

CIS

Centro de Investigaciones Sociológicas

DISTRIBUCIONES MARGINALES

***CAMBIO SOCIAL Y CRISIS ECONÓMICA
EN LA EMPRESA ESPAÑOLA***

Estudio nº 1.315

Abril 1982

Pregunta 1

En la actualidad, en casi todo el mundo se habla de crisis. ¿cree Vd. realmente en su existencia?

En efecto, existe una crisis	100.0	→ (Pasar a Pregunta 1a. N = 102)
No creo en la crisis	.0	
(N)	(102)	

**SÓLO A AQUELLOS QUE PIENSAN QUE EN EFECTO EXISTE UNA CRISIS
(1 en Pregunta 1. N = 102)**

Pregunta 1a

En tal caso, ¿cómo la definiría Vd.?

Se trata de una crisis fundamentalmente de tipo económico	19.8
Se trata de una crisis más compleja	80.2
(N)	(101)

Pregunta 2

¿La crisis en España es para Vd. de idéntica naturaleza a la de otros países industrializados, o posee características diferentes?

Es de idéntica naturaleza	30.7	→ (Pasar a la Pregunta 2a. N = 70)
Posee características diferentes	69.3	
(N)	(101)	

SÓLO A QUIENES PIENSAN QUE POSEE CARACTERÍSTICAS DIFERENTES (2 en Pregunta 2. N = 70)

Pregunta 2a

En tal caso, ¿qué características diferentes señalaría Vd.?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Problemas de la transición política (inestabilidad, falta de madurez)	80.0
Instituciones político-económicas y estructuras globales menos desarrolladas y armónicas. Inadecuada financiación. Deficiente dirección y gestión empresarial	37.1
Situación de dependencia internacional	11.4
Inferioridad tecnológica y baja productividad	15.7
N.C.	1.4
(N)	(70)

Pregunta 3

Para unos, las crisis que está incidiendo en los países industrializados, viene provocada fundamentalmente por el encarecimiento de los productos energéticos y de las materias primas. Para otros, las causas hay que buscarlas en raíces más profundas. En su opinión, ¿cuál es la causa última de la actual crisis?

Se trata de un problema fundamentalmente de mercado	4.9
Se trata de un problema estructural de adaptación a las nuevas necesidades de la sociedad post-industrial	25.5
Se trata de una crisis global, cuyos orígenes son tanto sociales como económicos y políticos	68.6
Otros	1.0
(N)	(102)

Pregunta 4

Con frecuencia se habla de la duración de la crisis actual. ¿Cree Vd. que se trata de una crisis coyuntural que se resolverá en cuanto se ajusten algunos problemas, o por el contrario se trata de una crisis estructural que durará en tanto no se alcance un nuevo equilibrio social, lo que inevitablemente significa un plazo de tiempo muy largo?

Se trata de una crisis puramente coyuntural	4.9
Se trata de una crisis de carácter estructural	94.1
Otra ¿cuál?	1.0
(N)	(102)

Pregunta 5

Ahora quisiéramos hablar de la incidencia de la crisis en el funcionamiento de las empresas españolas. Si distinguimos en el ámbito español entre la EMPRESA MULTINACIONAL, la GRAN EMPRESA PRIVADA, la GRAN EMPRESA PÚBLICA y la PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. En su opinión, ¿qué tipo de empresa se ha visto más afectada por la crisis?

La empresa multinacional	.0
La gran empresa privada	22.5
La gran empresa pública	7.8
La pequeña y mediana empresa	45.1
Todas por igual	19.6
Otros	3.9
N.C.	10.8
(N)	(102)

Pregunta 6

En relación a los siguientes aspectos de la actividad de su empresa, ¿cómo calificaría Vd. (positiva, neutral o negativamente) la incidencia de la situación actual para la Gran Empresa Española (G.E.E.), para las empresas multinacionales y las grandes empresas públicas?

	G.E.E.					(N)
	Positiva	Neutral	Negativa	N.C.		
Ventas	3.0	5.9	80.2	10.9		(101)
Productividad	28.7	14.9	45.5	10.9		(101)
Cuota de mercado frente competencia internacional	9.9	33.7	45.5	10.9		(101)
Obsolescencia productos	18.8	30.7	39.6	10.9		(101)
Obsolescencia equipos	14.7	24.5	48.0	12.7		(102)
Aspectos organizativos:						
Estructura	54.9	15.7	18.6	10.8		(102)
Coordinación	43.1	35.3	10.8	10.8		(102)
Delegación	35.3	42.2	10.8	11.8		(102)
Comunicaciones	48.0	32.4	7.8	11.8		(102)
Liderazgo	35.3	34.3	17.6	12.7		(102)
Incentivos salariales	24.5	16.7	48.0	10.8		(102)
Problemas de personal:						
Productividad	38.2	18.6	32.4	10.8		(102)
Moral y motivación	10.8	28.4	49.0	11.8		(102)
Obsolescencia personal	18.6	29.4	40.2	11.8		(102)
"Identificación"	23.2	32.3	30.3	14.1		(99)
Responsabilidad	30.7	38.6	18.8	11.9		(101)
Conflictos a todo nivel	26.0	26.0	36.0	12.0		(100)
Reivindicaciones nuevas	27.7	32.7	27.7	11.9		(101)
Actitudes	27.7	29.7	29.7	12.9		(101)
Problemas de adaptación						
Conocimiento entorno	58.4	19.8	10.9	10.9		(101)
Alternativas visibles	41.6	25.7	20.8	11.9		(101)
Conciencia de la situación	65.7	15.7	7.8	10.8		(102)

