

X
H/D 2346
T3.54



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
“DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ”
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

www.bdigital.ula.ve

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS
DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

Trabajo de Grado presentado a la Universidad de los Andes como requisito para optar al grado de Magíster Scientiae en Administración, Mención Gerencia.

DONACION

SERBIULA
Tullo Febres Cordero

Autor: José Alfredo Sequeda M.

Tutora: Msc. Indira I. Guglielmi.

San Cristóbal, Mayo de 2014



UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ
TRUJILLO, VENEZUELA

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
“DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ”
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

www.bdigital.ula.ve

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS
DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

**Trabajo de Grado presentado a la Universidad de los Andes como requisito para optar
al grado de Magíster Scientiae en Administración, Mención Gerencia**

Autor: José Alfredo Sequeda M.

Tutora: Msc. Indira I. Guglielmi.

San Cristóbal, Mayo de 2014

DEDICATORIA

Dedicado a

**los emprendedores de hoy
soñadores de ayer**

forjadores del mañana.

AGRADECIMIENTOS

Mientras el hombre, en medio de su mágica imaginación, idea un modo más sublime de expresar lo que mi corazón siente por todos aquellos quienes de una u otra forma han contribuido a llevar este proyecto a feliz término, solamente les diré “Gracias”.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv
CAPITULO I	
EI PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	17
Formulación del Problema.....	23
Objetivos de la investigación.....	24
Objetivo General.....	24
Objetivos Específicos.....	24
Justificación de la investigación.....	24
Alcances y Limitaciones.....	27
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	28
Bases Teóricas.....	32
Bases Legales.....	49
Definición de Términos.....	52
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de Estudio.....	56
Nivel de la Investigación.....	58

Modalidad de la Investigación.....	60
Diseño de la Investigación	62
Contexto de la Investigación.....	65
Participantes de la Investigación.....	66
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	69
Fiabilidad y Credibilidad de la Información.....	72
Técnicas e Instrumentos de procesamiento de la información.....	75
Difusión de la información.....	76
Sistematización de Objetivos y/o Proceso de Codificación.....	77
Recursos Necesarios para Desarrollar la Investigación.....	78

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis e Interpretación de los resultados.....	79
Análisis e Interpretación de las Entrevistas.....	81
Categoría: Entidades.....	82
Subcategoría: Microempresas.....	84
Dimensión: Experiencia en el Ramo.....	84
Dimensión: Naturaleza y Orígenes.....	88
Dimensión: Conocimientos y Formación.....	91
Categoría: Gestión Empresarial.....	98
Subcategoría: Procesos Administrativos.....	100
Dimensión: Mecanismos de Gestión Gerencial.....	100
Subcategoría: Concepto de Negocios.....	104
Dimensión: Estrategias de Negocios.....	104
Categoría: Características Empresariales.....	115
Subcategoría: Económicas y Financieras.....	116
Dimensión: Solvencia, Rentabilidad y Crecimiento.....	116
Subcategoría: Capacidad Instalada	120
Dimensión: Infraestructura.....	120
Dimensión: Mecanismos de Producción.....	123

Subcategoría: Marketing.....	127
Dimensión: Comercialización.....	127
Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso.....	135
Subcategoría: Factores Internos.....	137
Dimensión: Talento Humano.....	137
Dimensión: Productos y Servicios.....	140
Dimensión: innovación.....	142
Subcategoría: Factores Externos.....	144
Dimensión: Competencia.....	144
Dimensión: Entorno Económico.....	145
Dimensión: Políticas Gubernamentales.....	147
CAPÍTULO V	
CONSLUCIONES Y RECOMENDACIONES	
Discusión, Reflexión y Conclusiones de los Hallazgos Encontrados.....	152
Recomendaciones.....	160
REFERENCIAS.....	165
ANEXOS.....	172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela francesa.....	37
Tabla No. 2: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela Austriaca.....	38
Tabla No. 3: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela Norteamericana...	39
Tabla No. 4: Definición de MIPyMEs en la Unión Europea.....	43
Tabla No. 5: Criterios de Definición de MIPyMEs en algunos Países de América Latina.....	44
Tabla No. 6: Caracterización de Informantes Clave.....	69
Tabla No. 7: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la categoría entidades.....	83
Tabla No.8: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategoría Asociadas con la Categoría: Gestión Empresarial.....	99
Tabla No. 9: Tabla N° 9: Triangulación de Técnicas e Instrumentos en la Categoría: Gestión Empresarial.....	111
Tabla No.10: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la Categoría: Características Empresariales.....	115
Tabla No.11: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso.....	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Promoción del Espíritu empresarial.....	34
Gráfico No. 2: Sistematización de Objetivos y/o Proceso de Codificación.....	77
Gráfico No. 3: Categoría: Entidades.....	96
Gráfico No. 4: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la Categoría: Entidades.....	97
Gráfico No. 5: Categoría: Gestión Empresarial.....	113
Gráfico No. 6: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la Categoría: Gestión Empresarial.....	114
Gráfico No. 7: Categoría: Características Empresariales.....	133
Gráfico No. 8: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la Categoría: Características Empresariales.....	134
Gráfico No. 9: Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso.....	150
Gráfico No. 10: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso.....	151

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos A: Representaciones Gráficas de las Dimensiones y Subcategorías de Análisis.....	172
Anexos B: Códigos Relacionados con el Análisis de las Entrevistas.....	196
Anexos C: Carta de Solicitud de Apoyo a los Informantes Clave.....	202
Anexos D: Validación de los Instrumentos por los Expertos.....	204
Anexos E: Instrumentos Aplicados para la Recolección de Datos.....	208

www.bdigital.ula.ve



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
“DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ”
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESA DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

Autor: Alfredo Sequeda

Tutora: Msc. Indira Guglielmi

San Cristóbal, Mayo 2014

RESUMEN

El acelerado crecimiento poblacional en el municipio Torbes del estado Táchira, requiere de un incremento proporcional de productos y/o servicios para cubrir las nuevas necesidades que estas personas demandan, aparte de las ya existentes; en consecuencia, es requerido contar cada vez más con un mayor número de empresas capaces de atender estas crecientes exigencias. La respuesta más oportuna a estos retos está en las microempresas que allí operan, pues su versatilidad y omnipresencia permite la producción y distribución de bienes y servicios en suficiente calidad, cantidad y variedad para atender estas crecientes necesidades; por tanto, el estudio, conocimiento y promoción de estas pequeñas unidades productivas se hace necesario para mantener un equilibrio entre esta población y los bienes que demandan. En este sentido, la investigación tuvo como objetivo conocer los factores de éxito y fracaso de las microempresas que hacen vida en el precitado municipio del estado Táchira. Se elaboró un marco referencial con los fundamentos teóricos y legales que orientan las acciones de este tipo de empresas. Se planteó un estudio bajo el paradigma cualitativo, a nivel descriptivo en la modalidad de campo, apoyado en la sistematización de cuatro fases: preparatoria, trabajo de campo, analítica e informativa. Para recolectar los datos primarios fueron aplicadas observaciones de campo y entrevistas a (6) microempresarios del municipio. El análisis de los resultados y triangulación de informantes y técnicas se realizó con la ayuda del programa informático Atlas Ti, Versión 6.0. Entre los hallazgos encontrados se evidenció que los factores más incidentes tienen dos orígenes, externos e internos; los primeros son referidos al entorno de las microempresas, siendo los de mayor impacto los económicos y, en los segundos, que ocurren a lo internos de estas empresas, están relacionados con: sus trabajadores, los recursos y sus estructuras funcionales.

Descriptor: Microempresas, factores de éxito y fracaso, recursos, entorno económico, estructuras funcionales.

INTRODUCCIÓN

Las microempresas, al igual de toda empresa, están inmersas en muchos problemas de toda índole que son causadas por factores adversos, los cuales necesitan ser determinados, evaluados, organizados y resueltos en la marcha de la gestión empresarial diaria, con la finalidad de poder alcanzar condiciones favorables que minimicen el impacto de esos problemas y les permita lograr el éxito planeado. En este sentido, la investigación aquí planteada, se enfocó al análisis de esas situaciones adversas que enfrentan cada día los microempresarios y, que se traducen en los factores fundamentales de los cuales depende su éxito o fracaso.

El sector económico conformado por las microempresas representa un extenso campo de investigación, en función de aspectos como: Un vertiginoso crecimiento a nivel nacional e internacional, la importante contribución al empleo en cualquier economía, una opción de vida plausible y deseable para una inmensa mayoría de personas, la masificación del acceso a bienes y servicios en toda la población gracias a su presencia en casi cualquier lugar y, en general, que puede ser (y es) el motor de la economía de muchos países, incluso de Venezuela.

El fenómeno social de estudio aquí propuesto, concibe la necesidad de nuevos aportes en las ciencias gerenciales, que abarquen tanto a las microempresas como a sus dueños o gerentes, toda vez que los factores que inciden en el éxito o fracaso de estas organizaciones, pueden ser internos o externos. A tal efecto, se planteó la necesidad de dar respuesta a los objetivos propuestos inicialmente, direccionando una exploración tanto hacia el interior de los microempresarios, por cuanto, lo que ellos dicen y hacen, es producto del modo en que idean su mundo, ligado a sus creencias, valores, intenciones, actitud personal y compromiso con la realidad social, como también de situaciones concretas respecto a los escenarios en que las microempresas hacen vida, contextualizados estos al municipio Torbes del estado Táchira, Venezuela; resaltando su importancia debido a su gran presencia en la composición del parque industrial tachirense y venezolano, y por el impacto que sufren en su accionar con el sector social al cual se deben.

El estudio que se presenta a consideración, se refiere a analizar, desde la perspectiva de la gerencia, los factores que son determinantes y críticos para el éxito o fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira.

En función del creciente interés por la investigación en el campo empresarial, y más especialmente aun, en las microempresas, en esta investigación se pretendió aportar ideas que amplíen el conocimiento en este terreno.

Para alcanzar los objetivos propuestos se planificó una investigación cualitativa, de tipo descriptivo en la modalidad de campo, apoyado en la sistematización de cuatro fases: preparatoria, trabajo de campo, analítica e informativa, que fue organizada por dos etapas, a saber: La primera de observación en campo y, la segunda de interacción directa con el objeto de estudio. Además, la interpretación de los hallazgos encontrados y triangulación de informantes y técnicas se realizó con la ayuda del programa informático Atlas Ti, Versión 6.0.

Al respecto, la presente investigación abarcó a las microempresas, ubicadas en el municipio Torbes del Estado Táchira. Estas, comprenden diferentes sectores productivos de bienes y servicios y, se constituyen en pequeños negocios como confección textil, abastos o bodegas, locales de comidas rápidas, talleres mecánicos, peluquerías, mueblerías, artesanías y artes gráficas, entre otros. De tal forma que hubo diversidad y complementariedad en las técnicas investigativas, según estas se ajustaron a los objetivos propuestos.

En una primera fase del proceso investigativo, todos los sectores fueron estudiados, optando por una metodología de tipo documental, mientras que para el trabajo de campo fueron escogidas seis microempresas, de manera intencional, atendiendo a algunos criterios plasmados por el autor, sustentado siempre en los preceptos del paradigma cualitativo, además por medio de la fenomenología, se pretendió entender el objeto de estudio desde la perspectiva de los actores.

La investigación ha sido estructurada en cinco capítulos, el primero se avoca a conocer del planteamiento del problema de la investigación científica, su formulación y direccionamiento, al igual que la justificación y alcances; el segundo capítulo, versa sobre la construcción teórica del objeto de estudio, dividiéndose este en antecedentes

de la investigación y en las bases legales y teóricas referenciales; el tercero, comprende el marco metodológico para el estudio de los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira; el cuarto está referido al análisis e interpretación de los resultados, y el quinto, a las conclusiones y recomendaciones al respecto.

Finalmente, han sido incluidas otras herramientas visuales que hacen que el escrito sea más amigable, se capte lo interesante de los temas planteados y se transmitan más fácilmente al lector; es decir, para facilitar su comprensión visual, se han usado figuras, tablas o diagramas para aprovechar la capacidad que estos tienen de hacer más visible la realidad y dar una visión holística, siendo un medio poderoso de comprensión, ilustración y demostración de la dinámica interna del fenómeno que se aborda, todo ello con propósito de lograr una plena comprensión y acercamiento lector - autor.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La caracterización actual del escenario mundial ha evidenciado que en muchos países, los emprendedores se interesan en gran medida en crear, desarrollar y gestionar sus propios negocios o empresas, especialmente, microempresas y saber aprovechar las oportunidades que se les presentan. En este contexto, la mayoría de las microempresas venezolanas, son creadas por quienes inventan un empleo para forjarse un mejor futuro y muchos han descubierto que se sienten más satisfechos con los resultados, que si se encontraran trabajando en un empleo formal (Mora, 2005).

La relevante importancia de las microempresas para la economía venezolana y la difícil situación en la que operan, ha motivado, por parte de intelectuales, políticos e investigadores del tema, diversos esfuerzos orientados a crear escenarios que mejoren la situación de este sector económico, incluso, ha sido una inquietud permanente del estado venezolano, quien mediante leyes como el Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero (2001), ha intentado promover su desarrollo y fortalecimiento. Ésta Ley define al microempresario en su Art. 2 como una:

Persona natural o jurídica, que bajo cualquier forma de organización o gestión productiva, desarrolle o tenga iniciativas para realizar actividades de comercialización, prestación de servicios, transformación y producción industrial, agrícola o artesanal de bienes. En el caso de persona jurídica, deberá contar con un número total no mayor de diez (10) trabajadores y trabajadoras o generar ventas anuales hasta por la cantidad de nueve mil unidades tributarias (9.000 U.T.) (P.2)

Por su parte, La ley para la Promoción de la Pequeña y Mediana Industria (2002), en su Art. 3 describe al emprendedor como “Persona interesada y capaz de identificar,

evaluar y desarrollar una idea hasta transformarla en un concepto de negocio operativo o en un producto, mediante la obtención de los recursos necesarios para su ejecución y posterior comercialización”. (p.4).

Contrario a la Unión Europea, en la que hay una sola normativa para establecer los parámetros en cuanto a la definición de micro, pequeña y mediana empresa (MIPyME) (según la recomendación 2003/361/CE de la Comisión publicada en el Diario Oficial de la Unión Europea L 124, p. 36, de 20 de 2003), en los países de América Latina no existe una definición común de micro, pequeña y mediana empresa (MIPyME o PyME). La definición de este tipo de organizaciones en cada país, varía en función del número de empleados y ventas o facturación que tengan. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (Pérez, Villanueva y Peinado, 2007) la mayoría de las microempresas tienen menos de 10 empleados, asimismo, dentro del concepto de MIPyME, se incorporan también pequeños productores y artesanos que trabajan en forma individual o asociada. En cuanto al número de microempresas en Latinoamérica Vives, Corral e Isusi (2005) afirman que existen en la actualidad aproximadamente 10,64 millones de empresas, siendo la gran mayoría (98,30%) PyMEs, y de estas, el 93,70% son microempresas. En el caso venezolano, Vives *et al.* (2005) afirman que el 90,20% de las empresas industriales son PyMES (sin incluir microempresas), dedicadas principalmente a los sectores de comercio y servicios, sólo un 14% de estas se dedican al sector manufacturero.

La falta de una definición común de micro, pequeña y mediana empresa en todos los países de Latinoamérica, dificulta realizar una estimación sobre la importancia que tienen para la economía del continente, sin embargo, es posible concluir que conforman la inmensa mayoría de las empresas latinoamericanas, agrupan entre el 20% y el 40% de los empleos en el sector formal y entre el 30% y 80% del total de empleos, además producen, al menos, el 30% del producto interno bruto (Moreno, 2006).

El peso y la importancia que tienen las MIPyMEs en la economía, no es un suceso que se presente sólo en estos países latinos, datos citados por el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD por siglas en inglés, es una

organización, con sede en Suiza, que reúne a más de 200 empresas internacionales dedicadas a promover el liderazgo empresarial como eje fundamental del desarrollo sostenible) y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV por siglas en inglés, es una organización de desarrollo internacional, con sede en los Países Bajos, que presta servicios de asesoría a nivel mundial, a empresas públicas y privadas y a organismos multilaterales) (2007) indican que en los países que conforman la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD por siglas en inglés, es una organización internacional intergubernamental con sede en Francia, fundada en 1961, agrupa a 33 países miembros, en su mayoría desarrollados), Las PyMES y microempresas representan el 95% de las compañías, asumen entre el 60% y 70% del empleo, generan el 55% del Producto Interno Bruto (PIB) y son las principales generadoras de nuevos empleos.

El estudio de la Global Entrepreneurship Monitor Venezuela (GEM Venezuela) (Fernández, Rodríguez y Vidal, 2008) reveló que el 20,16% de la población adulta venezolana es emprendedora, puesto que está creando una empresa o cuenta con una de reciente creación, aunado a ello, manifiesta que el 80% de los venezolanos considera que iniciar un nuevo negocio es una opción de vida deseable. Especial interés despierta el hecho que para el año 2007, según este estudio, por cada emprendedor por necesidad, en Venezuela existen 2,11 motivados por oportunidad y, que son más los emprendedores en los estratos de bajos ingresos y población relativamente joven, con edades comprendidas entre los 35 y 44 años de edad. En cuanto a América Latina, Fernández *et al.* (2008) manifiestan que el fenómeno del emprendimiento muestra características únicas, pues la volatilidad de sus economías, la deficiente distribución del ingreso y la debilidad institucional y política crean un peculiar contexto para la actividad emprendedora.

Pérez *et al.* (2007) concluyeron que esta gran variedad de microempresas latinoamericanas, son descritas unas como de subsistencia y otras que hacen uso de métodos de producción relativamente sofisticados, registran un rápido crecimiento y están directamente relacionadas con empresas grandes del sector formal de la

economía, pero en general, el sector concentra altas tasas de pobreza, debido a que 26% de los microempresarios y el 55% de las microempresarias son pobres.

Continúan argumentando que esto se da por varios motivos, entre ellos, se debe a una menor competitividad por el reducido tamaño y aislamiento respecto a las instituciones y los mercados, tanto reales como financieros, que parecen dificultar su aprovechamiento de economías de escala, ello tiende a limitar su capacidad de negociación y disminuir su productividad. Según la misma fuente, los principales obstáculos que dificultan el progreso de las microempresas son: (a) dificultad para satisfacer exigencias de calidad, diseño y volumen de sus clientes; (b) Carencia de información de mercados e incapacidad para adaptarse con rapidez a cambios en la demanda y, (c) difícil acceso a servicios financieros acordes a sus necesidades y capacidades de pago.

