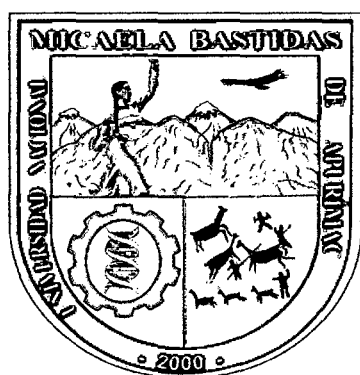


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**



**“EL ENTORNO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA
SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LA INDUSTRIA DE
MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY- 2010”**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
Licenciado en Administración**

PRESENTADO POR:

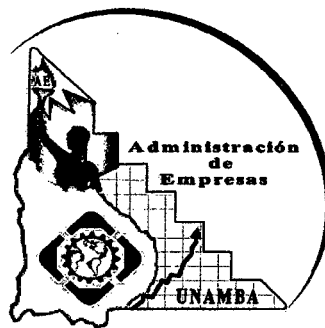
BACH.CS. ADM. GRIMALDO PEDRAZA HUANCA

Abancay, enero del 2012

PERU

UNIVERSIDAD NACIONAL MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC	
CÓDIGO	MFN
T AEM P 2012	BIBLIOTECA CENTRAL
FECHA DE INGRESO:	28 MAR 2012
Nº DE INGRESO:	00207

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



“EL ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL EN LA
SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA INDUSTRIA DE
MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY- 2010”

Candidato/a: Bach. CS. Adm. Grimaldo Pedraza Huanca

Asesor/a : Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos.

Presidente Jurado/a: Lic. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas.

Primer Jurado/a : MGT. Marcial Guzmán Falcón

Segundo Jurado/a : Lic. Clemente Marín Castillo.

Abancay, enero del 2012

**“EL ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL EN LA
SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA INDUSTRIA DE
MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY- 2010”**

DEDICATORIA.

A mis padres a toda mi familia, que son la base fundamental de mi vida a mis amigos que están siempre de respaldo, de apoyo y están presentes en tiempos buenos o malos, que comprenden los errores y destacan las virtudes y recomiendan lo correcto.

AGRADECIMIENTO.

Quiero agradecer el apoyo prestado a todas las personas que de una u otra forma me han ayudado durante la realización de la tesis. En especial quiero mostrar mi más sincero agradecimiento:

A todas las empresas industrias de muebles de madera que de forma desinteresada han colaborado con la realización de la presente investigación de tesis aceptaron ser encuestados, quiero destacar la ayuda recibida por los compañeros amigos de la Escuela Profesional de Administración de Empresas UNAMBA, gracias amigos por estar siempre que les he necesitado.

A Enrique Villarroel Ochoa, Jeramil Ticona Barazorda, Sandro Luis Ugarte Huillca, José Gabriel Lezano Saldívar, Candy Biyith Sotelo Arias, Yaneth Ferro Paniagua, Ricardina Vergara Huamanñahui, Maria Fuentes Allcahuaman, y a todo mis compañeros del código 2004 - I por apoyarme cuando necesitaba información y ánimo para realizar la presente tesis.

A los docentes: CPc. Mauro Huayapa Huaynacho, Mgt. José Abdón Soto mayor Chahuaylla, Lic. José Yudberto Vilca Colque, Mgt. Félix Alberto Gutiérrez Quezada, Lic. Rober Aníbal Luciano Alipio, Lic. Máximo Soto Pareja, quienes me apoyaron siempre que les he solicitado.

A mi asesora la Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos, por su tiempo para la corrección de mis errores.

A todos ¡muchas gracias!

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

COMISIÓN DE ORDEN Y GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC.

- **Presidente** : Msc. Jorge Segundo Cumpa Reyes
- **Vicepresidente Académico** : Dra. Ela Leila del Socorro Estrada Oré
- **Vicepresidente Administrativo** : Dr. Manuel Israel Hernández García

DECANO DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

- Lic. Rober Aníbal Luciano Alipio.

DIRECTORA DE LA ESCUELA ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

- Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN.

- Mag. Aldo Alim Valderrama Pomé

Abancay, diciembre del 2011

Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos.

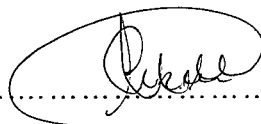
Director de la Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas

Asunto: Visto bueno del Informe Final de Tesis

Es particularmente grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo comunicarle que en mi calidad de Asesor de la Tesis titulado: **“EL ENTORNO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY-2010”** doy el visto bueno al informe final presentado por el Bach en Adm. Grimaldo Pedraza Huanca, para optar al Título profesional de Licenciado en Administración.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle mis consideraciones y estima personal.

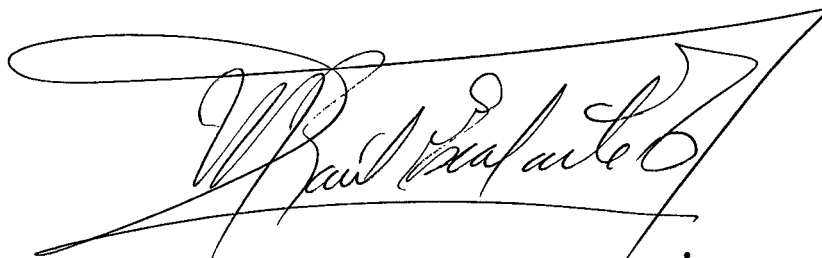
Atentamente.



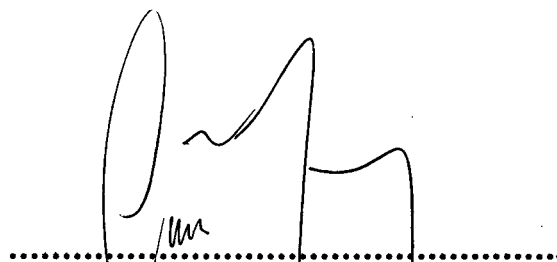
.....
Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos

Docente Asesor

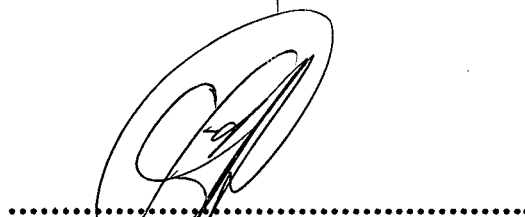
MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR



.....
Lic. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas
Presidente



.....
MGT. Marcial Guzmán Falcón
Primer miembro



.....
Lic. Clemente Marín Castillo
Segundo miembro

INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Autoridades Universitarias	iii
Visto bueno del Asesor	iv
Jurados	v
Índice	vi
Índice de tablas y gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	xii

CAPITULO I.....1

MARCO TEÓRICO.....1

1.1. ANTECEDENTES.....1

1.1.1. Internacional tesis.....1

1.1.2. Nacional tesis.....3

1.1.3. estudio regional - informe diagnostico MYPES Apurimac.....7

1.2. BASES TEÓRICAS.....13

1.2.1. Teoría de la Administración..... 13

1.2.2. Enfoque de la administración estratégica..... 13

1.2.3. Industria del mueble..... 14

1.2.4. Carpintería..... 14

1.2.5. Perfil de la industria de muebles de madera en el Perú.....14

1.2.6. Marco Institucional en la industria de muebles de madera en el Perú..... 16

1.2.7. Definición de Mícro y pequeña empresa..... 18

1.2.8. Característica de La MYPE..... 18

1.2.9. Gestión Empresarial..... 19

1.2.10. Capacidades y habilidades de la función gerencial..... 20

1.2.11. Factores de competitividad que afectan la gestión:..... 21

1.2.12. Reto Actual de la Gestión Empresarial..... 22

1.2.13. El ambiente y la empresa..... 23

1.2.14. El contexto externo de la empresa..... 26

1.2.15. El contexto interno y sus factores determinantes..... 26

1.2.16. Entornos organizacionales..... 27

1.1.17. la organización como sistema abierto.....	28
1.2.18. Grupos de interés externos	28
1.2.19. Grupos de interés internos.....	31
1.2.20. El concepto de empresa sostenible:.....	31
1.2.21. Teoría sobre la empresa sostenible y las partes interesadas	33
1.2.22. Global Reporting Initiative (GRI).	32
1.2.23. Contexto de sostenibilidad.....	34
1.2.24. Indicadores De Desempeño Económico.....	35
1.2.25. Indicadores de Desempeño Ambiental.....	39
1.2.26. Indicadores De Desempeño Social	40
1.2.27. Ingreso y gastos.	41
1.2.28. Conceptos de productividad.....	42
1.2.29. Concepto de rentabilidad.....	43
1.2.30. Análisis de rentabilidad en el mercado.....	43
1.2.31. Mercado.....	44
1.2.32. Mercado y segmentos.....	45
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	46
1.3.1. Empresa.....	46
1.3.2. Factor Tecnológico.....	46
1.3.3. Factores Políticos.....	46
1.3.4. Poder de Negociación.....	46
1.3.5. Proceso de producción.....	47
1.4. Contexto físico de ubicación de la ciudad de Abancay.....	47
1.4.1. Provincia de Abancay.....	47
1.4.2. Elevación de categoría.....	48
1.4.3. Límites:	48
1.4.4. División política	48
CAPITULO II.....	49
MATERIAL Y METODOS.....	49
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	49
2.2. Método y diseño de investigación	49
2.3. Población	50

2.4. Características y delimitación.....	52
2.5. Ubicación espacio – temporal.....	52
2.6. Muestra.....	52
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	52
2.8. Procesamiento y análisis de datos.....	52
CAPITULO III	53
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	53
3.1. Entorno de la Gestión Empresarial y nivel de Sostenibilidad económica.....	53
3.2. Hipótesis específica N° 1.....	53
3.3. Hipótesis específica N° 2.....	55
3.4. Hipótesis específica N° 3.....	57
3.5. Hipótesis general.....	59
CAPITULO IV.....	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
4.1. CONCLUSIONES.....	63
4.2. RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	71

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla N°1. Característica de La MYPES.....	18
Tabla N°2. Ingreso y gastos.....	41
Tabla N°3. Mercado y segmento	45
Tabla N°4. Talleres industriales registrados en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo Apurímac	53
Tabla N°5. Gestión empresarial del ambiente interno	54
Tabla N°6. Estadísticos de contraste.....	53
Tabla N°7. Gestión empresarial del Ambiente externo.....	55
Tabla N°8. Estadísticos de contraste.....	56
Tabla N°9. Desempeño Económico.....	57
Tabla N°10. Estadísticos de contraste.....	58
Tabla N°11. El entorno de la gestión empresarial.....	59
Tabla N°12. Sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera.....	60
Tabla N°13. El entorno de la gestión empresarial en la sostenibilidad económica.....	61
Tabla N°14. Pruebas de chi-cuadrado de Pearson.....	62
Grafico N° 1. Gestión empresarial del ambiente interno.....	54
Grafico N°2. Distribución Chi Cuadrada para el ambiente interno	55
Grafico N°3. Gestión empresarial del Ambiente externo	56
Grafico N°4. Distribución Chi Cuadrada para el ambiente externo	57
Grafico N°5. Desempeño Económico	58
Grafico N°6. Distribución Chi Cuadrada para el desempeño económico	59
Grafico N°7. El entorno de la gestión empresarial.....	60
Grafico N°8 . Sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera	60
Grafico N° 9. El entorno de la gestión empresarial en la sostenibilidad económica	61
Grafico N°10. Distribución Chi Cuadrada El entorno de la Gestión empresarial.....	62
Anexo. N°1. Matriz De Consistencia Del Planteamiento De La Investigación	72
Anexo. N°2. Cuadro Para Realizar Las Encuestas	73
Anexo. N°3. Mapa Geográfico de la region apurimac y provincia de Abancay	74
Anexo. N°4. Modelo de cuestionario de encuesta	75
Anexo. N°5. Resultados de las encuesta aplicadas	78
Anexo N° 6 recorte de articulos publicados sobre la industria de muebles de madera.....	105
Anexo. N°7. Registro Fotográfico de la industria de muebles de madera	110

RESUMEN.

La presente investigación estudia la realidad del entorno de la gestión empresarial en el nivel de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay; en suma la totalidad de este sector industrial son microempresas, los empresarios que lideran estas unidades productivas la mayoría se ubican en el rango de edad de 45 a más años, sus ingresos corresponden a los de una microempresa de subsistencia o en proceso de acumulación; y, dado el nivel de gasto referido, tienen muy poca capacidad de ahorro. Tienen pocos operarios a su cargo (menos de 5) a quienes ocupan prioritariamente de forma temporal (a destajo), su mercado solo abarca en la mayoría de los casos Abancay ciudad.

El entorno de gestión empresarial de las industrias de muebles de madera se puede definir como inadecuado a poco adecuado, tanto del ambiente interno, como del ambiente externo y esto influye en el nivel medio o regular con tendencia a nivel bajo de sostenibilidad económica de tal sector.

El aprovisionamiento de la materia prima parece ser la mayor preocupación que se comparte en el sector ya que en la mayoría de los casos lo definen como caro a muy caro en ese escenario, muchas de estas empresas se debilitan ya que no pueden afrontar el mayor costo para acceder a la materia prima.

Respecto a sus maquinarias en la mayoría de los casos 69 % tienen una antigüedad de 10 a 30 años y consideran su funcionamiento como regular, si bien es cierto que de la mayoría de los casos el local que cuentan es propio mas su adecuación para el proceso productivo es poco adecuada. Las fuentes de financiamiento en la mayoría de los casos es capital propio definiéndose el 45 % como poco accesibles para obtener préstamos para inversión de capital de riesgo bancarias y no bancarias.

ABSTRACT.

This research examines the reality of the corporate governance environment in the level of economic sustainability of the wood furniture industry in the city of Abancay in short the whole of this industry are micro entrepreneurs who lead the productive units most are located in the age range of 45 or more years, their revenues are from a micro subsistence or accumulation process and, given the level of expenditure referred to, have very little saving. Few operators have charge (less than 5) who primarily occupy temporarily (a piece), the market only deals in most cases Abancay city.

The corporate governance environment of the industries of wood furniture can be defined as inadequate inadequacy of both the internal environment and external environment and this influences the regular medium or low tendency to economic sustainability of that sector The supply of raw material seems to be the biggest concern is shared in the sector and in most cases define it as expensive to very expensive at this stage, many of these companies are weak and they can not afford the higher cost access to raw materials.

Regarding his machinery in most cases 69% are older than 10 to 30 years and consider her performance as regular, if it is true that the majority of cases they have is local but his own fitness for the process production is inadequate. The sources of financing in most cases is defined equity 45% as poor access to loans for venture capital investment bank and nonbank.

INTRODUCCIÓN.

El sector de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, región Apurímac es de importancia, se estima que en un futuro la demanda podría aumentar debido al tema de explotación minera que generara recursos por el canon y el sector construcción que está en auge. Uno de los desafíos para este sector es mejorar los servicios sobre todo aquellos servicios relacionados a:

1. Infraestructura.
2. Comercio y capacidad de producción.
3. Financiamiento y acceso al crédito
4. Calidad y desarrollo humano.
5. El aporte de la ciencia, la tecnología.

Un reto en si es mejorar la calidad de los servicios, en muchas casos aún casi inexistentes, y hacerlos accesibles a las micro empresas que conforman este sector.

La presente investigación se enfoca en hacer conocer la realidad de estas pequeñas unidades productivas y de esta manera se tomen acciones para fortalecer capacidades en el servicios y puedan lograr mayor impacto en cuanto a la mejora de capacidades de innovación tecnológica y además incentivar la competitividad de los fabricantes de muebles y productos de madera, lograr que mejoren sustancialmente su producción por ende generen más ingresos y empleos en el sector.

El objetivo de la presente investigación es identificar los aspectos relevantes del entorno de la gestión empresarial que inciden en el nivel de sostenibilidad económica de las industrias de muebles de madera en la ciudad de Abancay que en general son microempresas, conocer las condiciones de gestión empresarial del ambiente interno como externo, los indicadores que tienen más incidencia en el desempeño económico, en lo que se refiere a rentabilidad, productividad y mercado.

Profundizar la indagación desde la perspectiva empresarial en la actividad de la industria de muebles de madera, es de interés académico, asimismo, nos interesamos por aportar conocimientos recientes sobre el entorno de la gestión empresarial en la sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay.

La investigación se realizó con una serie de encuestas dirigido a propietarios y representantes de las microempresas de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay. Durante el trabajo de campo, uno de los obstáculos en recopilación de datos fue el temor de las microempresas para aceptar las preguntas de la encuesta, por que se pedía datos un poco reservados y esto creo un motivo de desconfianza.

Finalmente, el trabajo realizado está dividido en 04 capítulos, siendo el primero marco teórico, el segundo metodología de investigación, el tercero resultados y discusión, y el cuarto la conclusiones, recomendaciones y culminar con bibliografía y anexos.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

Para el desarrollo de la presente investigación se ha indagado en la búsqueda de trabajos similares o afines al tema investigado, tanto así que se ha recorrido a diferentes fuentes de información como antecedentes de la investigación se puede mencionar los siguientes:

1.1.1. Internacional tesis.

El estudio realizado por Silvia Ayuso Siart, dirigida por la Dr. Joan Subirats Humet y Dr. Pere Fullana Palmer, tesis titulado **“Gestión sostenible en la industria turística”** Tesis Doctoral presentada en septiembre 2003 en la Universidad Autónoma De Barcelona, España, el principal **objetivo** de la tesis es crear o aumentar el entendimiento de la interpretación del concepto de turismo sostenible y la experiencia de su aplicación en el mundo empresarial. Mediante el análisis de las experiencias prácticas de las empresas turísticas con los instrumentos políticos existentes en la actualidad, la investigación pretende evaluar el grado de éxito de las actuales políticas de turismo sostenible de España, la **metodología** de la tesis menciona, para cubrir los objetivos presentados, la tesis adopta un enfoque interdisciplinar que combina métodos cualitativos y cuantitativos, y se divide en tres partes principales, la primera parte es teórica - analítica y tiene como finalidad describir y discutir el concepto de turismo sostenible y su aplicación en las políticas de turismo y medio ambiente. La segunda parte, empírica - analítica, pretende investigar la interpretación del concepto y su aplicación práctica por parte de las

empresas turísticas mediante diferentes instrumentos políticos voluntarios. La tercera parte, interpretativa, tiene como finalidad la discusión de los resultados empíricos obtenidos en la segunda parte y la realización de propuestas para la gestión empresarial del turismo sostenible, se llega a la **conclusión** que sigue, el concepto de turismo sostenible, aunque carente de criterios objetivos en los que basar su puesta en práctica, ha fomentado numerosas declaraciones internacionales de las instituciones públicas y privadas más relevantes y ha sido incluido en las estrategias políticas de la UE y de las administraciones españolas. Aunque recientemente se observa una integración de política turística e una estrategia más amplia de desarrollo sostenible, hasta el momento el marco de actuación se ha limitado generalmente a instrumentos de política ambiental que afectan a este sector. Este hecho por la corta pero creciente consolidación de este ámbito político frente a la poca experiencia en formular estrategias políticas para la problemática sociales y económicas de la actividad empresarial. En un principio, puede parecer que los instrumentos voluntarios o de autorregulación tengan un mayor potencial que la regulación tradicional para influenciar el comportamiento de las empresas para alcanzar el desarrollo sostenible. Los argumentos con las que se defiende este enfoque regulativo son que posibilitan una mayor motivación, flexibilidad e innovación por parte de las empresas y que eso lleva a una mayor eficacia y rapidez para cumplir los objetivos políticos buscados, pero hay que subrayar la juventud de este tipo de instrumentos y la necesidad de evaluar más experiencias prácticas para demostrar su eficacia en el ámbito de la política ambiental y de sostenibilidad.

El estudio anterior de carácter internacional “Gestión sostenible en la industria turística” realizado en España nos ayuda a delimitar mejor el factor de sostenibilidad, saber acertadamente cuales son las condiciones que debe tener una empresa para que sea sostenible en este caso aplicado a la industria de muebles de madera.

1.1.2. Nacional tesis.

El estudio realizado por Srta. Magali Silvia Cuenca Cruz y el Sr. Julio César Franco Pérez, tesis titulada **“Competitividad De Las Exportaciones De Muebles De Madera Hacia Estados Unidos”** para optar al grado de magíster otorgado por el centro de negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú Lima febrero 2007 la presente investigación tiene como finalidad, proponer lineamientos para mejorar la competitividad de la industria peruana de muebles de madera a fin de responder al crecimiento de la demanda mundial y, en especial, del mercado de los Estados Unidos. Las principales preguntas de investigación son las que sigue. ¿Por qué el Perú no es un gran productor y exportador de muebles de madera?, ¿Cuál es la estructura de la industria de muebles de madera en el Perú?, ¿Cómo está conformada su cadena productiva?, ¿Cuáles son los factores relevantes que otorgan o restan competitividad a la industria de muebles de madera en el mercado internacional?, ¿Cuál es el estado de estos factores de competitividad en la industria de muebles de madera para exportación en el Perú?, ¿Es el marco institucional peruano propicio para apoyar la mejora de la competitividad de la industria de muebles de madera en el Perú?, ¿Qué modificaciones deberían incorporarse al marco institucional en el Perú para aportar de manera efectiva a la mejora de la competitividad en la industria

peruana de muebles de madera para la exportación a los Estados Unidos?, ¿Significa el mercado de muebles de madera de los Estados Unidos una oportunidad de crecimiento para la industria peruana de muebles de madera?, ¿Cuáles son los requerimientos del mercado y los consumidores de los Estados Unidos para los muebles de madera y de qué manera responden los productores nacionales a dichos requerimientos?, ¿Qué lineamientos deberían aplicarse para que los muebles de madera producidos por la industria peruana sean competitivos en el mercado de los Estados Unidos?, ¿Genera el Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos de América oportunidades o beneficios adicionales para la industria peruana de muebles de madera?, ¿Es viable una estrategia de cooperación entre los segmentos que conforman la industria peruana de muebles de madera? En ese caso, ¿cuáles serían los principales componentes o características de esta estrategia? El diseño de investigación se ha efectuado bajo un diseño transversal ya que se identifican los factores de competitividad y su estado, y los componentes de la cadena de valor de la industria, considerados en el momento actual. El levantamiento y procesamiento de la información ha sido organizada en base a las siguientes unidades de análisis, factores y fuerzas competitivas que actúan sobre la industria peruana de muebles de madera. Siendo las **conclusiones** más importantes las siguientes:

El entorno económico y político nacional genera un ambiente favorable para el negocio y las inversiones que puede ser aprovechado por los agentes en la industria nacional de muebles de madera para invertir en mejorar su capacidad de planta, renovar el equipamiento, mejorar la calidad de sus acabados y de diseño, etc.,

En concordancia con las tendencias, estrategias y normas internacionales sobre la materia, el Perú requiere de decisiones explícitas de los altos niveles de la esfera pública y privada nacional, a fin de desarrollar objetivos y estrategias y programas para el uso económico sostenible de los bosques naturales y su articulación responsable con la industria de transformación de la madera.

Ello implica la generación de una dinámica de reforestación efectiva, la promoción de inversiones para establecer plantaciones forestales, el incremento paulatino de las áreas con certificaciones forestales y la extensión de las cadenas certificadas de custodia a la industria de transformación primaria y secundaria de la madera.

La industria, el mercado, el comercio y el consumo del mueble en general están sufriendo transformaciones que están cambiando sus enfoques, organización, estructuras y estrategias. Algunos de estos cambios son globales u operan a escala regional o incluso local pero con capacidad para impactar en la industria en su conjunto en función de la relevancia de los mercados.

Generar un sistema integrado y centralizado de información de mercados, negocios y recursos especializados en la industria de muebles de madera.

Adicionalmente, este sistema debería monitorear en forma permanente los cambios en la industria, mercados y consumidores, para proponer las estrategias o acciones para aprovecharlas o contrarrestarlas.

Fomentar al más alto nivel del Estado la adopción del desarrollo competitivo de la industria de transformación de la madera como una estrategia de desarrollo nacional.

Terminando con las **recomendaciones** siguientes:

- a. Generar un sistema integrado y centralizado de información de mercados, negocios y recursos especializados en la industria de muebles de madera.
- b. Adicionalmente, este sistema debería monitorear en forma permanente los cambios en la industria, mercados y consumidores, para proponer las estrategias o acciones para aprovecharlas o contrarrestarlas.
- c. Fomentar al más alto nivel del Estado la adopción del desarrollo competitivo de la industria de transformación de la madera como una estrategia de desarrollo nacional.
- d. Adoptar al más alto nivel del Estado objetivos y estrategias y programas para el uso económico sostenible de los bosques naturales y su articulación responsable con la industria de transformación de la madera
- e. Promover cambios en la matriz exportadora de productos de madera hacia una mayor participación de muebles de madera.
- f. Crear el Consejo Nacional de la industria de transformación de la madera.
- g. Promover la asociatividad en todos los agentes a lo largo de la cadena de suministro, productiva, distribución y comercialización.
- h. Crear el Instituto de Diseño del Mueble de Madera y el Premio Nacional de Diseño del Mueble de Madera.
- i. Potenciar la labor de desarrollo tecnológica aplicada a esta industria, así como de innovación en acabados y diseño.
- j. Promover la inclusión en los centros de formación técnica y profesional la inclusión de programas y especialidades orientadas a la industria de transformación de la madera.

1.1.3. Estudio Regional – Informe Diagnostico MYPES Apurímac¹.

El estudio realizado por el economista ABAD PACHECO Marcial, consultor del GVC, libro informe Diagnostico MYPES Apurímac, octubre 2008 en el marco del proyecto Economía Solidaria en Apurímac: Microempresas y cooperativas aliadas para el desarrollo regional financiado por la Comisión Europea y el Grupo Voluntariado Civil y ejecutado por el mismo GVC en alianza con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes de Cotarusi, el presente estudio del Proyecto ECOSOL tiene como Objetivo General: “Emprendimientos microempresariales y cooperativos sostenibles y competitivos dinamizan el desarrollo económico de Apurímac, contribuyendo a superar la pobreza”. Congruente con ello, su único objetivo específico es: “Red de servicios administrada por Cooperativa Los Andes gestiona eficazmente microempresas y cooperativas que desarrollan microemprendimientos que responden a la demanda del mercado, promueven el empleo adecuado y cuentan con una institucionalidad sostenible”. Bajo estos lineamientos se desarrolló el trabajo para establecer una línea de base para el trabajo del Proyecto. El trabajo consistió en analizar la bibliografía disponible relacionada con el desarrollo regional y con las Mypes, así como en reunir la información estadística y procesarla; y, durante 15 días, visitar las sedes más importantes de la CAC Los Andes para entrevistar y encuestar a sus socios microempresarios. Según los resultados obtenidos se ha llegado a las **conclusiones** que se destacan los siguientes:

La región Apurímac por su configuración geofísica, por su relativo aislamiento geográfico, constituye una región con baja integración económica, política y social respecto al país; esta situación se replica, en mayor o en menor medida, para el caso

¹Marcial Abad Pacheco.(2008 Informe Diagnostico MYPES Apurímac recuperado de la página web: http://www.apurimac-gvc.org/new/publicaciones/mypes_apurimac.pdf el 8 de octubre del 2010.

de los poblados menores y las zonas rurales respecto a las ciudades principales de la región. Bajo estas condiciones, su población, mayoritariamente pobre y rural, desenvuelve sus actividades económicas con claro predominio de las destinadas al autoconsumo.