	EMPRESAS MULTINACIONALES				
	Positiva	Neutral	Negativa	N.C.	(N)
Ventas	8.9	24.8	54.5	11.9	(101)
Productividad	28.7	23.8	35.6	11.9	(101)
Cuota de mercado frente competencia internacional	25.5	50.0	12.7	11.8	(102)
Obsolescencia productos	24.8	39.6	23.8	11.9	(101)
Obsolescencia equipos	20.8	34.7	31.7	12.9	(101)
Aspectos organizativos:					
Estructura	45.1	32.4	9.8	12.7	(102)
Coordinación	42.2	37.3	7.8	12.7	(102)
Delegación	26.5	50.0	9.8	13.7	(102)
Comunicaciones	39.2	38.2	8.8	13.7	(102)
Liderazgo	29.7	44.6	10.9	14.9	(101)
Incentivos salariales	24.5	30.4	33.3	11.8	(102)
Problemas de personal:					
Productividad	38.2	23.5	25.5	12.7	(102)
Moral y motivación	12.7	42.2	31.4	13.7	(102)
Obsolescencia personal	20.8	39.6	25.7	13.9	(101)
"Identificación"	20.2	36.4	27.3	16.2	(99)
Responsabilidad	26.0	43.0	17.0	14.0	(100)
Conflictos a todo nivel	20.8	34.7	30.7	13.9	(101)
Reivindicaciones nuevas	22.8	37.6	24.8	14.9	(101)
Actitudes	20.0	38.0	28.0	14.0	(100)
Problemas de adaptación					
Conocimiento entorno	57.0	24.0	7.0	12.0	(100)
Alternativas visibles	45.5	30.7	10.9	12.9	(101)
Conciencia de la situación	65.0	20.0	3.0	12.0	(100)

	GRANDES EMPRESAS PÚBLICAS				
	Positiva	Neutral	Negativa	N.C.	(N)
Ventas	6.9	12.7	70.6	9.8	(102)
Productividad	14.7	25.5	50.0	9.8	(102)
Cuota de mercado frente competencia internacional	8.8	38.2	43.1	9.8	(102)
Obsolescencia productos	17.8	35.6	36.6	9.9	(101)
Obsolescencia equipos	21.8	25.7	41.6	10.9	(101)
Aspectos organizativos:					
Estructura	36.6	25.7	24.8	12.9	(101)
Coordinación	28.7	36.6	21.8	12.9	(101)
Delegación	23.8	47.5	15.8	12.9	(101)
Comunicaciones	31.7	43.6	11.9	12.9	(101)
Liderazgo	21.8	45.5	18.8	13.9	(101)
Incentivos salariales	11.0	38.0	40.0	11.0	(100)
Problemas de personal:					
Productividad	19.8	23.8	45.5	10.9	(101)
Moral y motivación	7.9	22.8	57.4	11.9	(101)
Obsolescencia personal	17.8	36.6	32.7	12.9	(101)
"Identificación"	12.4	45.4	27.8	14.4	(97)
Responsabilidad	22.2	40.4	25.3	12.1	(99)
Conflictos a todo nivel	20.0	33.0	35.0	12.0	(100)
Reivindicaciones nuevas	18.0	41.0	29.0	12.0	(100)
Actitudes	15.2	39.4	32.3	13.1	(99)
Problemas de adaptación:					
Conocimiento entorno	45.0	29.0	15.0	11.0	(100)
Alternativas visibles	33.7	34.7	19.8	11.9	(101)
Conciencia de la situación	54.0	19.0	16.0	11.0	(100)

Pregunta 7

Por sus respuestas anteriores, se observa que la situación global de la G.E.E., las empresas multinacionales o las empresas públicas (táchese lo que no proceda), es peor que la que ofrecen las _____ y _____. ¿Podría Vd. dar alguna de las razones que en su opinión provocan que existan tales diferencias?

(P701)

SITUACIÓN EMPRESARIAL MÁS NEGATIVA	
Las G.E.E	27.7
Las G.E.P.	41.6
Las E.M.N.	3.0
Situación similar	11.9
N.C.	15.8
(N)	(101)

→ (Pasar a Pregunta 702. N = 73)

SÓLO A QUIENES HAYAN ESPECIFICADO ALGÚN TIPO DE EMPRESA EN PEOR SITUACIÓN RELATIVA A LA DEL RESTO. (1, 2 ó 3 en Pregunta 701)

(P702)

DIFERENCIAS Y CAUSAS DE LA SITUACIÓN RESPECTIVA DE LOS TRES GRANDES TIPOS DE EMPRESA	
Por su menor capacidad de reacción y autosuficiencia (respuestas genéricas sin mención de los tipos de empresas)	6.8
Inferioridad relativa de las GEE frente a las EMN (por su menor capacidad tecnológica, estructura organizativa y financiera, dimensiones y penetración en los mercados internacionales)	16.4
Inferioridad relativa de las GEE frente a las GEP (por no disponer del apoyo incondicional del Estado, ni encontrarse en posición de monopolio)	12.3
Peor situación relativa de las GEP por su dependencia y condicionamientos políticos	12.3
Peor situación relativa de las GEE por su burocratización	34.2
Peor situación relativa de las EMN	2.7
N.C. / N.S.	15.1
(N)	(73)

Pregunta 8

Por lo que se refiere a los aspectos que hemos comentado anteriormente, diría Vd. que están evolucionando positivamente, negativamente o no han sido afectados por la crisis.

