



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**RELACIÓN ENTRE EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES
VENEZOLANOS EN EDADES COMPRENDIDAS ENTRE 18 Y
42 AÑOS Y EL ÉXITO DE SUS EMPRESAS**

MARÍA ALVARO DELGADO

MARÍA ANGÉLICA MENDIRI BORJAS

ADRIANA LUCIA PAZ JIMÉNEZ

Tutora María Margarita Gamboa Itriago

Caracas, Julio 2003

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS	vi
. RESUMEN	vii
Introducción	1
Capítulo I. – Tema de investigación	
I.1. – Planteamiento del problema	4
I.2. – Objetivos	13
Capítulo II. – Marco Teórico	
II.1. – Marco Histórico	15
II.2. – Emprendedorismo	21
II.2.1. – Definición	21
II.2.2. – Antecedentes	23
II.2.3. – El emprendedorismo en Venezuela	30
II.3. – Emprendedor	33
II.3.1. – Definición	33
II.3.2. – Tipos de emprendedores	35
II.3.2.1. – Emprendedores Sociales	35
II.3.2.2. – Emprendedor Económico	36
II.3.3. – Características de los emprendedores	40
II.3.4. – Diferencias entre emprendedor y empresario	48
II.3.5. – Opciones de negocios de los emprendedores	50
II.3.6. – Importancia del emprendedor en la sociedad	53
II.3.7. – Rol del emprendedor en las microempresas	

Venezolanas	54
II.4. – Éxito en las microempresas	55
II.4.1. – Definición del éxito	55
II.4.2. – Elementos determinantes del éxito	57
Capítulo III. – Marco Metodológico	
III.1. – Tipo de Investigación	59
III.2. – Diseño de investigación	60
III.3. – Variables y operacionalización	61
III.4. – Población y muestra	74
III.5. – Técnicas e instrumentos de recolección de datos	76
III.6. – Confiabilidad y validez	78
III.7. – Descripción de los procedimientos	78
III.8. – Limitaciones	81
Capítulo IV. – Resultados y análisis	
IV.1. – Cuestionarios	82
IV.2. – Correlaciones bivariadas entre el perfil de los emprendedores y el éxito de sus empresas.	162
Capítulo V. – Conclusiones y recomendaciones	
V.1. – Cuestionario	171
V.2. – De las correlaciones	175
V.3. – Recomendaciones	180
Referencias Bibliográficas	181
Apéndice A: Clasificación de la muestra	189
Apéndice B: Modelo de la encuesta realizada	190

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable	63
Tabla 2. Clasificación de la muestra	189

FIGURAS

I PARTE DEL CUESTIONARIO

1. Sexo	
2. Lugar de nacimiento	
3. Edad	85
4. Nivel de estudio	86
5. Experiencia Años Laborales	87
6. Antiguos sectores de trabajo	88
7. Idiomas que habla	89
8. Oficios/ Profesión/ Ocupación	90
9. Asociaciones a las que ha pertenecido	91
10. Hobbies	92
11. Dominio de Software	93
12. Cursos que han realizado los encuestados	95
13. Estado Civil	96
14. Nivel de ingreso	97
15. Tamaño de familia	93
16. Tipo de vivienda	99
17. Miembros de dependencia directa	100
18. Constancia / Perseverancia /Confianza / Espíritu emprendedor	101
19. Constancia / Perseverancia /Confianza / Espíritu emprendedor	103
20. Constancia / Perseverancia /Confianza / Espíritu emprendedor	104
21. Búsqueda de información	105
22. Conciencia organizacional	106
23. Desarrollo de personas	107

24. Dirección de otros	109
25. Dirección de otros	110
26. Dirección de otros	111
27. Dirección de otros	112
28. Flexibilidad e innovación	113
29. Flexibilidad e innovación	114
30. Flexibilidad e innovación	115
31. Visión de oportunidad	116
32. Orientación al cliente	118
33. Orientación hacia el logro	119
34. Orientación hacia el logro	120
35. Pensamiento analítico	121
36. Preocupación por el orden y la calidad	122
37. Razón social	124
38. Razón social	125
39. Razón social	126
40. Trabajo en equipo	127
41. Liderazgo	128
42. Impulso a la mejora organizacional	129
43. Interacción con el entorno	130
44. Integridad	131
45. Liderazgo	132
46. Pasión y compromiso	134
47. Aprendizaje y fracaso	135
48. Aprendizaje y fracaso	136
49. Aprendizaje y fracaso	137
50. Trabajo arduo	138
51. Número de empleados	140
52. Incremento de número de empleados	
53. Beneficios a trabajadores	142

54 Inversión en capacitación del personal	143
55 Motivación de empleados y socios	145
56 Equipo de trabajo	146
57 Meta del negocio	147
58 Colaboración en proyectos sociales	148
59 Tasa de retorno	149
60. Razón de endeudamiento	150
61. Utilidad neta del último trimestre	151
62. Incremento de las operaciones	152
63. Forma de ingresos	153
64. Capacidad máxima	154
65. Introducción de nuevos productos o servicios	156
66. Grado de importancia de ciertos aspectos	157
67. Base de los cambios más importantes	158
68. Mayores obstáculos para la empresa en sus comienzos	159
69. Mayores obstáculos actuales	160

DERECHO DE AUTOR

Quienes suscriben, en condición de autoras del trabajo de grado titulado: "RELACIÓN ENTRE EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES VENEZOLANOS EN EDADES COMPRENDIDAS ENTRE 18 Y 42 AÑOS Y EL ÉXITO DE SUS EMPRESAS" declaramos que: "Cedemos a título gratuito y en forma pura y simple, ilimitada e irrevocable a la Universidad Metropolitana, los derechos de autor de contenido patrimonial que nos corresponden sobre el presente trabajo. Conforme a lo anterior, esta cesión patrimonial sólo comprenderá el derecho para la Universidad de comunicar públicamente la obra, divulgarla, publicarla o reproducirla en la oportunidad que ella así lo estime conveniente, así como la de salvaguardar nuestros intereses y derechos que nos corresponden como autores de la obra antes señalada. La Universidad Metropolitana en todo momento deberá indicar que la autoría o creación del trabajo corresponde a nuestra persona, salvo los créditos que se deban hacer al tutor o cualquier tercero que haya colaborado o fuere hecho posible la realización de la presente obra".

En la ciudad de Caracas, a los veintiún (21) días del mes de julio de 2003.

María Alvaro Delgado María Angélica Mendiri Borjas Adriana Lucia Paz Jiménez

C.I 15.394.134

C.I 14.021.265

C.I 14.938.849

APROBACIÓN

Considero que el Trabajo Final de Grado titulado:

**“RELACIÓN ENTRE EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES
VENEZOLANOS EN EDADES COMPRENDIDAS ENTRE 18 Y 42 AÑOS Y
EL ÉXITO DE SUS EMPRESAS”**

elaborado por las bachilleres:

**MARÍA ALVARO DELGADO
MARÍA ANGÉLICA MENDIRI BORJAS
ADRIANA LUCÍA PAZ JIMÉNEZ**

para optar al título de:

Licenciado en Ciencias Administrativas

Reúne los requisitos exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Metropolitana y tiene meritos suficientes como para ser sometida a la presentación y evaluación exhaustiva por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Caracas a los veintiún (21) días del mes de julio de 2003.

MARÍA MARGARITA GAMBOA ITRIAGO

ACTA DE VEREDICTO

Nosotros los abajo firmantes constituidos como jurado examinador y reunidos en Caracas, el día 13 de Agosto del 2003, con el propósito de evaluar el Trabajo Final titulado:

RELACIÓN ENTRE EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES VENEZOLANOS EN EDADES COMPRENDIDAS ENTRE 18 Y 42 AÑOS Y EL ÉXITO DE SUS EMPRESAS

elaborado por las bachilleres:

Alvaro Delgado, María

Mendiri Borjas, María Angélica

Paz Jiménez, Adriana Lucia

para optar al título de:

Licenciado en Ciencias Administrativas

emitimos el siguiente veredicto:

Reprobado _____ Aprobado _____ Notable _____ Sobresaliente _____

Observaciones: _____

Adolfo Hammard

Jurado

Gilberto Marvez

Jurado

María Gamboa

Jurado

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la familia que nos ha dado y por guiarnos en todo momento.

A nuestros padres, por la oportunidad de darnos la posibilidad de culminar la carrera universitaria en tan prestigiosa institución, como lo es la Universidad Metropolitana.

A MM por todo el tiempo dedicado y la completa disposición para cualquier inquietud o problema que se nos presentó. Sin tu ayuda y colaboración hubiese sido imposible llegar a obtener estos resultados... un millón de gracias!!

A Oscar Uzcátegui... futuro esposo de Maeka, sin su laptop no hubiese sido posible la realización de esta investigación. A Alejandro Reyes, Daniel Rifel y Jose Luis Alvaro por su apoyo incondicional y la paciencia durante las largas horas de trabajo.

RESUMEN

RELACIÓN ENTRE EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES VENEZOLANOS EN EDADES COMPRENDIDAS ENTRE 18 Y 42 AÑOS Y EL ÉXITO DE SUS EMPRESAS

Autoras: *María Alvaro*
María Angélica Mendiri
Adriana Paz

Tutora: *María Margarita Gamboa Itriago*

Caracas, Julio, 2003

En la actualidad economías como la venezolana dependen de un grupo de aventureros que generen oportunidades de desarrollo sustentable en el futuro, aquellas personas con esa característica especial, son llamados emprendedores, los cuales son sujetos que al detectar una oportunidad, la llevan a cabo, la desarrollan, la hacen tangible en la forma de una empresa, sin importarles que en ese momento no cuenten con los recursos necesarios para desarrollar dicho proyecto, pues tienen las capacidades de conseguirlos de uno u otro modo.

El presente trabajo tiene como objetivo fundamental establecer la relación entre el perfil de emprendedores venezolanos con el éxito de sus empresas. Para ellos se establecieron los siguientes objetivos específicos: 1) Describir el perfil de los emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años, en cuanto a características biográficas y competencias; 2) Describir los elementos determinantes del éxito de las empresas de los emprendedores; 3) Determinar los factores externos que inciden en el desenvolvimiento de las empresas emprendedores; 4) Comparar los perfiles de los emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años y el éxito de sus negocios.

Para llevar a cabo dicha investigación se recabaron datos de fuentes secundarias y primarias por métodos no probabilísticas. Posteriormente se aplicó un cuestionario a la muestra seleccionada formada por 18 emprendedores voluntarios comprendidos entre 18 y 42 años de edad. Dicho cuestionario constaba de dos partes, la primera estaba orientada al estudio de la variable del perfil del emprendedor y la segunda investigaba aspectos sobre el desarrollo de la empresa de cada persona de la muestra. Después de haber tabulado los datos correspondientes al cuestionario se aplicó el método estadístico Pearson, para establecer la relación existente entre las variables perfil y éxito. Por último se analizaron los resultados

obtenidos de dicha relación para posteriormente llegar a las conclusiones de la investigación.

Palabras claves: emprendedores, perfil y éxito de las empresas

INTRODUCCIÓN

Actualmente la globalización es un factor que influye directamente en el desarrollo de las empresas, lo cual implica cambios en las mismas, para llevar a cabo sus operaciones, con el fin de adaptarse al nuevo entorno. Venezuela está inmersa en el fenómeno globalizador, por ello es necesario saber interpretar las características reales del entorno.

En medio de la crisis por la que atraviesa Venezuela, han surgido personas con motivación, que no se conforman con lo común y establecen estrategias de negocios, ambiciosas que alcanzan a través de su liderazgo y convicción. Estas personas que deciden invertir su propio esfuerzo, dinero o tiempo en una actividad propia a sus intereses personales son llamadas emprendedores. Para el emprendedor el éxito no es considerado como un factor de suerte, sino el logro de objetivos y metas donde el emprendedor tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo en los aspectos organizacionales y económicos.

Existen innumerables campos en donde el emprendedor puede desarrollar sus destrezas para descubrir la variedad y extensión de las oportunidades y opciones que ofrece el mercado. Esta investigación tomará en cuenta a emprendedores de tipo económico, ya que su campo de trabajo es el área de

las microempresas en Caracas. El objetivo fundamental que persigue la presente investigación será relacionar el perfil de los emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años con el éxito de sus empresas, para así analizar el rol del emprendedor en el desempeño de las mismas.

El presente trabajo de grado fue organizado en 5 capítulos. En el primero se presenta el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación; en el segundo capítulo se establece el marco teórico donde se expone el sustento bibliográfico del estudio. Posteriormente se establecieron las características metodológicas y la operacionalización de la variable de estudio en el tercer capítulo, para luego presentar y analizar los resultados en el cuarto capítulo. Finalmente, el quinto capítulo incluye las conclusiones y recomendaciones elaboradas por las investigadoras con base en los resultados obtenidos.

Por último, cabe destacar que el presente trabajo pertenece al Seminario de Investigación “Perfil del Gerente Venezolano” de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Metropolitana (UNIMET), el cual está dirigido a analizar el perfil del gerente venezolano actual, sus fortalezas y debilidades, su preparación para dirigir las organizaciones actuales y lideradas hacia los más altos niveles para proponer las competencias

requeridas para Venezuela, todo ello para desarrollar una aproximación de la formación gerencial requerida en Venezuela.

CAPÍTULO I

TEMA DE INVESTIGACIÓN

I. 1. – Planteamiento del problema

En el mundo moderno la globalización ha llevado a que las relaciones entre las personas, las regiones y los países hayan dejado de ser accidentales y pasivas, convirtiéndose en mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica internacional, hoy en día el campo de juego para realizar los negocios no tiene límites; las fronteras nacionales ya no son una barrera para las empresas.

La globalización ha transformado la forma en que las empresas llevan a cabo sus operaciones, con el fin de adaptarse al nuevo entorno. Esta transformación de condiciones conlleva adaptación y cambio por parte de las empresas, pero también en la forma de pensar de los mismos empresarios, es decir, como lo afirma Kuhn (2002), cambiar paradigmas, cambiar las formas de liderizar grupos de individuos y negocios, y de gerenciar. Éste proceso también crea nuevas oportunidades en tanto incrementa la competencia, sienta las bases para el establecimiento de nuevas alianzas empresarias y sociales.

El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Según Porter (1982), la competencia está en el centro del éxito o del fracaso de las empresas. La competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueden contribuir a su desempeño, como las innovaciones, una cultura cohesiva o una buena implementación. También afirma que una definición adecuada de la competitividad es, "el proceso mediante el cual la empresa genera valor agregado a través de aumentos en la productividad, y ese crecimiento en el valor agregado es sostenido, es decir se mantiene en el mediano y largo plazo"; "contender con empeño (lidiar, pelear, batallar; disputar, debatir, altercar; discutir, contraponer opiniones o punto de vista); igualar una cosa análoga en la perfección o en las propiedades". (p. 56)

Sin embargo, no basta simplemente competir. Es necesario lograr ventajas competitivas; Villalba (2002), sostiene que: "Las empresas competitivas son aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores lo denominamos ventajas competitivas. Lo único seguro acerca de las ventajas competitivas es su dinamismo; los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia.

Si una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano estará condenada a perderlas". (p. 65)

Venezuela no está ajena al proceso de globalización. Su economía se ve afectada por variables que van desde posibles guerras en el Medio Oriente, hasta las fluctuaciones en el mercado bursátil estadounidense. Pero, la economía está, en principio, influenciada más por factores internos que externos.

La Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano (SELA) (2003), hace referencia a la situación socioeconómica de Venezuela señalando como la variable más importante, respecto a repercusión económica, a la frágil estabilidad política en el país. También señala:

Las variables con repercusiones principales se refieren a: (i) crecimiento económico; (ii) inflación; (iii) tasa bancaria; y (iv) tasas de cambio. Especialmente el crecimiento económico, la inflación y las tasas de cambio han mostrado tener una alta y significativa sensibilidad frente al medio político. El desempleo se refiere al desempleo total abierto. (SELA, 2003)

El problema actual más importante es el subempleo. Según un informe de la Universidad Central de Venezuela (SELA, 2003), al menos 53 por ciento de la fuerza de trabajo esta relacionada directa o indirectamente con la economía informal o marginal. Adicionalmente, afirma la Secretaría del SELA, que las tasas de cambio han mostrado ser muy volátiles. Entre la

tercera y la cuarta semana de enero de 2003, la tasa de cambio pasó de 1.450 a más de 2.100. El 23 de enero de 2003 el Banco Central suspendió durante diez días la venta de divisas. Al 16 de abril de 2003, la situación de disponibilidad de divisas no se había normalizado.

Un dato interesante que señala la Secretaría del SELA es el referente al ingreso real en bolívares constantes, el cual ha decaído 60% de 1980 a 2000. A esto debe agregarse una mayor brecha en la distribución del ingreso nacional. Uno de los resultados ha sido el patrón de mayor concentración de riqueza. Además, la tendencia es hacia una acentuación de la pobreza. Estas variables están asociadas con la baja inversión, el desempleo, aumento de subempleo y reforzamiento de los mecanismos de economías marginales o informales.

Las observaciones complementarias de coyuntura socioeconómica de la Secretaría del SELA, describen la situación actual del país de la siguiente manera:

El paro nacional y petrolero de diciembre 2002 y enero de 2003, y las dificultades en el ingreso de divisas, harán sentir sus efectos en los resultados finales de 2003. Sobre esa base es evidente que el presupuesto del gobierno fue optimista tal y como fue presentado en octubre de 2002.

Tomando en cuenta el descuento de US\$ 3 por barril al cual se negocia, en promedio, el crudo venezolano, el supuesto de que los precios petroleros se mantendrían con un promedio de US\$18 por

barril, es conservador. El problema central se espera que existirá con los volúmenes que se esperan negociar.

Las dificultades sociales más inmediatas producto de la inestabilidad política se centran ahora en factores económicos directamente relacionados con el empleo. Hay muchas empresas que ante los resultados del paro y la escasez de divisas están procediendo a reducir su personal en función de personas y gastos siguiendo tres modalidades: (i) despido en ocasiones con cuotas mínimas de pago de prestaciones; (ii) suspensión de labores, sin que implique inmediatamente despido, pero sin que exista goce de salarios; y (iii) mantenimiento de personal con recortes salariales.

A lo anterior debe agregarse el clima de polarización política y la inestabilidad en el tipo de cambio. Este último elemento está estrechamente asociado con la capacidad adquisitiva de los salarios.

En general una devaluación monetaria conllevaría estímulo en las exportaciones y mejoras en la balanza comercial. En el caso de Venezuela tal situación no está directamente correlacionada. El país tiene exportaciones petroleras que dominan en 84 por ciento el total de la capacidad de venta externa. Muchos de los bienes básicos, además de insumos y bienes de capital son importados, de manera que un encarecimiento del valor de las divisas tendría una significativa repercusión "en cascada" sobre precios de productos en el mercado interno.

El total de reservas del Banco Central pasó de 14.755 millones de dólares en enero de 2002 a 12.300 millones en febrero de 2003. Esto ha forzado al gobierno a establecer una política de control de cambios, con una tasa oficial de 1.600 bolívares por dólar estadounidense. A partir de entonces, con la introducción del control de cambios y la suspensión o restricción del mercado de divisas al sector privado, las reservas internacionales se han incrementado hasta llegar a US\$ 16.000 millones en mayo de 2003. (SELA, 2003)

En consideración de la situación económica antes descrita, el reto de los empresarios está dada por un cambio de actitud en los procesos productivos, administrativos y de gestión estratégica, a fin de enfrentar los continuos

cambios que imperan en el ambiente político-económico y en las condiciones del mercado, lo cual conllevaría a la búsqueda de estrategias que lo lleven a cumplir objetivos de acuerdo al entorno económico, ya que las dos vías principales para lograr el éxito, son la actitud abierta decidida y congruente con las oportunidades de negocio de una economía en recesión.

Este cambio de actitud, de pensamientos, de pertenencia a la organización, va a permitir crear empresas que puedan adaptarse rápidamente a los cambios exigidos en esta sociedad tan cambiante y turbulenta, tal como menciona De Geus (2002), se deben crear "empresas vivientes" que tengan personalidad propia que permita un desenvolvimiento armonioso, que conozcan quienes son, su posición en el mercado, que valoren las nuevas ideas de las personas y mantengan su capital de manera que les permita gobernar su futuro. (p. 55)

Muchas de las nuevas actividades empresariales, bajo la influencia del movimiento de la globalización, se manifiestan también a través de la inversión extranjera, que ahora se dedica a comprar empresas, reestructurarlas y despedir personal, más que a crear nuevos puestos de trabajo. Aparentemente, en este tipo de inversiones, no hay una clara identificación del proyecto con un empresario, sino más bien con un grupo de capitalistas dispuestos a buscar proyectos rentables. Por otro lado, existen

los llamados pequeños emprendedores. Ellos, con sus proyectos inician el proceso y asumen el riesgo.

En la actualidad economías como la venezolana dependen de este grupo de osados aventureros para que generen oportunidades de desarrollo sustentable en el futuro. "¿Estaríamos ante una sequía empresarial de proporciones o ante un cambio generacional?", señala Vigorena. (2002)

Dada la existencia de varias escuelas de pensamiento respecto al emprendedorismo, cada una dirigida hacia una disciplina (psicología, economía y escuela austríaca) o línea específica, se ha considerado la de Stevenson, cuyo concepto de esta disciplina es la que mejor se aproxima al criterio de investigación de las autoras. Según quien, "un **emprendedor** es aquella persona con una característica muy especial. Es aquél sujeto que no solo detecta una oportunidad, sino que la lleva adelante, la desarrolla, la hace tangible en la forma de una empresa, sin importarle que en ese momento no cuente con los recursos imprescindibles para llevar adelante ese proyecto, pues tiene las capacidades de conseguirlos de uno u otro modo" (Stevenson 1988, citado por Domínguez y Macebo, 2002).

Tomando en cuenta que, "Ser un empresario, significa en sí, asumir riesgos personales que en muchos casos comprometen el patrimonio personal, cometer errores y finalmente poseer una perseverancia a toda prueba."

(Vigorena, 2002). Y que el inversionista es el que asume el riesgo poniendo en juego sus bienes monetarios e inmuebles. Tanto los empresarios emprendedores como los inversionistas capitalistas constituyen los eslabones más importantes en la creación de nuevas empresas y, por consiguiente, de fuentes laborales.

Cabe destacar que todo empresario no es emprendedor, ni todo emprendedor es empresario. Tal diferencia radica en que un emprendedor es una persona con aspiraciones, que logra mirar al éxito como la recompensa de sus logros. Esa persona se caracteriza por tener iniciativa y autodeterminación para alcanzar lo que se propone, sin temer al fracaso porque el grado de motivación que posee es mayor al miedo de actuar, y esa persona es capaz de ver oportunidades que muchos no logran ver, aun más en este tiempo en que el mundo atraviesa crisis sociales, económicas y políticas.

Según Fillion (2002), existen diferencias entre gerentes y emprendedores. Este autor señala que los atributos: “estado de alerta” y el “*know-how*” o conocimiento técnico, de los gerentes difiere considerablemente a la de los emprendedores. La diferencia de los conocimientos técnicos radica en que los gerentes se centran en los recursos organizacionales mientras que los emprendedores están enfocados en los que están definidos por los contextos.

Criterios como la personalidad del emprendedor, sus antecedentes sociales y profesionales y su motivación para emprender un negocio y mantenerlo son influyentes a la hora de medir el éxito del negocio.

Paralelamente, en el contexto económico, el éxito se define como el crecimiento de la empresa en términos de índices económicos y desarrollo (producción), ganancias y empleo. (Bruederl et al 1996, Hunsdiek and May-Strobl 1986, Picot et al 1989, citado por Welter, 2002). Sin embargo, la realidad de las pequeñas empresas es distinta, ya que una vez comenzado un negocio propio raramente éste crece en su etapa embrionaria, más bien se encuentra en un estado "estático" o de sobrevivencia. Por lo tanto, y para generalizar los criterios antes descritos y a los efectos de esta investigación se definirá éxito como el logro de los objetivos y metas (resultados), donde el líder (emprendedor) tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo.

Venezuela requiere de personas emprendedoras, con talento para lograr encontrar una salida a la situación que se vive actualmente, por otro lado es interesante evaluar la manera en que los emprendedores ven la vida y la perspectiva con que ven su futuro y forma de captar el entorno en que desempeñan, para así de algún modo poder integrar si existe relación alguna entre la personalidad de estos individuos con el éxito que puedan tener en su

entorno laboral, lo que ha conducido a las investigadoras a la siguiente pregunta problema de investigación:

¿Cuál es la relación que existe entre el perfil de emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años y el éxito de sus empresas en el Área Metropolitana de Caracas durante el primer semestre del 2003?

I. 2. – Objetivos de la investigación

I. 2. 1.- Objetivo General

Relacionar el perfil de emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años con el éxito de sus empresas en el Área Metropolitana de Caracas durante el primer semestre del 2003

I. 2. 2.- Objetivos específicos

1. Describir el perfil de los emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años, en cuanto a características biográficas y competencias.
2. Describir los elementos determinantes del éxito de las empresas de los emprendedores.

3. Determinar los factores externos que inciden en el desenvolvimiento de las empresas de los emprendedores.

4. Comparar los perfiles de los emprendedores venezolanos en edades comprendidas entre 18 y 42 años y el éxito de sus negocios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II.1. Marco Histórico

Como inicio de las bases teóricas de esta investigación, a continuación se presenta un breve marco histórico, el cual se refiere al contexto en el cual se desenvuelve esta investigación, a los fines de su consideración en la mejor comprensión del momento en que se ha desarrollado el trabajo. Su autoría corresponde a Jones y Yañez (2003), estudiantes del Seminario de Investigación Experiencias Gerenciales Venezolanas, quienes resultaron ganadoras por unanimidad del concurso que se realizó para tal, cuyos jurados fueron los profesores Nancy Requena, Giannina Olivieri y Francisco Plaza de la Universidad Metropolitana.

En las últimas décadas grandes cambios se han venido suscitando en el mundo, cambios que han afectado a sociedades enteras, empresas y países en general, buscando que entre los mismos se establezcan uniones que permitan lograr mejores oportunidades de mantenerse competitivos en el mercado, así como la adquisición de conocimientos y tecnología al eliminar ciertas barreras y logrando acuerdos, de esta manera se estimula la

participación de todos en un mercado global que les brinda las mismas oportunidades de competir y mejorar.

Los investigadores definieron la globalización como una mayor integración entre los países y los pueblos, este fenómeno permite la unión de los mercados nacionales y extranjeros, generando un mercado único en el que pueden interactuar activamente, y obtener mayores beneficios como lo son menores costos de transporte, comunicación y eliminación de barreras; brindando a todos los componentes la oportunidad de intercambiar y adquirir nuevos conocimientos, tecnologías, bienes y servicios, entre otros, desplazándose libremente sin importar las fronteras.

Esto trae como consecuencia que un número cada vez más significativo de empresas se preocupen por ser más competitivas y crecer dentro del mercado nacional e internacional, desarrollando en ellos sus actividades productivas y creando una mezcla de intercambios culturales, económicos, tecnológicos y sociales; a demás de brindarle a la empresa mayores posibilidades y oportunidades de mantenerse dentro de este nuevo mercado que es más competitivo.

La competitividad bajo condiciones de mercado libre y leal, permite a las empresas producir bienes y servicios de alta calidad que puedan incursionar en mercados nacionales e internacionales, conservando y expandiendo al

mismo tiempo la rentabilidad de sus empleados y propietarios (Ivancevich *et al.*, 1996), buscando siempre la eficiencia, satisfacción del cliente y el liderazgo en el mercado de una empresa, para estar a la altura de los competidores internacionales. (Granell, 1997)

En este contexto, Venezuela necesita tener un capital humano desarrollado dentro de las empresas para poder ser competitivas y al mismo tiempo poder enfrentar el fenómeno de la globalización, por lo tanto al igual que muchos otros países debe buscar la forma de capacitar de la mejor manera posible a la población para poder contar con personas calificadas.

Lamentablemente el ambiente político, económico y social que actualmente se vive en el país dificulta muchos de los procesos necesarios para lograrlo. Según el Instituto Nacional de Estadística el 20,7%, dato que se traduce en 2,4 millones de venezolanos de la población económicamente activa, se encontraba cesante para finales del mes de febrero (www.eud.com); es decir, que hoy de cada cien venezolanos en edad de trabajar, aproximadamente veinte no tienen ningún empleo, cincuenta se desempeñan en trabajos informales y sólo treinta trabajan en lo que se llama el sector moderno de la economía. De estos treinta, una mitad labora para el Estado y la otra mitad lo hace para empresas privadas (www.eud.com).

La crisis venezolana ha llevado a las empresas a reducir personal con el objeto de disminuir sus costos y sobrevivir en el mercado, razón por la cual en muchos casos se ha prescindido de aquel personal cuyas capacidades, habilidades y conocimientos son elevados ya que se encuentran ubicados en importantes cargos dentro de las empresas y por lo tanto reciben remuneraciones que representan altos costo para la organización. Según el presidente de la Asociación Venezolana de Gerentes, el desempleo en ese sector ha superado niveles del 20% en lo que va de año (www.eud.com), perdiendo de esta manera el activo más importante con que cuentan las empresas, y en el cual han invertido para su formación y desarrollo.

El desempleo no es sólo pérdida de ingresos de los individuos y las familias. Significa también el deterioro de la calidad de vida de la gente, del capital humano. Después de la familia y la escuela, el otro lugar de entrenamiento, formación y capacitación es el trabajo. Un individuo sin empleo deja de formarse; es por esta razón que un prolongado período de desempleo puede constituir un daño irreparable para el individuo y la sociedad (www.eud.com).

Siendo esto un obstáculo y una desventaja para el sistema nacional, porque se disminuye la posibilidad de desarrollo del país a todo nivel, se provoca también la fuga de talentos ya que los mismos no ven en el país la posibilidad de crecimiento personal y profesional, así como tampoco una vida estable y segura. Según cifras de Datanálisis para abril de 2002, el 40,9% de

los jóvenes encuestados desean abandonar el país, evidenciándose un salto de 7%, ya que esta cifra se encontraba en 33,8% para septiembre del 2001 (<http://www.datanalisis.com>).

Malavé, J. (1999) cita un artículo del *Business Venezuela*, 1987 lo siguiente:

El mayor peligro para el 'pool' de ejecutivos de Venezuela es la amenaza de una fuga de cerebros la devaluación no sólo redujo la migración de talento extranjero hacia Venezuela sino que también ha inducido a algunos de los nacionales más calificados a buscar pastos más verdes (p.27).

Este hecho hace que tanto Venezuela como las empresas pierdan personal calificado que podrían hacer al país mucho más competitivo.

Otros aspectos importantes son la seguridad, confianza y garantía jurídica que son indispensables que requieren los inversionistas en cualquier lugar del mundo. Actualmente en Venezuela se agudizan cada día más los problemas de índole político, económico y social, razón por la cual las inversiones tanto nacionales como extranjeras han decrecido de manera alarmante, esto es producto del deterioro de las variables que proporcionan a un país estabilidad para aquellos que se juegan su capital (Revista Gerente, 2003).

En 2002 la economía cayó estrepitosamente luego de haber estado representando un crecimiento moderado durante dos años, debido a la

política económica desarrollada por el actual presidente Hugo Chávez, de privilegiar el objetivo inflación por encima del objetivo recuperación económica, lo que condujo no sólo a desprestigiar un enorme potencial de crecimiento del país en los años 2000-2001, sino que además al derrumbe de la economía debido al bajo nivel de gasto gubernamental inyectado a la economía el año pasado, pero también contribuyó en gran medida el conflicto político vivido en los meses de marzo a abril con la consecuente crisis de PDVSA y al paro nacional que comenzó el 2 de diciembre en el que también la industria petrolera se detuvo. (VenEconomía). Según Domingo Maza Zabala, otro factor desestabilizador de la economía nacional fue el control de cambio que afecta principalmente a la industria privada del país (www.eud.com), disminuyendo la capacidad productiva de la nación, cuyo nivel de desempeño se representa a través del PIB que ha tenido una disminución del 29% en lo que va de año según informes del Banco Central de Venezuela.

En estos momentos Venezuela está viviendo una de las mayores crisis económicas, sociales y políticas que dificultan las inversiones, debido al clima de incertidumbre y riesgo, esto su vez se traduce en mayor pobreza para la nación, disminuyendo la posibilidad de crecimiento y desarrollo de la misma en relación a sus conocimientos y capacidades competitivas; esto afecta de manera directa a las organizaciones ya que sus recursos humanos representan su mejor ventaja.

Para poder sobrevivir y mantenerse en el mercado la gerencia venezolana tendrá que asumir grandes retos en la preparación y desarrollo de sus empleados, así como deberá buscar de la manera más eficiente de manejar todos los recursos con los que cuenta.

II.2 Emprendedorismo

II.2.1 Definición

La definición de emprendedorismo ha sido debatida entre eruditos, educadores e investigadores desde que el concepto fue inicialmente establecido en el siglo XVIII. A pesar de la complejidad y dinamismo de la naturaleza del emprendedorismo, es posible identificar una definición operacional y así ayudar a la comprensión de las características del oficio emprendedor y sus efectos sobre lo que este emprende.

Carton, Hofer y Meeks (1998), citados por Andersen (2002) afirman que la definición moderna del emprendedorismo fue introducida por Joseph Schumpeter en 1934. Estos autores señalan que de acuerdo a Shumpeter (1934), “el llevar a cabo nuevas combinaciones es a lo que nos referimos como (iniciativa empresarial)” y “los individuos cuya función es llevarlas a cabo (las combinaciones), los denominamos emprendedores”. (p.97)

“El campo del emprendedorismo puede ser definido como el campo que estudia a los emprendedores. Este examina sus actividades, características, efectos económicos y sociales y los métodos de soporte utilizados para facilitar la expresión del oficio emprendedor.” (Filion, 1997. p.102)

Ésta es una definición muy osada y vanguardista del emprendedorismo, ya que define a la disciplina en sí misma como el campo práctico de la investigación sobre el fenómeno emprendedor, y cuya función es arrojar resultados de interés para los emprendedores practicantes y los que tienen el potencial y no lo han desarrollado.

La Universidad de Ohio (2001) tiene una definición muy interesante:

Emprendedorismo es el proceso de identificar, desarrollar, y traer una visión de vida. La visión puede ser una idea innovadora, una oportunidad, o simplemente una mejor manera de hacer algo. El resultado final de este proceso es la creación de una nueva iniciativa, formada bajo condiciones de riesgo y una incertidumbre considerable.
(p. 1)

A los efectos de este trabajo, siguiendo los lineamientos del concepto anteriormente expuesto y considerando que el enfoque de interés es el emprendedorismo en los negocios, se tomará la definición de Carton et al (1998) citado por Andersen (2002):

Emprendedorismo es la persecución de una oportunidad discontinua involucrando la creación de una organización (negocio) con la intención de crear valor en sus componentes. El emprendedor es un individuo

quien identifica la oportunidad, recopila los recursos necesarios, crea y es el último responsable por el desempeño de la organización. Por lo tanto, emprendedorismo es el medio por el que las organizaciones son establecidas con el trabajo resultante y la creación de riqueza. (p. 21)

El emprendedorismo es comúnmente visto como una función que involucra la explotación de oportunidades existentes dentro del mercado. Tal explotación es en su mayoría asociada con la dirección y/o combinación de aportes productivos. En consecuencia, un importante criterio a destacar en esta definición de Carton, es que las organizaciones o negocios deben proveer de bienes y servicios a la sociedad.

II.2.2 Antecedentes

“Los economistas parten del principio que el individuo siempre busca maximizar su propio beneficio y dicen que los emprendedores surgirán espontáneamente cuando las condiciones económicas sean favorables”. (Alfaro y Gómez, 1999, p.115). Esta es una afirmación muy general sobre la visión del emprendedorismo que tienen los estudiosos de las ciencias sociales. De esta manera y en primer lugar, se debe señalar la popular creencia de que el emprendedorismo se originó a partir de las ciencias económicas. Cantillon y Say (1775, p.82) fueron los dos primeros autores identificados como pioneros dentro del campo. Ambos estuvieron interesados no sólo en la economía sino también en los aspectos gerenciales de las empresas.

El reconocido economista Schumpeter (1934) enfatiza que Cantillon fue el primero en ofrecer un concepto claro de la función emprendedora como un todo. Sus escritos revelan un hombre en búsqueda de oportunidades de negocios, y con especial interés por las inversiones, la gerencia económica y la obtención de óptimas ganancias en el capital de riesgo invertido. También fue el primer economista en reconocer el papel del emprendedor en la economía.

Jean- Baptiste Say fue el segundo autor en interesarse en el tema de los emprendedores. Él consideró el desarrollo económico como resultado de la creación riesgosa de negocios. Cantillon y Say consideraron a los emprendedores básicamente como tomadores de riesgo dado que invertían su propio dinero, pero fue Say quien por primera vez reconoce la noción del emprendedor capaz de controlar y administrar (Alfaro y Gómez, 1999).

Desde el punto de vista de Cantillon (1775), los emprendedores eran personas quienes aprovechaban las oportunidades en miras de sus utilidades, y quienes asumían los riesgos intrínsecos del negocio.

Según Filion (1997), Say asoció indirectamente a los emprendedores con la innovación. Él veía a los emprendedores como agentes de cambio. Filion también destaca a Say como el primero en delimitar la definición moderna del emprendedor. En fin, como el primero en establecer las bases del campo del

emprendedorismo. Sin embargo, fue Schumpeter quien verdaderamente inició el campo del emprendedorismo, al asociarlo claramente con innovación.

Schumpeter, 1928, citado por Filion (1997), señala:

La esencia del emprendedorismo recae en la percepción y explotación de nuevas oportunidades en beneficio del negocio... siempre tendrá que ver con el uso diferente de los recursos nacionales, en esto ellos están exentos de su empleo tradicional y sujetos a nuevas combinaciones (p 148) .

Según Filion (1997), los economistas estaban principalmente interesados en la comprensión del rol jugado por el emprendedor como el motor del sistema económico. A partir de ese punto de vista, los economistas divisaron a los emprendedores como detectores de oportunidades de negocios, creadores de empresas y tomadores de riesgos.

Los emprendedores son mencionados en las ciencias económicas, pero aparecen muy poco, y según Filion (1997) no del todo, en los modelos clásicos de desarrollo económico. Los economistas quienes tomaron interés en los emprendedores eran usualmente vistos como personas extrañas.

Según Alfaro y Gómez (1999), estas son las funciones que los economistas le atribuyen al emprendedor:

- Visión.

- Capacidad de reconocer oportunidades.
- Imaginación.
- Confianza en sus decisiones.
- Agente de cambio.

La negativa de los economistas para aceptar modelos no cuantificables demuestra claramente los límites de esta ciencia en el emprendedorismo. En efecto, y como opina Filion (1997), este fue uno de los elementos que llevó el mundo del emprendedorismo hacia las ciencias sociales, con el fin de obtener un conocimiento más profundo sobre el comportamiento del emprendedor.

Uno de los primeros autores, estudiosos del comportamiento humano (psicólogos, psicoanalistas, sociólogos y otros especialistas) , en mostrar un interés por los emprendedores fue Weber (1930). Éste autor identificó el valor del sistema como un elemento fundamental en la explicación del comportamiento emprendedor. Veía a los emprendedores como innovadores, personas independientes cuyo rol, como líderes en los negocios, transmitía un recurso de autoridad formal. Sin embargo el autor, quien se considera

como quien verdaderamente, lanzó la contribución de las ciencias sociales al emprendedorismo fue Mc. Clelland (Fillion, 1997).

Mc.Clelland (1961-1971), citado por Fillion (1997) definió el ser emprendedor de la siguiente manera:

Un emprendedor es alguien quien ejercita control sobre la producción que no es sólo para su consumo personal. Según mi definición, por ejemplo, un ejecutivo perteneciente a una unidad de producción de acero en la Unión Soviética (*actual Federación Rusa*) es un emprendedor. (p.253)

Después de Mc. Clelland, los estudiosos de las ciencias sociales o del comportamiento humano dominaron el campo del emprendedorismo por 20 años, hasta la década de los 80. Su meta era definir a los emprendedores y sus características.

A continuación, las características atribuidas con mayor frecuencia a los emprendedores por estudiosos de las ciencias sociales tales como Blawatt (1995), Hornaday (1982), Nelson et al., (1982) y Timmons, (1978), citados por Fillion (1997), son:

- Innovadores.
- Líderes.

- Tomadores de riesgo (moderados).
- Independientes.
- Creadores.
- Enérgicos.
- Tenaces.
- Originales.
- Optimistas.
- Orientados hacia los resultados.
- Flexibles.
- Ingenioso.
- Necesitados de logros.
- Auto- concientes.

- Auto-confianza.
- Participación a largo plazo.
- Tolerancia a lo ambiguo y a la incertidumbre.
- Iniciativa.
- Aprendizaje.
- Uso de recursos.
- Sensibilidad por los demás.
- Agresividad.
- Tendencia a confiar en la gente.
- Perciben el dinero como medida de desempeño.

La investigación de Fillion (1997) ha producido resultados altamente variables y frecuentemente contradictorios, hasta ahora, no ha sido posible establecer un perfil del emprendedor absolutamente científico y simultáneamente psicológico.

No obstante, el campo del emprendedorismo existe a partir de la explosión acaecida en los años 80, y la cual se derramó sobre casi todas las ciencias sociales y las ciencias administrativas. La transición estuvo marcada, según éste autor, por dos eventos: 1) la publicación de la Primera enciclopedia conteniendo el estado de arte en el campo, y 2) la Primera gran Conferencia Anual (La Conferencia de la Babson College) dedicada a la investigación en éste campo. En la actualidad, el emprendedorismo es una disciplina estudiada por un gran número de especialistas de la misma disciplina, Aunque hay muchos otros, quienes son estudiosos de otras ciencias y están interesados en el emprendedorismo.

