

DOC. 077/94

VÍCTOR IGLESIAS ARGÜELLES

TIPOS DE VARIABLES Y METODOLOGÍA A EMPLEAR
EN LA IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS ESTRATÉGICOS.
UNA APLICACIÓN EMPÍRICA AL SECTOR DETALLISTA
EN ASTURIAS

**TIPOS DE VARIABLES Y METODOLOGÍA A EMPLEAR EN LA
IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS ESTRATÉGICOS.
UNA APLICACIÓN EMPÍRICA AL SECTOR DETALLISTA EN ASTURIAS.**

Victor Iglesias Argüelles
Dpto. de Administración de Empresas y Contabilidad
Universidad de Oviedo

1.- INTRODUCCIÓN

Haciendo un análisis histórico de los distintos estudios en los que se ha aplicado empíricamente la teoría de grupos estratégicos podemos observar el uso de distintos tipos de variables y de distintas metodologías para la identificación de los grupos. Estas diferencias van más allá de las que podrían derivarse de la heterogeneidad existente entre los sectores estudiados, dándose el caso de la existencia de divergencias notables al respecto en estudios relativos a una misma industria.

En el presente artículo se intentará abordar la problemática que encierra la selección de la metodología y los tipos de variables más adecuados para la identificación de grupos estratégicos, observando las posibles consecuencias que pueda esta decisión traer sobre los resultados obtenidos. Todo ello mediante una aproximación teórica a las implicaciones del propio concepto de grupo estratégico sobre las posibles variables a utilizar y mediante una aplicación empírica al sector detallista en el Principado de Asturias.

2.- GRUPOS ESTRATÉGICOS Y DIMENSIONES ESTRATÉGICAS CLAVE

El concepto de grupo estratégico es relativamente reciente, surgió a principios de los años 70 de la mano de HUNT (1972) en un estudio sobre la competencia en el sector de electrodomésticos de línea blanca en Estados Unidos. Su uso fue extendiéndose con rapidez en dos ámbitos de investigación distintos como son el ámbito de la *Economía*

Industrial y el de la *Dirección Estratégica de la Empresa*, existiendo diferencias perceptibles en cuanto a los objetivos perseguidos y la metodología empleada en cada uno de ellos. No obstante, puede utilizarse como definición válida para los dos casos la expresada por PORTER (1979, p. 215) y que considera al grupo estratégico como el conjunto de empresas en un sector industrial que desarrollan conductas similares a lo largo de una serie de variables de decisión clave.

Como puede apreciarse, el elemento central de este concepto lo constituyen precisamente esas "variables de decisión clave". De hecho, el investigador que pretenda identificar grupos estratégicos en un determinado sector deberá en primer lugar delimitar cuáles son aquellas dimensiones que mejor definen las estrategias seguidas en el sector en estudio, para, una vez efectuadas las mediciones correspondientes, proceder a la agrupación de las empresas en bloques homogéneos. La selección final dependerá así en buena medida del objetivo de la investigación y de las características de la industria o industrias consideradas. Una clasificación de las posibles variables a utilizar es la expresada en la Figura nº 1.

Las variables de Actuación de la empresa nos dan información sobre la actividad real de la empresa, sobre cuáles son las políticas que sigue en los distintos campos de la actuación empresarial, asimismo, se incluirán aquí todas aquellas variables sobre la estructura de la empresa que sean controlables por la misma como la organización interna o el grado de centralización entre otras. Todas ellas constituyen una puesta en práctica de la estrategia con lo que son fiel reflejo de la misma.

Con frecuencia estas variables son medibles de una forma objetiva, así podrían obtenerse por ejemplo datos sobre las inversiones en I+D o sobre la amplitud del surtido de productos ofrecidos por la empresa; pero para otras variables resulta difícil realizar estimaciones objetivas, teniendo que realizar mediciones de naturaleza subjetiva. Esto ocurriría, por ejemplo, al intentar medir la política de calidad de servicio seguida por la

empresa, teniendo que estimarla probablemente a través de las percepciones de los clientes.

	ACTUACIÓN DE LA EMPRESA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OTRAS VARIABLES RELACIONADAS
OBJETIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - V. de Marketing - Inversiones - Gama productos - Alianzas y Acuerdos - Organización productiva - Política Financiera 		<ul style="list-style-type: none"> - Tamaño - Cuota de mcdo. - Cotización en Bolsa - Recursos
SUBJETIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad Percibida - Diferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento deseado - Segmento mcdo. objetivo - Necesidades a Satisfacer 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento Actual - Poder de Mcdo. - Percepciones de Clientes o Expertos

FIGURA N° 1.- CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES UTILIZADAS EN LA IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS ESTRATÉGICOS

Fuente: Elaboración Propia.

Nótese el hecho de que las variables clasificadas en este bloque son todas ellas controlables en buena medida por la empresa, con lo que los valores que tomen serán fruto de las decisiones directivas, constituyendo así buenos estimadores de la estrategia empresarial. Podríamos distinguir entre variables de carácter más operativo (como, por ejemplo, el precio), y aquellas con mayor carácter estratégico (como las alianzas estratégicas) cuyo valor dependerá de decisiones que afectarán a la empresa a medio y largo plazo; no obstante, todas las variables pueden ser utilizadas de forma estratégica si se las trata de forma coherente y planificada mediante decisiones tomadas con ánimo de continuidad en el tiempo.

Con la columna correspondiente a los Objetivos Estratégicos (ver Figura n° 1), queremos referirnos a aquellas variables que mejor reflejan la estrategia de la empresa

pero sin caer en las actuaciones concretas. Lo que pretendemos es expresar la estrategia como *Objetivo* antes que como *Actuación*, nos preguntaremos aquí cuál es el móvil que guía las distintas políticas empresariales, y que estará relacionado con la consecución de un determinado posicionamiento estratégico que definirá la forma en que la empresa compite en el mercado persiguiendo siempre una ventaja competitiva sostenible.

El problema se le plantea al investigador a la hora de definir cómo va a agrupar a las empresas según sus estrategias a un nivel tan genérico. Para ello puede acudir a una de las diversas tipologías sobre estrategias genéricas que se han realizado hasta el momento (para una enumeración de las mismas ver GALBRAITH y SCHENDEL, 1983, p. 153-154), y entre las que destaca la bien conocida aportación de PORTER (1982) que distingue entre las estrategias de Liderazgo en Costes, Diferenciación, y Enfoque. No obstante, a la hora de calificar la estrategia de la empresa para situarla en un grupo u otro será inevitable un cierto grado de subjetividad, el investigador deberá determinar si la estrategia que sigue cada compañía está, o no, basada en diferenciar su oferta respecto a sus competidores, y si es así, sería conveniente que observara en que se basa esa diferenciación, y a que mercado o segmento de mercado se dirige. En definitiva, tendrá que clasificar a las distintas empresas según sus respectivos posicionamientos-objetivo. Como el mismo término del posicionamiento expresa posiciones relativas respecto a otras empresas, que dependen de la percepción que se tenga de sus estrategias, será inevitable un alto nivel de subjetividad en el empleo de estas variables. Es necesario hacer notar aquí, que se trata de conocer el posicionamiento que constituye el *objetivo* de la estrategia empresarial, -que es el que definirá mejor cuál es la actuación presente y futura de la empresa-, y no el *posicionamiento actual*, que, siendo igualmente de naturaleza subjetiva, dependerá de la percepción de los consumidores o usuarios dentro del mercado considerado. A este *posicionamiento actual*, que también puede utilizarse para formar grupos estratégicos, lo consideraremos como una consecuencia de la actividad anterior de la empresa, y, por tanto, como un resultado de las estrategias seguidas hasta la fecha antes que como componente de la estrategia actual.

