



CULTURA, INNOVACIÓN, INTERNACIONALIZACIÓN  
Y VINCULACIÓN DE LA PYME CON LA UNIVERSIDAD

# BARÓMETRO ECONÓMICO DE LA PYME 2011

36 Fabricación de muebles; otras industrias manufactureras



Observatorio  
Económico  
de la Pyme  
Región de Murcia

PATROCINADO POR:



Región de Murcia  
Consejería de Universidades,  
Empresa e investigación



COLABORA:



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA



economistas  
Colegio Región de Murcia

aeca

Asociación Española de Contabilidad  
y Administración de Empresas



Universidad  
Politécnica  
de Cartagena



Observatorio  
Económico  
de la Pyme  
Región de Murcia

**Equipo de trabajo:**

Domingo García Pérez de Lema  
(Dirección)

Marcos Antón Renart  
Juan Jesús Bernal García  
Antonio Juan Briones Peñalver  
Antonio Calvo-Flores Segura  
Antonio Duréndez Gómez-Guillamón  
José Luis Esparza Aguilar  
Edgar Julián Gálvez Albarracín  
Roberto González Acolt  
Antonia Madrid Guijarro  
Gonzalo Maldonado Guzmán  
Carlos Martínez-Abarca Pastor  
María del Carmen Martínez Serna  
Elena Patricia Mojica Carrillo  
Mauricio Monge Agüero  
María Moreno Moya  
José Luís Munuera Alemán  
Camino Ramón Llorens  
Roberto Estrada Bárcenas  
Mario Rosique Blasco  
Víctor Gabriel Sánchez Trejo  
Lucio Jesús Uc Heredia

## INTRODUCCIÓN

En un sistema dinámico y competitivo de mercado como el actual (crisis económica, globalización de los mercados y rápido cambio tecnológico), la empresa debe cuestionarse su posición y actitud estratégica. La supervivencia y éxito de la empresa dependerá, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y capacidades para alcanzar nuevas ventajas competitivas (calidad, tecnología, innovación, capital humano, etc.) y adaptarse al nuevo entorno de incertidumbre económica, todo ello con los objetivos permanentes de crecimiento y diversificación.

El conocimiento de los principales factores competitivos puede ayudar a los órganos de decisión a establecer las políticas más adecuadas para favorecer la mejora continua de las empresas. Para fortalecer el entorno empresarial es necesario un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos claves de su éxito competitivo. En la actualidad, la estrategia, la innovación tecnológica, la planificación financiera y la internacionalización son elementos clave para la competitividad de la empresa y representan elementos determinantes del crecimiento económico. La innovación y la internacionalización posibilitan que la organización pueda responder a los cambios del mercado, y de esta forma, lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

El barómetro económico ofrece información de la estructura productiva de la Región de Murcia y pretende ser de utilidad a las empresas y a los distintos agentes económicos y sociales. Su objeto principal es suministrar información continuada de las estrategias y expectativas de las empresas murcianas para facilitar y apoyar la toma de decisiones. Conocer la problemática de la empresa en sus múltiples aspectos permite, sin duda, facilitar su competitividad.

Este barómetro corresponde al año 2011 y recoge información sobre:

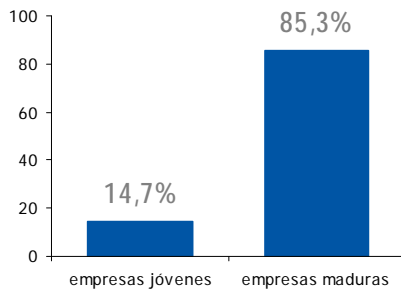
- Características generales de la empresa y expectativas.
- Grado y capacidad de internacionalización de la empresa.
- Relación de la empresa con el medio-ambiente.
- Tecnología y grado de innovación de la empresa.
- Organización, cultura empresarial y estrategia.
- Vinculación de la empresa con la Universidad.
- Evolución del rendimiento de la empresa respecto de la competencia.

La técnica de recogida de información fue una encuesta personal, utilizando como soporte un cuestionario autoadministrado dirigido al gerente de la empresa. La muestra utilizada se compone de 600 empresas, no incluyendo empresas con menos de 5 trabajadores. En el anexo se exponen las características generales de la muestra junto con su composición. El trabajo de campo se realizó durante los meses de abril a septiembre del 2011.

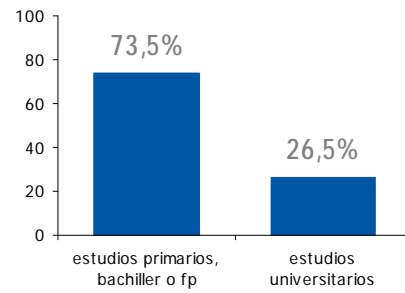
Es importante señalar que no es función del barómetro económico juzgar la situación de un sector en particular, sino ofrecer una visión integral de la empresa, que ponga de manifiesto, virtudes o desequilibrios, con el propósito de que sirva de referencia para que, en su caso, puedan adoptarse las medidas oportunas para potenciar las virtudes y ajustar los desequilibrios.

## CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA

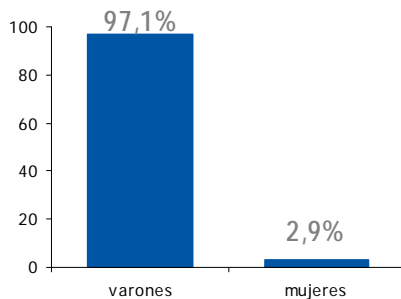
### Antigüedad de la empresa



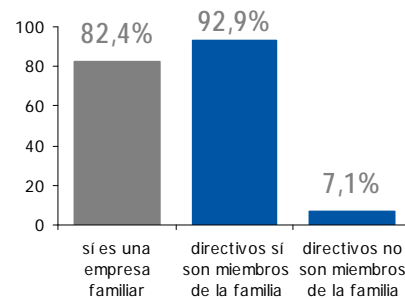
### Cuál es el nivel de formación del director general / gerente de la empresa



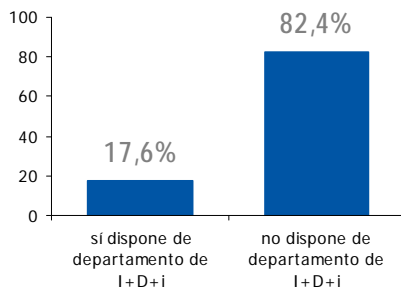
### Sexo del director general / gerente de la empresa



### El control mayoritario de la empresa es familiar. En caso afirmativo los puestos de dirección, ¿están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia?

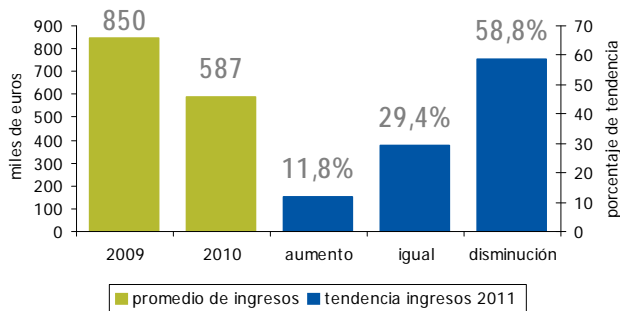


### Dispone de Departamento de I+D+i

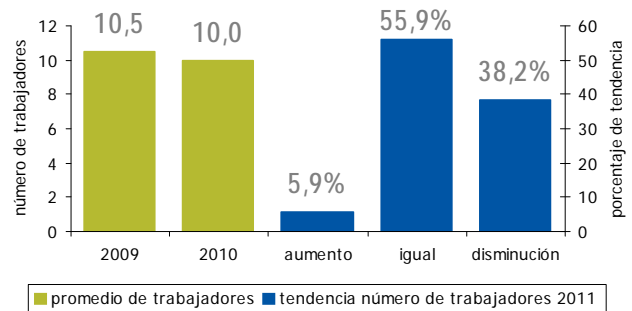


## EXPECTATIVAS Y ENTORNO EMPRESARIAL

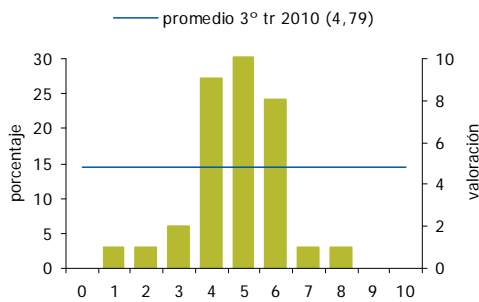
Valores de los ingresos de la explotación para los años 2009 y 2010, así como la tendencia para 2011



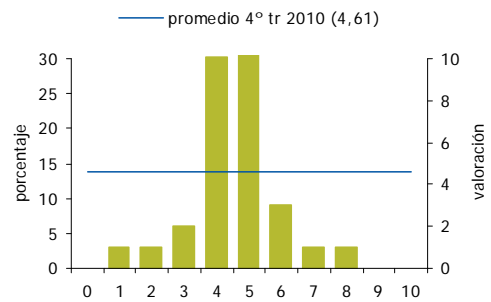
Valores del número de trabajadores para los años 2009 y 2010, así como la tendencia para 2011



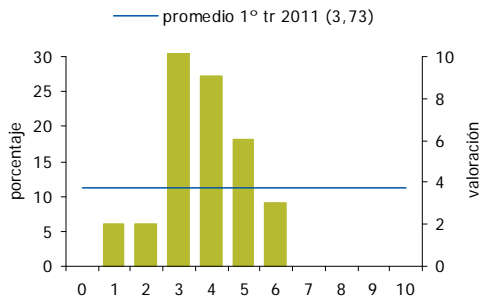
Situación del entorno empresarial (0 a 10) 3º trimestre de 2010