II.2.3 El emprendedorismo en Venezuela

En Venezuela hasta el momento no existe un estudio teórico que desarrolle el tema del emprendedorismo, en la investigación bibliográfica realizada se consiguió que lo que se está realizando son acciones locales para el desarrollo de la iniciativa empresarial, las cuales son mas bien para el estudio y desarrollo de la capacidad emprendedora.

En la investigación se pudo detectar que en los últimos años se han venido conformando varias acciones en diferentes universidades del país, para el desarrollo de la iniciativa empresarial en estudiantes de pregrado. Estas acciones obedecen en gran parte al interés de las universidades venezolanas

por formar profesionales, no sólo como futuros buenos empleados, sino también como futuros líderes empresariales y generadores de empleo.

En las actividades que se han realizado, uno de los entrevistados comentaba:

La formación universitaria se ha orientado tradicionalmente hacia el profesional como empleado. Muchos de los estudiantes poseen capacidades propias de los emprendedores, sin estar conscientes de ello. Tenemos que detectar estas capacidades y estimular a aquellos que las posean para que en un futuro puedan desarrollarlas como empresarios de éxito. (Bilbao y Pachano, 2000, p.18)

Se encontró que existen actualmente materias electivas sobre el tema de la iniciativa empresarial en la Facultad de Administración de la Universidad Central de Venezuela. Igualmente, se imparten cursos en la Universidad Católica Andrés Bello y en la Universidad Metropolitana. En esta última, las actividades de formación empresarial se llevan a cabo a través del Instituto Internacional de Formación Empresarial (INFOEM). La metodología utilizada y gran parte de los conocimientos impartidos en los cursos del INFOEM se basan en los trabajos de Louis Jaques Filion.

Una de las experiencias con mayor data en el desarrollo de la iniciativa empresarial de los estudiantes, es la de la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC). Este centro de estudios tiene más de 10 años preparando a los estudiantes para que se formen con una visión empresarial y aunque no

llevan estadísticas de los estudiantes que luego se convierten en empresarios, tienen conocimiento de que existe un porcentaje bastante alto de profesionales que tienen iniciativa empresarial o capacidad emprendedora, señaló el rector de la UNITEC, profesor César Peña Vigas (2000).

Aparte de las actividades desarrolladas por algunas universidades nacionales como las mencionadas, cabe destacar también la labor realizada por la Fundación para el Desarrollo Sostenible, (FUNDES), la cual es una institución creada en 1996 por la iniciativa de un grupo de empresarios suizos. Tiene su sede en San José de Costa Rica y su misión es la de contribuir al desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas y medianas empresas en América Latina a través de sus diferentes centros nacionales. Estos centros se fortalecen mediante una red cooperativa y mantienen diferentes tipos de programas, de acuerdo a las necesidades de cada país en particular.

Específicamente en el caso de Venezuela, FUNDES viene desarrollando con mayor énfasis, programas dirigidos al desarrollo de nuevas empresas, considerando la grave situación de desempleo y el consecuente crecimiento del empleo informal, que existe actualmente en el país. Estos programas contemplan talleres dirigidos a definir capacidades emprendedoras en los participantes y ha apoyar iniciativas de nuevos negocios a través de cursos y

de asistencia técnica en la elaboración de planes de negocio. El alcance de estos programas va desde la formación de pequeñas microempresas hasta la de empresas pequeñas y medianas.

Toda la información antes mencionada fue suministrada por Venezuela Competitiva, en una investigación realizada por Bilbao y Pachano, titulada Rasgos y Actitudes de los Emprendedores, en el año 2002.

II.3 Emprendedor

II.3.1 Definición

Antes de plantear una definición que delimite este trabajo se citarán algunos conceptos aportados por teóricos del emprendedorismo y otros de uso común.

Según Fernández (2000), citada por Alvarez (2002), se define a un emprendedor como: “aquella persona que de manera decidida pone en marcha un proyecto cuyos resultados indicaran sus condiciones sociales, económicas y personales”. (p.20) Por su parte, Fernández y Rusque (2002) el término emprendedor “se aplica a la persona que tiene iniciativa, decisión, audacia para emprender negocios o para acometer empresas”. (p.21)

Otro aporte lo brinda Álvarez (1997), quien define al emprendedor como:

Una persona que logra detectar la existencia de una necesidad insatisfecha, percibir o adelantarse a la aparición de una nueva. A partir de ahí, el emprendedor se imagina distintas maneras cómo pueden ser satisfechas estas necesidades; reúne los recursos que serán necesarios y consagran tiempo y esfuerzo a materializar la idea. (p.45)

También se puede decir que ser emprendedor significa tener la oportunidad de trabajar en todas las vertientes del negocio, controlar su propio destino, gerenciar su propio tiempo; lidiar y tratar directamente con los clientes (Ferreira, 2000).

Stevenson (1988), citado por Domínguez y Macebo, (2002) señala que:

Un **emprendedor** es aquella persona con una característica muy especial. Es aquél sujeto que no solo detecta una oportunidad, sino que la lleva adelante, la desarrolla, la hace tangible en la forma de una empresa, sin importarle que en ese momento no cuente con los recursos imprescindibles para llevar adelante ese proyecto, pues tiene las capacidades de conseguirlos de uno u otro modo. (p.20)

En las definiciones de emprendedor señaladas anteriormente se manifiestan diferentes perspectivas, sin embargo el concepto que se más adecua a este estudio, es el ofrecido por Alvarez (1997), debido a que dicho autor hace énfasis en conceptos tales como detectar oportunidades, percibir, imaginar, reunir recursos y materializar idea. Estos conceptos serán base para el desarrollo del estudio del perfil de un emprendedor.

II.3.2 Tipos de emprendedores

Existe en los estudios realizados acerca del fenómeno de emprendedorismo una distinción de los emprendedores, a continuación se define cada una de dichas distinciones.

II.3.2.1 Emprendedores Sociales

Los autores que siguen una *tendencia social* son Flores, Spinoza, y Dreyfus en *Abrir Nuevos Mundos. Iniciativa empresarial, Acción Democrática y Solidaridad* (2000) y Bernardo Kliksberg, en *El Capital Social* (2000).

Flores (1994) define al emprendedor como:

Una persona o grupo de ellas que se comprometen a trabajar en un mundo de anomalías en un espacio de preocupaciones humanas; que se compromete a hacerse cargo de cultivar un cierto estilo, la rareza del estilo y finalmente, que crea un espacio nuevo para hacer esta organización. (p.35)

Por otra parte, Fernández Vara (2000), define al emprendedor como “ aquel que tiene la capacidad suficiente para imaginar la mejor manera de corregir las anomalías, aquello que no funciona, aquello que no existe y da respuesta a lo que la gente espera”. (p.18)

II.3.2.2 Emprendedor Económico

Al emprendedor con *tendencia económica*, lo definen claramente los conceptos dados por Fernández (2000), Álvarez (1997), Rusque (2002) y Ferreira (2000), los cuales fueron mencionados anteriormente.

Dentro de la *tendencia económica* el emprendedor puede actuar de distintas formas y seguir caminos diferentes para el desarrollo de su actividad. Dependiendo de sus características propias, surgen hoy en día, una clasificación de emprendedores internos y emprendedores externos. A continuación se describen algunas de las características de los emprendedores de dicha clasificación, según Filion (2000):

a) Emprendedor Interno

Es un agente de cambio, quien trabaja de manera emprendedora en compañías que no le pertenece. Este tipo de emprendedor es creativo y diseña e implementa nuevos procesos e innovaciones. Toman riesgos que no le garantizan recompensa, pero, son a la vez, lo que hacen que la organización prospere, aprendiendo liderazgo y a comportarse como emprendedores. Los emprendedores internos se convierten en líderes sociales, políticos o de negocios; o inician su propio negocio y se dedican a la carrera de emprendedor a tiempo completo. Si comienzan un negocio en la

misma área de la organización para la cual trabajaron, se dice que pasaron de ser emprendedores internos a emprendedores externos.

b) Emprendedor Externo

Es una persona que se centra en la innovación y crecimiento; crea o desarrolla algo nuevo en el negocio que ha adquirido. Su proceso de aprendizaje se concentra en la concreción de proyectos y visiones y debe además desarrollar formas efectivas de supervisión y monitoreo de los proyectos que quieren llevar a cabo. Debe escoger el sector en el que quiere desenvolverse.

El emprendedor externo puede desempeñarse como:

b.1) Propietario y gerente de pequeñas empresas: deben poseer una personalidad estable y versátil y debe de ser capaz de resolver problemas y tomar decisiones rápidamente. Debe conocer a fondo las técnicas gerenciales básicas e integrar prácticas efectivas en las operaciones más elementales.

b.2) Empresario familiar: es propietario parcial del negocio o se relaciona con el propietario principal y en consecuencia controla la actividad gerencial. Las prácticas gerenciales se encuentran fuertemente influenciadas por miembros

de la familia, tanto en las horas de trabajo como en el resto del tiempo. La sucesión con frecuencia le brinda a la gerencia emergente la oportunidad de demostrar sus habilidades emprendedoras.

b.3) Microempresario: los emprendedores de las microempresas deben poseer un conocimiento profundo de su negocio; de hecho deben dominar dos negocios. Su especialidad técnica y la gerencia de microempresas. Debe aprender a observar de cerca los costos y orientar sus actividades de acuerdo a las necesidades del cliente. Su trabajo es más bien como el del propietario-gerente de una pequeña empresa, pero a una escala más pequeña. No tiene tantos recursos y la mejor forma de reducir riesgos es la de crecer gradualmente para no tener que depender de las fluctuaciones en el mercado.

b.4) Autoempleado: el autoempleo es similar al manejo de una microempresa, excepto que corresponde a los individuos que prefieren trabajar solos, algunas personas lo hacen voluntariamente, otros lo hacen de manera involuntaria, debido a que es la única forma en que pueden ganar dinero. La motivación y la productividad dependerá en gran parte de un estilo de vida balanceado y su éxito de que sea una persona flexible, que aprenda a gerenciar su propio trabajo, renovar sus habilidades y gerenciar su tiempo.

b.5) Tecnoemprendedor: las actividades son similares a las de un emprendedor orientado al crecimiento, pero son por lo general más complejas en lo que a desarrollo, fabricación, financiamiento y mercadeo se refiere. Generalmente el producto se mercadea mundialmente desde su introducción en el mercado, ya que está dirigido a consumidores específicos en distintos países.

El objeto de estudio de este trabajo se basará en el emprendedor de tipo externo, específicamente, el encargado de las microempresas, ya que el fin de la investigación es relacionar el perfil del emprendedor con el éxito de su empresa (microempresa).

II.3.3. Características de los emprendedores

En la investigación realizada por Bilbao y Pachano (2002), se detectaron los siguientes tres estudios locales: **Leal, Faverola y Baptista (2001), Alfaro y Gómez; (1999) y Palacios; (1999)**, para determinar las competencias de los emprendedores venezolanos. Unificando en un solo grupo las coincidencias y añadiendo las diferencias, se obtuvo el siguiente listado de competencias para los emprendedores venezolanos:

- 1) **Pasión:** dicho en una sola frase, amar lo que se hace, sentirse a gusto con lo que se hace y en la manera como se hace.

2) **Constancia / Perseverancia / Confianza / Espíritu emprendedor:**

llámese tenacidad, persistencia o perseverancia. Capacidad para trazarse metas y persistir hasta alcanzarlas mientras se disfruta del proceso. Incluye la capacidad de trabajar largas horas y dedicar grandes esfuerzos para el logro del proyecto. También se refiere al espíritu emprendedor, es decir, con características tales como olfato del negocio, tener una idea entre ceja y ceja, llevar a cabo una idea contra viento y marea.

3) **Flexibilidad / Creatividad / Innovación:** entendiéndola como la

capacidad para adaptarse o plegarse a situaciones imprevistas o bien como la apertura y disposición favorable para propiciar cambios, pero también como la capacidad para aprender de los errores y hacer de ellos fortalezas, o bien para aceptar y adaptarse a los constantes cambios en las cambiantes políticas económicas gubernamentales, o para adaptarse a las necesidades del mercado o a las exigencias del cliente-usuario. La flexibilidad permite la innovación o el ingenio desplegado (creatividad) bien sea en la creación de un producto, en la prestación de un servicio, en la respuesta y solución a un problema o en la concepción organizativa.

4) **Liderazgo / Visión organizacional:** se han distinguido tres tipos de

conductores de procesos: uno, los hacedores, estos son aquellos

hombres y mujeres que convocan a la acción y hacen que otros actúen junto a ellos; dos, los visionarios, quienes ejercen la fuerza de su poder de acción trazando el largo plazo; y tres, un tipo de líder cuya sola presencia impone un estilo para hacer las cosas, dejando una impronta en el lugar donde desarrollan su acción.

- 5) **Saber competitivo / Profesionalismo del emprendedor:** se refiere al conocimiento, sea técnico, académico-universitario, o bien se trate del puro conocimiento práctico o el dictado por el sentido común y la experiencia (y la reflexión que se haya hecho de ella); para tener la capacidad de desarrollar las habilidades y capacidades internas, así como las prácticas y estrategias necesarias para asegurar la supervivencia y el crecimiento de la empresa.

- 6) **Cohesión y pertenencia:** bien sea entendida como formas de convivencia organizacional, también entendida como el profesionalismo de un equipo.

- 7) **Razón social / Solidaridad / Construcción de relaciones / Sociedad tolerante:** la solidaridad entendida como búsqueda del bien común, o como responsabilidad hacia sus semejantes (responsabilidad social), se revela como un factor que condiciona la acción exitosa. Igualmente entendida como sociedad tolerante, la

cual se refiere a la capacidad de saber entenderse entre los socios. De escoger a los más adecuados. De saber trabajar en equipo. Otra denominación es construcción de relaciones, la cual implica el disfrute y la capacidad de relacionarse efectivamente con otras personas.

- 8) **Credibilidad** son experiencias que generan confianza en el sentido de que son creíbles. La credibilidad se expresa de distintas maneras: porque se confía en la transparencia del manejo de los recursos, o porque el cliente confía en el servicio o porque el prestador de un servicio confía en el usuario delegándole responsabilidad para el mantenimiento del servicio.

- 9) **Sentido de Competencia:** es una actitud que se expresa en el reconocimiento de competidores y en saber ubicar sus fortalezas y debilidades y cómo sacar provecho de ellas en relación a los eventuales competidores, o en saber ubicar el mercado apropiado o bien el cliente preciso.

- 10) **Necesidad de existir:** implica sentir una gran necesidad de llevar a cabo el negocio. Disposición a sacrificar las ganancias iniciales por el largo plazo.

- 11) **Experiencia previa / Experiencia técnica previa:** conocimiento acerca del negocio, de los procesos, del producto, son parte importante del éxito de la empresa. Algunos investigadores estiman que para alcanzar el éxito empresarial la persona debe conectarse con el negocio por un período no menor de 5 años.
- 12) **Toma de riesgo calculado / Tolerancia al riesgo:** es la capacidad para afrontar riesgos calculados, siendo estos riesgos tomados contando con información y cierta planificación. Es decir, la capacidad de tomar riesgos con base en un estudio o plan previamente establecido.
- 13) **Iniciativa y responsabilidad / Trabajo arduo:** disposición a dedicar esfuerzo y muchas horas de trabajo, muchas veces sin recompensas inmediatas.
- 14) **Aprendizaje y manejo del fracaso / Capacidad de reponerse y aprender:** implica además tenacidad y perseverancia, no sentirse derrotado ante el fracaso. Sacar provecho de los errores.
- 15) **Priorizar:** tener la habilidad suficiente para establecer prioridades y cumplirlas.

16) **Influencia familiar / Cultura familiar:** siendo muchas de las nuevas empresas, de carácter familiar, buena parte del éxito empresarial se logra mediante el adecuado manejo de las relaciones familiares, la importancia de introducir una gerencia profesional y la capacidad de preparar la empresa para la sucesión.

17) **Visión de la oportunidad:** capacidad de imaginar el futuro. Intuición. Percepción de las oportunidades. Se focaliza en el resultado final no en el proceso para llegar a.

18) **Compromiso, motivación y autonomía:** los emprendedores aman lo que hacen lo que los mantiene altamente motivados.

Las siguientes competencias no son competencias comúnmente encontradas en los estudios sobre perfiles de los emprendedores; sin embargo, son características importantes a ser relacionadas con el éxito de sus negocios (Hay McBer, 2000).

1) **Conciencia Organizacional:** es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la propia empresa o en otras organizaciones. Implica la capacidad de identificar tanto a las personas que toman las decisiones como a aquellas que pueden influir sobre las anteriores; también implica prever cómo los nuevos

acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos dentro de la organización.

- 2) **Desarrollo de personas:** implica un esfuerzo genuino por promover la formación y el desarrollo de los demás, a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y tomando en cuenta el contexto organizacional. No se refiere al simple hecho de enviar a las personas a cursos o programas de formación, sino a un esfuerzo sincero por desarrollar a los demás de acuerdo sus necesidades.

- 3) **Dirección de otros:** significa utilizar el poder que la posición confiere de forma apropiada y efectiva. Implica comprometer a los demás para que actúen de manera adecuada y en beneficio de la organización a largo plazo. También comprende poder indicarle a los demás lo que tienen que hacer, confrontarlos y hacerlos responsables de su desempeño en la organización.

- 4) **Empowerment:** es capacitar a individuos o grupos, asignándoles responsabilidad para que tenga un profundo sentido de compromiso personal, participen, hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo. Incluye fomentar el

trabajo en equipo dentro y fuera de la organización y facilitar el uso eficiente de los equipos de trabajo.

- 5) **Orientación hacia el cliente:** es el deseo de ayudar o servir a los demás en satisfacer sus necesidades. Implica realizar un esfuerzo por conocer y resolver los problemas del cliente, los compañeros de trabajo o cualquier otra persona

- 6) **Orientación hacia el logro:** es la preocupación por realizar el trabajo de la mejor forma posible o por sobrepasar los estándares de excelencia establecidos. Los estándares pueden ser el propio rendimiento en el pasado (superación), objetivos establecidos que puedan ser medidos (orientación a resultados), el desempeño de los demás (competitividad), metas retadoras (mejoramiento continuo), o bien lograr aquello que nadie antes ha conseguido (innovación).

- 7) **Pensamiento analítico:** es la capacidad de llegar a entender una situación desglosándola en pequeñas partes e identificando sus implicaciones paso a paso. Incluye ver y organizar las partes de un problema o situación de forma sistemática, realizando continuamente comparaciones entre sus diferentes aspectos y estableciendo racionalmente prioridades. Igualmente, significa identificar las relaciones causa-efecto de los eventos

- 8) **Preocupación por el orden y la calidad:** es actuar para reducir al máximo la incertidumbre que implica el entorno. Se refleja en la continua comprobación y control del trabajo o la insistencia para que los roles y las funciones asignadas estén claras. Implica establecer y mantener sistemas de información.
- 9) **Impulso a la mejora organizacional:** involucra un conocimiento profundo de los límites y la naturaleza de las organizaciones. En los niveles más altos, las personas con esta competencia no sólo conocen los límites, sino que identifican problemas específicos que pueden resolverse; las personas actúan para cambiar la organización y así resolver los problemas que se han identificado.
- 10) **Interacción con el entorno:** implica interactuar con representantes de los diferentes sectores de la comunidad y tener presente el impacto de la organización a nivel local y nacional. Significa comprender la importancia del rol representando en la empresa y el fortalecimiento de la imagen de la organización.
- 11) **Integridad:** implica que las acciones son consistentes con lo que dice que es importante, es decir, “hace lo que dice”. Significa comunicar las intenciones, ideas y sentimientos de manera abierta y

directa, y apreciar la apertura y la honestidad, aún en negociaciones difíciles con personas externas.

II.3.4 Diferencias entre emprendedor y empresario

Tomando en cuenta que este estudio busca la relación del perfil del emprendedor con el éxito de su empresa, es muy probable que se preste a confusión el concepto de emprendedor con el de empresario, ya que muchas veces se considera que el empresario es un tipo particular de emprendedor que centra su interés en proyectos con variabilidad comercial y capacidad para llevarlo a cabo. Anteriormente se hizo énfasis en las definiciones de emprendedor, por lo que a continuación se desarrollarán algunas definiciones de empresario.

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española un empresario “es aquella persona que por concesión ejecuta una obra o explota un servicio público. Persona titular, propietario o directivo de una industria, negocio o empresa” (1970, p. 518). Druker (1980) (citado por Lambing, 1998), a su vez, define que empresario es “aquel que toma una posición entre un proveedor y un comprador- el que “toma” el riesgo literalmente de llegar a tener éxito... una persona que saca los recursos económicos de un área y los lleva a otra de mayor productividad y rendimiento”. (p.203)

Según Fernández y Rusque (2002), un empresario es el propietario de una empresa o negocio; persona que invierte dinero en la promoción de un negocio; director de una empresa mercantil e industrial, responsable de su planificación y funcionamiento.

Se puede concluir, tomando en cuenta lo anteriormente señalado, que un empresario y un emprendedor se diferencian en que el emprendedor es la persona con iniciativa, decisión y audacia para emprender una idea o proyecto en la sociedad o en cualquier ambiente donde se encuentre, persiguiendo o no un fin lucrativo mientras que el empresario se dirige fundamentalmente a dirigir o administrar satisfactoriamente una empresa o un negocio buscando siempre un fin lucrativo. Por lo que no todo empresario, necesariamente será un emprendedor.

II.3.5 Opciones de negocios de los emprendedores

Existen innumerables campos en donde el emprendedor puede desarrollar sus destrezas para descubrir la variedad y extensión de las oportunidades y opciones que ofrece el mercado, por lo que para efecto de esta investigación se utilizará la siguiente clasificación según Márquez y Gómez Samper (2001).

a) Empresas de ventas al detal

Las empresas a detal constituyen el más alto índice de empresas creadas de el mundo. En Venezuela dos de cada 5 negocios que se comienzan pertenecen a las ventas al detal. Representan el sector más grande de nuestra variada comunidad de empresas. Las ventas al detal proveen una ruta sólida para un negocio con éxito, en dichas empresas la ubicación del negocio tiene una gran importancia, al igual que el tránsito de clientes.

b) Ventas al Mayor.

El mayorista se caracteriza por la posibilidad de comprar grandes volúmenes de mercancía, obteniendo descuentos considerables que le permiten negociar rápidamente con los detallistas. Sin embargo, no sólo se basa en la compra y venta ya que hay que tener soporte que le permita financiar el tiempo de recuperación de su inversión. Sin duda, las ventas al mayor constituyen básicamente un área de pequeñas empresas. La función de los mayoristas es actuar como intermediario entre el fabricante y los minoristas.

c) Producción

En Venezuela según Bangente (2001), las actividades más desarrolladas son la carpintería y ebanistería, panaderías, confección de alimentos,

confección de ropa, calzado, productos para el revestimiento de paredes y pisos y hasta medios de publicidad.

El mercado en el país, en lo que a producción se refiere, está poco desarrollado. Ejecutivos de empresas ya establecidas en Venezuela, afirma que el país pudiera generar una serie de productos y servicios que actualmente son importados o que no existen por falta de iniciativa a pequeña escala.

d) La prestación de servicios

Son aquellas empresas destinadas a ofrecer algún tipo de servicio en específico, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. El área de educación, transporte de pasajeros y cargas, envíos de fax, centros de copiado, talleres dentales, peluquerías, entre otros, son algunas de las más comunes presentes en Venezuela, según Bangentes (2001). El alcance y las posibilidades de la creación de este tipo de empresas son innumerables. Lo favorable de este negocio es que se requiere menos capital para comenzar que los otros tipos de empresas.

e) Restaurantes

Actualmente existen de manera general cuatro categorías de restaurantes:

- Los restaurantes pequeños
- Restaurantes independientes
- Restaurantes independientes de comida rápida
- Cadenas de restaurantes de comida rápida.

f) Concesiones o franquicias

Una concesión o franquicia implica un contrato legal para administrar un negocio según las reglas específicas de un proveedor de mercancía o servicios. Las concesiones son cadenas de tiendas que están respaldadas por una marca o una imagen.

Todas las opciones de negocios antes mencionadas serán tomadas en cuenta para el desarrollo y análisis de la investigación,

II.3.6 Importancia del emprendedor en la sociedad

En el contexto del mundo globalizado, el estado de desarrollo económico de un país o una región, también puede ser evaluado en función de sus actividades en el área de innovación y creación de empresas. La innovación

es un término económico y social. Su criterio no se basa en la ciencia o tecnología, más bien en los cambios en el ambiente económico y social, así como en el comportamiento de las personas como consumidores de los productos, Drucker (1996), citado por Ferreira (2000).

La competencia en la que se vive actualmente, ha hecho que las empresas se enfoquen en buscar la mayor satisfacción de las necesidades del cliente. Para ello muchos emprendedores han optado por crear su propio negocio, bien sea para alcanzar metas personales, para mantener cierta forma de vida o para crear empresas duraderas que produzcan bienes de consumo con marcas, satisfaciendo necesidades del mercado.

Toda sociedad se ve beneficiada al poseer personas emprendedoras que logren llevar acabo sus proyectos, ya que los emprendedores principalmente los de micro y pequeñas empresas, son ciudadanos que utilizan su capacidad de trabajo y tenacidad para crear valor, riqueza y puestos de trabajo. Van mucho más allá de las personas que requieren trabajar para poder sobrevivir y las que aspiran cumplir una vocación (Ferreira, 2000)

II.3.7 Rol del emprendedor en las microempresas venezolanas

La presencia de muchos emprendedores y microempresas es quizás la característica más destacada del tejido empresarial de Venezuela de

principios del siglo XXI. La economía informal da empleo a 53% de la fuerza laboral, cerca de 4.6 millones de personas (INE, 2.000). Se calcula que más de 1.5 millones de microempresas dan empleo en promedio, a más de 3 trabajadores, principalmente familiares del emprendedor. Más allá de los emprendedores natos, a la caza de un buen negocio, la proliferación de empresas obedece a la alta tasa de desempleo registrada en el país durante los últimos años, así como al aumento de la pobreza generado por el marcado descenso del salario real. Si no existieran las microempresas, ¿cómo subsistiría el común de los hogares venezolanos

El mundo de las microempresas exhibe una inmensa variedad de negocios, algunas han sido formalmente registradas y muchas aparecen informales. Es difícil establecer criterios universales que diferencien la microempresa de otro tipo de organización. El Banco Interamericano de Desarrollo (1988) define las microempresas como las unidades productoras de bienes y servicios que emplean 5 trabajadores o menos y poseen un capital inferior a 20.000\$. Sin embargo, en Caracas las microempresas establecidas pueden emplear 10, 15 o más trabajadores y tener capitales muy por encima de 20.000 dólares americanos.

II.4 Éxito en las microempresas

II.4.1 Definición del éxito

Según el diccionario de la Lengua Española, éxito es “fin o terminación de un negocio o dependencia”. Sin embargo, “éxito no es la meta de una organización. La meta es la producción de bienes y servicios que son valorados por los consumidores y la sociedad que los rodea. Algunas compañías nunca alcanzan el éxito. Otras lo alcanzan en corto tiempo. Sólo unas pocas son exitosas por largos períodos de tiempo.” (Miles & Show, 1996).

El éxito no suele ser resultado de condiciones fortuitas, por lo general todo éxito y especialmente el éxito en los negocios, obedece a una estrategia o conjunto de ellas que han sido bien concebidas y bien aplicadas. A través de un pensamiento estratégico se busca la forma de hacer un posicionamiento para lograr ventajas competitivas futuras por lo que la estrategia se identifica fundamentalmente con la toma de decisiones de impacto decisivo en el éxito de una organización.

Quienes integran el pensamiento estratégico de una organización son sus clientes, sus competidores, sus socios estratégicos, sus suplidores y el entorno social y gubernamental que los rodean, por ello la dirección

estratégica dirige todos sus esfuerzos a identificar las posibles oportunidades y amenazas que existen para la organización en el cumplimiento de sus propósitos y así mismo a evaluar sus fortalezas y fuerzas impulsadoras, así como sus debilidades reales o potenciales; tomando en cuenta todos estos factores y circunstancias, desarrollará una respuesta estratégica que la conducirá al éxito.

II.4.2 Elementos determinantes del éxito

La medida del éxito empresarial es diferente cuando se trata de microempresas. Medidas tradicionales como ventas y utilidades, no suelen medir con exactitud el desempeño de una microempresa. Porque como por ejemplo el empleo de familiares no remunerados distorsiona los resultados financieros. El común de las microempresas no prepara estados de ganancias y pérdidas o balances generales. En cuanto lo preparan como requisito contable, no lo utilizan como herramienta gerencial. Medidas del éxito más cercanas al ámbito de la microempresa suelen ser la permanencia en el tiempo y la contribución del negocio al mejoramiento de la calidad de vida de la familia del emprendedor (mejorar su vivienda, y brindar educación a sus hijos por ejemplo).

Las microempresas representan un mundo muy diverso: algunas son creadas por profesionales y técnicos universitarios con experiencia de trabajo

y otros que carecen de educación. Unos operan en el hogar del emprendedor, otras en espacios alquilados y algunos talleres mecánicos en alguna calle. Unas parece operar a manera de “franquicias”; unas emplean tecnología de punta, otras rudimentaria; unas apenas se proponen generar el sustento de su familia y otras buscan crecer y establecer negocios que perduren en el tiempo (Márquez y Gómez, 2001). Hay empresarios que manejan a la vez varios y pequeños negocios. Cabe destacar que para los efectos de este trabajo, se diferencian las definiciones de empleado, profesional, técnico y obrero. Es bien sabido que algunos autores catalogan como empleados tanto a profesionales como a técnicos. En este caso, los profesionales corresponden a trabajadores con grado universitario, los empleados son aquellos sin grado universitario y los técnicos son los que han obtenido un título de Técnico Superior o alguna especialización técnica muy específica.

Las miles de microempresas venezolanas, son el producto, a la vez, de una crisis económica de más de dos décadas y la iniciativa empresarial de miles de venezolanos que han debido crear su propio empleo. Quizá la iniciativa siempre estuvo allí, pero no se reflejó hasta que la crisis comenzó a erosionar crisis de trabajo. Las generaciones de venezolanos han vivido bajo la tutela de gobiernos paternalistas, cuya consigna ha sido que el país dispone de ingentes recursos que hay que distribuir entre quienes felizmente comparten una tierra de gracia. Sin embargo, la vertiginosa caída del salario

real del venezolano demuestra que la realidad es otra. La entereza seguridad de sí mismo, de quienes han optado por crear su microempresa no puede menos que fortalecer la sociedad. De allí que una visión empresarial y de gerencia debe preceder a los criterios de orden social en cualquier política dirigida a apoyar a los emprendedores.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

III. 1. – Tipo de investigación

El propósito de ésta investigación es relacionar el perfil de los emprendedores entre 18 y 42 años con el éxito de sus empresas, abstrayendo las características de los fenómenos y su relación interna, para lo cual fue necesario una síntesis y un análisis de toda la información obtenida. Tomando en cuenta que para lograr el propósito u objetivo del estudio se llevó a cabo una investigación, tal y como la define Egg citado por Fernández (2001) “un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir hechos, fenómenos y leyes”, conllevó a que los investigadores obtuviesen resultados específicos, veraces y de gran utilidad para futuras investigaciones.

El tipo de investigación implementada ha sido la denominada analítica, la cual es definida por Hurtado (2000) como:

Aquella que pretende encontrar pautas de relación internas en un evento a fin de llegar a un conocimiento más profundo de dicho evento, que la simple descripción; para ello se valen de las matrices de análisis las cuales proporcionan los criterios que permiten identificar esas pautas de relación.

III.2. – Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es el “conjunto de decisiones, pasos, esquema y actividades a realizar en el curso de la investigación” (Cedar, 1991), así mismo el diseño de investigación se define por la dimensión teórica y la dimensión táctica; la primera se refiere a la pregunta de investigación, el tipo de investigación y marco teórico; mientras que la segunda se refiere a los procedimientos a seguir.

En lo que se refiere a la perspectiva de temporalidad puede ser transaccional si contempla un período de tiempo, o puede ser longitudinal si la investigación se realiza a lo largo del tiempo. En lo que respecta a ésta investigación, la perspectiva de temporalidad es transaccional debido a que el estudio es llevado a cabo en el segundo semestre del 2003.

Según la fuente, ésta puede ser documental o de campo. La investigación presente es de campo ya que la información se obtuvo directamente de los emprendedores

En lo que se refiere a las variables no fueron manipuladas ya que es una investigación de observación, no se modificaron intencionalmente situaciones relacionadas con el evento de estudio y se observaron los hechos tal como ocurren.

Según las variables, las investigaciones pueden ser univariantes, si contemplan el estudio de una sola variable; o pueden ser multivariantes como el caso de ésta investigación ya que relaciona el perfil de los emprendedores entre 18 y 42 años con el éxito de sus empresas por lo que las variables son perfil de emprendedores y éxito; entendiéndose como variable “cualquier característica, fenómeno, proceso, hecho, ser o situación susceptible de ser objeto de estudio y de indagación en una investigación”.(Hurtado, 2000).

III.3. – Variables y operacionalización

Una variable es aquella característica, fenómeno, proceso, hecho, ser o situación susceptible que puede ser objeto de estudio y análisis en una investigación. (Hurtado, 2000). Como se ha señalado anteriormente, las variables de esta investigación son el perfil del emprendedor y el éxito de sus respectivas empresas, las cuales se definen de la siguiente manera:

Perfil: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos.

Éxito: Logro de los objetivos y metas (resultados) donde el líder (emprendedor) tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo en los aspectos organizacionales, económicos, estratégicos y obstáculos.

A continuación se presenta el cuadro con la operacionalización de las variables:

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Características Biográficas	Edad	– de 18 a 22 años – de 23 a 27 años – de 28 a 35 años – de 36 a 42 años	3
		Sexo	Femenino Masculino	1
		Lugar de Nacimiento	Ciudad, Estado, País	2
		Nivel de Educación	Doctorado Magíster Universitario Técnico Bachiller Primaria Sin estudios	4
		Experiencia	– Años laborales: -de 0 a 3 años -de 4 a 7 años -de 8 a 11 años -de 12 a 15 años -más de 15 años – Antiguos sectores de trabajo -sector público -sector privado	5 y 6
		Oficio/Profesión/Educación	– Abogado. – Administrador. – Contador – Educador. – Médico – Psicólogo – Economista – Ingeniero – Comunicador social – Programador – Investigador – Comerciante – Licenciado de idiomas – Internacionalista – Diseñador gráfico – Otros – Ninguno	8

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Características Biográficas	Idiomas	Español Inglés Francés Alemán Portugués Italiano Otros	7
		Asociaciones	- Asociaciones políticas - Asociaciones académicas - Asociaciones vecinales - Asociaciones culturales - ONG - Otras Ninguna	9
		Hobbies	- Deportes - Culturales y artístico - Otros	10
		Dominio de Software	- Microsoft Word - Microsoft Excel - Microsoft Power Point - Microsoft Acces - Microsoft Project - SAP R3 -Otros	11
		Cursos realizados	Presente Ausente -Actualización	12
		Tipos de Cursos	-Capacitación -Desarrollo y mejoramiento -Desarrollo integral (competencias)	13
	Características Demográficas	Estado Civil	- Soltero - Casado - Viudo - Divorciado	14
		Nivel de Ingreso	- menos de un millón - desde Bs.1.000.000 hasta Bs. 2.000.000 - desde Bs. 2.000.001 hasta Bs. 3.000.000 - desde Bs. 3.000.001 hasta Bs. 4.000.000 - desde Bs. 4.000.001 hasta Bs. 5.000.000 - desde Bs. 5.000.001 hasta Bs. 6.000.000 - desde Bs. 6.000.001 hasta Bs. 7.000.000 - desde Bs. 7.000.001 hasta Bs. 8.000.000 - más de Bs. 8.000.001	15

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Características Demográficas	Tamaño de Familia	<ul style="list-style-type: none"> - 2 personas - 3 personas - 4 personas - 5 personas - más de 6 personas 	16
		Tipo de vivienda	<ul style="list-style-type: none"> - Casa o quinta propia - Casa o quinta alquilada - Casa o quinta hipotecada - Apartamento propio - Apartamento alquilado - Apartamento hipotecado - Otro. 	17
		Miembros de dependencia directa	<ul style="list-style-type: none"> - Hijos - Esposa (o) - Padres - Ninguno - Otros 	18
	Competencias	¿Necesita saber, antes de emprender una actividad, si alguien la ha realizado antes para estar seguro que si es posible llevarla a cabo con éxito? (Confianza)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	19
		¿Es usted el tipo de persona que cuando toma la decisión de hacer algo, la hace y no hay forma ni motivo que lo haga desistir? (Confianza)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	20
		¿Cree que la suerte juega un papel importante en sus éxitos?	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	21

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PARÁMETROS	Nº PREG.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Co m pe te nci as	¿Cuál(es) de estas fuentes considera más adecuada(s) para obtener información? (Búsqueda de información)	<ul style="list-style-type: none"> - Periódicos. - Revistas. - Internet. - TV o radio. - Averigua con consultor o experto. - Fuentes ya existentes dentro de la empresa - Base de datos especializadas -Otras 	22
		La jerarquización en la estructura organizacional es un factor determinante para el funcionamiento de la empresa (Conciencia organizacional)	<ul style="list-style-type: none"> - Totalmente de acuerdo - De acuerdo - Indiferente - Desacuerdo -Totalmente en desacuerdo. 	23
		¿Qué factores tomaría usted en cuenta para desarrollar la capacitación del personal de trabajo? (Desarrollo de personas)	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar tareas y responsabilidades para motivar el sentido de compromiso personal con la empresa - Verificar que las actividades planificadas o asignadas quedan claras y comprendidas por su personal - Motivar las conductas positivas que derivan de su personal al realizar las actividades de manera satisfactoria - Invertir dinero en programas y cursos de capacitación y desarrollo del personal para aumentar su competitividad en la empresa. - Considera que la capacitación es responsabilidad individual. 	24
		¿Le gusta estar a cargo de otras personas?(Dirección de otros)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	25
		¿Utiliza usted las atribuciones y responsabilidades de su cargo para asignar y comprometer a su personal? (Dirección de otros)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	26

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Competencias	Usted prefiere que su autoridad frente a sus subordinados dependa de: (Dirección de otros)	<ul style="list-style-type: none"> - del temor - del respeto - de la estructura organizacional - del ejemplo que imparte - de los méritos propios 	27
		¿Usted involucra a su gente para establecer metas desafiantes pero realistas y tangibles de calidad, productividad riesgo y costos? (Empowerment)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	28
		¿Es usted capaz de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones?	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	29
		Generalmente ¿es capaz de generar varias alternativas para solucionar un problema y pensar en nuevos productos o servicios?	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	30
		¿Promueve la comprensión de los cambios y ayuda a su personal a adaptarse frente nuevas situaciones?	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca. 	31
		A la hora de desarrollar planes o actividades a largo plazo usted: (Visión Oportunidad)	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecta la situación actual. - Desarrolla los planes tomando en cuenta el entorno y las tendencias. - Integra las actividades de la empresa con el escenario que proyecta el entorno. - Todas las anteriores. - Ninguna de las anteriores. Especifique. 	32

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Competencias	¿Qué estrategia desarrolla usted para averiguar los problemas y necesidades de sus clientes en función de satisfacerlos? (Orientación hacia el cliente)	<ul style="list-style-type: none"> - Se ofrece atención previo surgimiento de cualquier inquietud o problema. - Reacciona y toma las medidas necesarias una vez surgido el problema. - Búsqueda continúa de requerimientos e inquietudes de los clientes. - Delega esta tarea a sus subalternos. - No se muestra interesado en prestar atención al cliente. 	33
		Cuando comienza una tarea, usted:	<ul style="list-style-type: none"> - Se plantea metas y objetivos específicos - Establece la meta final a la que quiere llegar - Plantea los objetivos sin una meta final - Prefiere tomar las decisiones dependiendo del momento y las circunstancias que se presenten 	34
		A la hora de evaluar el trabajo realizado usted toma en cuenta: (Orientación hacia el logro)	<ul style="list-style-type: none"> - Que se cumplan las metas establecidas. - Que se superen estas metas. - Que se alcancen los resultados de periodos anteriores. - Aumento de la competitividad. - Aumento en las ventas. - Aumento de productividad 	35
		Cuando se presenta un problema o situación dentro de la empresa usted: (Pensamiento Analítico)	<ul style="list-style-type: none"> - Comprende la situación, desglosándola por partes e identificando cada una. - Abarca una visión sistemática, comparando los diferentes aspectos. - Identifica la situación bajo la relación de causa-efecto. - Afronta el problema de manera directa, sin detenerse en los detalles. - Crea equipos de discusión en búsqueda de la resolución de la situación. - Delega el problema a un equipo de discusión. 	36
		Cuando supervisa usted: (Preocupación por el orden y la calidad)	<ul style="list-style-type: none"> - Explica el rol a desempeñar por el empleado y deja que este asuma lo que piensa que debe hacer - Además de explicar el rol del cargo, le señala todo lo que debe hacer - Prefiere dirigirlo en todo momento, sin explicarle, en general, lo que su cargo abarca - Lo hace responsable de todo sin decirle lo que se espera de él 	37

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Competencias	¿En qué medida considera usted los sentimientos, conductas, y preocupaciones de las personas para motivarlas en su área de trabajo? (Razón Social)	– Mucho – Medianamente – Nada – Muy poco	38
		¿Considera usted que el trabajo en equipo es?: (Razón social)	– Altamente productivo. – Productivo. – Medianamente productivo. – Poco productivo. – Improductivo. – Una pérdida de tiempo.	39
		Al trabajar en equipo, con su personal o con sus socios, usted: (Razón Social)	– Siempre toma la iniciativa resolviendo el problema de forma proactiva y con nuevas ideas – Delega esta función en sus subalternos – Toma las decisiones junto con ellos.	40
		¿Cuál es la manera más eficaz para influir en el equipo de trabajo? (Trabajo en equipo y cooperación)	– Tener un sentido de orientación del grupo hacia una misma meta en común. – Conoce y comprende las consecuencias de sus acciones y decisiones hacia terceros y hacia la empresa. – Modifica su comportamiento para acceder a otras áreas de la empresa.	41
		Se considera usted capaz de influenciar y convencer a las personas para conseguir el apoyo requerido y poder lograr las metas establecidas (Liderazgo)	– Muy capaz. – Capaz. – Medianamente capaz. – Incapaz.	42
		Conoce usted a profundidad todos los procesos, la organización y estructura de la empresa (Impulso a la mejora organizacional)	– Si, todos los de la empresa. – Los del área a la cual correspondo. – Mi área y las áreas asociadas. – Mi área y las áreas en las que he trabajado anteriormente.	43