Estas variables tienen un gran interés en el campo de la teoría de grupos estratégicos, pero resultan difícilmente aplicables en estudios empíricos, ya que el investigador debería conocer con fidelidad los objetivos estratégicos de las distintas empresas de la industria para poder realizar la agrupación de las mismas. A pesar de estas dificultades las hemos incluido como variables a considerar por ser componentes fundamentales de la estrategia empresarial.

El último bloque de variables que podemos tener en cuenta para la formación de grupos estratégicos son aquellas Variables Relacionadas con la estrategia pero que no constituyen parte de la misma, ya que no son variables controlables directamente por la empresa. A su vez podemos agruparlas en dos apartados:

1.- *Variables de medición de Recursos*: Los recursos disponibles por la empresa (tanto tangibles como intangibles) constituyen una delimitación importante de las posibilidades estratégicas de las empresas, y un componente fundamental en la obtención de una ventaja competitiva sostenible. La estrategia que siga una empresa estará claramente influenciada por los recursos de que ésta disponga. Se hace así conveniente el considerar este tipo de variables a la hora de estudiar la estrategia de cada empresa y, por tanto, para la formación de grupos estratégicos. De hecho, autores como COOL y SCHENDEL (1987) lo consideran como parte importante en la definición del nivel estratégico en la empresa, formando parte del mínimo de factores a tener en cuenta para la configuración de los grupos estratégicos.

2.- *Variables de medición de Resultados*. Se trata de todas aquellas variables que pueden verse afectadas por la actuación de la empresa y su estrategia. Son variables no controlables —al menos de forma directa— por la empresa, incluyéndose a todas aquellas variables estructurales que cumplen esta característica y que, por tanto, no habían sido incluidas entre las variables de actuación, por ejemplo, podría mencionarse aquí al tamaño de la

empresa. Se entiende así el término "Resultados" en un sentido muy amplio, siendo incluso difícil diferenciar muchas veces estas variables de las de Recursos, ya que los resultados de la actividad anterior de la empresa (como un mayor poder de mercado) pueden ser utilizados como recursos que influirán en la estrategia de la empresa, y, por tanto, en sus actividades futuras.

Algunas de estas variables (de recursos y de resultados), son cuantificables de una forma más o menos objetiva por el investigador —si bien existe siempre un cierto grado de subjetividad, por ejemplo a la hora de definir los límites del mercado para determinar las cuotas—. En cambio, con otras de estas variables, las posibilidades de una medición objetiva son mínimas; por ejemplo, al definir el posicionamiento actual de la empresa, será necesario hacer una estimación a partir de percepciones subjetivas ya sean de consumidores, clientes, o personas expertas buenas conocedoras del sector en estudio.

En ocasiones se han utilizado de forma exclusiva variables de resultados para la formación de grupos estratégicos, por ejemplo, la cotización en bolsa de las empresas, no obstante, habría que preguntarse si el estimador escogido es un reflejo fiel de la estrategia empresarial, y si no sería posible la existencia de resultados similares (por ejemplo, en bolsa) para empresas con estrategias diferentes, con lo que quedarían estas compañías erróneamente agrupadas en un mismo grupo estratégico. No obstante, si bien es discutible esta metodología para la formación de grupos estratégicos, puede ser útil para estudiar otros aspectos tales como los factores que afectan más directamente a la cotización en bolsa de las sociedades. En definitiva, el uso exclusivo de variables de Resultados para la agrupación de empresas puede ayudarnos a entender los factores que influyen con más fuerza en esos resultados, pero es discutible que los grupos resultantes puedan ser considerados como Grupos Estratégicos. Un caso aparte lo constituye el uso de las variables de resultados de naturaleza subjetiva, algunas de las cuáles -tales como el posicionamiento de la empresa- permiten un análisis mucho más exhaustivo de la

estrategia empresarial, contemplándose muchos de los aspectos relevantes de la misma y acercándonos así al concepto más tradicional de grupos estratégicos.

Hemos visto en este apartado cómo pueden ser utilizados distintos tipos de variables para la identificación de grupos estratégicos. El investigador deberá seleccionar aquellas dimensiones que considere más apropiadas para definir las estrategias del sector en estudio y que mejor le permitan alcanzar los objetivos concretos de la investigación. Naturalmente, las variables seleccionadas no tienen que pertenecer únicamente a uno de los tres bloques definidos (de Actuación, de Objetivos y Otras Variables Relacionadas), sino que podrá utilizarse aquella combinación que se considere más oportuna. No obstante, ante las distintas posibilidades que se le plantean al investigador, puede plantearse la duda de si el uso de un tipo u otro de variables, o el uso de unas técnicas estadísticas u otras pudieran afectar de forma significativa a los resultados de la investigación y, por tanto, a los grupos estratégicos obtenidos. La respuesta a este interrogante será uno de los principales objetivos planteados en el estudio empírico desarrollado a continuación.

3.- CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO EMPÍRICO Y OBJETIVOS PERSEGUIDOS

El estudio consiste en la identificación de los grupos estratégicos en el sector comercial detallista de productos alimentarios del Principado de Asturias. Para ello se ha utilizado una **muestra** de 14 empresas, los establecimientos comerciales de 11 de ellas son principalmente supermercados, mientras que las otras tres son hipermercados. En la Figura nº 2 aparece una relación de las distintas empresas consideradas junto con el código que se les ha asignado y el formato comercial más empleado por cada una.

Como puede observarse, no se ha considerado ninguna empresa de autoservicios ni tiendas tradicionales en la muestra por las dificultades que entraña el obtener información suficiente de este tipo de empresas cuando las fuentes de información utilizadas son

exclusivamente de carácter secundario tal como ocurre en nuestro caso. No obstante, están incluidas todas las empresas de hipermercados que actúan en Asturias y la mayoría de las de supermercados, con lo que centraremos el estudio en el bloque formado por estos dos subsectores para la identificación de grupos.

<i>CÓDIGO</i>	<i>EMPRESA</i>	<i>FORMATO COMERCIAL</i>
1	ALIMERKA	Supermercado
2	GRUPO ARCA	Supermercado
3	GRUPO UNIGRO	Supermercado
4	HIJOS DE LUIS RODRÍGUEZ	Supermercado
5	HILARIO OSORO	Supermercado
6	LOS CASTELLANOS	Supermercado
7	MANTEQUERÍAS LEONESAS	Supermercado
8	MERCADOS OBLANCA	Supermercado
9	SIMAGO	Supermercado
10	SUPERMERCADOS PEYMA	Supermercado
11	TREBOL CENTER	Supermercado
12	ALCAMPO	Hipermercado
13	HIPERCOR	Hipermercado
14	PRYCA	Hipermercado

FIGURA Nº 2.- MUESTRA DE EMPRESAS DETALLISTAS.

Tal como se ha comentado, hemos utilizado **fuentes de información** secundarias, en concreto se emplearon los datos publicados en dos anuarios referidos al sector de distribución (Informe Alimarket y Anuario de la Distribución) y dos revistas especializadas (Distribución Actualidad y ARAL), complementándolos con información aparecida en diversos periódicos (fundamentalmente Expansión y Cinco Días). Los datos se refieren a la actividad de las empresas durante el ejercicio correspondiente al año 1993, se tratará así de un estudio cross-seccional.