En la práctica, el 100% de la producción regional es atribuible a las Mypes, que se desenvuelven en todos los sectores produciendo principalmente para el mercado regional. Son también las Mypes las principales fuentes de empleo en la región. La PEA presenta niveles de ingreso de subsistencia, configurando una demanda poco solvente para la producción de las Mypes, de ahí que, para éstas el desarrollo pase por insertarse en el mercado nacional o internacional, como ya viene ocurriendo en el caso de los productores de palta de los valles del Pampas y de Pachachaca.

Las Mypes de Apurímac se caracterizan por el uso extensivo del trabajo, por su baja productividad, por su baja inversión en activos productivos y en tecnología, son poco competitivas y sobreviven de manera tan extendida por las características del aislamiento regional respecto al mercado nacional.

Para las Mypes de las zonas urbanas de la región resulta relativamente fácil el acceso al financiamiento que otorgan las instituciones financieras formales. El ahorro captado en la región es menor al crédito otorgado, por lo que para financiarlo se recurre al ahorro externo (de otras regiones). Las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen una participación importante en el mercado financiero. Un importante sector de las Mypes de la región enfrenta elevados niveles de endeudamiento, por encima de su capacidad de pago.

Las empresas fueron fundadas fundamentalmente por motivaciones personales, para proveerse un empleo y un ingreso. No fueron creadas para hacer rentable un capital

disponible, por lo que hecha la inversión, lo que se espera es un flujo de ingresos que cubra el ingreso necesario para sostener la economía familiar.

Las Mypes, en una amplia mayoría, no han logrado una total formalización de sus operaciones. Por muy avanzadas que estén en el proceso, siempre queda en ellas un resquicio de informalidad. Los márgenes de ganancia son bajos y los costos de la formalización altos, lo que hace imposible una formalización importante en el sector. El gran sacrificado de esta situación es el trabajador que o se encuentra en la condición de familiar no remunerado, o con una remuneración por debajo de la línea de pobreza.

La gestión operativa es rutinaria. La contabilidad, si se tiene, se lleva, principalmente, para cumplir con los requerimientos de las autoridades, por formalismo, no es una herramienta de gestión. La gestión estratégica y sus instrumentos, pudiendo ser conocidos para algunos, con seguridad ninguna los utilizan; en realidad es difícil que quien no aprecia la planificación operativa pueda plantearse la gestión estratégica de su negocio. Sin embargo, resulta claro, por las respuestas de la encuesta, que su distanciamiento de la gestión operativa y estratégica es resultado de su desconocimiento, de no haberla llevado a la práctica. En otros términos, no se les ha demostrado su utilidad práctica.

El desarrollo de las Pymes y de los mercados regionales abre una oportunidad para que la sociedad apurimeña avance en su proceso de integración con mayor equidad e igualdad de oportunidades para todos.

Las Mypes de Apurímac carecen de cultura empresarial, sus conductores no son empresarios “profesionales”, sus decisiones no están guiadas únicamente por la relación costo beneficio económico. Esto que puede ser una debilidad desde el punto

de vista estrictamente empresarial–económico, podría, sin embargo convertirse en fortaleza y factor de desarrollo de una cultura empresarial con responsabilidad social. La dinámica económica regional y nacional crea nuevas oportunidades de negocio para todos. Desde los campesinos, que por vivir en extrema pobreza no utilizan pesticidas para sus cultivos, por lo que fácilmente podrían tener plantaciones de papa nativa, por ejemplo, con certificación orgánica; hasta para las Pymes más desarrolladas, que pueden emprender nuevos negocios en artesanía, turismo o formando parte de las cadenas productivas ya existentes.

Las nuevas oportunidades, incipientemente aprovechadas, por las dimensiones micro de muchos emprendimientos, sólo pueden aprovecharse, plenamente, uniendo los micro emprendimientos; la asociatividad, en sus diferentes formas, es fundamental para lograr este objetivo.

Las universidades deben involucrarse de manera más decidida con el desarrollo regional y el apoyo a la gestión de las Mypes, formando, en principio profesionales con conocimientos de la problemática regional y de gestión de micro emprendimientos.

Siendo **las recomendaciones** que se destacan del presente estudio los siguientes:

Promover el desarrollo de mercados para la producción de las Mypes, de las asociaciones de productores y cooperativas, como una contribución a la integración económica de la región. Promover la realización de ferias provinciales y regionales de intercambio de productos entre productores directos. Propiciar pactos de intercambio de productos entre productores organizados de los diferentes pisos ecológicos. Apoyar el fortalecimiento de las diferentes instancias de organización de los productores para auspiciar su integración regional.

Identificar y mantener actualizado un inventario de oportunidades de negocio que se presentan en los mercados regional, nacional e internacional para los productos de las Mypes; desarrollar con los productores talleres permanentes de intercambio de información y de análisis de la factibilidad, de ser el caso, para aprovechar individual y organizadamente estas oportunidades de negocio.

Apoyar el desarrollo de una mayor productividad y competitividad de las Mypes, propiciando la inversión en maquinaria y tecnología para generar la oferta conjunta de productos, producidos mediante procedimientos estandarizados y, en la medida de lo posible, crear marcas compartidas; promover la asociatividad cooperativa para hacer viables estas propuestas.

Realizar conjuntamente con las Cooperativas de Ahorro y Crédito y otros operadores de micro finanzas, talleres y seminarios sobre el uso adecuado del financiamiento, sobre el endeudamiento responsable, sobre el desarrollo de planes de ahorro convenientes para financiar futuras inversiones o para enfrentar hechos contingentes.

Propiciar talleres y encuentros micro empresariales que expliciten la misión de la empresa. Lograr que los microempresarios, bajo el criterio de costo de oportunidad, valoren adecuadamente la aplicación de sus recursos.

Evaluar, con los microempresarios las ventajas de la formalización y su factibilidad en cada caso en particular. Analizar el papel de los trabajadores y las condiciones para el incremento de su productividad, incluyendo una mejora progresiva de sus remuneraciones y condiciones de trabajo.

Mostrar mediante eventos de capacitación y actividades de asesoría y acompañamiento directo la utilidad y conveniencia de usar la contabilidad, los estados financieros y presupuestos, en la gestión operativa de la Mype. En cuanto a

la gestión estratégica, ésta debería incorporarse como una propuesta progresiva. Los microempresarios, en un primer momento, deberían familiarizarse con el análisis FODA y la prospección, deberían adquirir experiencia en la construcción de escenarios futuros. Inmediatamente, deberían ser capaces de formular una misión y una visión para su microempresa, las mismas que deben ser una suerte de pacto para lograr sus objetivos y servir a su comunidad con productos de buena calidad y precio adecuado.

Apoyar el desarrollo inclusivo de las Mypes. Promover el desarrollo de una moral de productores que resalte la dignidad del micro productor, que lo respalde para constituirse en ciudadano de pleno derecho. Apoyar la erradicación de las formas de trato que por la vía del lenguaje sitúan al micro productor, principalmente de las áreas rurales, en un plano de inferioridad.

Desarrollar seminarios y talleres para propiciar el desarrollo de una cultura empresarial asociativa, socialmente responsable y económicamente eficiente para las Mypes.

Identificar las firmas que adquieren y comercializan a gran escala los productos que producen las Mypes de Apurímac, analizar la factibilidad de convertirlas en proveedoras. Determinar las cadenas productivas en las cuales puedan incorporarse las Mypes con su producción. Desarrollar estudios de factibilidad de nuevas cadenas productivas.

Promover y acompañar los procesos de integración y asociatividad de las Mypes para generar economías de escala, beneficios compartidos y desarrollo integral del micro emprendimientos.

Contribuir a un mayor Involucramiento de las universidades en el proceso de promoción y desarrollo de las Mypes, animando el desarrollo de sus programas de proyección social; facilitando su encuentro con las Mypes para que, dentro de las facilidades que crea la Ley Mype, la universidad desarrolle investigaciones y nuevas tecnologías adecuadas a las necesidades de los micro y pequeño empresarios de la región. Gestionar ante las universidades su apoyo a las Mypes mediante el reconocimiento de la validez de las prácticas pre profesionales en las Mypes y el desarrollo de cursos, con valor académico, para microempresarios.

1.2. BASES TEÓRICAS.

1.2.1. Teoría de la Administración.

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente alcancen objetivos seleccionados”².

Esta definición básica puede ser enfocada desde diversos puntos de vista, tal como es planteado por el enfoque de la administración estratégica.

1.2.2. Enfoque de la administración estratégica³.

“Es el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo a (determinando oportunidades y amenazas), como el ambiente interno de la organización (conociendo las propias debilidades), enfatizando las ventajas competitivas, puedan aprovechar las

² KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz, (2003). Administración. Una perspectiva global”. México. Pág. 6

³ CHIAVENATO, Idalberto, (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá. Pág. 771

oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados”⁴.

1.2.3. Industria del mueble.

“La industria de carpintería y del mobiliario de madera es una de las actividades más antiguas de la humanidad, y ha ido evolucionando a lo largo del tiempo a medida que se desarrollaba la actividad industrial, permitiendo, los avances tecnológicos, adaptarse a las materias primas disponibles y a las necesidades del mercado”⁵.

1.2.4. Carpintería.

“Carpintería es el nombre del oficio y del taller o lugar donde se trabaja la madera y sus derivados con el objetivo de cambiar su forma física para crear objetos útiles al desarrollo humano como pueden ser muebles para el hogar, marcos de puertas, juguetes, escritorios de trabajo, etc. Carpintero es la persona cuyo oficio es el trabajo en la madera, ya sea para la construcción (puertas, ventanas, etc.) como en mobiliario”⁶.

1.2.5. Perfil de la industria de muebles de madera en el Perú⁷.

Existen dos perfiles del fabricante peruano de muebles de madera:

⁴ Administración estratégica, delgado, 2002.

⁵ Jaime D. Bermúdez Alvite Director General del CIS-Madera pág. 8 recuperado el 06 de septiembre 2010 de la pág. Web. <http://www.cismadeira.es/galego/downloads/art8.pdf>

⁶ Recuperado el 06 de septiembre 2010 de la pág. web <http://es.wikipedia.org/wiki/Carpinteria>

⁷ Perfil del mercado y competitividad exportadora de muebles de madera recuperado de la página web http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Muebles_de_madera.pdf el 12 de diciembre 2011.

a. Fabricante moderno.

- Producción orientada principalmente a la exportación, ofreciendo productos de alta calidad con adecuados estándares de categoría internacional.
- Adquiere insumos de alta calidad y de manera formal
- Cuenta con tecnología adecuada
- Cuenta con horno para el secado de madera que le permita cumplir los estándares de clientes.
- Utiliza mano de obra calificada
- Posee alta capacidad gerencial
- Tiene capacidad para responder en especificaciones y tiempos de entrega
- Utiliza sistemas de información relativamente eficientes.
- Desarrolla diseños propios o adopta diseños sugeridos por el comprador internacional.
- Sigue cambios en las tendencias del mercado y preferencias del consumidor.

b. Fabricante tradicional.

- Empresa de tipo familiar, con una integración vertical, vivienda-taller-tienda.
- Produce muebles básicamente para el mercado local.
- Falta de visión de organización empresarial y cultura exportadora.
- Se abastece de insumos mediante intermediarios y en pequeña escala.
- Posee talleres con infraestructura insuficiente y tecnología desactualizada.
- No cuenta con hornos de secado o sistema adecuado de secado.
- Tiene grandes dificultades para acceder a financiamiento.
- No cuenta con mano de obra calificada para tecnologías de producción

- No cuenta con capacidad de producción para acceder al mercado externo.
- Realizan nuevos diseños a partir de la copia de revistas especializadas.
- Imposibilidad de crear respuestas rápidas ante señales del mercado.

“Según datos del Sistema Empresarial de la Madera (INFOSIEM), existen más de 14,000 empresas dedicadas a la carpintería en estado formal, concentradas principalmente en los departamentos de Lima (51.2%), Arequipa (5.8%) y Piura (5.1%). En la ciudad de Lima se ubican las empresas más importantes dedicadas a la producción y comercialización de muebles de madera. Se encuentra también la mayor aglomeración de micro y pequeñas empresas dedicadas al sector de muebles de madera, con más de 20 años de antigüedad y una concentra del 95% de empresas del Departamento de Lima dedicadas a la transformación secundaria de la madera. La producción en serie es muy escasa por falta de tecnología, planificación de la producción y planificación de los talleres”⁸.

1.2.6. Marco Institucional en la industria de muebles de madera en el Perú⁹.

El marco institucional de muebles de madera está conformado por instituciones del sector Público y Privado. Las entidades públicas que actúan de manera directa en los tres ámbitos de la cadena productiva de la madera, esto es,

⁸ Magali Silvia Cuenca Cruz y Sr. Julio César Franco Pérez. “Tesis Competitividad de las exportaciones de muebles de madera hacia estados unidos”. Surco febrero del 2007 pág.100 Recuperado de la pág. Web <http://es.scribd.com/doc/competitividad-de-las-exportaciones-de-muebles-de-madera> el 12 de diciembre del 2011.

⁹ Magali Silvia Cuenca Cruz y Sr. Julio César Franco Pérez. “Tesis Competitividad de las exportaciones de muebles de madera hacia estados unidos”. Surco febrero del 2007, pág. 125. Recuperado de la pág. Web <http://es.scribd.com/doc/competitividad-de-las-exportaciones-de-muebles-de-madera> el 12 de diciembre del 2011.

a. Ministerio de Agricultura.

Dispone de planes estratégicos de competitividad de sector forestal para cautelar la conservación de los bosques, el aprovechamiento sostenible de los bosques e incentivar el uso de maderas alternativas. En su ámbito se encuentra el Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA), entidad encargada de promover y controlar la explotación responsable de los bosques.

b. Ministerio de la Producción (PRODUCE).

Centro de Innovación Tecnológica (CITE madera). Provee de información y servicios para el uso adecuado de la materia prima y su transformación en muebles de madera.

c. Gobierno Regionales.

Concentrar la capacitación y adquisición de tecnología por regiones en donde se concentran las empresas relacionadas al sector de Muebles de Madera.

d. Universidades.

Se realizan estudios genéticos para mejorar la calidad de la materia prima y el manejo de las plantaciones forestales.

e. Institutos Técnicos.

Proveen de programas de entrenamiento especializados en carpintería. El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) es uno de los principales centros en ofrecer formación técnica para esta industria.

f. Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo.

Conocidas por las siglas ONG, proveen de recursos financieros y asesoramiento técnico y de gestión.

1.2.7. Definición de Micro y Pequeña Empresa.

“La Micro y Pequeña Empresa (M.Y.P.E.) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión Empresarial contemplado en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción comercialización de bienes o prestación de servicios.”

1.2.8. Característica de La MYPE.

Tabla N° 1

	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
N° de Trabajadores	de uno (1) hasta diez (10) trabajadores	De (01) hasta cien (100) trabajadores.
Niveles de ventas anuales	Hasta el monto máximo de 150 U.I.T. (S/.525,000)	De 1,700 U.I.T. (S/5950,000) que serán reajustados cada dos años por el MEF, de acuerdo con la variación del PBI.

Fuente: Nuevo régimen decreto Legislativo 1086 ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, recuperado <http://blogs.deperu.com/legal> y tributario alcances de la nueva ley de micro y pequeña empresa de la pág. 01.

1.2.9. Gestión Empresarial.

“El diccionario de la real academia española da como dos primeras acepciones de la palabra gestión: acción y efecto de gestionar, acción y efecto de administrar. Por tanto, identifica los conceptos de gestión y administración. A nuestro entender, gestión y administración son las traducciones más comunes del término en inglés management. Los libros pioneros y clásicos de la enseñanza empresariales se deben a Taylor “principios de la administración científica” y Fayol “administración industrial y general” como vemos en estas obras se utiliza el vocablo de administración con preferencia al de gestión, no obstante, creemos que hoy día está más generalizado la utilización de gestión frente a administración empresarial.”¹⁰

¿Qué es la gestión empresarial?

“Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión. La entrada en el nuevo siglo y el panorama cambiante del mercado, sumado al apareamiento y desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC's) ha hecho que las empresas tengan que desenvolverse en un entorno cada vez más complejo.”¹¹

¹⁰ José Manuel Barreiro Fernández, José Alberto diez de castro, Begoña Barrientos Fernández, Emilio Ruza Sanmartín, Fernando Losada Pérez, GESTIÓN CIENTÍFICA EMPRESARIAL TEMAS DE INVESTIGACIÓN ACTUALES, pág. 09 primera edición Coruña España, 2003

¹¹ PAVEZ SALAZAR, Alejandro. (2000). Gestión Empresarial. Recuperado el 06 setiembre del 2010, de la página web: www.gestiondelconocimiento.com.

1.2.10. Capacidades y habilidades de la función gerencial¹²

La función gerencial implica tener capacidad para conducir personas, un don especial para ser reconocidos y seguidos por los subalternos, indudablemente para esto se requiere capacidad técnica profesional espontánea y otros aspectos directivos a como se señalan a continuación:

- Capacidad para tomar decisiones
- Imaginación honestidad, iniciativa e inteligencia
- Habilidad para supervisar, controlar y liderar
- Habilidad para visualizar la actividad hacia el futuro
- Habilidad para despertar entusiasmo
- Habilidad para desarrollar nuevas ideas
- Disposición para asumir responsabilidades y correr riesgos inherentes
- Capacidad de trabajo
- Habilidad detectar oportunidades y generar nuevos negocios
- Capacidad de comprender a los demás y manejar conflictos
- Imparcialidad y firmeza
- Capacidad de adaptarse al cambio
- Deseo de superación
- Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la empresa
- Capacidad para el análisis y solución de problemas
- Paciencia para escuchar
- Capacidad para relacionarse.

¹² PAVEZ SALAZAR, Alejandro. (2000). Gestión Empresarial. Recuperado el 06 setiembre del 2010, de la página web: www.gestiondelconocimiento.com.

1.2.11. Factores de competitividad que afectan la gestión:¹³

Clasificación de la gestión empresarial según sus diferentes técnicas:

Gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo.

Para lograr obtener éxito en la empresa y poder mantenerlo existen muchas fórmulas, sin embargo, existen ciertas pautas fundamentales que los empresarios, operadores de servicio o administradores deben de tomar en cuenta para gestionar adecuadamente su negocio sobre todo si nos referimos a los pequeños microempresarios:

- Querer y cuidar a los clientes compradores
- Encuentre a los compradores que usted quiera
- Descubra qué quieren sus clientes compradores
- Oriente a su cliente comprador a obtener lo que quiera
- Entregue siempre un valor entregado

El éxito de una gestión empresarial dependerá de muchos factores, por ejemplo, la localización, competencia, etc. Sin embargo el empresario puede crear su propio modelo según gestión adaptándose a sus habilidades empresariales y recursos disponibles actuales y futuros.

¹³ PAVEZ SALAZAR, Alejandro. (2000). Gestión Empresarial. Recuperado el 06 setiembre del 2010, de la página web: www.gestiondelconocimiento.com.

Por otro lado cuando el buen empresario productor o administrador está creando su propio modelo de gestión deberá siempre efectuar lo siguiente:

- Planear a corto, mediano y largo plazo
- Usar herramientas cuantitativas en la toma de decisiones
- Reducción y control de costos
- Generación de valor agregado
- Prever el cambio
- Mantener una visión amplia del negocio.

1.2.12. Reto Actual de la Gestión Empresarial¹⁴.

Esta conferencia pretende darle ideas útiles y prácticas para mejorar la GESTION EMPRESARIAL, o para que la constituyan con pleno conocimiento de las herramientas básicas que le permitan tener el mejor de los éxitos. Por este motivo me refiero a algo fundamental para que le permita incursionar en una gestión actualizada y diferente que le dé la ventaja necesaria frente a la competencia.

Frente al reto que se nos presente cada día, no debemos de pensar en que sólo debemos vencer el día, si no, que debemos realizar esfuerzos para orientar nuestra mentalidad empresarial al futuro.

Es necesario pensar en nuestra empresa como la que deberá proveer de alimento y seguridad a nuestros hijos, a sus nietos, cuando probablemente tengamos que dar un

¹⁴ Aportado por: C.P.C. JUAN MANUEL GOMEZ CASTILLO - amautapisco@hotmail.com recuperado el 07 de diciembre del 2010 de la pág. Web <http://www.gestiopolis.com>

paso al lado. La empresa debe gestionarse para que genere riquezas en el futuro, créalo, este es el verdadero reto de la GESTION EMPRESARIAL MODERNA, y todos los adelantos, las tecnología y capacitación de personal, confluyen en tratar de resolver los problemas que se presentan para cumplir este objetivo.

La alegría de un empresario, de un comerciante, de un gerente nace cuando vende un producto o un servicio, gana un cliente y obtiene una utilidad, esta alegría aumenta cuando regresa el cliente, y le comenta las bondades de su producto o su servicio y vuelve a realizar tratos comerciales.

1.2.13. El ambiente y la empresa.¹⁵

“El primer paso cuando una persona ingresa en una empresa constituye el momento que este nunca debe olvidar durante su vida en ella, por muchas razones, pero especialmente por que simboliza la existencia de un límite entre un ambiente externo, de donde proviene, y a uno interno a donde llega; más que ese límite, como tal, representa la existencia misma de esos ambientes; el entorno y lo interno, por lo tanto el primer paso siempre nos recordara la existencia de un ambiente externo. La mayoría de las personas que logran el éxito en su carrera administrativa, en una organización, se olvidan del primer paso, quizás un tanto ofuscados por lograr mejores posiciones en su carrera gerencial ascendentes (...) Las empresas, tradicionalmente, se han representado gráficamente por tres elementos o bloques: insumos procesos y productos. Cada bloque está asociado con elementos internos o externos; insumos con proveedores; procesos con instalaciones físicas; y productos con clientes que compran los productos. De esta forma solo se distinguía y daba

¹⁵ Eduardo Sterling Araya, “Gerencia moderna y pensamiento empresarial estratégico“ año 2000 pág. 05

importancia del ambiente externo, a los proveedores y clientes de este elemento, los primeros no representaban gran desvelo y preocupación. Esta forma de ver a la empresa provoco, que en un momento dado, se diera gran importancia a los clientes, como ese gran elemento que puede decidir los destinos y el futuro de la empresa desde fuera de ella. Surgieron entonces conceptos que resaltaban la importancia de los clientes, tales como el de “servicio al cliente”, en el cual muchas empresas cifraron sus esperanzas y apostaron su futuro (hoy una gran cantidad de ellas no existen) debido precisamente a su visión parcial del ambiente externo (...) Sobra decir que estas empresas no planean su futuro en función del ambiente, simplemente se dejan llevar por la corriente de la costumbre; igualmente son aquellas empresas que viajan a 100 km/h, más rápido que otras, pero se conforman por ser rebasadas constantemente por empresas que viajan a velocidad de la luz. Son el ejemplo de las empresas que no han reconocido la existencia de un ambiente externo, no han comprobado el tiquete de cambio y de la transformación empresarial, ni siquiera han pensado en ello son indiscutiblemente aficionados del azar. Pero el gerente de éxito sabe que en administración la suerte no existe, sabe que el ambiente externo representa un mar de oportunidades pero también de amenazas, de manera que solo con su estudio constante se le desconoce lo suficiente como para navegar en él, de lo contrario el naufragio será el destino cercano. (...) Por lo tanto el razonamiento debe ligar íntegramente ambos ambientes y partiendo de ese conocimiento los gerentes se preparan para desarrollar su actividad; no hacerlo así significa actuar a ciegas y poner en riesgo a la empresa.

Con respecto al ambiente interno, se supone que puede ser controlado, pero aun así muchos gerentes muestran grandes deficiencias con respecto a sus responsabilidades dentro de las fronteras de su empresa. (...) El ambiente externo implica oportunidades y amenazas, siendo estas causas que el gerente moderno debe, a través del pensamiento empresarial utilizar para gestar los efectos adecuados para empresa, ignorarlas significa dejar a la empresa al azar, y nuevamente el gerente debe recordar que su gestión no existe la suerte. El gerente debe entender que las oportunidades son elementos que, aprovechados eficaz y eficientemente, mejoran las posibilidades de supervivencia de la empresa a largo plazo, a través de una mejor satisfacción del cliente, aumento en las utilidades y disminución del riesgo con que debe operar constantemente la empresa. Por su parte, las amenazas deben ser entendidas como elementos del entorno que disminuyen las posibilidades de supervivencia a largo plazo, representan incremento en el riesgo de operación de la empresa. Por lo tanto, el ambiente externo requiere de una permanente e inteligente vigilancia, para lo cual el gerente puede recurrir a algunos recursos o fuentes de información que le permitan efectuar esta función y responsabilidad, tales como: clientes, proveedores, revistas especializadas, informes, noticias, reuniones, conferencias, seminarios profesionales, literatura especializada y actualizada, etcétera. (...) siendo un tanto estricto, pueden decirse que un gerente que no tenga bajo total control su ambiente interno poco podrá hacer en relación con su ambiente externo ; en general, un gerente en esta situación, no reconoce cuales recursos bajo su responsabilidad son colaboradores y cuales entorpecedores del que hacer empresarial.

Las fortalezas son los recursos de la empresa, incluyendo la forma en que estos se combinan y ponen al servicio de ella, que se caracterizan por que permiten a la empresa actuar bien hoy, de ahí que son fuertes en relación con el apoyo que brinden en el logro de los buenos resultados que obtenga la empresa.(...) El pensamiento empresarial representa la única forma de armar el rompecabezas, solo a través suyo pueden relacionarse ambos ambientes, solo con el gerente moderno puede entender y decidir los rumbos apropiados por donde debe marchar la empresa, tomando en cuenta y aprovechando las fortalezas y oportunidades y, con igual inteligencia, evitar las amenazas y corregir las debilidades.

1.2.14. El contexto externo de la empresa.

“La evolución que una empresa experimenta con el paso del tiempo y las pautas de crecimiento que desarrolla están estrechamente relacionadas con el contexto y las oportunidades externas que la empresa tiene ante si. Estas oportunidades no limitan completamente sus posibilidades ni su ritmo de crecimiento, pero, ciertamente, sus efectos en el proceso de crecimiento se deja notar.