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Co m p e t e n c i a s	¿Cómo influyen los agentes externos en las operaciones de su empresa? (interacción con el entorno)	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo de manera indirecta - Impacta altamente en el interior de la empresa. - Otras, especifique - No influye 	44
		¿Cuando usted planifica o desarrolla estrategias las explica claramente manteniendo consistencia en las mismas? (Integridad)	<ul style="list-style-type: none"> - Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca 	45
		De los siguientes aspectos de la empresa, escoja los que usted considere de mayor importancia, teniendo un máximo de escogencia de tres (3) opciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad y disposición de dirigir al equipo de trabajo. - Promover entusiasmo en el equipo de trabajo. - Decidir ante las situaciones inesperadas. - Fomentar y propiciar cambios. - Identificar oportunidades y amenazas. 	46
		¿Estaría dispuesto a aceptar una reducción en sus ingresos y hacer sacrificios en su vida familiar, si de eso depende el éxito de su negocio?(Toma de riesgo, iniciativa, necesidad de existir, pasión)	<ul style="list-style-type: none"> - Sí - No 	47
		¿Es más importante para usted la satisfacción personal que generar dinero? (pasión, compromiso)	<ul style="list-style-type: none"> - Sí - No 	48
		Si usted fracasara en un proyecto propio o de su empresa, reaccionaría de la siguiente manera: (aprendizaje y fracaso)	<ul style="list-style-type: none"> - Se deprimiría - Re-invertiría en su negocio y continuaría - Buscaría nuevas alternativas - Evaluaría opciones en otros países - Re-definiría sus prioridades - Obtendría un empleo - Compraría otra franquicia - Se retiraría por un tiempo 	49

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Perfil del emprendedor venezolano Definición conceptual: Conjunto de características biográficas, características demográficas y competencias que conforman el perfil de los emprendedores venezolanos	Competencias	¿Busca los beneficios de las situaciones desagradables? (aprendizaje, fracaso)	- Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca	50
		¿Usa los errores del pasado como proceso de aprendizaje? (aprendizaje, fracaso)	- Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca	51
		¿Trabaja largas horas para alcanzar sus metas? (trabajo arduo, constancia)	- Siempre. - Frecuentemente. - Algunas veces. - Casi nunca. - Nunca	52
Éxito de la empresa: Logro de los objetivos y metas (resultados) donde el líder (emprendedor) tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo en los aspectos organizacionales y económicos.	Organizacional (sociales)	Número de empleados	0-5 6-9 10-13 14 a más	53
		¿En que porcentaje se ha incrementado el número de empleados desde el inicio hasta el presente?	05-20% 21-50% 60-100% 101% o más No hubo incremento.	54
		trabajadores - SSO - LPH monetarios - Vacaciones	Presente – Ausente Presente – Ausente Presente – Ausente de 1 a 15 días 16 o más días	55
		¿Ha invertido en programas de capacitación para su personal? ¿En qué porcentaje lo ha hecho?	1-10% 11-20% 21-30% 31 a más% No se ha invertido	56
		Motivación de empleados y socios	- Periodicidad en el aumento del salario - Premios por logros obtenidos - Comisión por meta - Otros	57

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.	
Éxito de la empresa: Logro de los objetivos y metas (resultados) donde el líder (emprendedor) tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo en los aspectos organizacionales y económicos.	Organizacional (sociales)	Su equipo de trabajo está conformado por:	-Profesionales -Técnicos -Empleados -Obreros	58	
		La meta que se plantea con su negocio actual es de :	- Generar utilidades - Reinvertir sus utilidades para la creación de nuevos negocios. - Crecer el negocio, de manera que pueda ser un legado para sus hijos o sucesores. - Sobrevivir a la difícil situación económica actual	59	
		Colabora en proyectos de:	- Ecología - Financiamiento de estudios para empleados o sus hijos - Donaciones - Patrocinios - Ninguno	60	
	Económico	Tasa de retorno de la inversión	0-20% 21-30% 31-50%	51-70% 71-80% 81% o más	61
		Razón de endeudamiento	1/1 2/1	3/1 Ninguno	62
		Utilidad neta durante el último trimestre	Si No		63
		Partiendo de sus comienzos ¿En qué grado las operaciones de la empresa, se han venido incrementando?	0.10 -11,3 -31,5 -52 -101 a más		64
		Sus ingresos provenientes de la empresa, los recibe en forma de:	- Sueldo fijo - Fracción de la ganancia neta mensual - Dividendos anuales - Todas las anteriores		65
		La empresa actualmente está empleando un:	1- 10% 10-30% 30-50% 50-100%	10-30% 30-50% 50-100%	de su capacidad máxima de operación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Parámetros	Nº preg.
Éxito de la empresa: Logro de los objetivos y metas (resultados) donde el líder (emprendedor) tiene una visión innovadora e inspiradora del futuro de su negocio, la cual comparte con su equipo de trabajo en los aspectos organizacionales y económicos.	Estratégicos	¿Ha introducido nuevos productos o servicios al mercado en el último año de operación?	Ausente Presente	67
		De los siguientes aspectos señale tres, que considere de mayor importancia para la empresa:	<ul style="list-style-type: none"> - Los clientes - Reducción de costos - Calidad del producto y servicios - Mayores utilidades - Relación con proveedores - Posicionamiento - Expansión 	68
		Los cambios más importantes han sido basados en:	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología - Recursos Humanos - Ampliación física - Mayor participación en el mercado - Imagen de la empresa 	69
	Obstáculos	Los mayores obstáculos para el comienzo de la empresa fueron de tipo:	<ul style="list-style-type: none"> - Financieros - Selección del equipo de trabajo - Legales - Tecnológicos - Competencia de mercado - Otro (especifique) 	70
		Actualmente los mayores obstáculos a los que se enfrenta son de tipo:	<ul style="list-style-type: none"> - Financieros - Selección del equipo de trabajo - Legales - Tecnológicos - Competencia de mercado - Otro (especifique) 	71

Fuente: Elaboración propia.

III.4 Población y muestra

La población de una investigación está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar la variable o evento, y que además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión (Hurtado, 2000)

La población que se estudió en esta investigación fue infinita (el total de los elementos que constituyen esta población son desconocidos) ya que en Venezuela no ha existido un organismo encargado de recopilar y suministrar información veraz y precisa acerca del número total de emprendedores con actividades empresariales. Hurtado (2000) considera a las poblaciones infinitas cuando no hay posibilidad de registrar el número y quienes son los integrantes de la misma.

Sobre la base de lo anteriormente mencionado, se implementó un muestreo no probabilístico para la selección de la muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. En principio, se contaban con dos listas de emprendedores suministradas por la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE) y Venezuela Competitiva, respectivamente. De la primera, se tomaron 10 emprendedores para ser contactados vía telefónica y posteriormente vía e-mail; de la segunda, no se tomaron ninguno de los emprendedores dado que la lista no indicaba la edad del mismo ni el tipo de negocio. El resto de la muestra fueron tomados a juicio de las investigadoras.

Para los fines de este estudio, las investigadoras seleccionaron 25 emprendedores obteniendo una tasa de respuesta aproximada de 72%, lo que resultó en una muestra de 18 emprendedores. Es importante mencionar que no todos los emprendedores se identificaron en el cuestionario. El campo donde se señalaba el nombre y el apellido era opcional, con el fin de que los emprendedores decidieran optar por el anonimato.

En este estudio la muestra estuvo finalmente compuesta por 18 emprendedores residenciados en el Área Metropolitana de Caracas con empresas propias. A dichos emprendedores se les aplicó una técnica de recolección de datos, con el propósito de obtener información acerca de sus empresas y rasgos de su personalidad.

La técnica de muestreo implementada fue no probabilística intencional, debido al empleo del criterio de los investigadores, de su estricto juicio personal y por el esfuerzo deliberado para obtener una muestra representativa de la población de tamaño adecuado para este estudio.

En Venezuela y específicamente en el área Metropolitana de Caracas existe una gran cantidad de emprendedores con empresas propias, las cuales se dedican a diferentes tipos de negocios. Es por ello que se decidió clasificar la muestra en los siguientes sectores:

- Empresas de ventas al detal
- Ventas al Mayor.
- Producción
- La prestación de servicios
- Restaurantes
- Concesiones o franquicias

La muestra incluía un mínimo de una empresa por sector. Es decir, que se contaron con 2 empresas de ventas al detal, 3 empresas de ventas al mayor, 3 de producción, 7 de prestación de servicios, 2 de restaurantes y 3 franquicias. Es importante señalar que algunas de las empresas entraban en más de una de las clasificaciones. (ver apéndice A)

III.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La entrevista y la encuesta son técnicas basadas en la interacción personal, y se utilizan cuando la información requerida por el investigador es conocida

por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas.

En esta investigación se utilizaron varias técnicas que permitieron a las investigadoras obtener un conocimiento más amplio sobre el tema investigado. Principalmente, se utilizó la encuesta, ya que por medio de ella se pueden formular preguntas, tanto abiertas como cerradas de las cuales se obtiene toda la información específica y necesaria para las conclusiones del estudio. De igual manera se realizaron algunas entrevistas telefónicas, en los casos en que se consideró necesario.

En la presente investigación, el cuestionario fue dividido en dos partes (ver Apéndice B) . La primera orientada hacia el perfil del emprendedor, y la segunda hacia el éxito del negocio. En la primera parte, se evaluaron las características biográficas, demográficas y competencias a través de 51 preguntas cerradas de sencilla tabulación y 1 abierta, con el objetivo de obtener los datos necesarios para describir el perfil de los emprendedores. En la segunda, se evaluaron los indicadores de la variable éxito a través de 19 preguntas cerradas de sencilla tabulación.

III.6 Confiabilidad y validez

Según Namakforoosh (1996) los instrumentos de medición deben ser correctos o que indiquen lo que interesa medir con facilidad y eficiencia. Para la evaluación de un instrumento de medición hay que considerar dos características principales, la validez y la confiabilidad. La validez se refiere al grado en que la prueba está midiendo lo que en realidad se desea medir y la confiabilidad se refiere a la exactitud y a la precisión del procedimiento de medición.

Para esta investigación los instrumentos fueron validados por los profesores Javier Figarella, Francisco Rodríguez, Enza Pocrelli y por especialistas en la materia, lo cual hizo que se pudiera confiar en las mediciones obtenidas. Posteriormente se evaluó y procesó dichos datos para poder obtener la información necesaria para determinar el resultado de la investigación.

III.7 Descripción de los procedimientos

Utilizando la operacionalización de las dos variables de esta investigación se pudo elaborar el instrumento de recolección de datos, el cual fue aplicado a la muestra mencionada anteriormente. El cuestionario o instrumento, en el cual se basó la investigación, fue el denominado *Test y Entrevista de efectos conductuales*, tomado del trabajo de investigación de Alfaro y Gómez. Las

investigadoras decidieron tomar tal instrumento como referencia dada la similitud de los objetivos generales y el tipo de muestra, entre el estudio de Alfaro y Gómez y los tratados en esta investigación. Posteriormente, se elaboró un cuestionario propio para esta investigación, adaptando ciertas preguntas a las competencias objeto de este estudio, más aquellas concierne a la variable éxito, las cuales fueron totalmente formuladas por las investigadoras del presente trabajo.

El instrumento estaba dividido en dos partes, la primera orientada al perfil del emprendedor, y la segunda al éxito de la empresa correspondiente. Ciertos ajustes fueron realizados al instrumento, tras haber realizado una pequeña prueba piloto con dos de los emprendedores, pertenecientes a la muestra. La prueba piloto fue hecha con el fin de verificar si las preguntas formuladas fueron lo suficientemente comprensibles.

La definición de la población de estudio se llevó a cabo a partir de la técnica de muestreo no probabilístico. Para la definición de la muestra, las investigadoras se asesoraron con asociaciones e institutos como la Asociación de Jóvenes Emprendedores, que tienen listas de emprendedores en sus bases de datos. La otra parte de la muestra estaba conformada por los casos de emprendedorismo conocidos para el momento por las investigadoras.

Seguidamente, se procedió a realizar el trabajo de campo, el cual consistió en la aplicación del cuestionario antes mencionado, dirigido a obtener la información requerida para describir el perfil de los emprendedores más ciertos indicadores organizacionales, financieros y estratégicos de sus respectivos negocios. El envío del instrumento fue a través de correo electrónico, dándole libertad al emprendedor para introducir la data requerida en cualquier momento del día. Al mismo tiempo se llevó a cabo un concurso entre los integrantes del grupo de investigación para realizar el marco histórico, el cual serviría como capítulo introductorio del marco teórico de todas las investigaciones del seminario. El capítulo elegido fue el realizado por las investigadoras Carla Jones y Mónica Yáñez.

Posteriormente, se realizaron 2 talleres sobre el manejo y uso de la herramienta SPSS impartidos por la profesora Maria Margarita Gamboa, que permitieron llevar a cabo el procesamiento de los datos el cual consistió en la comprobación, edición, codificación y tabulación, pasos que se siguieron a fin de verificar el trabajo de campo y lograr la máxima precisión, comprobando la coherencia y la exactitud de las respuestas.

El siguiente paso consistió en la recolección de los cuestionarios, para así continuar con el proceso de tabulación en el programa SPSS. El proceso de tabulación consistió de tres pasos: primero, se introdujo la data proveniente de los cuestionarios; segundo, se analizó estadísticamente cada variable

introducida al programa, y por último, se realizaron las correlaciones entre las variables del perfil y las del éxito del negocio. Los resultados fueron obtenidos de manera automática dada las facilidades brindadas por el software utilizado.

Los resultados constaban de gráficos y matrices con la finalidad de organizar los datos para analizarlos y así entender la naturaleza de la información obtenida. Finalmente, se procedió a analizar dichos resultados y a exponer diferentes conclusiones y recomendaciones.

III.8 Limitaciones

El emprendedorismo, estudiado como materia separada de las ciencias económicas, ha sido un paso recién dado por sus estudiosos (años ochenta). En Estados Unidos y Canadá existen en la actualidad Universidades que ofrecen especializaciones en el tema y fuentes referenciales bastante completas para los investigadores del emprendedorismo. En Venezuela existen pocas fuentes bibliográficas disponibles para el público, además de que muy pocos libros han sido traducidos al idioma español, y si existen no son fáciles de conseguir en Caracas. En consecuencia, para las investigadoras el Internet fue la mejor fuente de búsqueda sobre el emprendedorismo, con la desventaja de que se invirtió mucho tiempo y esfuerzo navegando y posteriormente traduciendo los textos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario. Dichos resultados se muestran en el orden en que se realizaron las preguntas, en forma de barras y tortas dependiendo del caso. (Ver Apéndice B). Para facilitar la lectura de la leyenda, esta debe de hacerse de arriba hacia abajo y las barras de izquierda a derecha.

IV. 1. – Cuestionario (Parte I)

La finalidad de la primera parte del cuestionario es el estudio de las características tanto biográficas como demográficas del perfil del emprendedor, y a su vez medir las competencias más relevantes.

Pregunta 1. Sexo

La primera pregunta del cuestionario tiene como propósito conocer la cantidad de hombres y mujeres para establecer si existe una tendencia con relación al sexo de los emprendedores.

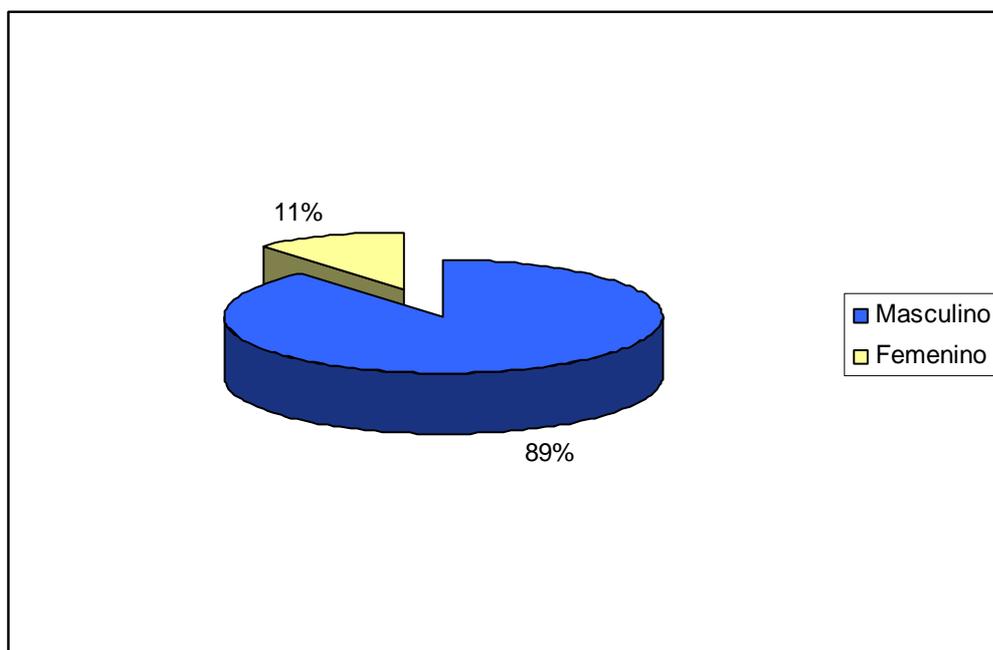


Figura 1. Sexo de los encuestados

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 1, el 89% de la muestra estuvo comprendida por personas del sexo masculino, mientras que el 11% restante estuvo conformado por el sexo femenino, es de notar que la tendencia en el sexo de los encuestados es hacia el sexo masculino, mostrando valores muy por encima del sexo femenino.

Pregunta 2. Lugar de nacimiento

La pregunta número dos tiene como propósito determinar el lugar de nacimiento de los encuestados.

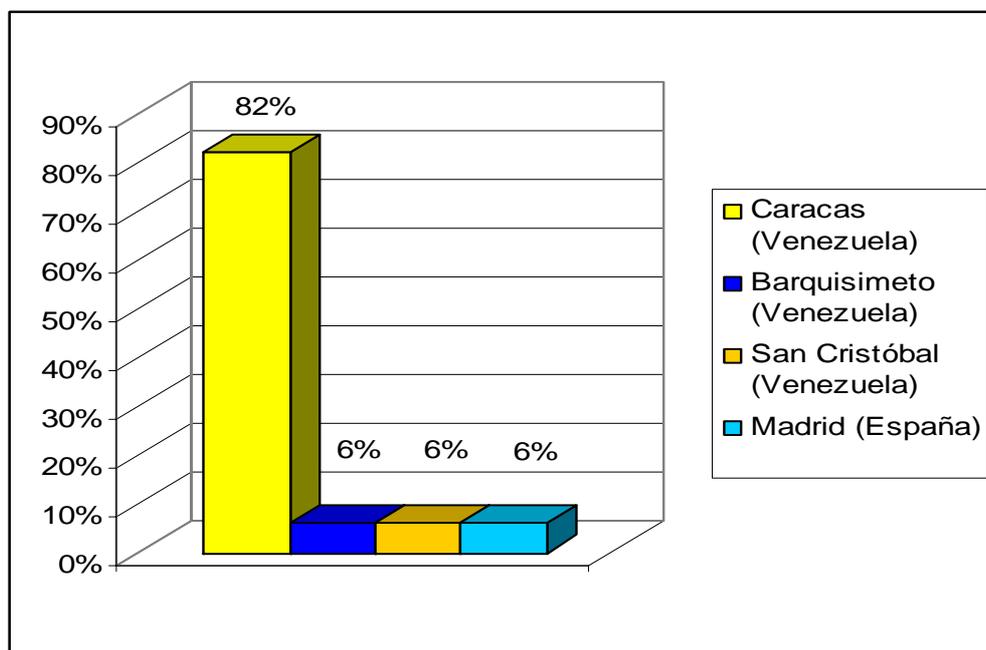


Figura 2. Lugar de nacimiento

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura 2, la mayoría de los emprendedores encuestados nacieron en Venezuela y particularmente en la ciudad de Caracas, siendo éstos el 83% de la muestra, mientras que el porcentaje restante se encuentra dividido en un 6% de Barquisimeto, un 6% en San Cristóbal y un 6% en Madrid (España). Cabe destacar que el 100% de los encuestados son actuales residentes de Caracas.

Pregunta 3. Edad

La tercera pregunta determina el rango de edades en el que se ubican los emprendedores encuestados.

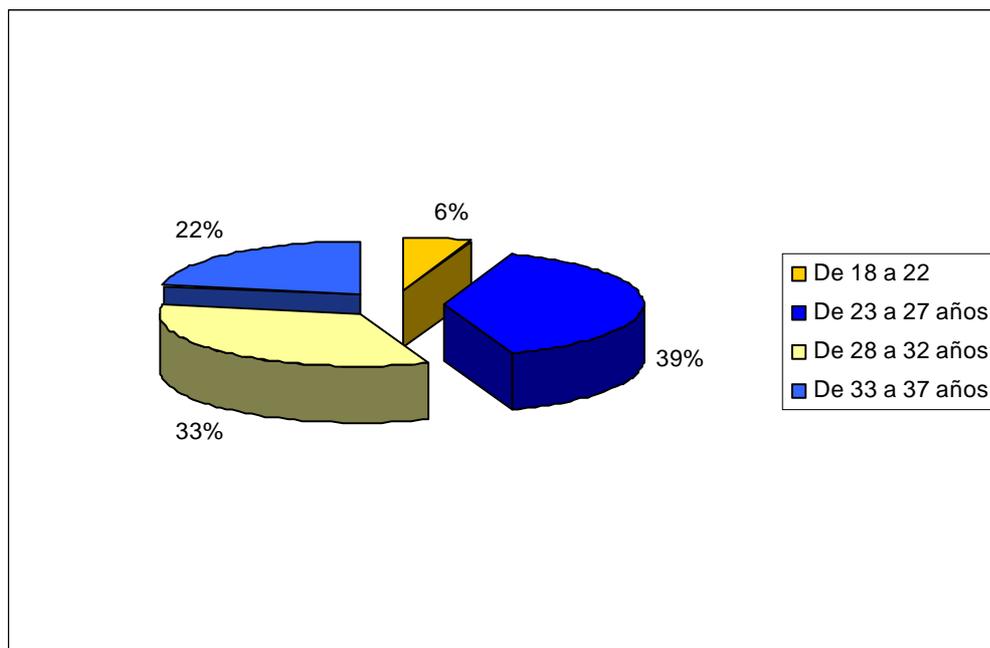


Figura 3. Edad de los encuestados

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 3, el 6% de la muestra esta comprendida por personas en edades que van de 18 a 22 años, siendo éstos los más jóvenes de la muestra tomada; seguidamente están las personas que van de los 23 a 27 años quienes conforman el 39%, siendo el valor más representativo de la muestra total, seguido por el rango de 28 a 32 años donde se obtuvo un 32%, y en el que va de 33 a 37 años se obtuvo un 22 %. Dada la descripción anterior es de notar que la tendencia indica a las edades comprendidas entre 23 y 32 años.

Pregunta 4. Nivel de estudio

La cuarta pregunta busca determinar el nivel de educación de emprendedores, ubicados en el Área Metropolitana de Caracas.

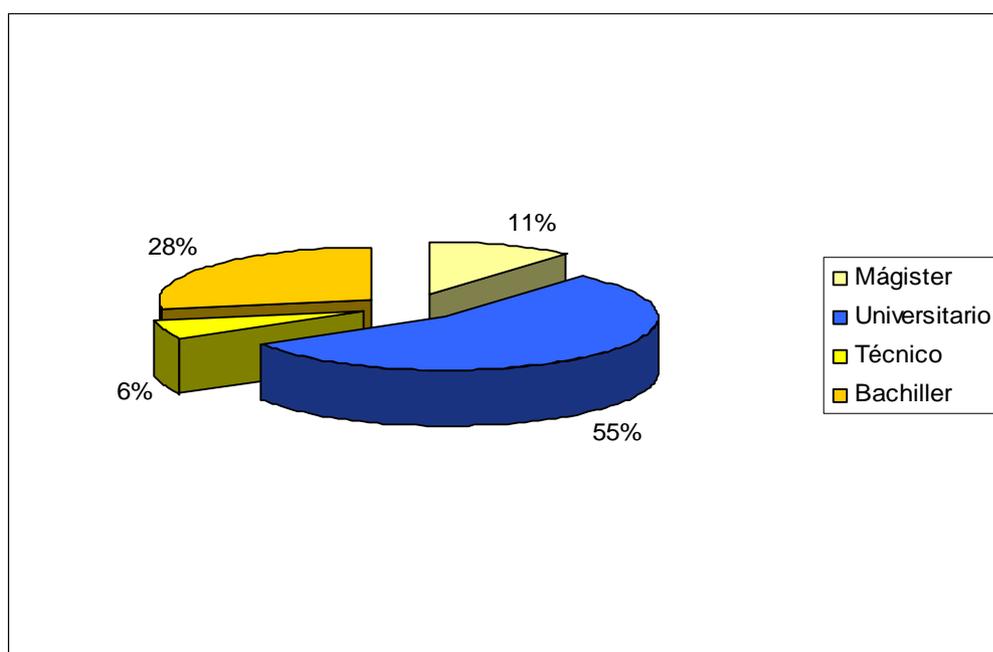


Figura 4. Nivel de estudio

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 4, el 55% de la muestra está comprendida por bachilleres, seguido de un 28% conformado por profesionales universitarios, luego un 11% de la muestra lo conformaron personas con magíster cursado y por último un 6% de la muestra son técnicos. El 100% de la muestra resultó estar conformada por personas con algún grado de preparación mayor o igual a bachilleres, la tendencia indica que la mayoría de las personas tomadas de muestra son personas con carreras universitarias.

Pregunta 5. Experiencia Años Laborales

Esta pregunta del cuestionario busca medir los años de experiencia laboral del emprendedor.

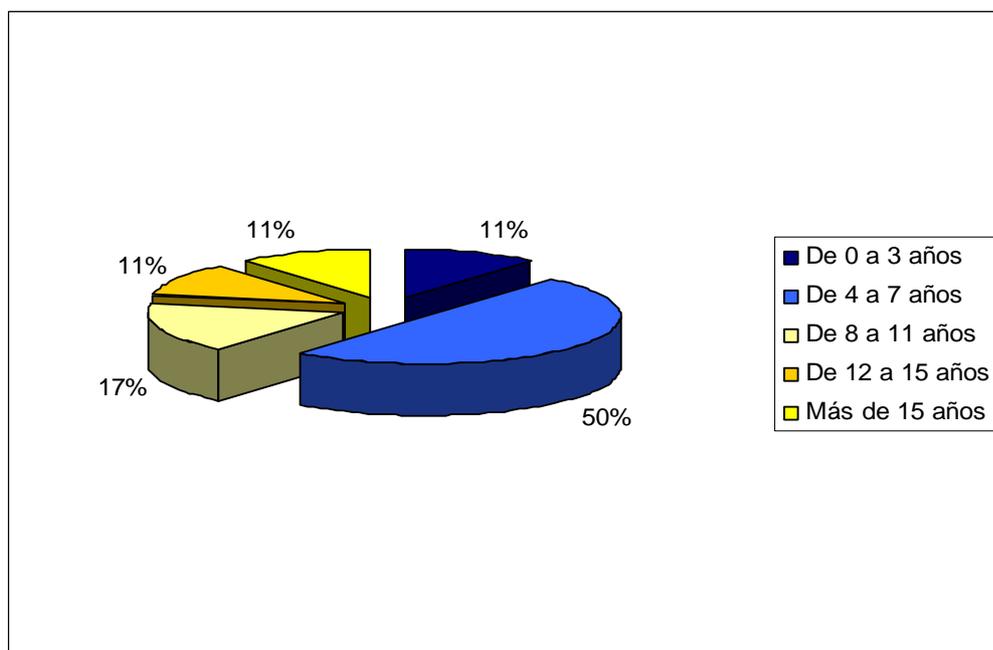


Figura 5. Años de experiencia laboral

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 5, se puede apreciar la experiencia de años laborales de los encuestados. La tendencia es hacia las personas que han tenido experiencia laboral entre 4 y 7 años obteniendo como resultado un 50% del total de la muestra, seguidamente el 17% ha trabajado por un tiempo de 8 a 11 años, y el resto lo conforman tres grupos de 11% cada uno, con experiencia en el área laboral de 0 a 3 años, de 12 a 15 años y más de 15 años, respectivamente.

Pregunta 6. Antiguos sectores de trabajo

Esta pregunta busca medir los posibles sectores laborales en los que el emprendedor de ha desempeñado, bien sea en el sector privado o en el sector público.

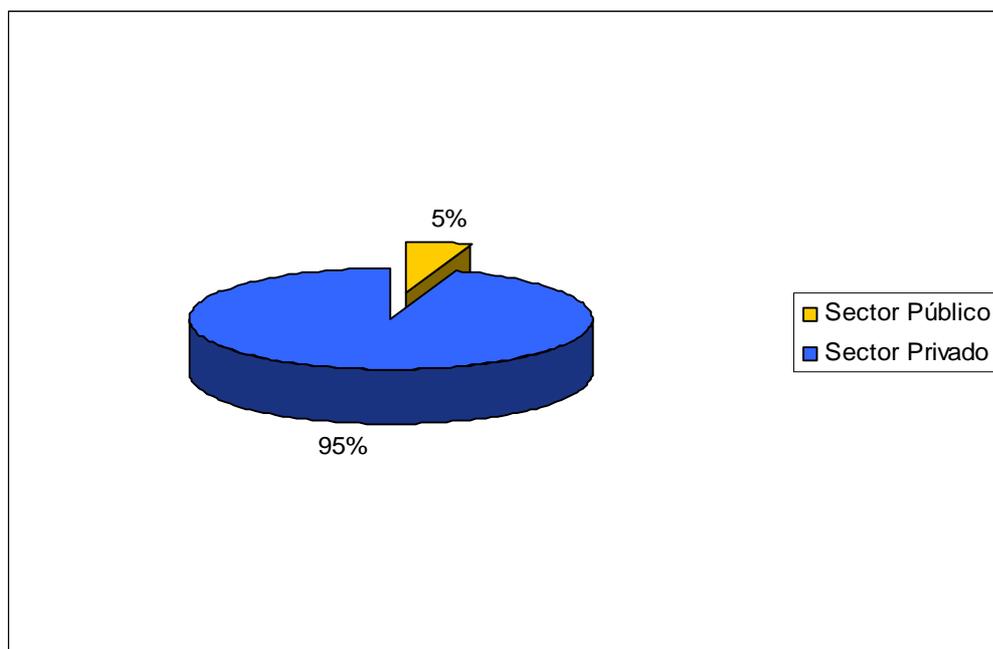


Figura 6. Antigo sectores de trabajo

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 6, refleja los posibles sectores de trabajo donde el emprendedor ha podido desempeñarse. La tendencia es hacia el sector privado con un 95% de la muestra, mientras el 5% restante ha tenido experiencia en el sector público.

Pregunta 7. Idiomas que habla

La pregunta 7 está destinada a indagar cuáles idiomas domina el emprendedor, adicionales a su idioma madre, desde el punto de vista del habla. Los idiomas que se tomaron en cuenta para esta investigación fueron: inglés, francés, alemán, italiano, portugués, dejándose la posibilidad de contestar otro idioma si el encuestado así lo requiriese

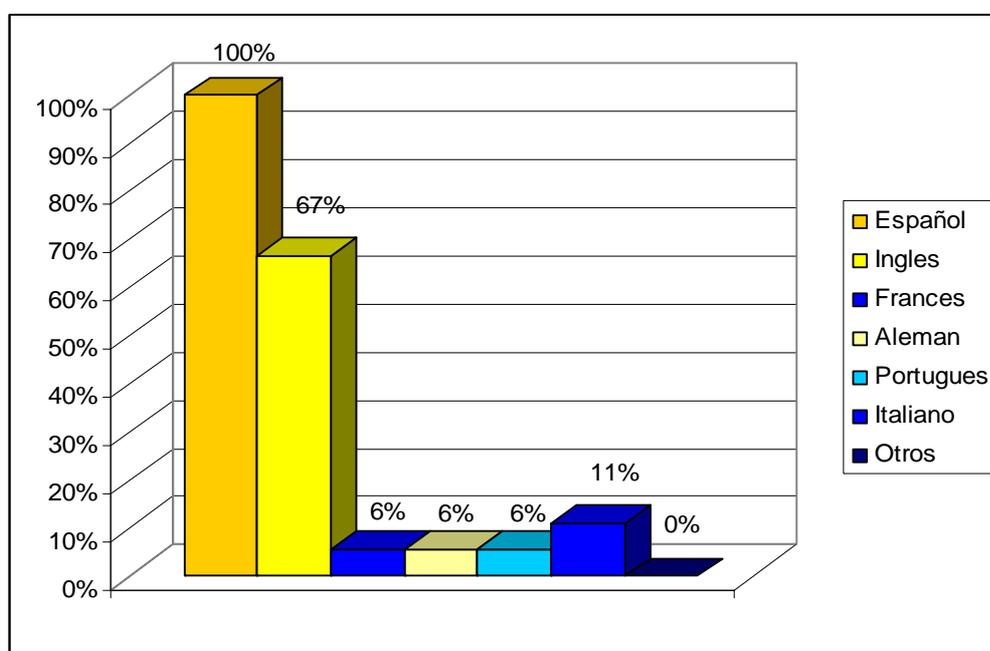


Figura 7. Idiomas que dominan

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 7, el 100% de la muestra habla español, el 67% habla inglés; el francés, el alemán, y el portugués conforma, un 6% de la muestra respectivamente, y el italiano es hablado por el 11% de la

muestra. La tendencia del 100% en el español es debido a que es la lengua natal del país donde se realizó la encuesta.

Pregunta 8. Oficios/ Profesión/ Ocupación

La octava pregunta del cuestionario pretende determinar la profesión de los emprendedores.

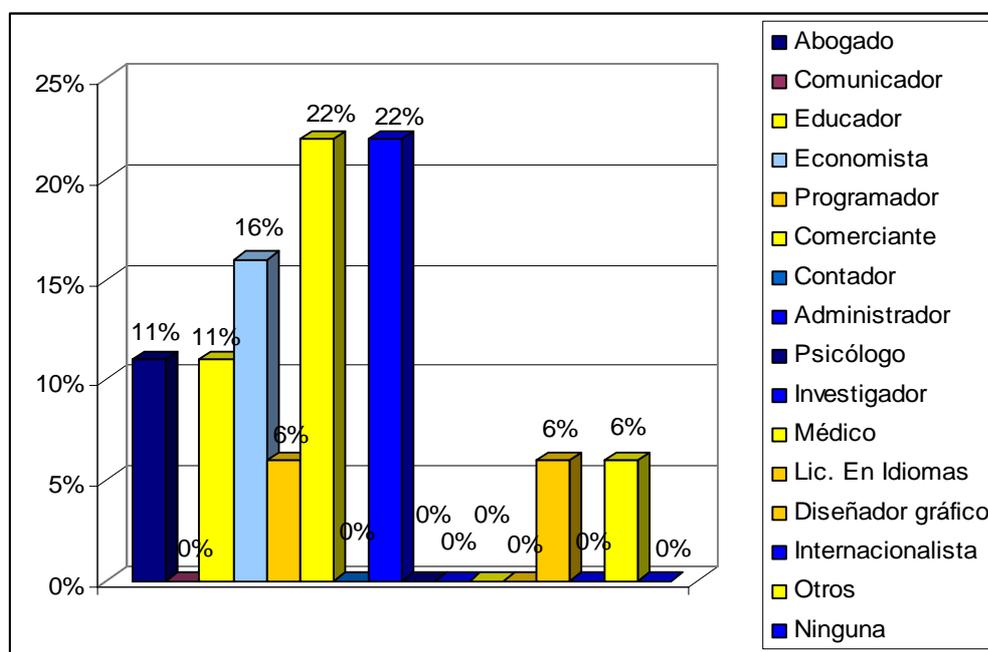


Figura 8. Oficios/ Profesión/ Ocupación

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 8, el 22% de las personas a quienes se les aplicó el cuestionario resultó ser administradores y comerciantes, seguidamente de un 16% que resultó ser economistas, un 11% abogados y educadores, por último un 6% de profesiones como diseño gráfico,

programación y otras no especificadas. Se puede concluir que no se mostró tendencia en las demás profesiones u oficio.

Pregunta 9. Asociaciones a las que ha pertenecido

La pregunta 9 va dirigida a determinar si los emprendedores pertenecen a alguna asociación fuera de la empresa donde trabajan, ya sea política, académica, cultural, no gubernamental, entre otras.

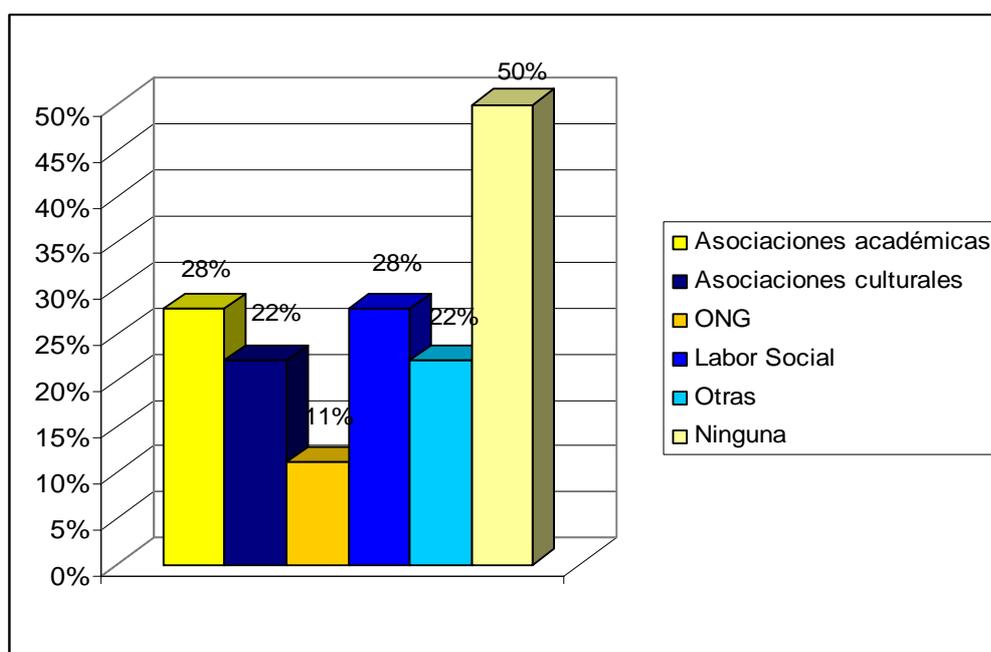


Figura 9. Asociaciones a las que han pertenecido

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 9, el 50% de la muestra no ha pertenecido o pertenece actualmente a ningún tipo de asociación; un 28% ha realizado labores sociales, otro 28% ha pertenecido o pertenece a asociaciones

académicas, un 22% ha pertenecido a asociaciones culturales y otro 22% a otro tipo de asociaciones, un 11% de la muestra ha pertenecido a alguna ONG. Con los valores anteriores la tendencia de los emprendedores es de no haber pertenecido a ningún tipo de asociación, seguidamente de los que han pertenecido en su mayoría ha sido a asociaciones académicas.

Pregunta 10. Hobbies

La pregunta 10 está dirigida a determinar si los emprendedores poseen algún hobby en particular. Se establecieron dos categorías principales de hobbies: deportivos y culturales o artísticos

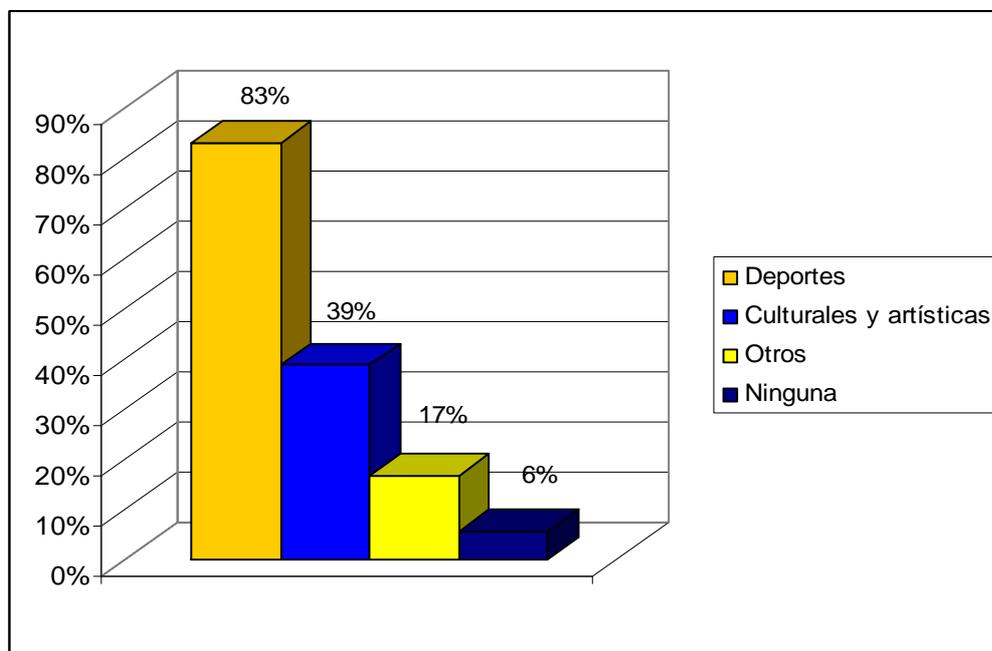


Figura 10. Hobbies

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 10, refleja las actividades en las que los emprendedores pueden emplear su tiempo libre. La tendencia refleja que el 83% de la muestra posee como hobby algún tipo de deporte, un 39% pasa su tiempo libre en actividades culturales o artísticas, un 17% realiza otro tipo de hobbies, y un 6% no tiene ningún hobby en específico.