En concreto, las **variables** a utilizar son de dos tipos:

A.- En cuanto a las *variables de estructura y actuación empresarial* a emplear para la identificación de grupos estratégicos:

- 1.- El volumen de ventas por periodo obtenido por la empresa en su conjunto como estimador del tamaño de la empresa y poder negociador con proveedores.
- 2.- El asociacionismo en cada empresa, considerando dos posibilidades: independiente o asociada a central de compras.
- 3.- La superficie dedicada a la venta por establecimiento, que puede ayudarnos a estimar el número de referencias ofrecidas en el surtido.
- 4.- El número de empleados por cada 1000 m² de superficie de venta, como estimador de la intensidad de los servicios ofrecidos.
- 5.- El número de cajas por cada 1000 m² de superficie de venta, como un estimador de la preocupación de la empresa por agilizar las compras al cliente.
- 6.- El porcentaje de cajas con scanner, indicador de la incorporación de nuevas tecnologías a la empresa.
- 7.- La localización de los establecimientos. Se creó una escala en la que puntuar la localización de los puntos de venta de cada empresa.

B.- También se consideraron dos *variables de resultados* relacionadas con la productividad y el poder de atracción sobre los clientes obtenido por la empresa. Estas dimensiones no fueron utilizadas para la identificación de grupos sino exclusivamente para el estudio de las diferencias entre ellos buscando una relación grupos estratégicos - resultados. Éstas son:

- Ventas por empleado.
- Ventas por metro cuadrado de superficie de ventas.

Los **objetivos** planteados en el estudio son los siguientes:

- 1.- La identificación de grupos estratégicos en el sector detallista de alimentación en Asturias y el análisis de sus características. Si bien, los resultados obtenidos en este

sentido habrá que considerarlos con las debidas precauciones dadas la limitaciones del estudio entre las que cabe destacar:

- a) El ámbito de aplicación, que no incluye empresas de autoservicios ni tiendas tradicionales.
- b) Las variables utilizadas, que, como vimos, a causa de la escasez de información disponible no son tan abundantes como sería deseable, si bien se trata de un conjunto lo suficientemente heterogéneo como para darnos una idea global de la actuación empresarial y así, indirectamente, de la estrategia seguida en cada caso.

Estas limitaciones hacen que los grupos estratégicos que lleguemos a obtener no sean considerados *a priori* como correctos sino que nos sirvan más bien como base para comparaciones con los obtenidos a partir de otras metodologías.

2.- Un segundo objetivo consiste en investigar cómo afecta en el proceso de identificación de grupos el uso de variables de distinta naturaleza a los resultados obtenidos. En concreto, se compararán los grupos resultantes del uso de variables objetivas de la estructura y actuación empresarial (tal como haremos en nuestro trabajo) con los obtenidos en el estudio realizado por VÁZQUEZ CASIELLES (1992) —de ámbito geográfico y sectorial análogo al nuestro— en el que se emplearon variables de percepciones de los clientes.

3.- El tercer objetivo tiene que ver con la comparación de resultados obtenidos a partir de las mismas variables pero utilizando algoritmos estadísticos diferentes. Para ello, en nuestro estudio vamos a obtener los grupos estratégicos empleando distintos modelos como son:

- a) El análisis CLUSTER jerárquico con las 7 variables originales sin tipificar de la estructura y la actuación empresarial.
- b) El análisis CLUSTER jerárquico con las mismas 7 variables pero tipificadas.

c) El análisis CLUSTER iterativo (QUICK CLUSTER) con las 7 variables tipificadas.

d) El análisis CLUSTER jerárquico a partir de las puntuaciones factoriales para cada empresa obtenidas mediante un ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES PRINCIPALES utilizando las 7 variables originales.

e) El análisis DISCRIMINANTE para confirmar la validez estadística de los resultados obtenidos y conocer qué variables originales diferencian mejor los distintos grupos.

Del uso de cada una de estas técnicas se obtendrán unos resultados que serán comparados entre sí con la finalidad de establecer qué metodología es la más apropiada en las circunstancias descritas.

4.- El último objetivo consiste en buscar la existencia de alguna relación entre grupos estratégicos y resultados empresariales obtenidos, si bien este objetivo tendrá un carácter secundario dada la escasez de datos disponibles, así, únicamente pudieron encontrarse (en cuanto a variables de resultados) para todas las empresas de la muestra datos sobre las ventas por metro cuadrado y las ventas por empleado. Para la consecución de este objetivo, una vez identificados los grupos, se utilizará el análisis de la varianza (ANOVA) con la finalidad de conocer si las diferencias entre grupos son significativas respecto a las variables originales y a las dos variables de resultados consideradas.

4.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.- LA IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS ESTRATÉGICOS

- **El análisis CLUSTER jerárquico.**

El primer intento de identificación de los grupos estratégicos en el sector detallista asturiano se fundamentaba en el uso de el análisis CLUSTER jerárquico a partir de la

información que teníamos de las 14 empresas de la muestra respecto a las 7 dimensiones originales. Estas variables se utilizaron sin tipificar, con lo que, debido a las considerables diferencias en las escalas correspondientes, los resultados —como era de esperar— resultaron poco coherentes con las expectativas previas al estudio. En concreto, la variable volumen de ventas (que tomaba valores muy superiores al resto) acabó siendo la predominante, definiendo por sí sola la mayor parte de las diferencias entre las empresas. Dados estos resultados, se descartó el uso de esta metodología, y nos decidimos a tipificar las variables a utilizar en la agrupación.

La aplicación del CLUSTER jerárquico sobre las 7 variables tipificadas ofreció unos resultados mucho mejores, mostraba una correlación mayor con las expectativas subjetivas que nos habíamos formado al respecto, y estas primeras conclusiones se verían posteriormente reforzadas en la comparación con los resultados obtenidos en el estudio de VÁZQUEZ CASIELLES (1992) que nos servía de referencia.

El dendograma obtenido en nuestro estudio aparece reflejado en la Figura nº 3, junto con el proceso detallado de agrupación. Los códigos de las empresas se corresponden con los expuestos en la Figura nº 2.

