



Visión Gerencial

ISSN: 1317-8822

revistavisiongerencial@gmail.com

Universidad de los Andes

Venezuela

Marín, María Elisa

Perfil emprendedor de los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del estado Zulia

Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 120-134

Universidad de los Andes

Mérida, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545890005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Perfil emprendedor de los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del estado Zulia

* **Marín, María Elisa**

Recibido: 12/06/2010 • **Revisado:** 15/07/2010
Aceptado: 18/08/2010

Resumen >>

Los tiempos recién vividos y los que se vislumbran, parecen augurar el surgimiento de necesidades e inquietudes humanas individuales y colectivas sin precedentes. Por ello es importante que el gerente presente características emprendedoras, capaz de convertirse en un motor dentro de la sociedad y de innovar a partir de escuchar y descubrir las necesidades de la misma, sabiendo aprovechar adecuadamente todos los recursos que componen a la empresa. Esta investigación tiene como objetivo determinar el perfil emprendedor de los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del Estado Zulia. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, de campo y no experimental, en la cual se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el utilizado por el programa emprendedores técnicos, Empretec de la Organización de las Naciones unidas. Se agregaron condiciones personales y se aplicó a los gerentes de las empresas. La población estuvo conformada por 15 personas y por su tamaño se consideró la totalidad. Los resultados arrojaron que los gerentes presentan características emprendedoras, donde se destacan su capacidad de fijar metas, planificar, buscar información y ser persistente. Como atributos más débiles están, asumir riesgos, trabajar en equipo y dificultad para aprovechar las oportunidades que se le presentan, lo que se refleja en la poca creatividad e innovación en el desarrollo de nuevos productos.

Palabras Claves: Emprendedor, gerente, características emprendedoras, perfil emprendedor.

Abstract >>

ENTERPRISING PROFILE OF THE MANAGERS OF MILK COMPANIES IN COLON MUNICIPALITY, ZULIA STATE

The times just lived and those that glimpse seem to herald the sprouting of individual and collective human needs and restlessness without precedents. For that reason it is important that managers present entrepreneurial characteristics, also, they should be able to become a motor within the society, and to innovate from listening and discovering the needs of people, knowing suitably to take advantage of all the resources that integrate a business. The purpose of this research was to determine the Entrepreneur Profile of the Managers of the Milk Companies of Colón Municipality in Zulia State. The applied methodology was descriptive, of non-experimental field, in which the survey was used like technique and as instrument the one used by the enterprising technical program, Empretec of the Organization of the United Nations, adding the personal conditions, which was applied to the managers of the companies. The population was based by 15 people, it was considered as a whole because of being small. The results threw that the managers present enterprising characteristics, where they stand out by his capacity to determine goals or plans, to look for information, to be persistent, and their weaker attributes are: assuming risks, working in equipment and difficulty to take opportunities that may appear, which is reflected in the little creativity and innovation in the development of new products.

Key words: Entrepreneur, enterprising manager, characteristics, enterprising profile.

*Docente del programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria, de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesús María Semprum". Doctorando en Cs. Gerenciales de LA UNEFA, Núcleo Mérida. Correo Electrónico: marinm@unesur.edu.ve

1. Introducción

El presente siglo se caracteriza por la presencia de organizaciones cada vez más exigentes y complejas que requieren competencias más elaboradas, capaces de construir conocimientos científicos en el desarrollo tecnológico que permitan transformar el proceso productivo. Los nuevos escenarios competitivos que enfrentan las empresas exigen profesionales con competencias emprendedoras, de modo que se distingan por la búsqueda permanente de oportunidades con una visión holística basada en su capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y orientación al logro.

Cuando se habla de emprendimiento hay que hacer referencia a dos economistas de la escuela austriaca, como son los autores neoclásicos, Joseph Schumpeter e Israel Kirner (y el primero, con mayor énfasis). Para Schumpeter, el emprendedor es un innovador que crea nuevos productos o bien lo hace a partir de un producto existente pero de otra manera. También, es capaz de implantar nuevos métodos de producción o modalidades de organización que provocan cambios y crecimiento económico. Por su parte, Kirner identifica al emprendedor como el elemento empresarial que está atento al mercado en busca de oportunidades e innovaciones, descubriendo nuevos caminos a seguir y recursos antes inadvertidos (Bustamante, 2004).

También Drucker (1985), otro autor importante en el tema, señala que el emprendedor es aquel empresario que es innovador. Plantea que no todo negocio que se inicie puede ser considerado como un emprendimiento, pues para ello debe llevar

consigo una innovación. En ese sentido, puede ser crear un nuevo producto, una nueva organización o una nueva forma de producción, entre otros.