Pregunta 11. Dominio de Software

La pregunta 11 está destinada a evaluar el grado de conocimiento de software y tecnología que tienen los emprendedores.

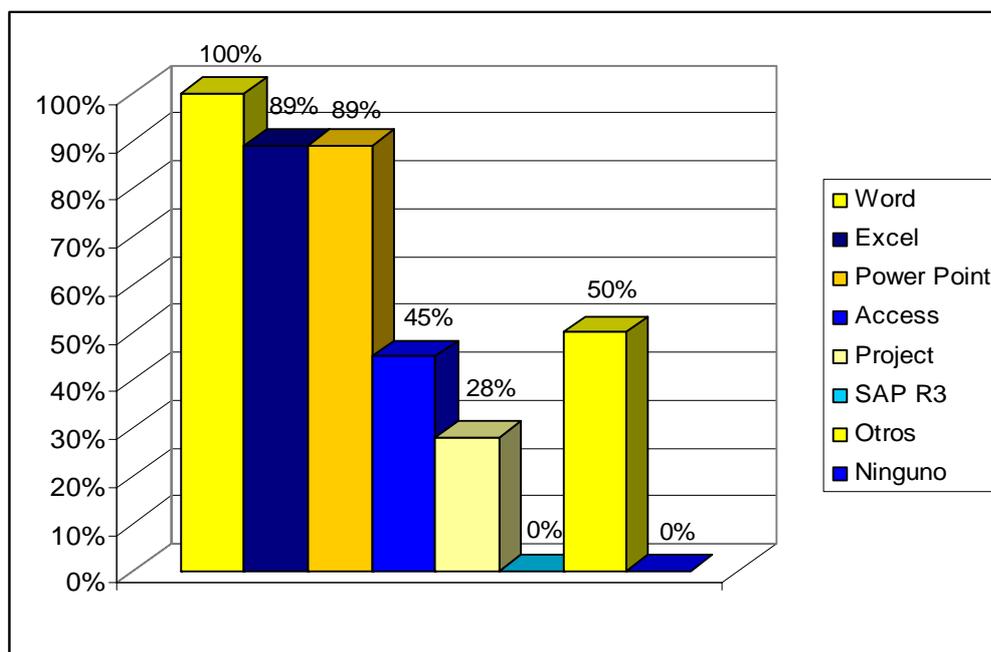


Figura 11. Dominio del Software

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 11, se obtuvo que el 100% de la muestra maneja el programa Microsoft Word, un 89% maneja los programas Microsoft Excel y Microsoft Power Point, un 45% maneja Microsoft Acces, un 28% el programa Microsoft Project, el 50% de la muestra también manejan otro tipo de programas, y el programa SAP R3 no lo maneja ninguna de las personas encuestadas.

Pregunta 12 ¿Ha realizado algún curso? (si la respuesta es afirmativa pasar a la siguiente pregunta, de lo contrario pasar a la pregunta número 13)

El resultado refleja la posibilidad de que las personas encuestadas hayan o no realizado algún curso. El 100% de las personas que conforman la muestra han realizado algún tipo de curso, por lo que todos pasaron a realizar la pregunta número 13.

Pregunta 13. Tipos de cursos realizados

La pregunta 13 es continuación de la pregunta 12, con el fin de indagar en caso de haber sido afirmativa la respuesta anterior, los tipos de los últimos cursos realizados por los emprendedores.

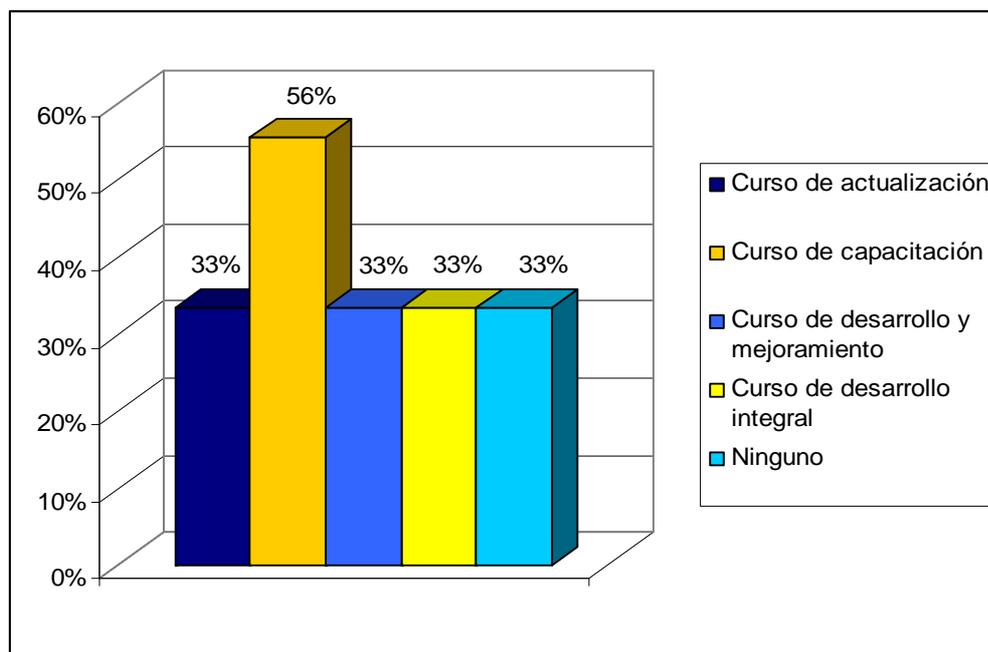


Figura 12. Cursos realizados

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 12, el 56% de las personas de la muestra han realizado cursos de capacitación, 33% de las personas han realizado cursos de actualización, de desarrollo-mejoramiento, y desarrollo integral, respectivamente; un último 33% de la muestra no ha realizado ninguno de los cursos antes mencionados, es decir que ha realizado algún otro tipo de curso.

Pregunta 14. Estado Civil

Esta pregunta del cuestionario se enfocó en estimar el estado civil de los emprendedores que formaron parte de la muestra.

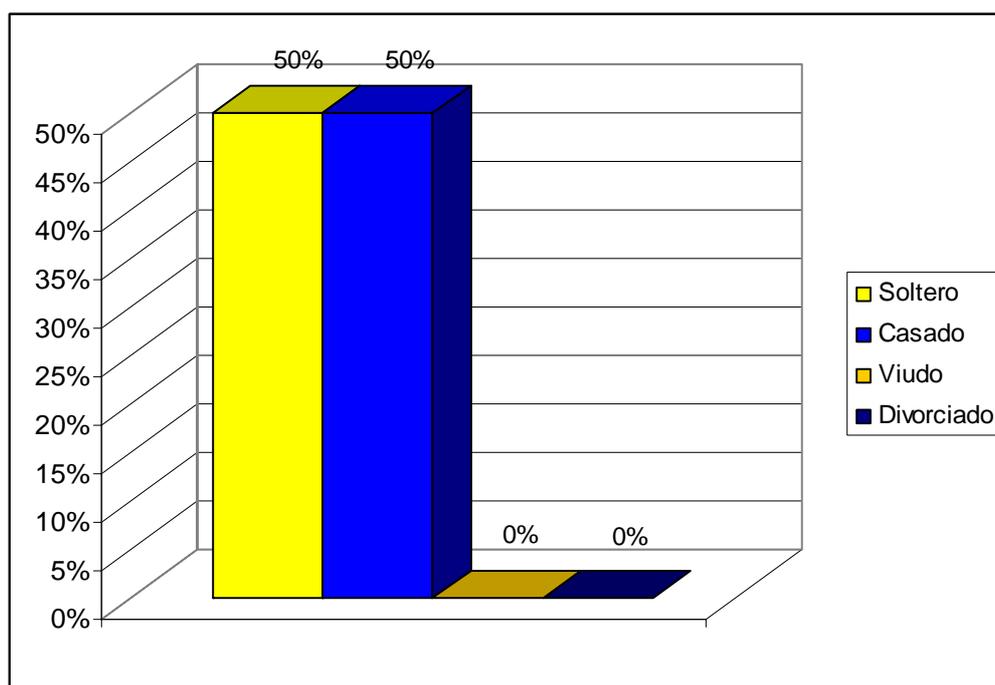


Figura 13. Estado Civil

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 13, el 50% de la muestra son personas solteras, y el otro 50% resultaron ser personas casadas. Entre los emprendedores encuestados, ninguno resultó ser ni viudo, ni divorciado.

Pregunta 15. Nivel de ingreso

La pregunta 15 del cuestionario se dirige a determinar en qué rango de salario se encuentra ubicado el que perciben los emprendedores.

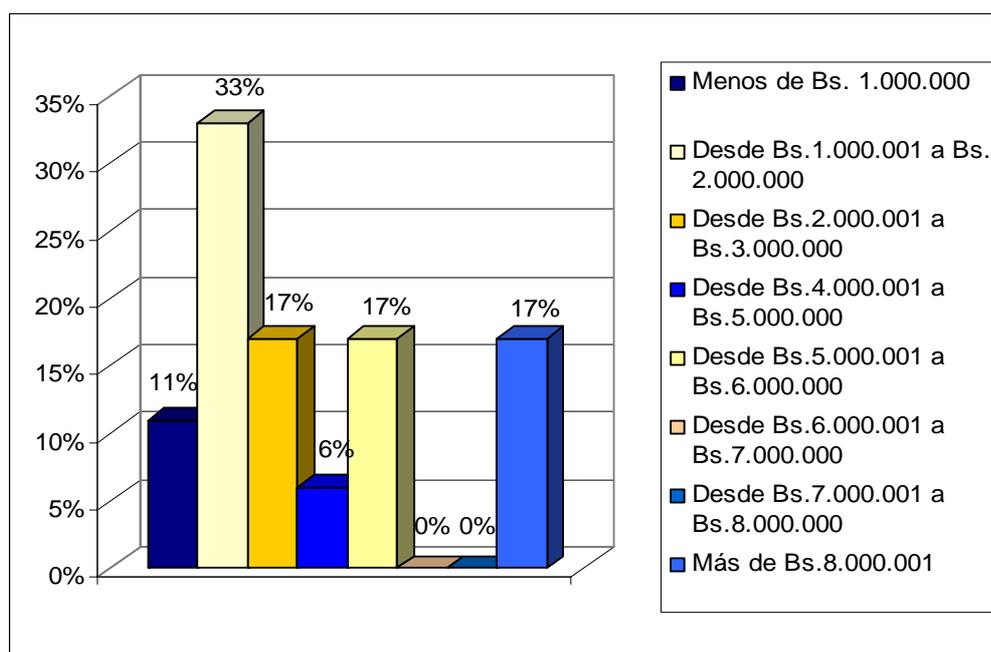


Figura 14. Nivel de ingreso

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 14, el 33% de las personas de la muestra tienen un ingreso que oscila entre Bs.1.000.001 y Bs.2.000.000, es ese nivel de ingresos donde se marca una tendencia. El 17% de la muestra posee ingresos que van de Bs. 2.000.001 a Bs. 3.000.000; otro 17% tiene ingresos que van de Bs. 5.000.001 a Bs. 6.000.000, y un 17% más tiene ingresos mayores a Bs. 8.000.001; el 11% de la muestra posee ingresos menores a Bs. 1.000.000, y un 6% tiene ingresos que van de Bs. 4.000.001. a Bs. 5.000.000.

Pregunta 16. Tamaño de su familia

Esta pregunta busca determinar el número de personas con las que vive el emprendedor.

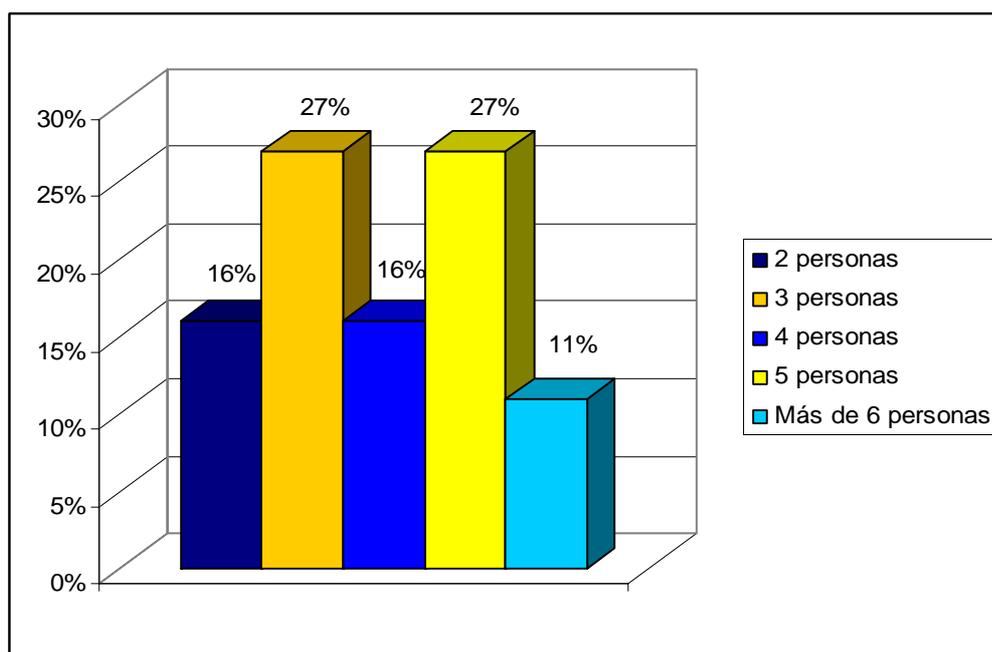


Figura 15. Tamaño de la familia

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 15, se muestra el tamaño de familia que tienen las personas tomadas en la muestra, el 27% de los encuestados pertenecen a familias conformadas por 3 y 5 personas respectivamente; el 16% pertenecen a familias conformadas por 2 y 4 personas respectivamente, y sólo el 11% de las personas de la muestra pertenecen a familias de más de 6 personas.

Pregunta 17. Tipo de vivienda

Esta pregunta esta dirigida a determinar en que tipo de vivienda habitan los emprendedores en Venezuela, bien sea casa o apartamento, propio, alquilado o hipotecado.

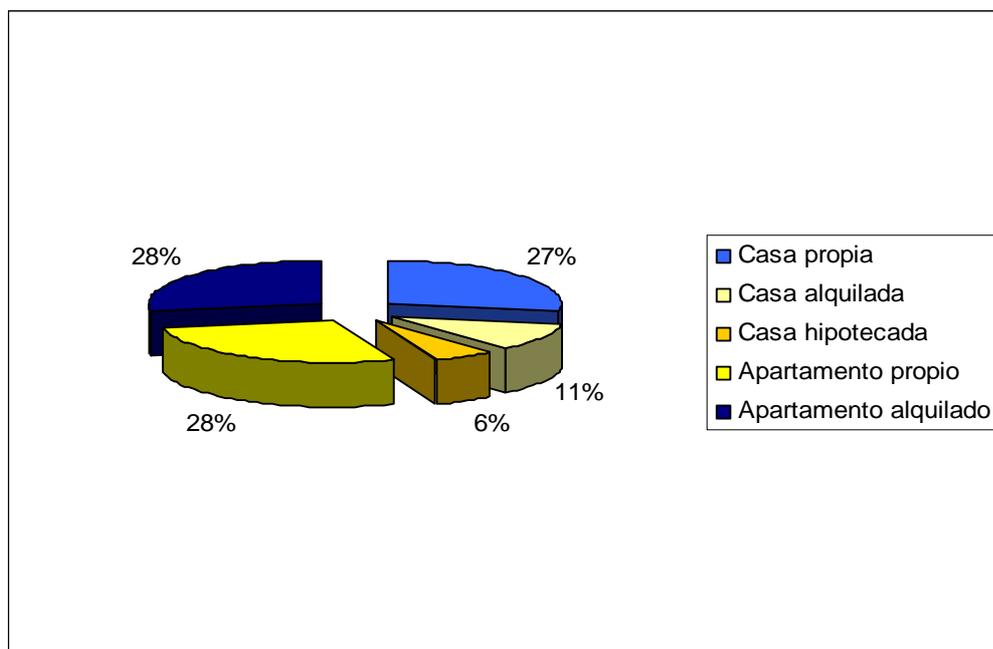


Figura 16. Tipo de vivienda

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 16, el 28% de la muestra vive en apartamento alquilado, otro 28% posee apartamento propio; un 27% vive en casa propia, un 6% reside en casa hipotecada, y un 11% vive en casa alquilada. Siendo la tendencia hacia apartamento propio o alquilado, aunque inclusive entra en la tendencia la opción de vivir en casa propia.

Pregunta 18. Miembros de dependencia directa

Con esta pregunta, se pretende determinar los miembros que dependen del emprendedor.

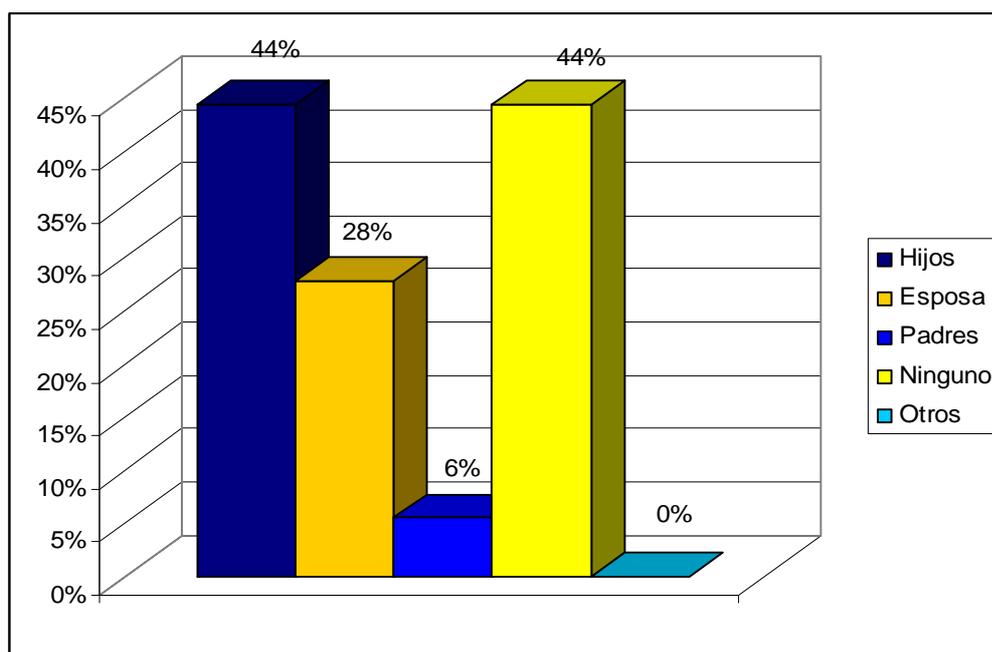


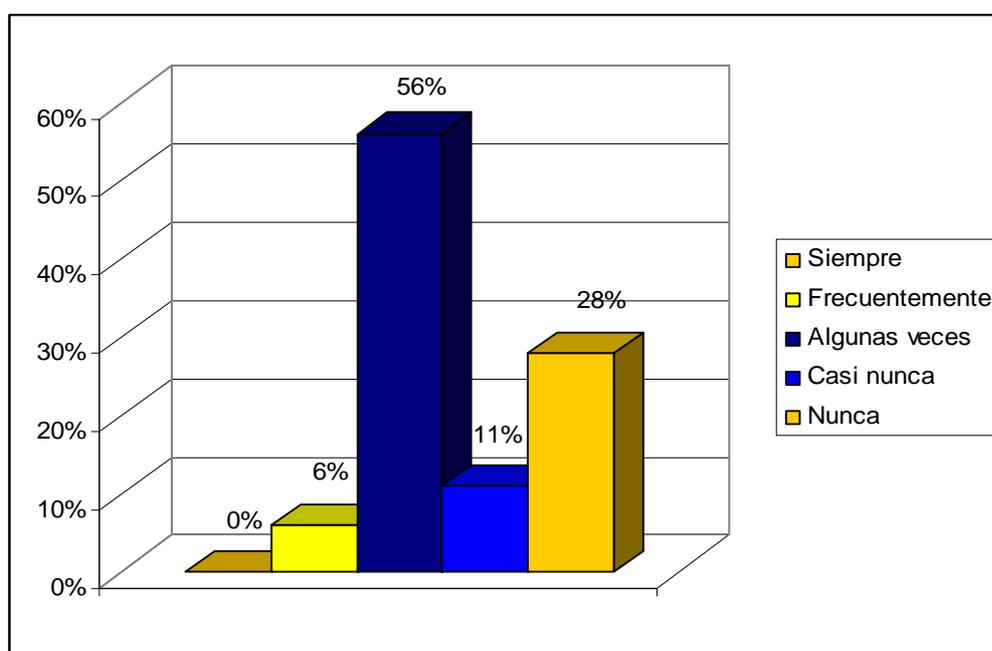
Figura 17. Miembros de dependencia directa

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 17, muestra los porcentajes de miembros de dependencia directa que posee el encuestado. De las personas que resultaron tener miembros de dependencia directa se obtuvo que los hijos conforman el 44% de dicha dependencia, seguidamente por un 44% que representa a ningún miembros, un 28% representado por esposa(o), un 6% que representa a padres, y un 0% de la muestra total que resulto no tener miembros que dependan directamente de ellos.

Pregunta 19. ¿Necesita saber, antes de emprender una actividad, si alguien la ha realizado antes para estar seguro que sí es posible llevarla a cabo con éxito?

La pregunta 19 va dirigida a explorar la percepción de los emprendedores sobre su nivel de Constancia / Perseverancia /Confianza / Espíritu emprendedor .



**Figura 18. Constancia / Perseverancia /
Confianza / Espíritu emprendedor**

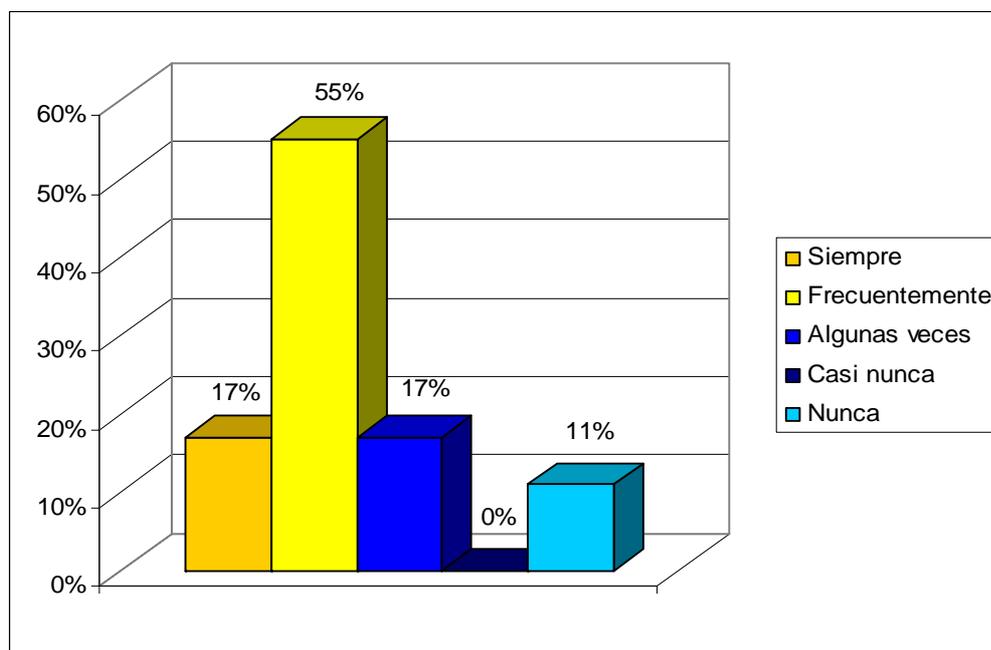
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 18, se mide la confianza de los emprendedores tomados en la muestra, de acuerdo con la pregunta realizada, el 5% de los encuestados contestó que frecuentemente requiere saber si alguien ha realizado una

determinada actividad antes de él emprenderla, el 56% contestó que algunas veces lo requiere, un 11% respondió que casi nunca lo requiere, y un 28% respondió que nunca les hace falta saber si alguien realizó la actividad previamente.

Pregunta 20. ¿Es usted el tipo de persona que cuando toma la decisión de hacer algo, la hace y no hay forma ni motivo que lo haga desistir?

La pregunta 20 va dirigida a explorar la percepción de los emprendedores sobre su nivel de Constancia/ Perseverancia/ Confianza/ Espíritu emprendedor. Uno de los principales indicadores de ésta competencia es estar convencido de que las acciones y decisiones que una persona toma son correctas.



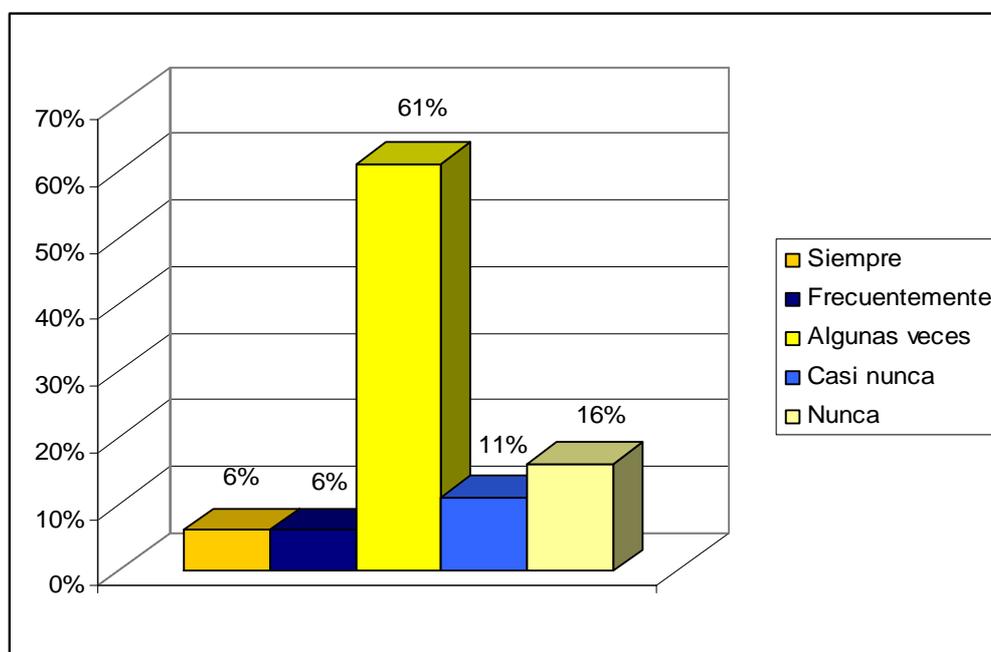
**Figura 19. Constancia / Perseverancia /
Confianza / Espíritu emprendedor**

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 19, el mayor porcentaje se obtuvo en la respuesta de frecuentemente, obteniendo un 55% de la muestra total, seguidamente por 17% que respondió que siempre que toman una decisión la llevan a cabo hasta el final y otro 17% que dice que algunas veces lo hacen, por último, un 11% de las personas que conformaron la muestra afirmaron que nunca toman una decisión sin que haya la posibilidad de arrepentimiento.

Pregunta 21 ¿Cree que la suerte juega un papel importante en sus éxitos?

La pregunta 21 explora la percepción de los emprendedores sobre su nivel de Constancia / Perseverancia /Confianza / Espíritu emprendedor en cuanto a la consideración del papel que juega la suerte en sus éxitos.



**Figura 20. Constancia / Perseverancia /
Confianza / Espíritu emprendedor**

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 20, se muestra hasta que punto los emprendedores creen en el poder de la suerte, el 61% de ellos piensa que algunas veces la suerte juega un papel importante en el éxito, un 16% opina que la suerte nunca representa un papel importante en el alcance del éxito, un 11% opina que casi nunca la

suerte puede influir, y un 6% opina que siempre y/o frecuentemente la suerte juega un papel importante.

Pregunta 22. ¿Cuál(es) de estas fuentes considera más adecuada(s) para obtener información?

Esta pregunta busca explorar la frecuencia de búsqueda de información por parte del emprendedor y el medio que más utiliza para ello. La búsqueda de información implica hallar la información más útil y exacta que sea beneficiosa en un futuro.

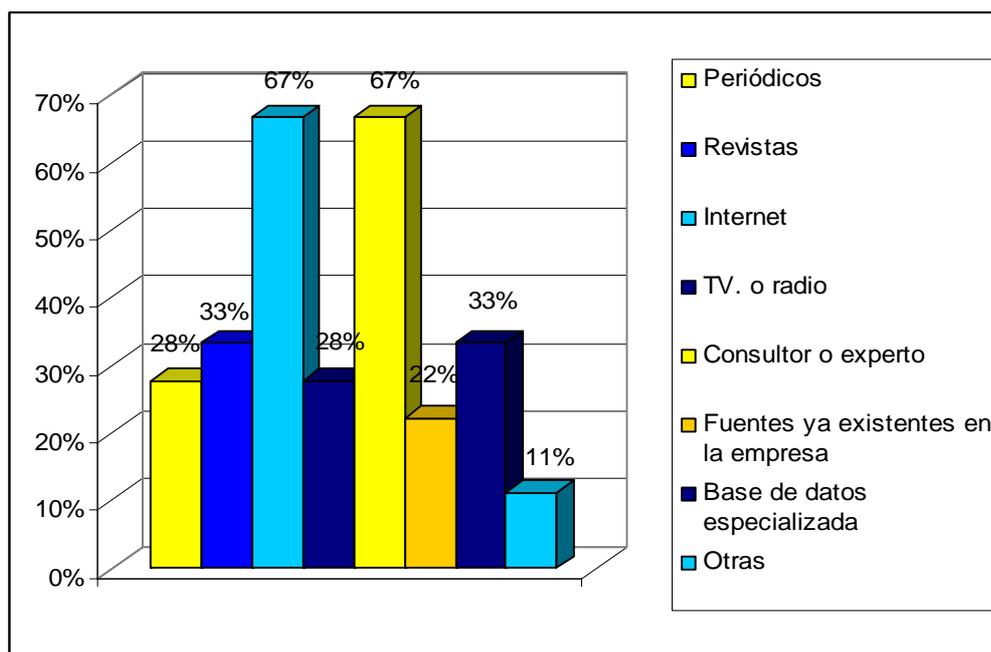


Figura 21. Búsqueda de información

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 21, el 67% de la muestra considera que las fuentes más adecuadas son los periódicos y el Internet, un 33% considera

que las revistas y los consultores o expertos, un 28% considera que la TV o radio, así como también las bases de datos especializadas; un 22% considera que la fuentes ya existentes en la empresa son una fuente útil, y por último un 11% considera otras fuentes como opción de búsqueda.

Pregunta 23. La jerarquización en la estructura organizacional es un factor determinante para el funcionamiento de la empresa.

Esta pregunta busca conocer el nivel de conciencia organizacional de los emprendedores según el principio de las relaciones de poder en la empresa.

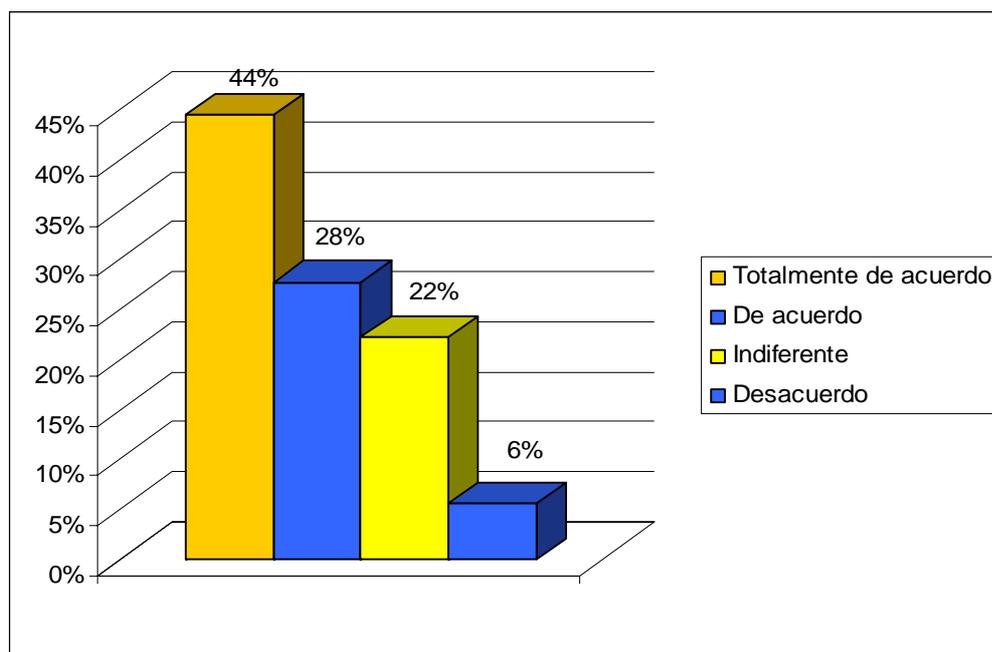


Figura 22. Conciencia organizacional

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 22, el 44% de la muestra consideró estar totalmente de acuerdo con el planteamiento de la pregunta, el 28% mostró estar de acuerdo, al 22% de las personas les fue indiferente, y el 6% restante estuvo en desacuerdo con el planteamiento.

Pregunta 24. ¿Qué factores tomaría usted en cuenta para desarrollar la capacitación del personal de trabajo?

Esta pregunta busca indagar acerca del esfuerzo que los emprendedores realizan para promover el desarrollo de personas de acuerdo a las necesidades e intereses de éstas

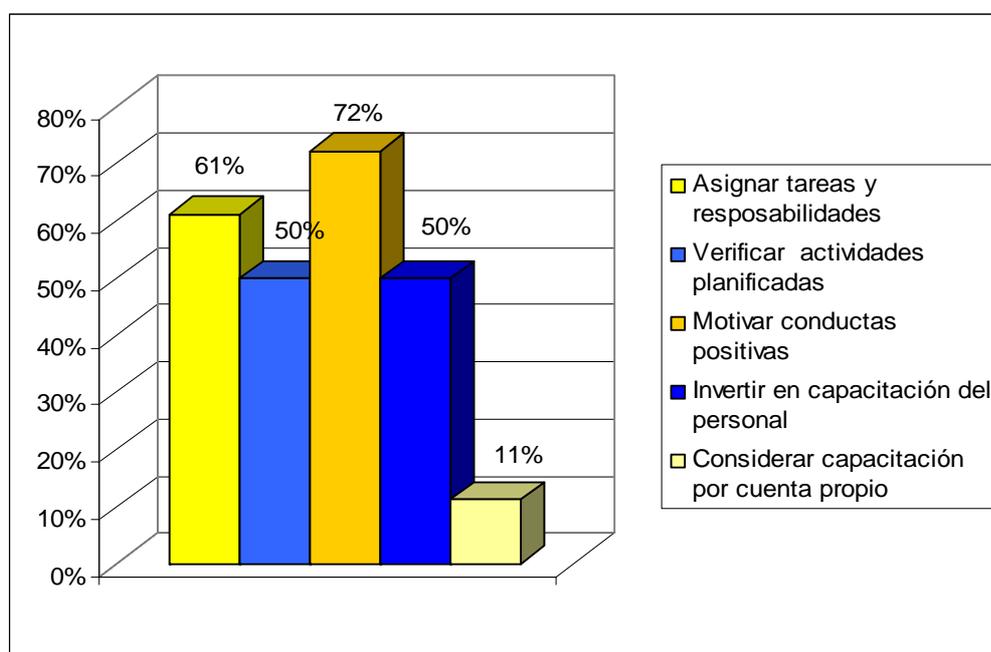


Figura 23. Desarrollo de personas

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 23, el 72% de los emprendedores sostienen que la motivación de las conductas positivas es un factor que se debe tomar en cuenta para el desarrollo del personal, seguidamente un 61% considera que también es importante asignar tareas y responsabilidades, el 50% considera que se debe invertir en la capacitación del personal y sólo un 10% considera que la capacitación está por cuenta propia de cada persona.

Pregunta 25. ¿Le gusta estar a cargo de otras personas?

Esta pregunta tuvo como propósito explorar la frecuencia con que los ejecutivos de cuenta utilizan el poder que les da su posición para comprometer a los demás de tal forma que actúen en beneficio de la organización. La frecuencia con que se presente esta situación, será un indicador del grado de desarrollo de la quinta competencia de Hay McBer: Dirección de otros.

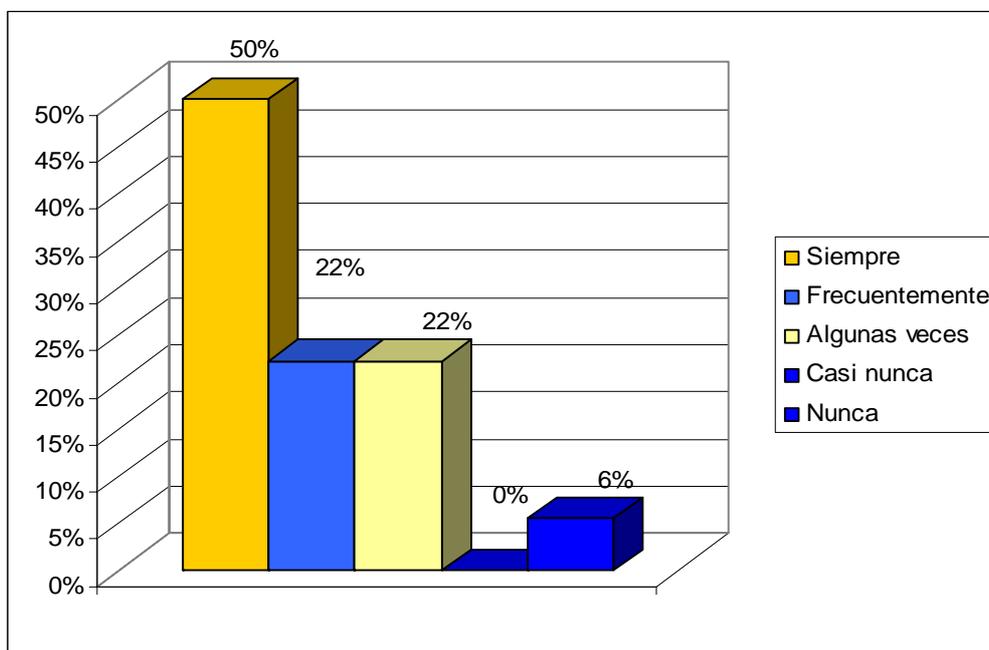


Figura 24. Dirección de otros

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 24, el 50% de las personas encuestadas les gusta estar siempre a cargo de otras personas, un 22% prefiere estar a cargo de otros frecuentemente o sólo algunas veces, y un 6% nunca quiere estar a cargo de otros.

Pregunta 26. ¿Utiliza usted las atribuciones y responsabilidades de su cargo para asignar y comprometer a su personal?

La dirección de otros implica que el poder de la posición sea utilizado de forma apropiada y efectiva. Con esta pregunta se intenta indagar en función de cuál variable los emprendedores establecen la autoridad frente a las

personas. La estructura organizacional es la que realmente determina el nivel de esta competencia al aprovechar el poder que el cargo otorga para comprometer a los demás.

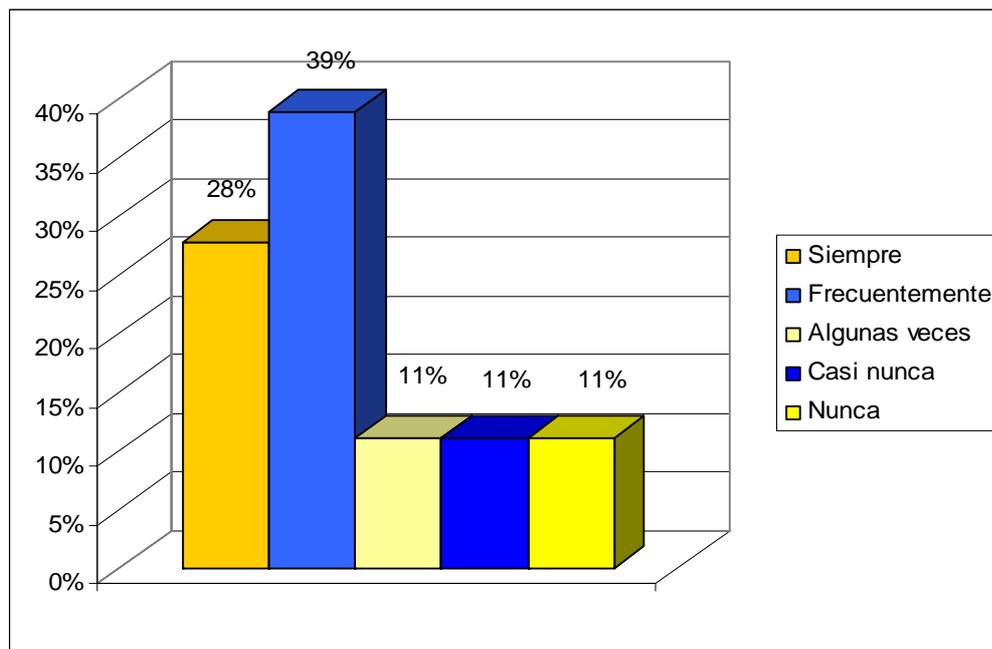


Figura 25. Dirección de otros

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 25, el 28% de la muestra señaló que siempre utiliza dichas responsabilidades, el 30% frecuentemente y el 11% algunas veces; mientras que el resto de la muestra reflejó su actitud negativa antes dicho aspecto, un 11% respondió que casi nunca y el otro 11% contestó que nunca lo llevaba a cabo.