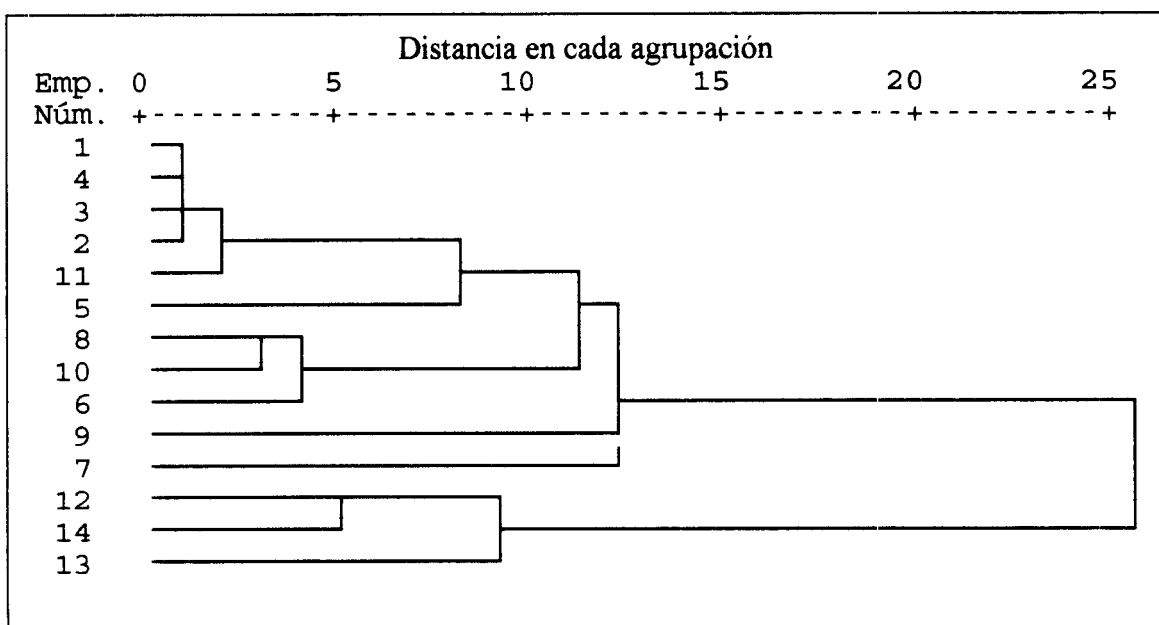


FIGURA Nº 3.- RESULTADO DEL ANÁLISIS CLUSTER JERÁRQUICO CON 7 VARIABLES TIPIFICADAS

Uno de los principales problemas que plantea el análisis CLUSTER para la interpretación de los resultados consiste en la determinación del número de grupos a considerar. Dada la forma del dendograma, y la pérdida de valor del estudio si se selecciona un número excesivamente alto o excesivamente bajo de clusters, optamos por definir 5 grupos tales como los expresados en la Figura nº 4.

Los grupos 1 y 5 los hemos desglosado en dos subgrupos porque las distancias entre algunos de sus componentes eran considerables, facilitándose así una interpretación más exacta del dendograma.

GRUPOS ESTRATÉGICOS				
GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
<p><i>Grupo 1a</i> Alimerka (1) Grupo Unigro (3) Grupo Arca (2) Hijos L. Rodríguez (4) Trébol Center (11)</p> <p><i>Grupo 1b</i> Hilario Osoro (5)</p>	<p>Oblanca (8) Sup. Peyma (10) Los Castellanos (6)</p>	<p>Simago (9)</p>	<p>Mant. Leonesas (7)</p>	<p><i>Grupo 5a</i> Alcampo (12) Pryca (14)</p> <p><i>Grupo 5b</i> Hipercor (13)</p>

FIGURA Nº 4.- LOS CINCO GRUPOS ESTRATÉGICOS IDENTIFICADOS.¹

Estos resultados coincidieron ampliamente con el comentado estudio de VÁZQUEZ CASIELLES (1992), en el que se realizaba igualmente una identificación de grupos estratégicos en el sector detallista asturiano pero fundamentándose en variables de percepciones de los clientes². La muestra de empresas analizadas no coincidía plenamente —era más amplia—, pero existían coincidencias suficientes como para permitirnos la confrontación de los grupos resultantes. Para esta comparación nos

¹Entre paréntesis aparecen señalados los códigos correspondientes a cada empresa.

²Se realizaron 891 encuestas a clientes a la salida de los establecimientos detallistas obteniéndose información relativa a 28 variables relacionadas con: Surtido, Notoriedad, Calidad, Comunicación, Posibilidad de agilizar la compra, Atención personal, Precios y Servicios diversos. Las técnicas estadísticas empleadas para la agrupación fueron el A. Factorial y el A. Cluster.

centramos en aquellas empresas analizadas en ambos estudios. Se obtuvieron tres grupos. El primero de ellos contenía el núcleo mayor de empresas de supermercados incluyendo Alimerka, El Árbol (G. Unigro), ALDI (H. Osoro), Simago, y Trébol; mientras que el segundo incluía una única empresa de supermercados: Oblanca. El tercer grupo estaba compuesto exclusivamente por los tres hipermercados, distinguiéndose en su interior un subgrupo formado por Hiperacor. Como podemos observar, la coincidencia es amplia: en ambos estudios se identificó un grupo estratégico formado por las principales empresas de supermercados y la existencia de algunas empresas —como es el caso de Oblanca— cuyas particularidades hacen que sean consideradas en otro grupo distinto. La única diferencia notable en los resultados lo constituye la posición de Simago, que en nuestra agrupación aparece como independiente. La explicación podría encontrarse en el hecho de que en el estudio basado en las percepciones de los clientes no se pueden detectar ciertas manifestaciones de la estrategia tales como la política de aprovisionamiento y asociacionismo seguida por la entidad, y que en el caso de esta empresa es el factor que más la diferencia de otras cadenas de supermercados. Por otra parte, las coincidencias en el caso de los hipermercados son totales incluyéndose la identificación en ambos trabajos de un subgrupo para la empresa Hiperacor.

- **El análisis CLUSTER iterativo.**

Una vez obtenidos los resultados del análisis CLUSTER jerárquico, decidimos comprobar si existiría algún cambio de haber utilizado otro algoritmo de agrupación, así que se procedió a repetir el proceso utilizando el QUICK CLUSTER con las 7 variables tipificadas. Dada la necesidad de definir a priori en este modelo el número de clusters a formar, se ejecutó el programa en dos ocasiones: para obtener primero dos grupos y posteriormente para obtener cinco. En ambos casos los componentes de los clusters coincidían plenamente con los obtenidos en el análisis CLUSTER jerárquico anterior a los niveles correspondientes.

Como era de esperar, los dos grupos identificados en la primera etapa separaban con claridad las empresas de hipermercados y de supermercados. En cuanto a los resultados en la segunda etapa identificamos los mismos 5 grupos que en el modelo jerárquico (Ver Figura nº 4), pero pudimos obtener además alguna información adicional que puede resultar de interés tales como las distancias entre los centros de los clusters (Ver Figura nº 5).

Cluster	1	2	3	4	5
1	,0000				
2	2,7488	,0000			
3	3,0380	3,2709	,0000		
4	3,2202	3,0730	3,3723	,0000	
5	4,1379	4,7224	4,6396	6,1505	,0000

FIGURA Nº 5.- DISTANCIAS ENTRE LOS CENTROS DE LOS CLUSTERS.

Como puede apreciarse el grupo de los hipermercados --grupo 5-- es el más alejado con diferencia del resto, siendo los dos grupos más próximos entre sí el número 1 con el número 2.

• **El análisis FACTORIAL.**

Otra de las metodologías que es empleada con una cierta frecuencia para la identificación de grupos estratégicos es la aplicación de un análisis FACTORIAL sobre las dimensiones clave de la estrategia empresarial de forma que se obtengan unas variables resumen que serán las utilizadas en la agrupación mediante un análisis CLUSTER. El fundamento de este procedimiento consiste en la suposición de que pudieran existir correlaciones importantes entre las variables originales, de forma que si se realiza la agrupación teniendo en cuenta todas estas variables, pudiéramos estar incluyendo varias dimensiones cuyo significado último es el mismo de forma que lo estaríamos ponderando en exceso. Este procedimiento resulta especialmente interesante con variables de percepción. Aunque éste no era nuestro caso decidimos aplicarlo en el

presente estudio con la finalidad de comparar resultados con otros modelos. En concreto aplicamos el ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES.

Se obtuvieron tres factores que resumían la información contenida en las variables originales que en conjunto explicaban el 84'5 % de la varianza. Tras la aplicación de una rotación VARIMAX, la matriz factorial quedó tal como puede verse en la Figura nº 6.