El contexto externo las oportunidades y amenazas que el sector ofrece a una empresa pueden constituir para algunas empresas un freno importante, mientras que para otras, puede ser la palanca que fomente la innovación y el desarrollo de nuevos productos o servicios”¹⁶

¹⁶ Jordi Canals Margalef, La gestión del crecimiento de la empresa, primera edición en español año 2000, pág. 85.

1.2.15. El contexto interno y sus factores determinantes.

“El contexto interno del crecimiento de la empresa consiste en aquellos factores específicos de la empresa que influyen en su proceso de crecimiento, es decir en aquellas decisiones que la empresa adopta expresamente orientadas al crecimiento y su ejecución el contexto interno viene definido `por un conjunto de variables cuya combinación tiene un impacto importante en la generación de nuevas ideas (por ejemplo, el desarrollo de un nuevo producto), en la traducción de estas ideas en proyectos concretos, en la evaluación de estos proyectos a distintos niveles de la empresa (desde el nivel técnico al nivel de la alta dirección, pasando por los distintos departamentos involucrados en el proceso), en los procesos finales de toma de decisiones sobre estos proyectos y, finalmente, en el modo de implantarlos y ejecutarlos. Sin contexto interno adecuado, el crecimiento empresarial no puede ser sostenible”.¹⁷

1.2.16. Entornos organizacionales.¹⁸

Uno de los supuestos básicos de la Teoría de los Sistemas es que las organizaciones no son autosuficientes ni autocontenidas. Por el contrario, intercambian recursos con el **Ambiente Externo**, definido éste como todos los elementos extraños a la organización que son relevantes para sus operaciones. Las organizaciones toman **Insumos** (Materias primas, dinero, mano de obra y energía) del ambiente externo, los **Transforman** en productos o servicios; y después, los vuelven a enviar al ambiente externo en forma de **productos**.

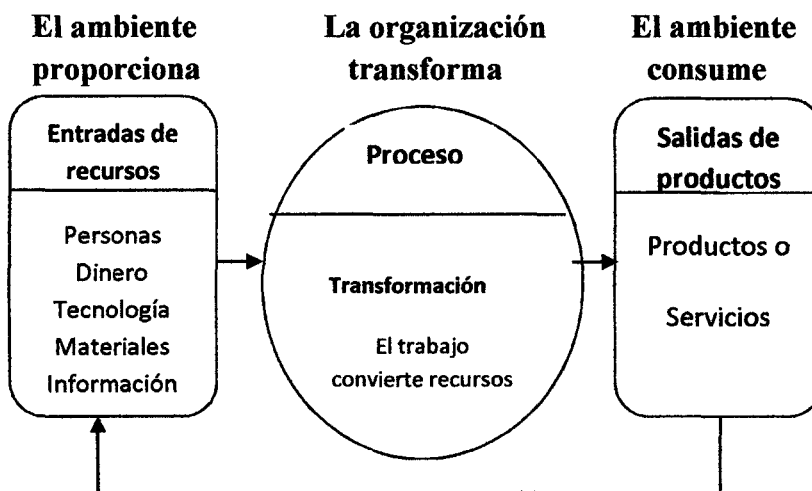
¹⁷ Jordi Canals Margalef, La gestión del crecimiento de la empresa, primera edición en español 2000, pág. 64

¹⁸ James A.F. STONER, R. Edward FREMAN, Daniel R. GILBERT J.R. ADMINISTRACION SEXTA EDICION impreso en Mexico 1996. Pag 68

1.2.17. La Organización como sistema abierto:

CHIAVENATO, Idalberto, (1999), considera a una empresa como un “sistema creado por el hombre, la cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente, sean los clientes, los proveedores, los competidores, las entidades sindicales, los órganos gubernamentales o muchos otros agentes externos. Influye sobre el ambiente y recibe influencias de éste. Además es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes”. (pág. 779)

Podemos ilustrar gráficamente la Organización como sistema abierto:



1.2.18. Grupos de interés externos.

Los Grupos de Interés Externos, que afectan las actividades de la organización desde su exterior, incluyen a: Consumidores, Proveedores, Gobiernos, Grupos de Interés Especial, Defensores de los Consumidores, Medios, Instituciones Financieras, Competidores y Otros Grupos de Interés.

a. Consumidores.

Los consumidores intercambian recursos, normalmente en forma de dinero, por lo

productos y servicios de la organización. Un cliente puede ser una institución, por ejemplo una escuela, hospital u oficina de gobierno; puede ser otra empresa, por ejemplo un contratista, distribuidor o fabricante; o una persona física. Por regla general, un Gerente de Mercadotecnia analiza a los consumidores potenciales, así como las condiciones del mercado y dirige una campaña de mercadotecnia con base en dicho análisis. Una Pequeña Empresa se puede dirigir a un “nicho” estrecho de consumidores.

b. Proveedores.

Toda organización compra insumos (Materias primas, servicios, energía, equipo y mano de obra) del Ambiente Externo y los usa para elaborar productos. Lo que la organización introduzca del ambiente y lo que haga con lo que introduce determinará tanto la calidad como el precio de su producto final. Por consiguiente, las organizaciones dependen de los proveedores de materiales y de los trabajadores y tratarán de sacar provecho de la competencia entre proveedores con objeto de conseguir precios más bajos, trabajo de mejor calidad y entregas más rápidas algunas organizaciones.

c. Gobierno.

La doctrina del *laissez-faire* desarrollada en el siglo XVIII sostiene que un Gobierno no debe ejercer influencia directa en las empresas, sino que se debe limitar a conservar la ley y el orden, permitiendo que el libre juego del mercado dé forma a la economía. Sin embargo, hacia principios del siglo XX, los abusos de la iniciativa privada llevaron al Gobierno Estadounidense a adoptar el papel de “guardián”, regulando a las organizaciones para proteger los intereses del público y garantizar el respeto de los

principios del libre mercado (...). Los gobiernos estatales y locales también adoptaron el papel de guardianes y aprobaron leyes sobre la operación de la empresa dentro de sus fronteras.

d. Instituciones financieras.

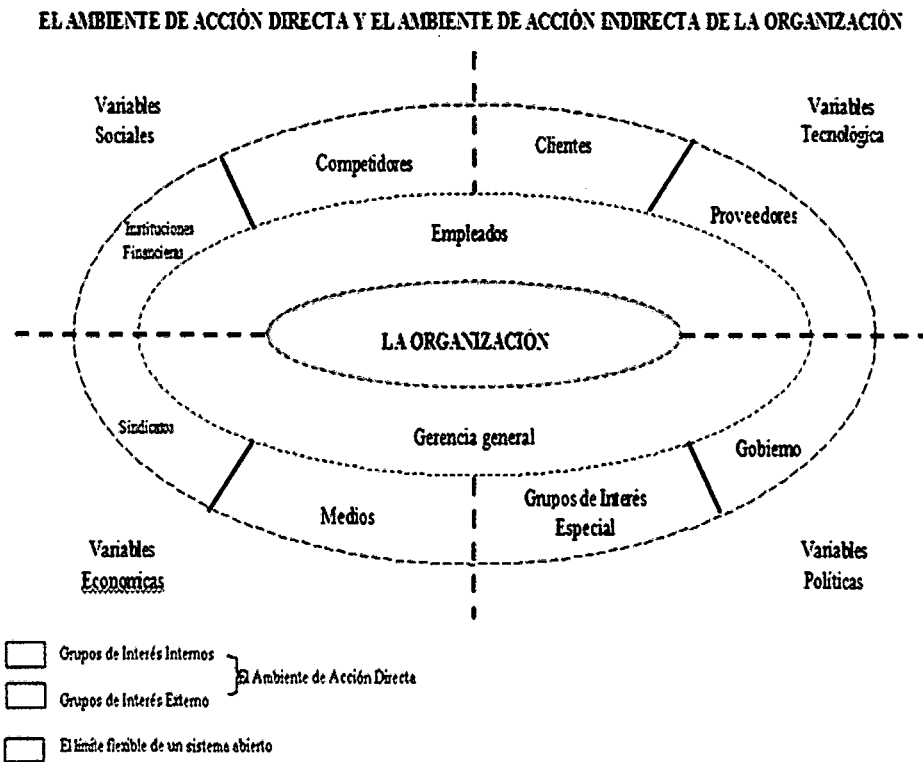
Las organizaciones dependen de una serie de instituciones financieras, incluso bancos comerciales, y compañías de seguros, que les suministran fondos para mantener y extender sus actividades. Tanto las organizaciones nuevas como las establecidas pueden depender de préstamos a corto plazo para financiar sus operaciones corrientes y de préstamos a largo plazo para construir instalaciones o adquirir equipo nuevo. Como las buenas relaciones de trabajo con las instituciones financieras son de importancia vital, establecerlas y conservarlas suele ser responsabilidad conjunta del Gerente de Finanzas y del Gerente de Operaciones de la organización.

e. Competidores.

Las organización, para incrementar su participación en el mercado, debe aprovechar una de dos oportunidades: (1) debe conseguir más clientes, sea abarcando una parte más grande del mercado, sea encontrando la manera de aumentar el tamaño del mercado mismo; o (2) debe ganarle a sus competidores entrando y cubriendo un mercado en expansión. En cualquiera de los dos casos, la organización debe analizar a la competencia y establecer una estrategia de mercadotecnia, claramente definida, a efecto de satisfacer a los clientes en forma excelente.

1.2.19. Grupos de interés internos.

Aunque, en términos estrictos, los Grupos de Interés Internos no forman parte del ambiente de la organización (porque forman parte de la organización misma), sí forman parte del ambiente que es responsabilidad de un gerente individual.



Fuente: James A.F. STONER, R. Edward FREMAN, Daniel R. GILBERT J.R. ADMINISTRACION. Pag 70

1.2.20. El concepto de empresa sostenible:¹⁹

La promoción de empresa sostenible es un tema de carácter amplio y de gran alcance, no solo porque la empresa adopta muy diversas formas en cuanto a su

¹⁹ "la promoción de empresa sostenible conferencia internacional de trabajo 96 reunión 2007 primera edición 2007 pág. 3

tamaño, sector y dimensiones especiales, sino también en lo que respecta a la forma en que se administran y dirigen, a su condición jurídica y a sus objetivos operativos. Todas las empresas forman parte de la sociedad, configuran las comunidades en las que actúan y se ven a su vez configuradas por estas.

Para promover las empresas sostenibles es preciso fortalecer las instituciones y los sistemas de gobernanza que enmarcan la actividad empresarial para que haya mercado sólido y eficiente se requiere instituciones solidadas y eficientes así como garantizar que los recursos humanos, financieros y naturales se combinen de manera equitativa y eficiente con el fin de promover la innovación y el aumento de la productividad. Por ello, es necesario establecer nuevas modalidades de cooperación entre los gobiernos, las empresas y la sociedad para asegurarse de que la calidad de la vida presente y futura (y del empleo) se potencie al máximo preservando al mismo tiempo la sostenibilidad del planeta. (...)

Se establece una distinción entre desarrollo empresarial y el desarrollo de empresa sostenibles. El concepto de “empresa sostenible” está relacionado con el enfoque general del desarrollo sostenible la forma del progreso que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas propias, enfoque que postula una perspectiva holística, equilibrada e integrada de desarrollo. No obstante el desarrollo sostenible no consiste solo en cuestiones medio ambientales. Si no que además requiere la interacción de los tres pilares del desarrollo: el crecimiento económico, el progreso social y los aspectos medioambientales.

1.2.21. Teoría sobre la empresa sostenible y las partes interesadas.

“En el campo de la dirección, la teoría del desarrollo sostenible ha tratado de redefinir ampliamente el papel global de la empresa en la sociedad. (...) los investigadores han propuesto que nuestro futuro consiste en crear empresas sostenibles y una realidad económica que conecte industria, sociedad y medio ambiente (...), el objetivo último de la empresa no es singular (crear valor para sus accionistas) sino triple (crear valor económico, ecológico y social). Por lo tanto, el valor central de la empresa sostenible no es el crecimiento económico sino el desarrollo sostenible. En otras palabras, un factor básico del éxito en este esfuerzo es poder desarrollar modelos de negocio y productos que den buen resultado financiero, además de ser social, ecológica y éticamente apropiados²⁰”.

1.2.22. Global Reporting Initiative (GRI).²¹

La Guía del GRI proporciona las pautas para la «elaboración de memorias de sostenibilidad» en términos de desempeño económico, ambiental y social (que también se conoce como «triple cuenta de resultados» o «*triple bottom line*»). Se eligió esta estructura por ser un reflejo del enfoque más generalizado en la actualidad para definir sostenibilidad. No obstante, el GRI reconoce que, como ocurre en cualquier simplificación de un reto complejo, esta definición tiene sus limitaciones. Para lograr la sostenibilidad es preciso equilibrar las intrincadas relaciones que existen entre las necesidades económicas, ambientales y sociales sin comprometer las exigencias futuras. En ocasiones, la definición de la sostenibilidad en función de tres

²⁰ “Fundación BBVA, la empresa sostenible aprendiendo de los líderes del índice DOW JONES de sostenibilidad (IDJS) edición y producción 2006, pág. 22.

²¹ GRI global reporting initiative guías de elaboración para las memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, social y ambiental del la empresa setiembre 2002. Recuperado el 20 de septiembre 2010 de la página web www.gobal.reporting.org,

elementos distintos (económicos, ambientales y sociales) puede llevar a pensar en cada uno de esos elementos por separado en lugar de hacerlo en conjunto. Sin embargo, la triple cuenta de resultados constituye un punto de partida que resulta fácilmente comprensible y que ha alcanzado un grado de consenso como modo de introducción a un asunto complejo. De cara al futuro, el GRI se compromete a seguir mejorando la estructura y el contenido de esta Guía de acuerdo con el consenso en continua evolución sobre cuál es la mejor forma de medir el desempeño para alcanzar el objetivo del desarrollo sostenible.

1.2.23. Contexto de sostenibilidad.²²

Las organizaciones informantes deberían intentar situar su actuación en el más amplio contexto de restricciones o límites ecológicos, sociales o de otro tipo, en aquellos casos en los que ese contexto añada un significado importante a la información presentada. Muchos aspectos de las memorias de sostenibilidad adquieren gran parte de su significado a partir de un contexto que explica cómo el desempeño en el ámbito de la organización afectan a la formación y a la reducción de capital económico ambiental y social a escala local, regional o mundial. En esos casos, la simple información acerca de la tendencia en la actuación individual (o la eficacia de la organización) deja abierta la cuestión de la contribución de las organizaciones a la cantidad total de esos distintos tipos de capital. Para algunos usuarios, la situación de la información en el amplio contexto biofísico, social y económico es fundamental en la elaboración de memorias de sostenibilidad, y

²² GRI global reporting initiative guías de elaboración para las memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, social y ambiental de la empresa setiembre 2002. Recuperado el 20 de septiembre 2010 de la pág. web www.gobal.reporting.org,

constituye uno de los factores que las organizaciones individuales existan indefinidamente. Este principio clave de diferenciación entre éstas y los informes financieros. Además, mientras que la capacidad de las organizaciones para «sostenerse» es obviamente importante para algunas de las partes interesadas, es poco probable destaque la sostenibilidad del amplio entorno natural y humano dentro del que actúan las organizaciones. En los casos en los que resulte pertinente y útil, las organizaciones informantes deberían considerar su actuación individual en los contextos de sostenibilidad económica ambiental y social. Esto supondrá el análisis de esa actuación en el contexto de los límites y las demandas de los recursos económicos, ambientales o sociales a gran escala. Este concepto está articulado de un modo más visible en el área ambiental en términos de límites globales sobre el uso de recursos y niveles de contaminación, pero también puede ser pertinente para temas económicos y sociales. La comprensión de cuál es la mejor forma de vincular la actuación de las organizaciones con los intereses a gran escala seguirá desarrollándose. El GRI aconseja a las organizaciones informantes individuales que estudien maneras de incorporar esos temas directamente en sus memorias de sostenibilidad con el fin de fomentar la comprensión de esos vínculos tanto por su parte como por parte de los usuarios.

1.2.24. Indicadores De Desempeño Económico²³

Los aspectos económicos de la sostenibilidad están relacionados con los impactos que una organización causa en las circunstancias económicas de sus partes interesadas, así como en los sistemas económicos locales, nacionales y mundiales.

²³ Recuperado el 20 de septiembre 2010 de la pág. web www.gobal.reporting.org, GRI global reporting initiative guías de elaboración para las memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, social y ambiental del la empresa setiembre 2002.

Los impactos económicos se dividen en:

a) impactos directos.

Aquellos que la organización causa en forma consiente y que afectan su flujo monetario.

b) impactos indirectos.

Aquellos que la organización provoca por sus funciones mas no están bajo el control de esta y en algunas ocasiones no son ni planeados ni son conscientes para la organización.

Estos impactos pueden ser positivos o negativos. En términos generales, la actuación económica engloba todos los factores de las interacciones económicas de una organización, es decir, tanto los cálculos tradicionales empleados en la contabilidad financiera como al igual que activos intangibles que normalmente no se recoge en los estados financieros. No obstante, tal y como se articulan en la Guía, el alcance y el propósito de los indicadores económicos van más allá de los indicadores financieros habituales.

Los indicadores financieros se centran principalmente en la rentabilidad de una organización, con el objetivo de informar a su dirección y a sus administradores y miembros. Por el contrario, los indicadores económicos, tal y como se entienden en la memoria, estudian el modo en que las organizaciones afectan a las partes interesadas con las que interactúan de manera directa e indirecta. Por tanto, la

prioridad de las medidas de desempeño económico es la de señalar cómo cambia el nivel económico de las partes interesadas, como consecuencia de las actividades de la organización, más que, como cambia, como consecuencia de las condiciones financieras de la empresa misma.

a. Impactos directos.

Los indicadores económicos para determinar los impactos directos se diseñan para:

- Medir flujo monetario entre la organización y sus miembros y partes interesadas clave (proveedores, clientes, empleados, entre otros).
- Indicar como la organización afecta las circunstancias económicas de dichos miembros y partes interesadas.

En esta Sección, los aspectos están organizados alrededor de grupos de partes interesadas. Cada uno de los aspectos incluye un indicador de flujo monetario que da una idea de la magnitud de la relación entre la organización y la parte interesada. La mayoría de estos indicadores de flujo monetario van acompañados de uno o más indicadores que permiten una mejor comprensión de la actuación y del impacto sobre la capacidad económica de la parte interesada.

En el caso de los proveedores, el indicador de flujo monetario asociado con los «costos de todas las mercancías, materiales y servicios adquiridos» ofrece información sobre la proporción de flujos entre la organización y sus proveedores.

Este indicador de actuación muestra una de las facetas de la relación económica existente entre los proveedores y la organización informante.

b. Impactos indirectos.

En líneas generales, el impacto económico total de una organización engloba los impactos indirectos causados por externalidades que afectan a las comunidades.

Las externalidades son los costos o beneficios resultantes de una transacción que no se reflejan íntegramente en el valor monetaria de la transacción. Se considera comunidad a toda colectividad, desde un vecindario a un país, o incluso a una comunidad de interés, como por ejemplo, un grupo minoritario dentro de una sociedad. Si bien resulta complejo, los impactos indirectos se pueden medir. Sin embargo, dada la diversidad de situaciones a las que se enfrentan las organizaciones informantes, el GRI aún no ha definido un grupo único y genérico de estos indicadores. Así pues, es la propia organización la que debe elegirlos apoyándose en sus propios estudios.

Algunos ejemplos de externalidades son:

- a innovación, calculada mediante patentes y sociedades;
- los efectos económicos (positivos o negativos) de los cambios en la ubicación o en las operaciones; o
- la contribución de un sector determinado al producto interior bruto o a la competitividad nacional.

Algunos ejemplos de impactos en una comunidad son:

- El grado de dependencia de una comunidad a las actividades de una organización;

- la capacidad de una organización para atraer la inversión a una región; o
- la ubicación de los proveedores.

1.2.25. Indicadores de Desempeño Ambiental.²⁴

Los aspectos ambientales de la sostenibilidad están relacionados con los impactos de las organizaciones en los espacios naturales, tanto habitados como no habitados, los ecosistemas, la tierra, el aire y el agua. Estos aspectos han obtenido el mayor grado de consenso de las tres dimensiones de las que se compone la sostenibilidad. Es particularmente importante facilitar la información sobre la actuación ambiental mediante indicadores absolutos e indicadores relativos o normalizados (por ejemplo, consumo de recursos por unidad de producción). Ambas modalidades reflejan aspectos importantes pero distintos de la sostenibilidad. Las cifras absolutas ofrecen una visión de la proporción o magnitud del consumo o impacto, que permite al usuario de la Guía considerar la actuación en el contexto de un sistema mayor. Los indicadores relativos (o normalizados) ilustran la eficiencia de la organización y ayudan a comparar la actuación de organizaciones de distintos tamaños. En principio, las partes interesadas deberían ser capaces de calcular las cifras normalizadas a partir del perfil de la memoria (por ejemplo, ventas netas) y de las cifras absolutas reflejadas en la Sección de la actuación ambiental.

²⁴ Recuperado el 20 de septiembre 2010 de la página web www.gobal.reporting.org, GRI global reporting initiative guías de elaboración para las memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, social y ambiental del la empresa setiembre 2002.

1.2.26. Indicadores De Desempeño Social.²⁵

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos que una organización causa en los sistemas sociales dentro de los que actúa. La actuación social puede ser valorada mediante un análisis de los impactos que una organización provoca en las partes interesadas dentro de un contexto local, y mundial. En ocasiones, los indicadores sociales influyen en ciertos activos intangibles, como el capital humano y la reputación. (...). Los aspectos sobre las prácticas laborales asociados a los derechos humanos se han incluido en la última categoría. El motivo de esta decisión ha sido evitar el tratamiento de los «derechos laborales» como algo distinto de los «derechos humanos» o de menor importancia que éstos. Esto refleja nuestro convencimiento de que la contribución de una organización en el ámbito de las prácticas laborales no debería limitarse a salvaguardar y respetar los derechos básicos, sino que debería fomentar la calidad del entorno laboral y el valor de la relación con el trabajador. Si bien los aspectos vinculados a las prácticas laborales y los derechos humanos están estrechamente relacionados (por ejemplo, la negociación colectiva y las relaciones laborales), existe una diferencia fundamental en el propósito de los indicadores, razón por la cual aparecen separados.

²⁵ Recuperado el 20 de septiembre 2010 de la pág. web www.gobal.reporting.org, GRI global reporting initiative guías de elaboración para las memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, social y ambiental del la empresa setiembre 2002.

1.2.27. Ingreso y gastos.

Tabla N° 2

INGRESOS.
Ventas. Ingresos que recibe la empresa a cambio de la entrega de productos o servicios al mercado.
Financiero. Ingresos que genera la empresa como resultado de los intereses u otras ganancias producidas por las inversiones financieras que realiza la organización
GASTOS.
Coste de materiales. Suma que se paga a los proveedores de los artículos que adquiere la empresa para su operación (materia primas, productos sami – elaborados, productos terminados, mercaderías, etc.)
Gasto de personal. Pago por concepto de sueldos, salarios seguridad social y similares, relacionados con el personal que trabaja en la empresa.
Gastos financieros. Pago que realiza la empresa por concepto de intereses y comisiones pagadas a bancos y otras instituciones financieras a cambio de dinero y los servicios que estos prestan a la empresa.
Impuestos. Que son los tributos que paga la empresa, por diferentes conceptos, al estado, a las administraciones locales y a otros organismos políticos.
Gastos generales. Que están constituidos por el material de oficina las actividades de comercialización (publicidad, promoción, ventas etcétera), los alquileres (de edificios o equipos) y otros gastos varios propios de la operación.

Fuente: Díaz de santos, guías de gestión de la pequeña empresa, objetivo rentabilidad, primera edición, 1995, pág. 52

1.2.28. Conceptos de productividad.

La Productividad, es la relación entre la producción y los insumos utilizados en dicha producción. Constituye un factor vital de la Gestión ya que es a través de la Administración de la Productividad que se obtienen los resultados que la empresa dispondrá para mejorar su capacidad o bien para distribuir entre los socios. Es el logro de una determinada cantidad de productos o servicios tanto en unidades como en valores, en relación a la cantidad y monto de los recursos de la producción utilizados; incluye en consecuencia el costo de la producción.

¿Cómo se indica la productividad? Este concepto puede indicarse como sigue:

Cantidad de productos o servicios producidos = productividad en unidades

Cantidad de recursos de la producción utilizados.

Monto total de los productos o servicios producidos = productividad en valores

Monto de los recursos de la producción utilizados

La interpretación de los cocientes de la Productividad servirá de base para profundizar el análisis. Debe entenderse que la Productividad en general, mide la relación entre el producto final y los insumos; esto es, si hay por ejemplo, un aumento en el jornal de los obreros, debería haber un aumento en la Productividad; sin embargo, puede ocurrir lo contrario, entonces habrá un factor negativo en algún sector de la empresa.

1.2.29. Concepto de rentabilidad.

“Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori”.²⁶

La rentabilidad no es otra cosa que “el resultado del proceso productivo”. Diccionario Enciclopédico Salvat. (1970). Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser discontinuado.

1.2.30. Análisis de rentabilidad en el mercado.

El Instituto de Planeación Estratégica estudia el impacto de una mayor calidad relativa del producto, lo cual equivale al rendimiento y a otros factores que aumentan el valor y descubrió (Kotler, “Dirección de Mercadotecnia”, 1996 pág. 298) una

²⁶ Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002): "Análisis de Rentabilidad de la empresa" *Scampus.com, Análisis contable*, recuperado de la página web: <http://www.5campus.com/leccion/anarenta> el 20 de julio del 2011

relación positiva e importante entre la calidad relativa del producto y la recuperación de la inversión. Por ejemplo, en una muestra de 525 negocios de tamaño mediano, los que tenían productos de baja calidad ganaban el 17%; los de calidad media 20%, y los de alta calidad, el 27%. Así los negocios de alta calidad ganaban el 60% más que los negocios de calidad más baja, ya que la mejor calidad les permitía cobrar un precio más alto, o bien lograr mayor renovación de compras, así como la constancia y recomendación de los propios clientes, por lo que el costo de esta mejora en la calidad no era mucho mayor que el de las empresas que producían una calidad más baja. Al mismo tiempo esto no significa que la empresa deba proponerse lograr la más alta calidad posible, pero si debe elegir el nivel más apropiado de rendimiento para el mercado y el posicionamiento de la competencia, es decir el mejor equilibrio entre la calidad y la rentabilidad que se desea obtener. La relación de factores de producción utilizados y el resultado obtenido (productividad), y conocer sus ingresos y costos (rentabilidad).

