8
No	9,0	0,8	2,5	4,9	0,8
NS/NC	0,8	-	0,8	-	-

Cuadro A3.62. (Cont.)

SISTEMA ADMINISTRATIVO Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovadoras... variables del sistema social...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
(continúa)					
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS:					
Consejo de dirección	25,4	3,3	12,3	8,2	1,6
Reuniones dirección-comite de empresa	10,6	-	6,5	2,5	1,6
Reuniones intradepartamentales (director-encargados)	19,6	1,6	9,8	8,2	-
Reuniones intradepartamentales (encargados-trabajadores)	21,4	1,6	13,0	6,5	-
Reuniones interdepartamentales ..	8,1	-	4,9	2,4	0,8
Publicaciones internas	0,8	-	0,8	-	-
Buzón de sugerencias	2,4	0,8	0,8	0,8	-
Otras	35,3	2,4	15,8	14,7	2,5
NS/NC	4,9	0,8	1,6	2,5	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.63.

**SISTEMA ADMINISTRATIVO E
INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

Innovación administrativa... Variables del sistema administrativo...	Total	Sí	No
Total	100,0	52,5	47,5
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA UTILIZADOS:			
Contabilidad Analítica	46,7	32,8	13,9
Auditorías	14,0	12,3	1,6
Gestión Presupuestaria	61,5	36,0	25,4
Técnicas de control de gestión	18,9	16,4	2,4
Otras	13,9	9,8	4,1
NS/NC	13,1	3,3	9,8
INFORMATIZACIÓN DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS:			
Nominas	45,1	28,7	16,4
Facturación	57,4	35,3	22,1
Contabilidad General	90,1	54,9	35,2
Contabilidad Analítica	13,9	9,8	4,1
Gestión almacén	30,4	19,6	10,6
Gestión de compras	26,3	19,6	6,5
Otras	13,8	10,6	3,2
NS/NC	16,4	3,3	13,1
RECURSO A ASESORES EXTERNOS:			
Sí	90,2	49,2	41,0
No	9,0	2,5	6,6
NS/NC	0,8	0,8	-
CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS:			
Consejo de dirección	25,4	17,2	8,2
Reuniones dirección-comité de empresa ..	10,6	5,7	4,9
Reuniones intradepartamentales (director-encargados)	19,7	15,6	4,1
Reuniones intradepartamentales (encargados-trabajadores)	21,4	16,4	4,9
Reuniones interdepartamentales	8,1	5,7	2,4
Publicaciones internas	0,8	0,8	-
Buzón de sugerencias	2,4	2,4	-
Otras	35,2	13,1	22,1
NS/NC	4,9	0,8	4,1
Fuente: Elaboración Propia.			

A3.8. ANEXO AL APARTADO 5.5.5.

Cuadro A3.64.ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN DE MARKETING

Innovación de marketing... Variables de estructura organizativa...	Total	Si	No
Total	100,0	39,3	60,7
LOCALIZACIÓN:			
Álava	11,5	6,6	4,9
Guipúzcoa	47,5	13,9	33,6
Vizcaya	23,0	12,3	10,7
Navarra	18,0	6,6	11,5
PERSONALIDAD JURÍDICA:			
Sociedad Anónima	41,0	18,0	23,0
Sociedad Limitada	32,8	11,5	21,3
Sociedad Cooperativa	9,8	4,9	4,9
Sociedad Anónima Laboral	14,8	4,9	9,8
Otros	1,6	-	1,6
AÑO DE CONSTITUCIÓN:			
1986	33,6	13,9	19,7
1987	18,9	8,2	10,7
1988	29,5	13,9	15,6
1989	6,6	2,5	4,1
1990	6,6	0,8	5,7
Otros	4,9	-	4,9
RECURSOS PROPIOS:			
Menos de 1 Mill.	4,1	-	4,1
De 1 a 5 Mill.	10,7	4,9	5,7
De 5 a 10 Mill.	24,6	8,2	16,4
De 10 a 20 Mill.	17,2	6,6	10,7
Mas de 20 Mill.	19,7	10,7	9,0
Otros	23,8	9,0	14,8
NÚMERO DE SOCIOS:			
1	7,4	2,5	4,9
De 2 a 3	39,3	13,1	26,2
De 4 a 5	25,4	9,0	16,4
De 6 a 10	13,9	4,9	9,0
De 11 a 25	9,8	5,7	4,1
Mas de 25	0,8	0,8	-
Otros	3,3	3,3	-
¿EMPRESA PARTICIPADA?:			
Si	10,7	5,7	4,9
No	88,5	33,6	54,9
NS/NC	0,8	-	0,8

