

LA CAPACIDAD OPERATIVA PARA INNOVAR Y SU RELACIÓN CON LA VENTAJA COMPETITIVA EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE LA REGIÓN CENTRO DE COAHUILA

Nidia Estela Hernández Castro, Universidad Autónoma de Coahuila

Zóchitl Araiza Garza, Universidad Autónoma de Coahuila

Edna Isabel de la Garza Martínez, Universidad Autónoma de Coahuila

Wendy Dariela Rocha Cruz, Universidad Autónoma de Coahuila

RESUMEN

La competitividad representa un aspecto importante, debido a su capacidad para obtener éxito respecto a otras empresas, con ganancias por encima de la media del mercado. Por lo anterior, esta investigación analizó la percepción de los mandos medios y superiores respecto a la capacidad operativa para innovar y la ventaja competitiva que inciden en la competitividad de las empresas manufactureras de la región centro de Coahuila. La investigación fue empírica, cuantitativa y transversal, el análisis fue descriptivo y correlacional. Los resultados muestran asociaciones significativas ($p < 0.01$) y positivas en la mayor parte de las dimensiones de los factores analizados. Respecto al factor de la capacidad operativa para innovar, se identificó un desarrollo en la planeación y adopción de nuevas tecnologías así como en las habilidades para lograr cambios radicales en los procesos operativos; en cuanto al factor de la ventaja competitiva, se percibe que las empresas se desenvuelven mejor que el promedio de sus competidores en relación a la satisfacción del cliente, fortaleza de la posición competitiva y satisfacción de los stakeholders.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Capacidad Operativa de Innovación, Ventaja Competitiva

OPERATIONAL CAPACITY TO INNOVATE AND ITS RELATIONSHIP WITH COMPETITIVE ADVANTAGE IN COMPANIES MANUFACTURING IN THE CENTRAL REGION OF COAHUILA

ABSTRACT

Competitiveness represents an important characteristic, due to its ability to help realize success in respect to other companies. This research analyzed the perception of middle-level and senior officers with respect to operational capacity to innovate and the competitive advantage that affect the competitiveness of the manufacturing companies of the center region of Coahuila. The empirical research was, quantitative and cross-sectional. The analysis was a descriptive and correlational study. The results show significant, mostly positive associations ($p < 0.01$) for the dimensions of factors analyzed. With regard to the operational capacity to innovate, we identified development in the planning and adoption of new technologies as well as the skills to achieve radical changes in operational processes. In regard the competitive advantage results show perceptions that large firms do better than the average of its competitors in relation to the satisfaction of the customer, strength of the competitive position and satisfaction of stakeholders.

JEL: O32

KEYWORDS: Competitiveness, Operational Capacity for Innovation, Competitive Advantage

INTRODUCCIÓN

Las empresas se desenvuelven en un ambiente cada vez más competitivo, donde los ciclos de vida de las empresas comienzan a ser más cortos, por lo que para sobrevivir y aprovechar oportunidades, las empresas deben generar y/o apropiarse de una ventaja competitiva sostenida en una innovación continua, sólida y eficaz (Song y Chu, 2012). En la economía del conocimiento, la innovación se percibe como el único medio para mantener la competitividad nacional (Hartley, 2007). Uno de los elementos más importantes de la innovación es el conocimiento (Kogut y Zander, 1992), y es por ello que cada vez más empresas se han sumado a la búsqueda de fuentes de este activo intangible (Ritala et al., 2009). Potts (2003) sostiene que en el proceso evolutivo económico, es el conocimiento el que se desarrolla, el capital es su forma operativa, el trabajo es su forma activa y su crecimiento es en última instancia lo que sustenta la riqueza de las naciones; cuando el conocimiento avanza, las sociedades progresan. La innovación basada en el conocimiento se ha convertido en la base de la innovación tecnológica y de la gestión de la innovación (Song y Chu, 2012), sin embargo ésta se identifica como el reto estratégico más importante (Igartua et al., 2010). La generación de innovaciones es un indicador clave del desempeño de la organización (Gatignon et al., 2002).