Estos autores coinciden en que el emprendedor es un individuo innovador que genera cambios y provoca crecimiento en un país, tanto como creador de nuevas empresas, como dentro de una empresa ya existente. De acuerdo a Formichella (2004:6) "la existencia de espíritu emprendedor, junto con la capacidad que tenga una sociedad para producir y asimilar cambios, son favorables para crecimiento y el desarrollo económico". Por otro lado, el fomento al emprendimiento promueve el desarrollo de habilidades y capacidades del individuo, de tal manera que las organizaciones alcancen un mayor nivel de competitividad.

De los anteriores planteamientos se deduce que el desarrollo de la economía dependerá de que los individuos con su capacidad, conocimiento, creatividad e innovación puedan aprovechar los recursos de la nación para alcanzar un nivel de vida y bienestar social adecuado para los ciudadanos. Al respecto, Varela (1998) señala que el desarrollo dependerá del valor que los ciudadanos agreguen a la economía y no se trata de lo que la nación tenga o posea. Es evidente entonces, que la existencia de gerentes innovadores y visionarios proporciona riqueza para sí y su entorno. Por lo tanto, es deseable en una economía tener una gran cantidad de gerentes emprendedores.

Al respecto, Gispert (2001) plantea tres rasgos fundamentales en la personalidad gerencial, sentido de independencia, espíritu emprendedor, preparación y experiencia

directiva. El espíritu emprendedor en la gerencia facilita desarrollar una actitud innovadora permanente en la empresa y aprovechar las oportunidades de negocio creando nuevas ofertas al mercado, ya que los mercados cambian, los competidores se multiplican y los productos se hacen obsoletos casi de un día para otro.

Según Marín (2002), la gerencia venezolana afronta múltiples debilidades en su desempeño, tales como: gerentes más motivados hacia el poder que al logro, se guían por el dinero o por el logro de bienes materiales, poca interrelación con el factor humano, autoritario, centralizado, conservador, muchos vacíos en su formación profesional, poco interés en su crecimiento personal, muy poca identificación con la importancia de ser proactivo, innovador, identificado plenamente con el facilismo.

En el Estado Zulia, específicamente en el municipio Colón, con el paso del tiempo las grandes empresas lácteas de la zona han cerrado sus puertas, como por ejemplo, Kraft y Parmalat; otras como Lácteos Santa Bárbara (Productos Sur del Lago), Colona y Flor de Aragua, se han caracterizado por la escasez de estrategias para desarrollar y expandir sus productos a nivel regional y nacional.

En este sentido, en el presente, las empresas venezolanas requieren un nuevo estilo gerencial que le permita al gerente asumir los nuevos paradigmas empresariales, adoptar un nuevo rol, convertirse en un ser que utilice sus conocimientos como fuente de poder y que desarrolle las habilidades de saber para identificar la información que necesita. Este rol puede contribuir a lograr avances en su capacidad de innovar, competir, conectarse con sus clientes, generar ventajas

competitivas, mantenerse y sobrevivir en un mundo cambiante como el mundo empresarial venezolano.

Este trabajo tiene como objetivo determinar el perfil emprendedor de los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del Estado Zulia. Por lo tanto, se identificaron las condiciones personales y características emprendedoras de los gerentes.

2. Bases teóricas

A comienzos de la década de los cincuenta, la teoría administrativa experimentó una serie de transformaciones debido a una época de crecimiento, caracterizada por la expansión de la industria y del comercio, ampliación de los mercados y, en general, por un esquema competitivo que se hizo extensivo a los cuadros gerenciales. Desde ese entonces, las exigencias del mercado han demandado talento para la conducción de las crecientes organizaciones

En este aspecto, los gerentes son protagonistas y se están viendo obligados a revisar sus competencias para gerenciar nuevas realidades y mantenerse dentro de las organizaciones. El éxito de la organización en cuanto a lograr sus objetivos y satisfacer sus obligaciones sociales, depende en gran medida de sus gerentes.

En este sentido, Villegas (1991) plantea que el gerente en su papel de administrador, debe realizar una serie de actividades que aseguren el normal y eficaz funcionamiento de la organización. Implica el dominio de metodologías modernas y adecuadas a las necesidades de la organización y, no obstante

a los riesgos, adaptarse a los cambios que ocurren en su entorno.

Al respecto, Varela (2001) señala que existen gerentes con espíritu emprendedor que transmiten a las empresas las características dinámicas que garantizan su éxito. Para este tipo de emprendedores se ha utilizado el término intraempreedor, el cual, según Gifford Pinchot (citado por Koontz y Weihrich, 2004), es la persona innovadora, creativa que transforma un sueño o idea en realidad dentro de una organización. Esta persona es un emprendedor interno, que posee la capacidad de percibir una oportunidad y buscar el capital, insumos, conocimientos y asume el riesgo de éxito o fracaso para poner en marcha un proyecto.

