

Quinta parte: conclusiones

CAPITULO 7. CONCLUSIONES DE LA PRESENTE TESIS

	<u>Página</u>
7.1. Conclusiones sobre los fundamentos teóricos	519
7.2. Conclusiones sobre los aspectos generales de los estudios empíricos	524
7.3. Conclusiones del primer estudio empírico	527
7.3.1. Conclusiones provisionales	527
7.3.2. Conclusiones finales	541
7.4. Conclusiones del segundo estudio empírico	542
7.4.1. Conclusiones provisionales	542
7.4.2. Conclusiones finales	547
7.5. Conclusiones de la comparación del primero y segundo estudio empírico	558
7.6. Conclusiones globales	550

*Un hombre inteligente es aquel que sabe ser tan inteligente
como para contratar gente más inteligente que él.*

(John F. Kennedy)

CAPITULO 7. CONCLUSIONES DE LA PRESENTE TESIS

7.1. Conclusiones sobre los fundamentos teóricos

Los objetivos establecidos inicialmente, respecto a la parte descriptiva, en la presente tesis doctoral, tal como están detallados en el capítulo de la presentación, eran los siguientes:

- 1.- Analizar los aspectos más importantes sobre la dirección estratégica de la empresa y la importancia y repercusión de los recursos humanos.
- 2.- Estudiar los fundamentos, los diferentes y principales modelos desarrollados a lo largo del tiempo sobre la gestión del conocimiento, así como el estudio de las formas en que se genera el conocimiento y los aspectos más importantes a tener en cuenta en su crecimiento.
- 3.- Establecer la vinculación de las emociones con el capital intangible, con el capital humano y en la generación del conocimiento.
- 4.- Estudiar los problemas de tipo emocional que pueden afectar al personal de la empresa moderna como consecuencia de su labor, así como las posibles vías de solución para superarlos, con el fin de aprovechar al máximo todo el potencial de conocimientos del capital humano.

De este primer bloque de la investigación, se extraen las siguientes conclusiones:

I.- La necesidad de gestionar los conocimientos de las personas en una organización se debe a las presiones que están produciendo acontecimientos como: los cambios en el sistema tecnológico, la calidad, la flexibilización de las organizaciones, las nuevas situaciones competitivas, la globalización de la economía, el mayor poder de la información y los cambios en los recursos humanos.

A partir de los años ochenta, del siglo pasado, las estrategias de recursos humanos comienzan a tener en cuenta el valor añadido por las personas a los resultados de la organización, desarrollando alternativas como: los cambios en la estructura, la reducción de costes y simplificación, los programas de cambio cultural y la planificación de los recursos humanos.

La importancia del enfoque del capital humano, resulta de la necesidad de cambio de la mentalidad de los directivos de las empresas. El personal de la empresa no ha de verse como un recurso que hay que aprovechar y utilizar sino como un capital en el que hay que invertir para, posteriormente, rentabilizarlo.

La importancia de dicho enfoque basado en el conocimiento, nace por esa misma necesidad de cambio en la mentalidad, no ya de los directivos de la empresa sino de todo el personal, que afecta a todas las organizaciones. Hay que rentabilizar los conocimientos aportados por el personal de las mismas.

II.- Para añadir valor para los clientes, es cada vez más necesario que el personal de la empresa, o mejor aún, que el capital humano de la empresa posea unos mayores conocimientos por ello, es muy importante que antes de reclutar a un nuevo empleado, la empresa se asegure, invirtiendo en la selección del personal, de que el candidato elegido posee los mayores y mejores conocimientos posibles, para así, posteriormente, poder rentabilizar el capital humano invertido.

III.- Las personas, a lo largo de su vida profesional se enfrentan, normalmente, con muchas dificultades, pudiendo ocasionarle en uno u otro momento algún tipo de trastorno psicológico, especialmente a las personas que son muy emotivas. Las emociones son las distintas impresiones que tienen las personas y que suponen un capital intangible y humano, puesto que las mentes y los corazones, son los que guían y hacen posible que existan empresas competitivas, de ahí que se denomine capital emocional. La forma, en que se conciben las emociones, depende, del estado de ánimo de las personas ello, en mi opinión, puede condicionar la rentabilidad que se pueda obtener de los conocimientos de las mismas, debido a que dichas emociones no suponen una pérdida de conocimiento pero sí pueden suponer una limitación para exteriorizar todos sus conocimientos potenciales. Por ello, pienso que las empresas deben poner todos los medios que estén a su alcance para hacer la vida agradable al trabajador que, en un momento determinado, puede experimentar una depresión o estrés asociados a algún estado de ansiedad derivado de su trabajo, motivándolo y apoyándolo en todo momento, no tan sólo moralmente sino también económicamente.

El trabajador tiene que sentirse querido y, aunque nadie sea imprescindible, debe sentirse como si lo fuera, de esta manera será más fácil que la persona excesivamente emotiva no tan sólo pueda transmitir todo su potencial de conocimientos que, de algún modo, han podido quedar aletargados por alguno de los problemas psicológicos mencionados sino que, también, pueda superar el trastorno en cuestión.

También es lógico que el trabajador ponga de su parte para lograr su recuperación. Para ello existen las técnicas de relajación y de visualización como el “Método Silva” de control mental, que permite grandes beneficios para el individuo, tanto físicos como por ejemplo: reducir o eliminar el dolor o romper para siempre hábitos destructivos como el tabaco o la gula; o mentales como por ejemplo: reducir el estrés alcanzando la serenidad, mejorar la situación laboral potenciando la creatividad y la motivación, superar la resistencia a los cambios que puedan producirse enfrentándose al futuro con confianza y solucionar problemas familiares descubriendo la clave para enriquecer cualquier relación.

IV.- Por todo lo expuesto en la conclusión anterior, pienso que el capital emocional, por su importancia, debe concebirse, al igual que el capital intelectual, como capital intangible y la consideración de que del capital emocional dependen los capitales humano, estructural y relacional.

V.- Llego a la conclusión que la selección del personal es una de las fases más importantes, a tener en cuenta por la empresa, en la gestión del capital humano, para poder asegurarse de rentabilizar en el futuro el capital invertido en ese trabajador que posee un gran conocimiento y que, podríamos denominar, capital del conocimiento.