El objetivo de esta investigación es identificar los factores de la capacidad operativa para innovar y de la ventaja competitiva que inciden en la competitividad de las empresas manufactureras de la región centro de Coahuila. Los resultados de esta investigación, proporcionará a los empresarios información relevante que les permita establecer estrategias que fomenten el desarrollo de capacidades de innovación que redunden en el desempeño operativo de las empresas en la búsqueda de una ventaja competitiva sostenida. El resto del documento está estructurado de la siguiente manera: primero, en la sección de revisión literaria se muestra información sobre competitividad, la capacidad operativa para innovar y ventaja competitiva, en seguida se presenta la metodología que ilustra la forma de analizar las principales variables de estudio, en tercer lugar se presentan los resultados derivados del análisis y finalmente se presentan las conclusiones desprendidas del trabajo de investigación, así como las limitaciones y futuras líneas de investigación.

REVISIÓN LITERARIA

De acuerdo con la teoría de recursos y capacidades (Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993), la ventaja competitiva sostenible se adquiere de los recursos y capacidades de la empresa los cuales son heterogéneos. Flynn et. al. (2010), señalan que los investigadores enfocados en la administración estratégica utilizan diferentes términos para definir las capacidades; sin embargo, parecen coincidir en que una capacidad no es lo mismo que un recurso; mencionando que la capacidad es una forma superior y distintiva de asignar, coordinar y desarrollar recursos (Amit y Schoemaker, 1993; Schreyogg y Kliesch-Ebert, 2007). Para Teece, Pisano y Shuen (1997), las capacidades son el conjunto de rutinas, habilidades diferenciadas y activos complementarios que proporcionan las bases para las habilidades competitivas de la empresa y para la ventaja competitiva sostenible, en un ámbito empresarial determinado. Flynn, et. al. (2010), mencionan que de acuerdo a la literatura de la administración estratégica, las capacidades son específicas de la firma; emergen gradualmente a través del tiempo; son tácitas, esto es que los participantes pueden no estar conscientes de su existencia; dependen de la trayectoria, es decir que pueden ser influenciados por la historia de la empresa y las acciones de los que toman las decisiones; además, las capacidades son validadas empíricamente, a través de su aplicación a los problemas que enfrenta una firma. El transferir conocimiento contribuye al desarrollo de capacidades organizacionales que son difíciles de imitar y subsecuentemente generan un desempeño afianzado; siendo

a través de esta actividad que se hace posible desarrollar competencias centrales, que acrecentarán el desempeño de la empresa y contribuirán positivamente en la ventaja competitiva (Liao & Hu, 2007). Amit y Schoemaker (1993) mencionan que las capacidades de una empresa consisten en distribuir sus recursos, generalmente combinados, utilizando procesos organizacionales para lograr los fines deseados. Siguiendo a los mismos autores, las capacidades son procesos tangibles e intangibles basados en información, específicos de la firma y son desarrolladas a través de interacciones complejas entre los recursos de la empresa. Se puede decir que las capacidades son “bienes intermediarios” generados por la firma para hacer sus recursos productivos; además, las capacidades se basan en desarrollar, distribuir e intercambiar información a través del capital humano de la empresa.

Wu, et al. (2010) mencionan que las capacidades operativas son tácitas, y están integradas y manifiestas de muy diferentes formas en las empresas, por lo cual es un tanto desafiante la manera en cómo medirlas. Debido precisamente a estas características tan diferentes de las capacidades operacionales, cuando éstas se adquieren en una firma, se crea una barrera que las hace difíciles de imitar, lo cual las convierte en una fuente potencial de ventaja competitiva. En Flynn, et. al. (2010) y Wu et al. (2010) se propone una taxonomía de capacidades operativas que incluyen: capacidad de mejora, de innovación, de personalización, de cooperación, de sensibilidad y de reconfiguración. Los mencionados autores se refieren a las capacidades de innovación como el conjunto de habilidades, procesos y rutinas diferenciados para mejorar radicalmente sus procesos existentes de operaciones o para crear e implementar nuevos y únicos procesos de operaciones. La capacidad operativa de innovación se enfoca en la búsqueda de la variación y experimentación para cambiar las trayectorias tecnológicas y las competencias organizacionales relacionadas con esas trayectorias. (Benner & Tushman, 2003). La capacidad de innovación, según Schroeder et al. (2002), surge de la conciencia de los avances tecnológicos, así como de la habilidad para adaptar y aplicar la tecnología hacia la satisfacción de las necesidades del mercado o la creación de oportunidades.