2.1. Emprendedor

Según Schumpeter (1928), el emprendedor es el individuo con la idea del negocio, el innovador, el que coloca las ideas en movimiento para producir un nuevo producto o modifica uno existente de una nueva manera. Es también aquel capaz de proveer un nuevo material, nuevas fuentes de insumos o reorganizar una empresa, entre otros. Asimismo, Barreto (2007) describe al emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento, con alta probabilidad de que al iniciar una empresa, proyecto o negocio, tenga muchas posibilidades de éxito.

En la actualidad emprender se conoce como la manera de comenzar, examinar, tomar riesgos, ser innovador, creativo pero sin que existan límites o presiones, es decir, al emprender la persona debe sentirse libre y capaz de poder enfrentar cualquier obstáculo.

Del mismo modo, la educación tiene influencia significativa sobre la formación de un individuo capaz de desarrollar una mente emprendedora y esto tiene que ver con todo lo que rodea al individuo desde el momento que nace. La diferencia entre el emprendedor y el individuo común, la establece su actitud. Ser emprendedor significa ser hábil para crear ideas nuevas o dar un uso diferente a algo ya existente; igualmente lograr un impacto en la comunidad e inclusive así mismo.

2.2. Perfil del Emprendedor

El mundo actual está lleno de personas inteligentes, con una extraordinaria educación, hábiles y creativas que buscan una salida viable para triunfar. En el mercado laboral actual ya no es suficiente poseer un buen currículum, ni una amplia experiencia para acceder a un buen puesto de trabajo. Lo que antes proporcionaba un éxito seguro y una brillante carrera profesional, ahora se ha convertido en habitual. Ya no basta con cumplir con los requisitos básicos y estar a la altura de las competencias del mercado, es necesario destacarse sobre los demás.

Hoy en día para alcanzar el éxito, tanto personal como profesional, es necesario poseer algo más que el perfil requerido por las empresas. Las cualidades personales y no las generales (antes tan importantes), son las más apreciadas y valoradas, características que unidas al éxito en el trabajo se conoce como competencias. El actual momento competitivo caracterizado por un mercado en constante cambio y una feroz competitividad en todos los ámbitos, ha sido el causante del nuevo modelo de empresario con una gran orientación a la innovación, sensibilidad hacia el cambio y una mayor comprensión de mercados complejos.

Esto significa para las nuevas generaciones, que en el mercado laboral ya no es suficiente poseer experiencia para acceder a un puesto de trabajo, debido a que el mercado está lleno de personas que poseen un perfil emprendedor. Según Varela (1998), el perfil emprendedor implica las características, habilidades, conocimientos y actitudes de las personas que le permiten llevar a cabo un emprendimiento. Es decir, además de la formación académica, involucra la existencia de factores importantes que intervienen en su desarrollo.

2.3. Características Sociodemográficas

Representan todos los hechos reales de los individuos que son verificables, como la edad, género, educación, entre otros. Estas características son un instrumento útil para medir las diferencias individuales y su medición sirve para conseguir ciertos efectos en el comportamiento del individuo.

Con respecto a la edad, Veciana (1989) plantea que la persona que toma la decisión de convertirse en empresario suele tener entre 25 y 40 años. En ese sentido, se argumenta que los individuos de mayor edad se ven mermados en sus capacidades físicas y mentales o pueden estar menos capacitados para generar nuevas ideas y aprender nuevos comportamientos. En relación al género, Rubio, Cordón y Agote (1999) manifiestan que los hombres tienen una mayor propensión a la creación de empresas en comparación con la población femenina.

2.4. Características emprendedoras

Toda persona tiene como parte de su estructura de personalidad, fortalezas y debilidades que en su conjunto configura lo que algunos autores han denominado como características emprendedoras personales y las

cuales son vinculadas con el éxito. El desarrollo adecuado de determinadas características emprendedoras personales, contribuye a un desempeño exitoso de la persona en su función. Investigaciones y seguimiento realizados a personas exitosas que se desempeñaban en diferentes tareas, dieron como resultado una lista de características personales que se vinculan con un mayor nivel de logros. Las mismas investigaciones han demostrado que éstas están presentes, con mayor o menor nivel de desarrollo, en todos los individuos.

Según Chojolán (2007), las características emprendedoras esenciales para alcanzar mayores logros, son las siguientes: planificación, fijar metas, crear redes de apoyo, buscar oportunidades y tener iniciativa, exigir eficiencia y calidad, autoconfianza, persistencia, buscar información, cumplir con los compromisos y correr riesgos.

2.4.1. Planificación

La planificación abarca varios procesos: determina los objetivos y las metas a alcanzar, exige la elaboración de diagnósticos y pronósticos, programa líneas de acción y pondera las vías alternativas de actuación. Prácticamente en toda actividad humana, los medios y recursos son escasos y los objetivos a alcanzar son múltiples, por lo cual se exige racionalizar el proceso de toma de decisiones.

Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996), la planificación consiste en que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones y basan sus actos en establecimientos de planes y programas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Cabe destacar que es necesario percibir la planificación como algo esencialmente

dinámico, un proceso continuo donde el seguimiento y el control alimentan con información a quien planifica, permitiendo los ajustes necesarios.

2.4.2. Fijar metas

En el proceso de planificación y programación, el objetivo es la expresión cualitativa de ciertos propósitos que se desean alcanzar con la realización de un plan, programa o proyecto. La meta es expresión cuantitativa de los deseos o propósitos del empresario. La definición de una meta abarca los siguientes criterios: medible, alcanzable, realista, específica, acotada y reto.

2.4.3. Crear redes de apoyo

El ser humano vive primordialmente en grupos, ello significa crear relaciones y vínculos de retroalimentación, que se convierten en redes de apoyo. Establecer redes de apoyo momentáneas no es difícil, lo que sí resulta complejo, es definir estrategias y planes de acción para el fortalecimiento y mantenimiento de las mismas.

Para Bilbao y Pachano (2002) un gerente emprendedor ha de combinar la habilidad de formar equipos de trabajo que apoyen sus iniciativas, compartan el buen juicio para tomar decisiones y aseguren la mayor probabilidad de obtener los resultados deseados.

2.4.4. Buscar oportunidades y tener iniciativa

Tomar la iniciativa significa dar los pasos que llevan a la acción de apropiarse de un esperado beneficio, lo que requiere que calcule el riesgo involucrado en la decisión. Para Varela (2001), identificar y evaluar una oportunidad de negocio, es una de las labores más difíciles y en la que un emprendedor

claramente se distingue del resto de las personas. La existencia de una oportunidad de negocio clara y viable es requisito necesario para tener alguna posibilidad de éxito en el desarrollo de una empresa.

2.4.5. Exigir eficiencia y calidad

La calidad no es un concepto terminal, en el sentido de que puede fijarse un nivel óptimo de meta a alcanzar. La mejora de la calidad es un proceso que no tiene fin, siempre se puede mejorar el nivel alcanzado. La calidad es la capacidad que tiene un emprendedor de satisfacer a los clientes, realizando el trabajo de producción o servicio con excelencia.

2.4.6. Autoconfianza

Es éste un aspecto central del comportamiento humano y se encuentra fuertemente relacionado con las demás características emprendedoras. En este sentido, Chojolán (2007) plantea que una persona con alta autoconfianza asume sus tareas con responsabilidad y decisión, analiza y toma el camino adecuado para lograr sus metas, comparte sus opiniones, acepta críticas constructivas y termina sus tareas a tiempo y bien hechas. Sin autoconfianza se sufren situaciones de indecisión y pasividad que no permiten que se generen acciones hacia el logro de un objetivo o de una meta.

2.4.7. Persistencia

La persistencia consiste en tener la capacidad de mantener la firme decisión de lograr algo e insistir cuantas veces sea necesario para alcanzar nuestro objetivo o meta. Según Bilbao y Pachano (2002), los individuos dotados de una mayor motivación al logro, favorecen estrategias orientadas al mercado con enfoques amplios que benefician el resultado de sus acciones, alcanzando

patrones de excelencia en sus actuaciones.

2.4.8. Buscar información

Recopilar la información necesaria y útil requiere muchas veces una actitud de persistencia, ya que las fuentes no siempre son tan fácilmente detectables y accesibles. Eso es justamente una de las razones que determinan a menudo, el valor de la información.

Al respecto, Chojolán (2007) plantea que si se quiere minimizar los riesgos en decisiones importantes, es fundamental recopilar la información necesaria, porque cuando no se tiene, es muy fácil que se tengan problemas o simplemente que las cosas no salgan como se esperaban.

2.4.9. Cumplir con los compromisos

Una de las características de los emprendedores es la capacidad de compromiso, tanto consigo mismo, como con los demás, ya que la falta de cumplimiento de los compromisos tiene una influencia continuada sobre la autoconfianza. El individuo emprendedor debe tener una dedicación total al trabajo, tanto en los días laborales como los festivos.

2.4.10. Correr riesgos

El riesgo es uno de los aspectos más comunes de la vida y es el acompañante permanentemente en el vaivén de las ocupaciones diarias. Según Fernández y Junquera (2001) un emprendedor debe ser capaz de evaluar el riesgo de una situación y tomar las acciones pertinentes para disminuirlo, también debe estar consciente del grado de riesgo que está dispuesto a correr y de su capacidad de influir sobre el resultado.