VI.- Una vez la empresa ha seleccionado al candidato que posee unos mayores y mejores conocimientos, debe hacer todo lo posible para retener a esa persona, puesto que la pérdida de ese trabajador puede suponer un grave perjuicio para el potencial de conocimientos que posee la organización. Para evitar la salida del trabajador de la empresa se pueden utilizar distintos medios, bien mediante incentivos o bien a través de unas mejoras personales, de manera que se sienta motivado, participativo y a gusto con el trabajo que desempeña.

VII.- Si la empresa ha puesto en práctica todos los medios, económicos y no económicos, para evitar la salida del trabajador, que ha aportado y aporta a la empresa un gran capital de conocimientos y aún así desea abandonar la misma, una forma de evitarlo sería que al trabajador le supusiera un elevado coste psíquico, en el sentido de que le suponga una gran pérdida emotiva el hecho de renunciar a su continuidad en la empresa.

VIII.- Si, al contrario, es la empresa la que quiere despedir al trabajador, porque posiblemente ya no le aporta nada o, simplemente, el trabajador está “quemado” (*burn out*) y el seguir en la empresa ya no le aporta nada tampoco a él, es conveniente ayudar a dicho trabajador para que pueda incorporarse o bien a otra sección distinta, dentro de la propia organización, o bien a otra empresa distinta (*outplacement*), con el objeto de permitirle un cambio de aires que en muchos casos pueda ser ese el motivo de su incompetencia o de la disminución de su rendimiento.

IX.- En los últimos años debido, por una parte, al bajo índice de natalidad y, por otra, a los cambios culturales que se han producido en la población, se ha producido una gran inmigración de personas de otros países. Ello puede suponer el incremento de una mayor competitividad de conocimientos puesto que la inmigración provoca la introducción de ideas, no tan sólo distintas sino que, en muchos casos, pueden ser más vanguardistas que las nuestras, principalmente si se produce una inmigración procedente de países más desarrollados que el nuestro o con un grado mayor de conocimientos.

7.2. Conclusiones sobre los aspectos generales de los estudios empíricos

Los objetivos establecidos inicialmente de los estudios empíricos realizados en la presente tesis doctoral, tal como están detallados en el capítulo de la presentación, eran los siguientes:

- 1.- Determinar, en el marco de un sistema de dirección estratégica del capital humano con base en el conocimiento, las correspondientes aptitudes y requisitos que se consideran como más importantes para el personal de las empresas de todos los sectores, en general, y del sector textil y de la confección, en particular, con el fin de determinar el nivel de conocimientos y aptitudes de los directivos y mandos intermedios de dicho sector.
- 2.- Determinar, en el marco de dicho sistema, los niveles de conocimientos y aptitudes, del catálogo estudiado previamente, para establecer perfiles de conocimientos por puesto de trabajo u ocupación en firmas textiles y de la confección, y
- 3.- Detectar diferencias entre los cargos ocupacionales objeto de estudio.

De este segundo bloque de la investigación, se extraen las siguientes conclusiones:

I.- La mayor parte de las empresas españolas, en el sector textil y de la confección, son pequeñas; seguido por las microempresas; en tercer lugar, tenemos las empresas medianas y, por último, tenemos las empresas grandes. De hecho, si tenemos en cuenta que, el número de empresas medianas en el año 1999, según Fomento de la Producción, era de 405 (223 textiles y 182 de la confección) y que existían sólo 20 empresas grandes (6 textiles y 14 de la confección), tenemos que, hasta llegar, según el INE, en ese mismo año, a las 7.057 empresas existentes en el sector textil, y a las 10.657 empresas existentes en el subsector de la confección, llego a la conclusión de que hay 6.828 empresas textiles y 10.461 empresas de la confección con menos de 50 trabajadores.

Al relacionar la evolución del número de empresas, en el período 1996-2001, el sector textil, ha aumentado, mientras que ha disminuido en el subsector de la confección, aunque, en relación con el número de personas ocupadas, el subsector de la confección ha crecido menos que el sector textil, lo ha hecho en una proporción bastante menor. La comunidad autónoma, que ha experimentado un mayor crecimiento, en cuanto al número de personas ocupadas, en dicho período, ha sido Galicia, debido al, fundamentalmente, gran desarrollo de Zara (Grupo INDITEX).

En referencia a la evolución del número de horas trabajadas y de los gastos de personal, también ha crecido más en el sector textil, en dicho período, y la comunidad autónoma que ha registrado un mayor crecimiento, en el número de horas trabajadas, Galicia y en los gastos de personal ha sido, Cataluña.

En cuanto al gasto por persona, en el mencionado período, también ha crecido más en el sector textil y por hora de trabajo el subsector de la confección es quien ha aumentado más. La comunidad autónoma que ha experimentado un mayor crecimiento ha sido Cataluña.

II.- Analizando los salarios medios mensuales, en el período 1996-2000, según el INE, en todos los sectores se han incrementado aunque, en Cataluña, en relación al resto de España, han disminuido en los años 1999 y 2000. Las tasas de variación de los salarios pactados en los convenios colectivos, en el período comprendido entre 1994-2002, han oscilado entre un 1,84 en el sector agrícola en el año 1999 y un 4,18, del mismo sector, en el 2001. Las mayores tasas de variación total, se han producido en el año 1996, seguido del año 2001.

En lo que se refiere a los salarios del sector textil y de la confección, según el último convenio colectivo aprobado el 29 de Julio de 2003 (B.O.E. 14 de agosto de 2003), son muy bajos, en relación a la media salarial de todos los sectores: agricultura, industria, confección y servicios. Dichos salarios, oscilan entre 14.385 euros/año que perciben los jefes de departamento y 20.721 euros/año que perciben los directores de departamento. Dicho convenio no contempla la remuneración que deben percibir los directores generales o gerentes. Por tanto, de acuerdo con los datos obtenidos, llego a la conclusión que el sector textil y de la confección presenta unos salarios muy bajos en relación con otros sectores.