En Venezuela, las microempresas, creadas como producto del desempleo de quienes las conforman, o, en menor medida, del deseo que tienen los emprendedores de alcanzar una mejor calidad de vida, también operan en condiciones desfavorables frente a la mediana y gran empresa, la causa de ello pudiera ser tal como lo señala Rossi (2005) porque son emprendedores que tiene un nivel productivo bajo, no tienen economías de escala y la tecnología que usan es rudimentaria, sin embargo, cuentan con flexibilidad administrativa que les permite adaptarse con facilidad a las necesidades del entorno, esto les permite atender nichos de mercado pequeños en comunidades de escasos ingresos, debido a que no tienen acceso a recursos financieros, tecnológicos y de adiestramiento para emprender proyectos de mayor envergadura.

Según Rianhard (2008) las estadísticas sobre la vida empresarial de las MIPyMEs son poco esperanzadoras en la mayoría de los países latinoamericanos, en promedio el 80% de las PyMEs fracasan antes de los cinco años y, el 90% no llega a los diez años, igualmente, Soriano (2005) citando datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) expresa que en países subdesarrollados, entre un 50% y un 75% de las microempresas dejan de existir durante los primeros tres años. En Venezuela, los datos aportados por Heinz (2001) en el observatorio PyME

del año 2001, demuestran una realidad similar a la ya planteada, el 60% de esas empresas cierran antes del primer año de su nacimiento y hasta un 75% lo hacen antes de cumplir los cinco años de apertura. Por otra parte, Tejero (2010) agrega que en el año 2010 el 15% de las microempresas debieron cerrar sus operaciones, a pesar de ello, en el último año, la misma fuente aclara que la nómina de las microempresas aumentó en promedio en los dos últimos años (2008-2010), pasando de de 3,6 trabajadores de 2008 hasta 3,9 en el 2010.

En relación con los planteamientos anteriores, Mora (2005) expresa que las PyMEs en toda Venezuela tienen debilidades y fortalezas muy similares, entre las que destaca: a.) la Capacidad para generar puestos de empleo, b.) sistemas flexibles, que les permite pasar fácilmente de un sistema productivo a otro, o, de un producto a otro, además de hacer cambios de estructura organizacional, c.) niveles de rentabilidad aceptables debido al tipo de productos producidos, d.) fácil manejo de tecnología sencilla de acuerdo con la experiencia. e.) Facilidad para realizar trabajos de outsourcing a empresas de mayor tamaño.

En cuanto a las debilidades de la microempresa venezolana Mora (2005) señala: a.) limitada capacidad de producción, b.) incapacidad de abastecer necesidades de mercados en crecimiento, c.) fallas de gestión empresarial y administrativa, d.) debilidad en procesos de planeación y control en las áreas de contabilidad, mercadeo, personal y finanzas, e.) carencia de mano de obra calificada e imposibilidad de acceder a ella. Adicionalmente, manifiesta que las principales oportunidades de la PyMEs venezolanas, se encuentran en el amplio espacio que les ofrece los nichos de mercado para llegar a los clientes en forma directa y la diversidad de gustos en el mercado, que origina grandes oportunidades en los sectores como servicios, alimentos, etc.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto y realizando una revisión preliminar a las microempresas establecidas el municipio Torbes del estado Táchira, mediante visitas y conversaciones directas a emprendedores, se evidenció que a pesar de la gran importancia que revisten para la economía local y regional, se encuentran en condiciones similares a las que se enfrentan las del resto del país. Aspectos como

informalidad, falta de financiamiento, baja productividad, procesos rudimentarios y falta de programas de formación y desarrollo empresarial, son característicos de las microempresas observadas en este municipio. Allí existen emprendedores que tienen comercios pequeños como: Panaderías, confección de ropa, abastos o bodegas de venta de bienes de consumo masivo, comidas rápidas, peluquerías, talleres mecánicos, heladerías, venta de autopartes, apicultores, areneras, fundiciones, procesadoras de pollo, fábrica de elementos de electricidad y carpinterías, entre otras, que han surgido, en su mayoría, debido a que la población necesita trabajar y como las fuentes de empleo son tan limitadas, tiene que inventarlas por su propia cuenta, otras y en una menor medida, han surgido por emprendedores que buscan la independencia económica, al intuir oportunidades viables de negocios que atienden necesidades cotidianas.

La situación de las microempresas en este Municipio no escapa a la realidad venezolana que vive este sector, uno de los principales problemas que dificulta el éxito de estas microempresas venezolanas, pudiera estar relacionado con lo planteado por Gómez (2001) quien asevera que en Venezuela la microempresa se ha visto como un problema social y no como lo que son, un fenómeno que se originó de la crisis económica. Continúa el autor argumentando que la microempresa es el corazón de la economía en otros países desarrollados y puede serlo en Venezuela, y que estas pequeñas empresas, entonces, deberían ser consideradas más que una respuesta social, una forma viable de darle impulso a la economía nacional.

Por otra parte, los problemas que enfrentan las MIPyMEs venezolanas, al parecer no son solamente derivados de la economía nacional, pues en el bienio 2009-2010, Venezuela ha resultado ser el menos atractivo para emprendedores en todos los países de América Latina y el Caribe. Aspectos regulatorios, de inversiones y de desarrollo institucional relacionados al entorno de los negocios y microfinanzas de las microempresas venezolanas, son los más débiles de la región (*The Economist Intelligence Unit*, 2010), (*The Economist Intelligence Unit*, EIU por sus siglas en inglés, es la división de inteligencia de negocios del *Economist Group*, la empresa que publica la revista *The Economist*).

Es importante tener en cuenta que si los microempresarios del municipio Torbes del Estado Táchira no son lo suficientemente comprendidos y atendidos, probablemente estarán destinados al fracaso en sus primeros cinco años de vida empresarial, de acuerdo con la experiencia venezolana y latinoamericana aquí citada, con lo cual, estos emprendedores pasarán a engrosar los índices de desempleo local y nacional, además, el cierre de sus pequeños negocios privará a la población de esta localidad, de los bienes y servicios que estos microempresarios proveen, ante lo cual, la población deberá trasladarse a buscarlos en otros lugares más lejanos con el consecuente incremento en sus costos y desmejora en su calidad de vida.

Formulación del Problema

Ante los planteamientos anteriores, caben diversas interrogantes sobre cuáles son los factores que inciden en el fracaso de este tipo de empresas en el municipio Torbes del Estado Táchira, a pesar de la gran importancia que revisten para la economía local, ya que crear una pequeña empresa es relativamente fácil si se tienen o se encuentran los fondos necesarios; lo difícil, al parecer, es mantenerla viva y conseguir que crezca. Igualmente, que factores permiten el éxito de ese grupo de microempresas que consiguen sobrevivir y establecer condiciones favorables de éxito. Estos cuestionamientos e inquietudes son los que dieron origen a la siguiente investigación que tuvo como propósito analizar cuáles son los factores endógenos y exógenos que han posibilitado o truncado el desarrollo sustentable de estas microempresas.

La presente investigación buscó dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira?, ¿Quiénes conforman el sector microempresarial en el municipio Torbes del estado Táchira?, ¿Qué mecanismos de gestión de negocios realizan estos microempresarios?, ¿En qué condiciones operan actualmente las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira?, ¿Cuáles son aspectos internos y externos que tienen mayor incidencia en estas microempresas en cuanto a su éxito o fracaso empresarial?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los factores de éxito y fracaso de las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira.

Objetivos Específicos

- Identificar las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira.
- Definir los mecanismos de gestión de negocios que realizan estas microempresas.
- Caracterizar las condiciones en las que operan actualmente las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira.
- Determinar los factores internos y externos que inciden en éxito o fracaso de las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira.

Justificación de la Investigación

El Crecimiento explosivo de la microempresa informal urbana durante los últimos años, ha amortiguado la alta tasa de desempleo y brindado empleo a cada vez un mayor número de trabajadores en Venezuela (Márquez y Gómez, 2002), estas afirmaciones se corresponden con los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), citados por Tejero (2010) quien indica que la tasa de desempleo se ubicó en 9,6% al cierre del mes de agosto del año 2010 y, que para a la misma fecha, la economía venezolana contaba con un índice de alrededor del 43,4 % de economía informal, entendiéndose esta informalidad como el conjunto de trabajadores que no tiene seguridad social (Ramos y Brena, 2006). A pesar de estos datos, poco se conoce sobre el funcionamiento de este sector de la economía, en especial, a nivel regional y municipal, como es el caso del estado Táchira y el Municipio Torbes de este estado.

Examinar estas microempresas en cuanto a su variedad, su forma de operar y los retos culturales, socio-económicos e institucionales que enfrentan, parece una vía práctica y medible de darle el justo valor y proyección a un sector económico que agrupa a prácticamente el 50% de la población activa de nuestro país. Especial interés despierta, el conocer las estrategias y prácticas de gestión empresarial que desarrollan los emprendedores exitosos que logran superar los retos que se les atraviesan, hasta convertir sus ideas, proyectos o negocios en pequeñas empresas solventes y competitivas.

La presente investigación tiene justificación práctica, por cuanto el estudio de los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, permitió recomendar acciones y soluciones concretas a los microempresarios y entes relacionados, en torno al mejoramiento de la planeación estratégica de este sector de la economía en este municipio, al proveer de información precisa sobre cuales aspectos inciden en el éxito de estos emprendedores, así como los que dificultan u obstaculizan el progreso de sus negocios, además de allanar el camino en la consecución de los objetivos empresariales propuestos por estas organizaciones, gracias al mejor conocimiento de sus empresas. También, permite acceder a futuros investigadores de información precisa para entender y comprender la realidad en la que se desenvuelven estas microempresas.

Dada la importancia que tienen las microempresas para el normal funcionamiento de la economía local y nacional venezolana, este trabajo cobra especial importancia en el aspecto socio-económico, al ser un aporte o una referencia para evaluar escenarios similares y sensibilizar a todos los organismos relacionados con este sector económico, a formar parte activa en su promoción y desarrollo.

Por otra parte, la presente investigación se justifica teóricamente, ya que puede resultar conveniente y positiva, porque con los hallazgos obtenidos, se dispone de novedosa información sobre el particular, de la cual no se disponía hasta los momentos. Con este estudio se beneficiaron las organizaciones en cuestión, gracias a la importante información que se desprendió de la misma y, que servirá de base y sustento para la futura planeación de estrategias comerciales y la identificación de

oportunidades de negocio, al conocer a fondo las características del sector en que operan; incluso, servirá para las políticas públicas municipales, regionales y nacionales en materia económica, pues permite disponer de información precisa al alcance de todos, para planificar con mayor eficiencia los programas y recursos públicos dirigidos al desarrollo económico de este municipio, a fin de encontrar soluciones adaptadas a sus necesidades. Así mismo, existe la justificación de tipo metodológica de esta investigación, puesto que los instrumentos diseñados y procedimientos realizados constituyen un aporte epistemológico para investigaciones futuras de similar naturaleza.

Mediante la anterior revisión bibliográfica, se puede observar la creciente actividad económica que ocupan los microempresarios en la economía municipal, regional y nacional. Ellos, los microempresarios, permiten la oferta de bienes y servicios en suficiente cantidad, calidad y variedad en cualquier localidad Venezolana y específicamente en el municipio Torbes del estado Táchira, lo cual es necesario para que distintas actividades sociales y comerciales se desarrollen normalmente tanto en esta región, como en cualquier otra parte del país o del mundo, ya que el nivel de actividad económica está estrechamente relacionado con la calidad de vida y desarrollo social y económico de cualquier población. En consecuencia, el estudio de cualquier aspecto relacionado a este tipo de empresas reviste vital importancia, dada la incidencia que pueden tener los resultados para la gran mayoría de la población a la que se deben.

Una de las principales razones de la investigación aquí planteada, sobre estudiar los factores de éxito y fracaso de las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira, la constituye el gran aporte que este sector microempresarial del país hace a la contribución del desarrollo, como medio para adelantar procesos eficientes de distribución del ingreso y generación de empleo. En efecto, uno de los objetivos fundamentales del estado venezolano, siempre ha sido la construcción de una sociedad más equitativa, en la que los beneficios del desarrollo sean compartidos por el mayor número de miembros de la sociedad, objetivo este, que para ser alcanzado, debe necesariamente pasar por el éxito del sector microempresarial, como una de las

principales fuerzas motorizadoras de la economía nacional, lo que hace más necesario aun, el conocimiento de todos los aspectos relacionados con este tipo de negocios.

Alcances y Limitaciones

La presente investigación abarcó el estudio, análisis y caracterización de las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira, así mismo, se dan a conocer los resultados de la investigación a los microempresarios de este municipio y en lo posible, se hicieron publicaciones en los medios de comunicación impresos de la región, a fin de dar a conocer los avances que fueron obtenidos y que, seguramente, servirán de apoyo para quienes han tomado, o piensen tomar, la valiente decisión de convertirse en emprendedores.

El proyecto se vio limitado en cuanto a la aceptación por parte de algunos microempresarios abordados para responder los instrumentos de recolección de datos primarios y, por supuesto, por la honestidad que ellos tuvieron al momento de responder las preguntas, máxime porque estas eran directamente relacionadas con la gestión de su negocio y la información puede ser considerada confidencial. Otras limitaciones tienen que ver con que en la actualidad no se han conseguido estadísticas sobre las características y el comportamiento de este sector de la economía a nivel municipal, sin embargo, se han encontrado cifras a nivel nacional y de Latinoamérica.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Esta investigación surge como una inquietud ante el gran impacto socio-económico que tienen las microempresas en la economía regional y nacional. Son numerosos y variados los trabajos que se han realizado sobre las microempresas a nivel nacional e internacional, incluso existe una gran cantidad de organismos nacionales e internacionales que siguen de cerca el quehacer diario de estas, también llamadas por algunos autores, “empresas muy pequeñas”; sin embargo, de lo investigado hasta el presente, se evidencia que son muy escasos los estudios realizados en el Municipio Torbes del Estado Táchira, relacionados con los emprendedores o microempresarios que allí hacen vida, la información estadística conseguida es muy vaga y de vieja data, además de estar enfocada a otro tipo de estudios, donde sólo son tocados de modo referencial algunos aspectos relacionados a los emprendedores de esta localidad.

Respecto a las investigaciones previas realizadas tanto a nivel nacional como internacional, que fueron encontradas y analizadas, cabe destacar algunas que sirvieron como marco referencial para el diseño de la estructura y marco metodológico de la presente investigación debido a su vinculación directa e indirecta, y que seguidamente se describen.

En la investigación realizada por Ramírez, Solórzano y Rosillo (2002), denominada “Las Pequeñas y Medinas Empresas (PYMES) en Cumaná (Venezuela): Gerencia, Inflación y Desarrollo”, cuyo objeto de estudio fueron las PyMEs en la ciudad de Cumaná, a fin de determinar su peso en el desarrollo local, específicamente su capacidad productiva y empleadora, problemas enfrentados por la inflación y las estrategias gerenciales desarrolladas para dar respuesta a la misma, durante el período 1995-2000, donde se aplicó una metodología de trabajo consistente en la aplicación

de una encuesta estructurada a gerentes de 48 empresas afiliadas a la Cámara de Artesanos, Pequeños y Medianos Industriales del Estado Sucre (CAPMI-SUCRE), establecidos en la ciudad de Cumaná.

Los resultados de esta investigación arrojaron que existe poca percepción de los gerentes ante la incidencia de la inflación en sus negocios, tienen baja capacidad empleadora en cuanto a trabajos estables, su producción global está por debajo de los niveles esperados por los organismos de seguimiento y presentan falta de crédito y financiamiento, lo que podría ser un reflejo de recesión económica a nivel de las empresas en Cumaná. Este trabajo constituye un gran aporte por cuando se aborda el estudio de las PyMEs en Venezuela y su caracterización, además de brindar un análisis teórico de estas empresas en relación con las variables macroeconómicas de la economía Venezolana. La metodología utilizada tipo descriptiva exploratoria igualmente sirve de marco referencial en cuanto a los resultados alcanzados mediante este tipo de investigación. También, es un gran aporte, ya que se realizó a microempresarios en la ciudad de Cumaná (Venezuela), las cuales pudieran tener características similares a las microempresas que fueron el objeto del estudio planteado.

Por otra parte, González (2005), investiga los “Problemas en la Definición de Microempresa”. Este trabajo analiza el término microempresa en cuanto a sus aspectos cualitativos y cuantitativos, además de estudiar las implicaciones económicas que conlleva definir a la microempresa. A lo largo de la investigación se hace una revisión de bases teóricas de diversos autores, analizando y comparando cada una de estas definiciones cualitativas. Se plantean como conclusiones los problemas que se presentan sobre la definición de pequeñas, medianas y microempresas en función del "tamaño" de estas, también se afirma que el término microempresa se refiere a empresas muy pequeñas, pero que aun así continúan siendo empresas en todo el sentido de la palabra, se expone que el desarrollo de las microempresas está asociado a factores que no necesariamente están condicionados a su tamaño y, que la microempresa como fenómeno diferente a la empresa, no existe.

Este estudio tiene una significativa vinculación con la presente investigación en virtud del tipo de organizaciones estudiadas como lo son las microempresas, se aportan fundamentos teóricos en cuanto a la definición de microempresa o empresa muy pequeña y las características de estas en Venezuela, América Latina y Europa, asimismo, brinda datos estadísticos de estudios previos sobre microempresas, lo que constituye una fuente dada la similitud del tipo de organizaciones a investigar en el presente trabajo.

También, está el estudio realizado por Márquez y Gómez (2002), titulado “Microempresas de Barrio: ¿Negocio o Subsistencia?”. Analiza esta investigación las experiencias de los microempresarios en los barrios de la zona metropolitana de Caracas que han tenido acceso o se han beneficiado de créditos bancarios. Se desarrolló mediante la aplicación de entrevistas a ejecutivos de la banca privada y entrevistas a microempresarios o emprendedores ubicados en la ciudad de Caracas. Entre las conclusiones a que llegaron los investigadores destacan que “el éxito de las microempresas de barrio depende en gran medida de la solución de los graves problemas que aquejan a la mayoría de los venezolanos, como acceso a la educación, seguridad, salud y seguridad social” (p. 620). También, señalan que las microempresas no deben ser tratadas como las unidades inválidas de la economía, ya que no son sólo una manifestación de la pobreza. En cuanto a las características encontradas afirman que no sólo el espíritu de los emprendedores permite que una microempresa perdure en el tiempo y que la visión empresarial y de gerencia deba preceder a los criterios de orden social en cualquier política dirigida a los emprendedores emergentes de sectores populares.

Esta investigación aporta información importante sobre la realidad de las microempresas venezolanas, los resultados arrojados sirvió de norte para el desarrollo metodológico del presente trabajo ya que determina una caracterización de los retos económicos, culturales, institucionales y operativos que enfrentan los microempresarios de la ciudad capital Venezolana, los cuales están enmarcados en la misma realidad económica que los emprendedores que fueron aquí objeto de estudio.