2.4.11. Creatividad

Para Varela (2001), la creatividad es otra

de las cualidades esenciales de la vida de los seres vivos. Es un potencial que tienen todas las personas y que sirve para generar ideas y productos, transformar organizaciones agónicas en vivas y generar productividad y rentabilidad en las empresas. Para este autor, la creatividad es el sustento de la invención y de la innovación, aunque es posible que muchas invenciones no se conviertan nunca en innovaciones. La innovación según la teoría de Schumpeter, es una energía empresarial que se caracteriza por altos niveles de creatividad y de practicabilidad.

Asimismo, del estudio realizado en el año 2005 por la consultora de empresas Gestiona con la colaboración de Pilar Jérico, Juan Carrión y Juan Ollero en España, se desprende que la creatividad es una de las principales cualidades que debe reunir un intraemprendedor, seguida de autoconfianza, iniciativa, trabajo en equipo y orientación al logro.

3. Metodología

El tipo de investigación utilizado para determinar el perfil emprendedor de los Gerentes de las Empresas Lácteas del Municipio Colón, fue de carácter descriptivo debido a que su finalidad es detallar situaciones y hechos que se muestran en determinado momento en un área concreta considerada relevante y de importancia para el estudio. El diseño de esta investigación fue no experimental, de campo y de tipo transversal debido a que la recolección de datos se efectuó en un momento determinado.

La población objeto de estudio en esta investigación estuvo conformada por 15 gerentes de altos y medios mandos,

pertenecientes a las empresas lácteas del Municipio Colón. En esta investigación no se tomaron muestras, debido a que la población es pequeña y se pueden tomar todos los elementos involucrados.

Para recabar los datos necesarios para el desarrollo de esta investigación se aplicó como técnica la encuesta, a través de un instrumento utilizado por el Programa Emprendedores Técnicos, Empretec de la Organización de las Naciones Unidas, el cual cuenta con 10 Características del Comportamiento Emprendedor (CCE) y 55 preguntas para producir un perfil del comportamiento emprendedor de los gerentes. Se adicionaron condiciones personales como edad, género, nivel educativo y antigüedad en la empresa. Las 10 CCE son las siguientes: búsqueda de oportunidades e iniciativa, persistencia, cumplimiento del contrato, exigir eficiencia y calidad, correr riesgos moderados, fijar metas, búsqueda de información, planificación y seguimiento, persuasión y creación de redes de apoyo y autoconfianza.

El resultado de esta evaluación es un perfil con puntuaciones del 0 al 25 para cada una de las 10 variables involucradas o características emprendedoras del individuo, donde las características con mayor puntuación representan las fortalezas y las de menor

puntuación, las debilidades. Las puntuaciones de cada característica, correspondiente a todas las personas encuestadas, fueron promediadas con la finalidad de generar el perfil del gerente.

Este cuestionario ha sido aplicado también por el programa de promoción de la microempresa, pequeña y mediana empresa en Guatemala PROMOCAP.

4. Resultados de la investigación

Esta investigación permitió establecer el perfil emprendedor de los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del Estado Zulia, tomando en consideración sus condiciones personales y las características emprendedoras de mayor relevancia.

Con respecto a las condiciones personales, en la Tabla 1 se tiene que el 80% de los gerentes son personas mayores de 35 años y el 60% es de género masculino; las empresas prefieren contratar personal masculino para ciertos departamentos como son producción, mantenimiento y recursos humanos. Por otra parte, el 100% son profesionales, el 66.67% cuenta con más de 5 años de antigüedad en la empresa y se observa que prevalece la experiencia.

Tabla 1 >>>
Condiciones personales

Edad		
	Frecuencia	%
Menores de 35 años	3	20
Entre 35 años y 50 años	6	40
Mayores de 50	6	40
Total	15	100
Género		
Masculino	9	60
Femenino	6	40
Total	15	100
Nivel Educativo		
Postgrado	4	26.67
Pregrado	7	46.66
Técnico Superior	4	26.67
Bachillerato	0	0
Total	15	100
Antigüedad en la Empresa		
Menor de 5 años	5	33.33
Entre 5 y 10 años	8	53.34
Mayor de 10	2	13.33

Fuente: elaboración propia.

Siguiendo el análisis, en la Tabla 2 se muestran los resultados obtenidos en relación a las características emprendedoras de los gerentes, en donde se observa que las mayores puntuaciones las tienen las características relacionadas a fijar metas, búsqueda de información y autoconfianza, y las de menor puntuación las tienen correr riesgos moderados, crear redes de apoyo, exigir eficiencia y calidad, búsqueda de oportunidades e iniciativa. En este sentido, según Fernández y Junquera (2001), un emprendedor debe ser capaz de evaluar el riesgo de una situación y tomar las acciones pertinentes para disminuirlo, aprovechando las oportunidades a través de su percepción de los cambios del mercado.

