

INSTRUMENTO

Instituto Tecnológico de Costa Rica / Escuela de Administración de Empresas

ENCUESTA SOBRE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Buenos días/tardes. La Escuela de Administración de Empresas del TEC está realizando un estudio sobre la estrategia empresarial y la cultura organizacional en las PYMES exportadoras. Le agradeceríamos que nos dedicara algunos minutos de su tiempo para que conteste algunas preguntas. La información que nos brinde es confidencial y no tendrá ninguna implicación en su trabajo, por lo que puede responder con toda sinceridad y confianza.

1	Características del entrevistado	
1a	¿Cuál es su posición en la empresa?	1. Dueño 2. Gerente 3. Contador 4. Otro _____
1b	¿Cuál es su último grado o año de educación aprobado en la enseñanza formal?	1. Primaria completa 2. Secundaria completa 3. Educación Técnica completa 4. Bachillerato Universitario completa 5. Licenciatura Universitaria completa 6. Posgrado Universitario completo
1c	¿Cuánto tiempo tiene de trabajar para esta empresa?	1. Años _____ 2. Meses _____
1d	¿Ha recibido usted alguna capacitación en el área de administración estratégica?	1. Sí 2. No
2	Características del negocio	
2a	¿A qué industria o negocio se dedica su empresa?	1. Industrial 2. Comercio 3. Servicios 4. Agrícola 5. Tecnologías de información 6. Otro
2b	¿Hace cuántos años se fundó la empresa?	
2c	¿Cuántos colaboradores a tiempo completo tiene la empresa?	1. Menos de 6 2. De 6 a menos de 31 3. De 31 a menos de 100 4. Más de 100

2d	¿Hace cuántos años exporta la empresa?					
2e	¿A cuáles países exporta la empresa?					
3	A continuación, aparecen una serie de afirmaciones relacionadas con la estrategia competitiva de Porter, favor indiquenos qué tanto énfasis pone su empresa a los siguientes aspectos. En donde (1) "No considerado" y (5) "Mayor énfasis, constante"	1	2	3	4	5
3a	Productos de primera calidad	1	2	3	4	5
3b	Construir y mantener el valor de la marca	1	2	3	4	5
3c	Desarrollo de nuevos productos	1	2	3	4	5
3d	Innovación del mercado	1	2	3	4	5
3e	Amplio servicio al cliente	1	2	3	4	5
3f	Manejo del costo y la disponibilidad de las materias primas	1	2	3	4	5
3g	Reducción del costo del producto	1	2	3	4	5
3h	Atender segmentos de Mercado especiales	1	2	3	4	5
3i	Proveer productos que tengan una gran variedad de características/atributos	1	2	3	4	5
3j	Promociones de ventas al consumidor de manera permanente	1	2	3	4	5
3k	Manufactura o venta de productos personalizados	1	2	3	4	5
3l	Fijación de precios por debajo de la competencia	1	2	3	4	5
3m	Eficiencia operativa / Control de costos	1	2	3	4	5
3n	Orientarse a segmentos de mercado de alto precio	1	2	3	4	5
3o	Mejoras al proceso de manufactura e innovación	1	2	3	4	5
3p	Construir / Mantener la reputación de la compañía	1	2	3	4	5
3q	Influencia sobre los canales de distribución	1	2	3	4	5
3r	Publicidad	1	2	3	4	5

4	Lea detenidamente las características de los cuatro tipos de orientación estratégica (A, B, C y D) e indique a cuál se aproxima su empresa.	
A	La organización A se sitúa en un 'nicho' dentro del sector ofreciendo un conjunto relativamente estable de productos. Generalmente, no está en la vanguardia de nuevos servicios ni productos, ni en el desarrollo de mercados dentro del sector. Tiende a ignorar los cambios que no tienen impacto directo en las actuales áreas de actividad y se concentra en hacer el mejor trabajo posible en las áreas existentes	
B	La organización B mantiene una base relativamente estable de productos pero, al mismo tiempo, se mueve hacia prometedores nuevos desarrollos en servicios, productos y mercados. Es rara vez la primera en estos nuevos productos/servicios. Sin embargo, mediante la observación detallada de las organizaciones como la C –debajo–, intenta proporcionar un producto/servicio mejor concebido o más eficiente en costos	
C	La organización C realiza frecuentes cambios en el conjunto de productos/servicios ofertados –especialmente incorporaciones. Intenta sistemáticamente ser pionera (primera en nuevas áreas de producto o actividades de mercado), incluso a pesar de que no todos estos esfuerzos obtengan en última instancia un alto éxito. Responde de manera rápida a signos incipientes de nuevas oportunidades o necesidades en el mercado	
D	La organización D puede operar en cada momento como cualquiera de las organizaciones anteriores y, por tanto, no puede ser claramente identificable con ninguno de ellas	
5	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
5a	La organización es un lugar muy personal, es como una extensión de la familia. Las personas parecen compartir mucho sobre ellas mismas.	
5b	La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor. Las personas están dispuestas a tomar riesgos.	
5c	La organización es muy orientada a resultados. La prioridad es hacer el trabajo. Las personas son muy competitivas y orientadas a la obtención de logros.	
5d	La organización es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos rigen lo que las personas hacen.	
6	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
6a	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo de ser mentor, facilitador o educador.	
6b	El liderazgo en la organización es considerado generalmente como muestra de emprendedurismo, innovación y toma de riesgos	
6c	El liderazgo en la organización es considerado generalmente como ejemplo de agresividad y orientación a resultados.	
6d	El liderazgo en la organización es considerado generalmente como ejemplo de coordinación, organización o eficiencia operativa.	

7	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
7a	Lo que hace que una organización permanezca unida es la lealtad y la confianza mutua. Hay un alto compromiso con la organización.	
7b	Lo que hace que la organización permanezca unida es el compromiso hacia la innovación y el desarrollo. La prioridad es estar a la vanguardia.	
7c	Lo que hace que una organización permanezca unida es su enfoque en los logros y la realización de metas.	
7d	Lo que hace que una organización permanezca unida son sus políticas y reglas. Mantener una organización en buen funcionamiento es importante.	
8	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
8a	La organización enfatiza el desarrollo humano, la confianza, la apertura y la participación.	
8b	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y en la creación de nuevos retos. Perseguir y probar nuevas oportunidades es valorado.	
8c	La organización se enfoca en la competitividad y el logro. Lograr objetivos retadores y ganar en el mercado son aspectos predominantes	
8d	La organización se enfoca en la estabilidad. Eficiencia, control y operaciones ágiles son importantes	
9	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
9a	La organización define el éxito con base en el desarrollo del recurso humano, el trabajo en equipo, el compromiso del empleado y la preocupación por las personas.	
9b	La organización define el éxito con base en tener productos únicos o nuevos. Es un producto líder e innovador.	
9c	La organización define éxito con base en la participación de mercado y superar a la competencia. El liderazgo del mercado es clave.	
9d	La organización define éxito con base en la eficiencia. Entrega fiable y producción de bajo costo son muy relevantes.	

10	Distribuya 100 puntos entre los siguientes cuatro enunciados con base en lo que cada uno represente en su unidad de trabajo.	Puntuación
10a	El estilo de gestión del talento humano de la organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
10b	El estilo de gestión del talento humano en la organización se caracteriza por la toma de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	
10c	El estilo de gestión del talento humano en la organización se caracteriza por la competitividad, el alto nivel de exigencia y los logros.	
10d	El estilo de gestión del talento humano en la organización se caracteriza por la seguridad del empleo y la estabilidad en las relaciones	