Asimismo, Hernández (2007), en su trabajo titulado “Las Pequeñas empresas en las Cadenas Productivas: Crecimiento o Dependencia”, explora la inserción de las pequeñas empresas en las cadenas productivas desde la nueva perspectiva de desarrollo, enmarcado dentro de los esfuerzos de integración que persigue el Estado conjuntamente con el capital nacional y los diferentes sectores de la sociedad, con el fin de crear una base impulsada por el modelo de desarrollo endógeno. Para conseguir tal análisis exploratorio se siguió una metodología consistente en revisión bibliográfica sobre todos y cada uno de los aspectos relacionados al tema objeto de estudio, a fin de fijar una posición crítica sobre la inserción de las pequeñas empresas en las cadenas productivas.

Concluye la autora su trabajo afirmando que muy pocas economías de América Latina se acercan a un modelo de desarrollo endógeno donde las PyMEs sean el motor de sus economías y, que la opción de estas empresas en las cadenas productivas de estas economías es mantenerse para subsistir en el mercado, quedando muy lejos la promesa de ser el motor de desarrollo económico. Además, afirma que la subcontratación de las PyMEs por parte del Estado o las grandes empresas, las obliga a la monoactividad o monoproducción, impidiéndoles crecer y competir libremente en el mercado, esta inestabilidad y dependencia con el Estado y grandes empresas les impide jugar un papel decisivo ni competir como parte de la red, por lo que las PyMEs se conforman con subsistir de forma parcial en el mercado. Finaliza argumentando que las PyMEs no pueden ser tratadas como un sector homogéneo.

Se consideró este trabajo por el análisis que hace de las microempresas a nivel de sus operaciones, es decir, su función dentro de la red de las cadenas productivas nacionales y su relación empresarial con el Estado y las grandes empresas.

Bases Teóricas

Para la conformación de las bases teóricas se han abordado toda una serie de aspectos con la finalidad de facilitar la comprensión y entendimiento de la presente investigación. Se resumen teorías y trabajos relacionados con el quehacer empresarial de las microempresas, para explicar el comportamiento de estas, en el ambiente local, nacional e internacional. La presente investigación se apoyó en estas teorías y trabajos, para abordar la problemática aquí planteada. Entre los temas desarrollados están: Las microempresas (definición y tipos), su importancia para la economía local y nacional; y por último los factores que permiten el éxito, o, que llevan al fracaso de este tipo de empresas. La exposición de estos fundamentos teóricos, tiene por objeto dar un enfoque más claro sobre la investigación y asentar el proceso del conocimiento, ya que comprende una amplia discusión acerca de investigaciones o antecedentes que sustentan este estudio y que se discuten seguidamente.

Espíritu Empresarial

Para la Comisión de las Comunidades Europeas (2003) “El espíritu empresarial es la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación, con una gestión sólida en una organización nueva o en una ya existente” (p. 7). El espíritu empresarial puede localizarse en todo tipo o sector de negocio, está presente en los trabajadores independientes, así como en empresas de cualquier tamaño, incluso, se haya presente en las diferentes etapas de una organización de su concepción hasta el cierre o traspaso a una nueva propuesta. Aunado a ello, las iniciativas de emprendimiento, bien sea por la puesta en marcha de una nueva empresa o por la reorientación de una existente (por ejemplo, por el cambio de actividad de una empresa o su traspaso a un nuevo dueño) impulsan la productividad.

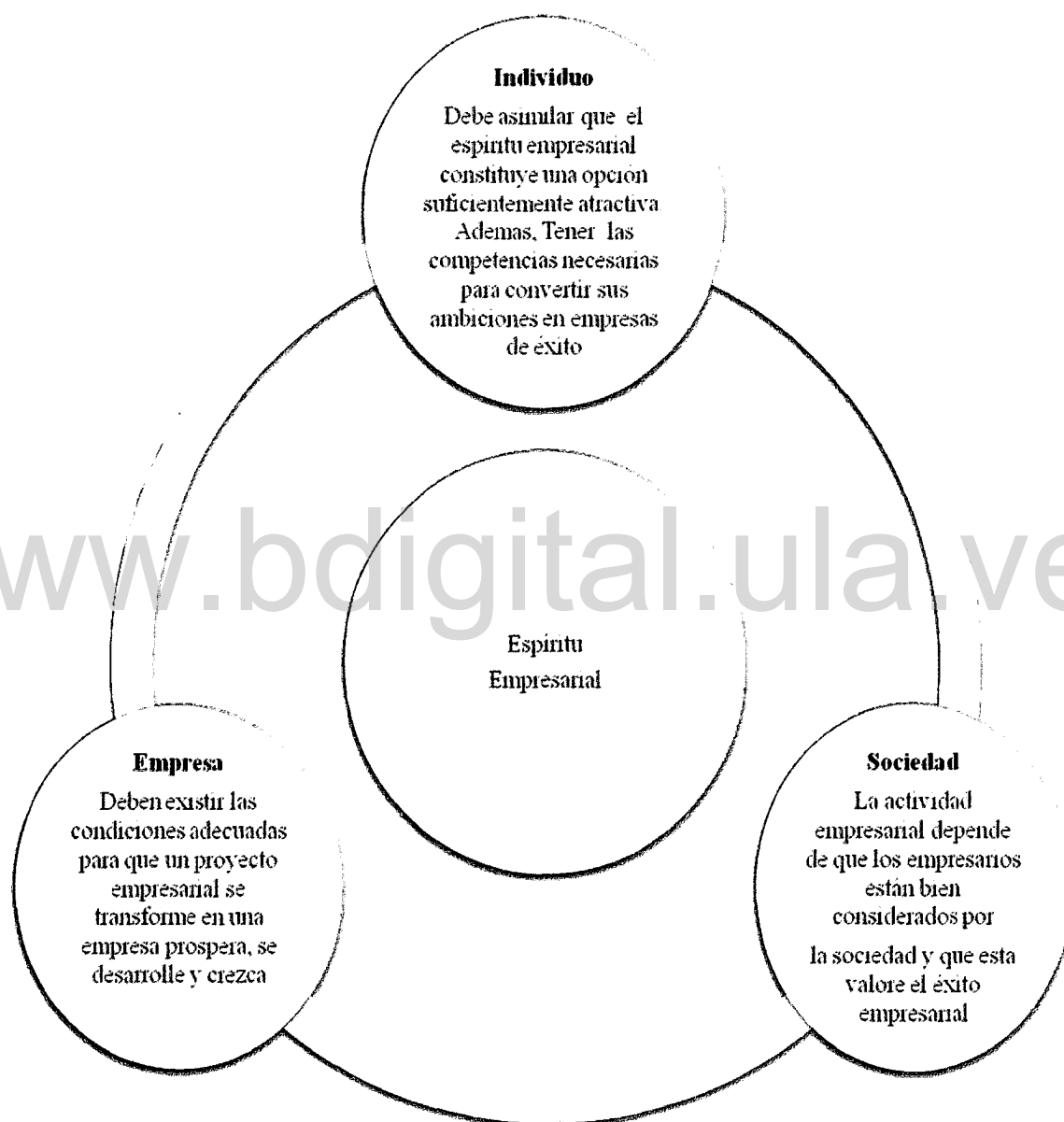
En el municipio Torbes, se observa que prácticamente la totalidad de todas las nuevas propuestas de negocios que traducen en microempresas, son lideradas por

personas, que bien por necesidad o por oportunidad, llevan arraigado este espíritu empresarial. Estos, los microempresarios, están en la búsqueda constante de hacer prosperar sus negocios, aunque el dilema de porque algunos no logran cristalizar sus ideas de negocios o hacer progresar sus microempresas, a pesar de contar con un gran espíritu empresarial, capacidad emprendedora y una idea o concepto de negocio claro y atractivo, fue la razón de ser de esta investigación.

Existen muchos factores, aparte de las oportunidades económicas, que inciden en la decisión de un individuo de poner en marcha una empresa o la resolución de un empresario de asumir riesgos o expandirse, factores estos que deben ser valorados individualmente y en su conjunto a fin de asegurar en la medida de lo posible el éxito empresarial de la idea o proyecto de negocio que se quiere emprender. La promoción del espíritu empresarial ha de funcionar a tres niveles: el individuo, la empresa y la sociedad, tal y como se evidencia en la siguiente figura:

www.bdigital.ula.ve

Gráfico N° 1: Promoción del Espíritu empresarial



Fuente: Elaboración propia, basado en "El Libro Verde, Espíritu Empresarial en Europa" (2003)

Propone la Comisión de las Comunidades Europeas (2003) que para que el espíritu empresarial se valore, la sociedad debe apreciar y apoyar los empresarios de éxito y tolerar el fracaso, ya que las actitudes positivas hacia el espíritu empresarial son de gran importancia, especialmente entre aquéllos de quienes dependen los empresarios actuales y futuros, como, las universidades, las escuelas, las comunidades locales, los inversores, las regiones, los consultores empresariales, las organizaciones empresariales y los medios de comunicación. Según esta comisión, difundir los casos de éxito de emprendimiento empresarial y proponerlos como modelos, puede ser un modo de alentar estas actitudes positivas.

Empresa

La Real Academia Española precisa la empresa como una “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”. Pérez (2002) la define como una organización conformada por personas que trabajan, del algún modo coordinadas, para conseguir ciertas metas o resultados. Para La Comisión de las Comunidades Europeas (2003) Se considera empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. Por otra parte, García y Casanueva (2007) describen la empresa como una entidad que por medio la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio, lo cual que le permite reponer de los recursos empleados y conseguir los objetivos planteados. Aunado a ello, Romero (2006) aporta un concepto de empresa con un enfoque comercial al afirmar que es un organismo conformado por personas, bienes materiales, deseos y realizaciones comunes para satisfacción a su clientela. Finalmente, Caldas, Carrión y Heras (2009) plantean que una empresa se puede concebir “...como una unidad económica que, a partir de la combinación organizada de factores materiales y humanos, produce un bien o un servicio destinado a conseguir un beneficio económico” (p. 26).

En resumen, la conceptualización de una empresa es visualizada como una entidad conformada por elementos tangibles (personas, bienes materiales, recursos monetarios, entre otros) e intangible (deseos, realizaciones, capacidad, etc.); cuya razón de ser es la satisfacción de necesidades propias y ajenas.

Empresario

En palabras de Varela (2001) el empresario:

Es la persona o conjunto de personas capaces de percibir una oportunidad de producción de servicio, y ante ella formula, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. (p.64)

A fin de presentar en forma sucinta (y por razones de extensión) las diferentes acepciones del empresario y la empresa, seguidamente se presentan 3 tablas resumen de acuerdo con Hernández (2002), sobre diferentes autores y escuelas que han abordado este complejo tema.

Tabla No. 1: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela francesa

Tradiciones	Definiciones Empresarios: ¿quiénes son?	Funciones Cómo operan los empresarios	Características
Francesa			
Cantillon (1755)	Figuras claves en la economía del mercado pues son quienes ejecutan las actividades productivas.	Tomar acciones requeridas para hacer una ganancia.	Visión para asumir la incertidumbre.
		Llevar a cabo un balance entre las ofertas y las demandas de los mercados.	Reacción a oportunidades de ganancia. Trabajadores independientes con una ganancia incierta.
Say (ver Torres 2003)	Principal agente de producción pues la coloca en movimiento.	Transformar materias primas en producción.	Buen juicio para establecer relación adecuada entre materias primas y producción.
		Mediar entre agentes que aportan factores y la realización de la combinación de éstos en producción de bienes finales.	
Casson (1982)	Agentes que reasignan los recursos (ver también Kirzner abajo).	Se especializan en tomar decisiones de juicio acerca de la coordinación de recursos escasos.	Toman distintas decisiones al común, a pesar de que comparten las mismas circunstancias y objetivos de otros individuos. Tienen distinto acceso a la información. Diferentes interpretación y criterio.

Fuente: Curso sobre Teoría Moderna de la Firma. Hernández (2009)

Tabla No. 2: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela Austríaca

Tradiciones	Definiciones Empresarios: ¿quiénes son?	Funciones Cómo operan los empresarios	Características
Austríaca			
Shackle (1979)	Imaginativos intermediarios que adelantan nuevas y subjetivas oportunidades de negocios	No hay un patrón objetivo o determinístico de comportamiento porque la imaginación de una persona no puede ser presentada en una lista finita.	Cada característica depende del empresario. No proporcionan un estado total de coordinación entre oferta y demanda. No representan un equilibrio en haya descanso de la economía.
Kirzner (1973)	Creativos intermediarios que facilitan el intercambio entre oferentes y clientes, y mueven la economía hacia una estado de equilibrio.	Están alerta a oportunidades de ganancia para que ocurran intercambios. Identifican y explotan oportunidades para el intercambio lucrativo.	Habilidad para obtener el conocimiento que no poseen otros. Habilidad para reconocer oportunidades de mercado y proveer funciones de intermediación.
Germana-austríaca (Schumpeter 1934, 1943)	Innovadores que adelantan el cambio a través de la introducción de un nuevo proceso a producto tecnológico. Soñadores, visionarios, creadores, hacedores, destructores del status	Liderar la creación destructiva de la combinaciones existentes de los recursos dadas unas nuevas combinaciones (i.e. nuevo producto / proceso / organización). Idear alternativas de financiación. Encontrar apoyo y persuadir a los no-empresarios o a quienes practican las viejas rutinas.	Empuje y templanza al perseverar. Son peligro a la viabilidad continua de los productos y procesos existentes.

Fuente: Curso sobre Teoría Moderna de la Firma. Hernández (2009)

Tabla No. 3: Teorías Económicas Sobre el Empresario - Escuela

Norteamericana

Tradiciones	Definiciones Empresarios: ¿quiénes son?	Funciones Cómo operan los empresarios	Características
Norteamericana			
Knight (1921)	Habilidosos y calculadores portadores de riesgo.	Alternar con factores relacionados con el acceso a recursos y facilidades del entorno local.	Preparados para tomar riesgos en un mundo incierto donde los riesgos no pueden ser asegurados con pólizas.
		Tomar decisiones que encierren riesgo y ganancia. Evaluar oportunidades de negocio. Coordinar recursos escasos.	Su pago es la ganancia por llevar sobre sí la incertidumbre (p.e. contingencias imprevistas).
Coase (1937)	Organizadores y coordinadores de recursos.	Crear firmas para minimizar los costos de transacción.	Son una alternativa diferente al mercado para la asignación de recursos.
Baumol (1990, Teoría de la intra- empresarialidad Sharma y Chrisman 1999, entre otros 1993)	Función social que introduce actividades novedosas que pueden tanto generar como redistribuir (a su favor) valor agregado. Individuos, o grupos de individuos, que actúan como parte de un sistema corporativo para crear nuevas organizaciones o innovación dentro de una organización existente.	Ejercen cualquiera de las dos funciones de generar o redistribuir (a su favor) valor agregado del sistema. Se distingue del concepto tradicional del emprendimiento en que el proceso de innovación (que conlleva el acto empresarial) se lleva a cabo dentro del contexto de las organizaciones existentes.	Depende de cuál es la función con mayor pago ejercen una de las dos funciones de generar o redistribuir (a su favor) valor agregado. El proceso intra-empresarial no está sometido a la presión del proceso competitivo sino que es seleccionado y reconocido dentro de una estructura jerárquica.

Fuente: Curso sobre Teoría Moderna de la Firma. Hernández (2009)

En relación con las tablas anteriores, propone Hernández (2009) que existen seis escuelas principales sobre la teoría del desarrollo empresarial: francesa (Cantillon 1755, Say y Casson 1982), austríaca (Shackle 1979 y Kirzner 1973), austríaca-alemana (Schumpeter 1934, 1943) y la norteamericana (Knight 1921, Coase 1937, Baumol 1990, 1993 y la literatura sobre intra-empresarialidad de Sharma y Chrisman 1999).

Empresa Familiar

Corona (2005) propone que la empresa familiar "...es una institución jurídica, económica y social que integra a una o más familias y a una empresa implicadas en una iniciativa emprendedora" (p. 32).

Para Leach (1993) "...se considera empresa familiar a aquella que está influenciada por una familia o por un vínculo familiar" (p. 22).

Por otra parte, Neuvauer y Lank (2003) proponen que "...una empresa familiar es aquella empresa, sea unipersonal o sociedad mercantil de cualquier tipo, en la que el control de los votos está en manos de una familia determinada" (p. 37).

Además, para Cabrera (1998) se entiende que "una empresa familiar es aquella cuya propiedad está en manos de una familia que tiene la intención de que las relaciones intraorganizacionales de propiedad y control directivo estén basados en lazos familiares y en donde se ha producido, se está produciendo, o se prevé que se va a producir en el futuro una transferencia de la empresa a un miembro de la siguiente generación de esa familia" (p. 25).

Adicionalmente, Amat (2004) propone que hay tres tipos de empresas familiares la primera "...las empresas familiares de menor dimensión, generalmente por debajo de 50 personas, con una orientación local o nacional, con una estrategia de seguidor y una estructura personalista y poco profesionalizada y en ellas predomina el componente familiar sobre el empresarial" (p. 37) "...un segundo tipo de empresas de mayor dimensión, generalmente con una plantilla superior a las 200 personas, con una orientación internacional, con una estrategia de liderazgo en sus productos y

servicios, una marca reconocida, y una estructura dominada (o en vías de serlo) por una comunidad de hermanos o un consorcio de primos y en las que destacan tanto la gestión profesionalizada como el predominio de los criterios empresariales sobre los familiares en las decisiones que afectan a la empresa” (p. 37) Entre los dos modelos anteriores hay un tercer modelo “...que estaría en una posición intermedia, tanto en dimensión, entre 50 y 200 personas, en su estrategia con una progresiva internacionalización y diferenciación de sus productos, en su estructura de propiedad, generalmente entre la comunidad de hermanos y el consorcio de primos, y en su estilo de dirección en transición hacia una progresiva profesionalización” (p. 37).

Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMEs), definiciones.

No existe un indicador único que caracterice la dimensión de las MIPyMEs de una manera adecuada. En general, son usadas una gran variedad de criterios para definir las (Garza, 2002; Tunal, 2003; Zevallos, 2003; Saavedra y Hernández 2008), a saber: (a) el número de trabajadores que emplean; (b) valor de facturación o producción; (c) tamaño del mercado; (d) tipo de bien o servicio; (e) nivel de tecnología usada en producción; (f) ubicación o Localización; (g) monto de capital invertido; (h) separación de funciones básicas dentro de la empresa como ventas, personal, producción, administración; (i) consumo de energía; (j) orientación de mercados.

En la práctica, los criterios más usados son basados en el empleo, ventas y activos (Zevallos, 2003), al respecto, Saavedra y Hernández (2008) afirman que en el mundo, cada país define a las MIPyMEs usando criterios esencialmente cuantitativos, no obstante, Garza (2003) expone que también existen otros criterios cualitativos para definir estas empresas, como el grado de especialización de la gestión de estas o si el dueño de la empresa trabaja en las mismas condiciones de los empleados.