Otro aspecto a resaltar, que puede estar influyendo en las características emprendedoras, es que el 40% (ver tabla 1) de los gerentes son personas de mayores de

50 años y según el estudio de Veciana (1989), los individuos de mayor edad pueden estar menos capacitados para generar nuevas ideas y aprender nuevos comportamientos.

En el gráfico 1, se observa que la mayor puntuación la tiene fijar metas y la menor, correr riesgos. Sin embargo, las características persistencia, planificación y cumplimiento del contrato tienen buenas puntuaciones, lo que contribuye a que se puedan alcanzar la mayoría de las metas, ya que gran parte de los gerentes planifican y son persistentes para cumplir con sus compromisos.

La baja puntuación en la creación de redes de apoyo, indica que no conforman regularmente equipos para realizar proyectos que puedan contribuir al fortalecimiento de las empresas y su expansión a otros mercados.

Aunque no se cuenta con un perfil promedio del emprendedor exitoso para establecer comparaciones, la meta es conseguir un perfil que se aproxime a una línea recta, ya que todas

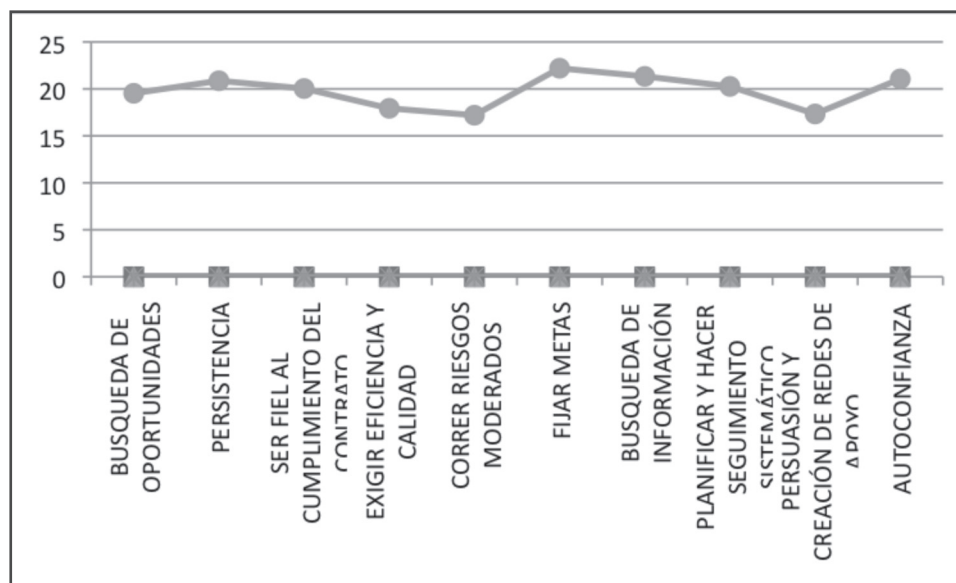
las características son necesarias para ser un emprendedor. En este caso, hay que fortalecer ciertas características para aproximar la curva a una línea recta.

Tabla 2 >>>
Características emprendedoras

Características emprendedoras	Promedio
Búsqueda de oportunidades	19,5
Persistencia	20,9
Cumplimiento del contrato	20,0
Exigir eficiencia y calidad	17,9
Correr riesgos moderados	17,2
Fijar metas	22,2
Búsqueda de información	21,3
Planificación y seguimiento	20,3
Persuasión y redes de apoyo	17,3
Autoconfianza	21,1

Fuente: elaboración propia.

Gráfico 1 >>>
Características emprendedoras



Fuente: elaboración propia.

Según estos resultados, a estos gerentes no les gusta correr riesgos, por lo que se les dificulta aprovechar las oportunidades que se les presenta en el mercado, aunque presentan varias características emprendedoras que les permite desarrollar un desempeño exitoso en cada una de las tareas que realizan.

En términos generales, los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del Estado Zulia, presentan ciertas características emprendedoras, donde se destacan por su capacidad de fijar metas, planificar, buscar información, ser persistentes, analizar y tomar el camino adecuado para lograr sus metas. Sus atributos más débiles, son asumir riesgos, trabajar en equipo y dificultad para aprovechar las oportunidades que se le presenten. Esto coincide con la apreciación de Vainrub (2004), donde manifiesta que es difícil que un emprendedor cuente con todas las virtudes, por eso deben crearse equipos de personas con diversas capacidades y aptitudes que los apoyen.