Por otro lado la competitividad deriva de un amplio rango de factores involucrados, y se considera un concepto complejo, relativo y multidimensional que no obstante haber sido estudiado desde diversos enfoques y disciplinas, no ha sido posible llegar a una definición única y comúnmente aceptada (Solleiro y Castañón, 2005; Dwyer y Kim, 2003; Vanhove, 2011). Entre sus factores principales se incluyen los recursos locales –dotación de recursos naturales, infraestructura existente, mano de obra, tecnología y recursos financieros, por citar algunos–, el tamaño y la estructura de la demanda doméstica, la eficiencia y situación de la industria, así como la estructura de la industria y de la competencia (Popa, 2012). A pesar de que no hay una definición común, existe un alto nivel de consenso respecto a la idea de que es un concepto que involucra capacidades, uso eficiente de factores productivos y recursos naturales, así como un incremento en la productividad que garantiza el mejoramiento de la calidad de vida de las personas (Solleiro y Castañón, 2005). La disponibilidad de factores crea contextos donde las empresas se desenvuelven; a partir del aprovechamiento de éstos, las entidades productivas tienen la posibilidad de crear ventajas competitivas (Popa, 2012), e incluso ahora se acepta que la ventaja competitiva se genera a nivel de la firma en industrias específicas (Solleiro y Castañón, 2005). Por ello, si las empresas desean obtener una posición ventajosa en el mercado, deben descubrir los atributos que les faculten para tener una ventaja competitiva (Popa, 2012).

Porter (1985) denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la previsión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costos. Para Porter, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les proporciona. Una empresa es lucrativa si el valor que obtiene de sus compradores supera al costo necesario para crear el producto. El crear productos para los compradores cuyo valor exceda al costo, es la meta de toda estrategia empresarial. La teoría basada en recursos es una de las perspectivas académicas más citadas e influyentes en la historia de la teoría administrativa (Kraaijenbrink et al., 2010).

Se utiliza de forma común como marco de referencia en los esfuerzos investigativos en el campo de la administración estratégica contemporánea (Andersén, 2011), ya que se le reconoce como una de las principales alternativas en la explicación de las diferencias persistentes de desempeño entre firmas (Barney y Arikan, 2001; Kraaijenbrink et al., 2010). Esta teoría intenta explicar las fuentes internas de ventaja competitiva sostenida de una empresa (Kraaijenbrink et al., 2010) mediante la identificación primaria de los recursos –factores tangibles o intangibles– que las entidades económicas controlan, acentuando las características a partir de las cuales se generan y mantienen asimetrías respecto de otras firmas (Ndofor et al., 2011; Fahy, 2002). Las empresas cuentan con una diversidad de capacidades que les permiten llevar a cabo sus actividades: algunas pueden ser utilizadas adecuadamente, otras pueden incluso ser subutilizadas, pero si el propósito es que la empresa exceda el desempeño de sus competidores, es necesario que ciertas capacidades se desplieguen de forma superior (Day, 1994). En consecuencia, cualquier diferencia en éstas afectará tanto sus ventajas como sus desventajas competitivas (Yang et al., 2009). Las capacidades se generan a partir del grupo de recursos que permiten desempeñar alguna tarea o actividad; además, incluyen patrones complejos de coordinación entre diferentes individuos, y entre éstos y otro tipo de recursos (Grant, 1991). Al acumular conocimientos, actualizar las competencias a partir de los conocimientos disponibles y desplegar dichas competencias a través de estrategias competitivas, las empresas obtienen ventaja competitiva de sus recursos (Ndofor et al., 2011).

Maynez y Cavazos, (2013) utilizan los siguientes indicadores para medir la capacidad operativa para innovar: Se cuenta con programas de largo plazo para adquirir capacidades productivas futuras, Se hacen esfuerzos constantes para anticipar el potencial de nuevas prácticas y tecnologías productivas, Se mantiene tecnología de punta en la industria, Se piensa de manera constante en la próxima generación de tecnología productiva, Se desarrollan habilidades y procesos para lograr cambios radicales en los procesos operativos. Se crean e implementan procesos de fabricación nuevos y únicos. Y Para medir la ventaja competitiva se utilizaron los siguientes indicadores: Rentabilidad económica (utilidades), Crecimiento de las ventas, Participación de mercado, Crecimiento de la empresa, Productividad laboral, Satisfacción del cliente, Satisfacción de otros involucrados (accionistas, gobierno, proveedores, empleados), Fortaleza de la posición competitiva. Para este trabajo se utilizaron los indicadores de Maynez y Cavazos (2013).