III.- La mayor parte de los directivos de las empresas textiles y de la confección en España, que han contestado el cuestionario, son de empresas medianas, si bien el cuestionario fue enviado, en su mayor parte, a las empresas de esta dimensión. Por otra parte, se tiene que considerar que la forma tradicional de envío de los cuestionarios; es decir, el envío por correo normal y nominativo sigue siendo la forma más apropiada, al margen de la entrevista personal. El envío por correo electrónico, no tiene aceptación, como se ha puesto de manifiesto en el bajo número de cuestionarios que los directivos han contestado por dicho medio.

7.3. Conclusiones del primer estudio empírico

7.3.1. Conclusiones provisionales

De este tercer bloque de la investigación, se extraen las siguientes conclusiones:

I.- En cuanto a las conclusiones, de tipo parcial, del análisis de los resultados obtenidos de las respuestas al cuestionario correspondiente y de cada uno de los requisitos, dentro de las aptitudes intelectuales, personales, interpersonales, directivas, de liderazgo y de la motivación, son las siguientes:

1.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes intelectuales que considero, junto a las aptitudes personales, como las más importantes en la dirección estratégica del capital humano con base en el conocimiento, llego a las siguientes conclusiones:

a) Respecto a la *inteligencia*, la mayoría son muy inteligentes, y, en su mayor parte, son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 43 y 60 mil euros/año y, llevan más de 15 años trabajando en el mismo cargo.

- b) En cuanto a la *capacidad de análisis*, la mayoría son personas analíticas y, en su mayor parte, también tienen el mismo nivel de estudios, el mismo cargo y la misma antigüedad que en el requisito anterior; la diferencia está en la retribución, que perciben entre 18 y 30 mil euros/año. Para analizar problemas el método más utilizado es “el estudio detenido del problema”.
- c) En cuanto a la *toma de decisiones*, la mayoría de las personas que toman decisiones difíciles son directores generales o gerentes. La mejor decisión que han tomado es la “ampliación de la red comercial” y la peor decisión ha sido “tomar una decisión equivocada”.
- d) En cuanto a la *creatividad*, la mayoría son creativos y, en su mayor parte, son licenciados o ingenieros superiores, si bien se da la circunstancia de que todos los que han estudiado bachillerato son creativos. En su mayoría son directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y, llevan entre 1 y 4 años de antigüedad en el cargo.
- e) En referencia a las *dotes estratégicas*, el 50% son estrategias regulares o mediocres sólo el 33% son buenos estrategas. De los estrategas regulares, la mayoría son diplomados o ingenieros técnicos, directores departamentales, perciben entre 43 y 60 mil euros y, tienen más de 15 años de antigüedad en el cargo. En cambio, los buenos estrategas, en su mayoría son licenciados, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros/año y llevan entre 1 y 4 años de antigüedad en el cargo. Por otra parte, de los encuestados que utilizan algún método de planificación el más utilizado es el de los presupuestos.

- f) Respecto al *pragmatismo*, en su mayor parte, no son pragmáticos sino que son observadores. Los más observadores son los diplomados o ingenieros técnicos, se reparten por igual entre los directores generales o gerentes y los directores departamentales, perciben, o bien entre 18 y 30 mil euros o bien entre 43 y 60 mil. Los más pragmáticos son licenciados o ingenieros superiores, todos son directores generales o gerentes, perciben, o bien entre 18 y 30 mil euros o bien más de 61 mil; no perciben cantidades intermedias. En ambos tipos de personas, se da por igual el hecho de que la mayoría llevan más de 15 años en el cargo.
- g) En cuanto a la *capacidad de riesgo*, el 91% dice haber asumido algún riesgo en el desarrollo de su trabajo y, en su mayoría, son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben las cantidades más bajas y, también, llevan más de 15 años de antigüedad.
- h) La mayoría de los *vanguardistas* son regulares o mediocres con un 55% y son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y, también, llevan más de 15 años de antigüedad. De los buenos vanguardistas, que representan el 39%, la mayoría también son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros pero llevan entre 1 y 4 años de antigüedad en el cargo.
- i) En cuanto a la *formación* posterior a la realización de los estudios de formación reglada, que tienen los encuestados, puedo considerar que es buena y, en su mayor parte, son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben las cantidades más bajas y, llevan entre 1 y 4 años en el cargo. Entre los cursos o másters realizados, el MBA (Administración y Dirección de Empresas) es el máster más estudiado.
- j) De *experiencia*, en su mayoría, tienen bastante y son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y tienen más de 15 años de antigüedad.

k) En su *globalidad*, las *aptitudes intelectuales* presentan que, en su mayoría, los ejecutivos son jugadores de segunda y, en la misma proporción son licenciados o ingenieros superiores y diplomados o ingenieros técnicos, directores generales o gerentes, perciben entre 43 y 60 mil euros y llevan más de 11 años de antigüedad.

2.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes personales, llego a las siguientes conclusiones:

a) En referencia a la *integridad*, la mayoría se consideran bastante íntegros, y son directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y llevan entre 1 y 4 años en el cargo, aunque seguido, muy de cerca, por los que llevan más de 15 años de antigüedad.

b) En cuanto a la *iniciativa*, todos tienen o bastante o mucha iniciativa, ocupan el cargo de directores generales o gerentes; perciben, también, las cantidades más bajas y llevan más de 15 años en el cargo.

c) La mayor parte de los encuestados son poco *organizados* y los menos organizados son, los licenciados o ingenieros superiores. Suelen aplazar cosas que consideran secundarias y en cuanto a la solución al incumplimiento de los objetivos, los encuestados responden que es necesario modificar la estrategia.

d) En lo referente a la *excelencia*, la gran mayoría son excelentes y son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y llevan más de 15 años en el cargo.

e) La mayor parte son más bien *independientes* o muy independientes.

f) Los encuestados muestran que más bien no *controlan el estrés* y, de las formas que tienen para aliviar el estrés, destaca el deporte.

g) En su mayoría, poseen mucha *autoconciencia* y son muy *adaptables*.

h) Dentro del *análisis global de las aptitudes personales*, los ejecutivos son en su mayor parte, jugadores de segunda; son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros/año y llevan más de 15 años en el cargo.