Variables:	Factor 1	Factor 2	Factor 3
LOCALIZACIÓN	,87337	-,16236	,19753
NºCAJAS POR M ²	-,86617	-,30274	-,06259
SUPERFICIE ESTABLEC.	,60898	,50932	,55077
VOLUMEN VENTAS	,60159	,40798	,50806
EMPLEADOS POR M ²	-,03851	,90441	,16192
% SCANNERS EN CAJAS	,51706	,66814	-,25544
ASOCIACIONISMO	-,10419	,01194	-,94084

FIGURA Nº 6.- RESULTADOS DEL ANÁLISIS FACTORIAL

Pese a la rotación, la interpretación de los factores no es fácil. El primer factor aparece principalmente relacionado con las variables relativas a la Localización y Superficie de los establecimientos, Nº de cajas por m² y el Volumen de Ventas de la empresa. La relación entre ellas es más bien indirecta: los establecimientos con mayor superficie tienden a situarse en las afueras de las ciudades, tienen una menor necesidad de cajas registradoras por superficie de venta, y suelen tratarse de grandes empresas de distribución con capacidad suficiente para hacer inversiones de este tipo. El segundo factor está relacionado con las variables: Nº de empleados por m² y con el Porcentaje de scanners en las cajas de salida, dos variables que tienen que ver con las prestaciones al cliente pero cuya relación mutua parece de difícil explicación. El tercer factor se relaciona con la variable del grado de Asociacionismo en la empresa.

Una vez obtenidos los factores, se procedió a la agrupación de empresas según sus puntuaciones factoriales utilizando de nuevo para ello un análisis CLUSTER jerárquico. El dendograma resultante puede observarse en la Figura nº 7.

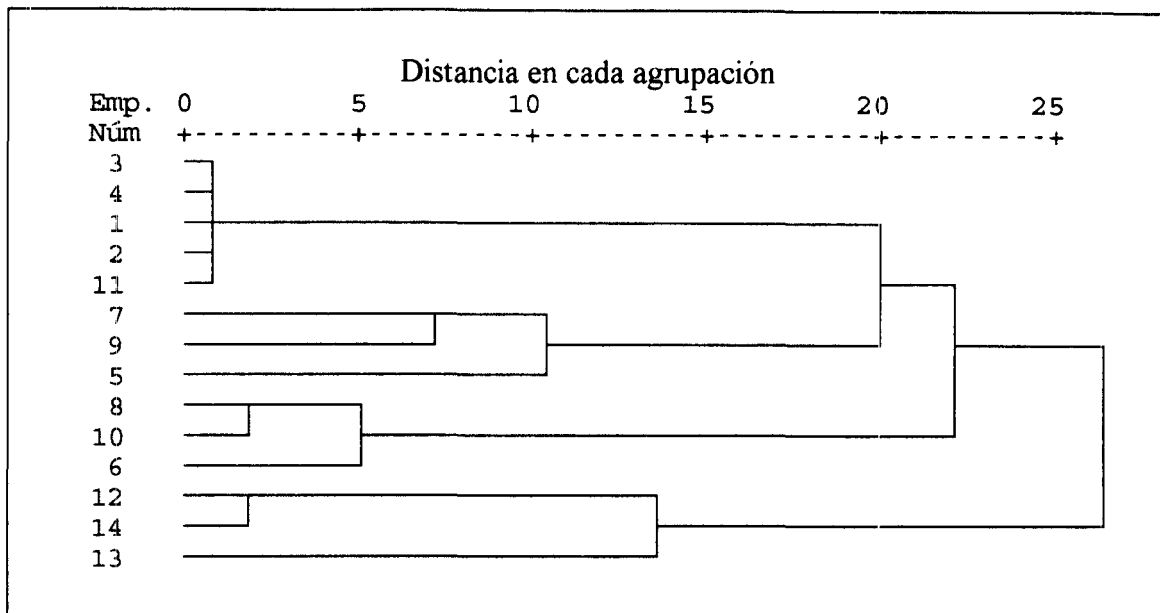


FIGURA N° 7.- DENDOGRAMA ANÁLISIS CLUSTER A PARTIR DE LOS TRES FACTORES

Como puede apreciarse, los resultados son similares a los obtenidos con las metodologías anteriores, aunque aquí quizá parezca más adecuada la identificación de cuatro grupos en lugar de cinco. De esos 4 clusters, tres de ellos coincidirían plenamente con los grupos 1a, 2 y 5 de la Figura n° 4, mientras que el último cluster incluiría el resto de empresas consideradas, es decir, las anteriormente posicionadas en los grupos 3, 4 y 1b.

No obstante, y pese a que las pruebas para realizar el análisis factorial dieron resultados aceptables³, a la hora de realizar una interpretación de los grupos en el sector se utilizarán los obtenidos con el uso de las 7 variables tipificadas, ya que consideramos que son dimensiones que aportan información claramente diferenciada y complementaria entre sí, y que, en estas circunstancias, el uso de variables resumen ocasiona más inconvenientes que ventajas, siendo más apropiado cuando el conjunto de dimensiones originales es más extenso y/o homogéneo como suele ocurrir cuando realizamos el estudio en función de las percepciones ya sean de clientes o de personas expertas en el sector.

³ Se aplicaron los tests de Kaiser-Meyer-Olkin, Bartlett y MSA con resultados mediocres, pero más que aceptables para ejecutar el ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES.

- **La comprobación de los resultados.**

Una vez decidido qué agrupaciones de entre las obtenidas son las que vamos a considerar, podemos pasar a comentar las características que mejor definen cada grupo, pero antes resulta interesante realizar una última prueba que corrobore la bondad del proceso de agrupación seleccionado. Para ello realizamos un análisis DISCRIMINANTE, que nos permitió obtener información acerca del porcentaje de empresas que, según este modelo, están correctamente agrupadas. Se tomó como variable dependiente el grupo de pertenencia de cada empresa (1 a 5) y como variables independientes las 7 variables originales. Los resultados fueron muy positivos coincidiendo al 100 % la composición de los grupos con la propuesta de agrupación del discriminante.

Por otra parte, también se realizó un Análisis de la Varianza (ANOVA) con la finalidad de observar si existían diferencias significativas entre los grupos respecto de las variables originales. Los resultados aparecen en la Figura nº 8.

VARIABLE	F	SIGNIFICACIÓN
ASOCIACIONISMO	-----	-----
NºCAJAS POR M ²	16,5150	,0004
EMPLEADOS POR M ²	1,5620	,2652
LOCALIZACIÓN	4,0318	,0383
% SCANNERS EN CAJAS	14,5853	,0006
SUPERFICIE ESTABLEC.	850,8898	,0000
VOLUMEN VENTAS	7,4123	,0063

FIGURA Nº 8.- ANOVA CON VARIABLES ORIGINALES

Como puede apreciarse, todas las variables son significativas al nivel del 95 % exceptuando el número de empleados por m² y el asociacionismo, dimensión en la que no existe varianza intragrupos con lo que podemos decir que su significación tiende al 100 %. Vemos así que las diferencias entre las medias de los grupos son importantes respecto a todas las variables.