1.2.31. Mercado.

Existe mercado cuando hay un grupo de personas que tienen necesidades, poseen capacidad de compra y están dispuestos a comprar, desde el punto de vista comercial los mismos autores diferencian dos tipos de mercados:

a) El mercado potencial: constituido por el conjunto de personas que pueden ser compradores o consumidores en un futuro.

b) **El mercado real:** está formado por el conjunto de personas que constituyen los compradores o consumidores de un producto determinado y en una zona concreta.”²⁷

1.2.32. Mercado y segmentos.

Tabla N° 3

Un mercado es un conjunto de personas, empresas o instituciones (que se denominan consumidores o usuarios), que compran usan poseen o consumen un determinado producto o servicio.
Ningún mercado está formado por consumidores o usuarios exactamente iguales entre sí en sus necesidades, deseos y expectativas; en la práctica en cada mercado se forma diferentes segmentos
Un segmento de mercado es un grupo de consumidores o usuarios que, dentro del mercado total de un producto o servicio, muestran necesidades, deseos y expectativas muy parecidos entre sí, lo que nos lleva a buscar tipos o categorías similares del mismo producto o servicio.
En la actualidad se asiste a un proceso acelerado de segmentación de los mercados, debido a que las empresas desean satisfacer cada vez mejor las necesidades, deseos y expectativas de sus consumidores o usuarios diferenciados.

Fuente: Díaz de santos, guías de gestión de la pequeña empresa, objetivo rentabilidad, primera edición, 1995, pág. 38

²⁷ PYMAGROS, (2004). Folleto N° 03 de Programa Organizándonos para el Mercado, “Información de mercado para tomar decisiones”. Perú. pág. 8-12

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Empresa.

Es definida como unidad económica de producción pero desde el punto de vista de la economía la empresa es un ente compuesto por elementos y factores humanos, técnicos y financieros que están combinado para alcanzar objetivos y localizados en una o varias unidades o centro de producción.

1.3.2. Factor Tecnológico.

Implica los avances científicos y su empleo favorable sirve como instrumento para competir.

1.3.3. Factores Políticos.

Aquellos que se refieren al uso o migración del poder. Datos de Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local, (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos); de los órganos de representación (Congreso); otros agentes del gobierno que pueden afectar a la empresa o Unidad Estratégica de Negocio.

1.3.4. Poder de Negociación.

Es la habilidad que tiene una persona de controlar los recursos y beneficios de la otra y para que exista mayor poder en una negociación se debe considerar los factores de: información, legitimidad, cantidad y calidad de las opciones, el manejo del tiempo, las habilidades para negociar y la dependencia entre las partes.

1.3.5. Proceso de producción.

Es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la **transformación de ciertos elementos**. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como **factores**) pasan a ser elementos de salida (**productos**), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos (las **materias primas**). Los productos, en cambio, están destinados a la venta al consumidor o mayorista.

1.4. Contexto físico de ubicación de la ciudad de Abancay.

1.4.1. Provincia de Abancay.

La ciudad de Abancay, es capital de la provincia del mismo nombre perteneciente a la Región Apurímac.



Vista panorámica de la ciudad de Abancay

1.4.2. Elevación de categoría.

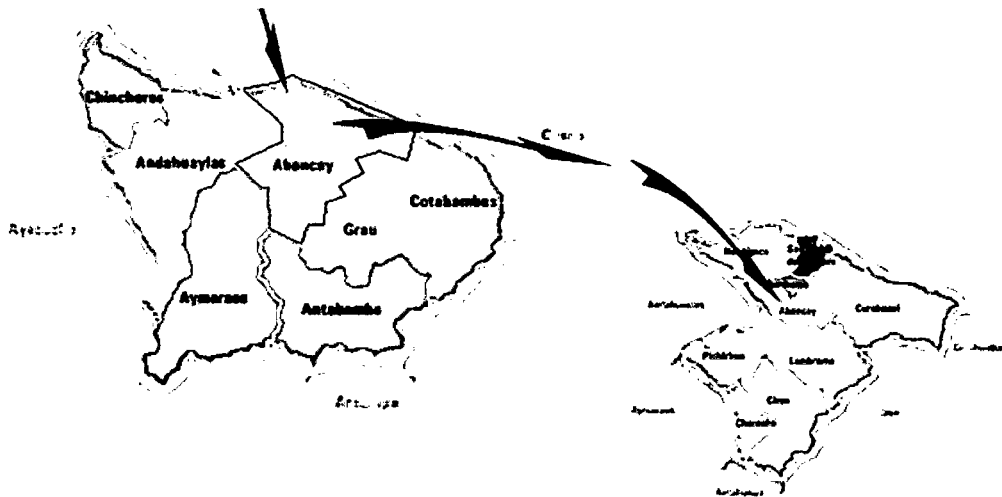
Por encontrarse en condiciones ventajosas de población, comercio e industria mediante Ley del 03 de noviembre de 1874 se eleva al rango de ciudad la villa de Abancay durante el gobierno de Manuel Pardo.

1.4.3. LÍMITES: Los límites de la Provincia de Abancay son:

- Este: Cusco y Grau
- Oeste: Andahuaylas – Aymaraes
- Norte: Cusco
- Sur: Aymaraes y Grau

1.4.4. División política.

Actualmente Abancay cuenta con 9 distritos:



Abancay, Huanipaca, Tamburco, San Pedro de Cachora, Chacoche, Circa, Curahuasi, Lambrama, Pichirhua.

CAPITULO II

MATERIAL Y METODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación.

El tipo de investigación, según el propósito de investigación, es de nivel básico; en tanto según la naturaleza del problema, investigación de tipo explicativo por que el estudio va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir están dirigidos a responder a las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué las variables están relacionadas,²⁸

2.2. Método y diseño de investigación.

El método que se aplica en la investigación deductiva, analítica. Con el diseño de la investigación no experimental y transversal/. Dichos fenómenos ya ocurrieron en la realidad (estaban dados y manifestados) o están ocurriendo durante el desarrollo del estudio que se observa y se reporta en la recopilación y análisis de los datos a través de las encuestas realizadas las organizaciones involucradas de las industrias de muebles de madera en la ciudad de Abancay.

El tipo de diseño que se asume según Francisco Charaja Cutipa, corresponde al tipo explicativo y se expresa de en la siguiente ecuación.

$$Y = f(X)$$

Donde

²⁸ HERNANDES SAMPLIERI, Roberto, FENÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar (2010, 2003, 1998, 1991). Metodología de la investigación (5ta Ed). México/ Interamericana Editores, S.A. pg. 83 y 84

Y= Variable dependiente

f = Función

X= Variable independiente

Esta ecuación significa que el entorno de la gestión empresarial incide en el nivel de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay.²⁹

2.3. Población.

Para el presente trabajo de investigación tenemos como universo de análisis la ciudad de Abancay correspondiente a la actividad en la industria de muebles de madera que cuenta con 55 pequeños talleres industriales registrados en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo que se muestra a continuación:

²⁹ CHARAJA CUTIPA, Francisco. (2009). MAPIC en la Metodología de investigación. (2 ed.). Puno Sagitario impresores, pg.172

Tabla N° 4

Talleres industriales registrados en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo Apurímac						
N°	RUC	NOMBRE	DIRECCION			BARRIO
1	10310400144	OSCO ESPINOZA DOMINGO GUZMAN				AMANCAES
2	10310403828	PARIONA ROSAS JULIO REYNALDO	JR.	AREQUIPA	515	
3	10310411642	SARMIENTO ASCUE FREDY	JR.	HUANCAVELICA	312	
4	10310445776	CCAMASACARI CCOAPAZA RUBEN	CAL.	MISCABAMBA	123	
5	10400356799	HUAMAN LIGAS PERCY	JR.	HUANCAVELICA	426	
6	10415148530	PUJADAS SARMIENTO ALFREDO	AV.	PANAMA	S/N	
7	17104995187	CAHUANA OSSCO ABALDO	AV.	DIAZ	803	
8	17105002653	SALINAS CHAVEZ TOMAS	AV.	PERU	S/N	
9	17105062044	SAUNE PALOMINO EULOGIO	JR.	ANDAHUAYLAS	6°	
10	17365967083	CURASI VILCA TEOFILO	JR.	MISCABAMBA	112	
11	10310071035	CONTRERAS CARRAZCO BETTY ALICIA	AV	Tamburco	109	
12	10310139837	HOYOS ESTRADA LUIS BERNARDO	AV.	TAMBURCO	S/N	CERCADO
13	10310299176	CONTRERAS ALFARO ISAAC	AV.	TAMBURCO		
14	10310373589	OCHOA CACERES HENRY	AV.	TAMBURCO	S/N	
15	17142675650	SEGUNDO HOYOS FRANCISCO	AV.	Tamburco		
16	10310306857	SAAVEDRA AEDO MARTIN	AV.	TUPAC AMARU	219	
17	10310336401	CHICLLA VALVERDE IGNACIO	AV.	TUPAC AMARU	S/N	
18	10310067518	QUISPE BARRIENTOS BERTHA		URB. FONAVI		LAS AMERICAS
19	10310137257	HUAMAN CONTRERAS RAUL SANTIAGO	AV.	VENEZUELA	S/N	PANAMERICANA
20	10310357451	PALOMINO ESCALANTE FORTUNATO	AV.	VENEZUELA	1266	
21	10310401914	GOMEZ LEON EVARISTO	AV.	VENEZUELA	1123	LAS AMERICAS
22	10048009498	PAMPAÑAUPA VELASQUEZ CECILIA	AV.	VENEZUELA	496	
23	10310089392	KARI ACHULLI LUCIA	AV.	VENEZUELA	115	CERCADO
24	10310421257	CHECCALLE HUARCAYA NARCISO	AV.	VENEZUELA	496	
25	20231817892	MATERIALES DE CONTR. ESPINOZA	AV	VENEZUELA	116	
26	10310077718	SOLIS ANCCO TIMOTEO	AV.	V.R. HAYA DE	S/N	CENTENARIO
27	10310291345	SULLCAHUAMAN BARRIENTOS IGNACIO	CAL.	VICTORIA		
28	17324029338	AVENDAÑO YUPANQUI LUIS	CAL.	VICTORIA	205	
29	10409019035	ASLLA SULLCA JUSTA MARISOL	AV.	VISTA ALEGRE	S/N	BELLAVISTA
30	10198286597	AGUIRRE RIVERA FORTUNATO				
31	10310297891	SERRANO CASTRO CALISTO				
32	10089625560	SIHUES ARONE CLETO MARCELINO	AV.	MAGISTERIAL	S/N	MAGISTERIAL
33	10238814991	HILARES CARDENAS DELIA ISABEL				
34	10249931841	BARRIO ACEVEDO MARTINA				VICTOR ACOSTA
35	10310060882	HUAMANI BLANCO ESTEBAN				CENTENARIO
36	10310070918	RIOS ARBIGTO REMIGIO				
37	10310076827	ROCA VARGAS GIRALDO	JR.	PEDRO	205	
38	10310086491	MOLINA GONZALES NAZARIO	CAL.	TUPAC AMARU	S/N	MICHAELA
39	10310130015	villafuerte CCONISLLA JESUS				
40	10310146027	ROBLES CORDOVA MODESTO				CENTENARIO
41	10310267452	MOREANO HERRERA GLADYS LUDMIR				CENTENARIO
42	10310295413	ORE HURTADO VICTOR				VICTOR ACOSTA
43	10310307420	JURO CRUSINTA ELIAS	JR.	LAS AMAPOLAS	S/N	
44	10310373821	JIMENEZ ONTON ERIBERTO				
45	10310375140	AEDO CALDERON RAMIRO				
46	10310388845	HUAMAN BUEZO EVARISTO	AV.	AMPAY		
47	10310401931	CHIPA ESPINOZA LUCIO GERMAN				
48	10310404107	IZQUIERDO HURTADO ESTEBAN				
49	10310406487	HUAMANI YALLI ISAIAS	JR.	LOS CLAVELES		PATIBAMBA
50	10310414773	ALVITES HUAMAN NICANOR				
51	10310421362	RIMASCCA JIMENEZ FRANCISCO				
52	10310444451	SALAS PANTIGOSO MELITON DIONICIO	PROLONG.	AV. PERU		FONAVI
53	10315432249	RATA VALENCIA TOMAS				SAN LUIS
54	10400826388	CACERES AYMA NORMA				BARRIO
55	20288701751	EMP. SERV. COM. IND. Y MULT.				LAS AMERICAS

Fuente: Dirección regional de trabajo y promoción del empleo Apurímac

2.3.1. Características y delimitación.

Nuestra población comprende a todas las carpinterías o industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, Región de Apurímac, en el año 2010 registrados en la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo Apurímac.

2.3.2. Ubicación espacio – temporal.

El desarrollo de esta investigación comprende a la ciudad de Abancay, Región Apurímac en el año 2010.

5.4. Muestra.

La muestra será de tipo Muestreo de Juicio debido a que, por el pequeño tamaño del universo no amerita aplicar técnicas sofisticadas. Se seleccionará todas las industrias del muebles de madera registrados en la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo de la población objetivo sin ningún otro condicionante, el muestreo se llamará aleatorio simple o irrestrictamente aleatorio la encuesta se hará a (55 industrias de muebles de madera de la ciudad de Abancay).

5.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none">• Encuestas• Observaciones	<ul style="list-style-type: none">• Cuestionarios• Guía estructurada

5.4.2. Procesamiento y análisis de datos.

Obtenida la información se procederá al ordenamiento, clasificación, codificación y tabulación de los datos estadísticos con el programa de análisis estadístico SPSS 15. como soporte adicional se usara el programa ofimático Excel 2007.

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la presente investigación se realizó el lanzamiento de las encuestas a los productores de muebles de madera en la ciudad de Abancay para tener el refuerzo necesario a dicho instrumento se aplicó la técnica de observación. A las empresas industrias de muebles de madera de la ciudad de Abancay de los cuales se ha logrado obtener los siguientes resultados:

3.1. Entorno de la Gestión Empresarial y nivel de Sostenibilidad económica.

Estos puntos son de importancia ya que están considerando los resultados de ambas variables con sus respectivas dimensiones. Con las que logramos conocer la forma gestión empresarial del ambiente interno y el ambiente externo y conocer el nivel de sostenibilidad económica viendo el desempeño económico de las industrias de muebles de madera en la ciudad de Abancay, logrando realizar las siguientes tablas y gráficos que se presenta a continuación.

3.2. Hipótesis específica N° 1.

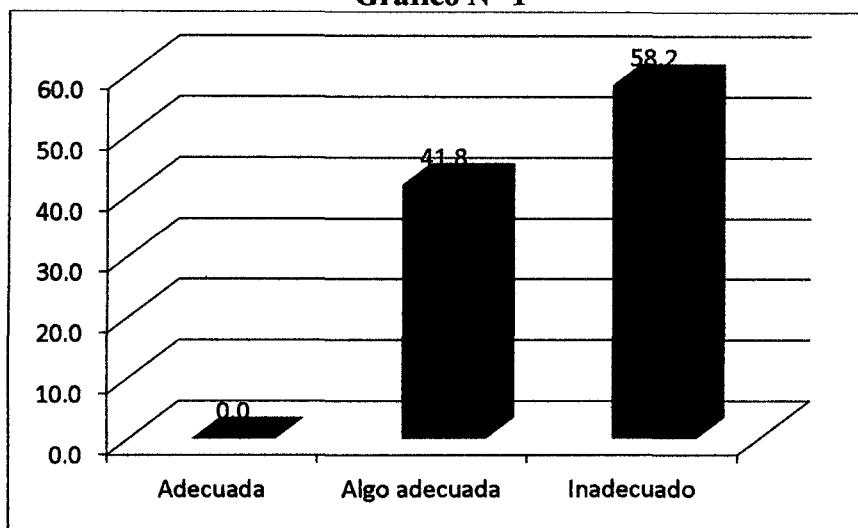
Gestión empresarial del ambiente interno

Tabla N° 5

	Frecuencia	Porcentaje
Adecuada	0	0.0
Algo adecuada	23	41.8
Inadecuado	32	58.2
Total	55	100,0

Gestión empresarial del ambiente interno

Grafico N° 1



Como se aprecia en la tabla N° 5 y grafico N°1 el 58.2% de los empresarios dedicados a la industrias del mueble de madera indican que existe un ambiente interno inadecuado, seguido por el 41.8% de los talleres manifiestan que el ambiente interno es algo adecuado; ninguna empresa dedicada a este rubro manifiesta tener un ambiente interno adecuado.

H0: La gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera no es inadecuada.

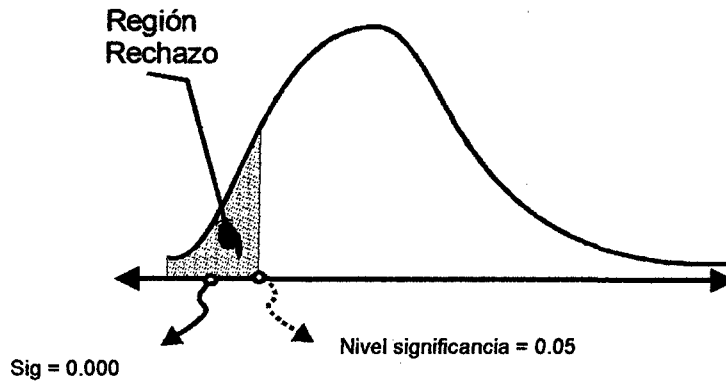
H1: La gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera es inadecuada.

Tabla N° 6

Estadísticos de contraste

	Ambiente Interno
Chi-cuadrado	33,618
gl	1
Sig. asintót.	0,000

Gráfico Nro. 2
Distribución Chi Cuadrada para el ambiente interno



Como el valor de “sig. asintot” es 0.00 menor que 0.05 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que *“La gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera es inadecuada”*.

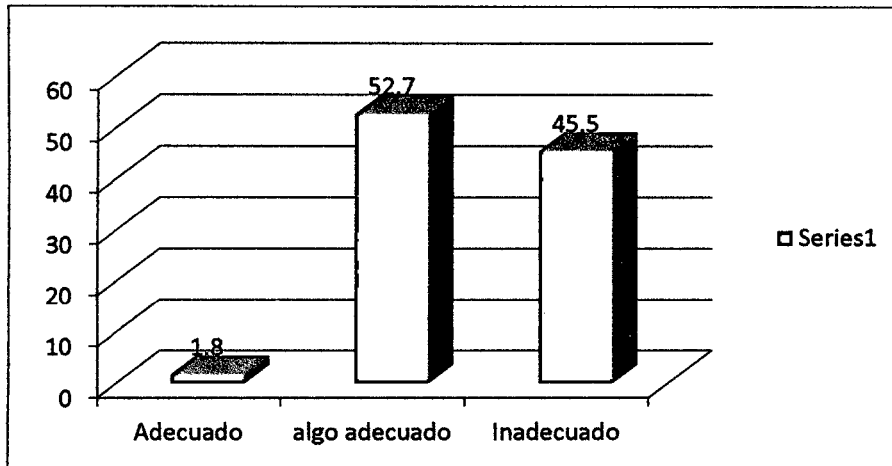
3.3. Hipótesis específica N° 2

Gestión empresarial del Ambiente externo

Tabla N° 7

	Frecuencia	Porcentaje
Adecuado	1	1.8
algo adecuado	29	52.7
Inadecuado	25	45.5
Total	55	100

Grafico N° 3



Del cuadro N° 6 y grafico N° 3 se observa que el 52.7% de empresarios dedicados a la industria de muebles de madera manifiestan que la gestión empresarial del ambiente externo es algo adecuado, seguido por el 45.5% de empresarios indican que la gestión empresarial del ambiente externo es inadecuado y solo el 1.8% de empresarios opina que su gestión empresarial del ambiente externo es adecuado.

Ho: La gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera no es inadecuada.

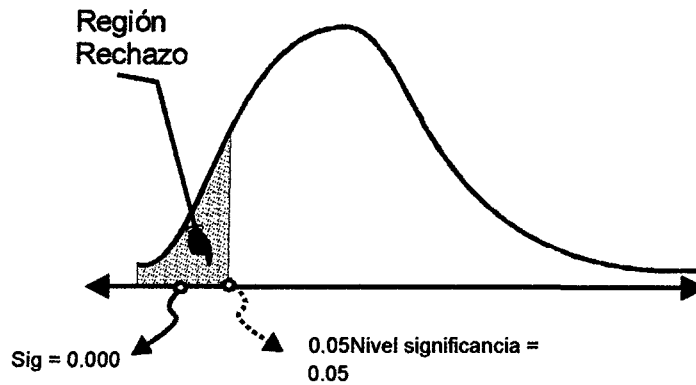
H1: La gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera es inadecuada.

Tabla N°8

Estadísticos de contraste

	x externo
Chi-cuadrado	43,018 ^a
Gl	2
Sig. asintót.	0,000

Gráfico Nro. 4
Distribución Chi Cuadrada para el ambiente externo



Debido a que el valor “sig.” es 0.00 menor a 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede afirmar que *“La gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera es inadecuada”*.

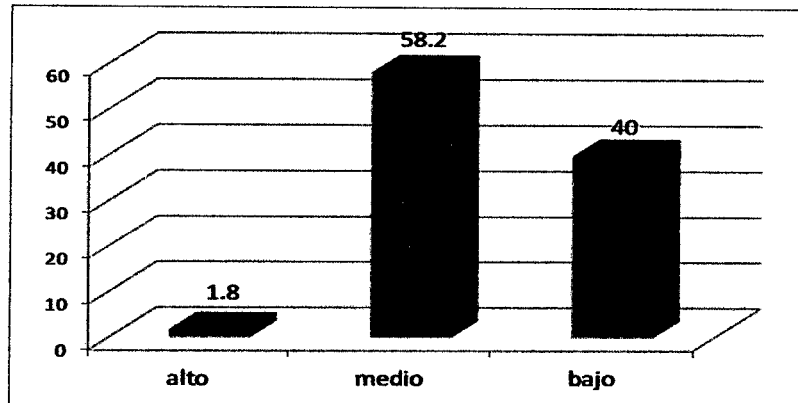
3.4. Hipótesis específica N° 3

Desempeño Económico

Tabla N° 9

	n	%
Desempeño económico Alto	1	1,8
medio	32	58,2
Bajo	22	40,0
Total	55	100,0

Grafico N°5



En la tabla N° 7 y grafico N°5 se aprecia que el **58.2%** de empresarios tienen un nivel de desempeño económico medio seguido por el **40%** de empresarios con nivel de desempeño económico es bajo y solo el **1,8%** de empresarios tiene un desempeño económico alto.

Ho: El nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera no es bajo.

H1: El nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera es bajo.

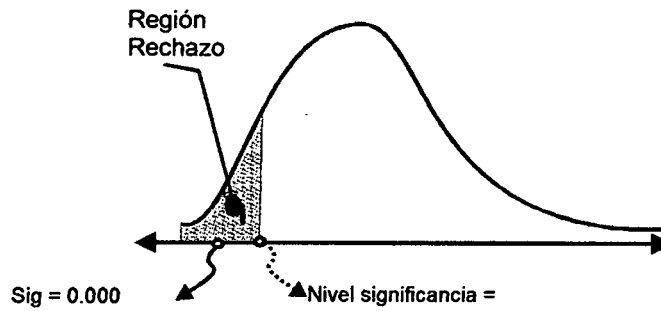
Tabla N° 10

Estadísticos de contraste

	Desempeño economico
Chi-cuadrado	27,309 ^a
Gl	2
Sig. asintót.	0,000

Grafico N° 6

Distribución Chi Cuadrada para el desempeño económico



Debido a que el valor "sig." es 0.00 menor a 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo que se puede afirmar que "El nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera es bajo" ya que el resultado tiene la tendencia de nivel medio a bajo de desempeño económico.

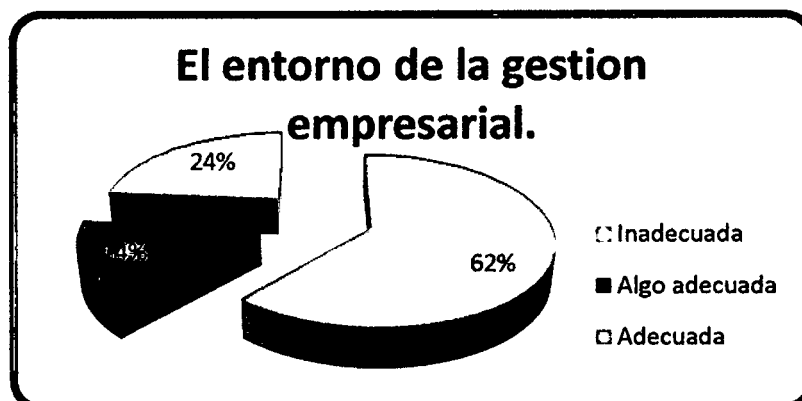
3.5. Hipótesis general.

El entorno de la gestión empresarial

Tabla N° 11

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	34	61.8
Algo adecuada	8	14.5
Adecuada	13	23.6
Total	55	100

Grafico N° 7



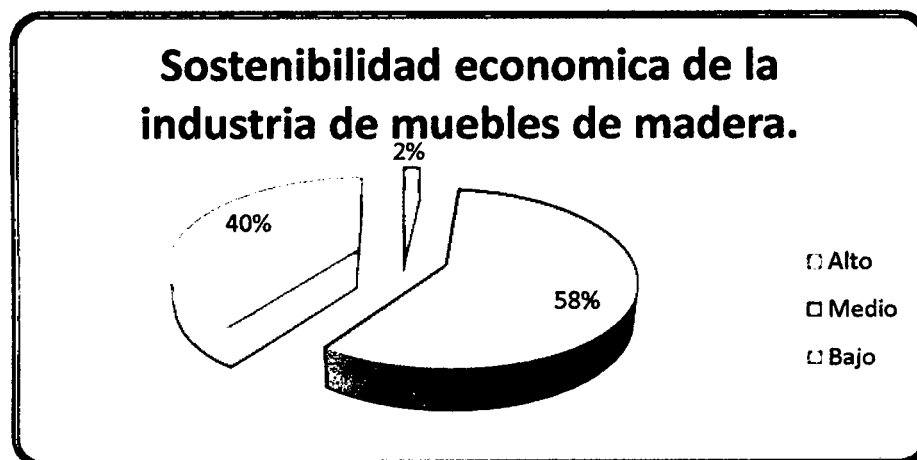
En la tabla N° 11 y grafico N°7 se aprecia que el 61.8% de empresarios muestran un entorno de gestión empresarial inadecuado seguido por el 23.6% de empresarios con un entorno de gestión empresarial adecuado y el 14.5 % de empresarios tiene un entorno de gestión empresarial algo adecuado.

Sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera

Tabla. N° 12

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	1.8
Medio	32	58.2
Bajo	22	40.0
total	55	100

Grafico N° 8



En la tabla N° 12 y grafico N°8 se aprecia que el 58.2% de empresarios muestran un nivel de sostenibilidad económica medio seguido por el 40.0% de empresarios con nivel de sostenibilidad económica bajo y solo el 1.8 % de empresarios tiene un nivel de sostenibilidad económica alto.

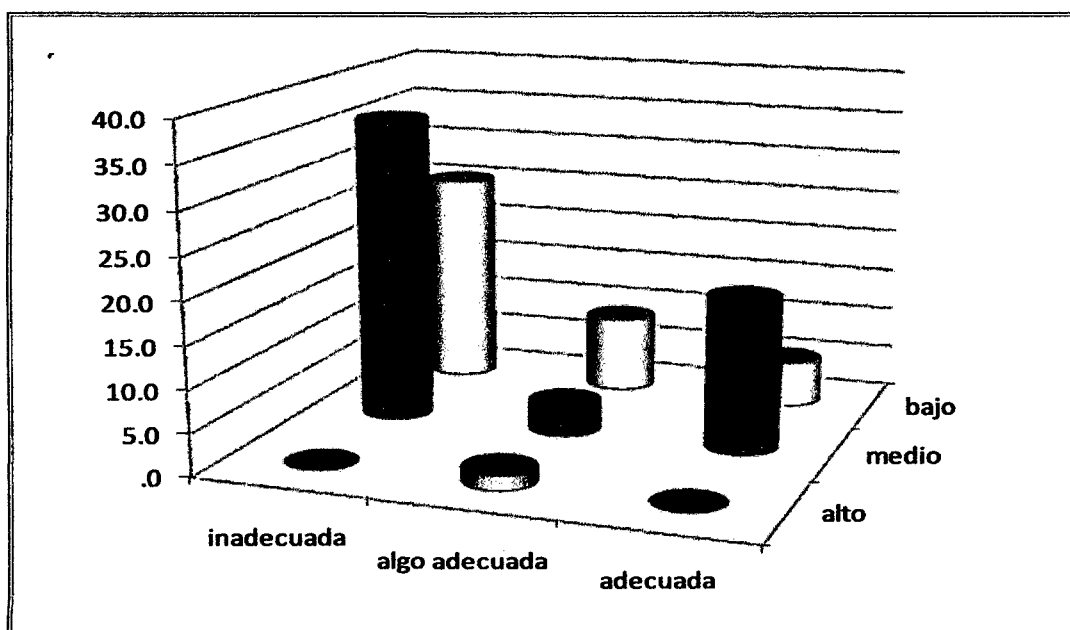
El entorno de la gestión empresarial en la sostenibilidad económica

Tabla N° 13

Sostenibilidad Económica	El Entorno de la Gestión empresarial							
	Inadecuada		Algo adecuada		Adecuada		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Alto	0	.0	1	1.8	0	.0	1	1.8
Medio	20	36.4	2	3.6	10	18.2	32	58.2
Bajo	14	25.5	5	9.1	3	5.5	22	40.0
Total	34	61.8	8	14.5	13	23.6	55	100.0

Fuente: Encuesta a las industrias de muebles de madera en la ciudad de Abancay

Grafico N° 9



En el cuadro N°13 y la tabla N° 9 nos indica que el 36.4% de los propietarios de las industrias de muebles de madera manifiesta que su entorno de gestión empresarial es inadecuado siendo su nivel de sostenibilidad económica medio con una tendencia de 25, 5 % a tener nivel de sostenibilidad bajo.

H0: El entorno de la gestión empresarial no incide en el nivel bajo de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010.

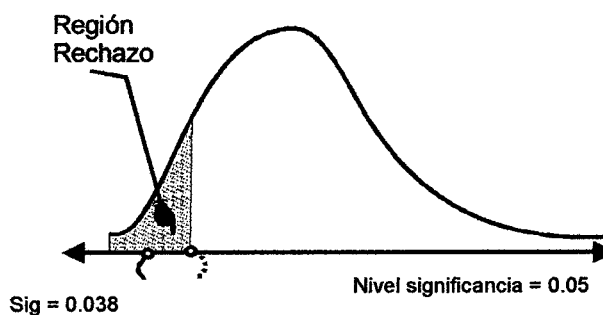
H1: El entorno de la gestión empresarial incide en el nivel bajo de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010.

Tabla N° 14

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson

		El entorno de la Gestión empresarial
Sostenibilidad Económica	Chi cuadrado	10,131
	gl	4
	Sig.	0,038

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson



Como el valor de “sig” es 0.038 menor a 0.050 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que “*El entorno de la gestión empresarial incide en el nivel bajo de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010*” con un nivel de confianza del 95%.

CAPITULO IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES.

La investigación reportada en los capítulos precedentes permite extraer las siguientes conclusiones:

1. El nivel educativo que poseen los empresarios de las industrias de muebles de madera, más de la mitad de los consultados tiene secundaria completa 55 % y solo un 9% tiene estudios superiores completos. Esto explica las dificultades que tienen en los procesos de selección para contratar con el estado y mantener una gestión empresarial adecuada tanto del ambiente interno como externo.
2. Las ventas de los productos de madera en la mayoría de los casos es solo en el mismo taller a pedido el 69% de los empresarios afirma que no realiza ningún tipo de publicidad y sus clientes en el 55 % son particulares con poca venta a entidades públicas abarcando su mercado solo la ciudad de Abancay con un nivel de venta que se mantiene igual desde hace años atrás con tendencia a estar bajando por la competencia de otros lugares y la venta de productos sustitutos.
3. El aspecto tecnológico y de infraestructura es importante ya que una de las características del proceso de cambio en nuestros días es la velocidad y la intensidad del mismo, en nuestra ciudad de Abancay el equipo de tecnología de las industrias de muebles de madera tiene una antigüedad en la mayoría de los

casos de 20 a 30 años y más, siendo las maquinarias poco sofisticadas para procesos productivos a pedidos de gran demanda, y si bien la mayoría cuenta con local propio mas la instalación para el proceso productivo es poco adecuado.

4. Las industrias de muebles de madera en la ciudad de Abancay se ven como un sector de riesgo elevado y con poca accesibilidad al crédito, la situación se vuelve crítica cuando se aprecia que no encuentran un apoyo estratégico o ideal por parte de las entidades financieras. Esta situación genera una débil sostenibilidad económica ya que la mayoría de las microempresas de este sector trabajan con capital propio o con préstamos de familiares y amigos que no son suficientes.
5. Sus ingresos de la mayoría de los empresarios de la industria de muebles de madera corresponden a los de una microempresa de subsistencia o en proceso de acumulación; y, dado el nivel de gasto referido, tienen muy poca capacidad de ahorro. Tienen pocos operarios a su cargo (menos de 5) o solo trabajadores familiares, a quienes ocupan prioritariamente de forma temporal (a destajo).
6. El aprovisionamiento de la materia prima es de preocupación por parte de los empresarios de este sector ya que en la mayoría de los casos lo definen como caro a muy caro en ese escenario, muchas de estas empresas se debilitan ya que no pueden afrontar el mayor costo para acceder a la materia prima (madera).

4.2. RECOMENDACIONES.

Las siguientes recomendaciones son dirigidas a los mismos propietarios de estas unidades productivas, las empresas de la industria de muebles de madera, así también a las universidades, el estado tanto nacional, regional y local, tal es el caso de los ministerios de agricultura, producción comercio exterior y turismo, trabajo y promoción del empleo entre otras entidades competentes encargadas de fortalecer la sostenibilidad de los micros y medianas empresas en este caso la industria de muebles de madera.

Las propuestas que se formulan son las siguientes:

1. Es necesario tomar en cuenta un diseño de programas de capacitación plantear cursos de nivelación de capacidades para que los empresarios de las industrias de muebles de madera adquieran una aptitud mínima indispensable de conocimiento que garanticen el fortalecimiento y mantengan un entorno de gestión empresarial del ambiente interno como del ambiente externo adecuado acorde a nuestros tiempo donde las universidades y otras entidades asuman este reto.
2. Realizar alianzas estratégicas con la competencia es importante para poder aumentar el nivel de ventas ya sea en forma de consorcios o asociación para satisfacer las demandas de pedidos de gran volumen y puedan competir con empresas grandes de otros lugares, siempre es necesaria la publicidad y las empresas de alguna u otra manera deben cumplir con esto para hacerse conocer en el mercado y de esta manera posicionen la razón social de su empresa.

3. En cuanto al aspecto tecnológico y de infraestructura estas pequeñas unidades productivas, requieren con urgencia de cambios de gestión y actitud, de manera tal que les permita crecer con estabilidad alcanzando un mayor grado de competitividad. Estos cambios se refieren fundamentalmente a: Innovación, actualización, conciencia de aplicación de nuevas ideas de tecnologías e infraestructura adecuada en la organización de su empresa y en especial, a saber aprovechar con eficiencia las oportunidades que les brinda su medio externo en relación a la variable tecnológica y así lograr la optimización de los procesos, contar con parque industrial en la ciudad de Abancay sería lo ideal.

4. Las entidades financieras bancarias, no bancarias deben complementar esfuerzos para brindar apoyo oportuno y de bajo costo a estas unidades productivas, para que éste sector pueda desarrollar sus fortalezas a su máxima potencialidad, tanto en el mercado interno como externo. La institución especializada en créditos a este sector debe tener una relación directa con los prestatarios, sistema de relación directa que permitiría disminuir el costo del crédito que soportan éstas empresas.

5. Alcanzar los niveles de competitividad y buen nivel de ingresos va depender de la cantidad de producción y valor de ventas que logre la empresa, para esto los trabajadores deben estar bien preparados y capacitados para producción en serie y de calidad y satisfacer las exigencias de los clientes y así volverse en un sector cuyo valor agregado aporta en forma significativa a la economía local y el bienestar de su gente.

6. Aprovisionar materia prima es necesario para el sector y desde esa perspectiva diseñar estrategia de desarrollo, los bosques se van quedando sin árboles, establecer programas de reforestación por parte del estado tanto local, regional y nacional, que funcionen es lo ideal para que las microempresas no se debiliten y tiendan a desaparecer porque no pueden afrontar el mayor costo para acceder a la materia prima (madera).

BIBLIOGRAFIA.

LIBROS.

1. BARREIRO FERNÁNDEZ, José Manuel, DIEZ DE CASTRO, José Alberto, BARRIENTOS FERNÁNDEZ, Begoña, RUZO SANMARTÍN, Emilio, LOSADA PÉREZ, Fernando, GESTIÓN CIENTÍFICA EMPRESARIAL temas de investigación actual, primera edición Coruña España, 2003.
2. COVEY, Stephen. El liderazgo centrado en principios. Ed. Paidós America.1993.
3. Díaz de santos, guías de gestión de la pequeña empresa, objetivo rentabilidad, primera edición, 1995,
4. DRUCKER, Peter. The practice of management. New York. Harper& Row, 1954.
5. CHARAJA C. El Mapic En La Metodología De Investigación. Primera edición septiembre 2009.
6. Edgar Van Den Berghe R., Gestión y gerencia empresariales aplicadas al siglo XXI, Primera edición bogota D.C mayo del 2005.
7. Gerry Johnson Kevan Dirección estratégica quinta edición Pearson Educación, S.A., Madrid 2001 soles.

8. HECTOR LUIS AVILA BARAY Introducción a la Metodología de la Investigación,
9. *HERNANDES SAMPLIERI, Roberto, FENÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar (2010, 2003, 1998, 1991). Metodología de la investigación (5ta Ed). México/ Interamericana Editores, S.A. pg. 83 y 84*
10. James A.F. STONER, R. Edward FREMAN, Daniel R. GILBERT J.R. ADMINISTRACION SEXTA EDICION impreso en Mexico 1996.
11. Jordi Canals Margalef, La gestión del crecimiento de la empresa, primera edición en español año 2000,
12. PORTER, Michael. Ventaja competitiva .Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Ed. Cecs. Mexico 2004.
13. S.ROBINS Y M. COULTERS: Administración, Ed. Prentice – Hall, México, 1996
14. Thompson, Arthur A. Dirección y Administración Estratégica. México: Irwin,
15. S.ROBINS Y M. COULTERS: Administración, Ed. Prentice – Hall, México, 1996

ARTICULOS.

16. Adrian Alejandro flores konja “Tesis Metodologia de gestión para las micro, pequeñas y medianas empresas en lima metropolitana 2004”.
17. “la promoción de empresa sostenible conferencia internacional de trabajo 96 reunión 2007 primera edición 2007.
18. “Las PYMES en el Perú – Análisis y Perspectivas Febrero 2003.”. Dr. Luis Bortesi, Longhi.

PAGINA WEB.

19. PAVEZ SALAZAR, Alejandro. (2000). Gestión Empresarial. Recuperado el 06 setiembre del 2010, de: www.gestiondelconocimiento.com Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002):
20. "Análisis de Rentabilidad de la empresa" *5campus.com*, *Análisis contable*, recuperado de la página web: <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>. recuperado el 20 de julio del 2011
21. Perfil del mercado y competitividad exportadora de muebles de madera de-la-página-web
[http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Muebles_de_madera.p](http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Muebles_de_madera.pdf)
df el 12 de diciembre 2011.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.

TITULO: El entorno de la gestión empresarial en la sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010.

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO TIPO Y DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL. ¿Cómo el entorno de la gestión empresarial incide en el nivel de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010?	OBJETIVO GENERAL. “Determinar el entorno de la gestión empresarial y su incidencia en el nivel de Sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010”.	HIPÓTESIS GENERAL. El entorno de la gestión empresarial incide en el nivel bajo de sostenibilidad económica de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay, 2010.	VARIABLE INDEPENDIENTE 1. El entorno de la Gestión empresarial	1.1. Gestión empresarial del ambiente interno	1.1.1. Políticas de venta 1.1.2. Proceso de producción 1.1.3. Infraestructura. 1.1.4. Recursos 1.1.5. Personal	Tipo y nivel de investigación El tipo es el nivel básico, según la naturaleza del estudio el nivel es de tipo explicativo por que el concepto va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos es decir están dirigidos a responder la causa de los eventos y fenómenos físicos sociales. Método y diseño de la investigación: Es deductiva analítica con diseño de la investigación no experimental y transversal el tipo de de diseño corresponde al nivel explicativo según Charajá cutipa $Y = f(X)$ Donde Y= Variable dependiente f = Función X= Variable independiente Esta ecuación significa que la gestión empresarial influye en el nivel de sostenibilidad de la fábrica de muebles de la ciudad de Abancay.	TÉCNICAS. Encuestas. observaciones INSTRUMENTOS. Cuestionarios Guía estructurada	POBLACIÓN. 55 pequeños talleres Industriales registrados en el ministerio de la producción Apurímac MUESTRA. La muestra será de tipo muestreo juicio el total de la industria del mueble carpinterías registradas en la dirección de trabajo y promoción del empleo Apurímac PRESUPUESTO 4061.00 nuevos soles
				1.2. Gestión empresarial del ambiente externo	1.2.1. Clientes. 1.2.2. Proveedores. 1.2.3. Política de Gobierno 1.2.4. Entorno financiero.			
PROBLEMA ESPECÍFICO a. ¿Cómo es la gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay? b. ¿Cómo es la gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay? c. ¿Cuál es el nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS. a. Indicar la gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay. b. Indicar la gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay. c. Determinar el nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera en la ciudad de Abancay.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA. a. La gestión empresarial del ambiente interno de la industria de muebles de madera es inadecuada. b. La gestión empresarial del ambiente externo de la industria de muebles de madera es inadecuada. c. El nivel de desempeño económico de la industria de muebles de madera es bajo.	VARIABLE DEPENDIENTE. 2. Sostenibilidad económica.	2.1. Desempeño económico	2.2.3. Rentabilidad 2.2.4. Productividad 2.2.5. Mercado			

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2

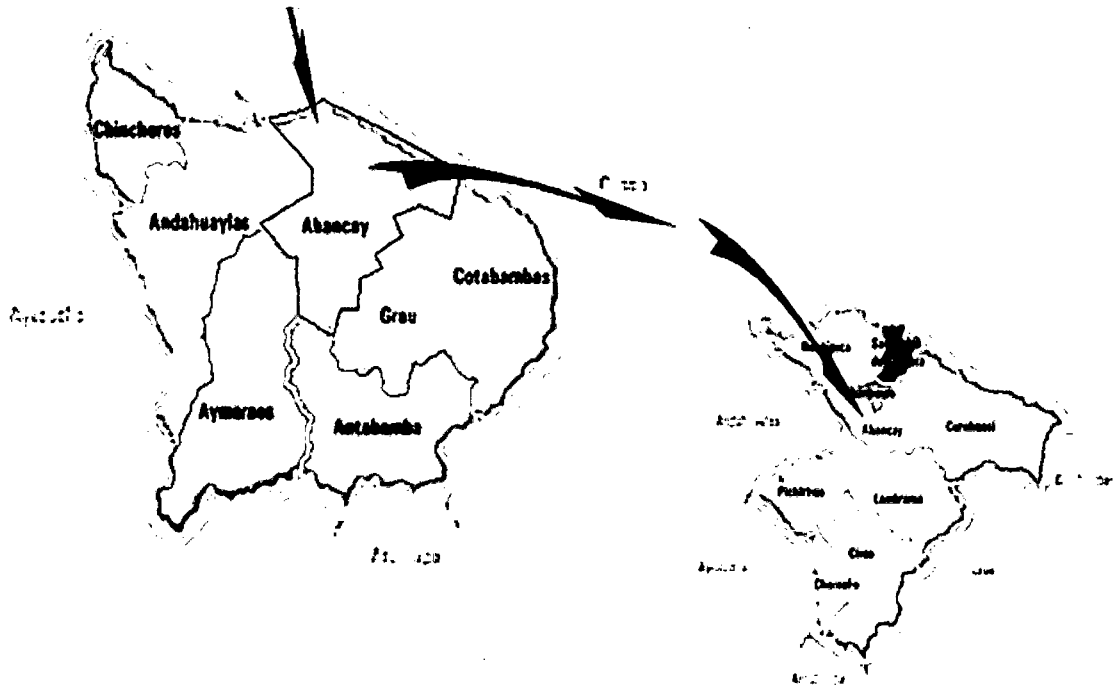
CUADRO PARA REALIZAR LAS ENCUESTAS

DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES	INSTRUMENTO
GESTION EMPRESARIAL DEL ENTORNO INTERNO	1. Políticas de ventas 2. Proceso de producción 3. Infraestructura 4. Recursos 5. personal	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de políticas de venta • Modo de proceso productivo • Tipos y condición de tecnología • Condición de la infraestructura • recursos disponibles • número de personal y talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • observación
GESTION EMPRESARIAL DEL ENTORNO EXTERNO	1. Clientes. 2. Proveedores. 3. Competencia 4. Política de Gobierno 5. Entorno financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad y tipo de clientes. • Precios de materia prima de proveedores • Cumplimiento de obligaciones y derechos • Prestamos efectuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • observación
DESEMPEÑO ECONOMICO	1. productividad 2. rentabilidad 3. mercado	<ul style="list-style-type: none"> • nivel de ingresos mensual • Gasto económico mensual. • Cantidad de producción al mes. • Nivel de expansión en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta

Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nro 03

Mapa Geográfico de la region apurimac y provincia de Abancay

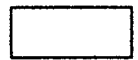


Anexo Nro 04

**Modelo de cuestionario a las industrias de muebles de madera en la
ciudad de Abancay.**



**CUESTIONARIO DE PROYECTO DE TESIS
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
"FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS"**



PROPOSITO:

PROPIETARIOS DE LAS CARPINTERÍAS O INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY
SE CONSIDERA ALGUN ENCARGADO O RESPONSABLE DE LA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA, CARPINTERIA DE LA CIUDAD DE ABANCAY.

EN LOS DÍAS/TARDES, SEÑOR EMPRESARIO, LA PRESENTE ENCUESTA TIENE POR FINALIDAD RECABAR INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL PROYECTO DE TESIS DENOMINADO "EL ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL EN LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE LA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA EN LA CIUDAD DE ABANCAY, 2010". POR LO QUE SE SOLICITA DE SU RESPUESTA VERAZ Y OBJETIVA, LA MISMA QUE PERMITA APROXIMARNOS A LA REALIDAD DEL ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL EN LA SOSTENIBILIDAD ECONOMICA DE TAL INDUSTRIA. LAS RESPUESTAS QUE NOS PROPORCIONE SERÁN EMPLEADAS PARA OBTENER RESULTADOS ESTADÍSTICO CONTRIBUYENDO A LA INVESTIGACION CIENTIFICA.

INDICAR CON UN CÍRCULO LA RESPUESTA O ESCRIBA EN LOS ESPACIOS DE RESPUESTA.

2.2. PROCESO PRODUCTIVO.

2.2.1 RESPECTO A SUS MAQUINARIAS ¿HACE CUANTO TIEMPO LO ADQUIRIÓ?

1. HACE 04 A MENOS AÑOS
2. HACE 05 A 09 AÑOS
3. HACE 10 A 19 AÑOS
4. HACE 20 A 30 AÑOS
5. HACE 31 A MAS AÑOS

2.2.2. ¿COMO CONSIDERAS EL EQUIPO DE TECNOLOGIA QUE UTILIZAS EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE MUEBLES DE MADERA?

1. EXELENTE
2. MUY BUENA
3. BUENA
4. REGULAR
5. DEFICIENTE

2.2.3. ¿EN GENERAL COMO CONSIDERAS LA CAPACIDAD INSTALADA PARA EL PROCESO DE PRODUCCION DE TU EMPRESA?

1. MUY SUFICIENTE
2. SUFICIENTE
3. CASI SUFICIENTE
4. INSUFICIENTE

2.3. INFRAESTRUCTURA

2.3.1. ¿EN QUE CONDICION SE ENCUENTRA SU LOCAL INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA?

1. PROPIO
2. ALQUILADO
3. ANTICRESIS

2.3.2. ¿COMO CONSIDERAS LA INFRAESTRUCTURA UTILIZADA EN SU INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL PROCESO PRODUCTIVO?

1. SUPER ADECUADA
2. MUY ADECUADO
3. ADECUADO
4. POCO ADECUADO
5. INADECUADO

2.4. PERSONAL

2.4.1. ¿CUAL ES EL NUMERO DE TRABAJADORES DE TU EMPRESA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA?

1. TRABAJA SOLO (PASAR A LA PREGUNTA 2.5.1.)
2. UN TRABAJADOR
3. ENTRE 2 Y 3 TRABAJADORES
4. ENTRE 4 Y 6 TRABAJADORES
5. DE 7 A MAS TRABAJADORES

2.4.2. ¿CUAL ES LA CONDICION DE CONTRATO DE TU PERSONAL?

1. ANUAL
2. SEMESTRAL
3. CAMPAÑA POR DESTAJO

2.4.3. ¿TUS TRABAJADORES O PERSONAL REALIZARON ESTUDIOS TECNICOS O ESPECIALIZACIONES EN PRODUCCION DE MUEBLES O APRENDIERON EN EL TALLER DE CARPINTERIA?

1. REALIZO ESTUDIOS TECNICOS
2. REALIZO ESPECIALIZACIONES
3. APRENDIO EN EL TALLER DE CARPINTERIA

INFORMACION GENERAL.

¿QUE NIVEL EDUCATIVO TIENES?

1. SUPERIOR COMPLETA
2. SUPERIOR INCOMPLETA
3. TECNICA COMPLETA
4. TECNICA INCOMPLETA
5. SECUNDARIA COMPLETA
6. SECUNDARIA INCOMPLETA
7. PRIMARIA COMPLETA
8. PRIMARIA INCOMPLETA
9. SIN INSTRUCCIÓN

EDAD.

18/24	25/34	35/44	45/54	55/70	71/A MAS
1	2	3	4	5	6

SEXO O GÉNERO.

MASCULINO	FEMENINO
1	2

¿OPINIONES SOBRE EL ENTORNO DE GESTION O ADMINISTRACION DE SU EMPRESA "INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA"

VARIABLE INDEPENDIENTE: EL ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL

ENTORNO DE LA GESTION EMPRESARIAL DEL AMBIENTE INTERNO.

POLITICAS DE VENTA

1. ¿CUAL ES LA MODALIDAD DE VENTAS DE SUS PRODUCTOS MUEBLES DE MADERA?

1. CREDITO
2. CONTADO
3. AMBOS

2. ¿REALIZA PUBLICIDAD EN ALGUN MEDIO DE COMUNICACIÓN?

1. PUBLICIDAD EN RADIO Y TELEVISION
2. SOLO EN RADIO
3. SOLO EN TELEVISION
4. REVISTAS PEDIDORICO
5. INTERNET
6. EN TODOS LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN
7. EN NINGUNO

3. ¿EN GENERAL COMO HACE LA VENTA DE SUS PRODUCTOS DE MADERA?

1. EN EL MISMO TALLER A PEDIDO
2. TALLER Y TIENDA
3. SOLO EN TIENDA
4. VENTA EN FERIA
5. OTROS

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS - APURIMAC
Facultad de Administración de Empresas

OSMAURO HUAYAPA HUAYNACHO
Docente Asociado - TC

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
E.A.P.A.E.
Lic. Adm. José Guadalupe Ccolque
n. Asoc. - Coordinario

4.3. RECURSOS.

2.5.1. ¿LOS RECURSOS QUE POSEES ACTUALMENTE SON SUFICIENTES PARA SATISFACER LA DEMANDA DEL MERCADO A EXIGENCIAS EN ESPECIFICACIONES Y TIEMPOS DE ENTREGA PARA PEDIDOS GRANDES DE PRODUCTOS DE MADERA?

1. MUY SUFICIENTE
2. SUFICIENTE
3. CASI SUFICIENTE
4. INSUFICIENTE

II. GESTION EMPRESARIAL DEL AMBIENTE EXTERNO.

I.1. CLIENTES.

I.1.1. ¿CUALES ES TU TIPO DE CLIENTE MAS FRECUENTE PARA LA VENTA DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

1. INTERMEDIARIOS
2. INSTITUCIONES PUBLICAS
3. INSTITUCIONES PRIVADAS
4. CLIENTES PARTICULARES
5. TODOS POR IGUAL

I.1.2. ¿COMO CALIFICAS LA CANTIDAD DE CLIENTES EN COMPARACION A LOS ULTIMOS 3 AÑOS?

1. HA AUMENTADO
2. SE MANTIENE IGUAL
3. HA BAJADO

I.2. PROVEEDORES.

I.2.1. ¿COMO CALIFICAS EL PRECIO DE LA MATERIA PRIMA MADERA?