5. Consideraciones finales

Con la investigación se evidenciaron las fortalezas y debilidades que presentan los gerentes de las empresas lácteas del Municipio Colón del Estado Zulia, en relación a las características emprendedoras. En este sentido, es necesario que los gerentes tomen conciencia sobre el nuevo concepto de dirección, con exigencias concretas sobre innovaciones administrativas, nuevos

conocimientos, habilidades y destrezas para prepararse en la conducción de organizaciones cada vez más exigentes en la aplicación de nuevas ideas y tecnologías.

La gerencia de estas empresas debe adaptarse a los cambios que ocurren en el contexto en que operan, asumir riesgos responsablemente y enfrentarse a dichos cambios, de tal modo que la vida de la empresa sea perdurable.

Por otra parte, los gerentes deben trabajar en equipo para compartir conocimientos de diferentes perspectivas y puntos de vista, ya que la discrepancia y la diversidad aportan creatividad e innovación y esto facilita el desarrollo de nuevos productos, servicios e implementación de nuevos métodos de trabajo.

Los exigentes cambios tecnológicos y la innovación constante en el mercado, impone un difícil ritmo que hace que a algunas empresas les cueste sobrevivir y prosperar durante un período prolongado de tiempo. De allí la importancia de que las empresas puedan crear un entorno que permita florecer un clima que aliente la innovación.

Bibliografía >>

- Barreto, P. (2007). *Nuevos Emprendedores*. (2^{da} ed.). Limusa. Madrid, España.
- Bilbao, A. y Pacheco, S. (2002). Rasgos y actitudes de los emprendedores. *Proyecto Andino de Competitividad*. Corporación Andina de Fomento –CAF- Venezuela Competitiva. Venezuela.
- Bustamante, J. (2004). Crecimiento Económico, nuevos negocios y actividad emprendedora. *Revista Visión Gerencial*. Universidad de los Andes. Año 3, N° 1. Pp. 4-15.
- Chojolán, A. (2007). *Características Emprendedoras Personales*. Cartilla del Participante. Documento en línea. Disponible en www.aulafacil.com/emprendedores. [Consulta: julio, 23, 2009].
- Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresario innovador*. Ed. Edhasa. Pág.25-26; 35-44.
- Fernández, E., Junquera, B. (2001). Factores determinantes en la creación de Pequeñas Empresas: una revisión de la literatura. *Papeles de Economía Española*. No. 89-90. Pp. 322-342, Madrid.
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, p.6. Buenos Aires.
- Gestiona Consultora de Empresas. (2005). *Definición de Metodologías para el Desarrollo de Intraemprendedores Dentro de las Organizaciones de Castilla y León*. España. Documento en línea. Disponible en: www.gestiona.es/intraemprendedores/indice.htm. [Consulta: julio, 12, 2009].
- Gisper. (2001). *Enciclopedia de la Pequeña y Mediana Empresa*. Ediciones Océano. Venezuela.
- Koontz H., Weihrich, H., (2004). *Administración. Una Perspectiva Global*. 12 edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Marín, F. (2002). *El autoaprendizaje y la asimilación de conocimiento*. Revista *Venezolana de Gerencia*. Año 7. N° 18. Abril-junio. Edición del Vicerrectorado Académico de la Universidad del Zulia. Venezuela.
- Programa Empretec Argentina (n.d). Documento en línea. Disponible en: <http://www.empretec.org.ar/institucional/index.html>. [Consulta: mayo, 20, 2009].
- Rubio, E., Cordón, E. y Agote, A. (1999). Actitudes hacia la creación de empresa: un modelo explicativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 8 (3). Pp. 37-51.
- Schumpeter, J. (1928). *Untemehmer. Handwörterbuch der Staatswissenschaften*. Cuarta edición. Vol. VIII, 476-487. Verlag von G. Fischer. Jena.
- Stoner, J. Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Sexta edición Editorial Pearson. México.
- Vainrub, R. (2004). *Convertir sueños en realidades: una guía para emprendedores*. Primera edición. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.
- Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial*. Segunda edición. Editorial Prentice Hall. Bogotá, Colombia.

- Varela, R. (1998). *Cambios hacia el Nuevo Siglo*. Ponencia en XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, TEC-ICESI, San José, Costa Rica, Nov. 9,10 y 11.
- Veciana, J. (1989). *Características del empresario en España*. Papeles de economía española, No. 39/40.
- Villegas, J. (1991). *Desarrollo Gerencial*. Editorial Texto. Ediciones Vega. Caracas, Venezuela.