Pregunta 27.- Usted prefiere que su autoridad frente a sus subordinados dependa de:

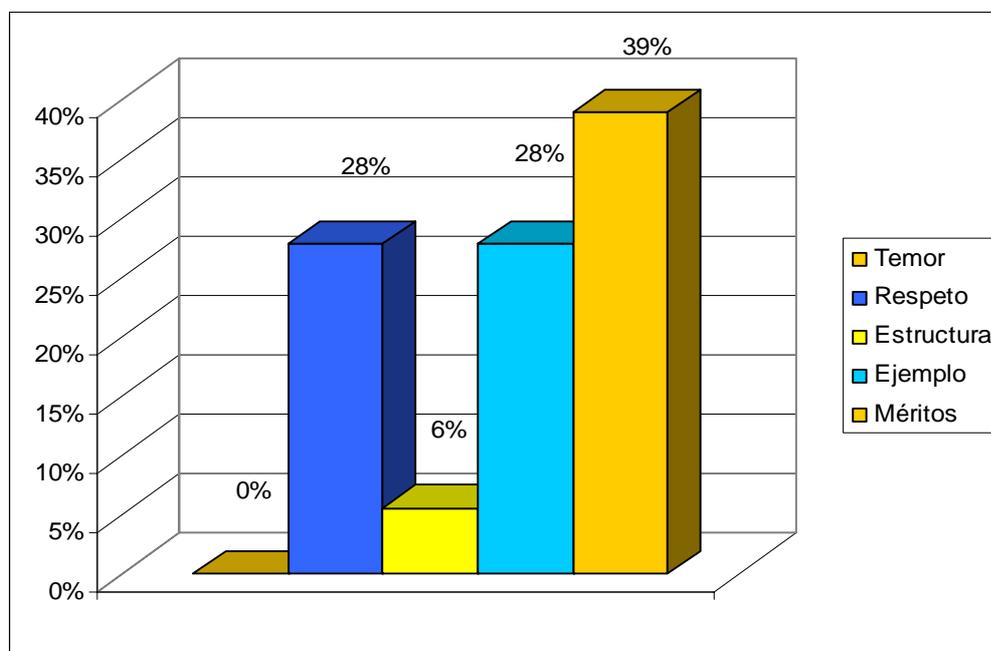


Figura 26. Dirección de otros

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 26, se reflejan las respuestas obtenidas de los encuestados en donde el mayor porcentaje obtenido fue 39% y corresponde a la opción de que la autoridad depende de los méritos propios, seguidamente un 28% señaló que frente a sus empleados lo que importa es el respeto que imparte, otro 28% contestó el ejemplo que transmita a sus subordinados y un 6% mencionó la alternativa de la estructura organizacional. Dicha pregunta mide la competencia basada en la dirección de otros.

Pregunta 28.- ¿Usted involucra a su gente para establecer metas desafiantes pero realistas y tangibles de calidad, productividad riesgo y costos?

Esta pregunta busca medir el nivel de Empowerment en los emprendedores, cuyo uno de sus indicadores es la facultad para capacitar individuos o grupos de manera que los mismos participen y hagan contribuciones importantes a la organización.

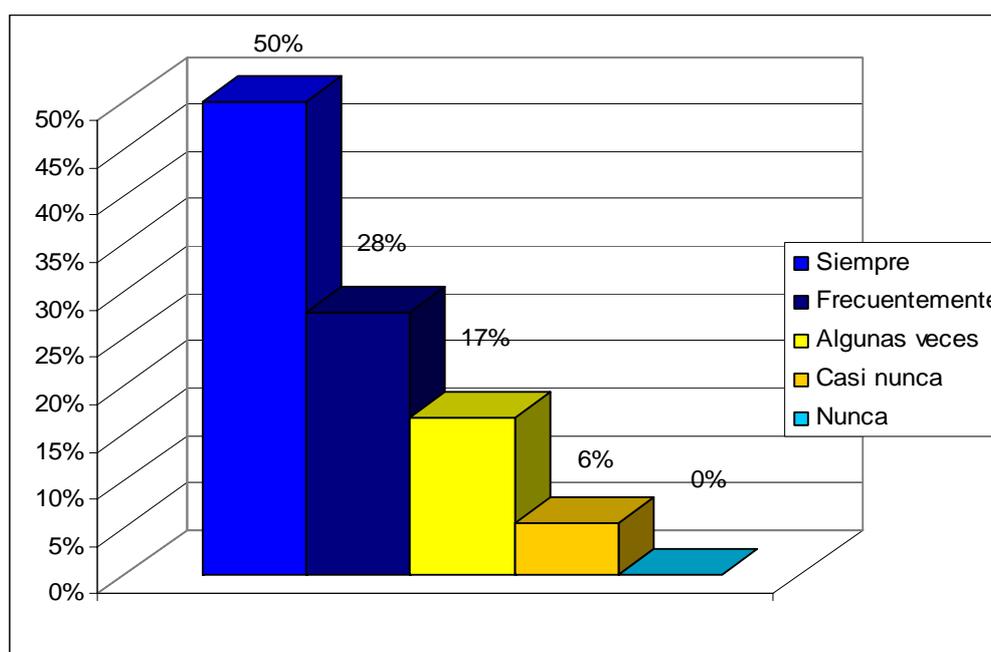


Figura 27. Empowerment

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 27, se muestran los porcentajes obtenidos, teniendo un 50% para los que contestaron que siempre involucraban a su gente, un 28% a los que frecuentemente los tomaban en cuenta, un 17 % algunas veces, un 6% que casi nunca los involucraban y un 0% que nunca los involucraban.

para los que contestaron que casi nunca integraban al personal en el momento de establecer las metas y ninguno de los encuestados escogió nunca.

Pregunta 29.- ¿Es usted capaz de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones?

La flexibilidad implica adaptarse y trabajar eficazmente en distintas situaciones con grupos diversos, entendiendo diferentes puntos de vista.

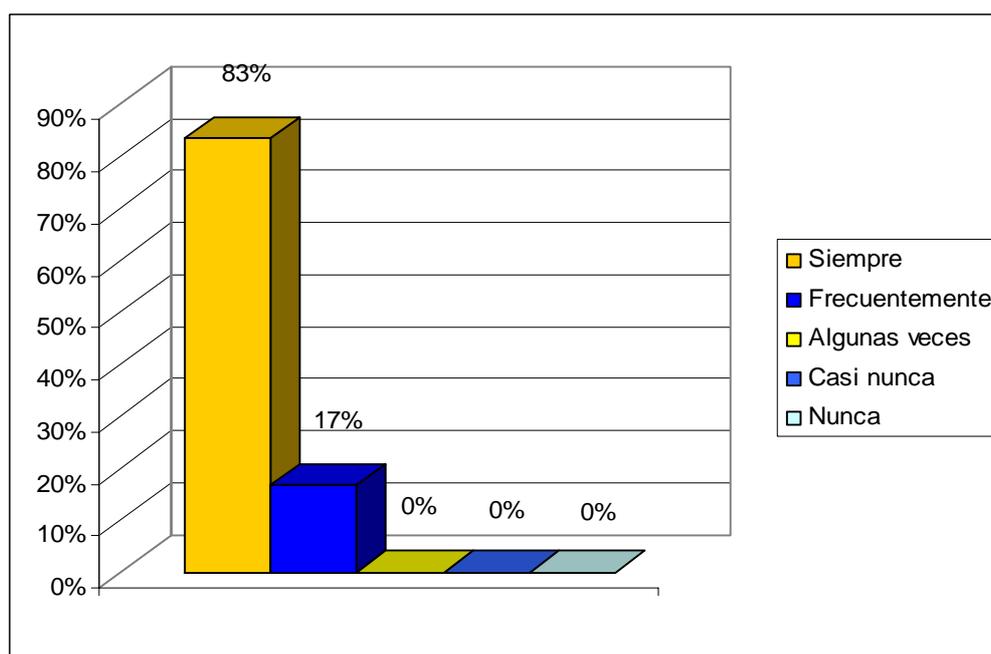


Figura 28. Flexibilidad e innovación

Fuente: Elaboración propia.

La competencia a medir en esta pregunta es la flexibilidad e innovación, para ello se observa la capacidad que tiene de adaptarse a cualquier tipo de

situación que se le pueda presentar. En la Figura 28, se pudo observar que la mayoría de los encuestados contestó que siempre son capaces de lograr lo anteriormente planteado.

Pregunta 30.- Generalmente ¿es capaz de generar varias alternativas para solucionar un problema?

La finalidad de esta pregunta es medir la competencia de flexibilidad e innovación que poseen los encuestados de la muestra seleccionada

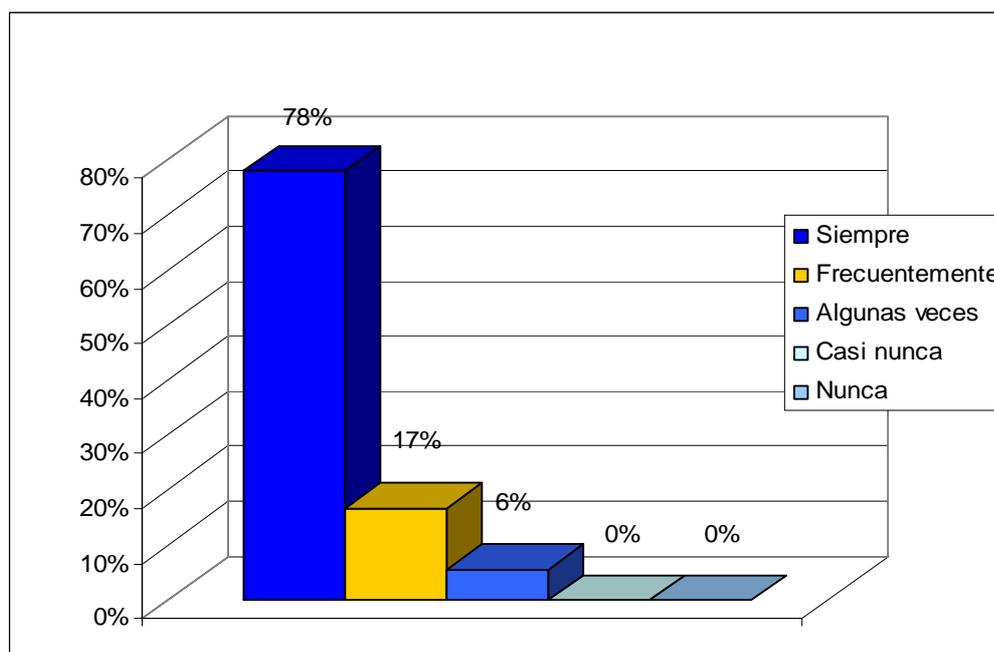


Figura 29. Flexibilidad e innovación

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 29, el 78% de la muestra señaló que siempre es capaz de generar diferentes soluciones en el momento que se le

presenta un problema, mientras que un 17% contestó que frecuentemente se siente capacitado, el 6% indicó que sólo algunas veces, siendo éste el porcentaje restante ya que ninguno tomó como opción las respuesta nunca.

Pregunta 31.- ¿Promueve la comprensión de los cambios y ayuda a su personal a adaptarse?

La adaptación a las diferentes situaciones y cambios que se presentan se mide por medio de la competencia de flexibilidad e innovación.

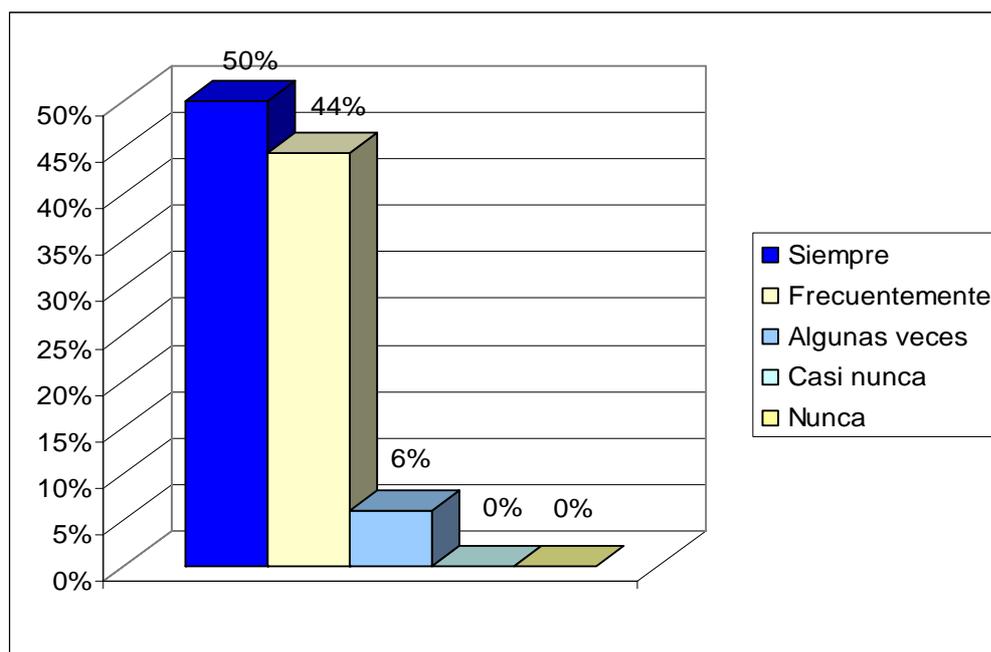


Figura 30. Flexibilidad e innovación

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 30, se puede apreciar que el mayor porcentaje lo obtuvo la opción de siempre, teniendo un 56%, mientras que el 44% restante

respondió que frecuentemente promovía y ayudaba al personal a adaptarse, las opciones de algunas veces, casi nunca y nunca no fueron elegidas por ninguno de los encuestados.

Pregunta 32.- A la hora de desarrollar planes o actividades a largo plazo usted:

En el caso de los emprendedores, al tratarse de un nivel de gerencia organizacional, la visión estratégica buscaría la comprensión de todas las estrategias que en la empresa se requieran.

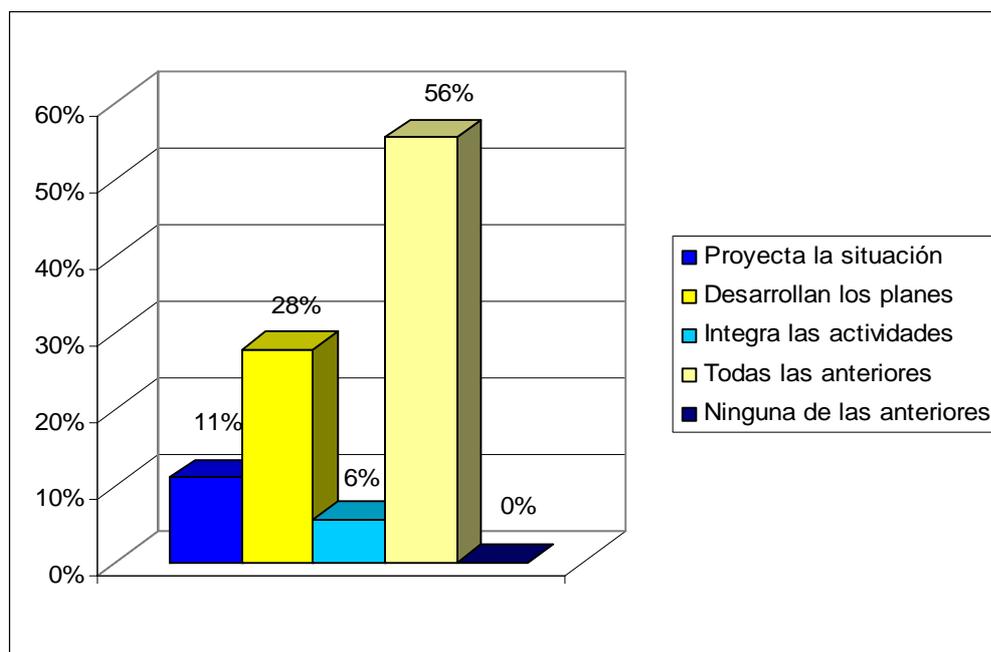


Figura 31. Visión de oportunidad

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura 31, el 6% de los encuestados respondió que integran las actividades de la empresa con el escenario que proyecta el entorno, el 11% proyecta la situación actual, el 28% señaló que prefiere desarrollar los planes tomando en cuenta el entorno y las tendencias y el 56% contestó que realizaba todas las opciones anteriores al momento de desarrollar una actividad a largo plazo. Por el contrario, ninguno escogió la alternativa de ninguna de las anteriores. Con esta pregunta se evalúa la visión de oportunidad del emprendedor.

Pregunta 33.- ¿Qué estrategia desarrolla usted para averiguar los problemas y necesidades de sus clientes en función de satisfacerlos?

Esta pregunta está orientada a conocer en que medida los emprendedores ayudan a los clientes a satisfacer sus necesidades. Se dieron cinco opciones de respuesta: atención previa al surgimiento de cualquier inquietud o problema; reacción y toma de medidas necesarias una vez que surge el problema; búsqueda continúa de requerimientos e inquietudes de los clientes; encomendar la tarea a sus subalternos; y prestar atención al cliente en casos estrictamente necesarios.

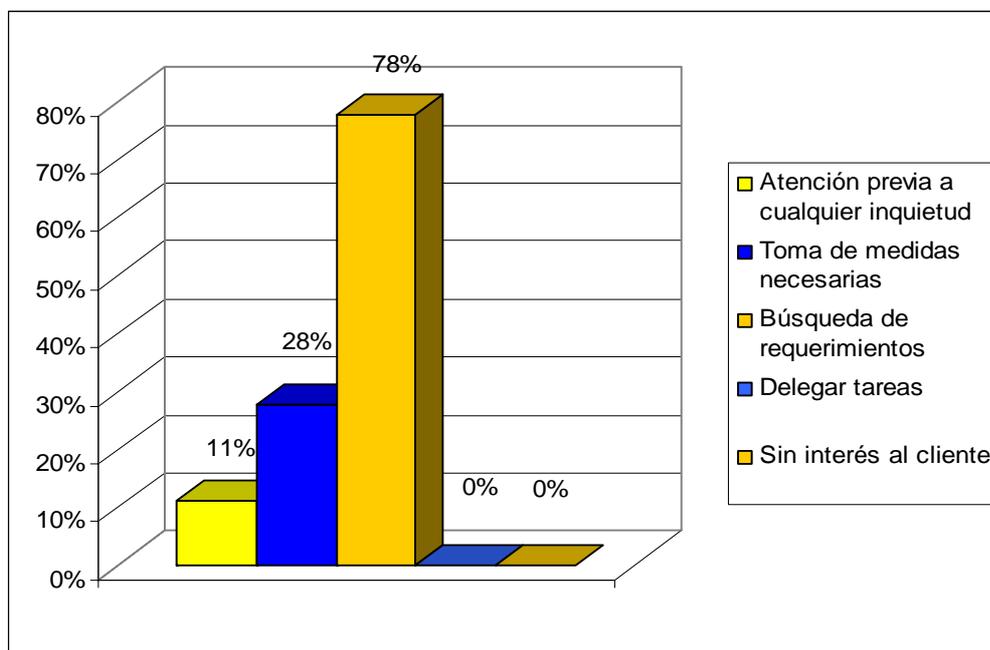


Figura 32. Orientación al cliente

Fuente: Elaboración propia.

Los datos observados en la Figura 32, reflejan que el mayor porcentaje lo obtuvo la alternativa de la búsqueda continua de los requerimientos e inquietudes de los clientes, logrando así un 70%. A su vez, la opción de tomar medidas necesarias una vez ocurrido el problema, tuvo un 28%, mientras que la atención previa ante cualquier inquietud o problema, tuvo un 11%. Por el contrario ninguno de los encuestados optaron por la alternativa de delegar las tareas a los subalternos y no mostrarse interesado en la atención al cliente.

Pregunta 34.- Cuando comienza una tarea, usted:

Esta pregunta evalúa la orientación al logro que poseen los emprendedores a la hora de comenzar alguna tarea.

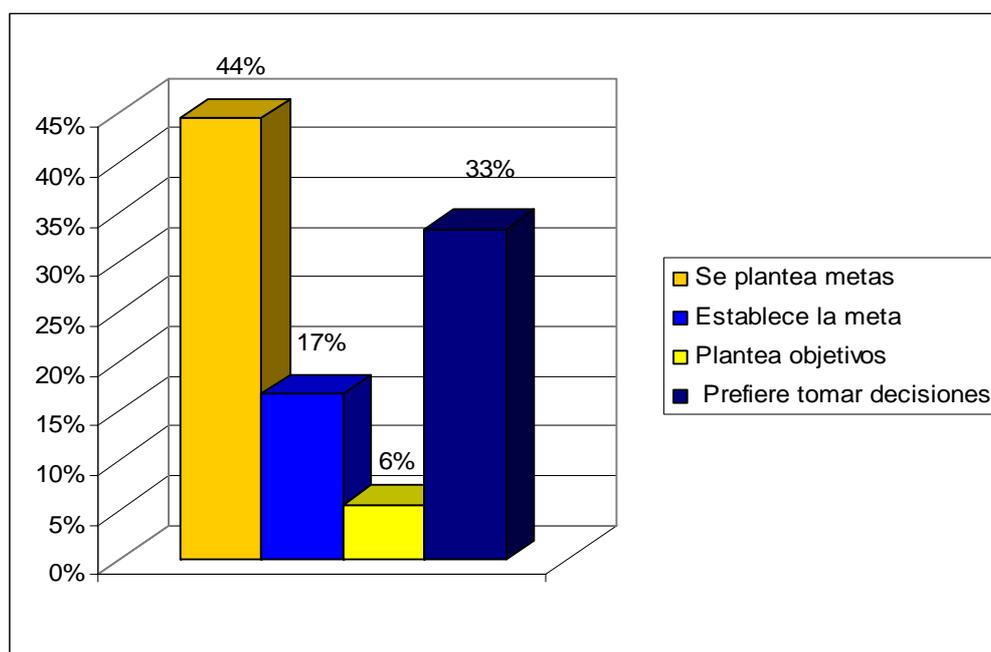


Figura 33. Orientación hacia el logro

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 33, refleja que la mayoría de los emprendedores se plantean metas y objetivos específicos, observando que el resultado obtenido fue de un 44%. Seguidamente el valor más alto fue un 33% para la opción de tomar las decisiones dependiendo del momento y circunstancias que se presenten. El resto del porcentaje fue dividido en un 17% en la alternativa de establecer la meta final a la que se quiere llegar y un 6% plantea objetivos sin una meta final.

Pregunta 35.- A la hora de evaluar el trabajo realizado usted toma en cuenta:

La competencia orientación al logro es evaluada en esta pregunta, para ello se plantearon diferentes opciones a escoger, todas ellas tienen el enfoque de metas u objetivos esperados al momento de evaluar un trabajo.

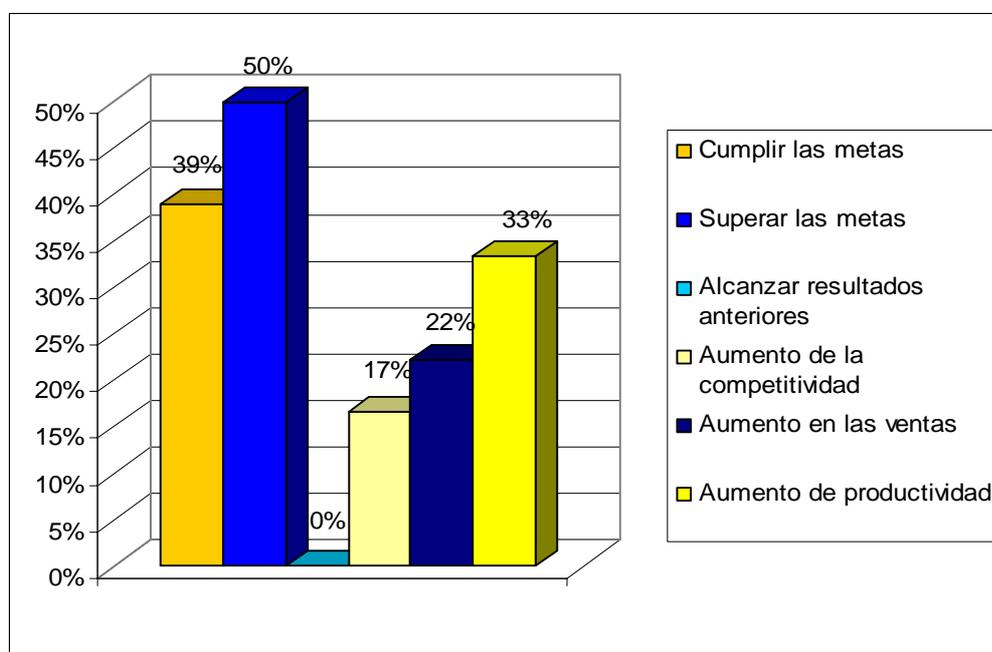


Figura 34. Orientación al logro

Fuente: Elaboración propia.

La competencia orientación al logro es evaluada en esta pregunta, para ello se plantearon diferentes opciones a escoger, todas ellas tienen el enfoque de metas u objetivos esperados al momento de evaluar un trabajo. La mayoría de los emprendedores escogieron la alternativa de superar las metas establecidas, obteniendo un porcentaje del 50%. Con respecto a las demás

alternativas, los porcentajes se dividen de la siguiente manera: 39% cumplir las metas escogidas 33% aumento de la productividad, 22% aumento en las ventas y un 17% aumento de la competitividad.

36.- Cuando se presenta un problema o situación dentro de la empresa usted:

El pensamiento analítico aparece cuando una persona es capaz de entender una situación fragmentándola en pequeñas partes y estudiando sus implicaciones paso a paso.

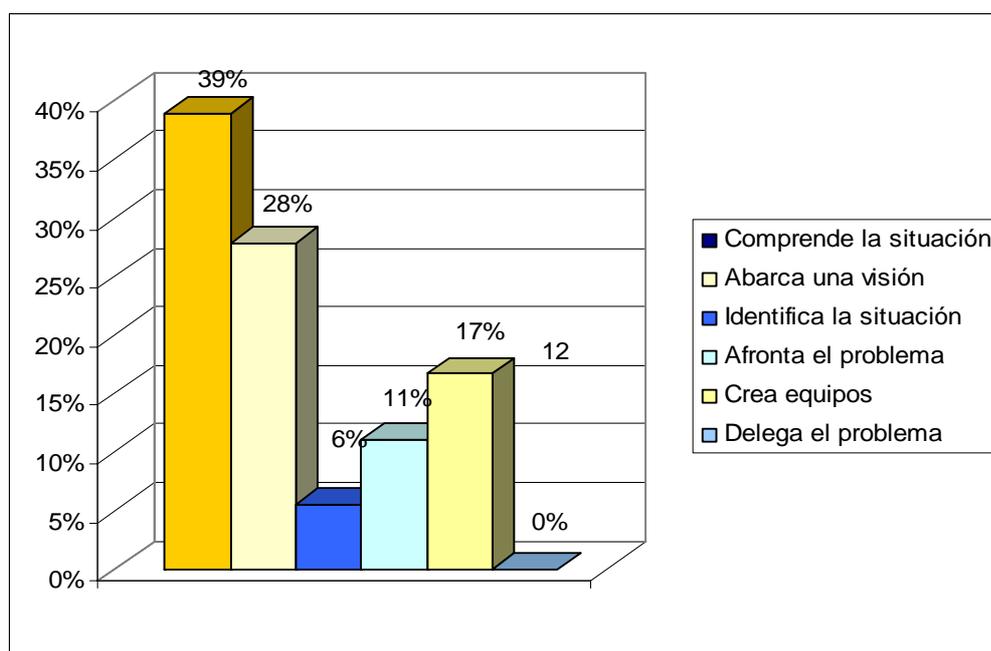


Figura 35. Pensamiento analítico

Fuente: Elaboración propia.

El mayor porcentaje lo obtuvo la opción de comprender la situación, con un 39%, mientras que la alternativa de abarcar una visión sistemática, comparando los diferentes aspectos, obtuvo un 29%. Seguidamente con un 17% se encuentra la alternativa de crear equipos de discusión para buscar una solución, un 11% afronta el problema de manera directa sin detenerse a los detalles y un 6% identifica la situación bajo la relación de causa–efecto.

37.- Cuando supervisa usted:

La preocupación por el orden y la calidad se refleja en el continuo control del trabajo y la preocupación por que los roles y las funciones estén claros.

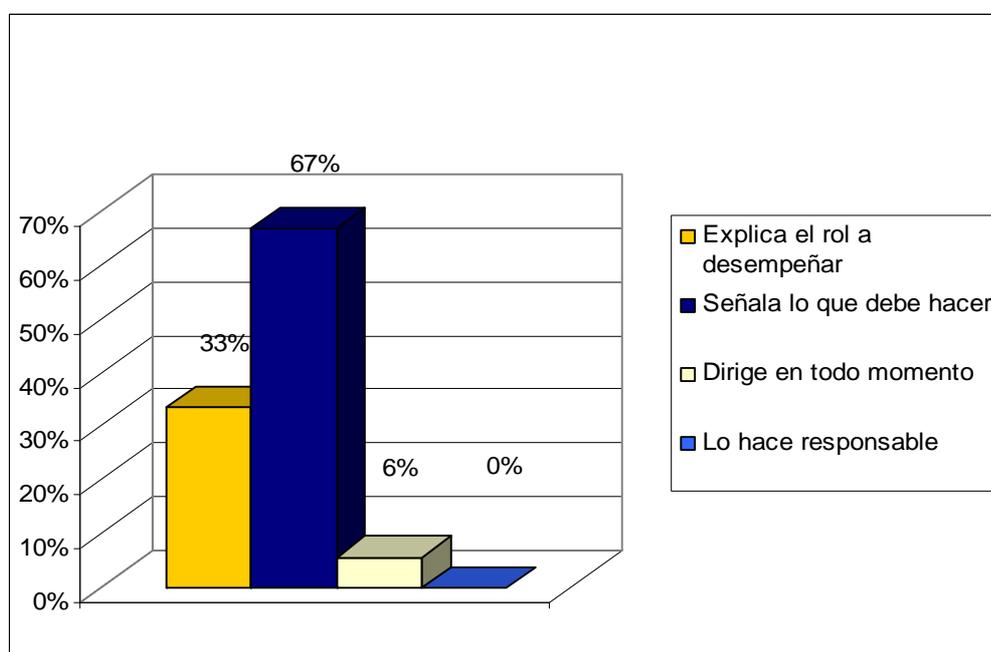


Figura 36. Preocupación por el orden y la calidad

Fuente: Elaboración propia.

Los datos observados en la Figura 36, reflejan que el mayor porcentaje lo obtuvo la alternativa de explicar el rol del cargo y señalarle todo lo que debe hacer, logrando así un 67%. A su vez, la opción explicar el rol a desempeñar, tuvo un 33%, mientras que un 6% señaló que prefiere dirigirlo en todo momento, sin explicarle, en general, lo que su cargo abarca. Por el contrario ninguno de los encuestados optaron por la alternativa de hacerle responsable de todo, sin explicarle lo que espera de él.

Pregunta 38.- ¿En qué medida considera usted los sentimientos, conductas, y preocupaciones de las personas para motivarlas en su área de trabajo?

Un indicador de la razón social es la complejidad que implica entender a los compañeros de trabajo, interpretando sus pensamientos, conductas, sentimientos y preocupaciones.

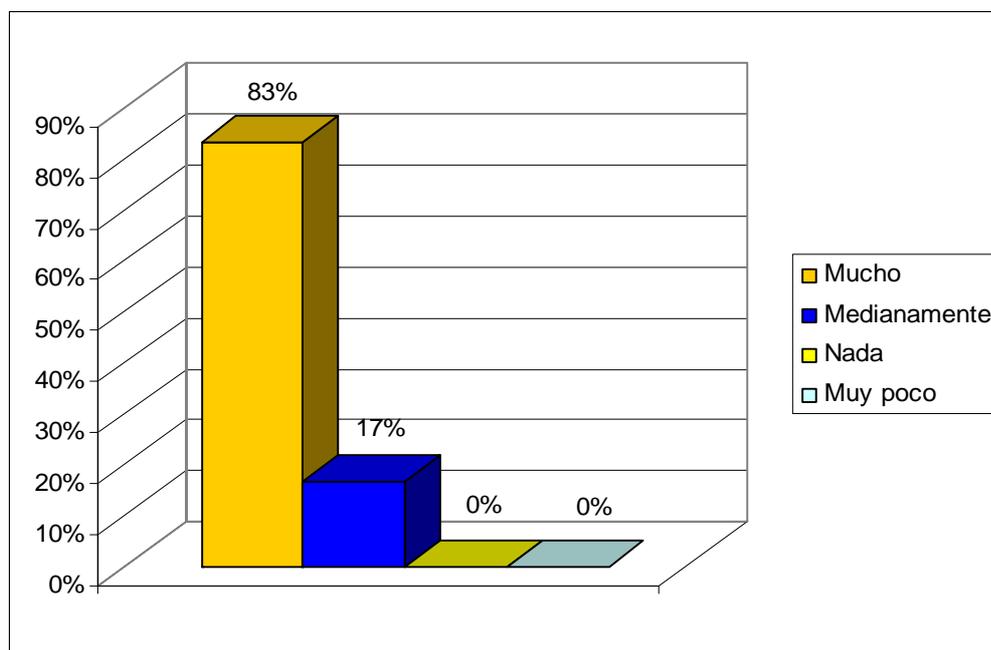


Figura 37. Razón social

Fuente: Elaboración propia.

Observando la Figura 37, se puede señalar que la mayoría de los emprendedores consideran que es importante tomar en cuenta los sentimientos, conductas y preocupaciones de las personas para motivarlas en su trabajo, es por esto que la opción mucho, tuvo un porcentaje del 83%, mientras que el 17% restante lo tiene la alternativa de medianamente. Es importante destacar que ninguno de los emprendedores escogieron nada o muy poco.

Pregunta 39.- Considera usted que el trabajo en equipo es:

El trabajar en equipo es un aspecto que mide la competencia de razón social y para ello se planteó qué tan importante es para los emprendedores el trabajar en equipo

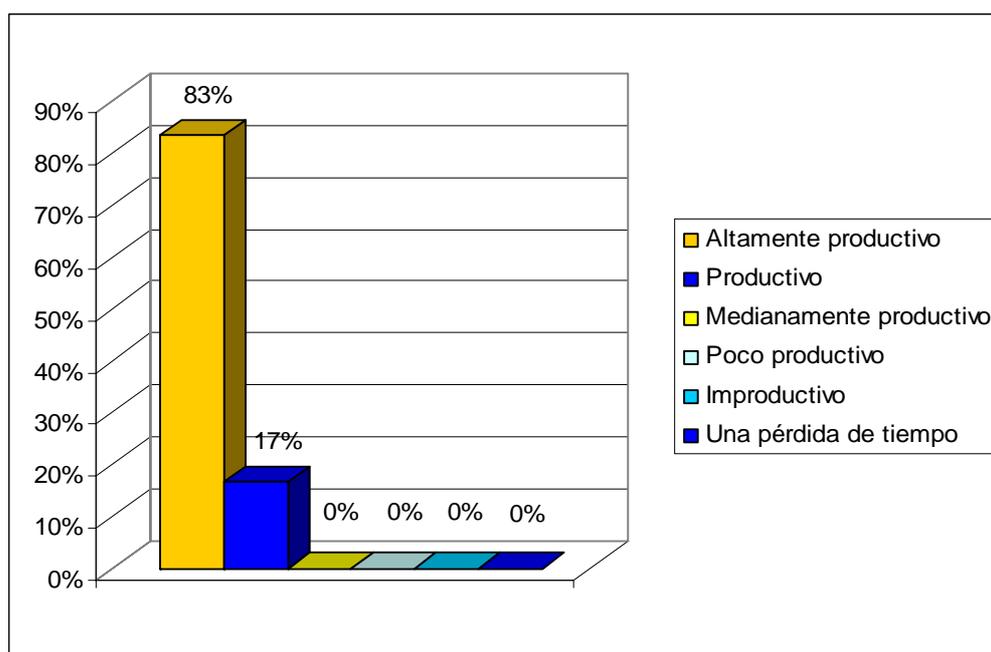


Figura 38 Razón social.

Fuente: Elaboración propia.

El 83% de los encuestados contestaron que es altamente productivo, mientras que el 17% restante indicó que era productivo. Las otras alternativas expuestas, tales como: medianamente productivo, poco productivo, improductivo y pérdida de tiempo, no fueron escogidas por ninguna de las personas de la muestra.

Pregunta 40.- Al trabajar en equipo, con su personal o con sus socios, usted:

La competencia a medir en esta pregunta es razón social, a través de las alternativas de tomar las decisiones junto con su equipo; tomar la iniciativa para resolver el problema de manera proactiva y con nuevas ideas; o delegar todas las responsabilidades y tareas al personal.

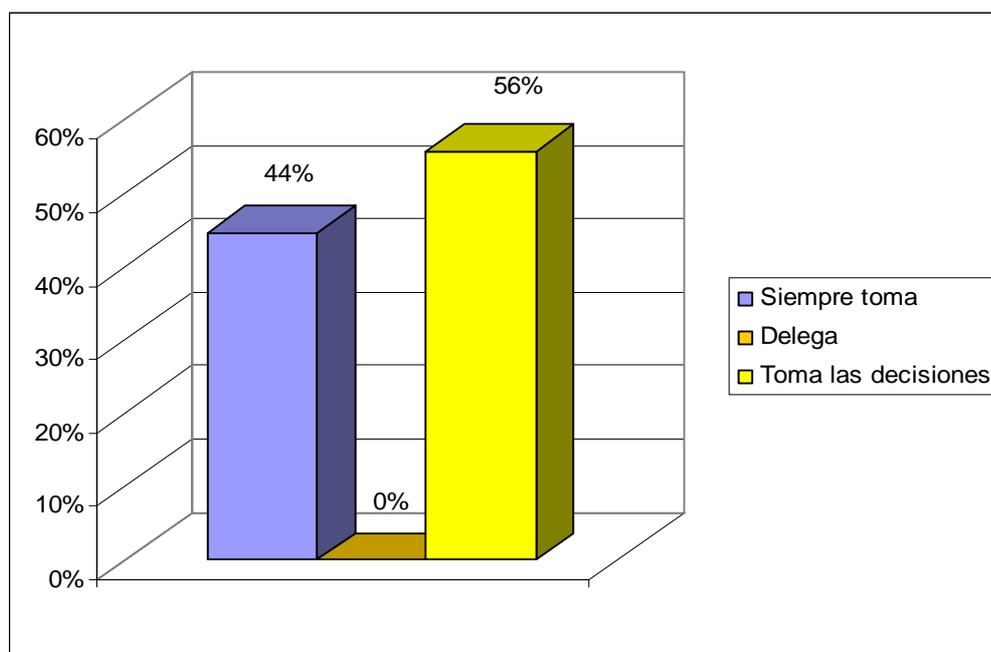


Figura 39. Razón social

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 39, el mayor porcentaje obtenido en los encuestados fue un 56% en la alternativa de tomar las decisiones junto con su equipo y el 44% restante se inclinan más por tomar la iniciativa para resolver el problema de manera proactiva y con nuevas ideas.

Pregunta 41.- ¿Cuál es la manera más eficaz para influir en el equipo de trabajo?

Esta pregunta sirve para el estudio de la competencia de trabajo en equipo, ya que se quiere observar el comportamiento del emprendedor frente a su equipo de trabajo.

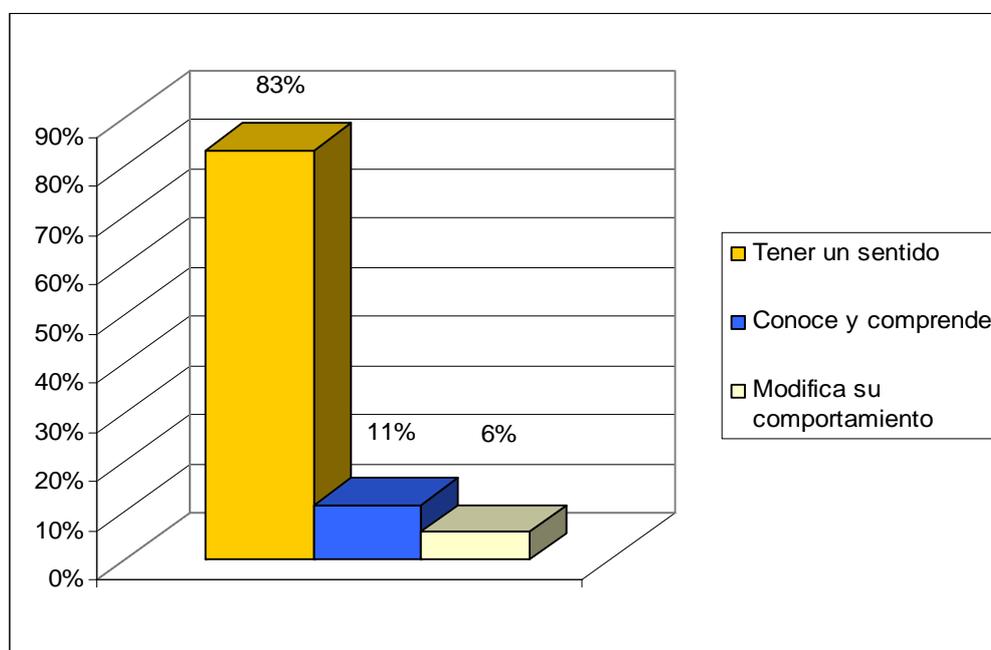


Figura 40. Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 40, refleja la respuestas de las alternativas que escogieron los emprendedores, siendo la opción de tener un sentido de orientación del grupo hacia una misma meta en común la que obtuvo un mayor porcentaje, es decir, un 83%. El porcentaje restante fue dividido con un 11% para los que

se inclinaron por conocer y comprender las acciones y decisiones hacia terceros y hacia la empresa y un 6% para los que modifican su comportamiento para acceder a otras áreas de la empresa.