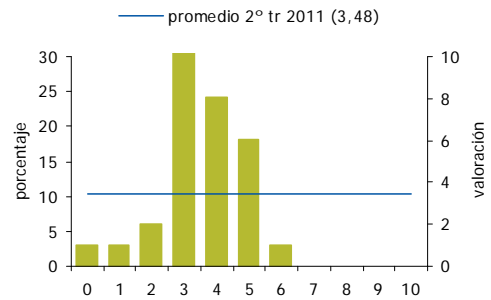
Situación del entorno empresarial (0 a 10) 4º trimestre de 2010



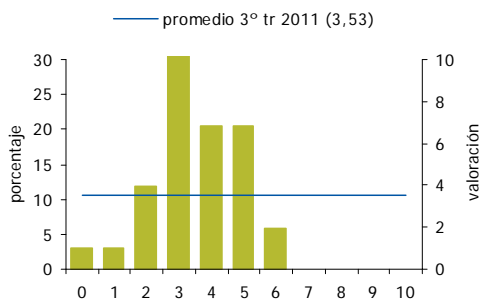
Situación del entorno empresarial (0 a 10) 1º trimestre de 2011



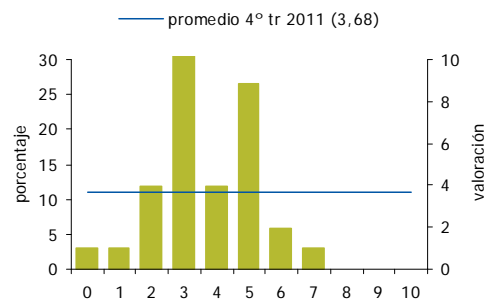
Situación del entorno empresarial (0 a 10) 2º trimestre de 2011



Situación del entorno empresarial (0 a 10) 3º trimestre de 2011

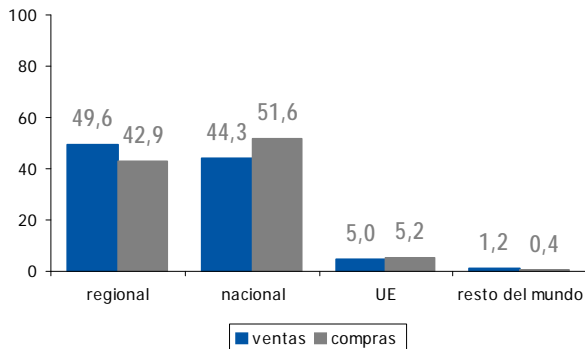


Situación del entorno empresarial (0 a 10) 4º trimestre de 2011

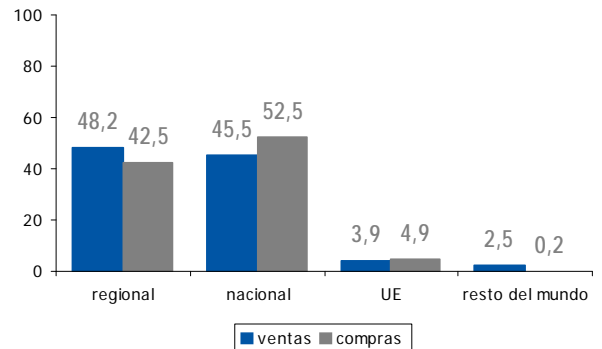


## GRADO Y CAPACIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN

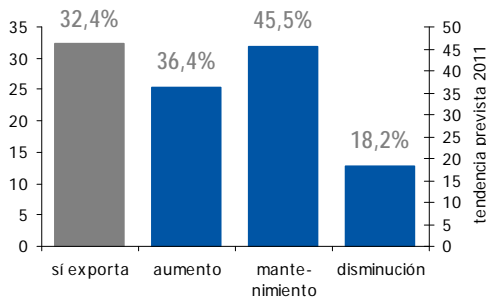
Como media para el año 2009, ¿qué % de sus ventas y compras ha efectuado en cada uno de los siguientes mercados?



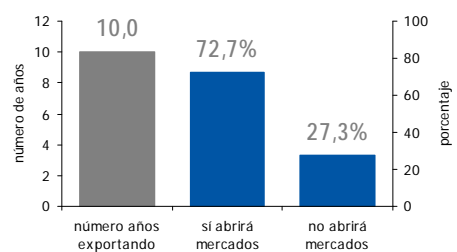
Como media para el año 2010, ¿qué % de sus ventas y compras ha efectuado en cada uno de los siguientes mercados?