	PROPIA EMPRESA					SECTOR ECONÓMICO DE LA EMPRESA				
	Positiva	Neutral	Negativa	N.C.	(N)	Positiva	Neutral	Negativa	N.C.	(N)
Ventas	27.5	7.8	62.7	2.0	(102)	12.7	7.8	73.5	5.9	(102)
Productividad	43.1	23.5	31.4	2.0	(102)	32.4	24.5	37.3	5.9	(102)
Cuota de mercado frente competencia internacional	23.8	51.5	19.8	5.0	(101)	15.2	44.4	31.3	9.1	(99)
Obsolescencia productos	27.7	54.5	12.9	5.0	(101)	15.8	51.5	23.8	8.9	(101)
Obsolescencia equipos	19.6	49.0	26.5	4.9	(102)	13.7	38.2	39.2	8.8	(102)
Aspectos organizativos:										
Estructura	59.8	27.5	9.8	2.9	(102)	40.0	36.0	16.0	8.0	(100)
Coordinación	48.0	41.2	7.8	2.9	(102)	31.7	50.5	9.9	7.9	(101)
Delegación	37.3	45.1	14.7	2.9	(102)	20.8	56.4	13.9	8.9	(101)
Comunicaciones	43.1	45.1	8.8	2.9	(102)	31.7	50.5	8.9	8.9	(101)
Liderazgo	35.4	49.5	11.1	4.0	(99)	18.2	58.6	13.1	10.1	(99)
Incentivos salariales	16.7	31.4	50.0	2.0	(102)	10.9	43.6	39.6	5.9	(101)
Problemas de personal:										
Productividad	35.3	32.4	30.4	2.0	(102)	27.0	28.0	38.0	7.0	(100)
Moral y motivación	14.7	34.3	48.0	2.9	(102)	8.9	30.7	51.5	8.9	(101)
Obsolescencia personal	25.5	44.1	26.5	3.9	(102)	20.8	36.6	31.7	10.9	(101)
"Identificación"	28.0	44.0	22.0	6.0	(100)	16.2	43.4	28.3	12.1	(99)
Responsabilidad	32.7	47.5	16.8	3.0	(101)	25.0	50.0	16.0	9.0	(100)
Conflictos a todo nivel	17.8	41.6	35.6	5.0	(101)	17.8	37.6	34.7	9.9	(101)
Reivindicaciones nuevas	20.8	51.5	22.8	5.0	(101)	21.8	43.6	24.8	9.9	(101)
Actitudes	32.7	38.6	23.8	5.0	(101)	26.3	39.4	25.3	9.1	(99)
Problemas de adaptación:										
Conocimiento entorno	70.3	21.8	5.0	3.0	(101)	58.0	27.0	8.0	7.0	(100)
Alternativas visibles	49.0	30.4	16.7	3.9	(102)	38.6	35.6	17.8	7.9	(101)
Conciencia de la situación	80.4	15.7	1.0	2.9	(102)	66.3	22.8	4.0	6.9	(101)

Pregunta 9

La crisis de los años 70 ha incidido en las empresas de los diversos países industrializados de forma diferente. En su opinión, ¿diría Vd. que las grandes empresas españolas, en general, ofrecían ya antes de la crisis del 73 problemas específicos anclados en la propia estructura económica y empresarial española, o por el contrario se trataba de problemas análogos a los que pudieran presentar las empresas, por ejemplo, de la Comunidad Económica Europea?

Las G.E.E. ya ofrecían aspectos peculiares antes de la crisis	79.4
Los problemas de las G.E.E. y los de las Comunidades eran análogos	19.6
N.C.	1.0
(N)	(102)

→ (Pasar a preguntas 9a y 9b. N = 81)

SÓLO A QUIENES PIENSAN QUE LAS G.E.E YA OFRECÍAN ASPECTOS PARTICULARES ANTES DE LA CRISIS (1 en Pregunta 9. N = 81)

Pregunta 9a

¿En qué consistían las diferencias?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Entorno institucional (político-económico) y estructuras globales menos desarrolladas y armónicas	13.8
Proteccionismo y falta de competitividad internacional	45.0
Inadecuación estructural y organizativa. Deficiente dirección y gestión empresarial inadecuada. Inadecuada financiación	52.5
Inferioridad, obsolescencia y dependencia exterior tecnológica. Baja productividad.	38.8
Relaciones laborales	6.3
Otras	2.5
N.C.	3.8
(N)	(80)

SÓLO A QUIENES PIENSAN QUE LAS G.E.E YA OFRECÍAN ASPECTOS PARTICULARES ANTES DE LA CRISIS (1 en Pregunta 9. N = 81)

Pregunta 9b

¿Cree Vd. que tales diferencias han favorecido o han perjudicado a las G.E.E. a la hora de enfrentarse con la crisis? ¿por qué?

Favorecido	2.5
Perjudicado	93.8
N.C.	3.7
(N)	(81)

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Rigidez, incapacidad de reacción	51.9
Coincidencia crisis-reconversión	13.0
Momento renovación	6.5
Otras respuestas	7.8
N.C.	22.1
(N)	(77)

Pregunta 10

Ante la magnitud de la crisis, las economías de los países más industrializados están poniendo en marcha procesos de reestructuración o de reconversión de sus grandes empresas. Desde su perspectiva empresarial, ¿considera Vd. que las Grandes Empresas Españolas, en general, han comenzado también a reestructurarse como complemento al establecimiento de planes de reconversión para paliar los efectos de la crisis?

En general, se puede afirmar que las G.E.E. han comenzado a reestructurarse siguiendo los planes sectoriales de reconversión	36.7
La empresa española está haciendo lo que puede para salvar la actual situación, con independencia de que exista un plan de reconversión para su sector	59.2
Otra	4.1
(N)	(98)

Pregunta 11

Y por lo que se refiere a su propia empresa, ¿se están tomando algún tipo de medidas especiales para hacer frente a la situación?