3.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes interpersonales, llego a las siguientes conclusiones:

- a) En referencia a la *primera impresión*, los encuestados, en su mayor parte, conocen la primera impresión que ofrecen a los demás.
- b) El nivel de *atención a los clientes* es más bien poca o escasa. Por otra parte, el método más utilizado para diagnosticar las necesidades de los clientes, tanto externas como internas, por parte de los encuestados, es la mejora continua. Aunque es un tanto ambigua la respuesta.
- c) La mayor parte de los encuestados, muestra, más bien buena capacidad para *trabajar en equipo*. También se consideran personas *asertivas* y con una buena comunicación oral.
- d) En referencia a la *habilidad política*, la mayor parte de los encuestados, no se ha enfrentado a las políticas de la empresa aunque, de los que sí se han enfrentado, dicen que ello no ha influido en su rendimiento en la misma.
- e) Todos los encuestados consideran que tienen *poder de negociación* y, en su mayoría, con capacidad para *persuadir* a los demás.
- f) En cuanto a la *cordialidad*, la mayoría de los encuestados no se han enfrentado a una situación frustrante y esto hace que sean cordiales con los demás.
- g) Por último, en el *análisis global de las aptitudes interpersonales*, también tenemos los mismos resultados que en las aptitudes anteriores, pero, lo único que varía es el hecho de que perciben cantidades superiores, concretamente, entre 43 y 60 mil euros/año.

4.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes directivas, llego a las siguientes conclusiones:

- a) La mayoría de los encuestados afirma no haber *seleccionado* a ningún *jugador de primera* para formar parte de su equipo. De los que sí han seleccionado a dicho nivel de jugadores, el método utilizado para la selección ha sido, mayoritariamente, la entrevista directa a los candidatos.
- b) En referencia a la *formación/capacitación*, la mayor parte ha utilizado algún método para formar a sus subordinados y considera que el mismo ha sido exitoso.
- c) La mayoría de los encuestados, *determina los objetivos* de arriba abajo en la escala jerárquica y no *delegan sus competencias* a los subordinados, no interfiriendo en ellos.
- d) En cuanto al *control de resultados*, hay un buen control y el método más utilizado, para efectuar dicho control, es el seguimiento y control de tipo periódico, semanal. Por otra parte, la medida más utilizada que toman los encuestados, para solucionar el incumplimiento de los objetivos por parte de sus subordinados, es la de buscar la clave del problema.
- e) Aunque, anteriormente, he indicado que los encuestados no han seleccionado jugadores de primera para su equipo, sí puedo decir, que han sustituido personas poco productivas en su empresa; es decir, han *sustituido a jugadores de tercera*; en su mayoría, han sustituido a más de 10 trabajadores.
- f) Por otra parte, la mayoría de los encuestados considera que tiene capacidad para *fomentar el trabajo en equipo*. También presentan una buena capacidad hacia la *diversidad*. Y, por último, consideran que las *reuniones* que convocan son productivas.

g) Respecto al *análisis global de las aptitudes directivas*, se obtienen los mismos resultados que en las aptitudes personales con la única diferencia que, en este caso, la mayoría son diplomados o ingenieros técnicos.

5.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes de liderazgo, llego a las siguientes conclusiones:

- a) En cuanto al *liderazgo del cambio*, la mayoría afirma haber *cambiado algún aspecto de la organización* y, de los que han utilizado algún *método de comunicación*, lo han hecho empleando, indistintamente, la forma oral o escrita. También se consideran, la mayoría, *líderes natos* y tienen más bien capacidad para *controlar los conflictos* que se originan entre los subordinados y, por último, la forma más empleada para *solucionar los conflictos* entre ellos es la de “poner paz”.
- b) En el *análisis global de las aptitudes de liderazgo*, se llega a los mismos resultados de las aptitudes personales; es decir, la mayor parte son jugadores de segunda, licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros/año, con la diferencia de que llevan entre 1 y 4 años de antigüedad.

6.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las aptitudes relativas a la motivación, llego a las siguientes conclusiones:

- a) La mayor parte de los encuestados se consideran *enérgicos* y realiza, o bien entre 10 y 19 horas extras/mes, o bien más de 50 horas. En cuanto a la *forma* que, mayoritariamente, *motiva* a los encuestados, es el trabajo bien hecho.
- b) La mayoría de los encuestados, presentan más bien *entusiasmo* por su trabajo y el *motivo que hace variar*, mayoritariamente, *su ritmo de trabajo*, es la frustración por los obstáculos.

- c) La mayoría, también, muestran más bien *ambición* y en caso de *cesar en la empresa* no desean *pedir ayuda* a la misma pero de los que sí están *dispuestos a pedir ayuda*, la mayor parte se inclina hacia la “carta de recomendación”.
- d) Casi la totalidad de los encuestados están satisfechos de su *equilibrio vital* y consideran que tienen *tenacidad*.
- e) En referencia al *análisis global de las aptitudes relativas a la motivación*, la mayoría son, también, jugadores de segunda; diplomados o ingenieros técnicos, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros y llevan más de 15 años en el cargo.

II.- A continuación detallo las conclusiones globales correspondientes a cada una de las aptitudes analizadas, de acuerdo con los resultados obtenidos:

1.- Respecto a las *aptitudes intelectuales*, llego a las siguientes conclusiones en el análisis realizado:

- a) La mayor parte de los encuestados, cuyos datos se han podido interpretar, son jugadores de segunda en lo referente a las aptitudes mencionadas.
- b) En lo que hace referencia a la relación de los niveles de jugadores con los estudios realizados, resulta que no hay ningún jugador de tercera que tenga bajo nivel de estudios en cambio dentro de los jugadores de primera, hay los dos extremos: los que tienen el nivel más bajo de estudios y los que tienen el nivel más alto. No hay jugadores de primera con niveles intermedios de estudios. De los jugadores de segunda no hay ninguno que haya estudiado COU o formación profesional.
- c) Analizando el cargo ocupacional con el nivel de los jugadores, hay muchos jugadores de tercera que son directores generales o gerentes pero también hay muchos de primera y de segunda que ocupan dicho cargo y no hay ningún jugador de primera que sea jefe de departamento.