1. MUY CARO
2. CARO
3. ACEPTABLE
4. BAJO

I.3. POLITICAS DE GOBIERNO.

I.3.1. ¿EN LOS ULTIMO 3 AÑOS HA GANADO ALGUN PROCESO DE SELECCIÓN DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON MONTOS MAYORES HA 15000.00 SOLES PARA VENDER AL ESTADO?

1. NINGUNO
2. MENOS DE 2
3. ENTRE 3 Y 5
4. ENTRE 5 Y 10
5. MAS DE 10

I.4. ENTORNO FINANCIERO

I.4.1. ¿QUE FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZA PARA LA INVERSION EN TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

1. CAPITAL PROPIO
2. CAPITAL DE FAMILIARES Y AMISTADES
3. CAPITAL DE PROMOCION DEL ESTADO
4. CAPITAL DE RIESGO BANCARIAS Y NO BANCARIAS

I.4.2. ¿TIENES POSIBILIDADES PARA OBTENER PRESTAMOS PARA INVERSION?

1. MUY ACCESIBLE
2. ACCESIBLE
3. POCO ACCESIBLE
4. INACCESIBLE

VARIABLE DEPENDIENTE: SOSTENIBILIDAD ECONOMICA

V. DESEMPEÑO ECONOMICO

I.1. RENTABILIDAD.

I.1.1. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES SU NIVEL DE INGRESO ECONOMICO TOTAL MENSUAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

1. MENOS DE 900 SOLES
2. ENTRE 900 Y 1500 SOLES
3. ENTRE 1500 Y MENOS DE 3000 SOLES
4. ENTRE 3000 Y MENOS DE 6000 SOLES
5. MAS DE 6000 SOLES

4.1.2. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES EL NIVEL DE GASTO ECONOMICOS MENSUAL TOTAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

1. MENOS DE 600 SOLES
2. ENTRE 600 Y MENOS DE 1200 SOLES
3. ENTRE 1200 Y MENOS DE 2000 SOLES
4. ENTRE 2000 Y MENOS DE 2600 SOLES
5. ENTRE 2600 Y MENOS DE 3200 SOLES
6. MAS DE 3200 SOLES

4.1.3. ¿COMO DEFINES LA RENTABILIDAD DE TU EMPRESA?

1. BUENA RENTABILIDAD
2. POCA RENTABILIDAD
3. EQUILIBRADO
4. SIEMPRE MENOR

4.2. PRODUCTIVIDAD

4.2.1. ¿QUÉ NIVEL TIENE TU EMPRESA CON RESPECTO A CANTIDAD DE PRODUCCION?

1. MUY ALTO
2. ALTO
3. MEDIO
4. BAJO
5. MUY BAJO

4.3. MERCADO.

4.3.1. ¿EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS HASTA QUE MERCADO HA ABARCADO LA COMERCIALIZACION DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

1. SOLO ABANCAY DISTRITO
2. MERCADO PROVINCIAL
3. MERCADO REGIONAL
4. MERCADO NACIONAL
5. MERCADO INTERNACIONAL

V. INFORMACION ADICIONAL.

5.1. NOMBRE DEL PROPIETARIO. Y / O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA

5.2. DIRECCION

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

Validación del instrumento de levantamiento de información

Visto el cuestionario, diseñada en relación con las variables, indicadores e índices, así como en cumplimiento de los arts. 25° y 35° dentro de los marcos de metodología de investigación científica del reglamento de grados y títulos UNAMBA, se VALIDA el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información.

Abancay octubre del 2011

Realizado por Bach. En Administración Grimaldo Pedraza Huanca

Fecha de encuesta.....

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Lic. Adm. José Yulberto Vilca Ccolque
D.º Enc. - Ordinario

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS - APURIMAC
Facultad de Administración de Empresas
CPG MAURO HUAYAPA HUAYNACHO
Docente Asociado - TC

Anexo Nro 05

**Resultados de las encuesta aplicadas a la industria de muebles de madera
en la ciudad de Abancay.**

Frecuencias

Estadísticos

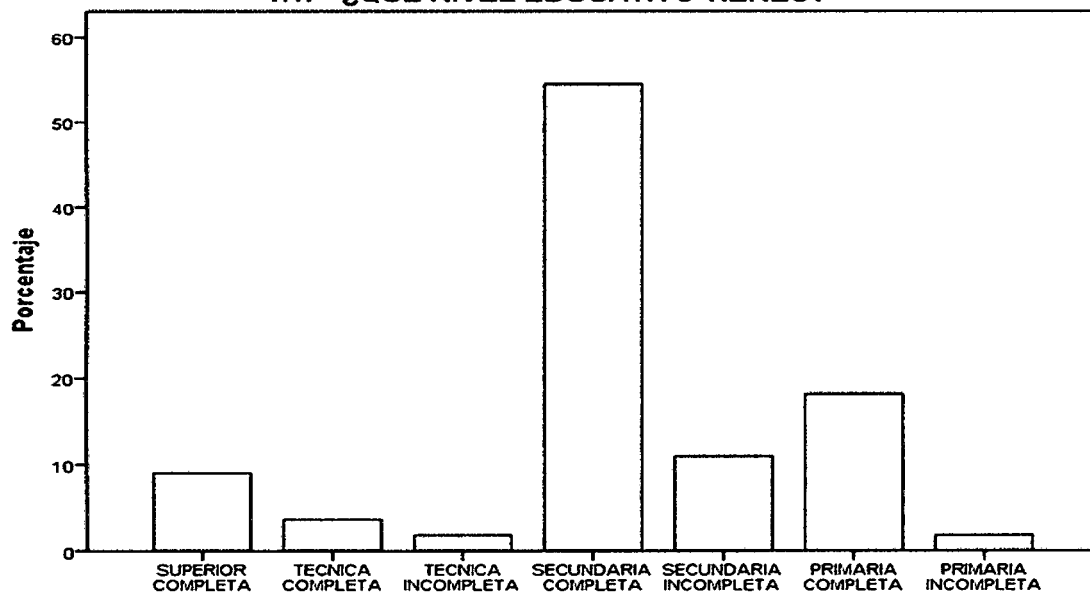
1.1. ¿QUE NIVEL EDUCATIVO TIENES?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

1.1. ¿QUE NIVEL EDUCATIVO TIENES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SUPERIOR COMPLETA	5	9,1	9,1	9,1
	TECNICA COMPLETA	2	3,6	3,6	12,7
	TECNICA INCOMPLETA	1	1,8	1,8	14,5
	SECUNDARIA COMPLETA	30	54,5	54,5	69,1
	SECUNDARIA INCOMPLETA	6	10,9	10,9	80,0
	PRIMARIA COMPLETA	10	18,2	18,2	98,2
	PRIMARIA INCOMPLETA	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

1.1. ¿QUE NIVEL EDUCATIVO TIENES?



Frecuencias

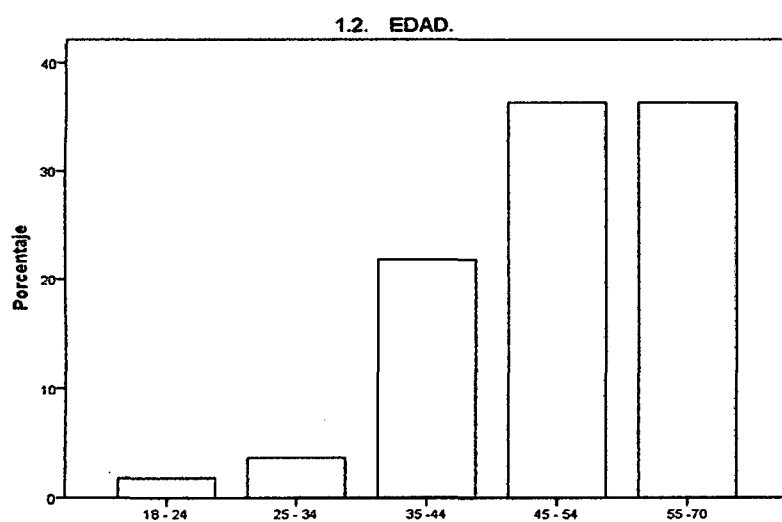
Estadísticos

1.2. EDAD.

N	Válidos	55
	Perdidos	0

1.2. EDAD.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 18 - 24	1	1,8	1,8	1,8
25 - 34	2	3,6	3,6	5,5
35 -44	12	21,8	21,8	27,3
45 - 54	20	36,4	36,4	63,6
55 -70	20	36,4	36,4	100,0
Total	55	100,0	100,0	



Frecuencias

Estadísticos

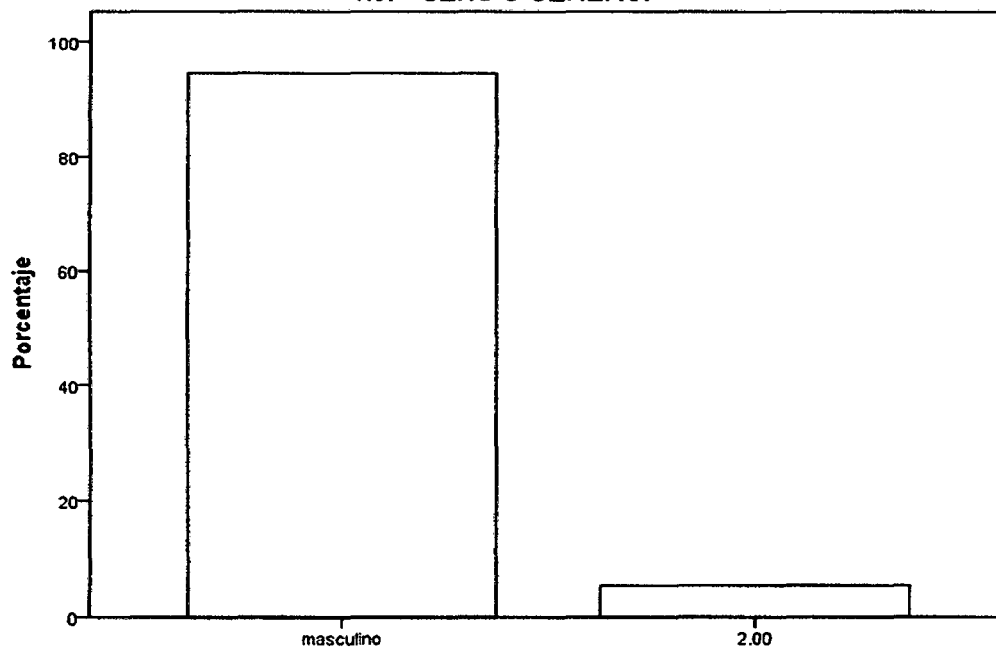
1.3. SEXO O GÉNERO.

N	Válidos	55
	Perdidos	0

1.3. SEXO O GÉNERO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	masculino	52	94,5	94,5	94,5
	2,00	3	5,5	5,5	100,0
Total		55	100,0	100,0	

1.3. SEXO O GÉNERO.



Frecuencias

Estadísticos

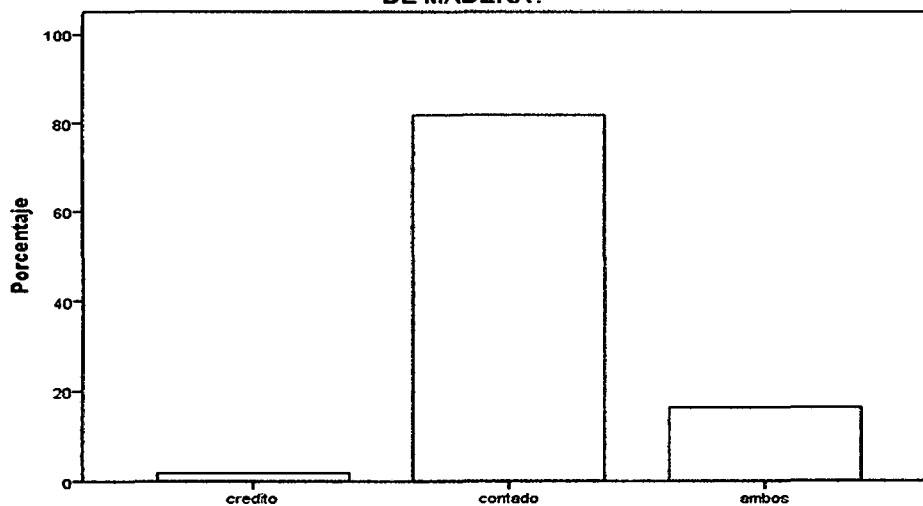
2.1. ¿CUAL ES LA MODALIDAD DE VENTAS DE SUS PRODUCTOS MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.1. ¿CUAL ES LA MODALIDAD DE VENTAS DE SUS PRODUCTOS MUEBLES DE MADERA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Crédito	1	1,8	1,8	1,8
	contado	45	81,8	81,8	83,6
	Ambos	9	16,4	16,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

2.1. ¿CUAL ES LA MODALIDAD DE VENTAS DE SUS PRODUCTOS MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

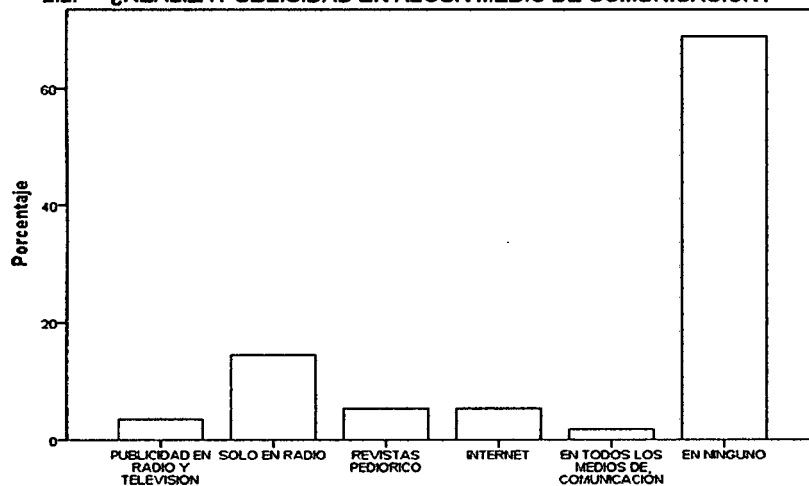
2.2. ¿REALIZA PUBLICIDAD EN ALGUN MEDIO DE COMUNICACIÓN?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.2. ¿REALIZA PUBLICIDAD EN ALGUN MEDIO DE COMUNICACIÓN?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos PUBLICIDAD EN RADIO Y TELEVISION	2	3,6	3,6	3,6
SOLO EN RADIO	8	14,5	14,5	18,2
REVISTAS PEDIORICO	3	5,5	5,5	23,6
INTERNET	3	5,5	5,5	29,1
EN TODOS LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	1	1,8	1,8	30,9
EN NINGUNO	38	69,1	69,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.2. ¿REALIZA PUBLICIDAD EN ALGUN MEDIO DE COMUNICACIÓN?



Frecuencias

Estadísticos

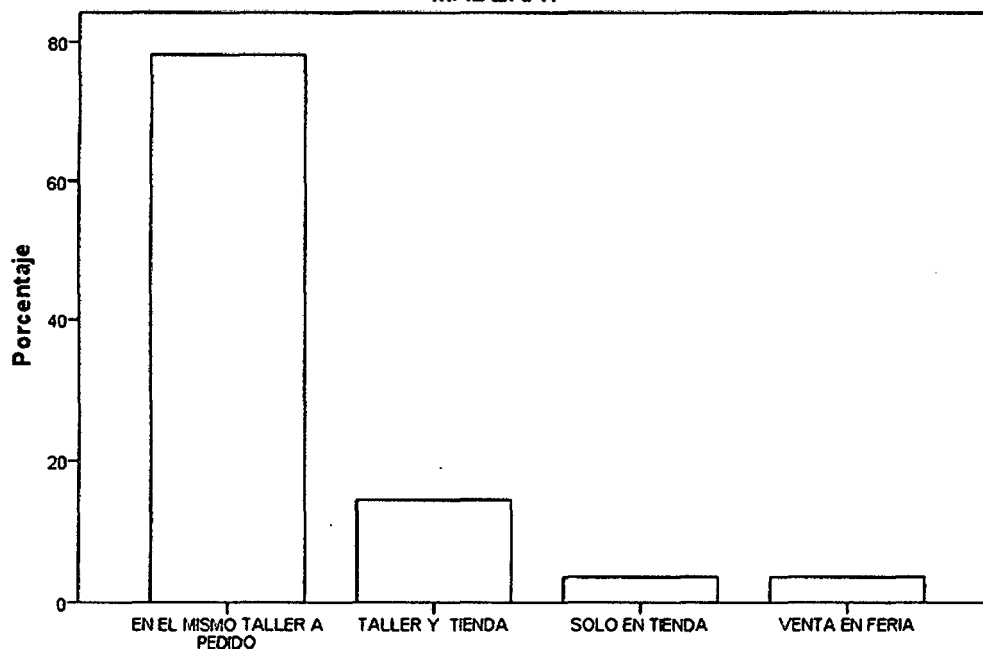
2.3. ¿EN GENERAL COMO HACE LA VENTA DE SUS PRODUCTOS DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.3. ¿EN GENERAL COMO HACE LA VENTA DE SUS PRODUCTOS DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EN EL MISMO TALLER A PEDIDO	43	78,2	78,2	78,2
TALLER Y TIENDA	8	14,5	14,5	92,7
SOLO EN TIENDA	2	3,6	3,6	96,4
VENTA EN FERIA	2	3,6	3,6	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.3. ¿EN GENERAL COMO HACE LA VENTA DE SUS PRODUCTOS DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

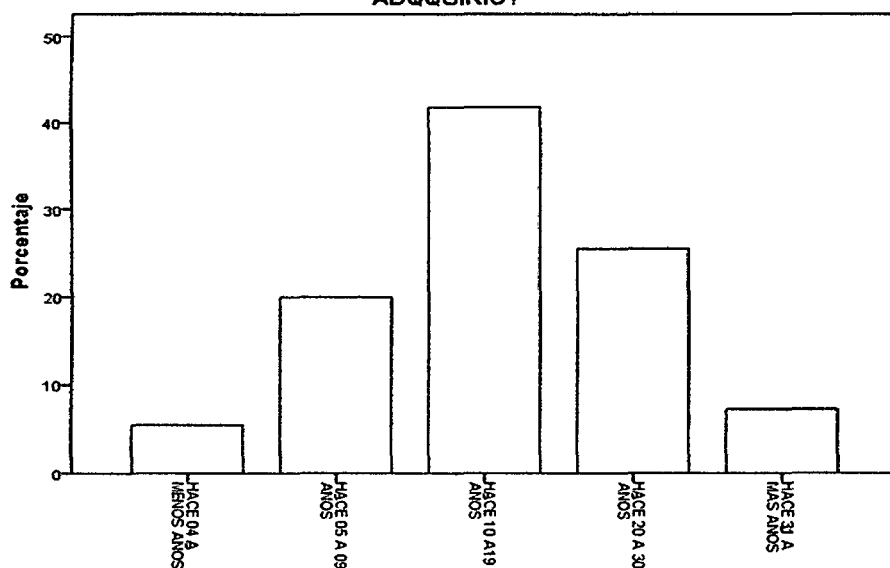
2.4. RESPECTO A SUS MAQUINARIAS ¿HACE CUANTO TIEMPO LO ADQUIRIRIO?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.4. RESPECTO A SUS MAQUINARIAS ¿HACE CUANTO TIEMPO LO ADQUIRIRIO?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	HACE 04 A MENOS AÑOS	3	5,5	5,5	5,5
	HACE 05 A 09 AÑOS	11	20,0	20,0	25,5
	HACE 10 A 19 AÑOS	23	41,8	41,8	67,3
	HACE 20 A 30 AÑOS	14	25,5	25,5	92,7
	HACE 31 A MAS AÑOS	4	7,3	7,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

2.4. RESPECTO A SUS MAQUINARIAS ¿HACE CUANTO TIEMPO LO ADQUIRIRIO?



Frecuencias

Estadísticos

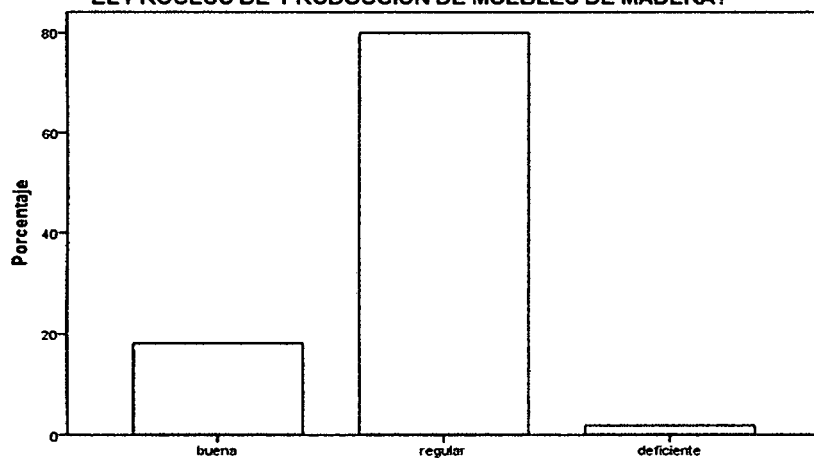
2.5. ¿COMO CONSIDERAS EL EQUIPO DE TECNOLOGIA QUE UTILIZAS EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.5. ¿COMO CONSIDERAS EL EQUIPO DE TECNOLOGIA QUE UTILIZAS EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE MUEBLES DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos buena	10	18,2	18,2	18,2
regular	44	80,0	80,0	98,2
deficiente	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.5. ¿COMO CONSIDERAS EL EQUIPO DE TECNOLOGIA QUE UTILIZAS EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

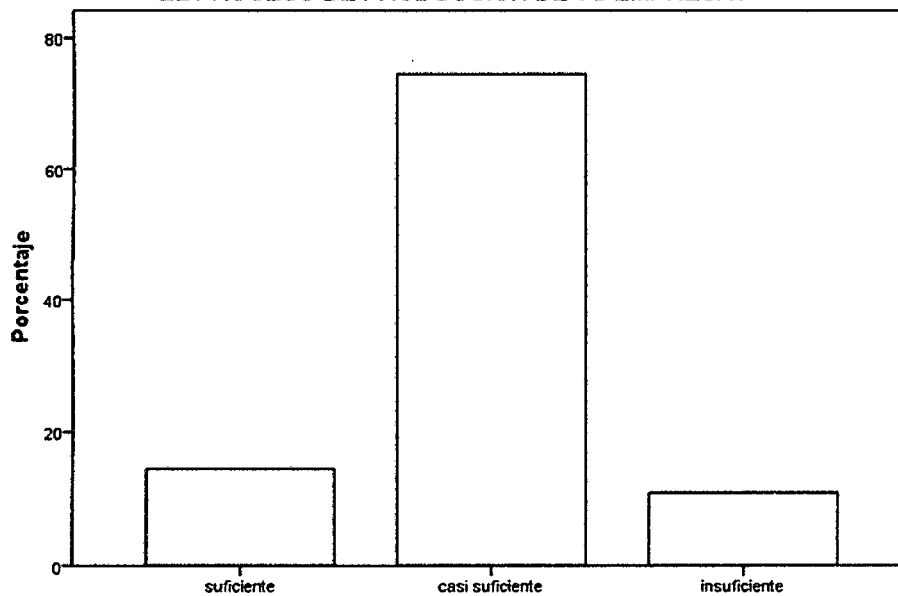
2.6. ¿EN GENERAL COMO CONSIDERAS LA CAPACIDAD INSTALADA PARA EL PROCESO DE PRODUCCION DE TU EMPRESA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.6. ¿EN GENERAL COMO CONSIDERAS LA CAPACIDAD INSTALADA PARA EL PROCESO DE PRODUCCION DE TU EMPRESA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	suficiente	8	14,5	14,5	14,5
	casi suficiente	41	74,5	74,5	89,1
	insuficiente	6	10,9	10,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

2.6. ¿EN GENERAL COMO CONSIDERAS LA CAPACIDAD INSTALADA PARA EL PROCESO DE PRODUCCION DE TU EMPRESA?



Frecuencias

Estadísticos

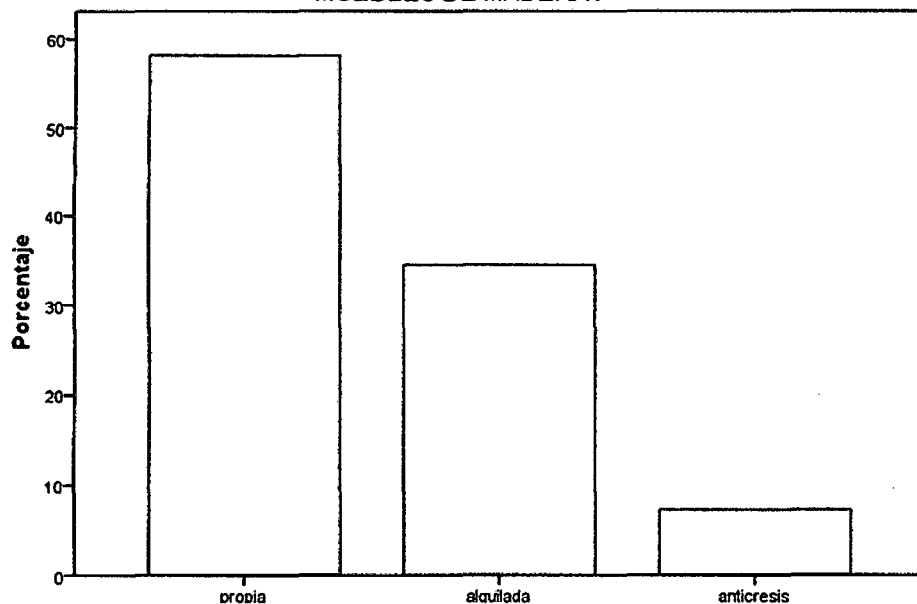
2.7. ¿EN QUE CONDICION SE
ENCUENTRA SU LOCAL
INDUSTRIA DE MUEBLES DE
MADERA?