Cuadro A3.64. (Cont.)

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing... Variables de estructura organizativa...	Total	Sí	No
(continúa)			
Total	100,0	39,3	60,7
ESTILO DE DIRECCIÓN:			
Jerarquizada	11,5	4,9	6,6
Consensuada	54,1	21,3	32,8
Centralizada	21,3	8,2	13,1
Descentralizada	12,3	4,1	8,2
NS/MC	0,8	0,8	-
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.65.

**GESTIÓN E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing...	Total	SÍ	No
Variables de gestión...			
Total	100,0	39,3	60,7
TIPO DE PRODUCTO PRINCIPAL:			
Bien de consumo final	54,1	25,4	28,7
Maquinaria y equipo	11,5	4,1	7,4
Componentes y Accesorios	23,8	5,7	18,0
Materias Primas	8,2	2,5	5,7
NS/MC	2,5	1,6	0,8
TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN:			
SÍ	57,4	32,0	25,4
No	42,6	7,4	35,2
INNOVACIÓN HIST. EN PRODUCTO:			
SÍ	23,0	13,9	9,0
No	73,8	23,8	50,0
NS/MC	3,3	1,6	1,6
INNOVACIÓN HIST. EN PROCESO:			
SÍ	28,7	14,8	13,9
No	68,0	23,0	45,1
NS/MC	3,3	1,6	1,6
CARÁCTER DE SOCIO DEL GERENTE DE LA EMPRESA:			
SÍ	85,2	32,0	53,3
No	14,8	7,4	7,4
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.66.

RECURSOS HUMANOS E
INNOVACIÓN DE MARKETING

Innovación de marketing ... Variables de recursos humanos ...	Total	Sí	No
Total	100,0	39,3	60,7
ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN MATERIA DE FORMACIÓN:			
Existe un plan de formación	15,6	9,0	6,6
Se organizan regularmente cursos	5,7	3,3	2,5
Se organizan cursos esporádicamente	17,2	5,7	11,5
No se desarrollan actividades	54,1	17,2	36,9
NS/NC	7,4	4,1	3,3
EDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	10,7	7,4	3,3
Medio-Bajo	45,1	13,1	32,0
Medio Alto	38,5	17,2	21,3
Alto	4,9	0,8	4,1
NS/NC	0,8	0,8	-
EXPERIENCIA MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	1,6	0,8	0,8
Medio-Bajo	11,5	4,1	7,4
Medio Alto	46,7	21,3	25,4
Alto	40,2	13,1	27,0
FORMACIÓN MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	6,6	2,5	4,1
Medio-Bajo	16,4	4,1	12,3
Medio Alto	48,4	23,0	25,4
Alto	28,7	9,8	18,9
NOVIDAD MEDIA DEL PERSONAL:			
Bajo	44,3	17,2	27,0
Medio-Bajo	9,0	3,3	5,7
Medio Alto	20,5	10,7	9,8
Alto	24,6	7,4	17,2
NS/NC	1,6	0,8	0,8
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.67.