Indique la tendencia prevista de su volumen de exportaciones para el 2011, para aquellas empresas que sí exportan

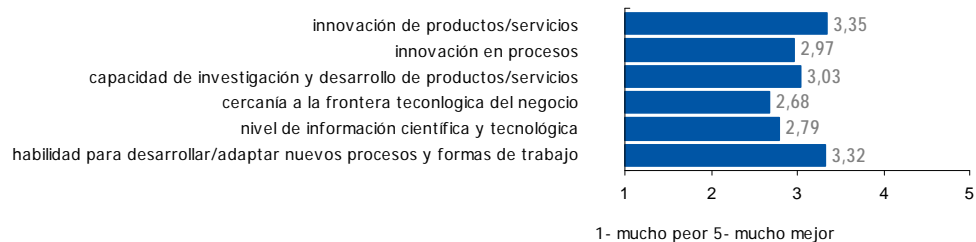


Número medio de años exportando y si tiene pensado abrir nuevos mercados internacionales en este año

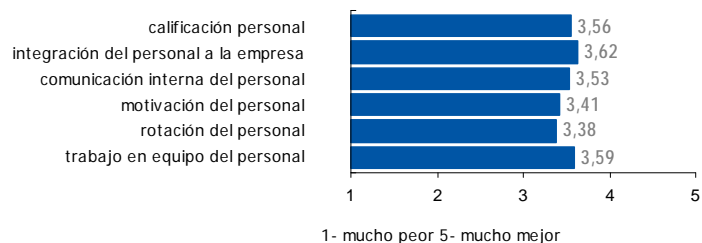


## LA CAPACIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN

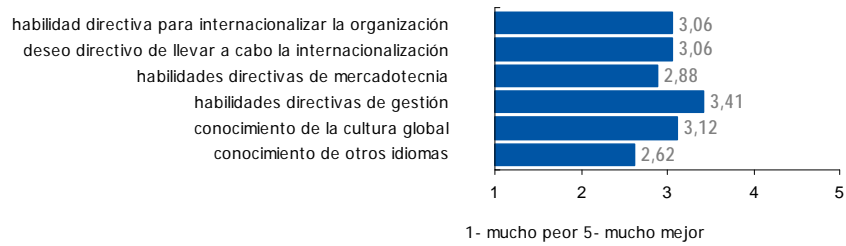
En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidad de Innovación)



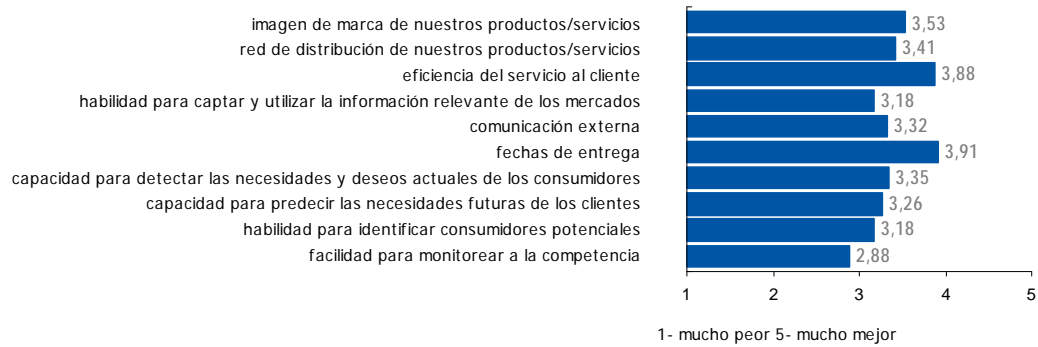
En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidades Humanas)



En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidades Directivas)



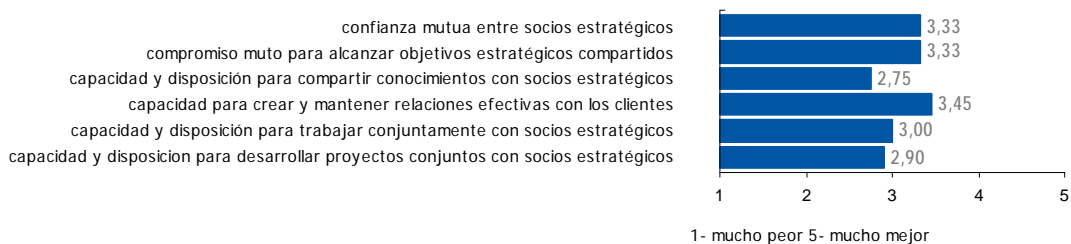
En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidades Comerciales)



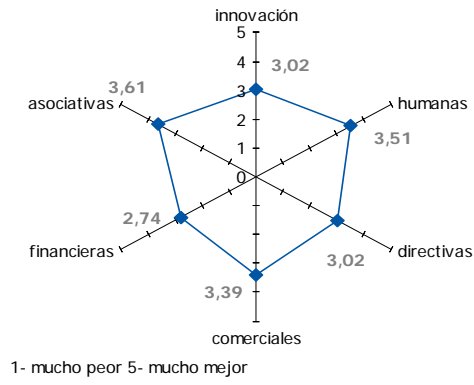
En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidades Financieras)



En comparación con la posición media de sus competidores, califique la situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos (Capacidades Asociativas)