La gran variedad de criterios (cuantitativos o cualitativos) usados para definir las MIPyMEs, evidencian la heterogeneidad de su situación en el mundo, esta

diversidad es influenciada por los objetivos y necesidades que tiene cada país, es decir, toman en cuenta su propia experiencia y características, necesidades singulares y los intereses que persiguen, luego, con de estos argumentos se emplea determinada clasificación de MIPyMEs y con base en ella se aplican medidas, políticas y estrategias socio económicas orientadas a propiciar el desarrollo de dichos sectores empresariales (Saavedra y Hernández, 2003). A fin de ilustrar de forma más clara y precisa la clasificación de las MIPyMEs en el mundo, así como en Venezuela y, más específicamente, en el municipio Torbes del estado Táchira por ser nuestro objeto de estudio, se han elaborado las siguientes tablas resumen sobre la clasificación de este tipo de empresas en algunos países, de acuerdo con los criterios cuantitativos y/o cualitativos tomados para su clasificación y con la normativa vigente en cada uno de ellos.

www.bdigital.ula.ve

Tabla No. 4: Definición de MIPyMEs en la Unión Europea

Definición de MIPYME en la Unión Europea	
Tipo de Empresa	Variable de Definición
Microempresa	Menos de 10 trabajadores
	Volumen de negocios: ≤ 2 millones de euros
	Balance: ≤ 2 millones de euros
Pequeña Empresa	Menos de 50 trabajadores
	Volumen de negocios: ≤ 10 millones de euros
	Balance: ≤ 10 millones de euros
Mediana Empresa	Menos de 250 trabajadores
	Volumen de negocios: ≤ 50 millones de euros
	Balance: ≤ 43 millones de euros

Fuente: Elaboración propia basada en La recomendación 2003/361/CE de La Comisión de las Comunidades Europeas.

Tabla No. 5: Criterios de Definición de MIPyMEs en algunos Países de América Latina

Criterios de Definición de MIPYMES en algunos Países de America Látina												
País	Argentina 1	Brasil 2	Chile 3	Colombia 4	El Salvador 5	México 6	Perú 7	Uruguay 8	Paraguay 9	Bolivia 10	Ecuador 11	Venezuela 12
Criterio	Ventas anuales	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados	Nro. de empleados
Micro empresa	Desde \$270.000 hasta \$1.800.000	0 a 19	hasta 9	hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	De 1 a 4	Hasta 5	Hasta 10	Hasta 9	De 1 a 4
Pequeña Empresa	Desde \$1.800.000 hasta \$10.800.000	20 a 99	de 10 a 49	de 11 a 50	de 11 a 50	de 11 a 50	De 11 a 20	De 5 a 19	De 6 a 20	De 11 a 20	Hasta 49	De 5 a 19
Mediana Empresa	Desde \$10.800.000 hasta \$86.400.001	100 a 499	de 50 a 199	51 a 200	%	51 a 250	de 21 a 100	De 20 a 99	De 21 a 100	Hasta 100	De 50 a 199	de 20 a 99

La tabla No. 5, titulada “Criterios de Definición de MIPyMEs en algunos Países de América Latina”, ha sido elaborada por el autor basado en:

- 1) La Resolución 675/2002 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME) del Ministerio de Economía de la Nación Argentina.
- 2) La Ley n° 9.841/99 Estatuto de la Microempresa y la Pequeña Empresa.
- 3) El Ministerio de Planificación e Instituto Nacional de Estadística de Chile. En Chile También se usan ventas anuales en unidades de fomento (micro -menos de 2.400-, pequeña - de 2.401 a 25.000-, mediana - de 25.001 a 100.000-, y grande - más de 100.001) para clasificar las MIPYMES.
- 4) La Ley 905 publicada en el Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004, en Colombia.
- 5) La Definición de Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMIPE) de El Salvador.
- 6) La Ley para el desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, publicada Diario Oficial de la Federación del 13 de diciembre de 2002, en México.
- 7) La Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Promulgada el 3 de Julio del 2003, en Perú.
- 8) La Dirección Nacional de artesanías, Pequeñas y Medianas empresas, según lo establecido en el Decreto N° 504/07 del 20 de diciembre del 2007 en Uruguay.
- 9) El Decreto N° 12.604/96 por el cual se reglamenta la Ley No. 606/95 "Que Crea el Fondo de Garantía para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas" en Paraguay.
- 10) La Resolución Ministerial No. 321/01 de Bolivia.
- 11) La Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, Ecuador.
- 12) Formalmente hay tres criterios de clasificación:

- a) Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero.
- b) Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria.
- c) El Instituto Nacional de Estadística (INE), que considera microempresa a toda empresa con menos de 5 trabajadores y estos empleos son considerados como informales.

Situación y oportunidades de las MIPYMES en Venezuela

De acuerdo con la fundación para el desarrollo sostenible de América Latina (FUNDES) (2008) en Latinoamérica las MIPyMEs representan casi la totalidad de las empresas, aportan hasta el 50% del PIB y más del 70% del empleo, por lo cual se convierten en la principal fuentes de empleos e ingresos actuales y nuevos para los cerca de 370 millones de personas que no tienen cubiertas sus necesidades básicas. Al respecto, la fundación afirma que en el continente, así como en el mundo, la empresa privada está compuesta por una infinidad de pequeñas unidades económicas con características que limitan fuertemente su potencial contribución al desarrollo. Estas, son empresas unipersonales, localizadas principalmente en sectores tradicionales; que sobreviven desarticuladas de cadenas de valor y cuentan con poco o nulo acceso a recursos financieros y tecnológicos, así como a información y conocimientos, además de no tener presencia en los mercados internacionales.

El trabajo de FUNDES está a orientado a proveer MIPyMEs más modernas, sólidamente integradas a sus cadenas de valor y capaces de generar más empleos y bienestar social. Actualmente, según sus estudios, las MIPyMEs de Latinoamérica presentan las siguientes características:

1. Las MIPYMES en su mayoría, no reciben formación empresarial.
2. Cerca del 90% de las MIPyMEs son empresas familiares.

3. Las MIPyMEs son fundamentales para mantener las economías y los empleos locales.
4. Estas empresas, dependen en gran medida de los mercados internos (en promedio solo el 5% de ellas exporta).
5. Entre los mayores obstáculos que enfrentan están: Su relación asimétrica con grandes empresas, elevadas tasas de interés, falta de información de mercados y falta de competitividad en volumen, calidad y precio.

Factores Externos que Inciden en las Empresas

Son todos aquellos factores que impactan a la empresa y no pueden ser controlados por ella, tales como las políticas gubernamentales, fenómenos económicos como la inflación, las modas, marco legal y jurídico relacionado con cada empresa, la competencia, el avance tecnológico, aspectos culturales y demográficos, etc. Este entorno rápidamente cambiante en el cual toda empresa se desenvuelve, obliga a revisar y actualizar constantemente la forma como hacen sus actividades, así como su relación con el medio ambiente que la circunda, puesto que los factores externos que la afectan (en forma positiva o negativa) igualmente cambian de naturaleza y magnitud, es decir, siempre serán diferentes e impactarán a las empresas en mayor o menor grado. Por ello, es importante analizar los elementos claves del entorno de una empresa, a fin de poder determinar las estrategias más adecuadas que aseguren el éxito de esta.

Debido a que estos factores externos están fuera del control y manejo de las empresas, un empresario no puede evitar el impacto de estas fuerzas externas, sin embargo, sí puede sortearlas en mayor o menor medida para disminuir tal impacto: puede seguir de cerca a la competencia para reaccionar más rápidamente ante sus nuevas propuestas; puede estar atento a las nuevas exigencias de sus clientes para

proporcionarles productos adecuados; puede examinar constantemente los proveedores y adecuarse a los cambios de condiciones. En fin, si una empresa realiza un seguimiento constante y cercano de su entorno, tendrá mejores oportunidades de éxito, puesto que podrá adaptarse con mayor rapidez y facilidad a las exigencias que este le imponga.

Factores Internos que Inciden en las Empresas.

Son aquellos que están dentro de la empresa, tales como el talento o recurso humano, la maquinaria y el equipo, los productos, los modelos o mecanismos de gestión, las estrategias de marketing, etc. Estos, a diferencia de los externos, son factores que pueden ser controlados por quienes dirigen las empresas. Dado que no se puede ejercer control sobre los factores externos, el éxito de una empresa dependerá, en gran medida, de la manera en como hace que los factores internos trabajen para ella, en este sentido, resulta fundamental que quien administre un negocio, posea y se obligue a transmitir los conocimientos necesarios para la realización de las actividades críticas en la empresa, a fin de asegurar su éxito, puesto que la mejor forma de ser mejor en los negocios, es conociéndolos mejor, es decir, conocer los procesos, los productos, los sistemas de gestión, etcétera.

La importancia de analizar, de forma independiente, los factores internos de la empresa, sin caer en excesiva indulgencia ni ser extremadamente estrictos, permite formar una idea real de las posibilidades y capacidades que se tienen, así como de los puntos fuertes a potenciar y los débiles a cubrir y enmendar. En resumen, un análisis de los factores internos que afectan a una empresa permitirá identificar las fortalezas y debilidades que esta tiene para desarrollar sus actividades.

Bases Legales

Dentro de la fundamentación legal en que se basó la presente investigación sobre el análisis de los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, se tiene en primer lugar lo que dictamina la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que en su artículo 112 del capítulo VII consagra el libre ejercicio empresarial para todos los ciudadanos que vivan en este país, al establecer que:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Esto indica claramente que cualquier persona se puede dedicar a la actividad económica que desee, siempre que se cumplan todos los aspectos de ley al respecto. En el mismo orden de ideas, también establece esta Ley el derecho al trabajo que tiene toda persona, de acuerdo con lo dispuesto en su artículo 87 de capítulo VI, el cual dice que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

El propósito, entonces, es que cada ciudadano goce de plena libertad para trabajar y satisfacer sus necesidades con el producto de su trabajo, además de formar parte activa de una sociedad que promueve y fomenta el pleno desarrollo de todas sus capacidades, a la par del desarrollo de la nación. En efecto, los objetivos de esta Ley coinciden con los que persigue toda empresa, es decir, poder realizar una actividad económica libre, integradora, creativa, de calidad, de carácter permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades que sus competidores, sin más limitaciones que las derivadas de las aptitudes, vocación y aspiraciones de quienes la conforman.

Por su parte, el Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, creada en el 2001 para promover las microempresas en Venezuela, define al microempresario en su Art. 2 como una:

Persona natural o jurídica, que bajo cualquier forma de organización o gestión productiva, desarrolle o tenga iniciativas para realizar actividades de comercialización, prestación de servicios, transformación y producción industrial, agrícola o artesanal de bienes. En el caso de persona jurídica, deberá contar con un número total no mayor de diez (10) trabajadores y trabajadoras o generar ventas anuales hasta por la cantidad de nueve mil unidades tributarias (9.000 U.T.)

El objeto de esta Ley es estimular, promover y desarrollar las microfinanzas en Venezuela, facilitando el acceso a los servicios financieros y no financieros, de la forma más rápida y oportuna posible, a las microempresas, empresas familiares, personas naturales autoempleadas o desempleadas, comunidades autogestionarias y cualesquiera otras formas de asociación comunitaria de personas para el trabajo, que

empresan o tengan la iniciativa de realizar una actividad económica, con el fin de que estas sean integradas en las dinámicas económicas y sociales del país.

Asimismo, la ley para la Promoción de la Pequeña y Mediana Industria (2002) en Venezuela, establece en su Art. 3 que un emprendedor es una “Persona interesada y capaz de identificar, evaluar y desarrollar una idea hasta transformarla en un concepto de negocio operativo o en un producto, mediante la obtención de los recursos necesarios para su ejecución y posterior comercialización”. Da cuenta esta Ley, que para el Estado venezolano, la pequeña y mediana empresa constituyen un elemento fundamental para dinamizar la economía, ya que propician un desarrollo nacional equilibrado, que conlleva a una distribución más equitativa de la riqueza nacional y en consecuencia, a una mayor estabilidad social. Adicionalmente, con esta Ley se crea el Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI), que sirve al gobierno como un instrumento de ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos del Ejecutivo Nacional en pro del beneficio de la pequeña y mediana industria.

Estas dos leyes tratan en todo su articulado, de crear un contexto propicio para el normal desarrollo de las microempresas en Venezuela. Además, debido a que prácticamente la totalidad de las microempresas pertenecen a una persona o núcleo familiar, estas Leyes están directamente relacionadas a ellas, lo cual cobra especial interés para esta investigación, por cuanto regulan muchos factores externos de carácter legal que inciden en este tipo de compañías.

Finalmente, se toma en consideración lo establecido por la Ley Orgánica del Trabajo, promulgada en 1997, sobre la definición de empresas, específicamente, en su artículo 16, donde se establece:

Para los fines de la legislación del Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro.

Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que está sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica.

Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera condiciones.

La misma Ley del Trabajo, del año 1997, en su artículo 31 dispone que “toda persona es libre para dedicarse al ejercicio de cualquier actividad que no esté prohibida por la Ley”, y aunado a ello, en el artículo 32 decreta que “nadie podrá impedir el trabajo a los demás ni obligarlos a trabajar contra su voluntad”.

Con base en estos señalamientos legales, se evidencia que el propósito de estas leyes es que cada persona tenga un asidero legal mediante el cual pueda ejercer libremente cualquier actividad económica con fines de lucro, así como reglamentar los deberes y derechos que tiene cada ciudadano en esta materia, a fin de lograr, entre todos, en la medida de lo posible, una sociedad que se desarrolle de forma más justa, equilibrada y socialmente responsable.

Definición de Términos

Microempresa: Empresa dedicada a realizar actividades económicas de comercialización, prestación de servicios, transformación y producción industrial, agrícola o artesanal de bienes, que cuenta con un número total no mayor de diez (10) trabajadores y trabajadoras.

Actividad económica: Conjunto de acciones que tienen por objeto la producción, distribución y consumo de bienes y servicios generados para satisfacer las necesidades materiales y sociales.

Empresa: organización dedicada a realizar actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines de lucro.

Autoempleo: Es la actividad realizada por una persona que trabaja para ella misma de forma directa en unidades económicas (un comercio, un oficio o un negocio) de su propiedad.

Economía informal: Segmento de la economía de un país que se caracteriza por negocios ilegales y/o sin reglamentación.

Desempleo: Sinónimo de desocupación, es la situación en la cual no se encuentra ocupada en la producción de bienes y servicios parte de la fuerza laboral que, deseando trabajar, no consigue fuente de empleo.

Trabajador: Es la persona natural que realiza una labor de cualquier clase, por cuenta ajena y bajo la dependencia de otra.

Trabajador Independiente: Se entiende por trabajador no dependiente la persona que vive habitualmente de su trabajo sin estar en situación de dependencia respecto de uno o varios patronos.

Patrono o empleador: Es la persona natural o jurídica que en nombre propio, ya sea por cuenta propia o ajena, tiene a su cargo una empresa, establecimiento,

explotación o faena, de cualquier naturaleza o importancia, que ocupe trabajadores, sea cual fuere su número

Desarrollo Sustentable: Movimiento que tiene que ver con el mejoramiento de la calidad de vida, satisfacción de las necesidades básicas de la población y logro de la mayor equidad social pero sin el empobrecimiento ecológico ni comprometer el bienestar de las futuras generaciones.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En esta investigación, así como en todas las investigaciones, el abordaje metodológico busca profundizar y garantizar su cientificidad; en el entendido de que todo trabajo de esta naturaleza, en este caso a nivel de maestría, debe orientarse a la generación de un nuevo conocimiento y este debe tener características de rigurosidad y cientificidad, es por ello, que la epistemología, ciencia abocada al estudio del método o teoría del conocimiento científico, se entiende como la doctrina de los métodos y fundamentos del conocimiento científico, la cual está enmarcada dentro de procesos evolutivos, ya que la ciencia es dinámica y cambia constantemente.

De allí, que la base epistemológica de una investigación para Balza (2000) es concebida como el conjunto de convicciones o patrones de pensamiento que asume el investigador, en el abordaje de la realidad para la producción de conocimientos confiables y válidos. En este sentido, el enfoque epistémico en el que se soporta investigación, se refiere a las rutas que construye y usa el investigador para el acercamiento de forma sistemática al objeto de estudio y, de esta manera, dar cuenta de su naturaleza y particularidades.

En relación con lo señalado anteriormente, el paradigma filosófico de la investigación aquí planteada requiere, en principio, evidenciar algunos alcances del modelo sobre el cual se pretendió delinear la investigación sobre las microempresas, mediante la generación de conocimientos. Mesino (2007) citando a Bengoechea (1998), al respecto expresa que todo proceso de producción de conocimientos se manifiesta como una estructura de pensamiento (independientemente de su grado de coherencia y estructuración interna), que contiene aspectos epistemológicos, teóricos, lógicos y técnicos que siempre implican acciones y omisiones.

Naturaleza de Estudio

La intencionalidad final de la presente investigación fue analizar los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, como parte del proceso necesario para generar un corpus de consideraciones y reflexiones teóricas, que buscan facilitar y fomentar el debate de ideas y pensamientos sobre estos factores de éxito y fracaso y su incidencia en el bienestar social y la calidad de vida de la población tachirense que habita este municipio, con el objeto de presentar aportes que puedan ayudar a mejorar una problemática social que afecta a esta sociedad en su conjunto.

Se estudiaron los mecanismos de gestión de los microempresarios para conocer los aspectos más importantes que inciden en la administración y manejos de sus empresas, también se analizaron las características del entorno en que operan estas MIPyMEs a fin de evaluar su influencia en relación con el éxito o fracaso de su vida empresarial. A través de los resultados, se describe cuáles son los factores fundamentales que inciden en el éxito o fracaso de los microempresarios objeto de estudio.

Este estudio se abordó desde el enfoque cualitativo, que según Galeano (2004) tiene sentido cuando se conoce poco del tema o de la situación que se va a estudiar, sirve como incursión inicial que aporta elementos en la formulación del problema o en la fase descriptiva de la investigación. Propone también la autora que la investigación cualitativa es más que un conjunto de técnicas de recolección de datos, plantea que “es un modo de encarar el mundo de la interioridad de los sujetos sociales y de las relaciones que establecen con los contextos y con otros actores sociales” (p. 16). Asimismo, para Pulido, Ballén y Zuñiga (2007) la investigación cualitativa consiste en “un proceso mediante el cual se comprende e interpreta un hecho, acontecimiento o fenómeno social a partir de las perspectivas de los actores dentro

del contexto individual o colectivo de cada situación, mediante la participación en sus vidas” (p. 25).