METODOLOGÍA

Derivada de la revisión bibliográfica efectuada para el presente estudio se plantea la siguiente hipótesis:

H1: Las capacidades de innovación se relacionan directa, positiva y significativamente con la ventaja competitiva percibida en las empresas del sector manufacturero de la región centro del estado de Coahuila.

Para la comprobación de la misma, la estrategia metodológica se basó en un estudio cuantitativo, para lo cual se utilizó el método de encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado adaptado de Maynez y Cavazos (2013), auto administrado a 267 empleados de nivel mando medio y superior en empresas manufactureras de la región centro del estado de Coahuila. Los datos obtenidos en el año 2015 se procesaron a través del paquete estadístico SPSS para medir las variables en estudio y establecer las relaciones buscadas. La muestra fue no probabilística, e incluyó a gerentes, supervisores, analistas, ingenieros y técnicos que laboran en el contexto antes descrito. La medición de las capacidades de innovación se efectuó a través de seis indicadores, mientras que la medición de la ventaja competitiva se realizó mediante ocho indicadores, las cuales se detallan en la Tabla 1; cada una de estos indicadores se midió con una escala de Likert de 1-5, en el caso de la variable capacidad de innovación, 1 significó “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”; en el caso de la variable ventaja competitiva, 1 significó “Muy pobre, por debajo de la industria”, y 5 “Muy superior que la competencia”.

Tabla 1: Operacionalización de las Variables Capacidades de Innovación y Ventaja Competitiva

Variable	Indicadores
Capacidad de innovación (6)	Se cuenta con programas de largo plazo para adquirir capacidades productivas futuras. Se hacen esfuerzos constantes para anticipar el potencial de las nuevas prácticas y tecnologías productivas. Se mantiene tecnología de punta en la industria. Se piensa de manera constante en la próxima generación de tecnología productiva. Se desarrollan habilidades y procesos para lograr cambios radicales en los procesos operativos. Se crean e implementan procesos de fabricación nuevos y únicos.
Ventaja competitiva percibida (8)	Rentabilidad económica (utilidades). Crecimiento de las ventas. Participación de mercado. Crecimiento de la empresa. Productividad laboral. Satisfacción del cliente. Satisfacción de otros involucrados (accionistas, gobierno, proveedores, empleados). Fortaleza de la posición competitiva.

En esta tabla se muestran la operacionalización de las variables capacidades de innovación, que incluye seis indicadores y la variable ventaja competitiva con ocho indicadores.

Posteriormente, para medir la relación entre las capacidades de innovación y la ventaja competitiva desarrollada en las empresas en estudio, se utilizó la técnica del coeficiente *Rho de Spearman*, ya que los indicadores fueron establecidos en escala ordinal estableciendo categorías de menor a mayor. Finalmente se efectuaron las conclusiones y recomendaciones del estudio y se definieron las líneas futuras de investigación.

RESULTADOS

Se presentan en este apartado, primeramente las características de los encuestados, así como la situación de la empresa con respecto a las variables capacidades de innovación y ventaja competitiva, para posteriormente mostrar la relación que existe entre las mismas.

Características de los Encuestados

Después de procesar la información obtenida a través del software estadístico SPSS, se obtuvieron los siguientes resultados para las características de los encuestados mostrados en la Tabla 2: El 74.2% de los participantes son hombres, el 80.2% cuenta con estudios a nivel licenciatura o superior, y aproximadamente el 67.1% son menores de 40 años.