4.2.- RELACIÓN GRUPOS ESTRATÉGICOS - RESULTADOS

Una última aplicación efectuada con el ANOVA consistió en la búsqueda de una relación entre dos variables de resultados (Ventas por m² y Ventas por empleado) y la pertenencia a los grupos identificados. En el primer caso, se encontró un nivel de significación del 99'9 % en las diferencias entre grupos, si bien existía un grupo que era el que marcaba claramente la diferencia, en concreto se trataba del cluster nº 5 correspondiente a los hipermercados, empresas con resultados muy superiores a los de los otros grupos. En cuanto a las diferencias respecto a la otra variable —Ventas por empleado— los mejores resultados también correspondían a las grandes superficies, pero las diferencias respecto del siguiente grupo eran menores, la significación alcanzada fue sólo del 82'6 % debido a la fuerte varianza intragrupo en el tercer cluster, siendo pequeña en el resto. Parece así existir una considerable relación entre estas dimensiones y los grupos, si bien, convendría matizar en que grupos concretos se producen esas diferencias y si existe una fuerte homogeneidad interna tal como veremos al estudiar las características de cada grupo.

4.3.- CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS IDENTIFICADOS

Los cinco grupos que vamos a estudiar son los obtenidos en el análisis CLUSTER a partir de las variables tipificadas, cuyos resultados parecen más coherentes con la realidad del sector. En concreto, los grupos identificados son los expuestos en la Figura nº 4 y sus características más relevantes son las siguientes:

1.- El **primer grupo** está formado por cinco empresas de supermercados cada una de ellas con un número de establecimientos no inferior a nueve constituyendo así cadenas de mediana importancia. Están todas ellas asociadas a alguna central de compras, tienen un alto grado de implantación de scanners (81 %), y sus establecimientos, con una superficie de venta media de 557 m², están en su mayor parte localizados en los barrios de las grandes ciudades asturianas, extendiéndose también por otras poblaciones de

cierta importancia. Existe un subgrupo formado por una única empresa (Hilario Osoro) que destaca por tener un mayor número de empleados por m² que el resto debido probablemente a realizar también tareas de mayorista aparte de sus actividades detallistas. En cuanto a los resultados, el grupo obtiene un nivel intermedio respecto a las dos variables consideradas, existiendo una varianza muy baja dentro del mismo.

2.- Las tres empresas del **segundo grupo** son de tamaño considerablemente menor, dos de las cuales disponen de un único establecimiento, y todas ellas un campo de actuación local (la tercera empresa tiene todos sus establecimientos en Gijón). Tienen la menor tasa de empleados por m² y un índice muy bajo en la implantación de scanners. La superficie de ventas en cada establecimiento es aproximada a la del grupo anterior. En cuanto a las variables de resultados destaca el alto nivel de las ventas por empleado (solo superado por los hipermercados), si bien la varianza dentro del grupo es muy alta, en concreto hay una empresa —Oblanca— que tiene un nivel muy elevado, y las otras dos empresas se quedan en un nivel medio respecto a esta variable.

3.- El **tercer grupo** está compuesto únicamente por la empresa Simago, una empresa con puntos de venta en todo el territorio nacional y que dispone de tres establecimientos en Asturias. Comenzó su actividad como almacén popular aunque, en la actualidad, parece estar reposicionándose hacia una fórmula más cercana a la propia de los grandes supermercados; quizás por encontrarse en una etapa de transición aparece como un grupo individual. Sus establecimientos son de tamaño considerable (1000 m² aproximadamente como media) y están localizados en zonas céntricas de las mayores ciudades asturianas. No está asociada a ninguna central de compra, y destaca el alto número de empleados por m² con que actúa y la alta implantación de scanners. Es el grupo que obtiene peores resultados en sendas variables, siendo especialmente bajos en la dimensión ventas por m².

4.- El **cuarto grupo** está igualmente compuesto por una única empresa: Mantequerías Leonesas, empresa de supermercados que tiene su sede social en el

exterior de la región, disponiendo de un solo establecimiento en Asturias. Este punto de venta tiene una superficie aproximada de 500 m² y está localizado en una importante calle comercial en el centro de Oviedo; asimismo dispone del mayor índice de cajas por m² de toda la muestra, pero no ha implantado por el momento scanners en las mismas. Está asociada a una central de compras. Respecto de las variables de resultados, en ambas obtiene un nivel intermedio.

5.- El **quinto grupo** es el compuesto por las tres empresas de hipermercados que actúan en la región, y es el de características más alejadas a las de los otros grupos. Se trata de importantes cadenas sucursalistas con grandes establecimientos, que realizan sus compras de forma independiente. Tienen un alto ratio de empleados por m², quizá por realizar, adicionalmente a las tareas detallistas, actividades propias de los mayoristas e incluso de los fabricantes. También destaca su alto porcentaje de implantación de scanners (100 % en Asturias) si bien el número de cajas por superficie es el más bajo de toda la muestra. En cuanto a la localización existe una varianza muy alta dentro del grupo, existiendo establecimientos en centros comerciales en el interior de las ciudades, mientras que otros están localizados en el extrarradio, pero siempre próximos a los grandes núcleos de población. Es el grupo que obtiene mejores resultados respecto de las variables consideradas, siendo las diferencias con otros grupos especialmente importantes en la variable ventas por m², lo cual se puede considerar como una muestra del fuerte poder de atracción que tienen estos establecimientos para la clientela. La empresa Hipercor forma un subgrupo, destacando por tener un mayor número de empleados por m² que las otras dos empresas, lo que podría interpretarse como el intento de ofrecer unos mayores servicios a los clientes.

5.- CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

Una vez analizados los resultados obtenidos de los distintos modelos empleados, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

1.- Una conclusión relativa al sector detallista en Asturias es la de la existencia de cinco grupos estratégicos con las características examinadas en el apartado anterior, aunque conviene considerar lo limitado de la muestra empleada, que no incluía empresas de autoservicios ni tiendas tradicionales.

2.- En cuanto a la relación grupos estratégicos - resultados, sólo podemos comentar los resultados relativos a las dos variables consideradas, encontrándose una cierta significación en las diferencias entre grupos, si bien, para una de las dimensiones, esa significación se debe casi exclusivamente a un cluster, teniendo el resto medias similares entre sí. No obstante, las diferencias intragrupo son siempre pequeñas con la única excepción de la variable venta por empleado en el segundo grupo. Este puede ser un punto de apoyo más a la conclusión de que las variables utilizadas en el análisis CLUSTER son correctas para la agrupación, aunque sin olvidar que dos de los grupos contienen una única empresa, lo que favorece la general inexistencia de varianzas intragrupo importantes.

3.- Todas las técnicas multivariantes aplicadas ofrecieron resultados similares, no obstante, la más adecuada a nuestro caso parece ser la del análisis CLUSTER (jerárquico o iterativo) aplicado directamente sobre las variables tipificadas. Si bien, en determinadas circunstancias tales como un mayor número de dimensiones originales y/o una gran correlación entre algunas de ellas (sobre todo si se están midiendo percepciones de los individuos), puede ser conveniente el realizar con anterioridad un análisis factorial para comprobar si esas variables pueden resumirse en un conjunto menor de factores que serían los utilizados para la agrupación.

4.- Por otra parte, el hecho de que utilizando variables de percepción se obtengan resultados similares a los obtenidos con las variables de actuación y estructura empresarial seleccionadas nos induce a creer que la selección de las dimensiones clave ha sido acertada, al menos para la estimación de la estrategia de Marketing de las empresas,

que es en definitiva la que afectará de forma más directa a las percepciones de los clientes.