Fue necesario realizar una investigación en relación con estudios descriptivos sobre microempresarios, ya que se buscaba especificar los factores importantes que inciden en ellos y sus empresas, los cuales debieron ser sometidos a análisis. La investigación, de acuerdo con Sabino (2000), es como “un esfuerzo que se emprende para resolver un problema de conocimiento” (p. 47). Por otra parte, Cervo y Bervian (1989) la conciben como “una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científicos” (p. 41).

Por otra parte, al pretender explicar la investigación cualitativa, señalan Taylor y Bogdan (1992) que el objetivo fundamental de este modelo de investigación es la comprensión del fenómeno a estudiar, que se da en dos niveles, a saber: La comprensión directa o aprehensión inmediata de la acción humana, sin interferencia consciente sobre la actividad, y en el segundo nivel, el investigador intenta comprender la naturaleza de la actividad en lo referente al significado que el individuo da a la acción, para lo cual se requiere adoptar un abordaje hermenéutico en el que la interpretación se hace entre las partes y el todo, dentro del contexto. Además, Strauss y Corbin (2002) proponen que se entiende por investigación cualitativa a “cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de medición” (p. 12).

Los estudios cualitativos pueden tratar investigaciones acerca de la vida de las personas, los comportamientos, sentimientos y emociones, experiencias vividas, movimientos sociales, así como funcionamiento de las organizaciones y fenómenos culturales, tal fue el caso de esta investigación sobre microempresas, en la que se estudió lo que las hace exitosas o no, en función de sus objetivos empresariales. En estas investigaciones se pueden recoger datos por medio de entrevistas y

observaciones y, una vez reunidos, se pueden codificar de tal suerte que sea posible hacerles análisis estadísticos, pues al hablar de análisis cualitativo, este análisis estadístico, se refiere no a la cuantificación de los datos cualitativos, sino al proceso no matemático de interpretación que se hace con el fin de descubrir conceptos y relaciones entre datos brutos para luego organizarlos en un esquema explicativo teórico (Strauss y Corbin, 2002).

También exponen estos autores que existen tres componentes principales en la investigación cualitativa: Primero están los datos, que pueden provenir de fuentes diversas como registros, documentos, observaciones, entrevistas y películas; segundo los procedimientos usados para interpretar y organizar estos datos, con lo cual se intenta conceptualizarlos y reducirlos, elaborar categorías en términos de propiedades y dimensiones, y relacionarlos, mediante una serie de oraciones proporcionales y, tercero, los informes verbales y escritos, que se pueden presentar como libros, artículos (en revistas científicas) y charlas (en congresos y simposios).

Finalmente, en palabras de Castrillo (2005) la investigación cualitativa se orienta al estudio de lo que significan las actividades humanas dentro de la vida social, a través de la naturaleza de los hechos o situaciones, aunado a ello, Serbia (2007) propone que lo que se establece “en los estudios cualitativos en una relación sujeto-sujeto; un sujeto interpretante de las interpretaciones de otros, que debe tener presente, en la medida de lo posible, las determinaciones de sus propias interpretaciones” (p. 123).

Nivel de la Investigación

La investigación realizada fue de tipo descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que

busca responder. En la investigación descriptiva, según lo define Selltiz (1976, cit. por Méndez, 1998), uno de los propósitos es identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Como parte del proceso de análisis de los factores de éxito y fracaso de las MIPyMEs de este estudio, se requirió, entre otros procedimientos, realizar una descripción detallada de cada uno de los aspectos (internos y externos) que inciden en estas organizaciones y la forma como se interrelacionan, de allí la naturaleza descriptiva de esta investigación, debido a que en ella se detalla la situación de estas microempresas, a partir de la experiencia de sus dueños y de quienes interactúan con ellas. Así, “El contexto y el aspecto abordado no se analizan en forma separada sino que son estudiados en su interrelación espontánea y natural” (Gutiérrez, 1996, p. 9). Al respecto, también señalan Hernández y otros (2007) que este tipo de investigaciones persiguen como fin último detallar las propiedades importantes de personas, grupos o comunidades, así como cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. De tal forma, en este estudio, estas “propiedades importantes” estudiadas como fin último, vienen dadas por los “factores de éxito y fracaso” que se analizaron en las microempresas.

De igual manera, se desarrolló una investigación exploratoria, que es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento, buscando una aproximación a una situación o problema

(Rojas, 2002; Namakforoosh, 2005; Baena, 2009; Grande y Abascal 2009). Este tipo de investigación, de acuerdo con Selltitz y otros (1980) puede ser:

1. Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación , dado que se carece de información suficiente y de conocimientos previos del objeto de estudio, resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso, la exploración permitió obtener nuevos datos y elementos que pudieron conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.
2. Conducentes al planteamiento de una hipótesis: Cuando se desconoce al objeto de estudio resulta difícil formular hipótesis acerca del mismo. La función de la investigación exploratoria es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis. Las investigaciones exploratorias son útiles, por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y, puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

Modalidad de la Investigación

A fin de alcanzar los objetivos propuestos, la investigación planteada se enmarcó como una investigación de campo, en la que se analizaron las situaciones directamente de la realidad con el propósito de obtener y analizar la información de fuentes primarias. Según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2006) la investigación de campo es entendida como “el análisis sistemático de los problemas de la realidad”, por lo que el

propósito se enfoca a describir, interpretar y entender la naturaleza del problema y los factores que la constituyen. Para Taylor y Bogdan (1992) este tipo de investigación comprende tres actividades principales, la primera, relacionada con una interacción social no ofensiva, que busca lograr que los informantes se sientan cómodos y ganar su aceptación y confianza (proceso conocido como *raport*), el segundo aspecto es el relacionado con el modo de obtener los datos, es decir, las estrategias y tácticas de campo y el tercero es el registro de datos en forma de notas de campo escritas.

Se debe comprender que cuando se plantea una investigación de campo, supone “entrar en el campo y saber que hacer” (Albert, 2007), tarea esta, por demás delicada y seria en cuanto se requiere entrar en contacto con los sujetos partícipes de la investigación.

Al respecto, Van Zanten (2004) precisa que “la elección inicial de un campo de estudio no resuelve tampoco todo ya que no existe un contexto único y homogéneo en el interior del cual los actores construyen su actividad social” (p. 304). No se puede considerar que lo que sucede a lo interno una microempresa no está afectado por los demás contextos con los que se enfrenta esta organización, en este sentido se tiene que, en palabras del mismo autor, se debe “reconstituir la pluralidad de contextos que son necesarios a la comprensión de las prácticas y las actitudes observadas” (p. 304), además, afirma que “el éxito del trabajo de campo y su validez reposa también de manera importante sobre el control de la subjetividad y de la miopía intelectual o social del investigador” (p. 304).

La presente investigación Cualitativa es de carácter transaccional o transversal, que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2007) en su diseño se recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único. Estas investigaciones tienen como propósito “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos)” (Hernández, *et. al*, 2007, 142).

Goetz y LeComte (1988) Proponen que “la etnografía es un proceso, una forma de estudiar la vida humana. El diseño etnográfico requiere de estrategias de investigación que conduzcan a la reconstrucción cultural. Estas estrategias proporcionan datos fenomenológicos y estos representan la construcción del mundo de los participantes que están siendo investigados de forma que sus constructos se utilicen para estructurar la investigación” (p. 28)

Diseño de la Investigación

Para diseñar el proceso investigativo, que hace referencia a la estrategia general que adopta el investigador para responder el problema formulado, se planeó realizarlo como un diseño de campo, que según Tamayo (2004) se da cuando los datos se toman directamente de la realidad, por lo cual son llamados datos primarios y tiene un valor fundamental, por cuanto permite al investigador corroborar las verdaderas condiciones en que han sido obtenidos, además de facilitar la revisión o modificación de estos ante eventuales dudas. En este sentido, parte de la información requerida fue obtenida directamente de los propietarios o quienes dirigen las microempresas, así como por las personas encargadas de diseñar las políticas públicas y privadas que van dirigidas al apoyo y acompañamiento de este sector microempresarial del municipio Torbes del Estado Táchira, además de las personas que mantienen algún tipo de relación con las microempresas objeto de estudio.

Sabino (2000) también aporta al respecto afirmando que en los diseños de campo, los datos de interés se toman directamente de la realidad, es decir, se obtienen en forma directa de la experiencia empírica, por lo que son llamados primarios, debido a que es información de primera mano, producto de la investigación que se hace, sin que haya intermediación de ninguna naturaleza.

La investigación se llevó a cabo en dos fases, las cuales sirvieron de base para el análisis de los factores objeto de estudio.

Fase I: En ésta fase se estudiaron las microempresas y su entorno, como funcionan y se interrelacionan entre ellas y con el sector social receptor de sus actividades.

Tipo de Investigación: análisis cualitativo.

Metodología para la Recolección de Datos: Observación y documentación.

Esta fase tuvo como pilar fundamental la observación, que de acuerdo con Albert (2007) “[la observación] consiste en un conjunto de registros de incidentes de comportamiento que tienen lugar en el curso normal de los acontecimientos” (p. 131). Por su parte, Sierra y Bravo (1984, cit. Por Hurtado y Toro, 2007), definen la observación como “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”(p.66). Además, para Hurtado y Toro (2007) mediante la observación, el investigador “acumula hechos que lo ayudan a identificar un problema. Mediante la observación cuidadosa y hábil, descubre pautas que lo capacitan para elaborar una solución teórica de su problema” (p. 66).

También, se hizo uso de la revisión documental y bibliográfica como técnica para la recolección de información, a través de fuentes primarias y secundarias, tomadas directamente de la realidad histórica. La misma, estuvo conformada por las investigaciones previas sobre las microempresas estudiadas, los datos recolectados y suministrados por los organismos que hacen seguimiento a este tipo de empresas y la información documentada que aportaron las mismas microempresas, es decir, se hizo una revisión de la información relacionada con las microempresas, mediante fuentes

documentales. Tal como lo señala Balestrini (2001) las fuentes documentales suministran la información necesaria de todo lo relacionado con el tema, pero es necesario que se conozcan y ubiquen las fuentes de datos bibliográficos, así como cualquier otro tipo de información derivada de las tecnologías de la información, a fin de que estas fuentes proporcionen la mayor cantidad y calidad de información posible.

Fase II: Esta etapa consistió en investigar los procesos de gestión que actualmente aplican los microempresarios del municipio Torbes del estado Táchira, para manejar y dirigir sus empresas. También, se buscó conocer la percepción que tienen los dueños de estos establecimientos sobre la situación general en la que opera el sector microempresarial en este municipio, para analizar, posteriormente, con base en la información obtenida, tanto a lo externo (Fase I) como a lo interno (Fase II), los factores de éxito y fracaso de estas microempresas.

Tipo de Investigación: análisis cualitativo.

Metodología para la recolección de datos: Entrevista en profundidad.

La entrevista cualitativa en profundidad, es definida como repetidos encuentros personales entre quien investiga y los informantes, encuentros estos, orientados hacia la comprensión de los enfoques que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como los expresan con sus propias palabras (Taylor y Bogdan, 1994). También, proponen estos autores que se pueden diferenciar tres tipos de entrevistas en profundidad, la primera conocida como historia de la vida y biografía sociológica, el segundo tipo está orientado al aprendizaje sobre acontecimientos y actividades que no son observables en forma directa y, el tercer tipo tiene como objetivo "...proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas" (p.103). Asimismo, aducen los autores que son herramientas de investigación usadas para estudiar un número relativamente grande

de personas en un lapso relativamente breve y, que las técnicas básicas de emplear cada una de ellas son complementarias.

Al respecto, la entrevista en profundidad, permite acercarse a las ideas, creencias, supuestos mantenidos por otros. También es definida como “una serie de conversaciones libres en las que el investigador poco a poco va introduciendo nuevos elementos que ayudan al informante a comportarse como tal” (Rodríguez, Gil & García, 1996; cit. por López, 2006: 47). Además, Johnson (2002, cit. por Valles, 2007: 14) propone que con este tipo de entrevista “se persigue un conocimiento más a fondo” del fenómeno estudiado, como es el caso de esta investigación, que trató de analizar, en profundidad, los factores de éxito y fracaso de las microempresas, desde la perspectiva, tanto de los propios microempresarios, como del entorno a cual se deben.

Contexto de la Investigación

Municipio Torbes del Estado Táchira

El Municipio Torbes fue creado mediante Ley de la División Político territorial del Estado en el año de 1990 y su nombre fue colocado como al homenaje al río Torbes. Cuenta con una extensión de 110 km² aproximadamente y tiene como capital a la población de San Josecito. Se ubica a 12 km de la ciudad de San Cristóbal, capital del Estado Táchira y limita con tres municipios de este Estado, a saber: Al norte, con el municipio San Cristóbal; al sur y al este, con el municipio Fernández Feo y al oeste con los Municipios Córdoba y San Cristóbal.

Para el año 2010, según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE) contaba con una población estimada de 84.758 habitantes. Por otra parte, de acuerdo con información suministrada por la Alcaldía de ese municipio, las principales actividades económicas que se desarrollan allí son de comercio y servicios, y en una

menor medida, industrial. Los principales centro poblados de este municipio son los desarrollos habitacionales conocidos como: San Josecito I, San Josecito II, Luisa Teresa Pacheco y Juan Pablo II, que son los más antiguos. Posteriormente, en las últimas cuatro décadas, se dio un proceso de invasiones sucesivas a partir de finales de la década del setenta, originándose de esta forma, los barrios Los Próceres, Un Solo Pueblo, Walter Márquez y Simón Bolívar. Igualmente, por el mismo proceso de invasiones, se conformaron otros centros poblados denominados La Floresta II y los nueve sectores que conforman la urbanización Pedro Humberto Duque, denominados desde la letra A, hasta la I, siendo estos los poblados de conformación más reciente, junto con desarrollos habitacionales, construidos por del Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI), los cuales están ubicados en el Palmar de la Cope, denominados urbanización Cesar Morales Carrero, I, II, III, IV, V, El Sector Viejo Terrazas del Palmar I y II.

Participantes de la Investigación

Cuando se realizan investigaciones bajo el paradigma cualitativo, deben ser considerados todos los que estén inmiscuidos en ese escenario. A tal efecto, en esta investigación la muestra, de acuerdo con Albert (2007) desde la perspectiva cualitativa, es una “Unidad de análisis o grupos de personas, contextos, eventos, (...) sobre la cual se recolectan los datos sin que necesariamente sean representativos del universo o población que se estudia” (p. 178).

El ámbito de estudio de este trabajo fueron las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, que cumplían o llenaban todos los siguientes requisitos (durante el trabajo de campo):

- Empresas que operativas al momento de realizar el trabajo de campo de la investigación.

- Empresas que empleaban un máximo de 10 trabajadores.
- Empresas que conformadas mediante un Registro de Comercio.
- Empresas que tenían Registro de Información Fiscal (RIF).

Taylor y Bogdan (1992) afirman que los informantes clave son un grupo reducido de personas de reconocida trayectoria y respeto en el campo de investigación, que por lo general desarrollan un estrecho vínculo con el investigador durante el proceso de investigación, estos informantes son la fuente de información primaria en las investigaciones de campo.

Para la investigación sobre los factores de éxito y fracaso de microempresa se estudiaron a las personas, específicamente a los microempresarios, a los gerentes de microempresas y a las personas conocedoras de la temática estudiada, con lo cual se esperaba indagar y conocer sus percepciones, conocimientos, sentimientos, gustos, preferencias y experiencias. De esta forma, se localiza y explica que es lo permite que estas microempresas sean exitosas o fracasen, que cosas hacen y que factores o aspectos se toman en cuenta para vincularlos y trasladados a su gestión, para que sean exitosas o no.

Es evidente que las microempresas (así como toda organización) hoy día necesitan y dependen del concurso de todos quienes trabajan y hacen vida en ellas. Allí, continuamente se toman decisiones a todos los niveles, tanto dentro como fuera de ellas, además, las ideas, acciones, experiencias, conocimientos y sentimientos de los trabajadores, clientes, proveedores, competidores y dueños entre otros, las afectan de forma constante, de tal forma que el éxito o fracaso de una microempresa, depende de esta compleja interacción que realice internamente y con su entorno, de donde surge la necesidad que estudiar el origen de su quehacer diario, es decir, las personas.

Cabe destacar que la investigación se apoyó en los informantes y todos los relatos de los sujetos de estudio se consideraron importantes. Se entiende que un buen informante, es aquel que dispone del conocimiento y la experiencia que requiere el

investigador; “tiene habilidad para reflexionar, se expresa con claridad, tiene tiempo para ser entrevistado, y está dispuesto positivamente para participar en el estudio”. (Rodríguez, Gil, & García, 1996:73). Dentro de las estrategias de selección que se siguieron, y en función del paradigma cualitativo, enmarcado a la realidad que ocupa esta investigación, se impuso una muestra intencional, donde se priorizó la profundidad sobre la extensión. De allí que se escogieron informantes que eran representativos de la realidad a estudiar.

Los informantes clave, como ya se explicó, estuvieron representados por los microempresarios, los gerentes de microempresas y las personas conocedoras del tema estudiado. Para su selección, fueron escogidos bajo un criterio de intencionalidad, que fue dinámico, secuencial y a discreción del investigador; la participación de estos, en todo caso, fue voluntaria, sin ningún interés particular de parte del investigador por la selección de uno u otro, salvo la idoneidad de cada uno de ellos. A cada informante se le asignó un código para garantizar su anonimato y fue caracterizado exhaustivamente y en profundidad.

El proceso de selección de informantes, por la naturaleza del estudio, fue continuo prácticamente durante toda la investigación. Prevaleció para la selección los siguientes aspectos: (a) El deseo de los informante de participar voluntariamente; (b) que tuvieran la información, los conocimientos, la experiencias y preferiblemente que fueran reflexivos y dispuestos al diálogo; (c) que dispusieran de tiempo para las entrevistas; y (d) que mantuvieran una disposición positiva hacia la investigación. Referente a los criterios de caracterización para los informantes, fueron utilizadas las preparadas por una guía inicial de observaciones.