Válidos	55
Perdidos	0

2.7. ¿EN QUE CONDICION SE ENCUENTRA SU LOCAL INDUSTRIA DE MUEBLES
DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos propia	32	58,2	58,2	58,2
alquilada	19	34,5	34,5	92,7
anticresis	4	7,3	7,3	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.7. ¿EN QUE CONDICION SE ENCUENTRA SU LOCAL INDUSTRIA DE
MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

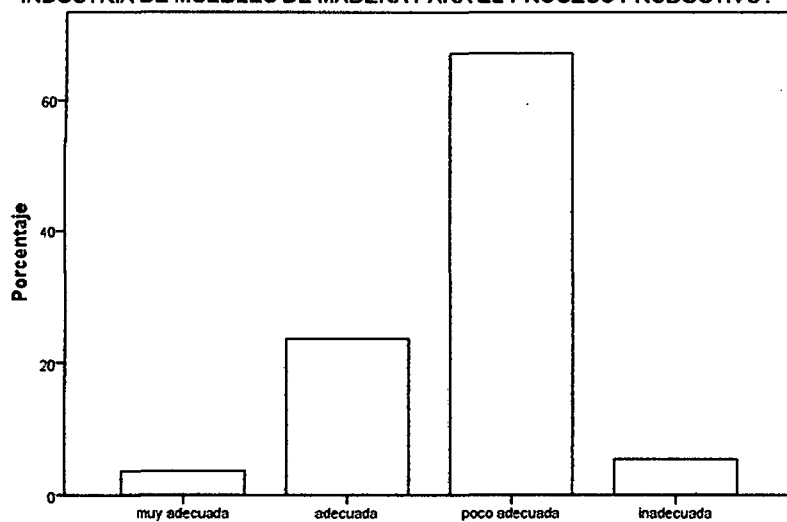
2.8. ¿COMO CONSIDERAS LA INFRAESTRUCTURA UTILIZADA EN SU INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL PROCESO PRODUCTIVO?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.8. ¿COMO CONSIDERAS LA INFRAESTRUCTURA UTILIZADA EN SU INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL PROCESO PRODUCTIVO?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy adecuada	2	3,6	3,6	3,6
	adecuada	13	23,6	23,6	27,3
	poco adecuada	37	67,3	67,3	94,5
	inadecuada	3	5,5	5,5	100,0
Total		55	100,0	100,0	

2.8. ¿COMO CONSIDERAS LA INFRAESTRUCTURA UTILIZADA EN SU INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL PROCESO PRODUCTIVO?



Frecuencias

Estadísticos

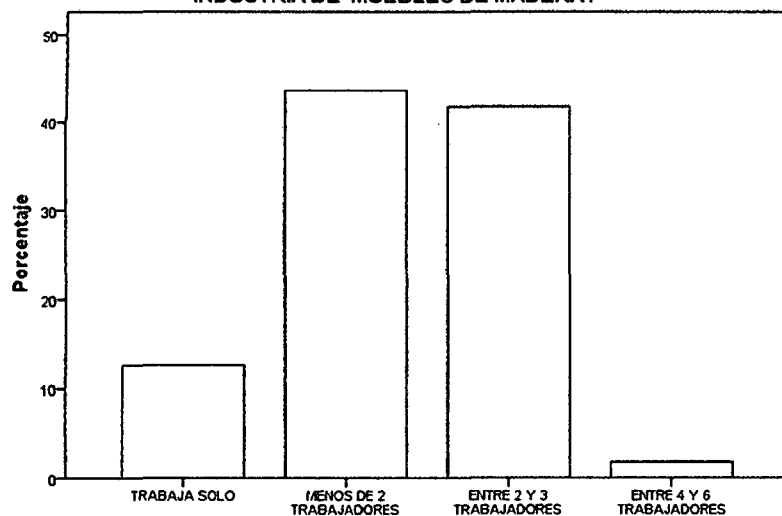
2.9. ¿CUAL ES EL NUMERO DE TRABAJADORES DE TU EMPRESA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.9. ¿CUAL ES EL NUMERO DE TRABAJADORES DE TU EMPRESA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TRABAJA SOLO	7	12,7	12,7	12,7
UN TRABAJADOR	24	43,6	43,6	56,4
ENTRE 2 Y 3 TRABAJADORES	23	41,8	41,8	98,2
ENTRE 4 Y 6 TRABAJADORES	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.9. ¿CUAL ES EL NUMERO DE TRABAJADORES DE TU EMPRESA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

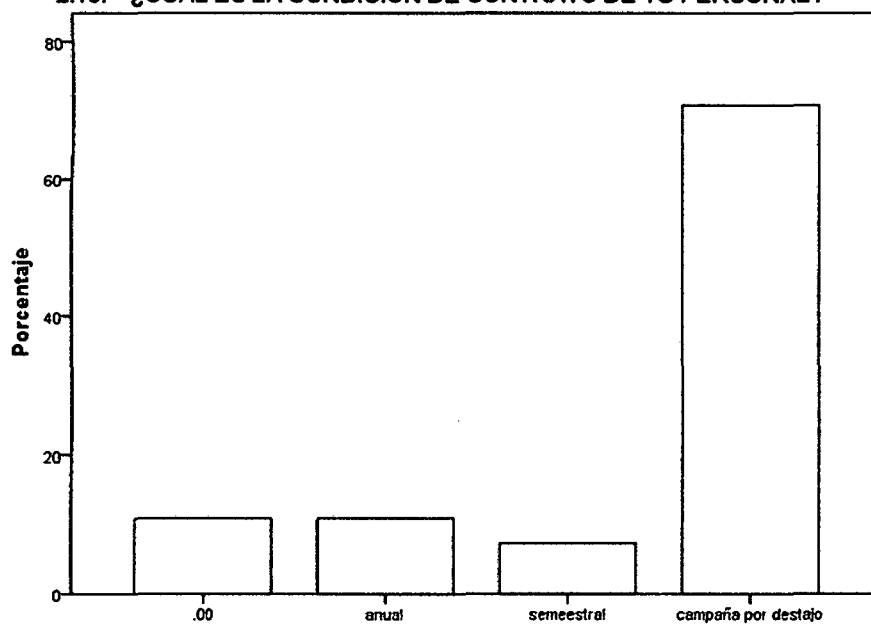
2.10. ¿CUAL ES LA CONDICION DE CONTRATO DE TU PERSONAL?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.10. ¿CUAL ES LA CONDICION DE CONTRATO DE TU PERSONAL?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
.00	6	10,9	10,9	10,9
Anual	6	10,9	10,9	21,8
Semestral	4	7,3	7,3	29,1
campaña por destajo	39	70,9	70,9	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.10. ¿CUAL ES LA CONDICION DE CONTRATO DE TU PERSONAL?



Frecuencias

Estadísticos

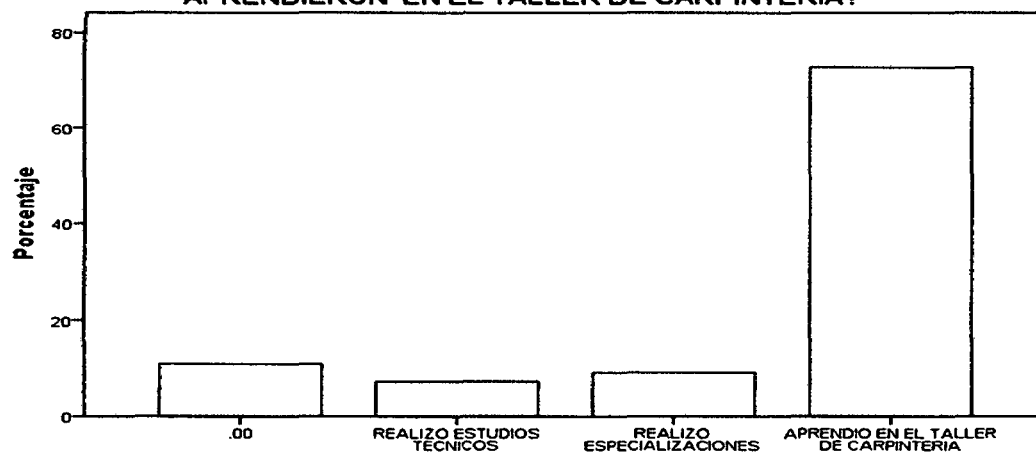
2.11. ¿TUS TRABAJADORES O PERSONAL REALIZARON ESTUDIOS TECNICOS O ESPECIALIZACIONES EN PRODUCCION DE MUEBLES O APRENDIERON EN EL TALLER DE CARPINTERIA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.11. ¿TUS TRABAJADORES O PERSONAL REALIZARON ESTUDIOS TECNICOS O ESPECIALIZACIONES EN PRODUCCION DE MUEBLES O APRENDIERON EN EL TALLER DE CARPINTERIA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	6	10,9	10,9	10,9
REALIZO ESTUDIOS TECNICOS	4	7,3	7,3	18,2
REALIZO ESPECIALIZACIONES	5	9,1	9,1	27,3
APRENDIO EN EL TALLER DE CARPINTERIA	40	72,7	72,7	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.11. ¿TUS TRABAJADORES O PERSONAL REALIZARON ESTUDIOS TECNICOS O ESPECIALIZACIONES EN PRODUCCION DE MUEBLES O APRENDIERON EN EL TALLER DE CARPINTERIA?



Frecuencias

Estadísticos

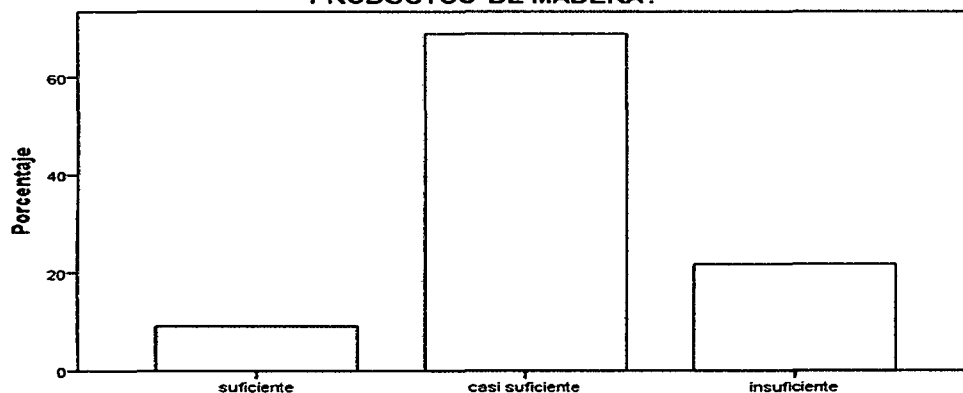
2.12. ¿LOS RECURSOS QUE POSEES ACTUALMENTE SON SUFICIENTES PARA SATISFACER LA DEMANDA DEL MERCADO A EXIGENCIAS EN ESPECIFICACIONES Y TIEMPOS DE ENTREGA PARA PEDIDOS GRANDES DE PRODUCTOS DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

2.12. ¿LOS RECURSOS QUE POSEES ACTUALMENTE SON SUFICIENTES PARA SATISFACER LA DEMANDA DEL MERCADO A EXIGENCIAS EN ESPECIFICACIONES Y TIEMPOS DE ENTREGA PARA PEDIDOS GRANDES DE PRODUCTOS DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos suficiente	5	9,1	9,1	9,1
casi suficiente	38	69,1	69,1	78,2
insuficiente	12	21,8	21,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

2.12. ¿LOS RECURSOS QUE POSEES ACTUALMENTE SON SUFICIENTES PARA SATISFACER LA DEMANDA DEL MERCADO A EXIGENCIAS EN ESPECIFICACIONES Y TIEMPOS DE ENTREGA PARA PEDIDOS GRANDES DE PRODUCTOS DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

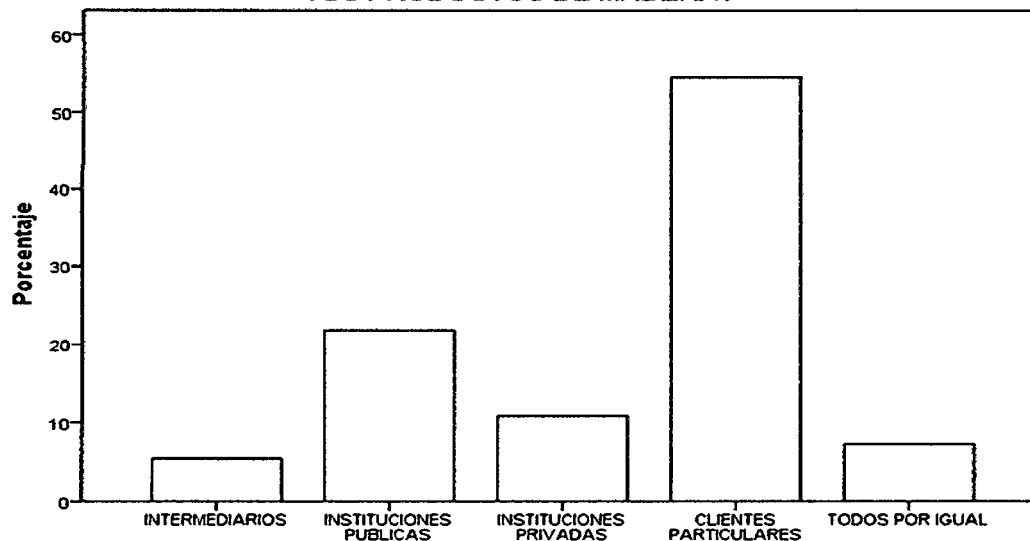
3.1. CUALES ES TU TIPO DE CLIENTE MAS FRECUENTE PARA LA VENTA DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.1. CUALES ES TU TIPO DE CLIENTE MAS FRECUENTE PARA LA VENTA DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INTERMEDIARIOS	3	5,5	5,5	5,5
	INSTITUCIONES PUBLICAS	12	21,8	21,8	27,3
	INSTITUCIONES PRIVADAS	6	10,9	10,9	38,2
	CLIENTES PARTICULARES	30	54,5	54,5	92,7
	TODOS POR IGUAL	4	7,3	7,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

3.1. CUALES ES TU TIPO DE CLIENTE MAS FRECUENTE PARA LA VENTA DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

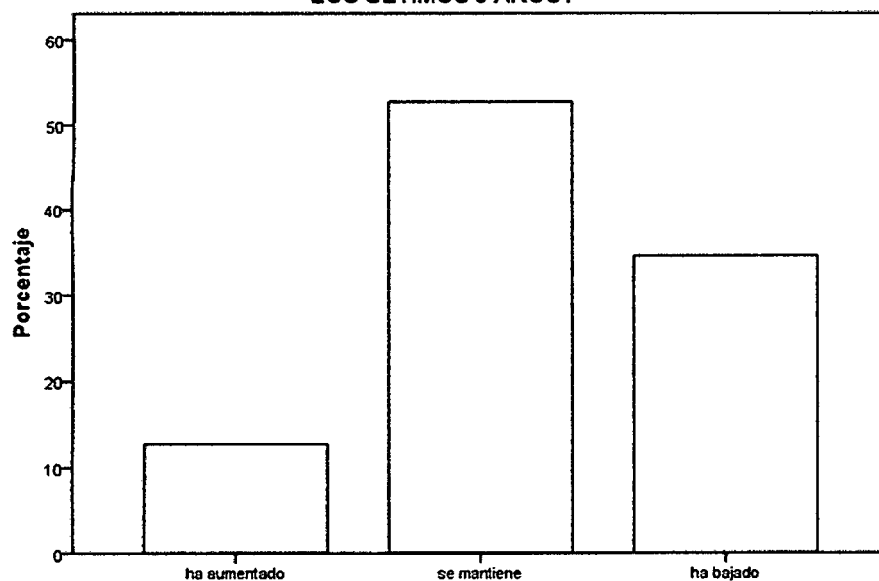
3.2. ¿COMO CALIFICAS LA CANTIDAD DE CLIENTES EN COMPARACION A LOS ULTIMOS 3 AÑOS?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.2. ¿COMO CALIFICAS LA CANTIDAD DE CLIENTES EN COMPARACION A LOS ULTIMOS 3 AÑOS?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ha aumentado	7	12,7	12,7	12,7
	se mantiene	29	52,7	52,7	65,5
	ha bajado	19	34,5	34,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

3.2. ¿COMO CALIFICAS LA CANTIDAD DE CLIENTES EN COMPARACION A LOS ULTIMOS 3 AÑOS?



Frecuencias

Estadísticos

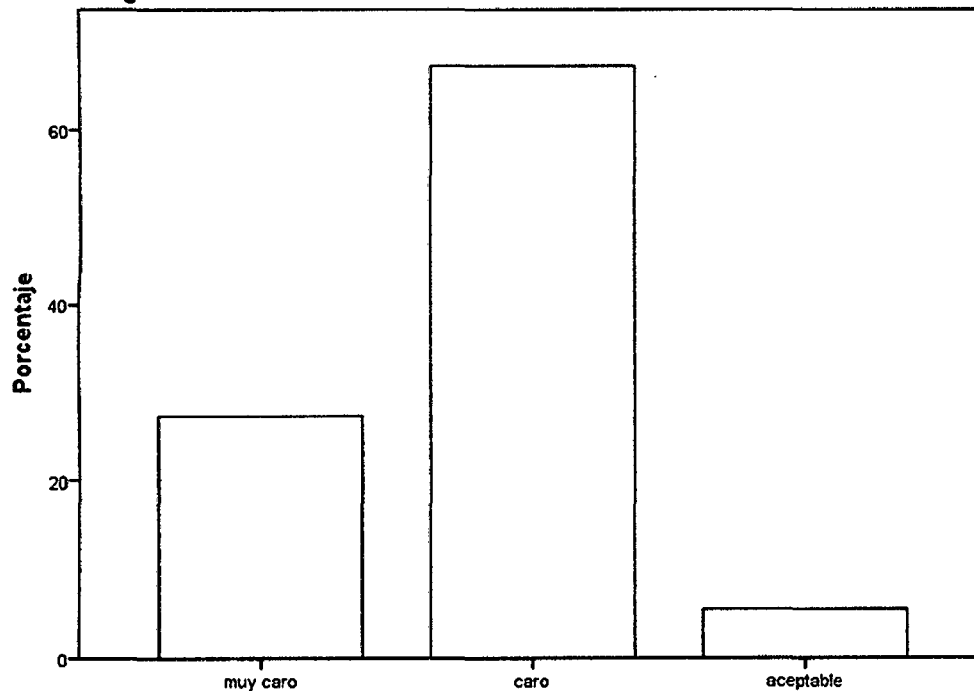
3.3. ¿COMO CALIFICAS EL PRECIO DE LA MATERIA PRIMA MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.3. ¿COMO CALIFICAS EL PRECIO DE LA MATERIA PRIMA MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos muy caro	15	27,3	27,3	27,3
caro	37	67,3	67,3	94,5
aceptable	3	5,5	5,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

3.3. ¿COMO CALIFICAS EL PRECIO DE LA MATERIA PRIMA MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

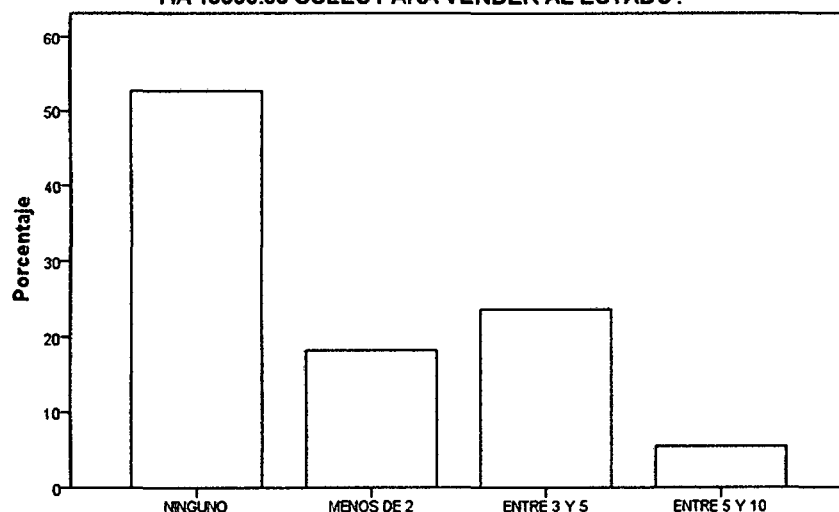
3.4. ¿EN LOS ULTIMO 3 AÑOS HA GANADO ALGUN PROCESO DE SELECCIÓN DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON MONTOS MAYORES HA 15000.00 SOLES PARA VENDER AL ESTADO?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.4.¿EN LOS ULTIMO 3 AÑOS HA GANADO ALGUN PROCESO DE SELECCIÓN DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON MONTOS MAYORES HA 15000.00 SOLES PARA VENDER AL ESTADO?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NINGUNO	29	52,7	52,7	52,7
	MENOS DE 2	10	18,2	18,2	70,9
	ENTRE 3 Y 5	13	23,6	23,6	94,5
	ENTRE 5 Y 10	3	5,5	5,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

3.4. ¿EN LOS ULTIMO 3 AÑOS HA GANADO ALGUN PROCESO DE SELECCIÓN DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON MONTOS MAYORES HA 15000.00 SOLES PARA VENDER AL ESTADO?



Frecuencias

Estadísticos

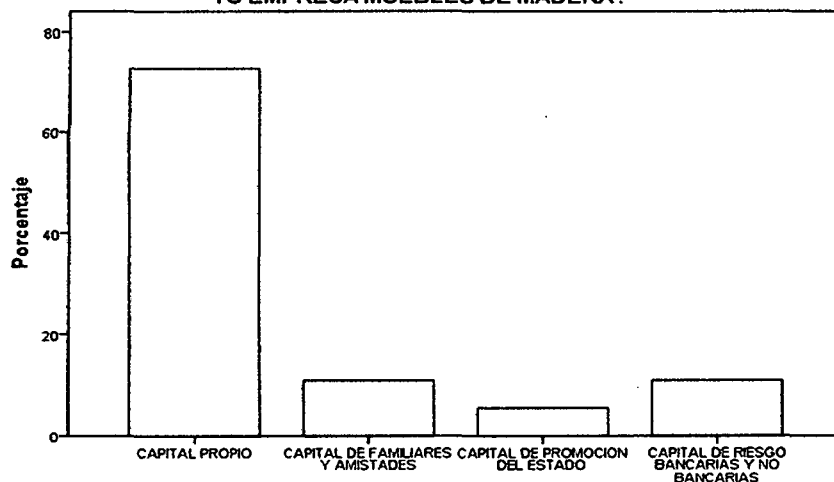
3.5. ¿QUE FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZA PARA LA INVERSION EN TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.5. ¿QUE FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZA PARA LA INVERSION EN TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos CAPITAL PROPIO	40	72,7	72,7	72,7
CAPITAL DE FAMILIARES Y AMISTADES	6	10,9	10,9	83,6
CAPITAL DE PROMOCION DEL ESTADO	3	5,5	5,5	89,1
CAPITAL DE RIESGO BANCARIAS Y NO BANCARIAS	6	10,9	10,9	100,0
Total	55	100,0	100,0	

3.5. ¿QUE FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZA PARA LA INVERSION EN TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

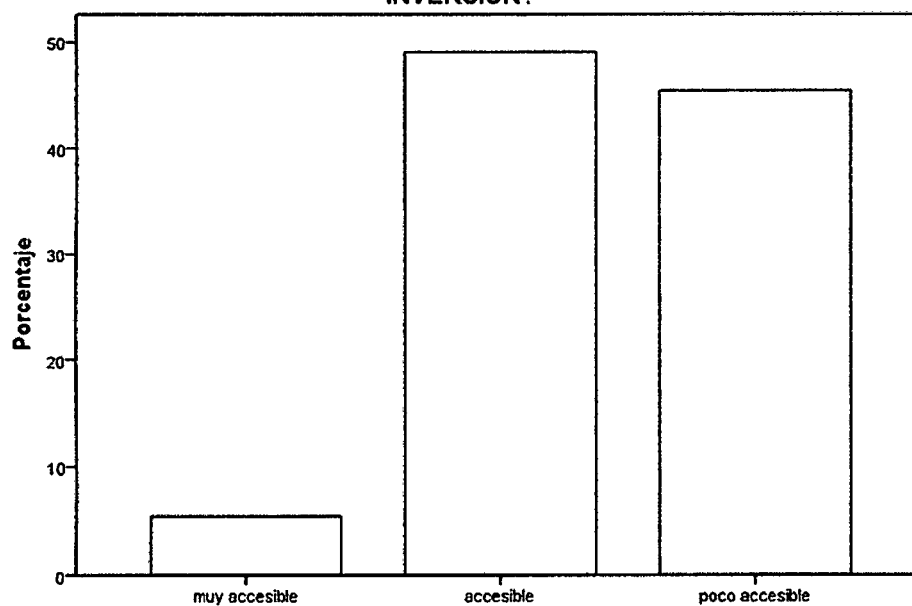
3.6. ¿TIENES POSIBILIDADES PARA OBTENER PRESTAMOS PARA INVERSION?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

3.6.. ¿TIENES POSIBILIDADES PARA OBTENER PRESTAMOS PARA INVERSION?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy accesible	3	5,5	5,5	5,5
	accesible	27	49,1	49,1	54,5
	poco accesible	25	45,5	45,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

3.6. ¿TIENES POSIBILIDADES PARA OBTENER PRESTAMOS PARA INVERSION?