Sí	86.1	→ (Pasar a Pregunta 11a. N = 87)
No	13.9	
(N)	(101)	

SÓLO A LOS QUE HAYAN CONTESTADO QUE
SÍ ESTÁN TOMANDO MEDIDAS ESPECIALES
(1 en Pregunta 11. N = 87)

Pregunta 11a

En tal caso, ¿qué medidas se vienen tomando?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Reestructuración organizativa	42.9
Diversificación y ampliación de mercados, productos e inversiones	52.4
Renovación tecnológica y mejora de productividad	20.2
Control y reducción de costos	21.4
Reestructuración y reducción plantilla	17.9
Otras respuestas	2.4
N.C.	3.6
(N)	(84)

Pregunta 12

Para algunos, las G.E.E., poco pueden hacer ante la crisis porque la política del Gobierno no ayuda precisamente al desarrollo de la empresa. Para otros, por el contrario, los problemas empresariales provienen precisamente de la propia estructura de buena parte de las G.E.E, que no están preparadas para competir en mercados difíciles. En su opinión, ¿cuáles son las principales causas de la crisis actual de las G.E.E?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Situación crisis mundial	17.8
Incertidumbre política	17.8
Inadecuada estructura empresarial	47.5
Inferioridad tecnológica y productiva	39.6
Relaciones laborales	8.9
Otras respuestas	5.0
N.C.	5.9
(N)	(101)

Pregunta 13

Si Vd. pudiese tener capacidad y medio suficientes para tomar iniciativas de toda índole y promulgar una legislación conveniente, ¿cuáles serían las tres primeras medidas que tomaría para superar la actual crisis de las G.E.E.?

(MULTIRRESPUESTA)

Estabilización en apoyo de la G.E.E.	13.7
Reducir presión fiscal y gastos e intervención del Estado y G.E.P	41.2
Mejor financiación G.E.E.	35.3
Incentivos competitividad de la G.E.E.	35.3
Reconversión sectorial. Liderazgo público	17.6
Reestructuración y reducción plantillas	41.2
Otras respuestas	2.0
N.C.	8.8
(N)	(102)

Pregunta 14

En España, la política gubernamental, a través del ministerio de Industria y Energía, viene siendo la de reestructurar sectores en crisis, abandonando el tratamiento singularizado de empresas como modo de superar la actual situación de crisis. Desde su propio punto de vista empresarial, ¿qué ventajas e inconvenientes ve Vd. a esta iniciativa política?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Ventajas	
Adecuada globalidad	41.6
Racionalización competitiva	18.2
Igualdad de oportunidades empresariales	12.9
Racionalización política empleo	9.9
Sin ventajas	3.0
Otras	2.0
N.C.	19.8
(N)	(101)

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Inconvenientes	
Disminuye competitividad empresarial con excesivo intervencionismo	28.4
Realización irregular y excesivo coste. Complica política de empleo	28.4
Trato discriminatorio para los más débiles	10.8
Sin inconvenientes	3.9
Otros	8.8
N.C.	21.6
(N)	(102)

Pregunta 15

Últimamente, el INI parece seguir la política de integrar sus empresas deficitarias con empresas multinacionales para salvarlas ¿considera Vd. que éste es el camino que deberían seguir igualmente las G.E.E.?

Sí	15.7	} → (Pasar a Pregunta 15a. N =99)
No	30.4	
Depende	51.0	
N.C	2.9	
(N)	(102)	

SÓLO A QUIENES CONTESTEN EN LA PREGUNTA15 (1, 2 ó 3 en Pregunta 15a. N = 99)

Pregunta 15a

¿Por qué?

Integración (positiva) mercado mundial / modernización	13.4
Sólo con contrapartidas	5.2
Aumento (negativo) de la dependencia exterior	22.7
Cada caso es peculiar	29.9
Oculto problemas	8.2
Otros	8.2
N.C.	12.4
(N)	(97)

Pregunta 16

Por lo que se refiere a la situación de su propia empresa en el sector, y pensando en el tipo de relación que espera mantener con dicho entorno sectorial en los próximos años, ¿podría indicarnos, para los siguientes aspectos que se citan, el grado de esfuerzo que su empresa piensa desarrollar?

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Influir con innovaciones tecnológicas	32.4	43.1	17.6	3.9	2.9	.0	(102)
Realizar campañas de imagen	18.6	39.2	30.4	9.8	2.0	.0	(102)
Incrementar su cuota de mercado	29.4	41.2	19.6	7.8	2.0	.0	(102)
Diversificarse lanzando nuevos productos de tecnologías conexas a sus productos actuales	27.5	41.2	22.5	4.9	3.9	.0	(102)
Mantener su posición actual mediante reorganizaciones internas	28.4	40.2	22.5	6.9	2.0	.0	(102)
Continuar desarrollando las acciones seguidas en los últimos años	23.5	47.1	20.6	4.9	3.9	.0	(102)
Integrarse verticalmente	5.1	17.3	22.4	41.8	12.2	1.0	(98)

Pregunta 17

Ante la situación de crisis de su sector básico de actividad, ¿su empresa piensa diversificarse lanzando nuevos productos de tecnologías más o menos conexas a los productos actuales, como forma de reducir el impacto de dicha crisis o modo de superarla?

Sí	68.6	→ (Pasar a Pregunta 17a. N = 70)
No	26.5	
N.C	4.9	
(N)	(102)	

SÓLO A QUIENES HAYAN CONTESTADO QUE SÍ
(1 en la Pregunta 17. N = 70)

Pregunta 17a

En tal caso, ¿qué estrategias han sido formuladas?