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing ... Variables de entorno ...	Total	Sí	No
Total	100,0	39,3	60,7
EVOLUCIÓN PASADA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	16,4	9,0	7,4
Expansión débil	32,8	15,6	17,2
Estancamiento	29,5	9,0	20,5
Retroceso	21,3	5,7	15,6
PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN FUTURA DE LA DEMANDA:			
Fuerte expansión	23,0	12,3	10,7
Expansión débil	46,7	17,2	29,5
Estancamiento	18,9	7,4	11,5
Retroceso	4,1	0,8	3,3
NS/NC	7,4	1,6	5,7
TIPOS DE BARRERAS DE ENTRADA:			
Las inversiones mínimas a realizar son muy cuantiosas	55,7	25,4	30,3
Economías de escala	6,5	3,3	3,3
El acceso a los canales de distribución.	12,3	4,1	8,2
Las diferencias entre productos es alta.	7,4	4,1	3,2
Dificultades de acceso a la tecnología	14,8	3,3	11,5
Otras	18,0	5,7	12,3
Ninguna	0,8	0,8	-
NS/NC	1,6	0,8	0,8
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS:			
Sí	27,0	13,1	13,9
No	70,5	24,6	45,9
NS/NC	2,5	1,6	0,8

Cuadro A3.67. (Cont.)

**ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing ... Variables de entorno ...	Total	Sí	No
(continúa)			
Total	100,0	39,3	60,7
SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA:			
Existe un líder claro a mucha distancia del resto	4,9	1,6	3,3
El mercado está controlado por unas pocas empresas	18,0	9,0	9,0
El mercado está bastante repartido	54,1	21,3	32,8
El mercado está atomizado	21,3	6,6	14,8
NS/NC	1,6	0,8	0,8
CARÁCTER INNOVADOR DE LOS COMPETIDORES:			
Son muy innovadoras	12,3	8,2	4,1
Son algo innovadoras	33,6	9,0	24,6
Son mas bien conservadoras	48,4	20,5	27,9
Son muy conservadoras	5,7	1,6	4,1
ELEMENTO PRINCIPAL DE COMPETENCIA:			
La calidad de los productos	40,2	15,6	24,6
El servicio al cliente	37,7	13,9	23,8
El precio	65,6	24,6	41,0
La imagen de marca	4,0	2,4	1,6
Otros	4,1	1,6	2,5
INTENSIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE I+D:			
Alta	13,9	9,8	4,1
Media	33,6	12,3	21,3
Baja	28,7	9,0	19,7
Nula	22,1	8,2	13,9
NS/NC	1,6	-	1,6
SITUACIÓN DE LOS CLIENTES:			
Un gran cliente domina totalmente el mercado	4,1	-	4,1
Entre pocos clientes controlan el mercado	22,1	9,8	12,3
Existen bastantes clientes con poco poder	33,6	10,7	23,0
La demanda está muy atomizada	38,5	18,9	19,7
NS/NC	1,6	-	1,6

Cuadro A3.67. (Cont.)

ENTORNO SECTORIAL E
INNOVACIÓN DE MARKETING

Innovación de marketing ... Variables de entorno ...	Total	Sí	No
(continúa)			
Total	100,0	39,3	60,7
SITUACIÓN DE LOS PROVEEDORES:			
Un gran proveedor domina el mercado	6,6	1,6	4,9
Entre pocos proveedores controlan el mercado	26,2	12,3	13,9
Existen bastantes proveedores no demasiado importantes	34,4	14,8	19,7
La oferta de productos/servicios al sector es amplia	31,1	10,7	20,5
NS/NC	1,6	-	1,6
Fuente: Elaboración Propia.			

Cuadro A3.68.

INNOVACIÓN DE MARKETING FUTURA

Conductas innovad. Innovación de Mk. futura...	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,2	48,4	37,7	5,7
Sí	38,5	5,7	21,3	9,8	1,6
No	59,0	2,5	24,6	27,9	4,1
NS/NC	2,5	-	2,5	-	-
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.69.