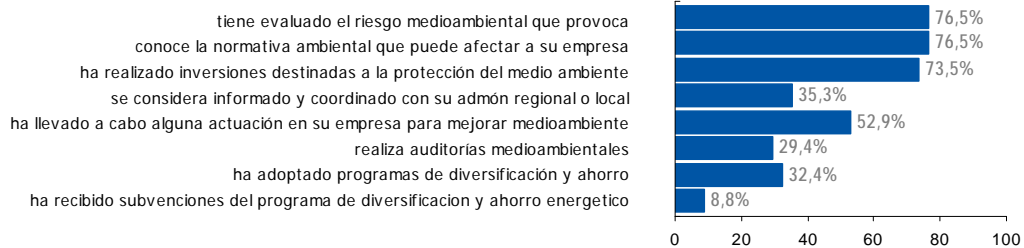
Situación de la empresa de acuerdo con los siguientes aspectos relativos a sus capacidades (gráfico de síntesis)





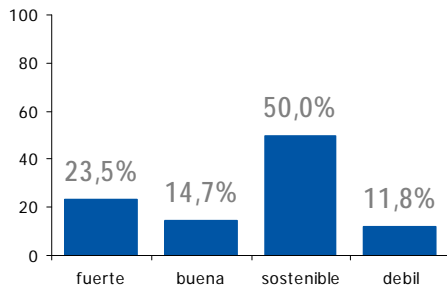
## MEDIO AMBIENTE

### En relación a las actuaciones de la empresa con el MEDIOAMBIENTE



## TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

### La POSICIÓN TECNOLÓGICA de la empresa se puede considerar



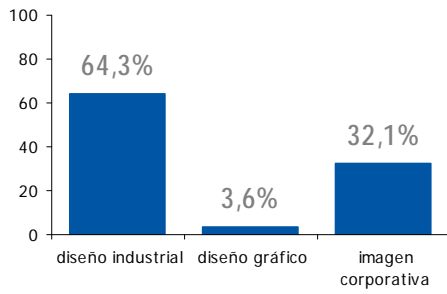
- Fuerte** Desarrollo interno de la tecnología que utilizamos con el fin de obtener mejores resultados que la competencia
- Buena** La tecnología adquirida por la empresa o el uso que se hace de ella nos posiciona por delante de la competencia
- Sostenible** La tecnología que utilizamos es la misma que se utiliza en la mayoría de empresas del sector y sólo realizamos nuevas inversiones cuando comprobamos que la competencia obtiene buenos resultados
- Debil** Nuestros principales competidores tienen una tecnología más eficiente o moderna que la nuestra

### Ha realizado algún cambio o mejora en sus productos, procesos o sistemas de gestión en este último año En caso afirmativo indique el grado de importancia de estos cambios para la empresa

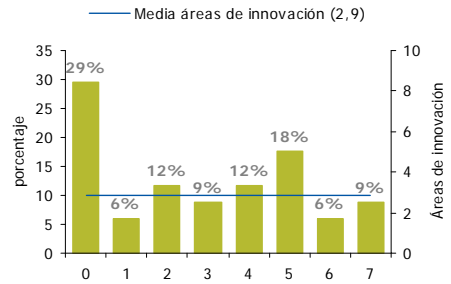
INNOVACIÓN	No	Sí	Grado de importancia de la innovación	% de empresas con innovación muy importante
<b>Productos y servicios</b>				
Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	38,2	61,8	3,52	14,3
Comercialización nuevos productos/servicios	44,1	55,9	3,74	26,3
<b>Procesos</b>				
Cambios o mejoras en los procesos de producción/servicios	50,0	50,0	3,41	11,8
Adquisición de nuevos bienes de equipos	64,7	35,3	3,92	33,3
<b>Sistemas de gestión</b>				
Dirección y gestión	79,4	20,6	3,57	0,0
Compras y aprovisionamientos	67,6	32,4	3,64	9,1
Comercial/Ventas	67,6	32,4	3,82	27,3
<b>Actividad de diseño</b>				
Mejora de la competitividad	17,6	82,4	4,32	46,4

1 2 3 4 5  
poco importante muy importante

Modalidad de mejora en el diseño



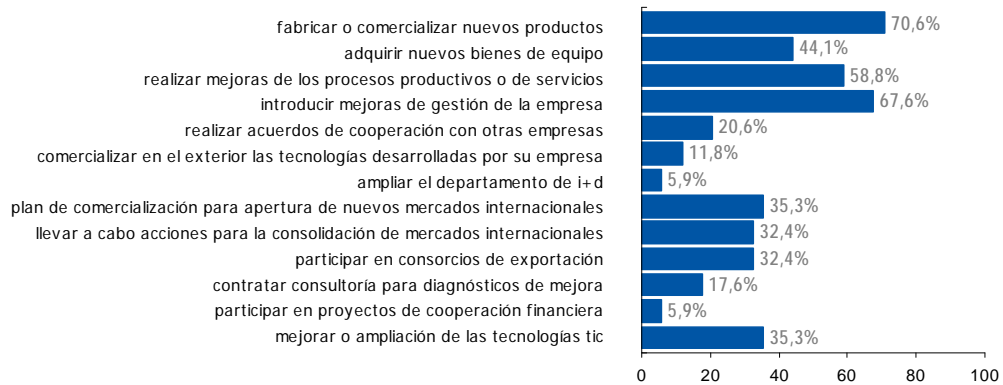
Número de áreas de innovación efectuadas por las empresas en los dos últimos años