Pregunta 42.- Se considera usted capaz de influenciar y convencer a las personas para conseguir el apoyo requerido y poder lograr las metas establecidas

El liderazgo implica guiar a los demás asumiendo el rol de líder de un equipo de trabajo.

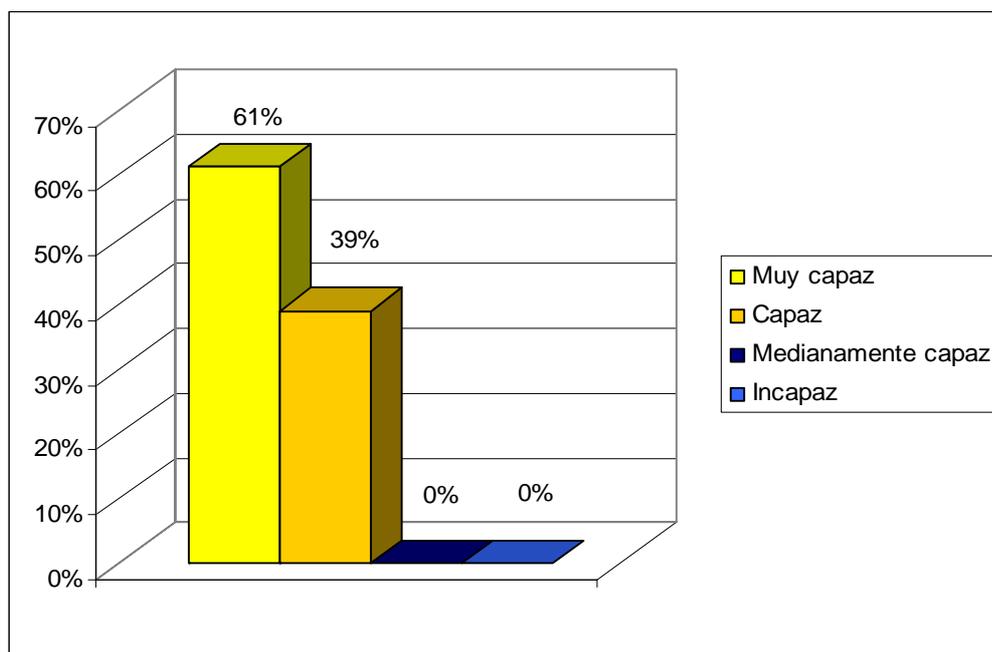


Figura 41. Liderazgo

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 41, se puede observar que ninguno se sintió, medianamente capaz, incapaz para influenciar y convencer a las personas para conseguir el apoyo requerido, sino por el contrario la mayoría con un 61% se inclinó por la alternativa de muy capaz y un 39% por capaz.

Pregunta 43.- ¿Conoce usted a profundidad todos los procesos, la organización y estructura de la empresa?

Esta pregunta busca determinar las áreas de la organización que los emprendedores conocen a profundidad y así determinar el conocimiento que tienen de los límites de la misma.

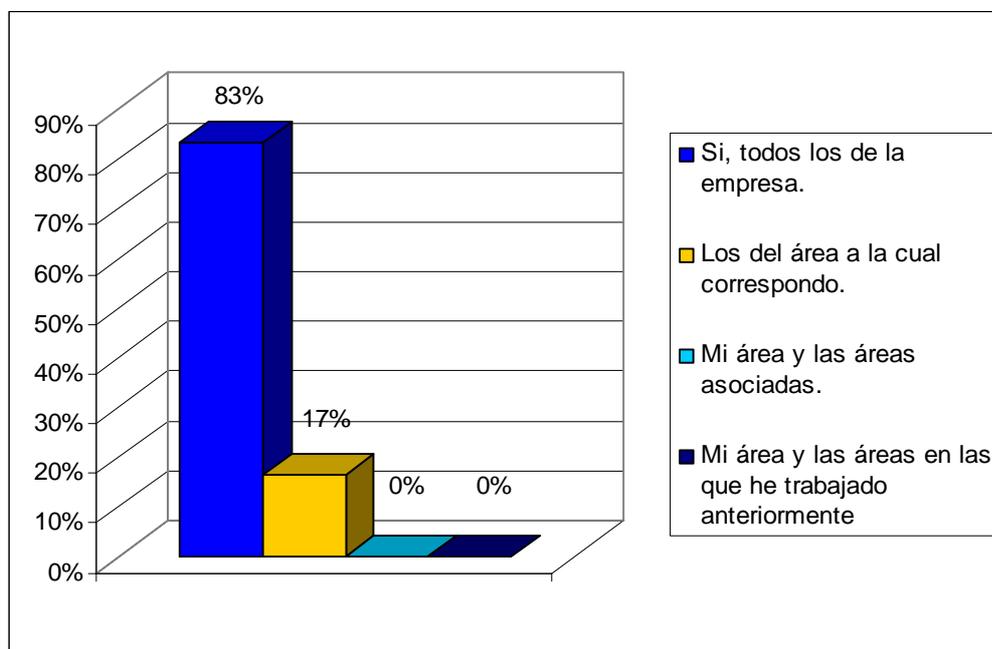


Figura 42. Impulso a la mejora organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Observando la Figura 42, se puede señalar que la mayoría de los emprendedores conoce a profundidad los procesos, la organización y la estructura de la empresa, es por esto que el conocimiento total de la empresa tuvo un porcentaje del 83%, mientras que el 17% restante lo tiene la alternativa de las áreas a la cual corresponde.

Pregunta 44.- ¿Cómo influyen los agentes externos en las operaciones de su empresa?

La interacción con el entorno implica tomar en cuenta el impacto que pueda tener el entorno sobre la organización.

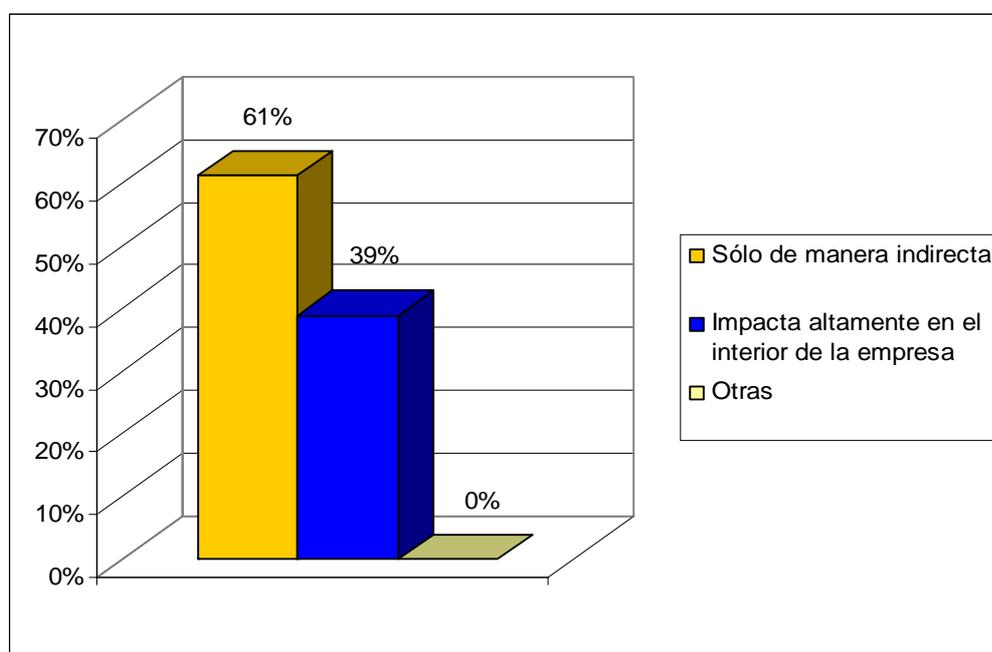


Figura 43. Interacción con el entorno

Fuente: Elaboración propia.

Los datos observados en la Figura 43, reflejan que el mayor porcentaje lo obtuvo la alternativa que señala que los agente externos influyen sólo de manera indirecta, logrando así un 61%. A su vez, la opción de que impactan altamente en el interior de la empresa, tuvo un 39%. Ninguno de los encuestados optaron por otra manera de influir.

Pregunta 45.- ¿Cuando usted planifica o desarrolla estrategias las explica claramente manteniendo consistencia en las mismas?

La integridad implica “hacer lo que se dice”, es decir que las acciones son consistentes con lo que se cree que es importante

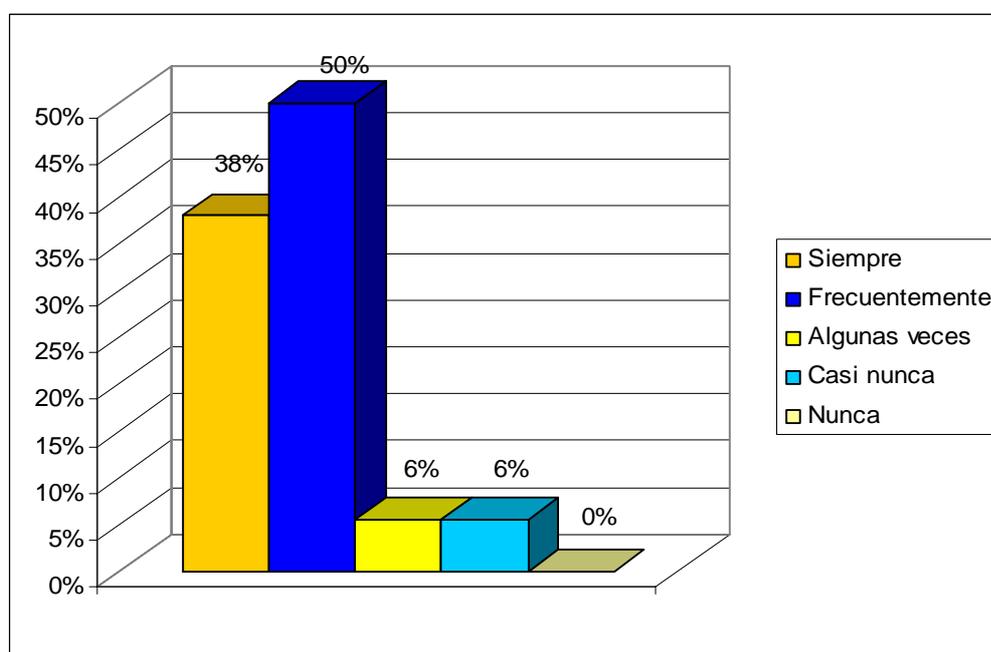


Figura 44. Integridad

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 44, se puede apreciar que el mayor porcentaje lo obtuvo la opción de frecuentemente, teniendo un 50%, un 38% señaló que frecuentemente explicaban las estrategias y mantenían consistencias en las mismas, un 6%, contestó que algunas veces lo aplicaban y 6% respondió que casi nunca. La opción nunca, no fue escogida por ninguno de los encuestados

Pregunta 46.- Pondere usted las siguientes características de un líder, teniendo un máximo de escogencia de tres opciones.

Esta pregunta presenta diversas alternativas, las cuales van a ayudar al estudio de la competencia liderazgo.

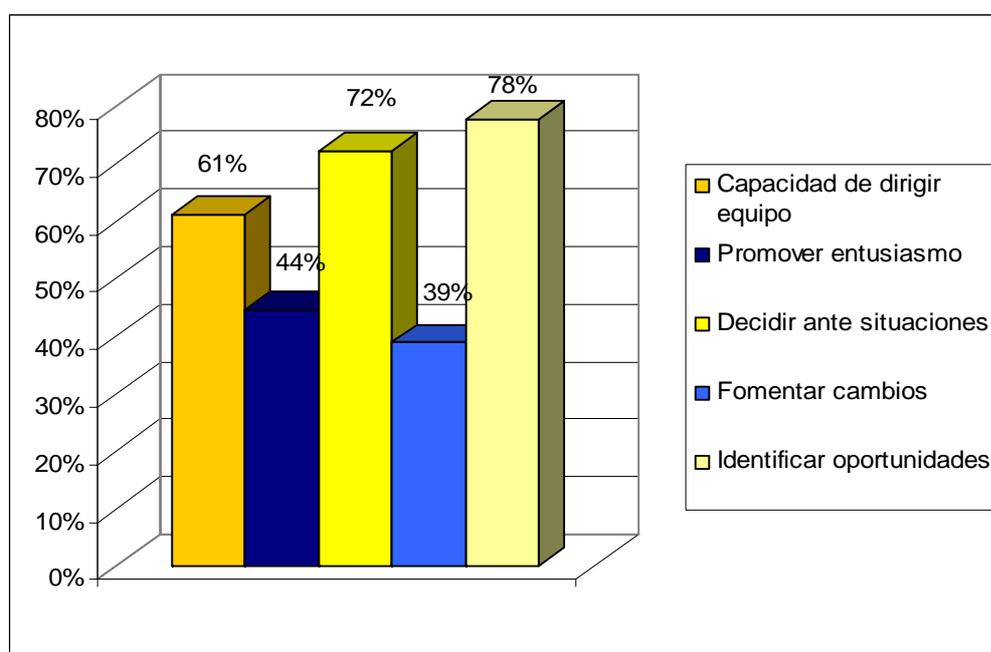


Figura 45. Liderazgo

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 45, se obtuvo que las tres opciones de características de un líder que les parecieron más importantes a los encuestados fueron: capaz de identificar oportunidades y amenazas, decidir ante las situaciones inesperadas y la capacidad para dirigir a un equipo un 78%, 72% y 61% respectivamente. Con respecto a las otras alternativas se inclinó un 44% en promover entusiasmo en el equipo de trabajo y un 39% en fomentar y propiciar cambios.

Pregunta 47.- ¿Estaría dispuesto a aceptar una reducción en sus ingresos y hacer sacrificios en su vida familiar, si de eso depende el éxito de su negocio?

Los resultados reflejan que el 100% de los encuestados contestaron afirmativamente a aceptar una reducción en sus ingresos y hacer sacrificios en su vida familiar, si de eso depende el éxito de su empresa. La competencia a evaluar en esta pregunta es la toma de riesgo, ya que es un factor importante en el momento que el emprendedor va a comenzar un proyecto.

Pregunta 48.- ¿Es más importante para usted la satisfacción personal que generar dinero?

La finalidad de esta pregunta es evaluar la competencia de pasión y compromiso poseída por el emprendedor.

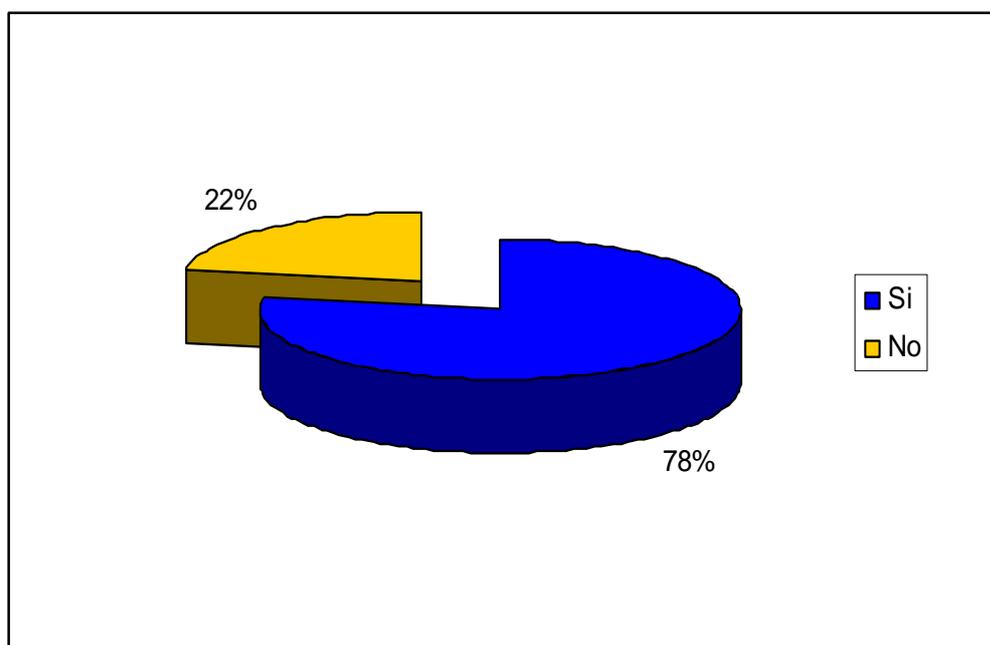


Figura 46. Pasión y compromiso

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 46, la mayoría de los emprendedores contestaron negativamente a la pregunta con un porcentaje de 78%, ya que les parece más importante la satisfacción personal que generar dinero, mientras que el 22% restante contestó afirmativamente.

Pregunta 49.- Si usted fracasara en un proyecto propio o de su empresa, reaccionaría de la siguiente manera:

Esta pregunta mide la competencia de aprendizaje y fracaso, tomando en cuenta la reacción que tomarían los emprendedores en el momento que fracasara un proyecto.

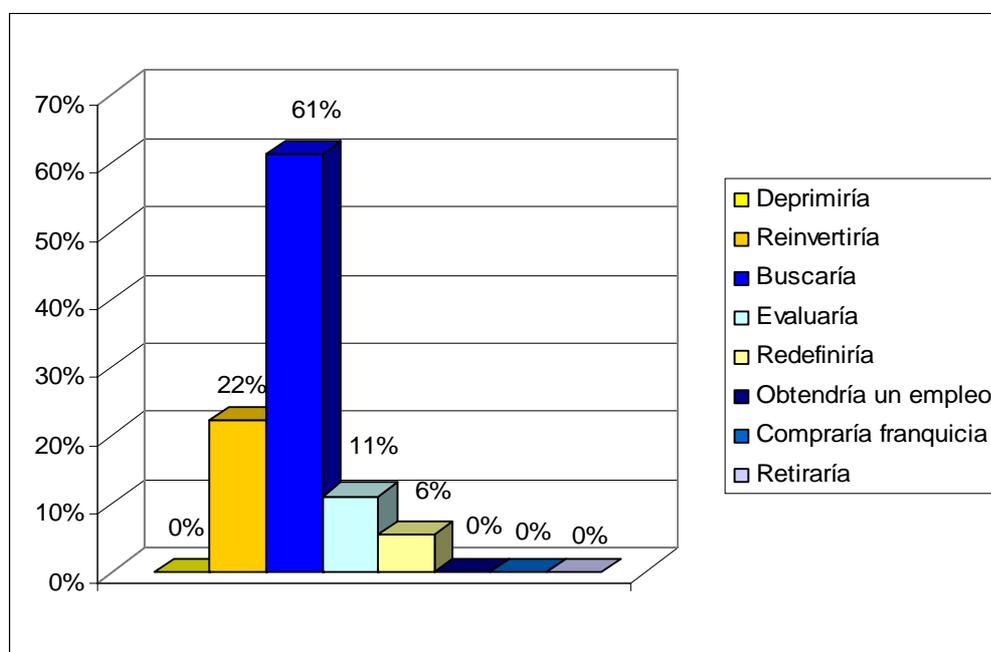


Figura 47. Aprendizaje y fracaso

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados señalaron que buscarían nuevas alternativas, logrando así un 61%, mientras que el porcentaje restante se dividió principalmente en tres alternativas, un 22% escogieron en re-invertir en su negocio y continuar, un 11% evaluaría opciones en otros países y un 6% re-definiría sus prioridades. Es importante señalar que ninguno contestó las

opciones de deprimirse ante esta situación, ni buscar un empleo, ni retirarse o comprar una franquicia.

Pregunta 50.- ¿Busca los beneficios de las situaciones desagradables?

La competencia a medir en esta pregunta es aprendizaje por parte de los emprendedores en momentos desagradables.

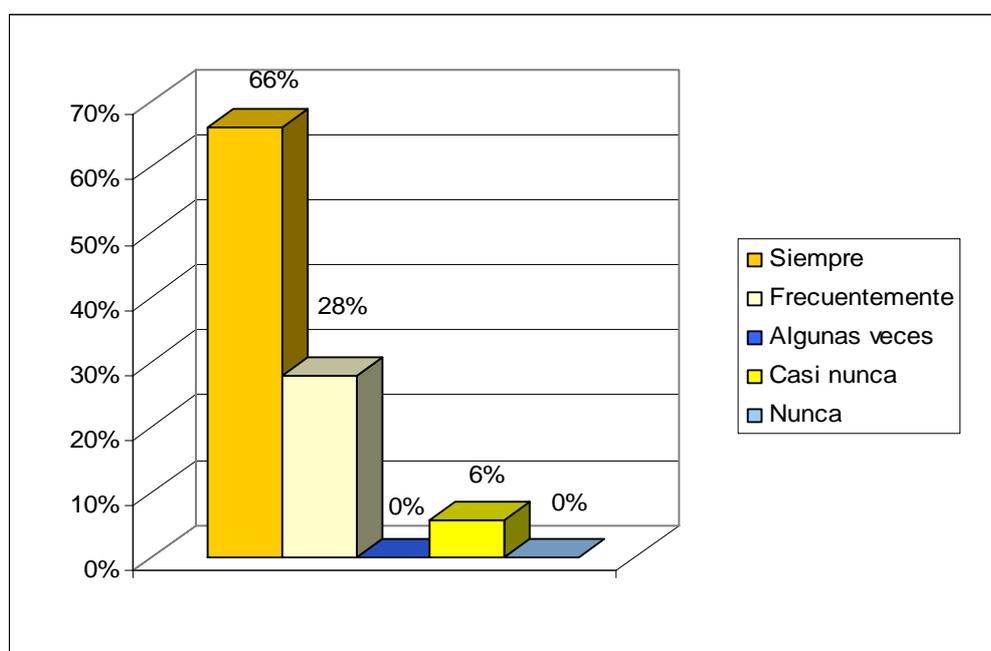


Figura 48. Aprendizaje y fracaso

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 48, se puede apreciar que el mayor porcentaje lo obtuvo la opción de siempre, teniendo un 66%, mientras que el 24% restante se dividió de la siguiente manera: 28% señaló que frecuentemente busca los beneficios de las situaciones desagradables, un 6% contestó que casi nunca

lo aplicaban. La opción nunca y algunas veces, no fueron escogidas por ninguno de los encuestados. La competencia a medir en esta pregunta es aprendizaje y fracaso.

Pregunta 51.- ¿Usa los errores del pasado como proceso de aprendizaje?

La competencia a medir en esta pregunta es aprendizaje por parte de los emprendedores en momentos desagradables.

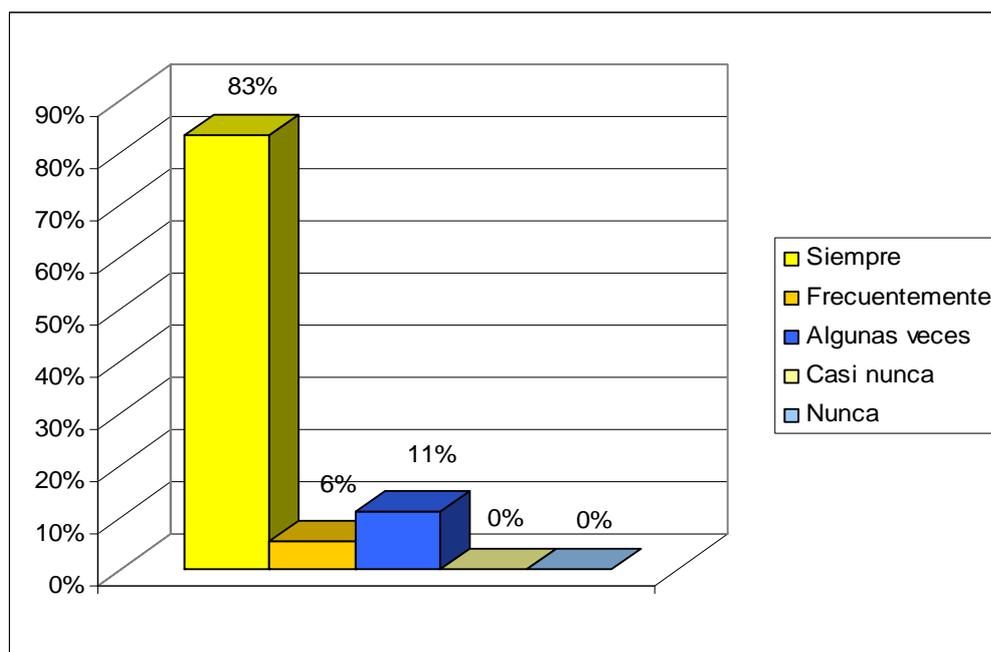


Figura 49. Aprendizaje y fracaso

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 49, se puede apreciar que el mayor porcentaje lo obtuvo la opción de siempre, teniendo un 66%, mientras que el 24% restante se

dividió de la siguiente manera: 28% señaló que frecuentemente buscan los beneficios de las situaciones desagradables, un 6% contestó que casi nunca lo aplicaban. La opción nunca y algunas veces, no fueron escogidas por ninguno de los encuestados.

Pregunta 52.- ¿Trabaja largas horas para alcanzar sus metas?

La competencia a medir en esta pregunta es el trabajo arduo del emprendedor para el logro de sus metas.

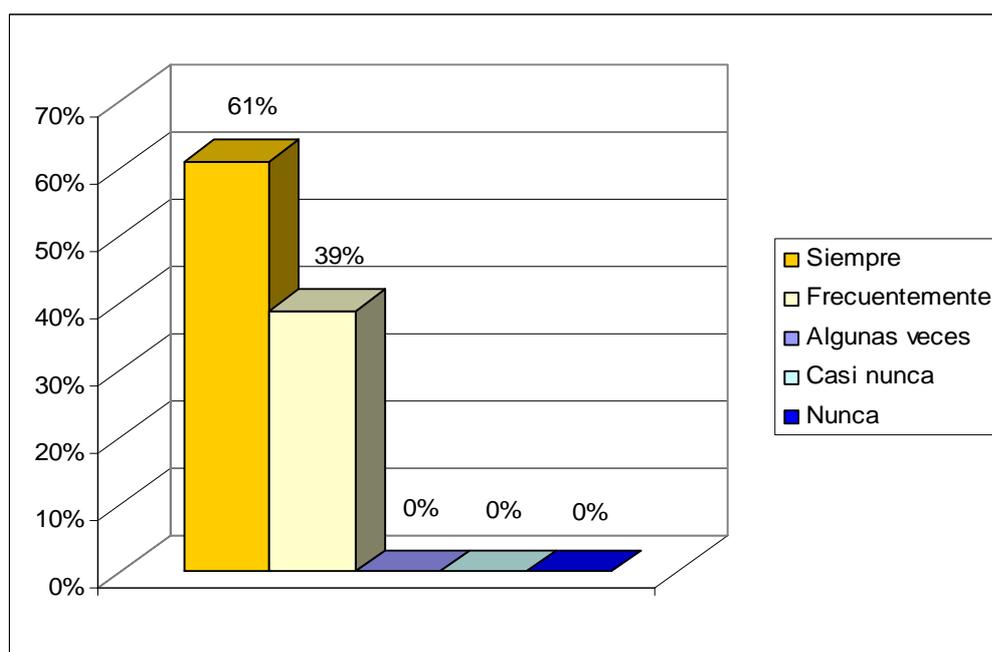


Figura 50. Trabajo arduo

Fuente: Elaboración propia.

La competencia a medir en esta pregunta es el trabajo arduo, el 61% de la muestra contestó que siempre trabaja largas horas para alcanzar sus metas,

mientras que el 38% restante señaló que frecuentemente. Es importante señalar que ninguno de los emprendedores contestó negativamente, ni la opción de algunas veces.

Cuestionario (Parte II)

La segunda parte del cuestionario está orientado a la búsqueda de los aspectos que influyen en el desarrollo y en el éxito de la empresa.

Pregunta 53.- ¿Con cuántos empleados opera la empresa?

Esta pregunta tiene como propósito conocer la cantidad de trabajadores con los que opera la empresa para establecer el tamaño de equipo con el que cuenta la organización.

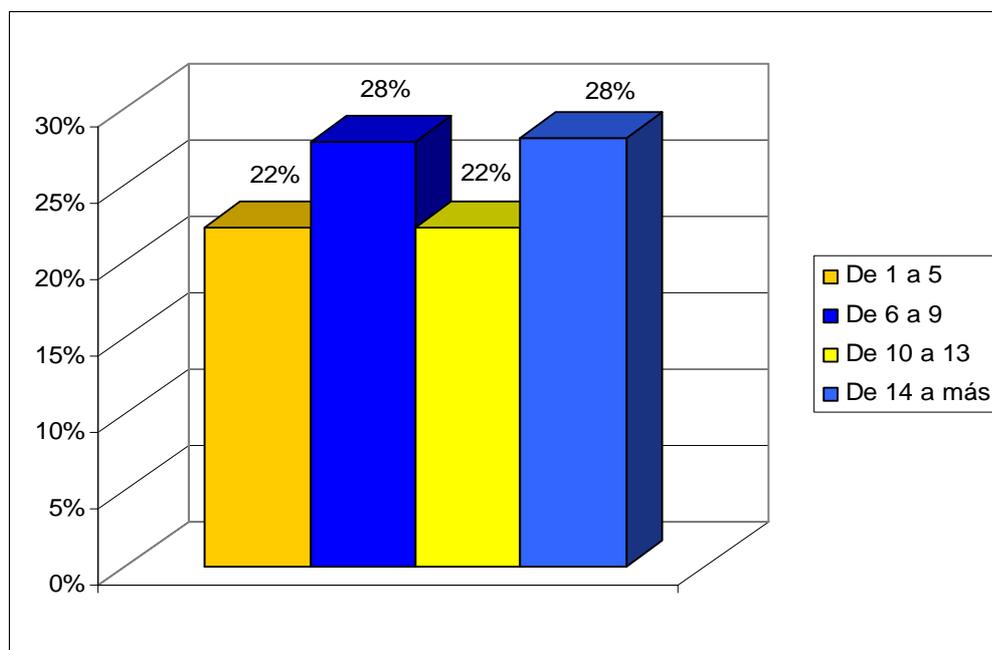


Figura 51. Número de trabajadores

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 51, la mayor parte de la muestra trabaja con una cantidad de trabajadores que varía desde 6 a 9 personas y de 14 a más personas. Los emprendedores que trabajan con 1 hasta 5 personas o con 10 hasta 13 personas comprende un 22% de la muestra. De esta manera, el 28% de los emprendedores tienen contratados una cantidad importante de trabajadores, considerando las circunstancias actuales de desempleo y costos salariales.

Pregunta 54.-¿En qué porcentaje se ha incrementado el número de empleados desde el inicio hasta el presente?

La pregunta número 54 tiene como propósito determinar en qué porcentaje se ha incrementado el número de personas que operan en la empresa, desde el inicio hasta el presente.

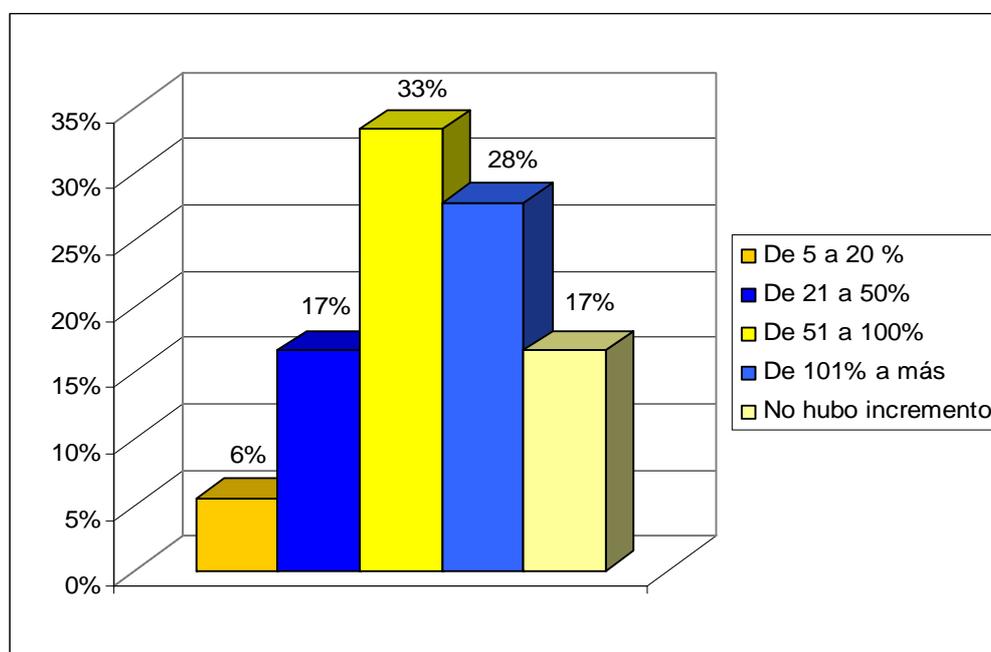


Figura 52. Incremento de número de trabajadores

Fuente: Elaboración propia.

El 33% de los emprendedores ha incrementado entre un 51 y 100% el número de trabajadores en sus respectivos negocios. Frente a un 6%, quienes tan sólo han incrementado entre un 5 y un 20%. Un resultado interesante fue el 28% de la muestra que ha incrementado en un 101% o más la cantidad de empleados, al igual que el 17%, quienes no han

presentado incremento alguno. Por último, otro 17% incrementó entre un 21 y el 50%.

Pregunta 55.- Indique cuáles de los siguientes beneficios otorga a los trabajadores:

La pregunta 55 determina cuáles beneficios otorga la empresa a sus trabajadores.

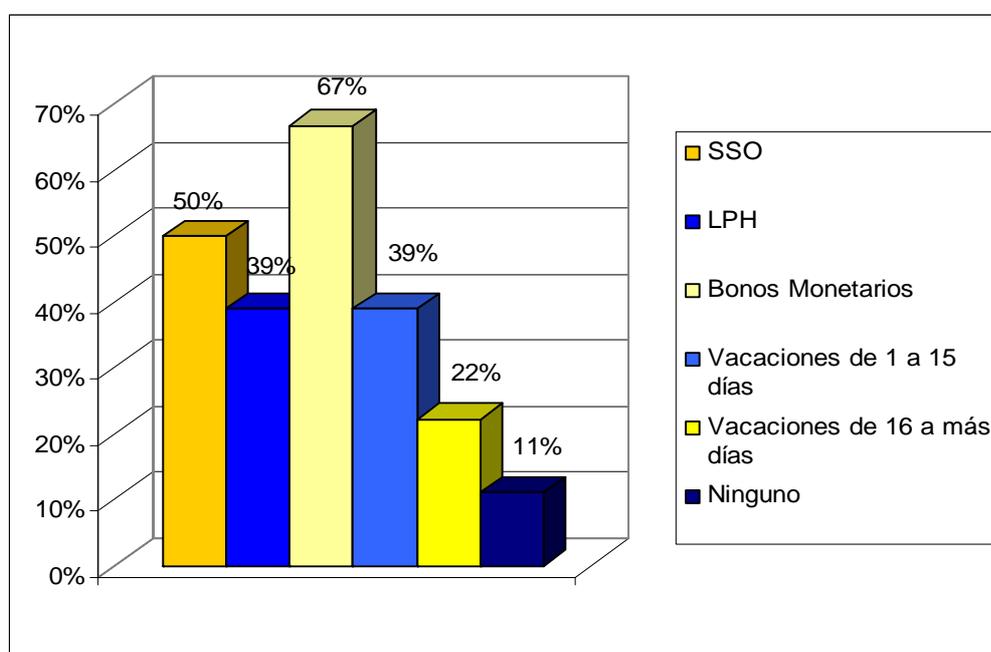


Figura 53. Beneficios a trabajadores

Fuente: Elaboración propia.

Como bien lo demuestra la Figura 53, la mayoría de los emprendedores, representados en un 67% del total de respuestas, otorgan a sus trabajadores Bonos Monetarios. En segundo lugar, está el Seguro Social Obligatorio con

un 50% del total de la muestra, y en tercer lugar la Ley de Política Habitacional con un 39%. En cuanto a las vacaciones, el 39% de los emprendedores les dan a sus empleados entre 1 hasta 15 días, mientras que un porcentaje menor de la muestra (22%) otorga entre 16 a más días. La menor proporción, 11% de la muestra, no otorga ningún tipo de beneficios.

Pregunta 56.- ¿Ha invertido en programas de capacitación para su personal?

La pregunta 56 busca determinar en qué grado los emprendedores se han preocupado por invertir en programas de capacitación para sus trabajadores.

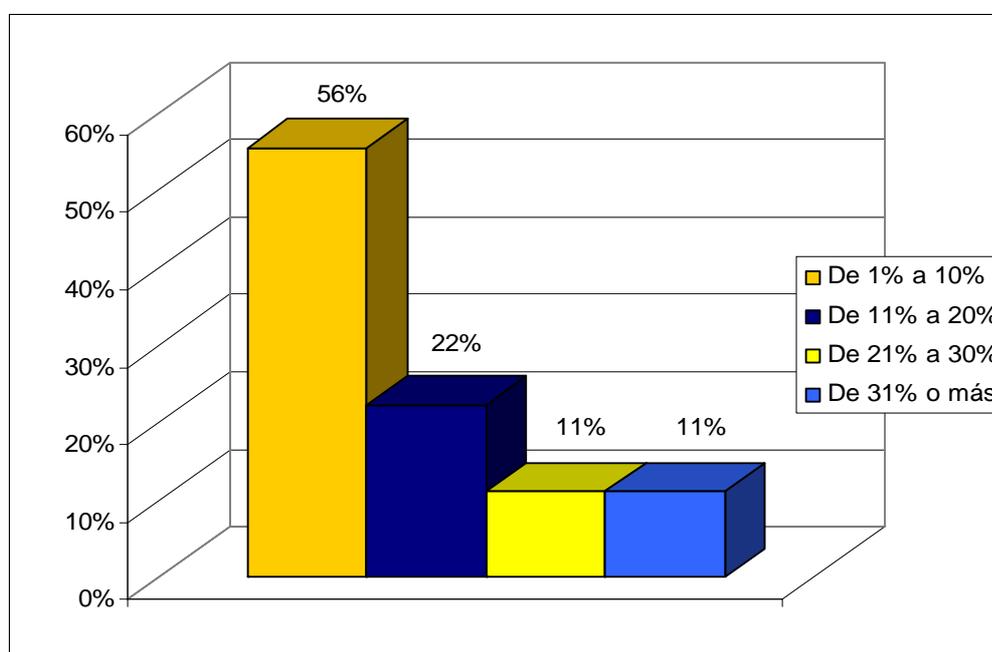


Figura 54. Inversión en capacitación del personal

Fuente: Elaboración propia.

Como bien se puede apreciar en la Figura 54, el 56% de los emprendedores ha invertido poco en la capacitación de su personal, esto es entre un 1% y 10%. La proporción que más ha invertido en capacitación comprende el menor porcentaje de la muestra, léase 11% del total de los emprendedores encuestados. Por su parte, el 22% de la muestra ha capacitado a su personal en un grado medio comprendido entre un 11 y 20%.

Pregunta 57.- La motivación de los trabajadores y socios la realiza por medio de:

Esta pregunta busca determinar en qué forma se fomenta la motivación de las personas dentro de la empresa, ya sea por medio de comisiones por metas, premios por logros, periodicidad en aumentos de salarios u otras maneras de alcanzar la motivación.

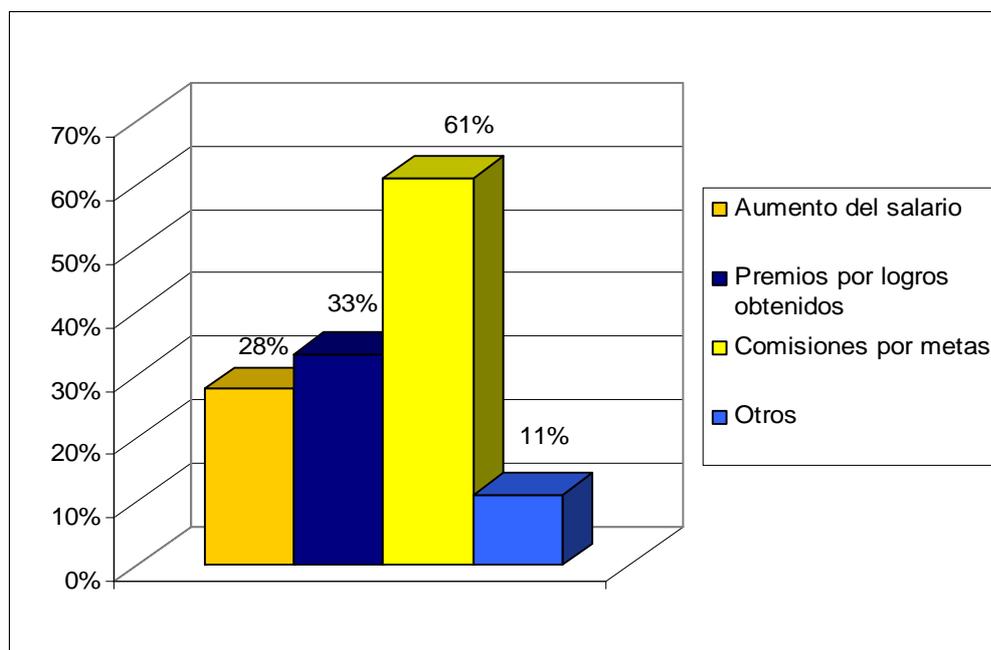


Figura 55. Motivación de los trabajadores y socios

Fuente: Elaboración propia.

Las comisiones por metas es la forma más usada de motivación por los emprendedores encuestados, en otras palabras, el 61% de los encuestados utiliza este motivo para impulsar el trabajo de sus empleados y socios. Seguidamente, los premios por logros obtenidos es la segunda opción más utilizada por los emprendedores; sin embargo, el 28% de la muestra.

Pregunta 58.- Su equipo de trabajo está conformado por:

La pregunta 58 busca determinar de qué forma está compuesto el equipo de trabajo de las empresas que forman parte de la muestra. En este caso se define empleado a aquella persona que sin poseer estudios superiores realiza una tarea determinada, percibiendo un salario igual o mayor al

mínimo establecido el cual es percibido quincenalmente a diferencia del obrero que lo percibe semanalmente.