INNOVACIÓN DE MARKETING FUTURA E
INNOVACIÓN DE MARKETING

Innovación de marketing... Innovación de marketing futura...	Total	Sí	No
Total	100,0	39,3	60,7
Sí	38,5	18,9	19,7
No	59,0	18,0	41,0
NS/NC	2,5	2,5	-

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro A3.70.

SISTEMA COMERCIAL Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovadoras Variables de sistema comercial	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
Total	100,0	8,0	48,4	37,7	5,7
¿DEPARTAMENTO COMERCIAL/MARKETING?:					
Sí	40,2	6,0	22,1	11,5	-
No	59,0	1,6	26,2	25,4	5,7
NS/NC	0,8	-	-	0,8	-
¿REALIZA INVESTIGACIONES DE MERCADO?:					
Sí	26,2	4,1	13,1	7,4	1,6
No	73,8	4,1	35,2	30,3	4,1
PLANIFICACIÓN COMERCIAL:					
Plan de Ventas	27,9	4,9	13,1	9,1	0,8
Plan de Marketing	5,7	0,8	2,5	2,5	-
IMPORTANCIA ESTRATÉGICA DE LA POLÍTICA DE PRODUCTO:					
Sí	42,6	5,7	20,5	16,4	-
No	55,7	2,5	26,2	21,3	5,7
NS/NC	1,6	-	1,6	-	-
HOMOLOGACIÓN DE PRODUCTOS:					
Sí	41,8	4,9	25,4	10,7	0,8
No	54,9	3,3	20,5	26,2	4,9
NS/NC	3,3	-	2,5	0,8	-
MARCAS REGISTRADAS:					
Sí	27,9	1,6	20,5	5,7	-
No	72,1	6,6	27,9	32,0	5,7
POLÍTICA DE SERVICIO:					
No tiene sentido en su sector	49,2	2,5	19,7	22,1	4,9
No lo ofrece	9,0	1,6	2,5	4,9	-
Lo realiza directamente	39,3	3,3	25,4	9,8	0,8
NS/NC	2,5	0,8	0,8	0,8	-
POLÍTICA DE PRECIOS:					
Se sigue una política de precios bajos	19,7	2,5	7,4	8,2	1,6
Los precios de la empresa son similares	77,0	5,7	40,2	27,0	4,1
Política de precios superiores a la media	3,3	-	0,8	2,5	-

Cuadro A3.70. (Cont.)

SISTEMA COMERCIAL Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovadoras Variables de sistema comercial	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
(continúa)					
Total	100,0	8,0	48,4	37,7	5,7
¿REALIZAN ACCIONES PUBLICITARIAS?:					
Sí	59,8	6,6	33,6	19,7	-
Edición de catálogos de empresa	31,1	4,9	18,0	8,2	-
Envío de folletos	20,5	3,3	12,3	4,9	-
Anuncios en medios de comunicación	33,6	3,3	19,7	10,7	-
Merchandising	4,9	0,8	1,6	2,4	-
Otras	15,6	2,4	8,1	4,8	-
NS/MC	1,6	-	0,8	0,8	-
No	39,3	1,6	13,9	18,0	5,7
NS/MC	0,8	-	0,8	-	-
¿ACUDEN A FERIAS?:					
Sí	72,1	7,4	37,7	25,4	1,6
No	27,0	0,8	10,7	12,3	4,1
¿HAN MODIFICADO LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN?:					
Sí	24,6	5,7	14,8	4,1	-
Nuevos medios	5,7	2,5	2,5	0,8	-
Visita personal	4,1	0,8	3,3	-	-
Internacionalización.....	0,8	-	0,8	-	-
Selección de ofertas	4,1	-	1,6	2,5	-
Nuevos distribuidores	3,3	-	3,3	-	-
Más personal	0,8	-	0,8	-	-
Otros	5,6	3,2	1,6	0,8	-
NS/MC	2,5	0,8	1,6	-	-
No	75,4	2,5	33,6	33,6	5,7

Cuadro A3.70. (Cont.)