5.- Los resultados también parecen apoyar la existencia real de los grupos estratégicos —puesta en entredicho por algunos autores—, ya que si usando distintas fuentes de información y distintos tipos de variables se llega a resultados similares, podemos suponer que esos grupos no son consecuencia de la aplicación de una metodología concreta, sino que tienen una base real.

BIBLIOGRAFÍA:

- CAVES R. E. - PORTER M. E. (1977) "From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition", Quarterly Journal of Economics, Vol. 91, pp.241-261.
- COOL K. - SCHENDEL D. (1987) "Strategic group formation and performance: The case of the U.S. pharmaceutical industry, 1963-1982", Management Science, Vol. 33, Nº 9, pp.1102-1124.
- COOL K. - SCHENDEL D. (1988) "Performance differences among strategic group members", Strategic Management Journal, Vol. 9, pp. 207-223.
- DESS G.G. - DAVIS P.S. (1984) "Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance", Academy of Management Journal, Vol. 27, pp. 467-488.
- FIGENBAUM A. - THOMAS H. (1990) "Strategic groups and performance: the U.S. insurance industry, 1970-84", Strategic Management Journal, Vol. 11 pp. 197-215.
- GALBRAITH C. - SCHENDEL D. (1983) "An empirical analysis of strategy types", Strategic Management Journal, Vol. 4, pp. 153-173.
- HALL R. (1993) "A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage", Strategic Management Journal, Vol. 14, pp. 607-618.
- HATTEN K. J. - HATTEN M. L. (1985) "Some empirical insights for strategic marketers: the case of beer", in H. Thomas y D.M. Gardner (eds.), Strategic Marketing and Management, John Willey, Chichester 1985.
- HATTEN K. J. - HATTEN M. L. (1987) "Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability", Strategic Management Journal, Vol. 8, pp. 329-342.
- HAWES J. M. - CRITTENDEN W. F. (1984) "A taxonomy of competitive retailing strategies", Strategic Management Journal, Vol. 5, pp. 275-289.
- HUNT M. S. (1972) "Competition in the major home appliance industry 1960-1970", unpublished doctoral dissertation, Harvard University.

- LEWIS P. - THOMAS H. (1990) "The linkage between strategy, strategic groups, and performance in the U.K. retail grocery industry", Strategic Management Journal, Vol. 11, pp. 385-397.
- MAS RUÍZ F.J. - GÓMEZ SALA (1991) "Identificación de grupos estratégicos en las cajas de ahorros españolas", V Congreso de AEDEM, La Coruña, del 6 al 8 de Junio.
- McGEE J. - THOMAS H. (1986) "Strategic groups: Theory, Research and Taxonomy", Strategic Management Journal, Vol. 7, pp. 141-160.
- NEWMAN H. H. (1973) "Strategic groups and the structure-performance relationship: a study with respect to the chemical process industries", unpublished doctoral dissertation, Harvard University.
- NEWMAN H. H. (1978) "Strategic groups and the structure-performance relationship", Review of Economics and Statistics, Vol. 60, pp. 417-427.
- PORTER M. E. (1979) "The structure within industries and companies' performance", Review of Economics and Statistics, Vol. 61, pp. 214-227.
- PORTER M. E. (1982) Estrategia Competitiva, CECSA, México.
- REGER R. K. - HUFF A. S. (1993) "Strategic groups: A cognitive perspective", Strategic Management Journal, Vol. 14, pp. 104-124.
- VÁZQUEZ CASIELLES, R. (1992) "El comportamiento del consumidor y la estrategia de distribución comercial: Una aplicación empírica al caso de Asturias", Documento de Trabajo N° 043/1992, Universidad de Oviedo.
- VENTURA J. (1994) Análisis competitivo de la empresa: Un enfoque estratégico. Ed. Civitas, Madrid.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
RELACIÓN DE DOCUMENTOS DE TRABAJO:

- Doc. 001/1988 JUAN A. VAZQUEZ GARCIA.- Las intervenciones estatales en la minería del carbón.
- Doc. 002/1988 CARLOS MONASTERIO ESCUDERO.- Una valoración crítica del nuevo sistema de financiación autonómica.
- Doc. 003/1988 ANA ISABEL FERNANDEZ ALVAREZ; RAFAEL GARCIA RODRIGUEZ; JUAN VENTURA VICTORIA.- Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales.
- Doc. 004/1988 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una propuesta para la integración multijurisdiccional.
- Doc. 005/1989 LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ; JOSE MANUEL DIEZ MODINO.- La modernización del sector agrario en la provincia de León.
- Doc. 006/1989 JOSE MANUEL PRADO LORENZO.- El principio de gestión continuada: Evolución e implicaciones.
- Doc. 007/1989 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- El gasto público del Ayuntamiento de Oviedo (1982-88).
- Doc. 008/1989 FELIX LOBO ALEU.- El gasto público en productos industriales para la salud.
- Doc. 009/1989 FELIX LOBO ALEU.- La evolución de las patentes sobre medicamentos en los países desarrollados.
- Doc. 010/1990 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.- Investigación de las preferencias del consumidor mediante análisis de conjunto.
- Doc. 011/1990 ANTONIO APARICIO PEREZ.- Infracciones y sanciones en materia tributaria.
- Doc. 012/1990 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; CONCEPCION GONZALEZ VEIGA.- Una aproximación metodológica al estudio de las matemáticas aplicadas a la economía.
- Doc. 013/1990 EQUIPO MECO.- Medidas de desigualdad: un estudio analítico
- Doc. 014/1990 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una estimación de las necesidades de gastos para los municipios de menor dimensión.
- Doc. 015/1990 ANTONIO MARTINEZ ARIAS.- Auditoría de la información financiera.
- Doc. 016/1990 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ.- La población como variable endógena
- Doc. 017/1990 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- La redistribución local en los países de nuestro entorno.
- Doc. 018/1990 RODOLFO GUTIERREZ PALACIOS; JOSE MARIA GARCIA BLANCO.- "Los aspectos invisibles" del declive económico: el caso de Asturias.
- Doc. 019/1990 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES; JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.- La política de precios en los establecimientos detallistas.
- Doc. 020/1990 CANDIDO PAÑEDA FERNANDEZ.- La demarcación de la economía (seguida de un apéndice sobre su relación con la Estructura Económica).