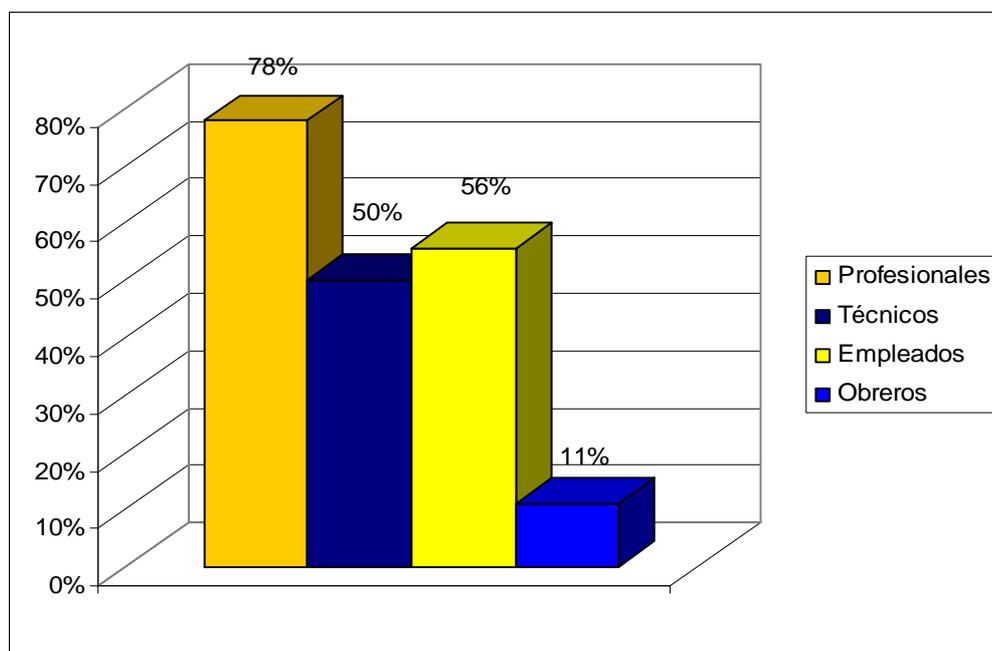


Figura 56. Equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los emprendedores tienen una proporción baja de profesionales trabajando en su equipo. No obstante, el 56% de los encuestados afirmaron tener una alta proporción de empleados, más una proporción media de técnicos. Tan sólo un 11% de los emprendedores contratan obreros, y sí lo hacen es una proporción baja respecto al total del equipo de trabajo.

Pregunta 59.- La meta que se plantea con su negocio actual es de:

La pregunta 59 indaga hasta donde es el deseo del emprendedor por llevar la empresa, es decir, si su visión futura de la empresa es a corto plazo, mediano plazo o largo plazo.

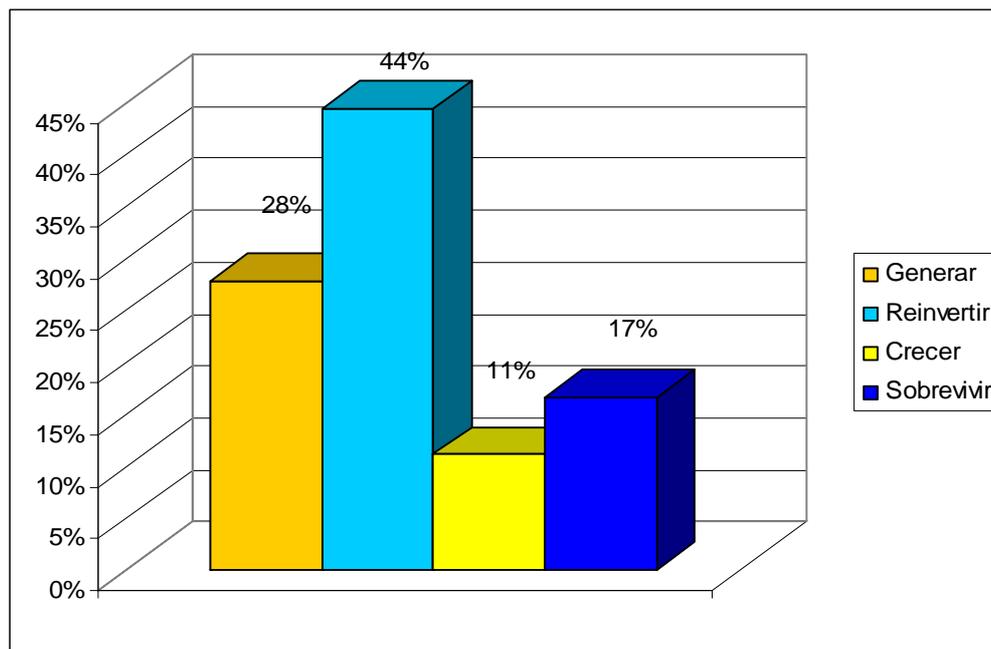


Figura 57. Meta del negocio

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura 57, el porcentaje más alto, 44%, lo obtuvo la alternativa de reinvertir sus utilidades para la creación de nuevos negocios, seguidamente, un 28% son aquellos emprendedores que se inclinaron por la opción de generar utilidades, un 17% los que señalaron que la meta de su negocio es crecer de manera que pueda ser un legado para sus hijos o sucesores y por último un 11% constituyen para los que se plantean como meta actual sobrevivir a la difícil situación económica del país.

Pregunta 60.- Colabora en proyectos de:

La pregunta 60 del cuestionario se dirige a determinar en que forma las empresas colaboran en proyectos sociales que contribuyan a las mejoras de la comunidad.

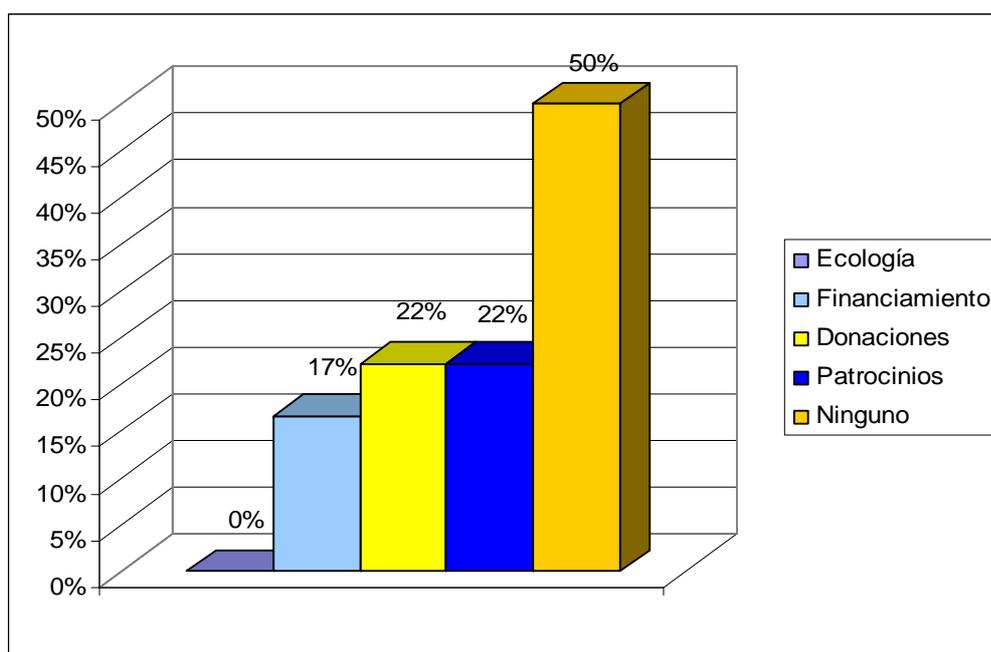


Figura 58. Colaboración en proyectos sociales

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos reflejan el nivel de participación de los emprendedores en los proyectos sociales. Se puede observar en la Figura 8, que el 50% de los encuestados contestaron que no participaban, frente a un 22% quienes lo hacen a través de patrocinios, otro 22% participó en donaciones y un 17% quienes ayudan en el financiamiento de los estudios de

sus empleados o para hijos de empleados. Cabe destacar, que ninguno de los encuestados colabora en proyectos de ecología.

Pregunta 61.- Indique Tasa de Retorno de la Inversión

La TIR indica cuál es la rentabilidad promedio de la inversión o cuál es el costo promedio de una deuda. Con esta pregunta estamos evaluando el resultado de la inversión realizada por la empresa, por lo que convendrá que esté siempre alta y a su vez mayor que la tasa de descuento exigida por la empresa, ya que, de esta manera, la inversión será financieramente atractiva.

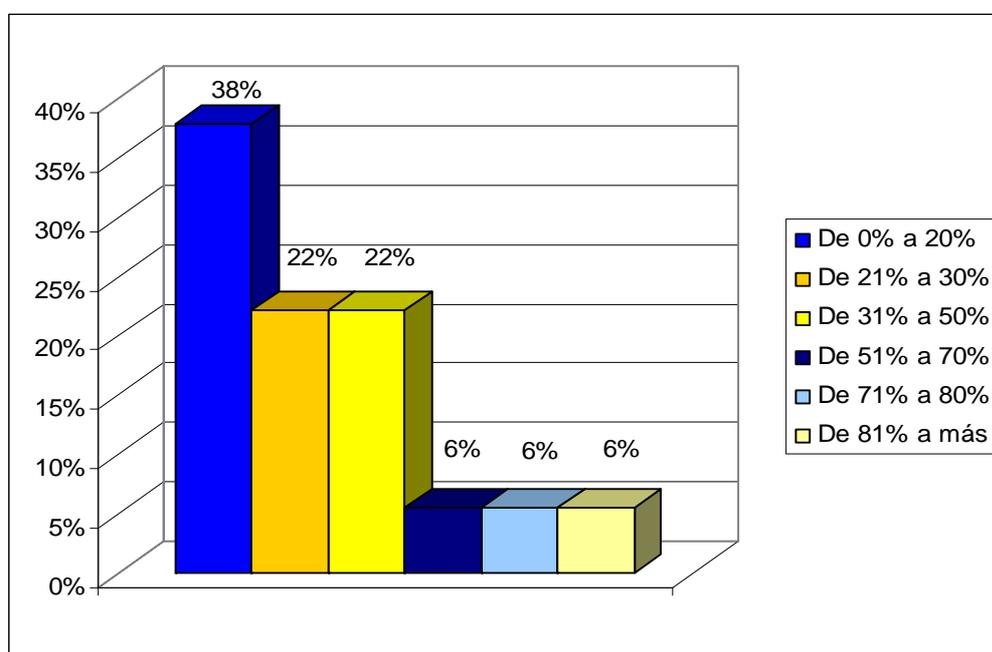


Figura 59. Tasa de retorno

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los emprendedores indicaron que la Tasa de Retorno de la Inversión en su negocio es de un 0 a 20%. A su vez, un 22% señaló que dicha tasa se aproximaban a un rango comprendido entre un 21 y 30% y otro entre 31 y 50%. El porcentaje restante quedó dividido en tres opciones, las cuales tuvieron el mismo valor porcentual respecto al total de 6%, y estas son de 51 a 70%, de 71 a 80% y de 81 a más.

Pregunta 62.- Indique la Razón de Endeudamiento

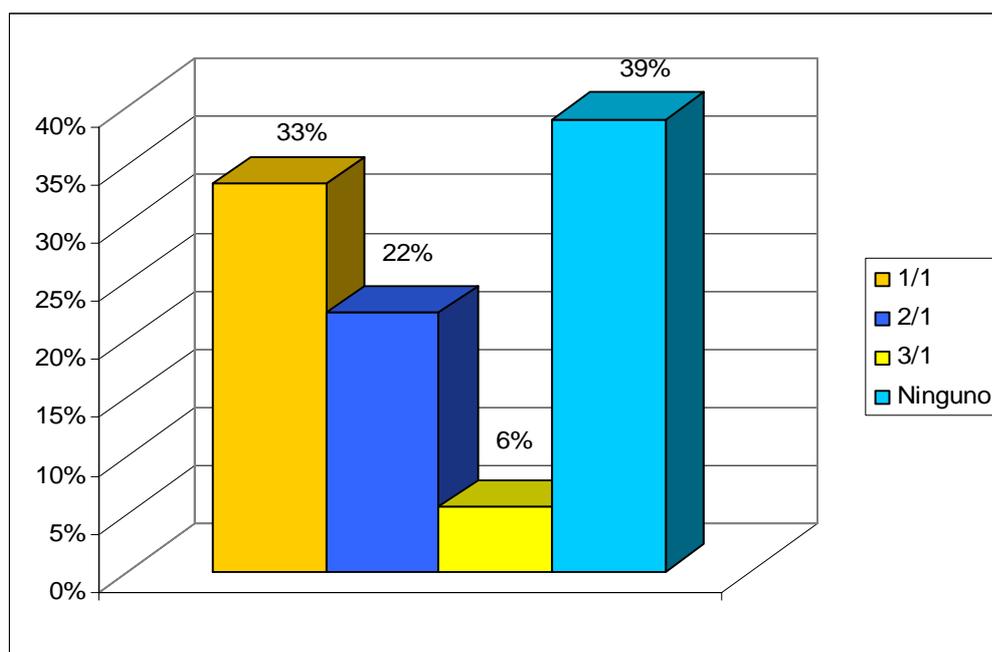


Figura 60. Razón de Endeudamiento

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 60, señala los resultados obtenidos a partir de las respuestas de los emprendedores con respecto a la razón de endeudamiento. El 39% indicó

que no estaban endeudados, mientras que un 33% escogió la opción de 1/1, un 22% con una razón de 2/1 y un 6% con una de 3/1.

Pregunta 63.-¿Obtuvo utilidad neta durante el último trimestre?

Con la pregunta 63 se desea saber cómo fue el desempeño de la empresa en materia económica en lo que respecta al último trimestre del año, cabe destacar que el último mes del trimestre se vio afectado por el paro económico nacional dado en el mes de diciembre.

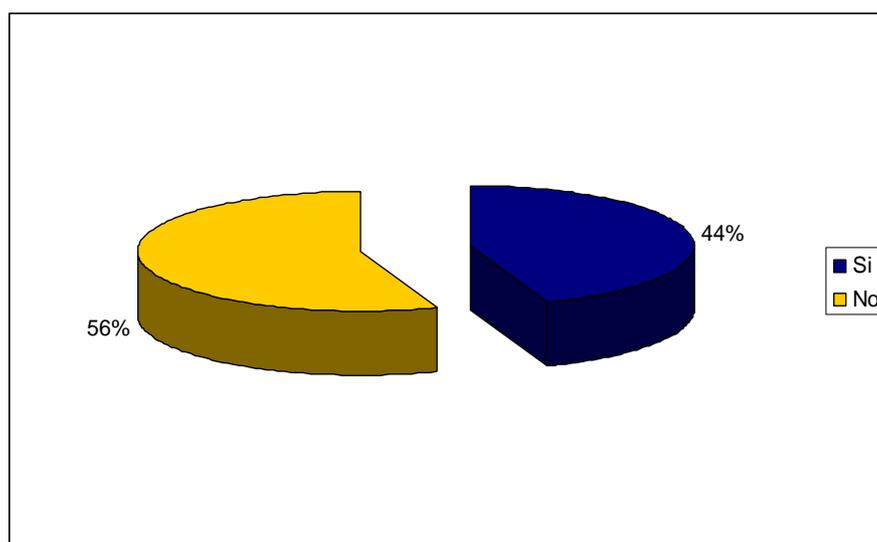


Figura 61. Utilidad neta del último trimestre

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 61 el 56% de la muestra no obtuvo utilidades durante el último trimestre, mientras que el 44% contestó que sí habían obtenido utilidades.

Pregunta 64.-Partiendo de sus comienzos ¿En qué grado las operaciones de la empresa, se han venido incrementando?

La pregunta número doce tiene como propósito determinar en qué porcentaje se ha incrementado el número de operaciones en la empresa, desde el inicio hasta el presente

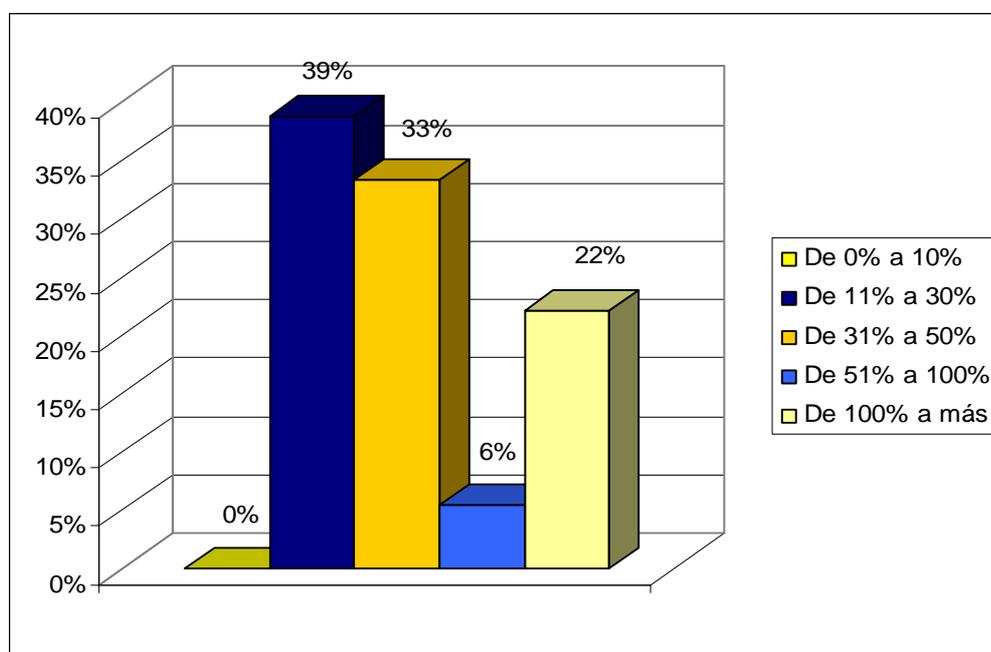


Figura 62. Incremento de las operaciones

Fuente: Elaboración propia.

Todos los encuestados señalaron que sus operaciones se han incrementado en más de un 10%. El 39% de la muestra obtuvo un incremento en sus operaciones en un rango comprendido entre 11 a 30%. Seguidamente, el 11 y 30% del total obtuvo entre un 31 a 50%, mientras que la proporción

restante se dividió entre el 22% quienes habían incrementado de 100% a más y 6 % los cuales habían aumentado de 51 a 100%.

Pregunta 65.- Sus ingresos provenientes de la empresa, los recibe en forma de:

Con la formulación de la pregunta 65 se desea saber de qué manera los emprendedores perciben los ingresos provenientes de la empresa, bien sea en forma de sueldo fijo, fracción de la ganancia neta mensual, o dividendos anuales.

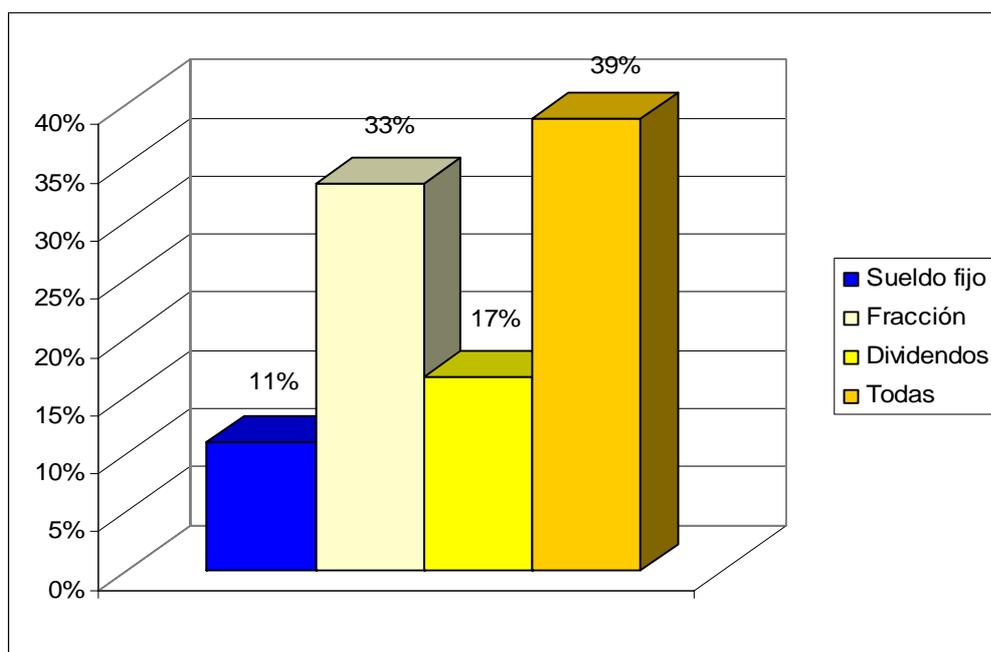


Figura 63. Forma de ingresos

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 63 señala la forma en que el emprendedor recibe los ingresos provenientes de su negocio. Se puede observar que la mayoría escogió la

opción de todas las anteriores, mientras que un 33% señaló que recibe una fracción de la ganancia neta mensual. El 17% indicó que su ingreso se basan en los dividendos y un 11% en sueldo fijo.

Pregunta 66.- La empresa actualmente está empleando un _% de su capacidad máxima:

Esta pregunta indaga en que porcentaje la empresa está operando de acuerdo a su capacidad máxima bien sea de producción o prestación de servicios.

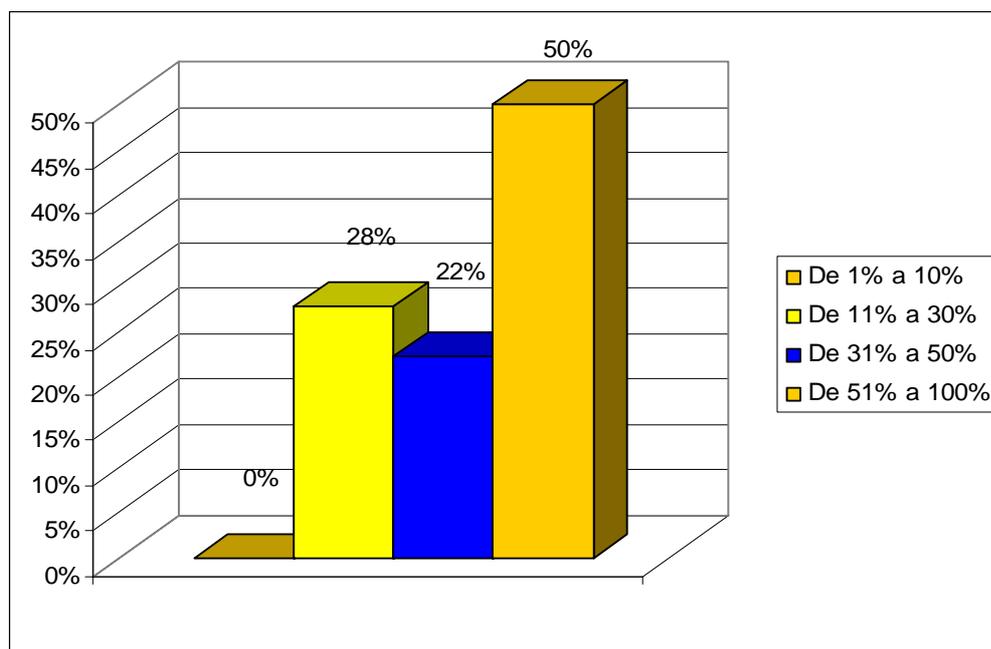


Figura 64. Capacidad máxima

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad, un 50% de los negocios de los emprendedores están empleando entre el 51 y 100% de sus respectivas capacidades. Por otro lado, el 28% de los negocios están empleando entre el 11 y el 30% de su capacidad, el 22% emplea entre el 31 y el 50% y finalmente, ninguno de los emprendedores está empleando la capacidad mínima de sus negocios; es decir, entre el 1 y el 10% de su capacidad máxima.

Pregunta 67.-¿Ha introducido nuevos productos o servicios al mercado en el último año de operación?

Con la pregunta 67 es posible saber si de alguna manera la empresa ha realizado algún tipo de innovación en lo que respecta a la introducción de nuevos productos o servicios al mercado.

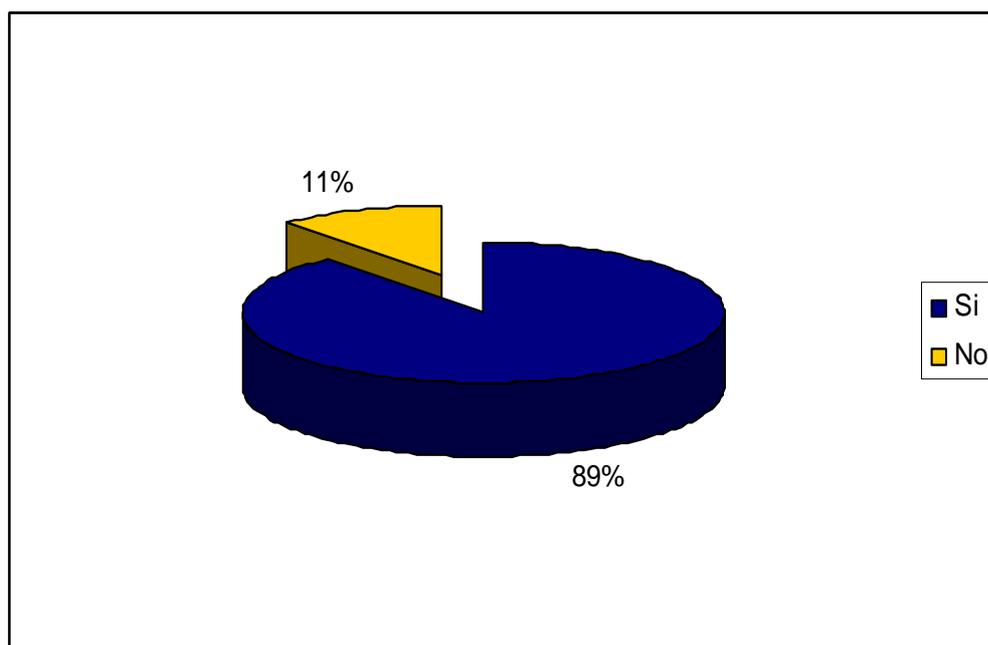


Figura 65. Introducción de nuevos productos o servicios

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la Figura 65, el 89% de la muestra ha introducido nuevos productos o servicios al mercado en el último año de operación; mientras que el 11% de los emprendedores contestaron que no han introducido nuevos productos ni servicios.

Pregunta 68.- De los siguientes aspectos de la empresa, escoja los que usted considere de mayor importancia, teniendo un máximo de escogencia de tres (3) opciones.

Esta pregunta refleja la importancia que el emprendedor otorga a ciertos aspectos de la forma en que debe operar la empresa, como lo son la calidad en los productos, los clientes, las utilidades, la reducción de costos, entre otros.

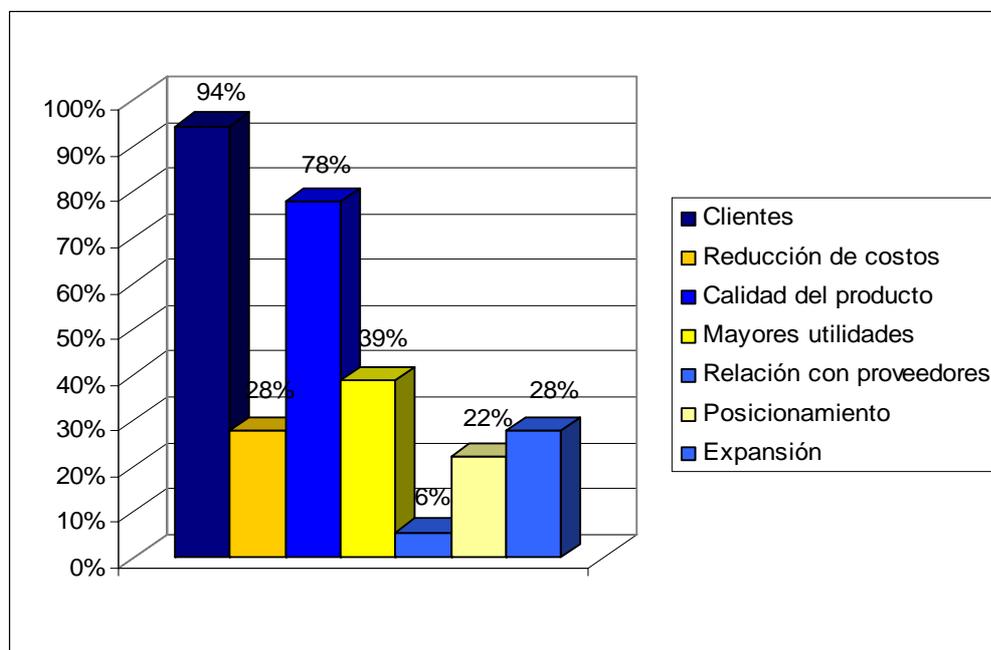


Figura 68. Grado de importancia de ciertos aspectos

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 68, el 94% de la muestra ha indicado a los clientes como el aspecto más importante de su empresa. En segundo lugar se encuentra la calidad del producto, escogido por un 78% de la muestra; seguidamente, han escogido los aspectos: mayores utilidades representado por un 39% del total de la muestra, reducción de costos y expansión, representados cada uno por un 28% de la muestra. Y finalmente, se encuentran el posicionamiento y la relación con proveedores, comprendidos en un 22% y un 6% de la muestra respectivamente.

Pregunta 69.- Los cambios más importantes han sido basados en:

Esta pregunta refleja los cambios más relevantes que la empresa ha tenido en cuanto a participación de mercado, recursos humanos, imagen de la empresa, ampliaciones físicas, cambios tecnológicos, entre otros.

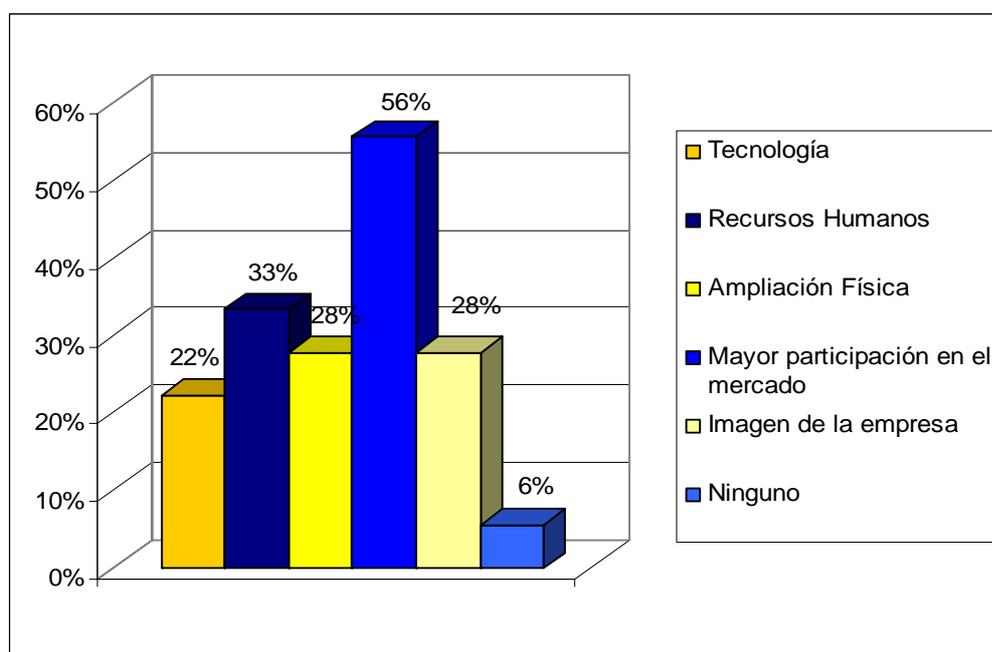


Figura 67. Base de los cambios más importantes

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 67, el 56% de la muestra afirmó que los cambios más importantes fueron en la participación en el mercado, el 33% en sus recursos humanos, el 28% en la aplicación física de su negocio, otro 28% en la imagen de la empresa, un 22% en la tecnología y tan sólo un 6% no realizó ninguno de estos cambios.

Pregunta 70.- Los mayores obstáculos para el comienzo de la empresa fueron de tipo:

La pregunta 70 pone en relieve los obstáculos a los que la empresa pudo enfrentarse en el comienzo de sus operaciones.

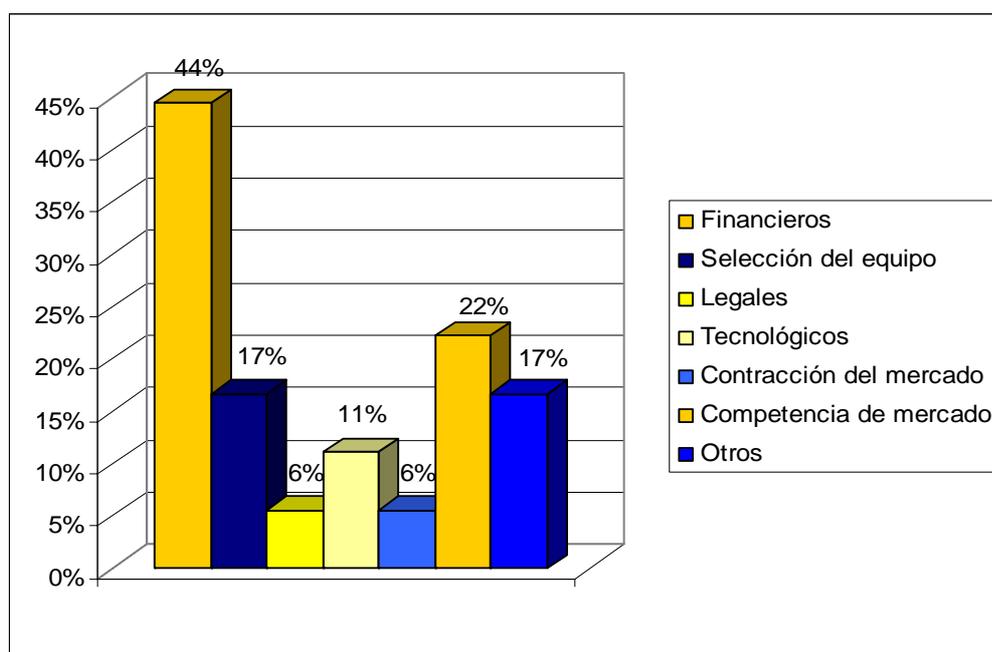


Figura 68. Mayores obstáculos para la empresa en sus comienzos

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 68, se aprecia que el 44% de los negocios de los emprendedores han tenido como mayor obstáculo, para el comienzo de su empresa, el aspecto financiero, seguido por la competencia de mercado con un 22%. El 17% del total ha encontrado su mayor obstáculo en la selección del equipo de trabajo y en la contracción del mercado. La proporción

restante de emprendedores se dividió en las siguientes alternativas: 11% en los obstáculos tecnológicos, 6% en los aspectos legales y en otros.

Pregunta 71.- Actualmente los mayores obstáculos a los que se enfrenta son de tipo:

La pregunta 71 pone en relieve los obstáculos a los que la empresa se enfrenta actualmente en sus operaciones, bien sea de tipo financiero, legal, contracción del mercado, entre otros.

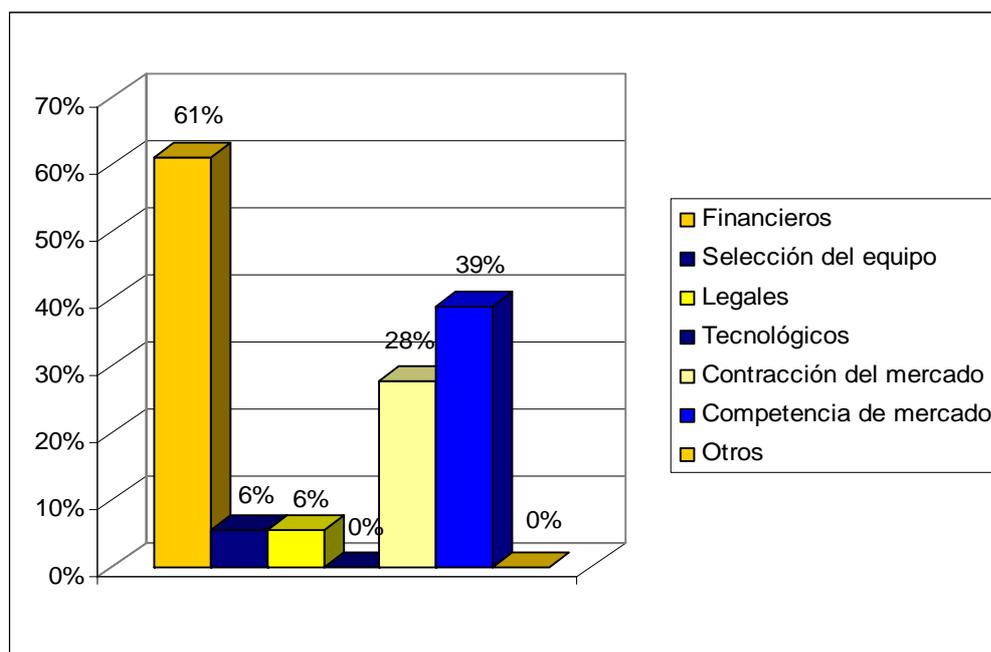


Figura 71. Mayores obstáculos actuales

Fuente: Elaboración propia.

Actualmente los principales obstáculos que tienen los emprendedores en sus empresas son de tipo financiero, obteniendo un 61%. También la

competencia del mercado refleja un valor alto, alcanzando respecto al total de la muestra un 39%. Otro aspecto importante es que el 28% de la muestra optó por la contracción del mercado, debido a la situación económica existente en el país. Los obstáculos que señalan la selección del equipo y los aspectos legales, tuvieron un 6% del total, mientras que ninguno de los emprendedores, escogieron las alternativas de problemas tecnológicos u otros.

IV. 2 Correlaciones bivariantes entre el perfil de los emprendedores y el éxito de sus empresas

El método utilizado para llevar a cabo la correlación que existe entre dos variables se denomina Correlación de Pearson, la cual calcula el coeficiente que mide la asociación lineal entre dos variables, es decir, cuando dos variables que puedan estar perfectamente relacionadas, de lo contrario si la relación no es lineal, el coeficiente no será un estadístico adecuado para medir su asociación. Los valores del coeficiente de correlación varían entre -1 y 1. El signo indica la dirección de la relación y el valor absoluto indica la intensidad, es decir, que a medida que el coeficiente de correlación entre las dos variables con signo positivo (+) sea mayor (se acerque a 1), existe mayor relación.

Entre los diferentes coeficientes de correlación, se elige el de Pearson, porque las variables son cuantitativas y normalmente distribuidas. En este sentido, las autoras establecieron ciertas correlaciones entre variables que consideraron relevantes para lograr los objetivos de la investigación y así llegar a un análisis particular para cada una de las correlaciones.

El número señalado, entre paréntesis, indica el valor de la correlación, cuyo cálculo y resultado se encuentra disponible en el documento impreso, que por limitaciones de espacio no fue incluido en este ejemplar. Los valores que presentan un (*) reflejan la estrecha relación que existe entre una variable y otra. Sin embargo, los que poseen (**) significa un mayor grado de importancia en dicha relación.

A continuación se presentan las interpretaciones de cada uno de los coeficientes con una breve explicación de las investigadoras, sobre la correlación, las cuales servirán de base para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones de este trabajo de investigación.

Correlación N° 1 Edad/ Programa de capacitación (0,613):** la característica biográfica de la edad está fuertemente relacionada con la inversión de los emprendedores en cursos de capacitación para los empleados de su negocio,. Por lo que a mayor edad, mayor inversión en programas de capacitación.

Correlación N° 2 Asociaciones culturales/ Colaboración en proyectos (financiamiento) (0,478*): la relación que existe entre que los emprendedores hayan pertenecidos o pertencen a asociaciones culturales y que colaboren en proyectos de financiamiento de estudio para sus empleados e hijos de empleados es directa y moderada. Esto se debe a que, por lo general, el emprendedor miembro de una asociación cultural posee una mayor sensibilidad para realizar colaboraciones en proyectos sociales, humanitarios o artísticos que aquel quien no haya pertenecido ni pertenezca.

Correlación N° 3: Búsqueda de información (periódicos) / Cambios tecnología (0,564*): los cambios en tecnología que puedan darse en la empresa están directa y moderadamente relacionados con la búsqueda de información que el emprendedor desempeña. El hecho de que el emprendedor tenga la inquietud y el poder de acceso para encontrar información le permitirá estar al día con los últimos cambios tecnológicos que existen en el mercado, y observar cual de ellos se adapta mejor a las necesidades de la empresa.

Correlación N° 4: Búsqueda de información (consultor o experto) / Cambios basados en imagen de la empresa (-0,614):** los cambios basados en la imagen de la empresa se encuentran muy débilmente relacionados con el hecho de que el emprendedor busque información a

través de consultores o expertos. De algún modo existe relación, y puede verse que en algún momento el emprendedor siga los consejos de expertos o consultores del área para realizar cambios a nivel de la imagen de la empresa, pero el hecho de que busque información en ellos no sugiere que se den los cambios.

Correlación N° 5: Desarrollo de personas (verificar actividades) / Cambios en recursos humanos (-0,471*): los cambios en recursos humanos se ven inversa y débilmente relacionados con el desarrollo de personas. Si un emprendedor no realiza cambios en su empresa basado en el recurso humano, no quiere decir que carece de esfuerzo genuino por promover la formación y el desarrollo de los demás.