SISTEMA COMERCIAL Y CONDUCTAS INNOVADORAS

Conductas innovadoras Variables de sistema comercial	Total	Muy Inno- vadora	Bastan. Inno- vadora	Poco Inno- vadora	Nada Inno- vadora
(continúa)					
Total	100,0	8,0	48,4	37,7	5,7
ACCESO A NUEVOS MERCADOS:					
SI	45,9	6,6	29,5	9,8	-
Estado Español	23,8	4,1	13,9	5,7	-
Exportación	7,4	0,8	3,3	3,3	-
(Sin Especificar)					
CE	9,8	1,6	7,4	0,8	-
Europa Oriental	1,6	-	1,6	-	-
Sud-América	4,1	0,8	3,2	-	-
Africa	2,4	-	2,4	-	-
Asia	1,6	0,8	0,8	-	-
NS/NC	0,8	-	0,8	-	-
Regularmente.....	28,7	4,9	17,2	6,6	-
Esporádicamente	13,1	0,8	9,8	2,5	-
NS/NC	4,1	0,8	2,5	0,8	-
No	54,1	1,6	18,9	27,9	5,
Fuente: Elaboración Propia.					

Cuadro A3.71.

**SISTEMA COMERCIAL E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing ... Variables del sistema comercial ...	Total	Sí	No
Total	100,0	39,3	60,7
¿DEPARTAMENTO COMERCIAL/MARKETING?:			
Sí	40,2	22,1	18,0
No	59,0	17,2	41,8
NS/NC	0,8	-	0,8
¿REALIZA INVESTIGACIONES DE MERCADO?:			
Sí	26,2	16,4	9,8
No	73,8	23,0	50,8
PLANIFICACIÓN COMERCIAL:			
Plan de Ventas	27,9	19,7	8,2
Plan de Marketing	5,7	4,1	1,6
IMPORTANCIA ESTRATÉGICA DE LA POLÍTICA DE PRODUCTO:			
Sí	42,6	22,1	20,5
No	55,7	17,2	38,5
NS/NC	1,6	-	1,6
HOMOLOGACIÓN DE PRODUCTOS:			
Sí	41,8	21,3	20,5
No	54,9	17,2	37,7
NS/NC	3,3	0,8	2,5
MARCAS REGISTRADAS:			
Sí	27,9	18,0	9,8
No	72,1	21,3	50,8
POLÍTICA DE SERVICIO:			
No tiene sentido en su sector	49,2	13,1	36,1
No lo ofrece	9,0	4,1	4,9
Lo realiza directamente	39,3	21,3	18,0
NS/NC	2,5	0,8	1,6

Cuadro A3.71. (Cont.)

**SISTEMA COMERCIAL E
INNOVACIÓN DE MARKETING**

Innovación de marketing ... Variables del sistema comercial ...	Total	Sí	No
(continúa)			
Total	100,0	39,3	60,7
POLÍTICA DE PRECIOS:			
Se sigue una política de precios bajos	19,7	7,4	12,3
Los precios de la empresa son similares a los del mercado	77,0	28,7	48,4
Política de precios superiores a la media	3,3	3,3	-
¿REALIZAN ACCIONES PUBLICITARIAS?:			
Sí	59,8	29,5	30,3
No	39,3	9,8	29,5
NS/NC	0,8	-	0,8
¿ACUDEN A FERIAS?:			
Sí	72,1	32,8	39,3
No	27,9	6,6	21,3
¿HAN MODIFICADO LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN?...			
Sí	24,6	14,8	9,8
No	75,4	24,6	50,8
ACCESO A NUEVOS MERCADOS...			
Sí	45,9	26,2	19,7
No	54,1	13,1	41,0
Fuente: Elaboración Propia:			