- d) Analizando la retribución, no hay ningún jugador de primera que perciba más de 42 mil euros/año y, en cambio, hay jugadores de tercera que perciben las cantidades o más bajas o más altas.
- e) En cuanto a la antigüedad en el cargo, no hay ningún jugador de primera que tenga más de 10 años de antigüedad y todos los que tienen menos de 1 año de antigüedad en el cargo son jugadores de segunda.

2.- En cuanto a las *aptitudes personales*, se pueden realizar una serie de comentarios, al margen del hecho de que dentro de estas aptitudes no tenemos ningún jugador de primera y de que la mayoría son jugadores de segunda:

- a) En lo referente a los estudios, cabe destacar que no hay ningún jugador de tercera que tenga bajo nivel de estudios y, en cambio, hay jugadores de segunda que sí los tienen.
- b) En cuanto al cargo ocupacional, cabe señalar que todos los jugadores de tercera dentro de las aptitudes mencionadas son directores de departamento, aunque la mayoría de jugadores de segunda son directores generales o gerentes.
- c) De los jugadores de tercera hay un porcentaje elevado que perciben entre 61 y 90 mil euros/año y, en cambio, no hay ningún jugador de segunda que perciba más de 60 mil euros, aunque la mayoría en los dos casos perciben entre 18 y 30 mil euros.
- d) Por último, en lo referente a la antigüedad en el cargo, no hay ninguno que tenga menos de 1 año en el cargo.

3.- Dentro de las *aptitudes interpersonales*, caben destacar los siguientes aspectos:

- a) En lo referente a la relación del nivel de los jugadores, dentro de las aptitudes mencionadas, con el nivel de estudios, lo más destacable es el hecho de que sólo hay un jugador de primera que es diplomado o ingeniero técnico, Si lo analizamos de acuerdo con el cargo ocupacional, ese único jugador de primera es jefe de departamento quizá por el hecho de estar realizando una función por debajo de sus posibilidades, ya que sería lógico que fuera, teniendo en cuenta sus estudios, al menos director de departamento. Ese mismo jugador percibe las cantidades más bajas consideradas; es decir, entre 18 y 30 mil euros, teniendo entre 1 y 4 años de antigüedad en el cargo.
- b) En la cuestión de los estudios, aparte de lo mencionado en el párrafo anterior, la mayoría son jugadores de segunda y son licenciados o ingenieros superiores.
- c) En lo referente al cargo ocupacional, hay otra cuestión relevante y es el hecho de que el único jugador de primera es jefe de departamento y, en cambio, los 4 únicos jugadores de tercera son directores generales o gerentes, lo cual parece bastante impropio porque demuestra que en lo referente a las aptitudes mencionadas se están manteniendo unas personas con cargos un tanto no merecidos, por no tener unas aptitudes interpersonales.
- d) En la retribución, es destacable el hecho de que el único jugador de primera percibe lo mismo que un jugador de tercera. Parece, no obstante, lógico que los 4 jugadores de tercera perciban esas cantidades más inferiores. En cuanto a los jugadores de segunda, la mayoría perciben cantidades intermedias.
- e) Por último, cabe decir, en cuanto a la antigüedad en el cargo, que no hay ningún nivel de jugador que tenga una antigüedad en el cargo de menos de 1 año.

4.- Analizando los resultados obtenidos globalmente en cuanto a las *aptitudes directivas*, hay varias observaciones que realizar de los resultados obtenidos en el estudio global:

- a) Que todos los jugadores de tercera han estudiado el nivel más alto de estudios; es decir, alguna licenciatura o ingeniería superior.
- b) En cuanto al cargo ocupacional, todos los jugadores de primera son directores departamentales o generales o gerentes y, la mayoría de los de segunda, son directores generales o gerentes.
- c) En la retribución, hay que volver a señalar las bajas retribuciones que, en general, perciben los trabajadores en el sector textil y de la confección y más cuando estamos hablando de altos y medios cargos. No hay ningún jugador de primera, en cuanto a las aptitudes directivas, que perciba más de 60 mil euros al año, aunque no cobran menos de 43 mil euros.
- d) Por último, en lo referente a la antigüedad en el cargo, ningún jugador de tercera lleva más de 4 años en el cargo, lo cual parece bastante lógico lo mismo que el hecho de que no haya ningún jugador de primera que lleve menos de 5 años en el cargo.

5.- De acuerdo con el análisis global efectuado en cuanto a las *aptitudes de liderazgo*, hay que destacar los siguientes aspectos:

- a) La mayoría de las personas encuestadas son jugadores de segunda en cuanto a las aptitudes del liderazgo; por tanto, se puede decir que son líderes de segunda categoría aunque hay un porcentaje elevado de jugadores de primera y se podría indicar que son líderes de primera categoría.

- b) En su relación con los estudios, no hay líderes de primera que tengan un nivel bajo de estudios ni tampoco hay ningún líder de tercera que tenga los estudios más superiores. En cuanto a los jugadores de segunda, líderes de segunda, la mayor parte son licenciados o ingenieros superiores seguidos por los diplomados o ingenieros técnicos.
- c) En referencia al cargo ocupacional, la mayoría de los jugadores de primera y de segunda son directores generales o gerentes. No hay ningún jefe de departamento que sea jugador de primera en cuanto al liderazgo.
- d) En su relación con la retribución, tenemos la misma tónica de las anteriores aptitudes la mayor parte de los que cobran entre 18 y 30 mil euros/año son jugadores de segunda; los de primera perciben cantidades intermedias y hay alguna sorpresa en cuanto a que hay muchos jugadores de tercera que perciben retribuciones realmente importantes, por lo cual parecen estar bastante sobreretribuidos y, en cambio, los líderes de primera están infraretribuidos.
- e) Por último, en cuanto a la antigüedad en el cargo, lo único destacable es que no hay ningún jugador de tercera que tenga una antigüedad en el cargo inferior a 11 años; los demás están bastante repartidos en cuanto a antigüedad, sólo que no hay ningún jugador de segunda que lleve menos de 1 año en el cargo.

6.- Analizando el aspecto global de las *aptitudes relativas a la motivación*, hay algunos aspectos importantes a destacar:

- a) La mayoría de los que han respondido a las preguntas relativas a dichas aptitudes, son jugadores de segunda; el resto se halla repartido entre los jugadores de tercera y los de primera.
- b) En su relación con los estudios, la mayor parte de los jugadores de segunda son diplomados o ingenieros técnicos y los 3 que han estudiado bachillerato son jugadores de primera.