(MULTIRRESPUESTA: MÁXIMO 2 RESPUESTAS)

Diversificación e innovación tecnológicas	34.3
Mejor comercialización de productos propios	47.1
Otras respuestas	8.6
N.C.	21.4
(N)	(70)

Pregunta 18

En relación a la siguientes funciones, ¿podría indicarnos como se vienen realizando normalmente en su empresa?

	Sólo por la dirección	Sólo por dpto. específico	Dirección + dpto. específico	Contratación exterior	No se desarrolla específicamente	N.C.	(N)
Innovación y desarrollo	3.9	13.7	69.6	3.9	6.9	2.0	(102)
Planificación y Previsión Económica	7.8	8.8	82.4	.0	.0	1.0	(102)
Investigación de Mercados	2.0	49.0	35.3	4.9	8.8	.0	(102)
Control de Gestión	14.9	19.8	62.4	1.0	2.0	.0	(101)
Relaciones Humanas y Política de Personal	5.0	14.9	73.3	2.0	5.0	.0	(101)

Pregunta 19

Para las empresas que tienen departamentos específicos, ¿podría indicarnos para cada uno de tales departamentos qué grado de importancia presupuestaria y de dotación de personal tienen en relación al conjunto de su empresa?

	DOTACIÓN PRESUPUESTARIA				
	Mucho	Bastante	Poco	N.C.	(N)
Innovación y Desarrollo	9.8	35.3	41.2	13.7	(102)
Planificación y Previsión Económica	15.8	41.6	30.7	11.9	(101)
Investigación de Mercados	5.1	33.7	45.9	15.3	(98)
Control de Gestión	13.0	47.0	28.0	12.0	(100)
Relaciones Humanas y Política de Personal	12.7	47.1	30.4	9.8	(102)

	DOTACIÓN DE PERSONAL				
	Mucho	Bastante	Poco	N.C.	(N)
Innovación y Desarrollo	7.8	34.3	38.2	19.6	(102)
Planificación y Previsión Económica	12.7	40.2	29.4	17.6	(102)
Investigación de Mercados	4.1	31.6	43.9	20.4	(98)
Control de Gestión	10.0	44.0	28.0	18.0	(100)
Relaciones Humanas y Política de Personal	8.8	45.1	29.4	16.7	(102)

Pregunta 20

Podría indicarnos los planes y presupuestos que se elaboran en su empresa, así como los plazos de vigencia y período de revisión de los mismos:

	PLAZO					(N)
	0 a 6 meses	6 meses a 1 año	1 a 2 años	Más de 2 años	N.C.	
Plan de Ventas	5.9	32.4	21.6	32.4	7.8	(102)
Plan de producción	5.1	34.3	18.2	28.3	14.1	(99)
Presupuestos de ventas	2.0	51.0	21.6	16.7	8.8	(102)
Presupuestos de producción	4.0	48.0	18.0	18.0	12.0	(100)
Presupuesto de tesorería	25.5	45.1	9.8	11.8	7.8	(102)
Estado de origen y aplicación de los fondos	19.0	43.0	13.0	15.0	10.0	(100)

	PERIODO DE REVISIÓN					(N)
	0 a 6 meses	6 meses a 1 año	1 a 2 años	Más de 2 años	N.C.	
Plan de Ventas	37.3	42.2	8.8	.0	11.8	(102)
Plan de producción	39.4	35.4	7.1	.0	18.2	(99)
Presupuestos de ventas	48.0	30.4	4.9	2.0	14.7	(102)
Presupuestos de producción	46.9	29.6	5.1	1.0	17.3	(98)
Presupuesto de tesorería	67.3	17.8	3.0	1.0	10.9	(101)
Estado de origen y aplicación de los fondos	45.5	34.3	5.1	1.0	14.1	(99)

Pregunta 21

Señale cuáles de estas técnicas viene utilizando su empresa para el control de gestión:

	La utiliza	No la utiliza	N.C.	(N)
P.P.B.S	14.9	81.2	4.0	(101)
Dirección por Objetivos	77.5	18.6	3.9	(102)
Control integrado de gestión	18.8	76.2	5.0	(101)
Otros (especifíquelos, por favor)	58.4	37.6	4.0	(101)

Pregunta 22

Para la revisión de sus objetivos, se tiene en cuenta:

	ACTUALMENTE						(N)
	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	
Las variaciones de las condiciones del entorno	47.5	43.6	5.9	.0	2.0	1.0	(101)
Las necesidades internas de su empresa	44.6	44.6	6.9	.0	3.0	1.0	(101)

	EN EL PASADO						(N)
	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	
Las variaciones de las condiciones del entorno	24.0	27.0	41.0	1.0	5.0	2.0	(100)
Las necesidades internas de su empresa	31.0	33.0	24.0	2.0	8.0	2.0	(100)

Pregunta 23

Con respecto a los siguientes aspectos de su empresa, ¿podría indicarnos las características que presentan en la misma?

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	(N)
Grado de concentración de las funciones de revisión y control	29.4	51.0	16.7	.0	2.9	(102)
Exactitud y contenido de la comunicación en sentido ascendente y a través de la línea	16.7	57.8	22.5	2.0	1.0	(102)
Efectividad de los canales de información interna de su empresa (oportunidad, fiabilidad, contenido, etc.)	11.8	64.7	21.6	2.0	.0	(102)
Grado en que la mecanización existente en su empresa proporciona información (de carácter general)	31.7	40.6	24.8	2.0	1.0	(101)
Grado de satisfacción de los directivos de su empresa en cuanto a la información que reciben	13.7	55.9	26.5	2.0	2.0	(102)

Pregunta 24

¿A qué función empresarial presta especial atención el Director General (o Consejero Delegado)? Ordene jerárquicamente de 1 a 6, escribiendo el número correspondiente en cada casilla.