A continuación se presenta el siguiente cuadro, el cual muestra la identificación de los informantes clave, por medio de un código y la descripción del mismo:

Tabla No. 6: Caracterización de Informantes Clave

Microempresario	Género	Función en la Microempresa	Años de Experiencia	Profesional Graduado	Tipo de Empresa
IC01	F	Propietario	4	Si	Fábrica
IC02	M	Propietario	17	Si	Fábrica
IC03	M	Administrador	9	No	Servicios
IC04	F	Propietario	5	Si	Comercio
IC05	M	Propietario	13	Si	Fábrica
IC06	M	Propietario	12	Si	Fábrica

Fuente: Elaboración propia, (2013)

La tabla N° 6 evidencia de forma detallada la caracterización de cada informante clave, así como el código asignado en el análisis e interpretación de los resultados, además de la descripción de género, función o rol dentro de la microempresa, años de experiencia como microempresario, estudios a nivel profesional y el tipo de microempresa que posee o dirige. La totalidad de estos informantes la conforman seis (06) personas ubicadas dentro del municipio Torbes.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La investigación sobre el análisis de los factores de éxito y fracaso de las microempresas estudiado, implicó un acercamiento del investigador al mencionado objeto de estudio a través de la observación, la documentación y entrevistas profundas focalizadas, con el objetivo de hacerse a los datos y características en las fuentes primarias y secundarias de información. Las técnicas para la recolección de la información, comprenden la descripción de las técnicas e instrumentos usados para recoger los datos de interés para el estudio, que en palabras de Hurtado de Barrera

(2000, cit. por Mesino, 2007) la técnica “indica cómo se va a recoger la información y el instrumento señala cual información seleccionar” (p.132).

En los estudios de carácter cualitativo, Villalobos (2003) plantea que “es necesario explicarle al lector como fueron extraídos, agrupados, analizados y sintetizados los datos cualitativos” (p. 79). En esta investigación, los datos se recogieron y procesaron de la siguiente manera:

- En la primera fase, mediante la observación, el investigador llevó un registro permanente de la información recaba, para lo cual usó cuadernos de registro en campo en el que se anotó todo lo observado. Igualmente, se hizo uso de la documentación, que consistía en un proceso de revisión y búsqueda de información sobre tópicos, teorías, hipótesis y hechos característicos relacionados con el tema a investigar. En este caso, el análisis de los factores de éxito y fracaso de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira.
- En la segunda fase, se hizo uso de la entrevista en profundidad, sistematizando esta técnica mediante un guión de entrevista elaborada por el autor para tal fin y previamente revisada y aprobada por los expertos. Fueron escogidos seis (06) microempresarios, considerando que cumplieran con los criterios de selección establecidos para el objeto de estudio de esta investigación. El objetivo era conocer de primera fuente la experiencia de cada una de estas microempresas, así como los factores, que de acuerdo con la percepción de cada microempresario, han incidido en el éxito o fracaso de sus negocios. El uso de esta técnica de recolección de información bajo el paradigma cualitativo, según con lo aquí expuesto, permite al investigador adentrarse en la comprensión de ciertos hechos, no en la generalización de resultados. Lo importante entonces, es la relación establecida en los hechos y no en estos de manera aislada de la realidad.

- También se hizo uso, durante todo el proceso investigativo, de la documentación, como fuente de información secundaria, que permitió complementar, sustentar y contrastar toda la información obtenida mediante la observación y las entrevistas

Al respecto, es fundamental reconocer que la investigación cualitativa como lo sostiene Pérez (cit. por Albert, 2007) “se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto se está en el campo de estudio” (p.146). Las microempresas, por lo general, presentan situaciones problemáticas, que ocupan y preocupan tanto a sus dueños como a quienes se relacionan de alguna forma con estas. Por eso, se hace necesario actuar en el campo de estas situaciones sociales de las microempresas y su entorno.

En cuanto al guión de entrevista elaborado para la entrevista en profundidad y focalizada, este fue desarrollado basado en cuatro (04) aspectos elementales y afines con los microempresarios y sus microempresas, los cuales fueron abordados mediante preguntas relacionadas con cada uno de estos aspectos, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados al inicio de esta investigación. A fin de esbozar estos aspectos, (ver anexo D-02) seguidamente se relacionan:

1.1 Microempresas

Experiencia en el ramo, conocimientos y formación.

2.1 Procesos Administrativos.

Sistemas gerenciales.

Concepto de Negocio.

Estrategias de Negocios.

3.1 Económicas y financieras.

Solvencia, Rentabilidad y Crecimiento.

Capacidad instalada.

Infraestructura.

Mecanismos de producción.

Marketing.

Comercialización.

4.1 Factores Internos.

Talento humano.

Productos y servicios.

Innovación.

4.2 Factores Externos.

Competencia.

Entorno Económico.

Políticas Gubernamentales.

Fiabilidad y Credibilidad de la Información.

Definida en función de la capacidad que tiene un procedimiento para tener como efecto una respuesta correcta, es decir, es el grado en que los resultados de una

investigación son interpretados y analizados correctamente. Según Martínez (2006) la validez puede ser definida por el grado en que los resultados de la investigación reflejan una descripción clara y representativa de una realidad o situación determinada. En palabras del mismo autor, existen diferentes tipos de validez (validez de construcción, interna y externa) pero todas intentan verificar si en realidad el investigador mide lo que se propone medir, a fin de buscar el mayor grado de confiabilidad en lo investigado. Resume el autor, que en un sentido amplio y general, un estudio tendrá un alto grado de “validez” en la medida en que sus resultados “reflejen” una imagen lo más completa posible, diáfana y representativa de la realidad o situación en estudio.

En este estudio, a fin de asegurar el mayor grado de validez interna y externa, se siguieron algunos procedimientos sugeridos por Martínez (2006) en cuanto a la recolección de datos en investigaciones cualitativas:

- la información que obtenida de las fuentes primarias se recogió y cotejó en diferentes momentos del proceso investigativo.
- Se mantuvo especial atención en la realidad observada, debido a que esta es una función de la posición, el rol y estatus que el investigador asume dentro del grupo y cuya interacción puede crear nuevas realidades a las observadas, ó, modificar las existentes.
- Debido a que la credibilidad de la información puede variar mucho ya que los informantes pueden mentir, omitir datos relevantes o tener una visión distorsionada de las cosas. La información aportada por cada informante fue contrastada con la de otros, además fue recogida en momentos diferentes. Asimismo, se buscó que los informantes representaran de la mejor forma posible todos los grupos, orientaciones o posiciones de las microempresas estudiadas; aunque, conviene aclarar que los datos no fueron producidos por el ejercicio del azar en la recolección de la

información general, sino que provino por la información aportada por las personas más capacitadas y fidedignas.

- Se pidió a los sujetos informantes confirmar la objetividad de las notas o apuntes de campo tomadas por el investigador, a fin de asegurar que lo visto o registrado por el investigador coincidiera o fuera consistente con lo que vieran o dijeran ellos.
- Se utilizaron todos los medios técnicos disponibles en la actualidad para conservar en vivo la realidad presenciada: Fotografías, grabaciones de audio y de vídeo, etc. A fin de que el material producido permitiera repetir las observaciones de realidades que son, de por sí, irrepetibles, y que las puedan presenciar otros observadores ausentes en el momento en que sucedieron los hechos. Además, este proceder permitió regresar a los “datos brutos” u “originales” cada vez que se requirió y poder categorizarlos y conceptualizarlos de nuevo, cuando fue necesario.
- Se identificó claramente a los informantes, ya que éstos pudieron representar grupos definidos y dar información parcial o prejuiciada.
- Los métodos de recolección de la información y de su análisis, fueron precisados de tal manera que otros investigadores puedan servirse del reporte original, como un manual de operación para estudios similares.
- El contexto en que se recogieron los datos, fue igualmente especificado en cuanto a aspectos físicos, sociales e interpersonales de donde se derivaron los datos.

También, se realizaron dos tipos de triangulación, de datos y de método y técnicas; la primera, según Martínez (2006) trata de la obtención de datos por diferentes fuentes de información, y la segunda, según el mismo autor, consistente en el uso de múltiples métodos o técnicas para estudiar un problema determinado. Estas triangulaciones buscaron darle mayor validez y confiabilidad a la investigación. Es

importante destacar que de acuerdo con este autor, la triangulación puede ser de métodos y técnicas, de datos, de investigadores, de teorías, y finalmente, triangulación interdisciplinaria

Para la validación a través del juicio de expertos, se seleccionaron tres profesionales idóneos, expertos en el área y también en investigación cualitativa y con amplios conocimientos en instrumentos de investigación. Se facilitó su labor de revisión, mediante la entrega de una síntesis del trabajo, incluidos los objetivos, el cuadro de especificaciones de una guía de observaciones, y los instrumentos respectivos (ver Anexo D-02).

Técnicas e Instrumentos de procesamiento de la información

Para el procesamiento y manejo de la información se utilizaron programas de *Microsoft Office* bajo la plataforma de *Windows XP®* de *Microsoft Corp*, así como también paquetes que procesaron la información de tipo cualitativo (*Atlas TI*), esta función fue realizada por el propio autor, diseñando estrategias que permitieron llevar a un feliz término este proceso, con apoyo como buen manejador de tal plataforma prevista.

En términos generales el modelo de procesamiento comprendió los siguientes pasos: (1) La lectura global de las notas de campo y las transcripciones; (2) Elaboración de unidades: delimitación y ubicación de piezas más pequeñas de información en formatos y codificación según unidades temáticas y categorías de observación; (3) Colocación provisional de los formatos en categorías de interpretación definidas de manera intuitiva; (4) Definición provisión de categorías de interpretación y de lo que debería incluirse en cada una de ellas; (5) Revisión de las categorías de interpretación por superposición, esto es, cambio o reescritura de nuevas secciones de información; (6) Formulación definitiva de las categorías de

interpretación; (7) Chequeo con participantes del estudio, elegidos a criterio del investigador, para determinar si la reconstrucción constituye una razonable representación de la realidad; y (8) Formulación de la teoría fundamentada en terminados de afirmaciones o comentarios de carácter interpretativo acompañadas de notas o citas ilustrativas como evidencia.

Difusión de la información

La divulgación de los resultados obtenidos en este estudio, está dirigida hacia la comunicación de éstos a las microempresas, a los entes públicos y/o privados, encargados de regular el sector empresarial, que se interesen en estos constructos teóricos, así como a los centros de formación y educación, a todo nivel, con la finalidad de propiciar apoyo a los sectores estudiados.

Como herramienta de divulgación se utilizaron la forma tradicional de impresión de sendos ejemplares, además se hizo de la publicación digital a través de la red, Internet. Algunas conversaciones informales, charlas y reuniones sirvieron para apoyar la difusión estratégica. Parte de este proceso comunicativo se iniciará luego que la investigación sea realizada y defendida públicamente para su aprobación y, el autor, una vez haya pasado este proceso de revisión, pueda dar fe de la validez, rigurosidad y científicidad de la investigación realizada.

Sistematización de Objetivos y/o Proceso de Codificación

Gráfico No. 2: Sistematización de Objetivos y/o Proceso de Codificación

Objetivos Específicos	Categoría	Sub - Categoría	Dimensiones	Ítems
1. Identificar las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira.	1. Entidades	1. Micro empresas	⁽¹⁾ Experiencia en el ramo	1.1.1.1
			⁽²⁾ Conocimientos y formación	1.1.1.2
2. Definir los mecanismos de gestión de negocios que realizan estas microempresas.	1. Gestión Empresarial	1. Procesos Administrativos	⁽¹⁾ Sistemas gerenciales	2.1.1.1
		2. Concepto de Negocio	⁽²⁾ Estrategias de Negocios	2.1.2.2
3. Caracterizar las condiciones en las que operan actualmente las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira.	1. Características Empresariales	1. Económicas y financieras	⁽¹⁾ Solvencia, Rentabilidad y Crecimiento	3.1.1.1
		2. Capacidad instalada	⁽¹⁾ Infraestructura	3.1.2.1
			⁽²⁾ Mecanismos de producción	3.1.2.2
		3. Marketing	⁽¹⁾ Políticas de distribución y ventas	3.1.3.1
4. Determinar los factores internos y externos que inciden en el éxito o fracaso de las microempresas del Municipio Torbes del estado Táchira	1. Factores de Éxito y/o Fracaso	1. Factores Internos	⁽¹⁾ Talento Humano	4.1.1.1
			⁽²⁾ Productos y servicios	4.1.1.2
			⁽³⁾ Innovación	4.1.1.3
		2. Factores Externos	⁽¹⁾ Competencia	4.1.2.1
			⁽²⁾ Entorno Económico	4.1.2.2
			⁽³⁾ Políticas Gubernamentales	4.1.2.3

Fuente: Elaboración propia, (2013)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se evidencia el análisis e interpretación de los datos recogidos durante la investigación, análisis este que está orientado a dar respuesta a los objetivos planteados; en primer lugar, identificar las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, también, definir los mecanismos de gestión de negocios que realizan estas microempresas; de igual forma, caracterizar las condiciones en las que operan actualmente las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, así como, determinar los factores internos y externos que inciden en éxito o fracaso de las microempresas del Municipio Torbes del Estado Táchira

Balestrini (1997), plantea el análisis e interpretación como una etapa de carácter técnico de mucha reflexión, que involucra la introducción de cierto tipo de operaciones ordenadas y estrechamente relacionadas, que facilitan realizar interpretaciones significativas de los datos, a partir de las bases teóricas que orientan el sentido del estudio y del problema investigado. Tal como lo refiere, su propósito es resumir las observaciones llevadas a cabo, de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de investigación.

Toda vez que han sido recogidos, transcritos y tratado los datos cualitativos, es decir, luego de procesada y codificada la información de las entrevistas realizadas, utilizando el programa Atlas Ti, Versión 6.0, surge un corpus teórico que se ha esquematizado en dimensiones, subcategorías y categorías, correspondientes con los conceptos teóricos esgrimidos en este estudio. En efecto, tal estrategia de análisis se apegó a lo sugerido por Rodríguez, Gil y García (1996), quienes proponen el desarrollo de ciertas fases para este tipo de análisis, a saber: Reducción, disposición y

transformación para la obtención de los resultados y conclusiones, tal como como ha sido expuesto en el capítulo anterior.

Es importante señalar que para complementar el análisis de las entrevistas, se usó la representación gráfica de cada dimensión, subcategoría y categoría, usando para este fin el programa Atlas Ti (Versión, 6.0), el cual dispone de un diseño conceptual acorde con los métodos analíticos e interpretativos de carácter cualitativo.

Posteriormente, se procedió a trabajar en la codificación señalada por Strauss y Corbin (2002), donde inicialmente, se manejó la técnica de Codificación Abierta, asociada con la identificación de conceptos y descubrimiento de datos desde sus propiedades y dimensiones, que llevaron a la creación de códigos y categorías, Asimismo, se utilizó la técnica de Codificación Axial, que busca relacionar categorías con subcategorías para alcanzar los niveles de conceptualización y, finalmente, se hizo uso de la Codificación Selectiva, que conlleva a procesos de integración y refinamiento de la teoría con las categorías, para originar la segmentación de unidades de significados, que permiten una explicación argumentativa y esquemática, para la construcción de un cuerpo teórico nuevo.

En palabras de Rodríguez, Gil y García (1996), la categorización es entendida como una operación que tiene la particularidad de clasificar y/o agrupar un conjunto de elementos como códigos o datos que comparten o reúnen significados similares, es decir, “supone en sí misma una operación conceptual de síntesis” (p. 211). En efecto, este proceso analítico es estructurado en varias tareas sistematizadas que llevan al procedimiento general de análisis de datos cualitativos, considerados por los autores mencionados como acciones de datos que están en función de tres tareas básicas, a saber: Reducción de datos, disposición de datos y transformación de datos, para la obtención y verificación de conclusiones. Estas tareas están continuamente en interacción durante todo el proceso analítico, que como se puede observar, son de carácter inductivo (Strauss y Corbin, 2002).

De acuerdo con los planteamientos anteriormente expuestos, la categorización se centró en cuatro categorías macros, cada una de ellas relacionadas directamente con los objetivos específicos planteados, según el orden que aquí han sido expuestos: Entidades, Gestión Empresarial, Características Empresariales y Factores de Éxito y/o Fracaso. Para llegar a esta etapa de análisis, el autor se apoyó en el programa Atlas Ti (Versión 6.0), priorizando criterios teóricos o prácticos para la reducción de los datos manejados.

En este sentido, fueron organizados en Redes Semánticas (*Network*), como redes o mapas conceptuales, con la finalidad de aportar mayor comprensión y visualización de los distintos tipos de diagramas relacionales. Para esto, en primera instancia se trabajó las relaciones con los códigos, caracterizados por la opinión más generalizada de los Informantes Clave, seleccionando los datos más relevantes y significativos, en segmentos textuales denominados “citas”. Luego, se realizó una agrupación entre códigos para indicar las propiedades relevantes al primer nivel de abstracción, denominados dimensiones, seguidos estos por subcategorías y, posteriormente, se dio el nivel superior al agruparlos en familias de categorías; finalmente, se logró unificar las relaciones conceptuales emergentes para llegar a construcciones teóricas propias, consideradas por el investigador y relativas a la realidad en la que se desarrolló el presente estudio.

Análisis e Interpretación de las Entrevistas

En relación con las entrevistas realizadas a los Informantes Clave, se establece la sistematización categorial de los datos obtenidos. Seguidamente se presentan las categorías emergentes:

Categoría: Entidades

En cuanto a la categoría Entidades, es entendida como el universo de empresas en su sentido más amplio, es decir, toda organización que de manera formal o informal realice una actividad económica con o sin fines de lucro, independientemente de su tamaño, ubicación, sector económico al que se dedique, forma como está constituida y actividad comercial que realice. Debido a la variedad de las entidades (empresas) que pueden existir, éstas inicialmente deben ser consideradas en su totalidad, puesto que las personas tienen la capacidad de organizarse de hecho o de derecho, para ejercer una actividad comercial.

A tal efecto, estas entidades pueden aludir a empresas formales o informales, es decir, tanto a personas jurídicas legalmente constituidas, como a personas naturales, que aun cuando manejan negocios que no estén legamente constituidos, de acuerdo con la legislación donde operan, igualmente, realizan intercambios comerciales de bienes y/o servicios con fines de lucro; más aún, pueden mantener trabajadores, tienen infraestructura, maquinaria y equipos y realizan todas las mismas tareas que puede realizar, y de hecho realiza, cualquier empresa.

De esta forma surge la categoría Entidades, toda vez que, un sector de estas, son el objeto final de esta investigación, y que están referidas en las observaciones de campo y los datos obtenidos en las entrevistas a los Informantes Clave. Dentro de esta categoría emerge una subcategoría, denominada Microempresas, componiéndose así esta categoría emergente que se profundiza seguidamente y, para la cual se elaboró la siguiente tabla resumen, con base en lo encontrado.