- c) Relacionando con el cargo ocupacional, la mayor parte de jugadores de segunda son directores generales o gerentes, seguido de los jugadores de primera que son directores de departamento. No hay ningún jefe de departamento que sea jugador de primera.
- d) En referencia a la retribución, la tónica es la misma que en el resto de aptitudes; la mayor parte de los jugadores de segunda perciben entre 18 y 30 mil euros/año. Todos los jugadores de primera, en cuanto a dichas aptitudes, perciben cantidades intermedias y los 9 jugadores de tercera perciben entre 43 y 90 mil euros.
- e) Por último, en lo que respecta al tiempo de antigüedad por parte de cada jugador en dichas aptitudes, hay que destacar que no hay ningún jugador de primera y de tercera en cuanto a dichas aptitudes que lleve menos de 5 años de antigüedad en el cargo; en cambio, los jugadores de segunda se hallan muy repartidos entre los distintos años de antigüedad, aunque no hay ninguno de estos jugadores que lleve entre 5 y 10 años en el cargo. No obstante, la mayor parte de los jugadores de segunda llevan más de 15 años en el cargo.

II.- En lo referente al *análisis global de todas las aptitudes*, deduzco los siguientes aspectos:

1. La mayor parte de los que han respondido a todas las preguntas son jugadores de segunda, con un 45%, seguido de los jugadores de tercera, con un 33% y, por último, tenemos los jugadores de primera, con un 22%.

2. Relacionando el nivel de jugador con los estudios realizados, todos los jugadores de primera han estudiado alguna diplomatura o ingeniería técnica; la mayor parte de los jugadores de segunda han estudiado alguna licenciatura y se da la circunstancia que la mayor parte de los jugadores de tercera han estudiado alguna diplomatura o ingeniería técnica. Ningún jugador de tercera carece de estudios superiores al igual que ningún jugador de primera. En cuanto a los jugadores de segunda, tenemos dos extremos: o bien son licenciados o ingenieros superiores, o bien sólo han estudiado bachillerato.
3. En cuanto a la relación con el cargo ocupacional, todos los jugadores de primera son directores generales o gerentes y la mayoría de los jugadores de segunda y tercera ocupan, también, dicho cargo.
4. En lo que hace referencia a la retribución, todos los jugadores de primera perciben entre 43 y 60 mil euros/año; el único jugador de segunda percibe entre 18 y 30 mil euros; y la mayor parte de los jugadores de tercera perciben, también, una cantidad que oscila dentro de este último intervalo. Por tanto, no hay ningún jugador que perciba más de 60 mil euros/año.
5. Por último, en relación con la antigüedad en el cargo, todos los jugadores de primera tienen una antigüedad de más de 15 años; los jugadores de segunda, en su mayoría, tienen una antigüedad de entre 5 y 10 años, seguido por los que tienen una antigüedad de más de 15 años; todos los jugadores de tercera tienen una antigüedad entre 5 y 15 años. Se da la circunstancia, que ningún tipo de jugador tiene menos de 1 año de antigüedad.

7.3.2. Conclusiones finales

I.- De los puntos I y II, del primer estudio empírico, anteriores, deduzco que, en general, el sector textil y de la confección se caracteriza por la existencia de una gran cantidad de altos ejecutivos con nivel, también, medio/alto de estudios, que perciben bajas cantidades anuales de salario que, además, muchos de ellos llevan más de 15 años de antigüedad en el cargo y que son jugadores de segunda.

II.- Pienso que dichas empresas contratan o mantienen en su plantilla a este tipo de personas, un tanto mediocres, quizá con el propósito de retribuir las con salarios bajos. Realmente, las personas con un gran capital de conocimientos y, por tanto, que fueran jugadores de primera, no estarían dispuestas a percibir esos sueldos tan bajos y, mucho menos, aguantar muchos años en la misma empresa.

III.- Deduzco, también, que si estas empresas realizasen una mayor inversión en capital humano y, por tanto, estuviesen dispuestas a gastar una mayor cantidad de dinero para seleccionar a jugadores de primera, retribuyéndoles, una vez contratados, unos buenos sueldos para poderlos mantener en plantilla durante el mayor tiempo posible, como contrapartida, dichas empresas, gozarían de una mayor eficiencia, serían más competitivas y podrían rentabilizar, de esta manera, la inversión realizada en capital humano.

IV.- También, llego a la conclusión, por los resultados obtenidos de que el sector textil y de la confección mantiene, en algunos casos, a jugadores de tercera ocupando cualquiera de los tres cargos estudiados, retribuyéndoles con unos sueldos intermedios, lo cual pone de manifiesto que dichas empresas sufren una gran carencia de conocimientos en cuanto al capital humano y, por tanto, están destinadas al fracaso, si no ponen remedio a dicha situación.

V.- No obstante todo lo anterior, cabe decir que los resultados muestran que hay algunas empresas que tienen en su plantilla a jugadores de primera. Según se desprende del análisis global realizado, todos ellos ocupan el cargo de director general o gerente, con nivel medio de estudios, llevan más de 15 años en el cargo, pero no perciben más de 60 mil euros/año. Deduzco que estas personas se caracterizan por pertenecer a la generación inmediatamente anterior a la actual. El sector textil y de la confección siempre se caracterizó por el hecho de contratar al personal muy joven, con estudios medios y proceder a formarlos una vez están en la empresa. De tal manera que, muchos de ellos, adquieren con el tiempo tal cantidad de conocimientos, del sector en cuestión, que hace que con el transcurso de los años, esa acumulación se convierta en un gran capital de conocimientos, dentro de sí mismos.

Estoy segura de que estas personas tienen mucho potencial para ser jugadores de primera. De la empresa depende el saber extraer, de dichas personas, todo el potencial de conocimientos que poseen; por ello, la motivación, bien sea económica y/o emocional, es sumamente importante para conseguirlo.