	1	2	3	4	5	6	N.C	(N)
Investigación y desarrollo	9.1	8.1	9.1	9.1	20.2	35.4	9.1	(99)
Planificación y Control (Administrativo)	13.0	14.0	14.0	24.0	10.0	16.0	9.0	(100)
Financiación	13.1	25.3	14.1	21.2	11.1	6.1	9.1	(99)
Producción	10.2	13.3	18.4	18.4	18.4	12.2	9.2	(98)
Personal	4.0	17.2	19.2	16.2	21.2	13.1	9.1	(99)
Ventas	43.0	14.0	17.0	3.0	9.0	5.0	9.0	(100)

Pregunta 25

¿Qué consideración tienen en su empresa los órganos, departamentos o funciones staff?

Imprescindibles	35.3
Convenientes	44.1
No muy necesarios	18.6
N.C.	2.0
(N)	(102)

Pregunta 26

Con respecto a la toma de decisiones de su empresa, ¿nos podría graduar los siguientes aspectos?:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	(N)
Grado de concentración en la Alta Dirección de la toma de decisiones	36.3	47.1	15.7	.0	1.0	(102)
En qué medida inciden los problemas que se presentan a niveles bajos de la Organización en la toma de decisiones	2.0	40.2	52.0	4.9	1.0	(102)
Grado en que las decisiones se toman de forma colegiada	20.6	40.2	32.4	5.9	1.0	(102)
Grado de delegación en su empresa	10.8	55.9	32.4	1.0	.0	(102)
Grado de utilización de técnicas cuantitativas en la toma de decisiones en su empresa	13.7	38.2	35.3	5.9	6.9	(102)

Pregunta 27

Indique, de mayor a menor importancia, los Departamentos o Divisiones que tienen capacidad de decisión sobre la actividad de su empresa, con la denominación utilizada en la misma:

	Comercial	Económico - Financiero	Producción	Planificación	Otros	N.C.	(N)
1 Mayor importancia	28.7	13.9	4.0	7.9	28.7	16.8	(101)
2	20.0	8.9	17.8	7.8	36.7	8.9	(90)
3	9.3	26.7	15.1	3.5	36.0	9.3	(86)
4	6.9	9.7	9.7	6.9	55.6	11.1	(72)
5	4.4	8.9	2.2	6.7	60.0	17.8	(45)
6 Menor importancia	4.5	13.6	.0	4.5	40.9	36.4	(22)

Pregunta 28

En los últimos diez años, ¿qué nuevos métodos de adopción de decisiones ha introducido en su empresa?

Control gestión	20.6
Comités de dirección	13.7
Delegación / participación	8.8
Dirección por objetivos	8.8
Otros	2.9
Ninguno	11.8
N.C.	33.3
(N)	(102)

Pregunta 29

¿Cuál es la antigüedad del equipo directivo en sus puestos?

	Años de permanencia en su puesto									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9 y +	(N)
Presidente	11.9	11.9	11.9	7.1	4.8	2.4	6.0	.0	44.0	(84)
Consejero Delegado	14.8	13.0	9.3	11.1	7.4	1.9	3.7	3.7	35.2	(54)
Director General	12.7	16.5	16.5	11.4	8.9	1.3	3.8	2.5	26.6	(79)
Director Financiero	19.3	14.5	9.6	7.2	3.6	3.6	2.4	7.2	32.5	(83)
Director Comercial	21.0	3.7	13.6	8.6	8.6	6.2	7.4	3.7	27.2	(81)
Director Administrativo	18.0	4.0	8.0	4.0	4.0	8.0	2.0	6.0	46.0	(50)
Director de Personal	11.3	10.0	15.0	12.5	8.8	5.0	6.3	3.8	27.5	(80)
Director de Fábrica	7.1	10.7	12.5	17.9	10.7	5.4	3.6	1.8	30.4	(56)
Otros	8.7	4.3	26.1	13.0	4.3	.0	8.7	.0	34.8	(23)

	Nº de personas que han ocupado el puesto en los últimos diez años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9 y +	(N)
Presidente	38.7	33.3	12.0	10.7	4.0	.0	.0	1.3	.0	(75)
Consejero Delegado	35.2	25.9	24.1	7.4	3.7	3.7	.0	.0	.0	(54)
Director General	31.4	32.9	21.4	10.0	4.3	.0	.0	.0	.0	(70)
Director Financiero	35.5	36.8	15.8	6.6	2.6	1.3	.0	.0	1.3	(76)
Director Comercial	31.4	42.9	18.6	4.3	1.4	1.4	.0	.0	.0	(70)
Director Administrativo	46.8	31.9	12.8	2.1	4.3	2.1	.0	.0	.0	(47)
Director de Personal	35.2	43.7	8.5	8.5	4.2	.0	.0	.0	.0	(71)
Director de Fábrica	20.4	30.6	40.8	8.2	.0	.0	.0	.0	.0	(53)
Otros	50.0	15.0	35.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	(20)

Pregunta 30

¿Cuál es el porcentaje de títulos superiores de las personas que componen los puestos de decisión de su empresa?

1-10	3.9
11-20	3.9
21-30	2.9
31-40	2.0
41-50	3.9
51-60	4.9
61-70	3.9
71-80	12.7
81-90	22.5
91-100	32.4
N.C.	6.9
(N)	(102)

Pregunta 31

A - ¿Cuántas horas de trabajo semanal por término medio vienen desarrollando los miembros de su equipo directivo?