Frecuencias

Estadísticos

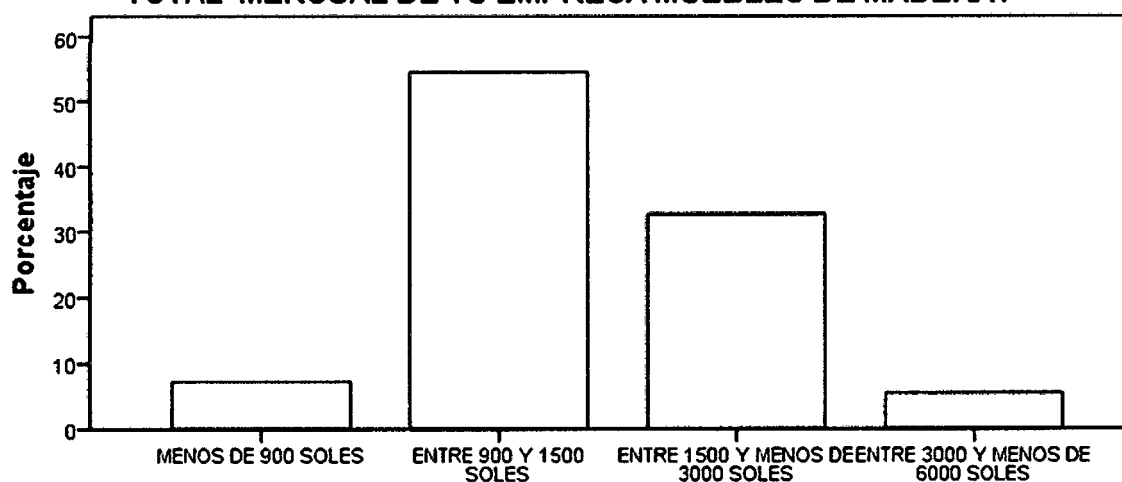
4.1. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES SU NIVEL DE INGRESO ECONOMICO TOTAL MENSUAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

4.1. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES SU NIVEL DE INGRESO ECONOMICO TOTAL MENSUAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
MENOS DE 900 SOLES	4	7,3	7,3	7,3
ENTRE 900 Y 1500 SOLES	30	54,5	54,5	61,8
ENTRE 1500 Y MENOS DE 3000 SOLES	18	32,7	32,7	94,5
ENTRE 3000 Y MENOS DE 6000 SOLES	3	5,5	5,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

4.1. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES SU NIVEL DE INGRESO ECONOMICO TOTAL MENSUAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

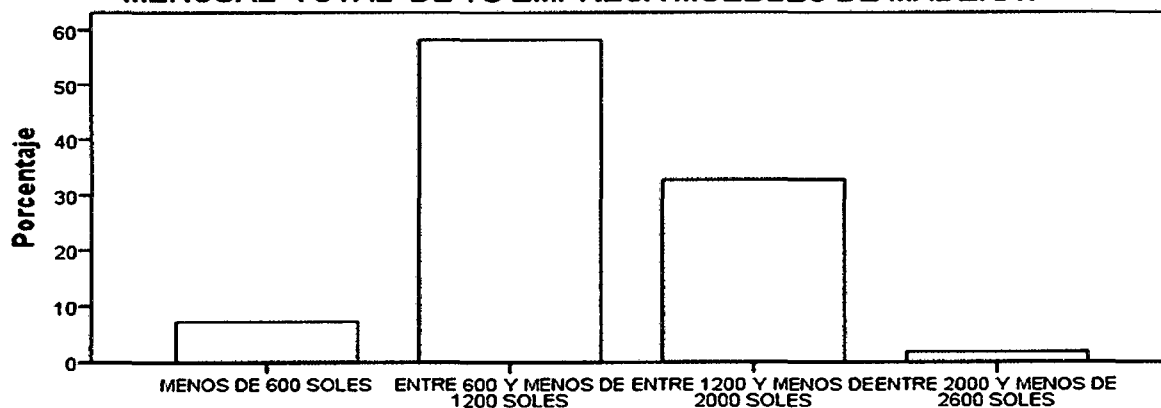
4.2. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES EL NIVEL DE GASTO ECONOMICOS MENSUAL TOTAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

4.2. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES EL NIVEL DE GASTO ECONOMICOS MENSUAL TOTAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
MENOS DE 600 SOLES	4	7,3	7,3	7,3
ENTRE 600 Y MENOS DE 1200 SOLES	32	58,2	58,2	65,5
ENTRE 1200 Y MENOS DE 2000 SOLES	18	32,7	32,7	98,2
ENTRE 2000 Y MENOS DE 2600 SOLES	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

4.2. ¿APROXIMADAMENTE CUANTO ES EL NIVEL DE GASTO ECONOMICOS MENSUAL TOTAL DE TU EMPRESA MUEBLES DE MADERA?



Frecuencias

Estadísticos

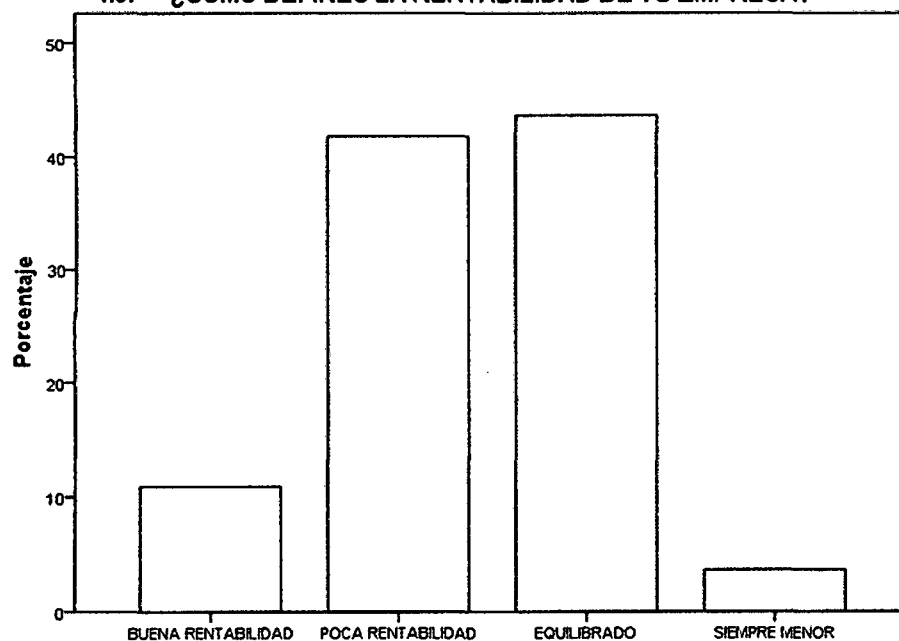
4.3. ¿COMO DEFINES LA RENTABILIDAD DE TU EMPRESA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

4.3B ¿COMO DEFINES LA RENTABILIDAD DE TU EMPRESA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENA RENTABILIDAD	6	10,9	10,9	10,9
	POCA RENTABILIDAD	23	41,8	41,8	52,7
	EQUILIBRADO	24	43,6	43,6	96,4
	SIEMPRE MENOR	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

4.3. ¿COMO DEFINES LA RENTABILIDAD DE TU EMPRESA?



Frecuencias

Estadísticos

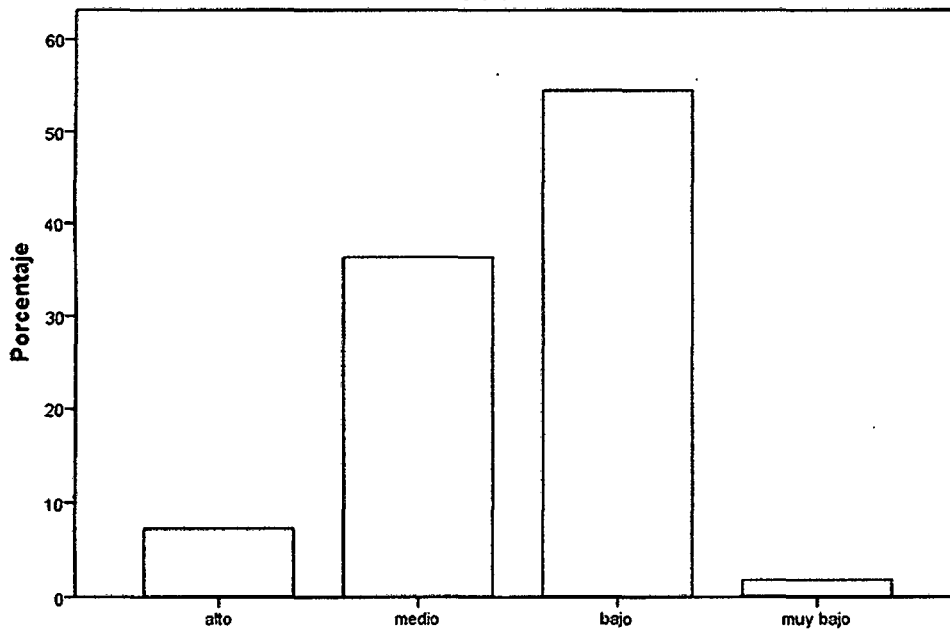
4.4. ¿QUÉ NIVEL TIENE TU EMPRESA CON RESPECTO A CANTIDAD DE PRODUCCION?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

4.4. ¿QUÉ NIVEL TIENE TU EMPRESA CON RESPECTO A CANTIDAD DE PRODUCCION?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos alto	4	7,3	7,3	7,3
medio	20	36,4	36,4	43,6
bajo	30	54,5	54,5	98,2
muy bajo	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

4.4. ¿QUÉ NIVEL TIENE TU EMPRESA CON RESPECTO A CANTIDAD DE PRODUCCION?



Frecuencias

Estadísticos

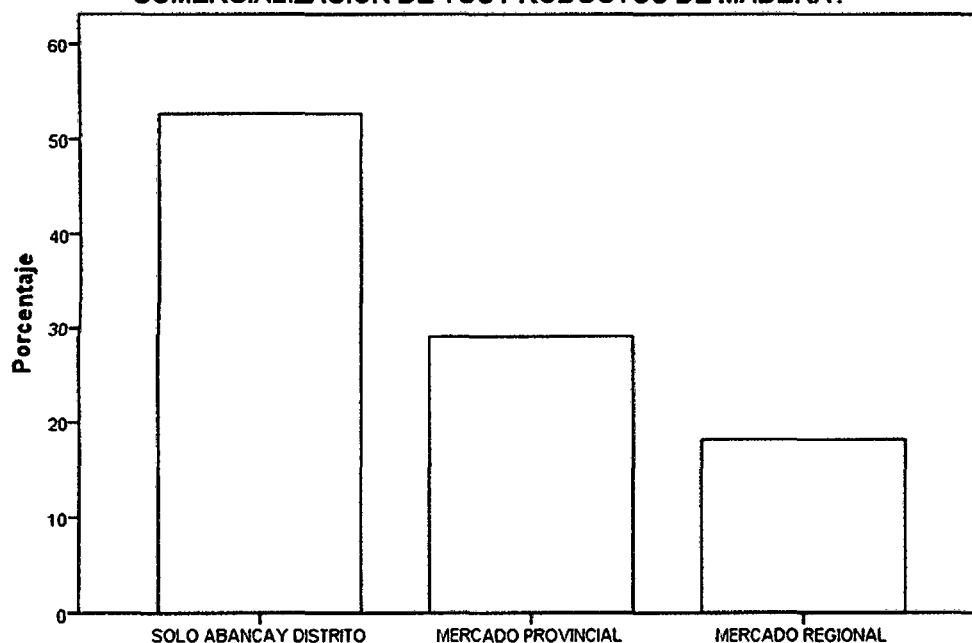
4.5. ¿EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS HASTA QUE MERCADO HA ABARCADO LA COMERCIALIZACION DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

N	Válidos	55
	Perdidos	0

4.5. ¿EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS HASTA QUE MERCADO HA ABARCADO LA COMERCIALIZACION DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SOLO ABANCAY DISTRITO	29	52,7	52,7	52,7
	MERCADO PROVINCIAL	16	29,1	29,1	81,8
	MERCADO REGIONAL	10	18,2	18,2	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

4.5. ¿EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS HASTA QUE MERCADO HA ABARCADO LA COMERCIALIZACION DE TUS PRODUCTOS DE MADERA?



Anexo 06

Recorte de artículos publicados sobre la industria de muebles de madera

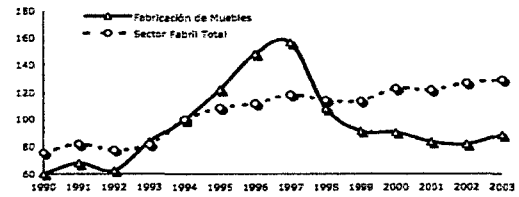
Industria nacional de muebles de madera es eminentemente artesanal

El sector nacional de muebles de madera esta conformado por una industria de tradición familiar, cuyo estilo predominante es el artesanal. La industria se caracteriza por el escaso avance tecnológico en el diseño y acabado de sus productos, la baja difusión de técnicas modernas de gestión y la alta heterogeneidad en la gama de productos fabricados, los cuales normalmente poseen una baja o nula estandarización entre ellos.

La oferta nacional de muebles presenta un alto grado de atomización, dado que está integrada mayoritariamente por pequeñas y micro empresas (90%), cuya producción ostenta problemas de acabado y calidad, y abastece al mercado interno a través del canal minorista tradicional. Estas empresas se caracterizan por invertir sus recursos en la extensión de sus procesos, más que en la incorporación de nuevas tecnologías para incrementar su productividad y eficiencia.

Las empresas medianas y grandes, con mayor tecnología de producto, fabrican mayormente muebles de madera dirigidos a un mercado interno más exigente y a la exportación. Estos muebles son comercializados principalmente a través de tiendas especializadas, galerías comerciales o por pedido directo.

CIU 3610: Fabricación de Muebles¹ (IVF Base 1994=100)



^{1/} Se incluye la fabricación de muebles de todo tipo (muebles para viviendas, oficinas, hoteles, restaurantes e instituciones; artefactos; sábanas y colchones de cualquier material (madera, mimbre, bambú, metales comunes, vidrio, cuero, plástico, etc., excepto piedra, hormigón y cerámica), para cualquier lugar (viviendas, hoteles, teatros, oficinas, iglesias, restaurantes, hospitales, barcos, aviones, automóviles, etc., excepto muebles para equipo científico, médico y de laboratorio) y para cocinar y comer, sentarse y dormir, almacenar (incluido archivadores) y exhibir, trabajar y descansar. También se incluye la fabricación de diferentes tipos de colchones: colchones de muelles y colchones rellenos de algún material de sustentación; colchones de caucho celular y de plástico, sin farro.

Fuente: PRODUCE

Elaboración: MAXIMIXE

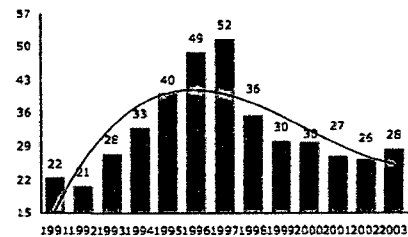
Anexo I

Perfil de Mercado de Muebles de Madera

10

En el 2003 la fabricación de muebles revirtió comportamiento negativo

Utilización de Capacidad Instalada de la Industria de Muebles (%)



Fuente: PRODUCE

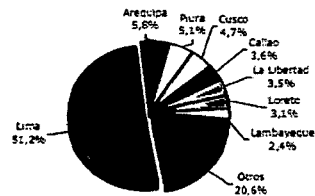
Elaboración: MAXIMIXE

La producción nacional de muebles registró una tendencia al alza hasta 1997, año desde el cual mantiene un comportamiento retractivo generado por el colapso en la demanda interna, lo cual se refleja en el bajo aprovechamiento de la capacidad productiva hasta niveles por debajo del 30% de la capacidad instalada. Uno de los rubros más afectados fue el de muebles de madera por la mayor oferta de muebles de plástico, los modulares y muebles de metal.

Sin embargo, en el 2003 la fabricación de muebles revirtió su comportamiento recesivo de los 5 años anteriores al crecer 8,3% respecto al 2002, generado por el boom de la construcción y la expansión del crédito al consumo.

Según información proporcionada por INFOSIEM, a diciembre del 2000 el sector estaba conformado por 14,9 mil empresas formales, concentrándose principalmente en Lima (51,2%), seguido por lejos de Arequipa (5,8%) y Piura (5,1%).

CIU 3610: Concentración Geográfica, 2000
(Total de empresas operativas a Dic 2000)¹



^{1/} Incluye manufactureras y de servicios relacionados

Fuente: MITINCI-INFOSIEM

Elaboración: MAXIMIXE

Perfil de Mercado de Muebles de Madera

11

Tabla esquemática del sector de la industria de madera en el Perú

Grado de transformación	Tipos de productos	Proceso de manufactura	Valor agregado	Dimensión empresarial	Ubicación geográfica de la planta	Proveniencia de la materia prima
Primera transformación	Aserrado	Maderas aserradas	Muy bajo	Pequeña/Mediana	Iquitos, Pebas, Putumayo, Imabta, Tarapoto	
			Muy bajo	Mediana/Grande	Yurimagua, Pucallpa, Sotillo, Puerto Maldonado, Kosñipata, Ica	
		Maderas dimensionadas	Bajo	Micro/Pequeña	Iquitos, Chiclayo, Trujillo	
			Bajo	Pequeña/Mediana	Lima, Pucallpa, Sotillo, Puerto Maldonado, Cusco	
	Productos Planos	Terminados	Medio	Mediana/Grande	Iquitos, Pucallpa, Yurimagua	Amazonas, Napo, Putumayo, Yauca, Marañón, Huancayo, Morona, Pastaza, Ucayali, Perené, Urubamba, Madre de Dios
			Medio	Mediana/Grande	Pucallpa, Lima	Regiones Non-Oriental del Marañón, Ucayali e Ica
Medio			Mediana/Grande	Trujillo	Ingenios Azucareros de La Libertad	
Segunda de transformación	Productos Intermedios	Partes y Piezas	Medio	Pequeña/Mediana	Chiclayo, Trujillo, Lima	Imabta, Tarapoto, Pucallpa, Sotillo y Puerto Maldonado
			Medio	Mediana/Grande	Arequipa, Cusco, Tarma	
	Productos finales	Carretes	Medio	Pequeña/Mediana	Iquitos	Napo, Putumayo, Yauca, Amazonas, Marañón, Ucayali
			Medio	Mediana/Grande		
		Materiales de construcción	Medio	Micro/Pequeña		
			Medio	Pequeña/Mediana	Pucallpa, Lima	Ucayali, Perené, Urubamba
			Medio	Mediana/Grande		
		Puertas, ventanas y marcos	Medio, alto	Pequeña/Mediana		
	Medio, alto		Mediana/Grande			
	Muebles	Alto	Mediana/Grande	Chiclayo, Trujillo, Lima, Pucallpa, Arequipa, Cusco y Tarma	Regiones Non-Oriental del Marañón, Ucayali e Ica	
Alto		Pequeña				

Fuente: Plan de Promoción de Exportaciones del Sector Madera y sus Manufacturas 1995 - PROMPEX



Perfil de Mercado de Muebles de Madera

13

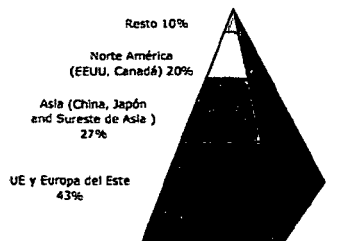
EEUU es el principal productor mundial de muebles

Según un estudio realizado por CSIL (Centro Studi Industria Leggera), en el 2002 la producción mundial de muebles habría alcanzado los US\$ 200 billones, siendo EEUU el principal productor con una producción de US\$ 45 billones, seguido por Italia, Japón, Alemania, Canadá, Francia y Reino Unido. Estos países representan en conjunto más del 60% del total producido a nivel mundial.

En la Unión Europea y Europa del Este se concentra el 43% de la producción mundial. La industria europea se caracteriza por contar con un muy fragmentado mercado por la diversidad de artesanos, estilos y materiales empleados. Usualmente los fabricantes producen a pequeña escala una limitada cantidad de productos, especialmente en Italia, España y Reino Unido, donde muchas de las empresas son familiares.

Los países en desarrollo producen aproximadamente el 21% del valor total de los muebles a nivel mundial, aunque su participación viene incrementándose en los últimos años por importantes inversiones destinadas a elevar la capacidad productiva dirigida principalmente a la exportación, destacando China, México y Polonia.

Producción Mundial de Muebles



Fuente: CSIL, UEA, VDM (2003)

Elaboración: MAXIMIXE



Perfil de Mercado de Muebles de Madera

23

**MYPES EN ABANCAY POR SECTORES, CLASIFICACION POR CIU
CON RUC Y SITUACION DE ACTIVIDAD RESPECTO A SUNAT**

SECTOR	Abancay		
	Total	Actividad	Otros
AGRICULTURA GANADERÍA, CAZA Y SILVICULTURA	1001	307	694
PESCA Y SERVICIOS CONEXOS	8	3	5
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	37	10	27
INDUSTRIA MANUFACTURERA	893	299	594
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	9	7	2
CONSTRUCCIÓN	832	692	140
COMERCIO AL MAYOR Y MENOR, REP. VEHÍCULOS AUTOMOTORES, MOTOCILETAS Y ENSERES DOMÉSTICOS.	4433	1371	3062
SERVICIO DE HOTELERÍA Y RESTAURANTES	826	291	535
SERVICIO DE TRANSPORTE, DE ALMACENAMIENTO Y DE COMUNICACIONES	595	234	361
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA Y OTROS SERVICIOS FINANCIEROS	9	7	2
SERVICIOS INMOBILIARIOS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	2220	1818	402
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, DEFENSA Y SEGURIDAD SOCIAL OBLIGATORIA	260	222	38
ENSEÑANZA	635	593	42
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	963	907	56
SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES N.C.P.	6335	5688	647
SERVICIOS DE HOGARES PRIVADOS QUE CONTRATAN SERVICIO DOMÉSTICO	0	0	0
SERVICIOS DE ORGANIZACIONES Y ÓRGANOS EXTRATERRITORIALES	0	0	0
NN	6	1	5
TOTAL	19062	12450	6612

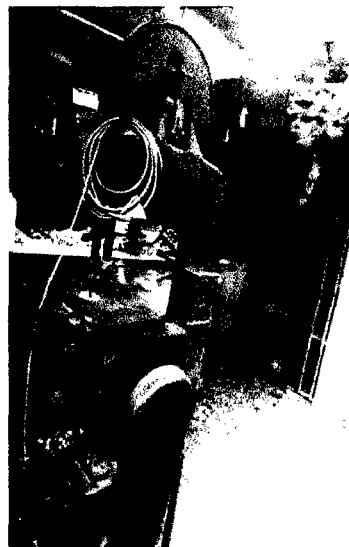
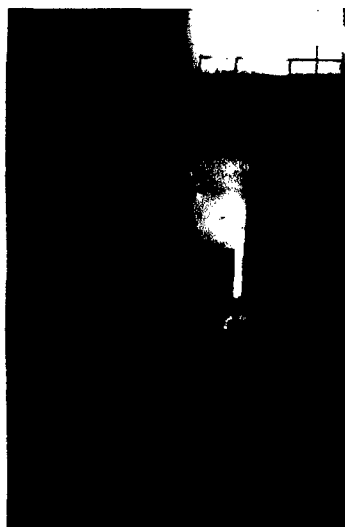
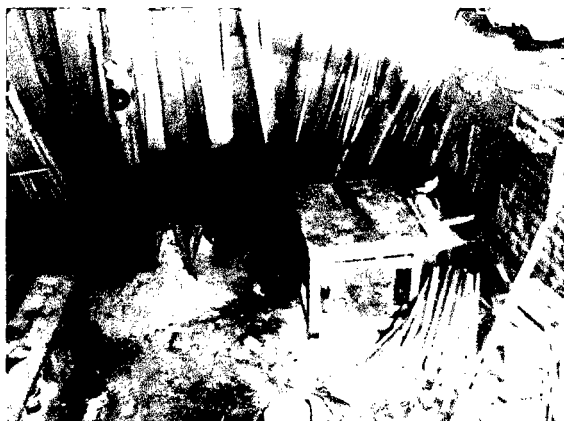
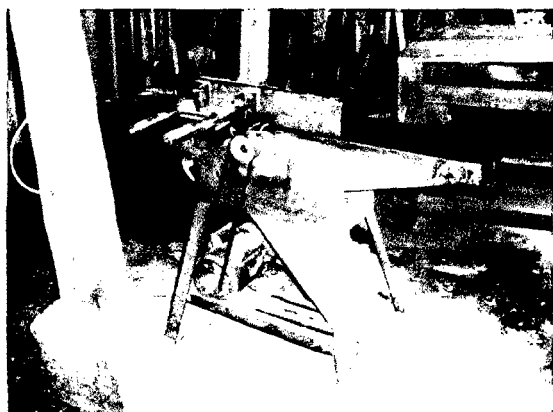
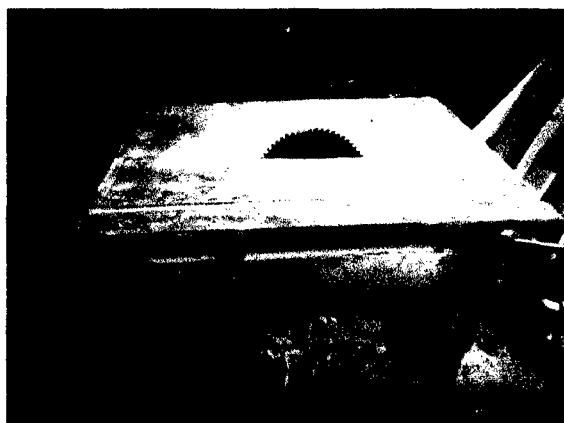
Fuente: Informe Diagnostico MYPES en Apurimac “proyecto economia solidaria”

Numero de MYPEs industriales de la región Apurímac		
LÍNEAS	total	% de participación
1. Confecciones textiles	121	7.1
2. Productos de molinera y panadería y otros alimentos	367	21.6
3. Productos de madera	252	14.8
4. Productos de metal mecánica	375	22.1
5. Actividades de impresión	139	8.2
6. Cutidos y calzado de cuero	87	5.1
7. Bebidas alcoholices y no alcohólicas	42	2.5
8. Productos no metálicos	186	10.9
9. Productos lácteos	28	1.6
10. otros	103	6.1
Total	1700	100.0
Fuente: DR. producción Apurímac		
Elaboración: Consorcio SASE-KIPU		

Anexo 07

**Registro Fotográfico de la industria de muebles de madera en la ciudad
de Abancay.**

Fotografías de las maquinarias de las industrias de muebles de madera



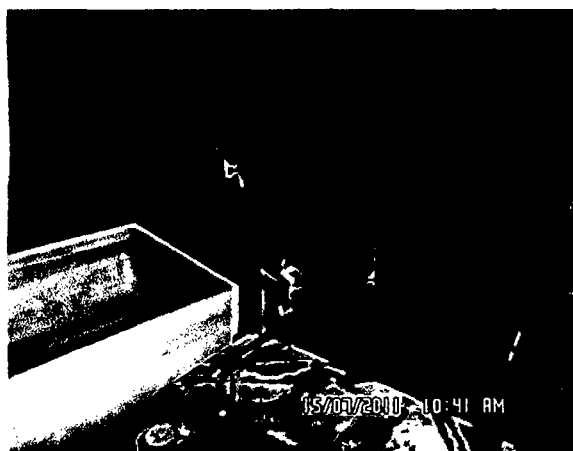
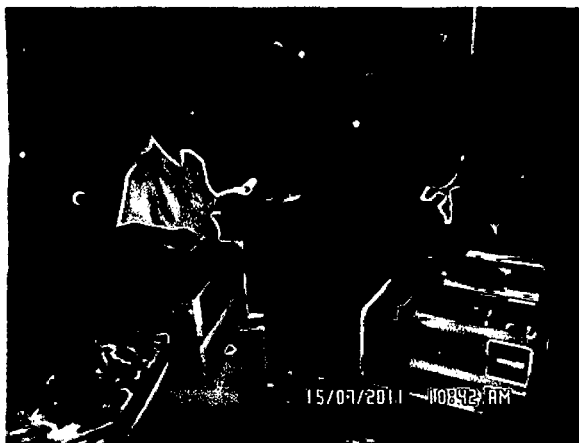
Fotografías de infraestructura de las industrias de muebles de madera en Abancay.



Realización de encuestas.



Fotografías de producción de las industrias de muebles de madera en Abancay.





Fotografías de materia primas de las industrias de muebles de madera en Abancay.