Empresas innovadoras en sentido amplio  
Empresas que han innovado, al menos en algún área

70,6%

De cara a los próximos años, tiene previsto...:

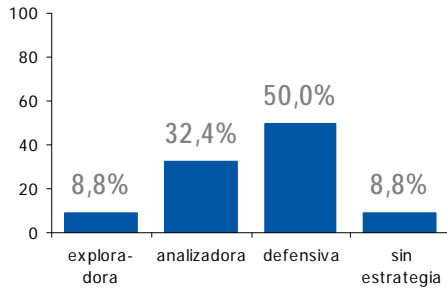


Empresas probablemente innovadoras en el corto plazo Empresas que tienen previsto cuatro acciones o más	58,8%
Índice de persistencia en la innovación IPI	83,3%
$IPI = \frac{\% \text{ Empresas probablemente innovadoras en el corto plazo}}{\% \text{ Empresas innovadoras en sentido amplio}}$	

## CULTURA EMPRESARIAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### LA ESTRATEGIA

A continuación se le presentan cuatro TIPOS DE EMPRESAS. Indique con cuál de ellas se identifica la suya atendiendo a su actuación en los dos últimos años



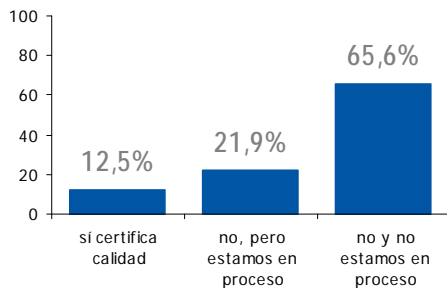
**Exploradora** Suele realizar cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser la primera en desarrollar nuevos productos, aun con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito

**Analizadora** Mantiene una base relativamente estable de productos y mercados, mientras que al mismo tiempo desarrolla de forma selectiva nuevos productos y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron éxito

**Defensiva** Ofrece un conjunto relativamente estable de productos para un mercado relativamente estable. No está interesada en las modificaciones sino que se concentra en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación

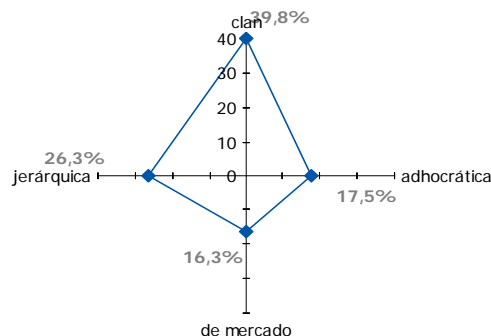
**Sin estrategia** No cuenta con un área de producto-mercado duradera y estable. Normalmente actúa forzada por las presiones del entorno y de la competencia

### CERTIFICACIÓN ISO de la serie 9000 o equivalentes



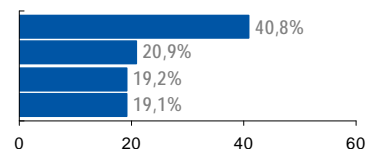
### LA CULTURA EMPRESARIAL

Tipo medio de cultura empresarial en la empresa (gráfico de síntesis)



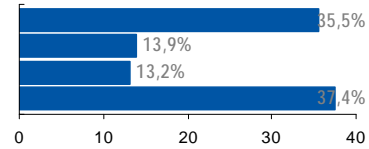
Cultura empresarial: aspectos que definen LA EMPRESA:

es como una gran familia. la gente comparte mucho con los demás muy dinámica y emprendedora. disposición a apostar por sus ideas y asumir riesgos orientada a resultados. gente competitiva y dispuesta a conseguir los objetivos jerarquizada, formalizada y estructurada. procedimientos y normas predefinidos



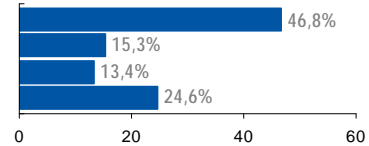
### Cultura empresarial: aspectos que definen EL ESTILO DE DIRECCIÓN:

se caracteriza por promover el trabajo en equipo, el consenso y la participación  
iniciativa del individuo, la asunción de riesgos, la innovación y la singularidad  
competitividad agresiva y la consecución de objetivos ambiciosos  
seguridad en el empleo, estabilidad y la existencia de poca incertidumbre



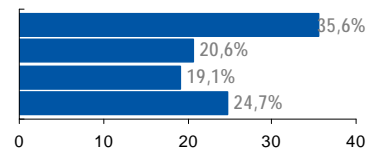
### Cultura empresarial: aspectos que definen LOS VALORES COMPARTIDOS POR EL PERSONAL DE LA EMPRESA:

lealtad, el compromiso con la empresa, la confianza mutua y el trabajo en grupo  
compromiso con la innovación y el cambio continuo  
la agresividad, el espíritu ganador y la consecución de los objetivos previstos  
el respeto por las normas y políticas formales y el cumplimiento con la jerarquía