7.4. Conclusiones del segundo estudio empírico

7.4.1. Conclusiones provisionales

De este cuarto bloque de la investigación, se extraen las siguientes conclusiones:

I.- En cuanto a las conclusiones, de tipo parcial, del análisis de los resultados obtenidos de las respuestas al cuestionario correspondiente y de cada uno de los requisitos, dentro de las aptitudes para las relaciones humanas, de estrategia y de liderazgo, son las siguientes:

1.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las *aptitudes para las relaciones humanas*, llego a las siguientes conclusiones:

- a) En referencia a las *emociones*, la mayoría poseen unas emociones dinámicas o positivas y son directores generales o gerentes y de los mismos, perciben entre 43 y 60 mil euros al año, llevan más de 15 años en el cargo.
- b) En cuanto a la *formación de equipos*, la mayoría de los encuestados, tienen una capacidad regular y son diplomados o ingenieros técnicos, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros al año y llevan más de 11 años de antigüedad en el cargo. De los que poseen una buena capacidad, en su mayoría son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben, también, entre 18 y 30 mil euros al año y tienen entre 1 y 10 años de antigüedad en el cargo.
- c) En lo que hace referencia a la *excelencia*, la mayor parte de los encuestados, son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros al año y tienen más de 15 años de antigüedad.
- d) En cuanto a la *negociación*, todos los encuestados tienen capacidad de negociación,

2.- Respecto a los requisitos que han de cumplirse dentro de las *aptitudes de estrategia*, llego a las siguientes conclusiones:

- a) Respecto a la *toma de decisiones*, la gran mayoría de los encuestados, poseen una buena capacidad para tomar decisiones, son licenciados o ingenieros superiores, directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros al año y llevan entre 1 y 4 años de antigüedad en el cargo.

- b) En lo que hace referencia a la *iniciativa*, en su mayoría, poseen mucha iniciativa, de los cuales, la mayor parte son directores generales o gerentes, perciben entre 18 y 30 mil euros/año y llevan más de 15 años de antigüedad en el cargo.
- c) En cuanto a la *integración de equipos*, la mayor parte tienen más bien buena capacidad para integrarse en equipos, sin llegar a tener buena capacidad de integración.

3.- Respecto a los requisitos correspondientes a las *aptitudes de liderazgo*, se llegan a las conclusiones siguientes:

- a) En lo que hace referencia a la *independencia*, la mayor parte de los encuestados, no son independientes.
- b) En cuanto a la *habilidad política*, la mayoría de los encuestados no se han enfrentado a las políticas de la empresa.

II.- A continuación detallo las conclusiones globales correspondientes a cada una de las aptitudes analizadas en este segundo estudio empírico, de acuerdo con los resultados obtenidos:

1.- Respecto a las *aptitudes para las relaciones humanas*, llego a las siguientes conclusiones en el análisis realizado:

- a) La mayor parte de los encuestados son jugadores de primera, no hay ningún jugador de tercera.
- b) En lo que hace referencia a la relación de los niveles de jugadores con los estudios realizados, resulta que, en su mayor parte, los jugadores de primera son licenciados o ingenieros superiores y, la mayor parte de los jugadores de segunda, son diplomados o ingenieros técnicos. No hay ningún jugador de primera que haya estudiado bachiller, ni tampoco, ningún jugador de segunda que haya estudiado COU o formación profesional.

- c) Analizando el cargo ocupacional con el nivel de los jugadores, la mayor parte de los jugadores de primera son directores generales o gerentes, y de los jugadores de segunda, la mayoría son directores de departamento.
- d) En cuanto a la retribución, la mayor parte de los jugadores de primera perciben entre 43 y 60 mil euros/año y de los de segunda perciben entre 18 y 30 mil euros/año.
- e) Por último, analizando la antigüedad en el cargo, resulta que la mayor parte de los jugadores de primera llevan más de 15 años en el cargo, no hay ningún encuestado con este nivel de jugador que tenga menos de 1 año de antigüedad, mientras que los de segunda, llevan entre 11 y 15 años de antigüedad y ninguno lleva entre 5 y 10 años.

2.- Respecto a las *aptitudes de estrategia*, cabe destacar los siguientes aspectos:

- a) Todos los encuestados son jugadores de primera y de segunda, a partes iguales. No hay ningún jugador de tercera.
- b) En cuanto a su relación con los estudios, la mayor parte de los jugadores de primera son licenciados o ingenieros superiores y los de segunda son diplomados o ingenieros técnicos.
- c) En lo que se refiere a su relación con el cargo ocupacional, la mayoría, tanto de jugadores de primera como de segunda, a partes iguales, son directores generales o gerentes.
- d) En cuanto a la retribución, la mayoría de los jugadores de primera perciben entre 61 y 90 mil euros/año y los de segunda perciben entre 18 y 30 mil euros/año.

e) Por último, en lo que hace referencia a la antigüedad en el cargo, la mayor parte de los jugadores de segunda llevan más de 15 años en el cargo, pero de los jugadores de primera existe una igualdad porque, la mayoría quedan repartidos entre 1 y 4 años y más de 11 años. No hay ningún jugador de primera que lleve menos de 1 año de antigüedad en el cargo.

3.- Respecto a las *aptitudes de liderazgo*, hay que destacar los siguientes aspectos:

- a) La mayor parte de los encuestados son jugadores de tercera. Hay muy pocos jugadores de segunda y bastantes jugadores de primera.
- b) En la relación con los estudios, principalmente, los jugadores de tercera son diplomados o ingenieros técnicos y los de primera, mayoritariamente son licenciados o ingenieros superiores.
- c) En cuanto al cargo ocupacional, principalmente, los jugadores, tanto de primera como de tercera, son directores de departamento. No hay ningún jugador de segunda con dicho cargo.
- d) En referencia a la retribución, mayoritariamente, los jugadores de tercera perciben entre 43 y 60 mil euros/año. Los jugadores de primera, en su mayoría, perciben entre 18 y 30 mil euros/año. No obstante, de los 5 jugadores de segunda, hay 4 que perciben más de 90 mil euros/año.
- e) Por último, en referencia a la antigüedad en el cargo, resulta que principalmente, los jugadores de tercera, llevan más de 15 años en el cargo, mientras que los jugadores de primera, llevan entre 1 y 4 años.