Tabla 2: Perfil de los Participantes

Características	No. de Personas	Porcentaje
Sexo		
Hombre	198	74.2%
Mujer	69	25.8%
Escolaridad		
Preparatoria terminada	20	7.5%
Carrera profesional no terminada	24	9.0%
Carrera profesional terminada	166	62.2%
Maestría	48	18.0%
Otra	9	3.4%
Edad		
Menor de 20 años	8	3.0%
Entre 20 y 30 años	68	25.5%
Entre 31 y 40 años	103	38.6%
Entre 41 y 50 años	74	27.7%
Entre 51 y 60 años	14	5.3%

Esta Tabla muestra los datos sociodemográficos de los encuestados que respondieron el cuestionario con relación al sexo, nivel de escolaridad y el nivel de escolaridad.

Análisis Descriptivo: Capacidad Operativa de Innovación.

La innovación es considerada como una capacidad relevante que tiene influencia en la competitividad y el desempeño económico de las empresas. Su evaluación desde la perspectiva de las capacidades operativas involucra el despliegue de habilidades diferenciadas y rutinas para lograra cambios radicales en los procesos operativos vigentes, así como la capacidad de adaptar y aplicar la tecnología para atender las demandas del mercado (Schroeder et al., 2002). En relación a los ítems con los que se midió la capacidad de innovación, en general los resultados (ver Tabla 3) muestran que se perciben mejores habilidades y rutinas en los procesos operativos, así como la capacidad de adaptar y aplicar la tecnología para atender las demandas del mercado.

Tabla 3: Medidas Descriptivas de la Capacidad Operativa de Innovación

Capacidad Operativa de Innovación	Media	Desv. Std.
Contamos con programas de largo plazo para adquirir capacidades productivas futuras.	3.75	0.962
Hacemos esfuerzos constantes para anticipar el potencial de las nuevas prácticas y tecnologías productivas.	3.95	0.864
Mantenemos tecnología de punta en la industria.	3.89	0.985
Pensamos de manera constante en la próxima generación de tecnología productiva.	3.97	0.882
Se desarrollan habilidades y procesos para lograr cambios radicales en los procesos operativos.	4.00	0.792
Creamos e implementamos procesos de fabricación nuevos y únicos.	3.89	0.862

En esta Tabla se aprecia que los indicadores más desarrollados de las capacidades de innovación fueron: i) Se desarrollan habilidades y procesos para lograr cambios radicales en los procesos operativos y ii) se piensa de manera constante en la próxima generación de tecnología productiva; por otro lado, el contar con programas de largo plazo para adquirir capacidades productivas futuras es el indicador menos desarrollado.

Análisis Descriptivo: Ventaja Competitiva

Las empresas requieren mantener ventajas superiores, respecto a otras empresas competidoras (Barney y Arikan, 2001; Porter, 1985). Por ello, en este trabajo fue importante analizar la percepción de actores clave, respecto del desempeño de esta variable. Los resultados de la variable ventaja competitiva percibida por los miembros de las empresas (ver Tabla 4), reflejan un relativo mejor desempeño en comparación con los de capacidad de innovación. Se aprecia que, los miembros de las empresas tienden a percibir que su posición competitiva (media=4.02), satisfacción del cliente (media=4.02) y satisfacción de otros involucrados (media=3.98) es mejor que la de sus competidores. Y de manera general, de las ocho variables analizadas, al menos en siete de ellas las empresas se perciben con un desempeño mejor que el de sus competidores de la industria. Consistentemente, los resultados evidencian desviaciones estándar que no superan la unidad. Yang et al., (2009) señalan que, cualquier diferencia entre las capacidades de una empresa y las de sus competidores, afectará tanto las ventajas como las desventajas competitivas de la firma.

Tabla 4: Medidas Descriptivas de la Ventaja Competitiva Percibida

Ventaja Competitiva	Media	Desv. Std.
Rentabilidad económica (utilidades)	3.65	0.855
Crecimiento de las ventas	3.78	0.805
Participación de mercado	3.86	0.806
Crecimiento de la empresa	3.88	0.885
Productividad laboral	3.88	0.834
Satisfacción del cliente	4.02	0.765
Satisfacción de otros involucrados (accionistas, gobierno, proveedores, empleados)	3.98	0.770
Fortaleza de la posición competitiva	4.02	0.838

Esta Tabla muestra que los indicadores más desarrollados de la ventaja competitiva fueron: i) Satisfacción al cliente y ii) Fortaleza de la posición competitiva; por otro lado, la rentabilidad económica es el indicador menos desarrollado.