40-45	47.1
46-50	36.3
51-55	6.9
+ de 55	5.9
N.C.	3.9
(N)	(102)

B - ¿Qué número de horas estima Vd. que están reunidos, como término medio, los ejecutivos (nivel alto) de su empresa? ¿Y Vd.?

	Ejecutivos (nivel alto)	Vd.
Hasta 15	24.5	26.5
16-20	14.7	7.8
21-25	6.9	5.9
26-30	3.9	15.7
31-40	14.7	4.9
41-50	7.8	9.8
51-60	5.9	11.8
+ de 60	14.7	7.8
N.C.	6.9	9.8
(N)	(102)	(102)

Pregunta 32

Indique el grado en que su empresa valora los siguientes criterios para seleccionar o mantener a sus directivos:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Fidelidad a la empresa	36.3	46.1	10.8	.0	2.0	4.9	(102)
Experiencia en su puesto	27.5	55.9	8.8	1.0	2.0	4.9	(102)
Conocimiento de la empresa	25.5	44.1	21.6	2.0	2.0	4.9	(102)
Eficacia en su trabajo	68.6	21.6	3.9	.0	1.0	4.9	(102)
Tiempo de permanencia diaria en la empresa	6.9	27.7	44.6	12.9	3.0	5.0	(101)
Título académico	8.9	34.7	42.6	5.9	3.0	5.0	(101)
Relaciones a nivel político	2.0	15.8	39.6	33.7	4.0	5.0	(101)
Experiencia fuera de la empresa	10.0	30.0	42.0	10.0	3.0	5.0	(100)
Otros (1)	34.6	38.5	.0	.0	7.7	19.2	(26)
Otros (2)	26.7	26.7	.0	.0	13.3	33.3	(15)
Otros (3)	14.3	.0	.0	.0	14.3	71.4	(7)

Pregunta 33

En relación con el comportamiento habitual del personal directivo en su empresa, ¿cuál es el grado en que quedan las siguientes situaciones?:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Los procesos de toma de decisiones contribuyen a la motivación de los directivos	28.7	52.5	14.9	2.0	1.0	1.0	(101)
Los altos directivos de la empresa sienten una gran responsabilidad personal por la misma	51.5	39.6	5.9	1.0	1.0	1.0	(101)
En los puestos de nivel directivo de la empresa existe rotación de personal	4.0	19.8	47.5	25.7	2.0	1.0	(101)
La toma de decisiones arriesgadas es importante para la promoción de los directivos de la empresa	3.0	23.8	50.5	19.8	1.0	2.0	(101)
Los directivos de la empresa tienen una mentalidad arriesgada	2.0	28.7	51.5	12.9	3.0	2.0	(101)
Los directivos de la empresa piensan que son irremplazables en su puesto de trabajo	4.0	24.8	38.6	25.7	5.0	2.0	(101)
Dificultad de concertar una reunión de trabajo con directivos, dentro del horario de trabajo	3.0	19.8	56.4	19.8	.0	1.0	(101)
Dificultad de concertar una reunión con directivos, fuera del horario de trabajo	13.0	19.0	45.0	22.0	.0	1.0	(100)

Pregunta 34

Respecto a las relaciones interpersonales en su empresa, ¿podría indicarnos en qué grado se dan las siguientes situaciones?:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Las relaciones interpersonales se desarrollan dentro de un clima de confianza	21.6	61.8	13.7	.0	1.0	2.0	(102)
Los superiores tienen confianza con sus subordinados	21.6	61.8	12.7	.0	2.0	2.0	(102)
Los subordinados se sienten libres para decidir sobre cuestiones importantes relacionadas con su trabajo	5.9	44.1	44.1	3.9	.0	2.0	(102)
Los superiores solicitan las ideas y opiniones de sus subordinados para resolver problemas	17.6	56.9	21.6	1.0	.0	2.9	(102)
Los superiores consiguen que sus subordinados les aporten ideas	8.8	53.9	32.4	2.0	.0	2.9	(102)
Existe colaboración en los equipos de trabajo	18.6	63.7	13.7	2.0	.0	2.0	(102)
La información que los subordinados tienen sobre los objetivos de la empresa es completa	9.8	43.1	40.2	3.9	1.0	2.0	(102)
En la empresa se utiliza la cooperación y el trabajo en equipo	17.6	53.9	25.5	.0	1.0	2.0	(102)
Los directivos de la empresa utilizan la delegación de responsabilidades	9.0	49.0	39.0	1.0	.0	2.0	(100)
En la empresa existe una crisis de autoridad	5.9	15.7	34.3	41.2	1.0	2.0	(102)
El personal participa en la fijación de objetivos	4.9	33.3	34.3	25.5	.0	2.0	(102)
El personal acepta los objetivos de la empresa	10.8	62.7	21.6	1.0	2.0	2.0	(102)
Los subordinados conocen los problemas de decisión y dificultades con que se enfrenta la Alta Dirección	5.9	48.0	33.3	8.8	2.0	2.0	(102)

Pregunta 35

En lo que se refiere a los elementos que se pueden utilizar para motivar al personal, ¿podría decirnos cuales emplean en su empresa?:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Participación en la propiedad	.0	2.9	4.9	85.3	3.9	2.9	(102)
Símbolos de "status" (despachos, secretarías, coches, etc.)	4.9	22.5	42.2	26.5	1.0	2.9	(102)
Participación en beneficios	3.9	6.9	22.5	61.8	2.0	2.9	(100)
"Sobres" por rendimiento personal	6.9	26.7	18.8	41.6	3.0	3.0	(101)
Compra privilegiada de acciones	.0	3.0	8.0	81.0	4.0	4.0	(100)
Otros (1)	41.9	22.6	.0	16.1	9.7	9.7	(31)
Otros (2)	50.0	31.3	.0	.0	6.3	12.5	(16)