Tabla No.7: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategoría Asociadas con la Categoría: Entidades

Códigos	Dimensiones	Sub-Categorías	Categoría
Años de Experiencia			
Adaptación y contextualización a la realidad económica			
Procesos de retroalimentación	Experiencia en el ramo		
Trabajo en grupo o cooperativo			
Cualidades y/o atributos			
Constancia y dedicación			
Empresa Familiar			
Emprendimientos previos	Naturaleza y orígenes	Microempresas	Entidades
Apertura al cambio			
Conocimiento empírico			
Educación profesional			
Aprendizaje continuo	Conocimientos y formación		
Intercambio de experiencias			
Nuevos emprendimientos			
Capacitación y desarrollo			

Fuente: Elaboración propia, (2013)

Subcategoría: Microempresas

Dimensión: Experiencia en el Ramo

En efecto, esta subcategoría corresponde a un grupo de empresas, que si bien continúan adquiriendo todas las características que tienen, o pudieran tener, todas las demás entidades (empresas), son consideradas como un grupo especial de estas, que requieren especial atención y análisis para su estudio, promoción y desarrollo, tal como lo expresa el Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero (2001), en su Art. N° 2, donde señala al microempresario como toda persona natural o jurídica, que bajo cualquier forma de organización o gestión productiva, desarrolle o tenga iniciativas para realizar actividades de comercialización, prestación de servicios, transformación y producción industrial, agrícola o artesanal de bienes. Aunado esto, Pérez, Villanueva y Peinado (2007) manifiestan que si bien la definición de este tipo de “organizaciones” en cada país, varía en función del número de empleados y ventas o facturación que tengan, tienen características similares, independientemente de donde se originen.

En concordancia con esta clasificación, los informantes clave entrevistados señalan al respecto de los años de experiencia que tienen en el manejo de estas microempresas que:

IC03: La experiencia adquirida durante los años que llevo desempeñando mi labor ha sido muy gratificante ya que las personas que se encuentran a nuestro alrededor, en el lugar de trabajo, sabemos llevar un ambiente agradable para que la clientela que nos visita se sienta a gusto a la hora de ser atendida. [3:77] [15:19]

IC02: En los últimos 20 años me he dedicado a trabajar en el área del comercio, los primeros 3 en ventas al contado y a crédito y, por último, la venta de comida rápida, período en el cual he logrado alcanzar algunas metas. [2:64] [15:18]

En efecto, una fortaleza de los emprendedores, son los años dedicados a trabajar en sus negocios actuales o previos, esta experiencia varia de un emprendedor a otro y les permite cumplir o no con sus metas, por lo cual pueden sentirse realizados en su vida personal. Además, la experiencia puede ser adquirida en un mismo negocio o no, incluso, tanto en trabajos independientes, como trabajos bajo relación de dependencia. Por otra parte, los Informantes clave evidenciaron que su experiencia les ha permitido tener adaptación y contextualización a la realidad económica en la que llevan sus negocios, así lo afirman cuando expresan que:

IC01: Actualmente me desempeño como propietaria de una heladería artesanal, del tipo helado que llaman duro o Italiano, específicamente helados realizados con frutas naturales, en este ramo se comenzó por iniciativa propia, pues en vista de que trabajó para otra empresa del sector público, me veo obligada a cumplir un horario, lo que me limitaba a subsistir económicamente solo del sueldo, aunado a eso, pues el alto costo de la vida de los últimos años me obligó a buscar otros medios de generar dinero. [1:95] [15:22]

IC06: Los cambios que se han hecho han sido en cuanto al tipo de comida que vendemos, pues más bien en lugar de ampliar productos para la venta, hemos dejado de vender algunas cosas, antes hacíamos pan casero, hojaldres, helados y pizzas, pero nos dimos cuenta con la experiencia que las hamburguesas tienen más salida y requieren menos trabajo. [6:11] [247:250]

En relación con lo que expresan los entrevistados, es notorio que los microempresarios deben adaptarse cada día a los retos a los que se enfrentan si quieren permanecer en el tiempo con sus negocios, y esta adaptación viene dada por la revisión que hagan a lo interno y externo de sus microempresas, para de esta manera verificar que deben ajustar en sus actividades para adaptarse y saber si están cumpliendo con sus propósitos, de no ser así, deben rectificar y tomar las decisiones y acciones necesarias para mejorar su accionar.

Otra forma en que los microempresarios suman experiencia para sus negocios es mediante procesos de retroalimentación, al respecto ellos señalan que:

IC06: Por tratarse de una empresa familiar, la comunicación es fluida, constantemente se revisan todos los aspectos del negocio como compras, producción diaria y semanal. Los pormenores diarios así como los imprevistos se atienden diariamente mediante acuerdos y decisiones consensuadas. [6:29] [45:49]

Este tipo de retroalimentación, según las observaciones realizadas en el campo, es constante y ocurre durante el quehacer diario que viven los microempresarios en sus negocios. De manera inconsciente, durante conversaciones informales o chequeos de rutina se revisan todos los aspectos del negocio y se obtiene información relacionada con estos, lo que les permite mantenerse informados sobre situaciones diarias o hechos ya ocurridos. En ocasiones se toma nota y, en otras, simplemente se guarda mentalmente.

Estos procesos de retroalimentación están presentes, de manera formal o informal, en todas las organizaciones; cuando se requiere hacer un proceso de retroalimentación formal, previamente se preparan las condiciones, puede ser mediante herramientas de trabajo que permitan compilar y retroalimentar la información, o mediante reuniones precitadas, etc.; los procesos de retroalimentación informales, son espontáneos y se dan en cualquier circunstancia.

Por otra parte, los datos levantados arrojaron que los microempresarios también adquieren una gran experiencia gracias al trabajo que en ocasiones, como ellos lo afirman, realizan en grupos o por tareas con la competencia, así se evidencia en:

IC03: En nuestra empresa ofrecemos un servicio directamente al cliente ya que por medio de referencia de otras personas los clientes acuden a nuestro sitio de trabajo, en otras ocasiones también ofrecemos el servicio a domicilio y, en determinadas ocasiones, hacemos trabajos en grupo para que el servicio no sea tan lento. [3:49] [136:140]

El trabajo en grupo o cooperativo entre diferentes microempresarios, se da no solo para atender tareas comerciales, como atención a clientes, unir esfuerzos para comprar mercancías, etc.; también, puede ser para solventar situaciones que se presentan en la comunidad y que los afecta a todos, como por ejemplo, problemas con servicios públicos, elevar peticiones a los entes gubernamentales locales y regionales o apoyar a la comunidad en cualquier eventualidad. Todas estas interacciones, que son regulares y muy variadas, suman experiencias para todos quienes participan en ellas y, en consecuencia, fortalecen su experiencia como empresarios.

Posteriormente, los microempresarios hacen mención a la constancia y dedicación que deben tener con sus empresas y de cómo esto les ha permitido mantenerse en activos a lo largo de los años, al citar que:

IC01: en mi caso pues ejerzo mi profesión (docente) en el turno de la mañana y por las tardes me dedico a mi empresa, te aclaro que no es fácil realizar al mismo tiempo dos o más actividades distintas o que te gusten, pero en estos tiempo debes adaptarse, pues la crisis por la que enfrenta el país no es fácil tratar de hacer cosas más atractivas para tener una mejor calidad de vida, sin embargo, nada es imposible, aunque es duro porque se debe dejar de lado a veces los compromisos sociales y familiares para cumplir las metas que te propones mes a mes. [1:82] [229:237]

La constancia y dedicación, son elementos que deben estar presentes en todo proyecto empresarial o personal, pues se traducen de forma proporcional en la consecución o no de los objetivos. Es observada en muchos aspectos de la cotidianidad de todo negocio, algunos que se pudieran citar son: Atención a los detalles de forma permanente, horarios de trabajo, priorizar aspectos del negocio, apegarse a los objetivos planteados, entre otros. De esta manera, los emprendedores forjan el carácter y crean costumbres que les permiten continuar ejerciendo su trabajo con éxito durante más tiempo.

Otro aspecto importante sobre la constancia y dedicación al trabajo, es cuando este entra en conflicto con otros interés de tipo familiar o social, tal como lo afirman los entrevistados, en estos casos es cuando se muestra realmente el carácter forjado con los años, pues el tiempo es un indicador claro de si una empresa ha logrado sobrevivir o no.

Dimensión: Naturaleza y Orígenes

Otro aspecto a ser evaluado en el estudio de las microempresas es la forma como se orinaron, aparte del hecho de que un emprendimiento se inicia por oportunidad o por necesidad, in interesante conocer las condiciones generales en las que se desarrolla, a fin de determinar su incidencia o no, en el éxito que pueda tener.

Generalmente, los nuevos emprendimientos que ocurren en el municipio estudiado, tienen un fuerte componente familiar, es decir, la familia juega un papel preponderante durante el desarrollo de la microempresa, así como a lo largo de toda la vida empresarial; al respecto Cabrera (1998) señala que:

Una empresa Familiar es aquella cuya propiedad está en manos de una familia que tiene la intención de que las relaciones intraorganizacionales de propiedad y control directivo estén basados en lazos familiares y en donde se ha producido, se está produciendo, o se prevé que se va a producir en el futuro una transferencia de la empresa a un miembro de la siguiente generación de esa familia (p. 25)

En concordancia, los microempresarios informaron que:

IC01: A la larga tome la decisión de buscar un local estable y la materia prima (los helados) que me ayudaran a emprender mi gran empresa de la mano con mi familia, ya que son ellos el gran apoyo que generalmente tienes para elevar tus ideas como empresaria y quien mejor que ellos sean tus socios a la hora de manejar dinero. [1:7] [55:59]

IC06: Como somos pequeños y trabajamos en familia, somos fácilmente adaptables a los cambios, los imprevistos, a los nuevos retos que siempre se presentan. [6:28] [49:51]

IC02: Yo combino el negocio con algunos aspectos familiares y esto me acarrea ciertas fallas en el desenvolvimiento del negocio. [2:24] [97:99]

También, las microempresas generalmente son precedidas de emprendimientos previos, bien sea por los mismos microempresarios, o por experiencias pasadas de personas relacionadas con ellos y que por lo general son de su entorno más cercano.

Todo proceso nuevo siempre está lleno más de dudas, que de certezas, por lo que recurrir a cualquier tipo de conocimiento propio o externo, aparte de ser una práctica común, trae considerables beneficios, por cuanto permite mayor seguridad al neófito. Estas situaciones son reconocidas y entendidas por los microempresarios al mencionar que:

IC04: Previamente tuve una idea de emprendimiento con un cyber para ofrecer los servicios de internet, fotocopidora, transcripción de textos, traducciones, papelería entre otros; esta idea no se pudo llevar a cabo por falta de planificación y principalmente no se recopiló información esencial para poner el negocio en marcha. A raíz de esas fallas hubo pérdida en la inversión inicial puesto que ya se había adquirido mobiliario y equipo a crédito y en consecuencia quedo la deuda que tardo varios años en pagarse. [4:4] [24:31]

IC01: Para poder lograr llegar al punto en el que se encuentra la empresa familiar tuve otras experiencias previas como por ejemplo, como estudiante en la universidad trabajaba a domicilio como manicurista en el tiempo libre que me quedaba en la universidad. Luego, estando en dieta de mi única bebé y de permiso en el actual trabajo que tengo como docente coordinadora de la institución, comencé a fabricar pastelitos de yuca, por las tardes compraba y preparaba los ingredientes para tenerlos listo, al siguiente día, los armaba y los fritaba a esos de las 5:30 a.m. los recogía la persona quien me los compraba. [1:5] [39:47]

IC03: Puedo afirmar también que por medio de mis otras ramas de trabajo, como son la publicidad y mercadeo y la organización y montaje de eventos y festejos, me han servido para atraer más clientela de forma directa para el negocio de peluquería. Esas otras experiencias organizando y decorando todo tipo de fiestas y eventos (Matrimonios, quince años, graduaciones, arreglos de navidad, cabos de año, etc.) me han servido de mucha experiencia para mi trabajo negocio, porque se aprende más de administración, de cómo negociar y tratar con las personas, te da más experiencia para todo. [3:21] [28:36]

Es necesario acotar, que debido a los riesgos que implica iniciar un nuevo negocio, la presión ejercida por la incertidumbre, las necesidades que en muchos casos obligan a incursionar en nuevos retos personales, comerciales y familiares o por el simple deseo de superación; la apertura al cambio es un factor a considerar cuando se inicia un nuevo emprendimiento.

Emprender un nuevo negocio siempre está precedido por uno o muchos factores como necesidades, deseos de superación o aprovechar oportunidades; por eso quienes deciden desarrollar su vida basada en la autogestión, están siempre dispuestos a aceptar nuevos retos. Evidentemente que los microempresarios están conscientes de estas situaciones, ya que al respecto observaron que:

IC01: en este ramo se comenzó por iniciativa propia, pues en vista de que trabajó para otra empresa del sector público, me veo obligada a cumplir un horario, lo que me limitaba a subsistir económicamente solo del sueldo, aunado a eso, pues el alto costo de la vida de los últimos años me obligó a buscar otros medios de generar dinero. [1:95] [15:22]

IC03: Aquí en este ramo constantemente cambia todo, cambian los productos, cambian los estilos de peinado, cambian los cortes de cabello con la moda, cambian las marcas de los fabricantes, cambian las tendencias y cambian las formas de hacer las cosas, pues también, siempre cambian las herramientas y equipos de trabajo, de tal suerte que en este negocio si no estás atento a los cambios del mercado te quedas en aparato y la competencia te devora. [3:67] [206:212]

IC02: Al igual que muchas personas que toman la disposición de tener un trabajo de manera independiente, siempre ha sido mi norte tener un negocio, en busca del mejoramiento personal y profesional, siempre tratando de analizar las mejores alternativas en pro del avance del negocio. [2:3] [20:23]

Dimensión: Conocimientos y Formación

Por otra parte, para iniciar y desarrollar una microempresa, el emprendedor debe aprender o tener cierto conocimiento sobre las labores que va a desempeñar, el cual puede ser adquirido sobre la marcha del negocio o a través de la experiencia práctica.

Este conocimiento conocido como empírico y que se compone de datos aislados basados en la observación y la experiencia, pero que carece de la organización sistemática que caracteriza al conocimiento científico, fue evidenciado por los informantes clave en:

IC06: La experiencia adquirida es artesanal pues no se ha recibido ningún tipo de formación profesional en el ramo, el propio quehacer diario le va diciendo a uno como es mejor hacer cada cosa, es como una cuestión de ensayo y error, además el tipo de producto elaborado no requiere de grandes conocimientos en materia de conservación y preparación de alimentos o similares; también, los conocimientos se van transmitiendo de unos a otros en la práctica diaria. [6:50] [162:168]

IC05: Inicialmente comencé en el campo empresarial en un taller de mantenimiento industrial especializado en mantenimiento preventivo y correctivo de todo lo relacionado en maquinaria manufacturera de bolsas plásticas, luego adicionalmente gracias a las experiencias obtenidas durante varios años en el ramo cree una empresa dedicada a la fabricación de bolsas plásticas.[5:10] [15:20]

Así, se evidencia que es práctica común en estos microempresarios, iniciar sus negocios a partir del conocimiento que adquieren de trabajos anteriores, de su diario quehacer y de la información que obtienen de sus allegados, en especial sus familias.

No obstante, también se evidenció que la mayoría de ellos han realizados estudios de educación profesional, que si bien, no siempre son relacionados directamente con el ramo comercial en que trabajan, si son de gran ayuda para el desarrollo de sus actividades, como lo indican sus opiniones:

IC01: En cuanto a la formación para aprender a hacer los helados y las barquillas, tuve que viajar a Caracas y Colombia a hacer cursos, también tuve que pagar a un experto heladero para que me enseñara en casa, además pase casi un año investigando por internet. [1:8] [62:65]

IC03: En cuanto a la formación para aprender a hacer los helados y las barquillas, tuve que viajar a Caracas y Colombia a hacer cursos, también tuve que pagar a un experto heladero para que me enseñara en casa, además pase casi un año investigando por internet. [3:18] [24:28]

IC06: Tengo otra profesión, en la actualidad soy licenciado en educación, doy clases en un liceo público, por las mañanas y algunas tardes, es decir, trabajo para el Ministerio del Poder Popular para la Educación, por lo que debo coordinar mi profesión de educador con el de microempresario. [6:19] [29:32]

IC05: Además, soy ingeniero de profesión y siempre trabajado de manera independiente, nunca he estado empleado bajo relación de dependencia. [5:35] [21:22]

Lo observado evidencia que aun cuando estos microempresarios pudieron haber obtenido de forma empírica o profesional los conocimientos necesarios para iniciar sus emprendimientos, ha sido necesario que mantengan un aprendizaje continuo sobre todo lo relacionado con el ramo en que operan; justamente esta continua evolución de sus conocimientos les ha permitido un mejor desarrollo de sus negocios. Estos procesos son develados por los microempresarios.

IC05: Inicialmente comencé en el campo empresarial en un taller de mantenimiento industrial especializado en mantenimiento preventivo y correctivo de todo lo relacionado en maquinaria manufacturera de bolsas plásticas, luego adicionalmente gracias a las experiencias obtenidas durante varios años en el ramo cree una empresa dedicada a la fabricación de bolsas plásticas. [5:10] [15:20]

IC03: Con respecto a la experiencia, ya son nueve años dentro del ramo y diariamente obtenemos nuevos conocimientos ya que tomamos talleres, cursos y seminarios para estar dentro de la vanguardia de la moda y esto nos hace demostrar una actitud de seguridad frente al cliente. [3:55] [157:161]

IC01: también invitaba a amigos y familiares a degustaciones con las pruebas que hacía, de hecho aún lo hago cada vez que inventamos un nuevo sabor. [1:9] [65:67]

En cuanto al intercambio de experiencias pasadas con la presente actividad que desarrollan, o de experiencias con otros microempresarios, bien sean o no del ramo en que trabajan, reviste importancia en función del impacto positivo que estas puedan tener para sus negocios, por cuanto pueden incidir en su rendimiento, competitividad, crecimiento operativo, entre otros muchos aspectos. Al respecto, los microempresarios consideran que intercambiar experiencias, puede contribuir a mejorar su actividades comerciales.

IC05: Nos reunimos siempre, casi semanalmente nos estamos visitando para compartir ideas o ayudarnos en los problemas de la producción y los equipos que siempre se presentan. [5:24] [63:65]

IC03: Esas otras experiencias organizando y decorando todo tipo de fiestas y eventos (Matrimonios, quince años, graduaciones, arreglos de navidad, cabos de año, etc.) me han servido de mucha experiencia para mi trabajo negocio, porque se aprende más de administración, de cómo negociar y tratar con las personas, te da más experiencia para todo. [3:22] [32:36]

Además, de estas consideraciones, surge en los microempresarios, de manera recurrente, la idea de realizar nuevos emprendimientos. Pareciera que el tiempo dedicado a forjar su negocio y hacer que este salga adelante, les ayudará a tener buenas perspectivas y ver con esperanzas, la posibilidad de cristalizar nuevos proyectos. Sin embargo, manifiestan que se presentan serias dificultades para lograrlo, debido a la baja capacidad que tienen para ampliar sus operaciones. Al respecto Pérez et al. (2007) plantean que esto se debe a que las microempresas tienen una menor competitividad por su reducido tamaño, aislamiento respecto a las instituciones y los mercados, tanto reales como financieros, que parecen dificultar su aprovechamiento de economías de escala, ello tiende a limitar su capacidad de negociación y disminuir su productividad.