Análisis de Correlaciones

Para el análisis de correlación, se consideró utilizar la correlación Rho de Spearman en las asociaciones a calcular. En la Tabla 5 se presentan los resultados obtenidos para dicho estadístico, así como el nivel de significancia. Los resultados reflejan asociaciones significativas ($p < 0.01$) positivas en la mayor parte de los ítems de ambos factores. A efecto de analizar en lo particular cada una de las variables que muestran correlaciones estadísticamente significativas, se consideró como punto de corte 0.30. La variable *productividad laboral* muestra correlaciones con la variable *anticipación del potencial de nuevas prácticas y tecnologías productivas* ($r=0.366^{**}$), con *tecnología de punta* ($r=0.341^{**}$), con *Próxima generación de tecnología* ($r=0.330^{**}$), con *habilidades y procesos para cambios radicales* ($r=0.328^{**}$). En lo referente a *satisfacción de los stakeholders*, las correlaciones ocurren con las siguientes variables: *anticipación del potencial de nuevas prácticas y tecnologías productivas* ($r=0.324^{**}$), y con *tecnología de punta* ($r=0.324^{**}$). En cuanto a la variable *posición competitiva* muestra correlaciones con las variables *anticipación del potencial de nuevas prácticas y tecnologías productivas* ($r=0.334^{**}$), y con *tecnología de punta* ($r=0.302^{**}$). La variable *rentabilidad económica* muestra correlaciones con las siguientes variables: *tecnología de punta* ($r=0.340^{**}$), y con *Próxima generación de tecnología* ($r=0.311^{**}$). Por último la variable *crecimiento de la empresa* muestra correlaciones estadísticamente significativas con las variables *tecnología de punta* ($r=0.312^{**}$), y con *habilidades y procesos para cambios radicales* ($r=0.320^{**}$).

Tabla 5: Correlaciones Entre Capacidad Operativa de Innovación y Ventaja Competitiva

Variable de la Capacidad de Innovación	Variable de la Ventaja Competitiva	Estadístico Rho de Spearman	Sig (Bilateral)
Programas de largo plazo en innovación	Rentabilidad económica	0.241**	0.000
	Crecimiento de las ventas		
	Participación de mercado	0.232**	0.000
	Crecimiento de la empresa	0.245**	0.000
	Productividad laboral	0.224**	0.000
	Satisfacción del cliente	0.266**	0.000
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.230**	0.000
	Posición competitiva	0.265**	0.000
	Rentabilidad económica	0.277**	0.000
	Crecimiento de las ventas	0.253**	0.000
Anticipación del potencial de nuevas prácticas y tecnologías productivas.	Participación de mercado	0.203**	0.001
	Crecimiento de la empresa	0.276**	0.000
	Productividad laboral	0.277**	0.000
	Satisfacción del cliente		
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.366**	0.000
	Posición competitiva	0.294**	0.000
	Rentabilidad económica	0.324**	0.000
	Crecimiento de las ventas	0.334**	0.000
	Participación de mercado	0.340**	0.000
	Crecimiento de la empresa	0.290**	0.000
Tecnología de punta	Productividad laboral	0.289**	0.000
	Satisfacción del cliente	0.289**	0.000
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.312**	0.000
	Posición competitiva	0.341**	0.000
	Rentabilidad económica	0.296**	0.000
	Crecimiento de las ventas	0.324**	0.000
	Participación de mercado	0.302**	0.000
	Crecimiento de la empresa	0.311**	0.000
	Productividad laboral	0.298**	0.000
	Satisfacción del cliente	0.280**	0.000
Próxima generación de tecnología.	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.273**	0.000
	Posición competitiva	0.330**	0.000
	Rentabilidad económica	0.266**	0.000
	Crecimiento de las ventas	0.284**	0.000
	Participación de mercado	0.299**	0.000
	Crecimiento de la empresa	0.283**	0.000
	Productividad laboral	0.298**	0.000
	Satisfacción del cliente	0.298**	0.000
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.320**	0.000
	Posición competitiva	0.328**	0.000
Habilidades y procesos para cambios radicales.	Rentabilidad económica	0.281**	0.000
	Crecimiento de las ventas	0.281**	0.000
	Participación de mercado	0.285**	0.000
	Crecimiento de la empresa		
	Productividad laboral	0.256**	0.000
	Satisfacción del cliente	0.266**	0.000
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)	0.236**	0.000
	Posición competitiva	0.227**	0.000
	Rentabilidad económica	0.129*	0.035
	Crecimiento de las ventas	0.225**	0.000
Creación de procesos nuevos y únicos.	Crecimiento de la empresa	0.110	0.072
	Productividad laboral	0.106	0.083
	Satisfacción del cliente		
	Satisfacción de otros involucrados (Stakeholders)		
	Posición competitiva	0.162**	0.008