II.- Respecto al *análisis global de todas las aptitudes anteriores*, deduzco los siguientes aspectos:

1. La gran mayoría de los encuestados son jugadores de segunda. No hay ningún jugador de tercera.
2. En relación con los estudios, principalmente, los jugadores de segunda son diplomados o ingenieros técnicos. No hay ningún jugador de primera que haya estudiado bachiller o COU o formación profesional.
3. En cuanto al cargo ocupacional, la mayoría ocupan, de forma repartida, el cargo de director general o gerente y de director de departamento. No hay ningún jugador de primera que sea jefe de departamento.
4. En relación a la retribución, la mayor parte de los jugadores de segunda perciben entre 18 y 30 mil euros/año. Los 3 únicos jugadores de primera perciben entre 61 y 90 mil euros/año.
5. Por último, en relación a la antigüedad en el cargo, deduzco que, la mayoría de los jugadores de segunda llevan más de 15 años en el cargo y los jugadores de primera llevan entre 5 y 10 años en el mismo.

7.4.2. Conclusiones finales

I.- De los puntos I y II anteriores, deduzco que, en general, el sector textil y de la confección tiene unos profesionales que tienen buenas aptitudes para las relaciones humanas, con cargos importantes, están relativamente bien retribuidos y tienen mucha experiencia.

II.- En cuanto a las aptitudes de estrategia, también, son buenos profesionales, con menor nivel de estudios, perciben una muy baja retribución y también tienen bastante experiencia.

III.- En lo referente a las aptitudes de liderazgo, debo decir, que el sector textil y de la confección en España carece, en general, de personas con capacidad de liderazgo, puesto que en su mayor parte son jugadores de tercera y, por tanto, son bastante mediocres en este sentido; tienen un nivel medio de estudios, perciben unas retribuciones bastante altas para las aptitudes que presentan y tienen bastantes años de experiencia.

IV.- Al igual que en el primer estudio empírico realizado, llego a la conclusión que los salarios en el sector textil y de la confección son demasiado bajos, teniendo en cuenta las responsabilidades que se les atribuye a los distintos cargos, especialmente, a los directores generales o gerentes; por tanto dicho sector, tendría que realizar unos mayores esfuerzos para invertir en capital humano.

V.- Pienso que si un determinado cargo, no tiene las aptitudes adecuadas para ocupar un determinado puesto, se le debe de retribuir una cantidad inferior, y esto lo he vislumbrado en este segundo estudio empírico realizado.

7.5. Conclusiones de la comparación del primero y segundo estudio empírico

I.- En ambos estudios empíricos realizados, llego a la conclusión general que, la mayor parte de los encuestados, son jugadores de segunda.

II.- Como el número de respuestas globales que se han podido considerar es mayor en el segundo estudio que en el primero, puesto que ha habido muchas menos preguntas en el segundo estudio empírico que en el primero, pero han contestado todas las preguntas más personas en el segundo que en el primero; está claro que el segundo estudio, en principio, es más fiable que el primero.

III.- En relación a los estudios, en el primer estudio empírico, se obtiene el resultado de que, la mayoría de los jugadores de segunda, son licenciados o ingenieros superiores, mientras que, en el segundo análisis, son diplomados o ingenieros técnicos.

IV.- En relación al cargo, en el primer estudio, la mayor parte de los jugadores de segunda son directores generales o gerentes y en el segundo, aunque sea a partes iguales con los directores de departamento, también lo son.

V.- En cuanto a la retribución, tanto en el primer estudio como en el segundo, la mayor parte de los jugadores de segunda, perciben entre 18 y 30 mil euros/año.

VI.- En referencia a la antigüedad en el cargo, los jugadores de segunda, en el primer estudio empírico, llevan entre 5 y 10 años de antigüedad y, en el segundo estudio, llevan más de 15 años en el cargo.

VII.- Hay requisitos que en el primer análisis engloba unas preguntas para evaluar unas aptitudes que en el segundo las engloba en otro requisito para evaluar otras aptitudes diferentes, por tanto, llego a la conclusión que se puede utilizar una pregunta para evaluar distintas aptitudes, de ahí que las conclusiones III, IV, V y VI, derivadas de los resultados obtenidos en los estudios respectivos sean dispares.

VIII.- Relacionando las aptitudes y requisitos del primer estudio con el segundo, puedo decir que las aptitudes para las relaciones humanas del segundo estudio empírico engloba ítems y requisitos de las aptitudes del primer estudio como son: la excelencia (aptitudes personales), la formación de equipos (aptitudes directivas), la negociación (aptitudes interpersonales y las emociones (las relativas a la motivación).

IX.- Las aptitudes de estrategia del segundo estudio empírico engloba ítems y requisitos del primer estudio, como son: la toma de decisiones (aptitudes intelectuales), la iniciativa (aptitudes personales) y la integración de equipos (las aptitudes interpersonales).

X.- Por último, en cuanto a las de liderazgo, del segundo estudio, engloba ítems y requisitos del primer estudio, como son: la independencia (aptitudes personales) y la habilidad política (aptitudes interpersonales).

XI.- Ningún ítem ni requisito de las aptitudes adicionales de liderazgo del primer estudio empírico, aparece en el segundo estudio empírico.

7.6. Conclusiones globales

I.- Ambos cuestionarios pueden ser compatibles, pero debido a que cuantas mayores respuestas hay mayor es la objetividad, llego a la conclusión global de que es más objetivo el segundo estudio empírico que el primero.

II.- Deduzco, que el sector textil y de la confección, en España, tiene que invertir más en capital humano para que ofrezca un futuro más prometedor teniendo en cuenta que, el mismo, es un factor estratégico fundamental para alcanzar la misión de la compañía.

III.- El 1 de Enero de 2005 entra en vigor la plena liberalización de los intercambios comerciales en el sector textil y de la confección en España. Se hace necesario y, de hecho, ya se está empezando a realizar un paulatino cambio estructural en el sector, ello comportará problemas de adaptación a la nueva situación de las empresas que integran dicho sector.

IV.- La globalización implica una fuerte competencia de otros países con personas con nivel de conocimientos y retribuciones inferiores y únicamente la creatividad que pueden aportar los jugadores de primera, estudiados en los estudios empíricos realizados, puede permitir la mejora de la competitividad en el sector estudiado en España.