Correlación N° 6: Desarrollo de personas (inversión en programas) / Posicionamiento (0,661):** el posicionamiento de la empresa en el mercado está fuertemente relacionado con la oportunidad de desarrollo que el emprendedor le brinde a su equipo de trabajo a través de inversiones en programas de capacitación. En otras palabras, los emprendedores quienes hacen un esfuerzo sincero por desarrollar a los demás de acuerdo a sus necesidades, lo hacen en muchas ocasiones a través de la inversión en programas de capacitación;

Correlación N° 7: Dirección de otros / Meta que se plantea del negocio actual (-0,556*): la meta actual del negocio, entendida como sobrevivir en medio de la situación actual económica, generar utilidades, reinvertir las utilidades o crecer el negocio para dejarlo como legado a futuras generaciones; se relaciona de manera inversa y moderada con el poder que posee el emprendedor de comprometer a su equipo de trabajo para que actúen de manera adecuada y en beneficio de la organización a largo plazo. La mayoría de los emprendedores saben indicarles a los demás su labor, pero tal competencia no implica la meta que se planteen en sus respectivos negocios.

Correlación N° 8: Dirección de otros / Reducción de costos (0,595):** la importancia que el emprendedor le atribuye a la reducción de costos está muy fuertemente relacionada con que el emprendedor indique a los demás lo que debe de hacerse, confrontarlos y el hacerlos responsables de su desempeño en la organización. El emprendedor debe buscar la forma de reducir los costos al máximo, y si dirige eficientemente a su equipo de trabajo de manera que cumplan con sus responsabilidades, entonces va a encontrar la manera de optimizar sus costos.

Correlación N° 9: Empowerment / Motivación de empleados (Premios por logros obtenidos) (0,472*): la motivación a empleados por medio de premios por logros obtenidos, está directa y moderadamente relacionada con

fomentar el trabajo en equipo dentro de la organización y que el emprendedor asuma su posición de liderazgo dentro de la misma.

Correlación N° 10: Visión de oportunidad / Cambios en la imagen de a empresa (0,58*): los cambios de la imagen de la empresa están directa y fuertemente relacionados con la visión de oportunidad que tenga el emprendedor. EL emprendedor con capacidad de imaginar el futuro y con alta percepción de oportunidades, emprende con bastante frecuencia cambios que constituyan oportunidades de desarrollo para su negocio. El emprendedor focalizado en resultados finales, busca realizar cambios tal y como el basado en la imagen de la empresa.

Correlación N° 11: Orientación al cliente (atención previa a cualquier inquietud) / Obstáculos al comienzo (selección del equipo) (0,566*): la selección del equipo de trabajo como obstáculo al comienzo de las operaciones de la empresa, esta directa y estrechamente relacionada con la orientación que tiene el emprendedor hacia sus clientes. El emprendedor con orientación al cliente se esfuerza por conocer y resolver los problemas del cliente, en dado caso, la selección del equipo de trabajo se convierte en un trabajo arduo y meticuloso, dado que para ayudar y servir a los demás, el emprendedor debe de contar con un equipo capacitado y orientado hacia el dicho fin.

Correlación N° 12: Orientación al logro (cumplir las metas) / Utilidad neta (-0,484*): la utilidad neta está inversa y moderadamente relacionada con la orientación al logro. La preocupación del emprendedor por realizar el trabajo la mejor forma posible se relaciona en cierto grado con la obtención de utilidad neta durante el último trimestre, ya que para alcanzar un cierto nivel de utilidad neta, el emprendedor debe de llegar o sobrepasar los estándares de excelencia establecidos en las metas de rentabilidad.

Correlación N° 13: Orientación al logro (superar metas) / Posicionamiento (0,535*): la preocupación por sobrepasar los estándares establecidos afecta directa y medianamente el posicionamiento de la empresa en el mercado. En este sentido, el deseo de superar las metas establecidas contribuye con el posicionamiento del negocio.

Correlación N° 14: Orientación al logro (Aumento de la competitividad)/ Posicionamiento (0,478*): la competitividad es un factor determinante dentro del mercado, por lo tanto es común que el emprendedor la tome en cuenta para la evaluación de sus logros o alcance de sus objetivos. El aumento de la competitividad como factor de evaluación, permite que los productos o servicios de la empresa tiendan a estar bien posicionados en el mercado.

Correlación N° 15: Orientación al logro (Aumento en las ventas) / Tasa de retorno (-0,613):** el aumento en las ventas es un indicador muy utilizado entre los emprendedores, para la evaluación de los logros alcanzados. La orientación al logro, con enfoque en el aumento de las ventas, está relacionado negativa y moderadamente con la tasa de retorno de la empresa. Los emprendedores toman como prioridad el aumento en las ventas, dado que son el mayor y principal ingreso para la mayoría de los negocios y en consecuencia, son determinantes a la hora de la obtención de utilidades o pérdidas en las operaciones. La tasa de retorno depende de los flujos de efectivo del negocio, y estos a su vez dependen de los ingresos esperados y por lo tanto de los niveles estimados en el aumento en las ventas futuras. Sin embargo, cabe destacar que el emprendedor puede tener orientación al logro y no obtener una tasa de retorno alta de su inversión; en la situación económica actual, los flujos de caja dependen en gran medida de la incertidumbre política y económica generalizada en el país.

Correlación N° 16: Decidir ante las situaciones inesperadas/ Mayores utilidades (0,495*): la relación entre la importancia para los emprendedores de la toma de decisiones ante situaciones inesperadas y la de la obtención de mayores utilidades es moderada y directamente proporcional. La situación recesiva de la economía venezolana y la inestabilidad política, hacen que la toma de decisiones ante las situaciones inesperadas sea una labor del día a

día de los emprendedores, es por ello que para lograr mayores utilidades deben de tomar las decisiones dentro de tal ambiente.

Correlación N° 17: Constancia / Mayor participación en el mercado

(-0,484): entre el trabajo arduo y los cambios realizados para lograr una mayor participación en el mercado, existe una relación negativa y moderada, debido a que todos los emprendedores contestaron afirmativamente que trabajan por largas horas para alcanzar sus metas, mientras que no señalaron haber realizados cambios en la empresa con respecto a una mayor participación en el mercado.

Correlación N° 18: Preocupación por el orden y la calidad (Dirige en todo momento)/ Motivación a empleados (otros) (0,686):** el coeficiente

demuestra una relación directa y muy fuerte entre estas dos características. Cuando aumenta el número de emprendedores quienes al supervisar dirigen en todo momento, se incrementa la motivación de empleados y socios por medio de otros factores no mencionados en el instrumento. Los resultados indicaron que al estar el emprendedor continuamente en comprobación y control del trabajo de sus empleados, este mismo los motiva con aspectos distintos a: periodicidad en el aumento del salario, premios por logros obtenidos y comisiones por meta.

Correlación N° 19 Aprendizaje y fracaso3/Calidad del producto y servicios (0,594):** fracasar y aprender del fracaso está directa y moderadamente relacionada con el grado de importancia que le atribuye el emprendedor a la calidad del producto y servicio. La mayoría de los emprendedores manifestó que siempre usa los errores del pasado como fuentes de aprendizaje. En las empresas, el mejoramiento de la calidad se realiza frecuentemente por que en el pasado el producto o servicio presentó fallas o errores; los emprendedores aprenden del fracaso anterior y mejoran su producto o servicio para el cliente.

Correlación N° 20: Razón social / Nuevos productos (0,848):** se encontró una correlación directa y extremadamente fuerte o excelente entre la competencia: razón social, y la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado en el último año de operación. Los resultados indicaron que para los emprendedores la manera más eficaz de influir en el equipo de trabajo es teniendo una meta en común con su respectivo equipo. Los resultados también indicaron que la mayoría de la muestra ha introducido nuevos productos en el mercado, y como la introducción de un nuevo producto es una labor de equipo, tal equipo, según los emprendedores, debe ser guiado por una meta en común.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

V.1. – Del cuestionario

Una vez realizada la investigación se concluyó que la mayoría de los encuestados poseen las siguientes características biográficas:

- Son de sexo masculino, nacidos en Caracas- Venezuela., en edades comprendidas entre los 23 y 27 años, con un nivel de estudio universitario y con experiencia laboral de 4 a 7 años en el sector privado.
- Dominan el Inglés como segundo idioma, son administradores y comerciantes, no han pertenecido a ningún tipo de asociación. Y practican algún deporte como hobby. Todos manejan Microsoft Word y gran cantidad Excel y Power Point. A su vez han realizado cursos de capacitación.

En lo que respecta a las características demográficas:

- El estado civil es 50% casados y 50% solteros, su nivel de ingreso está comprendido entre 1 millón y 2 millones de bolívares.

- El tamaño de su familia varía entre 3 ó 5 personas y el 50% vive en apartamentos alquilados y el otro 50% en apartamentos propios.
- Los emprendedores solteros no tienen dependencia directa, mientras que los casados presentaron a sus hijos como dependencia directa.

Las competencias que definen el perfil de los emprendedores que más se destacaron fueron:

- Búsqueda de información
- Conciencia organizacional
- Desarrollo de personas
- Dirección de otros
- Flexibilidad e innovación
- Visión de oportunidad
- Orientación al cliente
- Orientación al logro

- Pensamiento analítico
- Preocupación por el orden y la calidad
- Razón social
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Impulso a la mejora organizacional
- Interacción con el entorno
- Toma de riesgo
- Pasión y compromiso
- Aprendizaje y fracaso
- Trabajo arduo

Las competencias antes mencionadas caracterizan el perfil de un emprendedor. La mayoría de la muestra presentó tales competencias, y

además, corroboramos resultados obtenidos en estudios como el de Pacheco y Bilbao.

Los aspectos más destacados que determinan el éxito de la empresa fueron:

- El número de trabajadores varía entre los rangos de 6 a 9 personas y de 14 a más. A su vez el incremento en el número de trabajadores ha sido de un 51% a 100% desde el inicio hasta el presente. Los beneficios dados a los trabajadores son otorgados en forma de bonos monetarios, en su mayoría.
- El porcentaje de inversión en los programas de capacitación para el personal varía entre 1% a 10%. La motivación es a través de comisiones por metas. El equipo de trabajo en su mayoría está formado por profesionales y empleados.
- La meta que se plantea con el negocio actual es la re-inversión de las ganancias para el incremento del negocio. Las empresas no colaboran en proyectos ecológicos, financiamientos para estudios de sus empleados, ni donaciones

- La tasa de retorno está comprendida entre 0 y 20%. En su mayoría las empresas no presentan razón de endeudamiento y no obtuvieron utilidad neta en su último trimestre de operación.
- Partiendo de sus comienzos, las operaciones de las empresas se han venido incrementando entre un 11 y 30%. Actualmente están empleando de un 51 a un 100% de su capacidad máxima. Un alto porcentaje de las empresas han introducido nuevos productos o servicios al mercado, en su último año de operación
- La empresa le da mayor importancia a los clientes entre otros aspectos. Los cambios más importantes han sido en base a mayor participación en el mercado. El mayor obstáculo para la empresa, tanto en sus comienzos como en la actualidad, fue de tipo financiero.

V.2. – De las correlaciones

Luego de correlacionar las variables de perfil de los emprendedores y el éxito de sus empresas, se puede destacar lo siguiente:

- -El emprendedor miembro de una asociación cultural posee una mayor sensibilidad para realizar colaboraciones en proyectos sociales,

humanitarios o artísticos que aquel quien no haya pertenecido ni pertenezca.

- -El emprendedor posee la inquietud de buscar información, lo cual le permite estar al día con los últimos cambios tecnológicos que existen en el mercado, y observar cual de ellos se adapta mejor a las necesidades de su empresa.
- Los emprendedores quienes hacen un esfuerzo sincero por desarrollar a su equipo de acuerdo a las necesidades que exige el entorno, lo hacen en muchas ocasiones a través de la inversión en programas de capacitación; lo cual repercute directamente en el desarrollo que tenga la empresa en el mercado donde se desenvuelve.
- -El emprendedor busca la forma de reducir los costos al máximo, dirigiendo eficientemente a su equipo de trabajo de manera que cumplan con sus responsabilidades, y no haya pérdida de tiempo ni dinero.
- -El emprendedor asume el liderazgo dentro de la organización, y con esto contribuye a motivar a su personal de trabajo.

- -El emprendedor posee la habilidad de imaginar el futuro por lo que tiene una alta percepción de oportunidades; con dichas habilidades emprende frecuentemente cambios que constituyen oportunidades de desarrollo para su negocio.
- -El emprendedor focalizado en resultados finales, busca realizar cambios basado principalmente en la imagen de la empresa.
- -El emprendedor siente que debe de llegar o sobrepasar los estándares de excelencia establecidos en las metas de rentabilidad.
- -El deseo de superar las metas establecidas contribuye con el posicionamiento del negocio.
- -El aumento de la competitividad como factor de evaluación, permite que los productos o servicios de la empresa tiendan a estar bien posicionados en el mercado.
- -El emprendedor puede tener orientación al logro y no obtener una tasa de retorno alta de su inversión. En la situación económica actual, los flujos de caja dependen en gran medida de la incertidumbre política y económica generalizada en el país.

- -La situación recesiva de la economía venezolana y la inestabilidad política, hacen que la toma de decisiones ante las situaciones inesperadas sea una labor del día a día de los emprendedores, es por ello que para lograr mayores utilidades los emprendedores toman las decisiones de un momento a otro.
- -Los emprendedores trabajan por largas horas para alcanzar sus metas; sin embargo tal dedicación no implica el emprendimiento de cambios en la empresa con respecto a una mayor participación en el mercado.
- -En sus empresas, los emprendedores aprenden del fracaso anterior y mejoran su producto o servicio para el cliente.
- -La mayoría de los emprendedores han introducido nuevos productos o servicios al mercado. El trabajo en equipo es necesario para nuevos lanzamientos y tiene los componentes para lograr el éxito dado que para los emprendedores la manera más eficaz de influir en el equipo de trabajo es teniendo una meta en común.

Tomando en cuenta las correlaciones encontradas entre los aspectos determinantes del perfil del emprendedor y los aspectos evaluados en el instrumento sobre la variable éxito del negocio, podemos afirmar que existe

una relación directa y de mediana intensidad entre las dos variables en estudio. Los resultados de las principales correlaciones encontradas, demostraron que la mayoría de las competencias se relacionan con los indicadores de éxito, con una intensidad entre moderada, alta y perfecta, además de un sentido positivo en su mayoría. En otras palabras, el perfil del emprendedor afecta de manera directamente proporcional el éxito del negocio.

Se puede afirmar que los negocios de los emprendedores son exitosos. Para la mayoría, se han incrementado el número de trabajadores y el nivel en las operaciones; otorgan beneficios e incentivos a sus trabajadores, han realizado cambios con el fin de mejorar en determinados aspectos, tienen tasas de retorno positivas, no tienen pasivos y han introducido nuevos productos al mercado en el último año de operaciones. Adicionalmente, es importante señalar que la mayoría de las empresas consideran el cumplimiento de los objetivos y metas como medida de éxito.

En conclusión, el éxito del negocio se puede ver influenciado por características específicas del emprendedor, tales como: aptitud para el trabajo en equipo, aprendizaje y fracaso, flexibilidad e innovación, orientación al logro, razón social, constancia, dirección de otros, empowerment, visión de oportunidad, orientación al cliente y desarrollo de personas.

Sin embargo, el perfil no es la sola causa del éxito. Por ejemplo, la situación económica y financiera que rodea las operaciones del negocio del emprendedor, aunada a factores como inestabilidad política y competencia en el mercado, influyen sobre indicadores financieros como la tasa de retorno de la inversión.

V. 3. - Recomendaciones

1. Continuar con investigaciones que analicen la actitud del emprendedor referente a la situación económica actual que atraviesa el país.
2. Realizar un estudio detallado sobre la relación existente entre el sexo y el desempeño laboral del emprendedor.
3. Se recomienda a instituciones como INFOEM, AJE y Venezuela Competitiva, contribuir en la ampliación de fuentes bibliográficas relacionadas al emprendedorismo cuyos contenidos se adapten al caso de Venezuela.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, J. Y Gómez, J. (1999). *Perfil del emprendedor exitoso en Venezuela*. Trabajo presentado para la obtención del grado Master en Administración. Instituto de Estudios Superiores de Administración, IESA. Caracas.

Altamirano, P.; Cárdenas, A.; Rigotti, H. (2001). Universidad Nacional de Córdoba., Centro de Investigaciones de Filosofía y Humanidades, CU:"YH.

Anderson, K. (2002). *DIGEST Number 02-09 Defining Entrepreneurship* [Documento en línea]. Disponible en: http://www.celcee.edu/publications/digest/Dig02_09.html [Consulta: 2003, abril 03].

Barreiro, R. (2002). *1.727.078 desempleados en el país*. El Universal [Períodico en línea] Disponible en: <http://www.venezuelalibre.net/noticias439.20020626.html>. [Consulta: 2002, octubre 17]

Bilbao A. Y Pachano S. (2002). *Rasgos y actitudes de los emprendedores*. Corporación Andina de Fomento –CAF – Venezuela Competitiva. Caracas.

Bottome, R., Ochoa, E., Pezzella, S. Sulvarán, J. y Toro, F. (2003, marzo). *Perspectivas Económicas, políticas y sociales de Venezuela 2002-2007*. VenEconómica. Venezuela: Editorial Torino.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5a. ed.). Santa Fé de Bogotá: McGraw Hill.

Cuatro de cada diez venezolanos están dispuestos a emigrar del país. [En línea]. Caracas: Data Análisis. Disponible en: <http://www.datanalisis.com/publicaciones/detalles.asp?Cod=72>. [Consulta: 2003, 26 de mayo].

Dalaoui A. (1997), *Culture de l' entrepreneur moderne*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.emi.Ac.ma/etudiants/emij/n5/p15.html/reports/> [Consulta: 2003, abril 04].

Dao, E., Moreno, J., Vilorio, E., Marta, J., Fernández, A. y Arráiz, R. (1999). *Globalización Riesgos y Realidades*. Caracas, Venezuela: Epsilon Libros, s.r.l.

Dao, E., Moreno, J., Vitoria, E., García R., García R., Guédez, V., Fernández, A. y Claudio, J. (2000), *El Conocimiento y las competencias en las organizaciones del siglo XXI*. Caracas: Epsilon Libros.

Dehter, M. (2002). Justo Ahora® Cambio y Desarrollo Organizacional *El Ser Emprendedor: modelo para desarrollar comportamiento emprendedor individual y corporativo*. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.justoahora.com>. [Consulta: 2002, octubre 21]

Dolabela, F. (2001). 44th ICSB World Conference, Naple, Italy. *Entrepreneur Workshop" Methodology. A new way of teaching*. [Documento en línea] Disponible en: <http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/dolabela.pdf>. [Consulta: 2002, octubre 21]

Domínguez, P. y Macebo, G. (2002).Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. *La Creación de Nuevas Empresas*. Revista del PAD [Revista en línea] Disponible en: <http://216.239.37.100/search?q=cache:CrXCpsVI6sEC:www.pad.edu/revista/May02/Emprendedores.pdf+definicion+de+exito+emprendedor+segun&hl=es&ie=UTF-8> [Consulta: 2002, octubre 22]

Ferreira Leite, E. (2002). Universidad de Texas. *El Fenómeno de la Doctrina del Emprendedorismo (proceso de emprendimiento) y la*

Incubación de Empresas – Creando Riquezas” Disponible en:
lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/ biblioteca/pdf/leite.PDF.
[Consulta: 2002, octubre 09]

Filion, L. (1997) *From Entrepreneurship to Entreprenology*. The University of Montreal, Business School Montreal. [Documento en línea] Disponible en: www.usasbe.org/conferences/1997/Proceedings/papers/P207Filion.PDF. [Consulta: 2002, octubre 21]

Garbi, E. (Comp.)(1991). *La fuga de talento en Venezuela*. (1a. ed.). Caracas: Ediciones IESA.

Granell, E. (1997). *Recursos Humanos y Competitividad en Organizaciones venezolanas*. (2a. ed.). Caracas, Venezuela: Ediciones IESA.

Hitt, M., Ireland, R. y Hoskisson, R.,1999, *Administración Estratégica: Competitividad y conceptos de Globalización*. (3a.ed.). México: Thomson Editores.

Inversionista Gerente: Mercado de Capitales (2003, marzo). Revista Gerente [revista de colección]. N° 190. p. 46. Disponible en:

<http://lanic.utexas.edu/~sela/AA2K3/ESP/docs/Coyuntura/coyun10/coyun10.htm> [Consulta: 2002, octubre 21]

Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S. y Crosby, P. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad*. España: IRWING.

Márquez, P.; Gómez-Samper H. (1965). *Microempresas : alianza para el éxito / Patricia Márquez, Henry Gómez-Samper ; con la colaboración de Virgilo Armas y Yoswald Yáñez* . Caracas : Ediciones IESA, 2001

Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).(2001). *Informe sobre el Desarrollo Humano en Venezuela, 2000: Caminos para superar la pobreza*. (1a.ed.) .Caracas: CDB Publicaciones

Pacheco, A. (2002). *Demanda de las capacidades emprendedoras de estudiantes de la Escuela de Sociología de la Universidad Central de Venezuela*. Trabajo de Grado, Licenciatura en Sociología, Universidad Central de Venezuel, UCV, Caracas.

Parraga, M. (2003, 7 de mayo). *Altos salarios justifican despidos masivos*. El Universal digital [en línea]. Disponible en: <http://buscador.eluniversal.com/eudcontent/viewArticle.do;jsessionid=busc>

ador.eluniversal.com7c8%3A3ed50fac%3A2d6e159129e49e21?articleId=1278209 [2003,26 de mayo].

Pickle H. y Abrahamson R. (1986). *Administración de empresas pequeñas y medianas*. Editorial Limusa. México :1986

Red de Organizaciones de Promoción y Desarrollo Económico, Empleo y Formación de la Comunidad Autónoma de Cantabria (2002). *Emprendedor*. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.empleacantabria.com/crea_emp/guia/emprendedor.pdf
[Consulta: 2002, octubre 21]

Rodríguez Adrián, I. (2002). *Colapso Industrial*. Revista Gerente [Revista en línea] Disponible en: http://www.itmediaamerica.com/revistas/gerente/0702/venezuela/gerente5_0702.html. [Consulta: 2002, octubre 17]

Salmeron, V. (2003, 24 de mayo). *La población siente en el estómago el impacto de la recesión*. El universal digital [En línea]. Disponible en: <http://buscador.eluniversal.com/eudcontent/viewArticle.do?articleId=1295298>.

Secretaría Permanente.. (2003). Sistema Económico Latinoamericano (SELA). *Venezuela: situación económica y social* ¹*Informe de Coyuntura* N° 10 [Documento en línea]. Disponible en: <http://lanic.utexas.edu/~sela/AA2K3/ESP/docs/Coyuntura/coyun10/coyun10.htm> [Consulta: 2002, octubre 21].

Sherman, A., Bohlander, G., Snell, S., 1999, *Administración de Recursos Humanos*. (11a.ed.). México: Thomson Editores.

Stoner, J.; Freeman, R. y Gilbert, D. (1996) *Administración*. (sexta edición). México: Prentice may.

Torres, G. (2002, 10 de Agosto). *Un país desempleado*. El Universal Digital [en línea]. Disponible en: <http://buscador.eluniversal.com/eudcontent/viewArticle.do?articleId=1045271> [Consulta: 2003, 26 de Mayo].

Universidad Católica de Córdoba, Instituto de Ciencias de la Administración, Centro de Investigación y Perfeccionamiento en Sector Intermedio CIPAC. *Perfiles Emprendedores en la creación de empresas*. [Documento en línea] Disponible en: <http://copsa.cop.es/congresoiberoa/base/trabajo> [Consulta: 2002, octubre 09]

Universidad de Colorado (2001). *Definition of Entrepreneurship*. [Documento en línea]. Disponible en: http://westaction.org/definitions/def_entrepreneurship_1.html. [Consulta: 2003, abril 03].

Universidad de San Andrés: Cátedra Karel Steuer de Entrepreneurship (2001). *Historia del emprendedorismo*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.udesa.edu.ar/entrepreneurship/imagenes/panelconferen/materiales/CONFERENCIAFLORES 2001> [Consulta: 2002, octubre 16]

Vigorena, F. (1997). Fundación Emprendedores-Chile. *La Universidad Latina en el siglo XXI*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.emprendedores.cl/articulos/e32.htm>. [Consulta: 2002, octubre 22]

Welter, F. (1999). International Labour Organization. *Action Programme on "Enterprise Creation by the Unemployed - The Role of Microfinance in Industrialized Countries"*. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.ilo.org/public/english/employment/finance/reports/> [Consulta: 2002, octubre 21]

APÉNDICE A

Tabla 2.

CLASIFICACIÓN DE LA MUESTRA

SECTOR	NOMBRE DE LA EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de ventas al detal 	Swiss Army C.A, Libreria News, C.A
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas al Mayor. 	Deportes AKR, C.A. Rifesa, C.A Química Gráfica, C.A
<ul style="list-style-type: none"> • Producción 	Don Pastelero ´s C.A, Lithobar, C.A Bypoint, C.A
<ul style="list-style-type: none"> • La prestación de servicios 	Redbinaria C.A, Fastmed C.A, Prantomovie.com C.A Le Club C.A Finalta, C.A. Master Consoulting. C.A Graficsing, C.A
<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes 	Chipi´s Burguer C.A Café Atlantique C.A
<ul style="list-style-type: none"> • Concesiones o franquicias 	Draft City C.A, Chipi´s Burguer C.A, Prantomovie.com C.A

APÉNDICE B

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD METROPOLITANA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE: _____ (opcional)

EDAD: _____

EMPRESA: _____ (opcional)

AÑOS EN FUNCIONAMIENTO: _____

SE ENCUENTRA REGISTRADA LA EMPRESA:

Sí | No

RAMO DE LA EMPRESA:

Ventas al detal | Prestación de servicios

Ventas al mayor | Restaurantes

Producción | Concesiones o franquicias

SOLICITUD DE COLABORACIÓN

La completación de este cuestionario le tomará menos de 20 minutos. La información recabada es **estrictamente confidencial y será utilizada únicamente para fines académicos**, por lo cual su honestidad es absolutamente importante, ya que de ella dependerá la validez de los resultados obtenidos. Agradecemos de antemano su respuesta en los próximos 7 días.

PARTE I. Responda a las siguientes preguntas marcando con una X dentro del recuadro.

<p>1.-Sexo:</p> <p>Femenino <input type="checkbox"/></p> <p>Masculino <input type="checkbox"/></p> <p>2.-Lugar de Nacimiento: Ciudad: _____ País: _____</p> <p>3.-Su edad está comprendida :</p> <p>De 18 a 22 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 23 a 27 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 28 a 35 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 36 a 42 años <input type="checkbox"/></p> <p>4.-Nivel de estudio completado.</p> <p>Doctorado <input type="checkbox"/></p> <p>Mágister <input type="checkbox"/></p> <p>Universitario <input type="checkbox"/></p> <p>Técnico <input type="checkbox"/></p> <p>Bachiller <input type="checkbox"/></p> <p>Primaria <input type="checkbox"/></p> <p>Sin estudios <input type="checkbox"/></p>	<p>5.-Años Laborales</p> <p>De 0 a 3 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 4 a 7 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 8 a 11 años <input type="checkbox"/></p> <p>De 12 a 15 años <input type="checkbox"/></p> <p>Más de 15 años <input type="checkbox"/></p> <p>6. Antiguos sectores de trabajo:</p> <p>Sector público <input type="checkbox"/></p> <p>Sector privado <input type="checkbox"/></p> <p>7.- Idiomas que habla:</p> <p>Español <input type="checkbox"/></p> <p>Inglés <input type="checkbox"/></p> <p>Francés <input type="checkbox"/></p> <p>Alemán <input type="checkbox"/></p> <p>Portugués <input type="checkbox"/></p> <p>Italiano <input type="checkbox"/></p> <p>Otros. <input type="checkbox"/></p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

8.- Oficio/Profesión/Ocupación

Abogado
 Administrador
 Contador
 Educador
 Médico
 Psicólogo
 Economista
 Ingeniero

Comunicador
 Programador
 Investigador
 Comerciante
 Lic. De idiomas
 Intercionalista
 Diseñador gráfico
 Otras
 Ninguna

9.- Asociaciones que ha pertenecido

Asociaciones académicas
 Asociaciones culturales
 ONG
 Labor social
 Otras
 Ninguna

12.- ¿Ha realizado algún curso?

Sí No
 (si la respuesta es afirmativa pasar a la siguiente pregunta, de lo contrario pasar a la # 13)

10.- Hobbies:

Deportes
 Culturales y artístico
 Otros
 Ninguno

13.- Tipos de cursos realizados:

Actualización
 Capacitación
 Desarrollo y mejoramiento
 Desarrollo integral (competencias)
 Ninguno

11.- Dominio del Software:

Microsoft Word
 Microsoft Excel
 Microsoft Power Point
 Microsoft Acces
 Microsoft Project
 SAP R3
 Otros
 Ninguno

14.- Estado Civil:

Soltero
 Casado
 Viudo
 Divorciado

15.- Nivel de ingreso:

Menos de un millón
 Desde Bs.1.000.000 hasta Bs. 2.000.000
 Desde Bs.2.000.001 hasta Bs. 3.000.000
 Desde Bs.3.000.001 hasta Bs. 4.000.000
 Desde Bs.4.000.001 hasta Bs. 5.000.000
 Desde Bs.5.000.001 hasta Bs. 6.000.000
 Desde Bs.6.000.001 hasta Bs. 7.000.000
 Desde Bs.7.000.001 hasta Bs. 8.000.000
 Más de Bs. 8MM

16.- Tamaño de su familia:

- 2 personas
 3 personas
 4 personas
 5 personas
 Más de 6 personas

18.- Miembros de dependencia directa

- Hijos.
 Esposa (o).
 Padres.
 Ninguno
 Otros.

17.- Tipo de vivienda.

- Casa o quinta propia.
 Casa o quinta alquilada.
 Casa o quinta hipotecada.
 Apartamento propio.
 Apartamento alquilado.
 Apartamento hipotecado.
 Otro

19.- ¿Necesita saber, antes de emprender una actividad, si alguien la ha realizado antes para estar seguro que sí es posible llevarla a cabo con éxito?

- Siempre.
 Frecuentemente
 Algunas veces
 Casi nunca
 Nunca

20.- ¿Es usted el tipo de persona que cuando toma la decisión de hacer algo, la hace y no hay forma ni motivo que lo haga desistir?

- Siempre.
 Frecuentemente
 Algunas veces
 Casi nunca
 Nunca

21.- ¿Cree que la suerte juega un papel importante en sus éxitos?

- Siempre.
 Frecuentemente
 Algunas veces
 Casi nunca
 Nunca

22.- ¿Cuál(es) de estas fuentes considera más adecuada(s) para obtener información?

- Periódicos.
 Revistas.
 Internet.
 TV o radio.
 Averigua con consultor o experto.
 Fuentes ya existentes dentro de la empresa (manuales, informes, etc.).
 Base de datos especializadas
 Otras

23.- La jerarquización en la estructura organizacional es un factor determinante para el funcionamiento de la empresa

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>		

24.- ¿Qué factores tomaría usted en cuenta para desarrollar la capacitación del personal de trabajo?

Asignar tareas y responsabilidades para motivar el sentido de compromiso personal con la empresa	<input type="checkbox"/>
Verificar que las actividades planificadas o asignadas quedan claras y comprendidas por su personal	<input type="checkbox"/>
Motivar las conductas positivas que derivan de su personal al realizar las actividades de manera satisfactoria	<input type="checkbox"/>
Invertir dinero en programas y cursos de capacitación y desarrollo del personal para aumentar su competitividad en la empresa.	<input type="checkbox"/>
Considera que la capacitación es responsabilidad individual	<input type="checkbox"/>

25.- ¿Le gusta estar a cargo de otras personas?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

26.- ¿Utiliza usted las atribuciones y responsabilidades de su cargo para asignar y comprometer a su personal?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

27.- Usted prefiere que su autoridad frente a sus subordinados dependa de:

Del temor	<input type="checkbox"/>	Del ejemplo que imparte	<input type="checkbox"/>
Del respeto		De los méritos propios	<input type="checkbox"/>
De la estructura organizacional			

28.- ¿Usted involucra a su gente para establecer metas desafiantes pero realistas y tangibles de calidad, productividad riesgo y costos?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

29.- ¿Es usted capaz de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

30.- Generalmente ¿es capaz de generar varias alternativas para solucionar un problema y pensar en nuevos productos o servicios?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

31.- ¿Promueve la comprensión de los cambios y ayuda a su personal a adaptarse frente nuevas situaciones?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

32.- A la hora de desarrollar planes o actividades a largo plazo usted:

Proyecta la situación actual.	<input type="checkbox"/>
Desarrolla los planes tomando en cuenta el entorno y las tendencias.	<input type="checkbox"/>
Integra las actividades de la empresa con el escenario que proyecta el entorno.	<input type="checkbox"/>
Todas las anteriores.	<input type="checkbox"/>
Ninguna de las anteriores. Especifique	<input type="checkbox"/>

33.- ¿Qué estrategia desarrolla usted para averiguar los problemas y necesidades de sus clientes en función de satisfacerlos?

Se ofrece atención previo surgimiento de cualquier inquietud o problema	<input type="checkbox"/>
Reacciona y toma las medidas necesarias una vez surgido el problema	<input type="checkbox"/>
Búsqueda continúa de requerimientos e inquietudes de los clientes	<input type="checkbox"/>
Delega esta tarea a sus subalternos	<input type="checkbox"/>
No se muestra interesado en prestar atención al cliente	<input type="checkbox"/>

34.- Cuando comienza una tarea, usted:

Se plantea metas y objetivos específicos	<input type="checkbox"/>
Establece la meta final a la que quiere llegar	<input type="checkbox"/>
Plantea los objetivos sin una meta final	<input type="checkbox"/>
Prefiere tomar las decisiones dependiendo del momento y las circunstancias que se presenten	<input type="checkbox"/>

35.- A la hora de evaluar el trabajo realizado usted toma en cuenta:

- Que se cumplan las metas establecidas.
- Que se superen estas metas.
- Que se alcancen los resultados de periodos anteriores.
- Aumento de la competitividad.
- Aumento en las ventas.
- Aumento de productividad

36.- Cuando se presenta un problema o situación dentro de la empresa usted:

- Comprende la situación, desglosándola por partes e identificando cada una
- Abarca una visión sistemática, comparando los diferentes aspectos
- Identifica la situación bajo la relación de causa-efecto
- Afronta el problema de manera directa, sin detenerse en los detalles
- Crea equipos de discusión en búsqueda de la resolución de la situación
- Delega el problema a un equipo de discusión

37.- Cuando supervisa usted:

- Explica el rol a desempeñar por el empleado y deja que este
- asuma lo que piensa que debe hacer
- Además de explicar el rol del cargo, le señala todo lo que debe hacer
- Prefiere dirigirlo en todo momento, sin explicarle, en general, lo que su cargo abarca
- Lo hace responsable de todo sin decirle lo que se espera de él

38.- ¿En qué medida considera usted los sentimientos, conductas, y preocupaciones de las personas para motivarlas en su área de trabajo?

- Mucho Nada
- Medianamente Muy poco

39.- Considera usted que el trabajo en equipo es:

- Altamente productivo Poco productivo
- Productivo Improductivo
- Medianamente productivo Una pérdida de tiempo

40.- Al trabajar en equipo, con su personal o con sus socios, usted:

- Siempre toma la iniciativa resolviendo el problema de
- forma proactiva y con nuevas ideas
- Delega esta función en sus subalternos
- Toma las decisiones junto con ellos

41.- ¿Cuál es la manera más eficaz para influir en el equipo de trabajo?

- Teniendo un sentido de orientación del grupo hacia una misma meta en común
- Conociendo y comprendiendo las consecuencias de sus acciones y decisiones
- hacia terceros y hacia la empresa
- Modificando su comportamiento para acceder a otras áreas de la empresa

42.- Se considera usted capaz de influenciar y convencer a las personas para conseguir el apoyo requerido y poder lograr las metas establecidas

Muy capaz Incapaz
 Capaz
 Medianamente capaz

43.- ¿Conoce usted a profundidad todos los procesos, la organización y estructura de la empresa?

Si, todos los de la empresa.
 Los del área a la cual correspondo.
 Mi área y las áreas asociadas.
 Mi área y las áreas en las que he trabajado anteriormente

44.- ¿Cómo influyen los agentes externos en las operaciones de su empresa?

Sólo de manera indirecta
 Impacta altamente en el interior de la empresa.
 Otras. Especifique
 No influye

45.- ¿Cuando usted planifica o desarrolla estrategias las explica claramente manteniendo consistencia en las mismas?

Siempre. Casi nunca
 Frecuentemente Nunca
 Algunas veces

46.- De las siguientes características de un líder escoja las que usted considere de mayor importancia, teniendo un máximo de escogencia de tres opciones

Capacidad y disposición de dirigir al equipo de trabajo
 Promover entusiasmo en el equipo de trabajo
 Decidir ante las situaciones inesperadas
 Fomentar y propiciar cambios
 Identificar oportunidades y amenazas

47.- ¿Estaría dispuesto a aceptar una reducción en sus ingresos y hacer sacrificios en su vida familiar, si de eso depende el éxito de su negocio?

Sí No

48.- ¿Es más importante para usted la satisfacción personal que generar dinero?

Sí No

49.- Si usted fracasara en un proyecto propio o de su empresa, reaccionaría de la siguiente manera:

Se deprimiría	<input type="checkbox"/>	Re-definiría sus prioridades	<input type="checkbox"/>
Re-invertiría en su negocio y continuaría	<input type="checkbox"/>	Obtendría un empleo	<input type="checkbox"/>
Buscaría Nuevas Alternativas	<input type="checkbox"/>	Compraría una franquicia	<input type="checkbox"/>
Evaluaría opciones en otros países	<input type="checkbox"/>	Se retiraría por un tiempo	<input type="checkbox"/>

50.- ¿Busca los beneficios de las situaciones desagradables?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

51.- ¿Usa los errores del pasado como proceso de aprendizaje?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

52.- ¿Trabaja largas horas para alcanzar sus metas?

Siempre.	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>		

PARTE II. Responda a las siguientes preguntas marcando con una X.

1.- ¿Con cuántos trabajadores opera la empresa?

1 a 5 10 a 13
 6 a 9 14 a más

2.- ¿En qué porcentaje se ha incrementado el número de trabajadores desde el inicio hasta el presente?

5 - 20% 51 - 100% No hubo incremento
 21 - 50% 101% o más

3.- Indique cuáles de los siguientes beneficios otorga a los trabajadores:

SSO Bono monetarios
 LPH Vacaciones: 1-15 16 a más días
 Ninguno

4.- ¿Ha invertido en programas de capacitación para su personal? ¿En qué porcentaje lo ha hecho?

0-10% 21-30%
 11- 20% 31%- más
 No ha invertido

5.- La motivación de trabajadores y socios la realiza por medio de:

Periodicidad en el aumento del salario
 Premios por logros obtenidos
 Comisiones por meta
 Otros (Especifique)

6.- Su equipo de trabajo está conformado por:

Profesionales	1 - 40%	<input type="checkbox"/>	Empleados	1 - 40%	<input type="checkbox"/>
	41- 80%	<input type="checkbox"/>		41- 80%	<input type="checkbox"/>
	80-100%	<input type="checkbox"/>		80-100%	<input type="checkbox"/>
Técnicos	1 - 40%	<input type="checkbox"/>	Obreros	1 - 40%	<input type="checkbox"/>
	41- 80%	<input type="checkbox"/>		41- 80%	<input type="checkbox"/>
	80-100%	<input type="checkbox"/>		80-100%	<input type="checkbox"/>

7.- La meta que se plantea con su negocio actual es de:

Generar utilidades
 Reinvertir sus utilidades para la creación de nuevos negocios
 Crecer el negocio, de manera que pueda ser un legado para sus hijos o sucesores
 Sobrevivir frente a la difícil situación económica del país

8.- Colabora en proyectos de:

Ecología
 Financiamiento de estudios para los trabajadores o hijos de los trabajadores
 Donaciones
 Patrocinios
 Ninguno

9.- Indique Tasa de retorno de inversión

0-20% 31-50% 71-80%
 21-30% 51-70% 81 o más

10.- Indique la razón de endeudamiento

1/1 2/1 3/1 Ninguna

11.-¿Obtuvo utilidad neta durante el último trimestre?

Sí No

12.-Partiendo de sus comienzos ¿En qué grado las operaciones de la empresa, se han venido incrementando?

0-10% 31-50% 100% a más
11-30% 51-100%

13.- Sus ingresos provenientes de la empresa, los recibe en forma de:

Sueldo fijo
Fracción de la ganancia neta mensual
Dividendos anuales
Todas las anteriores

14.- La empresa actualmente está empleando un :

1-10% 31-50%
11-30% 51-100% de su capacidad máxima

15.-¿Ha introducido nuevos productos o servicios al mercado en el último año de operación?

Sí No

16.- De los siguientes aspectos de la empresa, escoja los que usted considere de mayor importancia, teniendo un máximo de escogencia de tres (3) opciones.

Los clientes
Reducción de costos
Calidad del producto y servicios
Mayores utilidades
Relación con proveedores
Posicionamiento
Expansión

17.- Los cambios más importantes han sido en base a:

Tecnología
Recursos Humanos
Ampliación física
Mayor participación en el mercado
Imagen de la empresa
Ninguno

18.- ¿Los mayores obstáculos para el comienzo de la empresa fueron de tipo:

Financieros
Selección del equipo de trabajo
Legales
Tecnológicos
Contracción del mercado
Competencia de mercado
Otro (especifique)

19.- Actualmente los mayores obstáculos a los que se enfrenta son de tipo

- | | |
|---------------------------------|--------------------------|
| Financieros | <input type="checkbox"/> |
| Selección del equipo de trabajo | <input type="checkbox"/> |
| Legales | <input type="checkbox"/> |
| Tecnológicos | <input type="checkbox"/> |
| Competencia de mercado | <input type="checkbox"/> |
| Competencia de mercado | <input type="checkbox"/> |
| Otro (especifique) | <input type="checkbox"/> |