Se aprecia en la Tabla una correlación positiva y significativa entre las capacidades de innovación y la ventaja competitiva, así como entre los indicadores de cada una de estas variables. ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

CONCLUSIONES

Bajo la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades, en este estudio se analizaron las capacidades de innovación como una forma de lograr un eficiente desempeño operativo que permita adquirir una ventaja competitiva sostenible en las firmas, y específicamente en este caso para las empresas manufactureras. Este estudio demuestra que las capacidades de innovación desarrolladas por las empresas se relacionan de manera directa, positiva y significativamente con la ventaja competitiva, lo cual indica que a mayor desarrollo de las capacidades de innovación mayor será la ventaja competitiva de las empresas. Se encontró además que los indicadores de las capacidades de innovación que más se han desarrollado en las empresas en estudio son que, en ellas se desarrollan habilidades y procesos para lograr cambios radicales en los procesos operativos y que se piensa de manera constante en la próxima generación de tecnología productiva. Con respecto a la ventaja competitiva, destacan los indicadores: satisfacción al cliente, fortaleza de la posición competitiva y satisfacción de los stakeholders, como los más desarrollados en las empresas en estudio. Por lo tanto, se recomienda que los empresarios enfoquen sus esfuerzos para el incremento de las capacidades de innovación, ya que de esta manera su desempeño operativo sería más alto, lo cual conllevaría a una ventaja competitiva sostenible de las firmas que ellos dirigen.

Como línea de investigación futura se sugiere realizar estudios que permitan identificar relaciones del resto de las capacidades operativas con la ventaja competitiva de las empresas y además analizar la relación entre las capacidades de innovación con los factores de la empresa (antigüedad, sector económico en que se desenvuelve, sector económico al que brinda sus productos o servicios) y con los factores de los trabajadores (edad, sexo, nivel de estudios, antigüedad en la empresa). Lo anterior será útil para el diseño y aplicación de estrategias que promuevan los factores que incidan en la ventaja competitivas en las empresas.

REFERENCIAS

- Amit, R. y Schoemaker, P. J. H. (1993). "Strategic Assets and Organizational Rent", *Strategic Management Journal*, vol. 14, núm. 1 pp. 33-46.
- Andersén, J. (2011). "Strategic resources and firm performance", *Management Decision*, vol. 49, núm. 1, pp. 87-98.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Barney, J. y Arikan, A. M. (2001). "The Resource-based view: origins and implications", en Hitt, M. A., Freeman, R. E. y Harrison, J. S. (Eds.) *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Blackwell, Bodmin, Cornwall, pp. 124-188.
- Benner, M. M. & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
- Day, G. S. (1994). "The capabilities of Market-Driven Organizations", *The Journal of Marketing*, vol. 58, núm. 4, pp. 37-52.
- Dwyer, L. y Kim, C. (2003). "Destination Competitiveness: Determinants and Indicators", *Current Issues in Tourism*, vol. 6, núm. 5, pp. 369-414.
- Fahy, J. (2002). "A resource-based analysis of sustainable competitive advantage in a global environment", *International Business Review*, vol. 11, núm 1, 57-78.

Flynn, B. B., Wu, S. J. y Melnyk, S. (2010). "Operational capabilities: Hidden in plain view", *Business Horizons*, vol. 53, núm. 3, pp. 247-256.

Gatignon, H., Tushman, M. L., Smith, W. y Anderson, P. (2002). "A structural approach to assessing innovation: Construct development of innovation locus, type, and characteristics", *Management Science*, vol. 48, núm. 9, pp. 1103-1122.

Grant, R. M. (1991). "The resource-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation", *California Management Review*, vol. 33, Spring, pp. 114-135.