### Cultura empresarial: aspectos que definen EL ÉXITO DE LA EMPRESA:

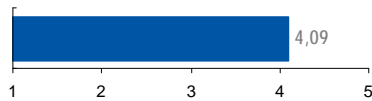
el éxito se basa en el trabajo en equipo, el compromiso e interés por los trabajadores  
el desarrollo de productos únicos y novedosos. ser líder en productos e innovación  
la penetración, cuota de mercado. ser el número uno respecto a los competidores  
eficiencia. programación de la producción y los bajos costes son aspectos críticos



## LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### Importancia y tipos de planeación

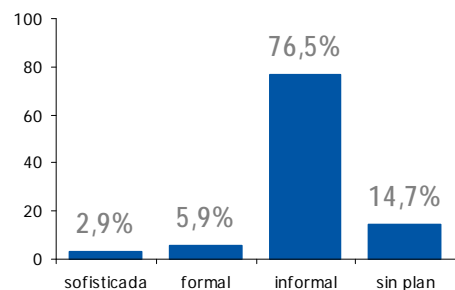
importancia de la planeación para el éxito de su empresa



1- nada importante 5- muy importante

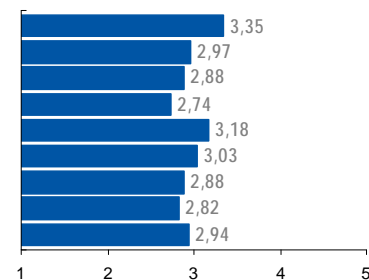
- Sofisticada** Se encuentra por escrito y cuenta con todos los elementos de un plan (Misión, visión y objetivos; Análisis DAFO; Estrategias; Control estratégico)
- Formal** Cuentan con un plan por escrito pero carece de uno o más elementos relativos al plan estratégico
- Informal** El director comparte con sus miembros la estrategia de la empresa pero no se encuentra por escrito
- Sin plan**

tipos de planeación



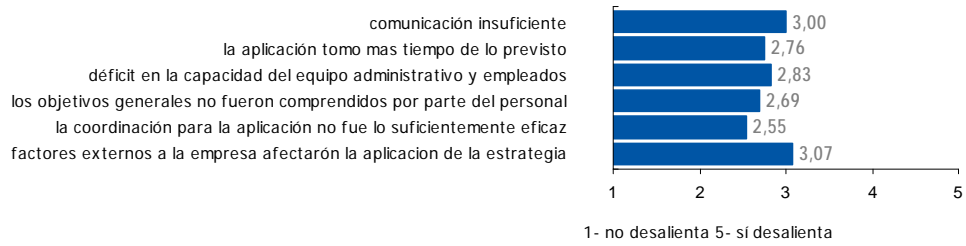
### Factores que desalientan o impiden la ELABORACIÓN O DISEÑO de la planeación estratégica:

falta tiempo  
falta de experiencia  
insuficiente conocimiento de los procesos de planeación  
resistencia a compartir ideas estratégicas con los empleados y otros  
turbulencia del ambiente externo  
tamaño de la empresa  
tipo de industrial  
ciclo de vida de la empresa (inicio, desarrollo, madurez)  
carencia de un equipo de dirección para reflexionar la estrategia



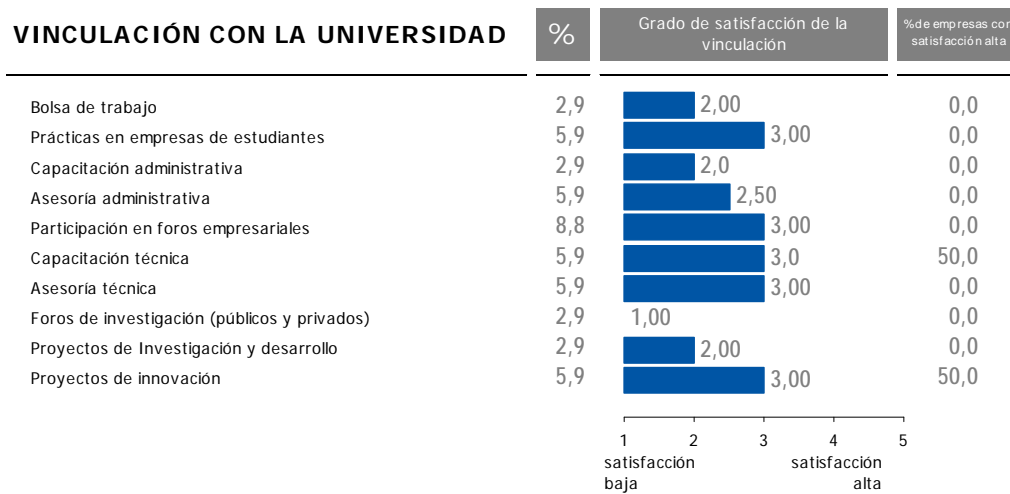
1- no desalienta 5- sí desalienta

Factores que desalientan o impiden la EJECUCIÓN de la planeación estratégica:

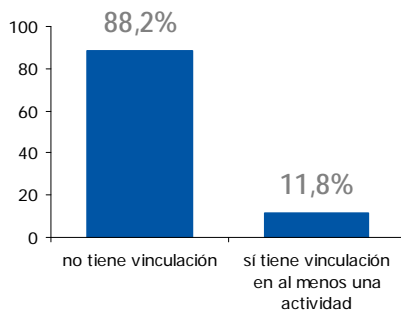


## VINCULACIÓN UNIVERSITARIA

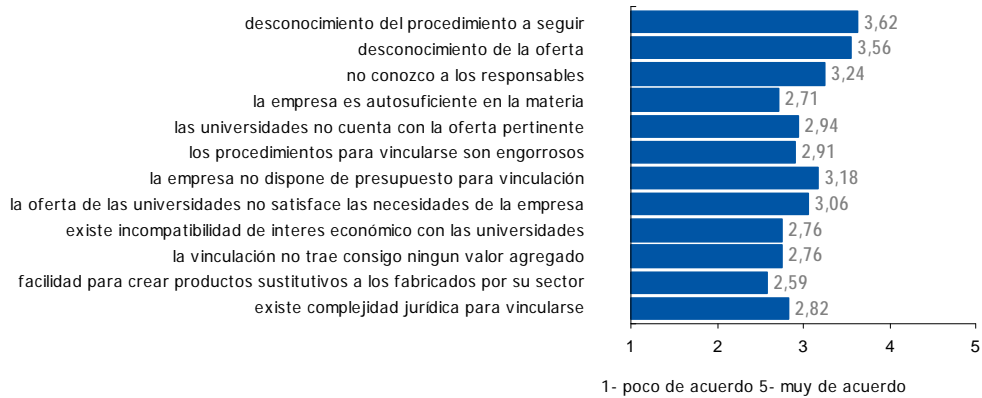
Ha realizado algún tipo de vinculación con la Universidad en los últimos dos años



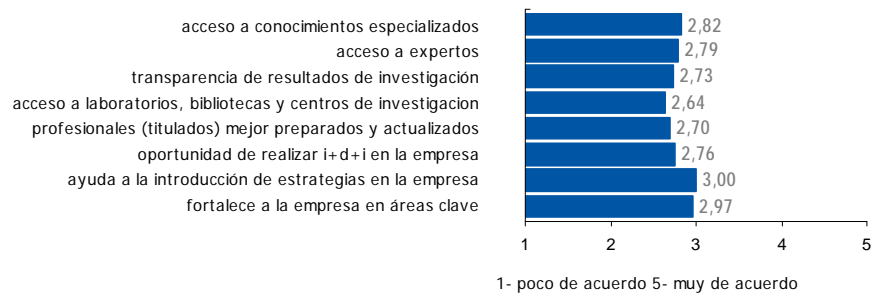
Empresas según tengan o no vinculaciones con la Universidad en los últimos dos años



**Grado de acuerdo sobre los factores que en su opinión obstaculizan la vinculación entre la Universidad y la empresa<sup>1</sup>:**

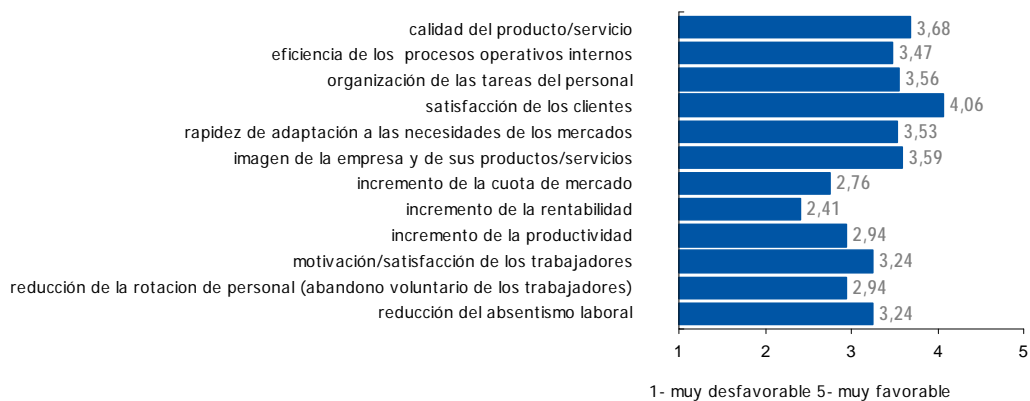


**Grado de acuerdo sobre los beneficios que en su opinión genera la vinculación entre la Universidad y la empresa<sup>2</sup>:**



## RENDIMIENTO

**Evolución de los siguientes aspectos en la empresa en los dos últimos años**



<sup>1</sup> No está filtrado dependiendo de las respuestas de la pregunta anterior

<sup>2</sup> No está filtrado dependiendo de las respuestas de la pregunta anterior