Pregunta 36

Nos gustaría conocer su opinión personal respecto a algunos aspectos de su experiencia con la empresa:

	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sé	N.C.	(N)
Utilidad de sus estudios académicos para el puesto que desempeña actualmente	37.3	43.1	15.7	.0	.0	3.9	(102)
Utilidad de otros estudios efectuados posteriormente para desempeñar satisfactoriamente su tarea profesional	32.4	53.9	9.8	.0	.0	3.9	(102)
Nivel de delegación que Vd. tiene con sus subordinados	23.5	64.7	5.9	.0	2.0	3.9	(102)
Grado en que la empresa le permite tomar decisiones arriesgadas	19.8	30.7	39.6	5.9	.0	4.0	(101)
La promoción dentro de los niveles directivos lleva emparejada una acción de formación específica	11.8	37.3	33.3	12.7	1.0	3.9	(102)

Pregunta 37

En su empresa, ¿cuál cree Vd. que es el estilo de los directivos que predomina? Jerarquice de 1 a 3, redondeando el número correspondiente.

	1	2	3	N.C.	(N)
Asunción de responsabilidad personal y toma de decisiones por sí mismos	15.8	45.5	32.7	5.9	(101)
Atenerse a las directrices marcadas por la superioridad	44.0	27.0	23.0	6.0	(100)
Toma de decisiones conjuntas a través de comités (vía colegiada)	35.0	36.0	24.0	5.0	(100)

Preguntas de clasificación

Sector de actividad principal:

Siderometalúrgico	5.0
Lactaria Española	1.0
Construcciones mecánicas	5.9
Transportes	2.0
Hostelería y Turismo	2.0
Alimentación	3.0
Papel y cartón	2.0
Vehículos	5.0
Construcciones navales	2.0
Construcción e inmobiliaria	7.9
Refino petróleo	3.0
Grandes Almacenes y cadenas alimenticias	2.0
Confección	2.0
Comerciales	5.9
Material eléctrico	4.0
Actividades varia	6.9
Electrónica	5.9
Cementos	2.0
Vidrio	2.0
Caucho y neumáticos	2.0
Minería	1.0
Química	8.9
Bienes de equipo	5.9
Auditores	2.0
Materiales de construcción	3.0
Informática	2.0
Producción y distribución de gas	1.0
Elaboración de cría de vinos	2.0
Servicios	3.0
(N)	(101)

Antigüedad de la empresa (año aproximado de su constitución)

1.900 o anterior	13.1
1.901-1.930	31.3
1.931-1.960	34.3
1.961-1.982	21.2
N.C.	2.9
(N)	(102)

Número aproximado de empleados en el último ejercicio

Menos de 1.000	35.3
1.001 a 2.000	20.6
2.001 a 5.000	23.5
5.001 a 10.000	5.9
10.001 a 15.000	3.9
15.001 a 20.000	2.0
20.001 a 25.000	2.9
25.001 a 30.000	2.0
+ de 30.000	1.0
N.C.	2.9
(N)	(102)

Facturación anual del último ejercicio (en millones de Pts.)

Menos de 2.000	11.8
De 2.001 a 5.000	12.7
5.001 a 15.000	34.3
15.001 a 25.000	12.7
25.001 a 50.000	8.8
50.001 a 75.000	3.9
75.001 a 125.000	3.9
125.001 a 150.000	.0
Más de 150.000	4.9
N.C.	6.9
(N)	(102)

Posición del entrevistado en la organización:

Ejecutivo de línea	51.0
Miembro de Staff	42.2
Otros	4.9
N.C.	2.0
(N)	(102)

Antigüedad del entrevistado (años):

	En el puesto	En la empresa
Menos de 2 años	12.9	3.0
De 2 a 5	47.5	16.8
De 6 a 10	25.7	27.7
De 11 a 15	7.9	20.8
De 16 a 20	2.0	9.9
De 21 a 25	2.0	11.9
De 26 a 30	.0	5.9
Más de 30	.0	2.0
N.C.	2.0	2.0
(N)	(101)	(101)

Edad del entrevistado (años)

20-24	1.0
25-29	1.0
30-34	34.3
35-39	14.7
40-44	12.7
45-49	24.5
50-54	9.8
55-60	2.0
(N)	(102)

Formación básica del entrevistado

Ingeniería Industrial	19.6
Económicas	30.4
Derecho	9.8
Profesor mercantil	7.8
Empresariales	3.9
Licenciatura sin especificar	3.9
Ingeniería Telecomunicación	2.0
Ingeniería Aeronáutica	3.9
Ing. Técnico Agrícola	1.0
Ingeniería ICAI	2.0
Ingeniería de Caminos	4.9
Psicólogo	1.0
Técnica electrónica	1.0
Ingeniero Minas	2.0
Bachiller	1.0
N.C.	5.9
(N)	(102)

Número de Títulos que posee

1	66.7
2	25.5
3 ó más	2.0
N.C.	5.9
(N)	(102)

Empresa privada o pública:

Empresas privadas	82.4
Empresas públicas	16.7
N.C.	1.0
(N)	(102)

Empresa nacional o multinacional:

Empresas nacionales	67.6
Empresas multinacionales	31.4
N.C.	1.0
(N)	(102)