Hartley, J. (2007). "From creative industries to creative economy: flying like a well-thrown bird?" en Hartley, J., Eds. *Creative Industries* (Ed.), Tsinghua University Press.

Igartua, J. I., Garrigós, J. A. y Hervas-Oliver, J. L. (2010). "How Innovation Management Techniques Support an open Innovation Strategy", *Research Technology Management*, vol. 53, núm. 3. pp. 41-52.

Kogut, B. y Zander, U. (1992). "Knowledge of the firm, combinative capabilities and replication of technology", *Organization Science*, vol. 3, núm. 3, pp. 383-397.

Kraaijenbrink, J., Spender, J. C. y Groen, A. J. (2010). "The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques", *Journal of Management*, vol. 36, núm. 1, pp. 349-372.

Liao, S.-H., & Hu, T.-C. (2007). Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty: An empirical study of the Taiwan semiconductor industry. *Technovation*, 27, 402-411.

Máynez, G.A.; Cavazos, A.J. (2013). Capacidad operativa para innovar y ventaja competitiva: análisis desde la percepción de actores clave en el sector productivo fronterizo.

Ndofor, H. A., Sirmon, D. G. y He, X. (2011). "Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry", *Strategic Management Journal*, vol. 32, núm. 6, pp. 640-657.

Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*, New York: Wiley.

Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.

Popa, L. V. (2012). "Competitiveness Factors", *Analele Universitatii Maritime Constanta*, 13, pp. 291-294.

Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*.

Potts, J. (2003). "Evolutionary economics: An introduction to the foundation of liberal economic philosophy", *Discussion Paper*, Núm. 324.

Ritala, P., Armila, L. y Blomqvist, K. (2009). "Innovation orchestration capability defining the organizational and individual level determinants", *International Journal of Innovation Management*, vol. 13, núm. 4. pp. 569-591.

Schreyogg, G., & Kliesch-Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 28(9), 913-933.

Schroeder, R. G., Bates, K. A. y Junttila, M. A. (2002). "A resource-based view of manufacturing strategy and the relationship to manufacturing performance", *Strategic Management Journal*, vol. 23, núm. 2, pp. 105-117.

Solleiro, J. L. y Castañón, R. (2005). "Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context", *Technovation*, 25, pp.1059-1070.

Song, W. y Chu, Y. (2012). "Research on enterprise Knowledge Management Strategy from the Perspective of Knowledge-based Innovation", *International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*.

Teece, D. J.; Pisano, G.; Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7): 509-533.

Vanhove, N. (2011). *Competition and the Tourism Destination. The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, London.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Wu, S, Melnyk, S. y Flynn, B. (2010). Operational Capabilities: The Secret Ingredient. *Decision Sciences Journal*, 41(4), 721-754, November 2010.

Yang, C. C., Marlow, P. B. y Lu, C. S. (2009). "Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan", *International Journal of Production Economics*, vol.122, núm. 1, pp. 4-20.

BIOGRAFÍA

Nidia Estela Hernández Castro, Maestra en Administración de Sistemas de Información y candidata al grado de doctor en Administración y Alta Dirección, actualmente se encuentra adscrita a la Universidad Autónoma de Coahuila como profesora de tiempo completo, ha escrito artículos en revistas arbitradas e indexadas. Dirección institucional: Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, carretera 57 Km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. nehc59mex@hotmail.com

Zóchitl Araiza Garza, Doctora en Administración, actualmente se encuentra adscrita a la Universidad Autónoma de Coahuila como profesora de tiempo completo, es miembro del SNI, ha escrito artículos en revistas arbitradas e indexadas. Dirección institucional: Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, carretera 57 Km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. araizagarza@yahoo.com.mx

Edna Isabel de la Garza Martínez, Maestra en Administración y candidata al grado de doctor en Administración y Alta Dirección, actualmente se encuentra adscrita a la Universidad Autónoma de Coahuila como profesora de tiempo completo, ha escrito artículos en revistas arbitradas e indexadas. Dirección institucional: Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, carretera 57 Km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. edisadelagarza@hotmail.com

Wendy Dariela Rocha Cruz, alumna de licenciatura de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, colabora en los proyectos de investigación desarrollados por la maestra Hernández. Dirección institucional: Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, carretera 57 Km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. darielitha_pzp@hotmail.com