ANEXO

INSTRUMENTO APLICADO A LOS GERENTES

Nombre de la empresa: _____

Condiciones personales

Edad: _____ Sexo: _____

Nivel Educativo:

Postgrado: _____

Pregrado: _____

Tec. Sup.: _____

Bachiller: _____

Departamento donde labora: _____

Función que desempeña: _____

Antigüedad en el trabajo: _____

Características emprendedoras

Seleccione el número que corresponde para cada declaración que describe su comportamiento:

1= nunca

2= raras veces

3= algunas veces

4= usualmente

5= siempre

Anote el número seleccionado dentro del cuadro de la derecha de cada expresión.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Me esmero en buscar cosas que necesitan hacerse 2. Cuando me enfrento a un problema difícil invierto gran cantidad de tiempo en encontrar una solución. 3. Término mi trabajo a tiempo 4. Me molesta cuando las cosas no se hacen debidamente 5. Me gusta pensar sobre el futuro 6. Cuando comienzo una tarea o un proyecto nuevo, reúno toda la información posible antes de darle curso. 7. Planifico un proyecto grande dividiéndolo en tareas de menor tamaño 8. Logro que otros apoyen mis recomendaciones. 10. Me siento confiado en que puedo tener éxito en cualquier actividad que me propongo ejecutar 11. No importa quién sea mi interlocutor, escucho con atención. 12. Hago lo que se necesita hacer sin que otros tengan que pedirme que lo haga. 13. Insisto varias veces para conseguir que otras personas hagan lo que yo quiero que hagan 14. Soy fiel a las promesas que hago. 15. Mi rendimiento en el trabajo es mejor que el de otras personas con las que trabajo 16. No me involucro en algo nuevo a menos que tenga la seguridad de que tendré éxito 17. Pienso que es una pérdida de tiempo preocuparme sobre qué con mi vida 18. Busco el consejo de personas que son especialistas en las ramas en que yo me estoy desempeñando. 19. Considero cuidadosamente las ventajas y desventajas que tienen diferentes alternativas para llevar a cabo una tarea. 20. No invierto mucho tiempo en pensar cómo puedo influenciar a otras personas 21. Cambio mi manera de pensar si otros difieren enérgicamente con mis puntos de vista. 22. Me resiento cuando no logro lo que quiero. 23. Me gustan los desafíos y nuevas oportunidades. 24. Cuando algo se interpone en lo que estoy tratando de hacer persisto en mi tarea. 25. Si es necesario, no me importa hacer el trabajo de otros para cumplir con una entrega a tiempo. 26. Me molesta cuando pierdo el tiempo. 27. Tomo en consideración mis posibilidades de éxito o de fracaso antes de decidirme a actuar. 28. Mientras más específicas sean mis expectativas sobre lo que quiero lograr en la vida, mayores serán mis posibilidades de éxito. 29. Tomo acción sin perder tiempo buscando información. 	
---	--

30. Trato de tomar en cuenta todos los problemas que puedan presentarse y anticipo lo que haría si sucedieran.
31. Me valgo de personas influyentes para alcanzar mis metas.
32. Cuando estoy desempeñándome en algo difícil o desafiante, me siento confiado en mi triunfo.
33. He sufrido fracasos en el pasado.
34. Prefiero desempeñar tareas que domino a la perfección y en las que me siento seguro.
35. Cuando me enfrento a serias dificultades, rápidamente me desplazo hacia otras actividades.
36. Cuando estoy haciendo un trabajo para otra persona me esfuerzo en forma especial por lograr que quede satisfecha con el trabajo.
37. Nunca quedo totalmente satisfecho(a) con la forma en que se hacen las cosas, siempre considero que hay una manera mejor de hacerlas.
38. Llevo a cabo tareas arriesgadas.
39. Cuento con un plan claro de mi vida.
40. Cuando llevo a cabo un proyecto para alguien, hago muchas preguntas para estar seguro que entiendo lo que quiere esa persona.
41. Me enfrento a problemas a medida que surgen, en vez de perder tiempo tratando de anticiparlos.
42. El trabajo que rindo es excelente.
43. A fin de alcanzar mis metas, busco soluciones que benefician a todas las personas involucradas en un problema.
44. En ciertas ocasiones he sacado ventaja de otras personas.
45. Me aventuro a hacer cosas nuevas y diferentes de lo que he realizado en el pasado.
46. Trato diversas formas para superar obstáculos que se interponen al logro de mis metas.
47. Mi familia y mi vida personal son más importantes para mí que las fechas de entrega de trabajos que yo mismo determino.
48. Busco formas para terminar labores en forma rápida, en el trabajo tanto como el hogar.
49. Hago cosas que otras personas consideran arriesgadas.
50. Me preocupa tanto alcanzar mis metas semanales como mis metas anuales.
51. Me valgo de varias fuentes de información al buscar ayuda para llevar a cabo tareas o proyectos.
52. Si no resulta un determinado enfoque para hacer frente a un problema, busco otro.
53. Puedo lograr que personas con firmes convicciones y opiniones cambien de modo de pensar.
54. Me mantengo firme en mis decisiones, aún cuando otras personas me contradigan enérgicamente.
55. Cuando no se algo no reparo en admitirlo.