- Doc. 021/1990 JOAQUIN LORENCES.- Margen precio-coste variable medio y poder de monopolio.
- Doc. 022/1990 MANUEL LAFUENTE ROBLEDO; ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- El T.A.E. de las operaciones bancarias.
- Doc. 023/1990 ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- Amortización y coste de préstamos con hojas de cálculo.
- Doc. 024/1990 LUIS JULIO TASCÓN FERNÁNDEZ; JEAN-MARC BUIGUES.- Un ejemplo de política municipal: precios y salarios en la ciudad de León (1613-1813).
- Doc. 025/1990 MYRIAM GARCIA OLALLA.- Utilidad de las teorías de las opciones para la administración financiera de la empresa.
- Doc. 026/1991 JOAQUÍN GARCIA MURCIA.- Novedades de la legislación laboral (octubre 1990 - enero 1991)
- Doc. 027/1991 CANDIDO PAÑEDA.- Agricultura familiar y mantenimiento del empleo: el caso de Asturias.
- Doc. 028/1991 PILAR SAENZ DE JUBERA.- La fiscalidad de planes y fondos de pensiones.
- Doc. 029/1991 ESTEBAN FERNÁNDEZ SANCHEZ.- La cooperación empresarial: concepto y tipología (*)
- Doc. 030/1991 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población parada en el mercado de trabajo asturiano.
- Doc. 031/1991 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población activa en Asturias.
- Doc. 032/1991 CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.- Política económica regional
- Doc. 033/1991 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- La conversión coactiva de acciones comunes en acciones sin voto para lograr el control de las sociedades anónimas: De cómo la ingenuidad legal prefigura el fraude.
- Doc. 034/1991 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- Restricciones institucionales y posibilidades estratégicas.
- Doc. 035/1991 NURIA BOSCH; JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Seven Hypotheses About Public Choice and Local Spending. (A test for Spanish municipalities).
- Doc. 036/1991 CARMEN FERNÁNDEZ CUERVO; LUIS JULIO TASCÓN FERNÁNDEZ.- De una olvidada revisión crítica sobre algunas fuentes histórico-económicas: las ordenanzas de la gobernación de la cabecera.
- Doc. 037/1991 ANA JESUS LOPEZ; RIGOBERTO PÉREZ SUAREZ.- Indicadores de desigualdad y pobreza. Nuevas alternativas.
- Doc. 038/1991 JUAN A. VAZQUEZ GARCIA; MANUEL HERNÁNDEZ MUÑIZ.- La industria asturiana: ¿Podemos pasar la página del declive?.
- Doc. 039/1992 INES RUBIN FERNÁNDEZ.- La Contabilidad de la Empresa y la Contabilidad Nacional.
- Doc. 040/1992 ESTEBAN GARCIA CANAL.- La Cooperación interempresarial en España: Características de los acuerdos de cooperación suscritos entre 1986 y 1989.

- Doc. 041/1992 **ESTEBAN GARCIA CANAL.** - Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación.
- Doc. 042/1992 **JOAQUIN GARCIA MURCIA.** - Novedades en la Legislación Laboral.
- Doc. 043/1992 **RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.** - El comportamiento del consumidor y la estrategia de distribución comercial: Una aplicación empírica al mercado de Asturias.
- Doc. 044/1992 **CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.** - Un marco teórico para el estudio de las fusiones empresariales.
- Doc. 045/1992 **CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.** - Creación de valor en las fusiones empresariales a través de un mayor poder de mercado.
- Doc. 046/1992 **ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.** - Influencia relativa de la evolución demográfica en le futuro aumento del gasto en pensiones de jubilación.
- Doc. 047/1992 **ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.** - Aspectos demográficos del sistema de pensiones de jubilación español.
- Doc. 048/1992 **SUSANA LOPEZ ARES.** - Marketing telefónico: concepto y aplicaciones.
- Doc. 049/1992 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.** - Las influencias familiares en el desempleo juvenil.
- Doc. 050/1992 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.** - La adquisición de capital humano: un modelo teórico y su contrastación.
- Doc. 051/1992 **MARTA IBANEZ PASCUAL.** - El origen social y la inserción laboral.
- Doc. 052/1992 **JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.** - Estudio del sector comercial en la ciudad de Oviedo.
- Doc. 053/1992 **JULITA GARCIA DIEZ.** - Auditoría de cuentas: su regulación en la CEE y en España. Una evidencia de su importancia.
- Doc. 054/1992 **SUSANA MENENDEZ REQUEJO.** - El riesgo de los sectores empresariales españoles: rendimiento requerido por los inversores.
- Doc. 055/1992 **CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.** - Una valoración económica de la obtención de productos derivados del petróleo a partir del carbón
- Doc. 056/1992 **IGNACIO ALFREDO RODRIGUEZ-DEL BOSQUE RODRIGUEZ.** - Consecuencias sobre el consumidor de las actuaciones bancarias ante el nuevo entorno competitivo.
- Doc. 057/1992 **LAURA CABIEDES MIRAGAYA.** - Relación entre la teoría del comercio internacional y los estudios de organización industrial.
- Doc. 058/1992 **JOSE LUIS GARCIA SUAREZ.** - Los principios contables en un entorno de regulación.
- Doc. 059/1992 **M^a JESUS RIO FERNANDEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.** - Cuantificación de la concentración industrial: un enfoque analítico.
- Doc. 060/94 **M^a JOSÉ FERNANDEZ ANTUÑA.** - Regulación y política comunitaria en materia de transportes.

- Doc. 061/94 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.** - Factores determinantes de la afiliación sindical en España.
- Doc. 062/94 **VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.** - Determinantes de la localización de las empresas industriales en España: nuevos resultados.
- Doc. 063/94 **ESTEBAN GARCIA CANAL.** - La crisis de la estructura multidivisional.
- Doc. 064/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNÁNDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.** - Metodología de la investigación econométrica.
- Doc. 065/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNÁNDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.** - Análisis cualitativo de la fecundidad y participación femenina en el mercado de trabajo.
- Doc. 066/94 **JOAQUÍN GARCIA MURCIA.** - La supervisión colectiva de los actos de contratación: la Ley 2/1991 de información a los representantes de los trabajadores.
- Doc. 067/94 **JOSE LUIS GARCIA LAPRESTA; M^a VICTORIA RODRIGUEZ URÍA.** - Coherencia en preferencias difusas.
- Doc. 068/94 **VÍCTOR FERNÁNDEZ; JOAQUÍN LORENCE; CESAR RODRIGUEZ.** - Diferencias interterritoriales de salarios y negociación colectiva en España.
- Doc. 069/94 **M^a DEL MAR ARENAS PARRA; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.** - Programación clásica y teoría del consumidor.
- Doc. 070/94 **M^a DE LOS ÁNGELES MENÉNDEZ DE LA UZ; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.** - Tantos efectivos en los empréstitos.
- Doc. 071/94 **AMELIA BILBAO TEROL; CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.** - Matrices especiales. Aplicaciones económicas.
- Doc. 072/94 **RODOLFO GUTIÉRREZ.** - La representación sindical: Resultados electorales y actitudes hacia los sindicatos.
- Doc. 073/94 **VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.** - Economías de aglomeración y localización de las empresas industriales en España.
- Doc. 074/94 **JOAQUÍN LORENCE RODRÍGUEZ; FLORENTINO FELGUEROSO FERNÁNDEZ.** - Salarios pactados en los convenios provinciales y salarios percibidos.
- Doc. 075/94 **ESTEBAN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ; CAMILO JOSÉ VÁZQUEZ ORDÁS.** - La internacionalización de la empresa.
- Doc. 076/94 **SANTIAGO R. MARTÍNEZ ARGÜELLES.** - Análisis de los efectos regionales de la terciarización de ramas industriales a través de tablas input-output. El caso de la economía asturiana.
- Doc. 077/94 **VÍCTOR IGLESIAS ARGÜELLES.** - Tipos de variables y metodología a emplear en la identificación de los grupos estratégicos. Una aplicación empírica al sector detallista en Asturias.
- Doc. 078/94 **MARTA IBÁÑEZ PASCUAL; F. JAVIER MATO DÍAZ.** - La formación no reglada a examen. Hacia un perfil de sus usuarios.

- Doc. 079/94 **IGNACIO A. RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE RODRÍGUEZ.**-
Planificación y organización de la fuerza de
ventas de la empresa.
- Doc. 080/94 **FRANCISCO GONZÁLEZ RODRÍGUEZ.**- La reacción del
precio de las acciones ante anuncios de cambios
en los dividendos.
- Doc. 081/94 **SUSANA MENÉNDEZ REQUEJO.**- Relaciones de
dependencia de las decisiones de inversión,
financiación y dividendos.