IC01: Hemos intentado tener puntos de venta en los locales de otros negocios pero hasta la fecha por razones de tipo económico, logística, espacio y ubicación, no se han concretado. [1:96] [143:145]

IC05: En el Táchira difícilmente entra o sale un competidor nuevo en cuanto a fábrica de bolsas se refiere, esto debido a que el negocio es atractivo y quien ya está dentro no se quiere salir, y para entrar pues es muy difícil por lo elevado de las inversiones y los difícil que es el mercado, como por ejemplo para conseguir materia prima, por eso quienes tienen el dinero prefieren invertir en otros rubros, incluso los que estamos en este ramo, intentamos diversificar nuestras operaciones, como en mi caso que ya llevo dos años construyendo casas aunque en pequeña escala, así no depende uno de un solo negocio. [5:68] [264:272]

En cuanto a la capacitación y desarrollo en el personal que emplean se observó, tanto en las entrevistas, como durante las observaciones de campo, que no es muy frecuente, y cuando se imparte, este principalmente es referido con las tareas y actividades relacionadas con el trabajo para el cual es contratado. No obstante, según opinión de los informantes clave, este es suficiente para el normal desarrollo del

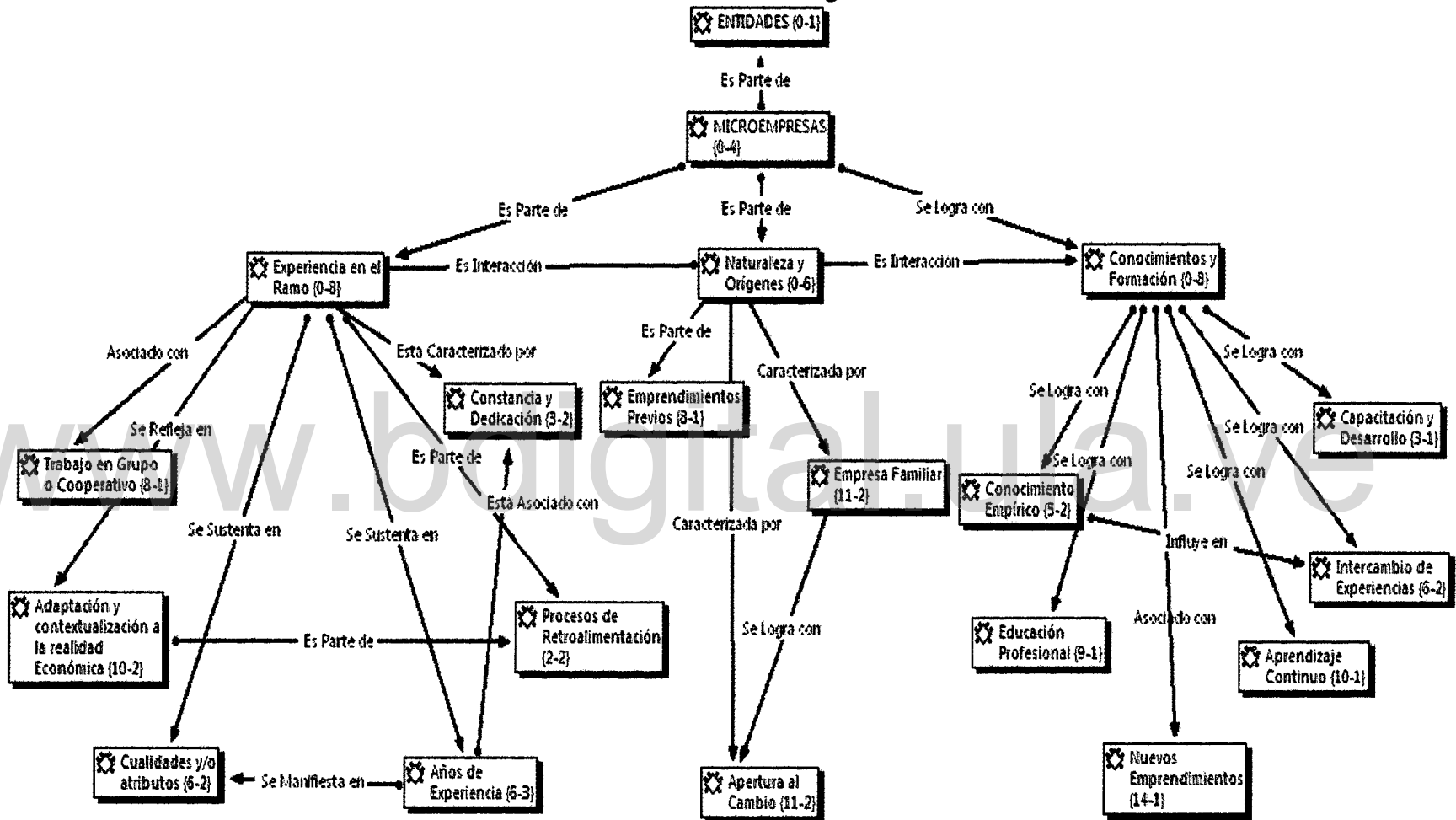
negocio, pues por lo general son contratados para labores de producción y atención al público.

IC04: Al contratar solo a tiempo parcial a un empleado se presentan fallas como adaptación a nuevos cambios que se den en el negocio, tiempo para entrenarlo, falta de compromiso por ser un trabajador solo por días, etc. [4:12] [50:53]

IC01: Desde el surgimiento de la microempresa en el municipio se ha trabajado con talento humano acorde con las exigencias de la administración, esto es, empleados quienes han tenido entrenamiento y mejoramiento profesional en el ramo. [1:45] [286:29]

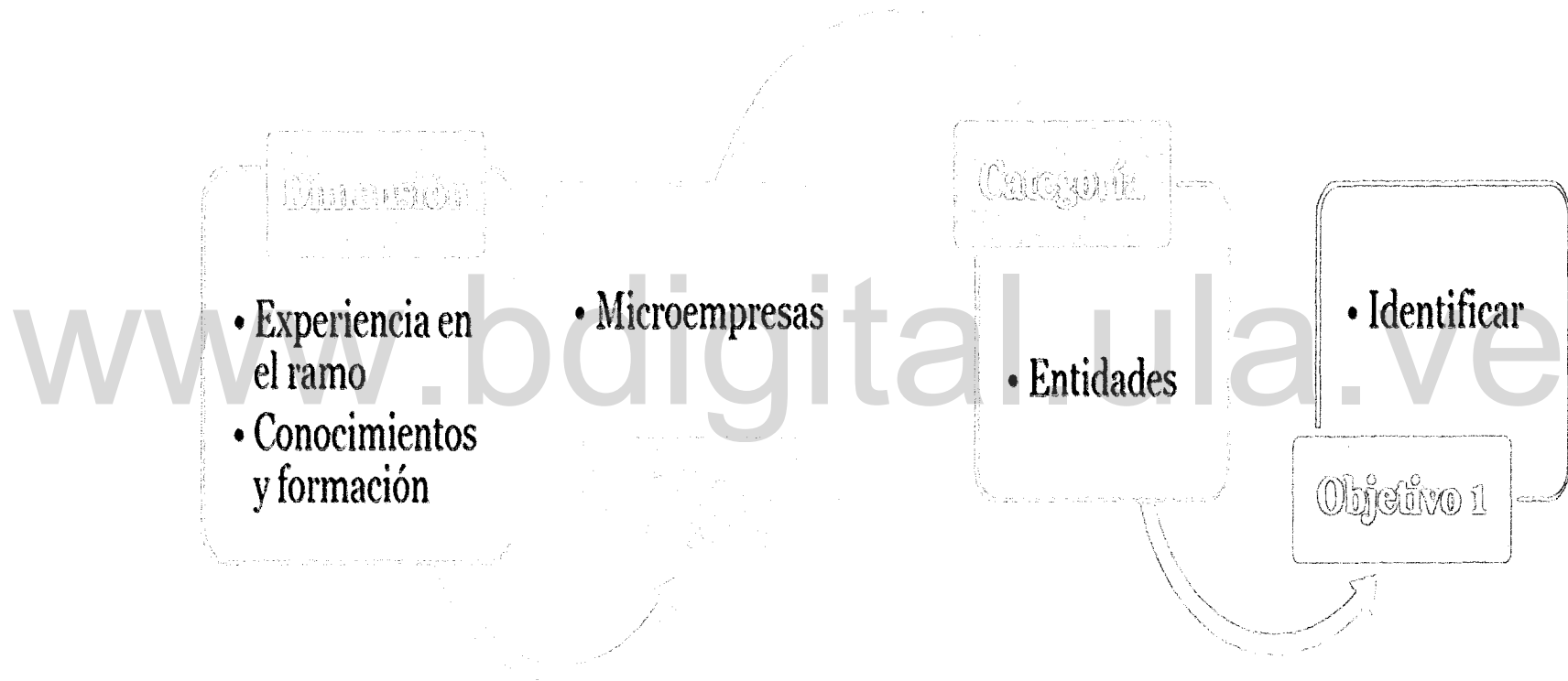
Finalmente, de las argumentaciones expuestas anteriormente, emerge la categoría Entidades, por ser constitutiva y abarcadora cuando se dan los elementos alusivos a las microempresas, como se evidencia en el gráfico N° 3; Asimismo, el gráfico N° 4 evidencia de forma sucinta el proceso de reducción, disposición y transformación de los datos (primarios) mediante el sistema de codificación (abierto, axial y selectivo) desde lo inductivo hasta lo deductivo, en una primera fase, a fin de dilucidar el primer objetivo planteado, referente a la identificación de las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira, igualmente, en una segunda etapa del proceso de análisis de esta categoría emergente (Entidades), el proceso de interpretación ha sido desde lo deductivo hasta lo inductivo, como proceso relacionante e integrador de los constructos teóricos alcanzados en la etapa uno (inductivo) del análisis de esta primera categoría emergente.

Gráfico No. 3: Categoría: Entidades



Fuente: Elaboración propia fundamentado en Atlas Ti -Versión 6.0 (2013)

**Gráfico No. 4: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la
Categoría: Entidades**



Fuente: Elaboración propia fundamentado en los sistemas de codificación abierta, axial y selectiva (2014)

Categoría: Gestión Empresarial

A continuación se presenta la organización de la información por dimensión, subcategorías y de la categoría emergente Gestión Empresarial, (ver tabla N° 8) con su análisis correspondiente. En este sentido, el microempresario asume un conjunto de posturas frente a los retos empresariales que se le presentan, y también adopta una manera de gestionar estos. Esta gestión viene dada en función de sus ideas, conocimientos y experiencias, así como del desarrollo de sus habilidades comprensivas y de interacción con el medio que lo rodea. Por tanto, las competencias, habilidades o destrezas distintivas en los microempresarios revisten gran importancia, debido a que esas habilidades y competencias de gestión de sus negocios, deben acercarlos a los logros de sus objetivos empresariales.

La gestión empresarial, es entonces, la actividad empresarial que busca mediante las personas (como gerentes, directores institucionales, productores, consultores y/o expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de los negocios. Así, una óptima gestión no buscará sólo hacer las cosas mejor, sino que lo más importante es que intentará hacer mejor las cosas correctas y, en ese sentido, se hace necesario identificar qué aspectos o factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión, tal como lo plantea León (2007).

De esta manera emerge la categoría Gestión Empresarial, la cual refiere a los análisis obtenidos de los informantes clave relacionados con los procesos administrativos y gerenciales que incorporan en la práctica empresarial. Por consiguiente, de esta categoría, surgen dos subcategorías denominadas: Procesos Administrativos y Concepto de Negocios, para de esta manera estructurar la interpretación de la gestión empresarial de los microempresarios del municipio Torbes del estado Táchira.

Tabla No.8: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la Categoría: Gestión Empresarial

Códigos	Dimensiones	Sub-Categorías	Categoría
Autogestión			
Administración			
Outsourcing			
Canales de distribución	Mecanismos de	Procesos	
Sistemas gerenciales	gestión gerencial	administrativos	
Cultura organizacional			
Estructura organizacional			
Cumplimiento de metas			
Plan de negocios			Gestión empresarial
Estrategias Comerciales			
Usos y aplicaciones de productos y/o servicios			
Alianzas comerciales	Estrategias de	Concepto de	
Creatividad	negocios	negocios	
Tipo de venta			
Tecnologías de información			
Comercio electrónico			
Costo de la Vida			

Fuente: Elaboración propia, (2013)

Subcategoría: Procesos Administrativos

Dimensión: Mecanismos de Gestión Gerencial

La primera subcategoría analizada corresponde al ejercicio de la profesión del microempresario, donde se evidenciaron sus capacidades y habilidades (orientar, dirigir personal, facilitar procesos, entre muchas otras) en el ejercicio de su trabajo al frente de sus empresas. Cabe mencionar que los microempresarios deberán tomar en consideración algunos aspectos en cuanto a los mecanismos de gestión de los recursos, a tal efecto, la autogestión es una alternativa más acostumbrada por ellos, como lo evidencian sus opiniones:

IC03: Este ramo los recursos los obtenemos por nuestro esfuerzo de trabajo, esto hace que dependamos de nosotros mismos y así tener en funcionamiento nuestro negocio. [3:35][80:82]

IC01: A esto también se le suma que siempre me ha llamado la atención el ramo de cual le estoy hablando, me había preguntado siempre como sería trabajar de forma independiente, manejar una empresa que te permita a ti mismo colocar tu horas de llegada y salida, aprender a realizar con tus propias manos el producto que estás ofreciendo, aunque no era mi ramo porque bien sabes que soy docente profesional en la mención de geografía, que no concuerda con nada con mi pequeña empresa que he emprendido y me gusta manejar.[1:2][22:29]

Como se observa, La autogestión (significando administración autónoma) es la principal forma de trabajo usada por los microempresarios de este municipio; autogestión que es entendida en toda organización como el uso de cualquier habilidad, procedimiento y estrategia mediante la cual, quienes participan en ella, pueden guiar el logro de sus objetivos con autonomía de gestión, es decir, autogestionándose.

Por otro lado, la mayoría de los microempresarios estuvieron de acuerdo y así lo demuestran en sus entrevistas, en la implementación de mecanismos propios de administración de sus negocios. En cuanto a las razones para llevar una administración propia, aducen razones económicas al no ver necesario costear un profesional para estas actividades, máxime cuando ellos mismos conocen mejor que nadie sus microempresas y además, se consideran en capacidad de realizar estas funciones. Sobre este particular manifestaron que:

IC04: Conocimientos adquiridos durante estos años de experiencia: atención al cliente, manejo de caja, programas de computación, manejo de inventarios, compras, ventas. Estos conocimientos y experiencia adquirida me han servido para aplicarlos actualmente a un pequeño negocio, en la cual soy la trabajadora y administradora principal. [4:3][20:24]

IC05: En cuanto a la toma de decisiones y gestión diaria del negocio y si es vertical, pues esta recae solamente en nosotros [5:21][52:53]

Sin embargo, toda vez que la gestión diaria es llevada por ellos mismos, algunas actividades son tercerizadas mediante outsourcing; algunas para cumplir con requisitos legales, administrativos o tributarios; otras por razones netamente operativas o económicas, tal como lo afirman:

IC02: pues aunque la parte contable se lleva fuera del negocio mediante un contador, la parte administrativa si es realizada directamente por nosotros. [2:21][85:87]

IC05: Como todos tenemos diferentes tipos de máquinas, generalmente nos contratamos diferentes etapas de los procesos, por ejemplo un abolsa para cliente que sea timbran, nosotros la fabricamos y algún competidor la timbra, esto no ahorra tiempo, costos e inversiones, además de que eleva la productividad de todos pues no tenemos máquinas paradas [5:26][69:73]

En todo caso, los diferentes sistemas gerenciales conque resuelven todas las funciones operativas y administrativas de sus empresas, recaen en ellos mismos y, en algunas ocasiones, sobre sus colaboradores más allegados, de esta forma mantienen mayor control sobre el negocio, pues son ellos quienes siempre toman la última decisión. Al respecto, comentaron que:

IC04: Actualmente la administración general de la microempresa recae en una sola persona, así como las ventas, las compras, planificación y el mayor tiempo del horario de trabajo. Adicionalmente hay otro miembro que colabora con las compras, recibo de pedidos y algunas veces en las ventas. Parcialmente se contrata un tercer empleado para trabajar por días o semanas cuando la administradora general debe cumplir con actividades ajenas al negocio o compromisos familiares [4:7][38:44]

IC05: En el aspecto organizativo, todos los procesos se coordinan entre el jefe de producción y la persona encargada de la parte administrativa, a fin de haya siempre alguien a quien dirigirse en caso de dudas e imprevistos. [5:6][159:161]

Para cumplir con sus aspectos administrativos y gerenciales de autogestión, las microempresas estudiadas prestan especial atención a los canales de distribución de sus productos y/o servicios, pues dependen de la rotación de estos para autofinanciarse. A tal efecto, la gran mayoría de las ventas de sus productos y/o servicios son mediante canales directos, es decir, quienes compran sus productos, son consumidores finales; en consecuencia, tienen procedimientos más sencillos y costos menores asociados a su proceso de ventas, es decir, ahorran en costos: Distribuidores, cobradores, logística, intermediarios, entre otros. En cuanto a esto, los informantes clave exponen que:

IC06: Vendemos 100% al detal y tampoco preparamos comida para otros negocios, sino todo lo que se produce es directamente para el consumidor final,

esto porque en este tipo de negocio, es mejor así pues lo márgenes son más atractivos [6:69][130:133]

En otros aspectos estudiados, es notorio que la estructura organizacional es muy flexible, y debe ser así por cuanto, como se observó anteriormente, son estructuras manejadas por una o dos personas, bajos sus propios criterios gerenciales; además, el hecho de que muchas funciones y responsabilidades recaen una o pocas personas, hace que el factor tiempo sea un elemento fundamental a considerar. Esto también hace que su cultura organizacional esté muy arraigada a sus propias creencias y costumbres, toda vez que sus empresas están fusionadas a su vida personal y familiar.

Sobre estos aspectos relacionados con la flexibilidad con que manejan sus negocios, así como la cultura que en ellos se vive, los entrevistados argumentan que:

IC03: La experiencia adquirida durante los años que llevo desempeñando mi labor ha sido muy gratificante ya que las personas que se encuentran a nuestro alrededor, en el lugar de trabajo, sabemos llevar un ambiente agradable para que la clientela que nos visita se sienta a gusto a la hora de ser atendida. [3:13][15:19]

IC06: Los pormenores diarios así como los imprevistos se atienden diariamente mediante acuerdos y decisiones consensuadas. [6:30][47:49]

IC01: La califico como flexible pues te permite realizar otras actividades personales, te explico, tienes tiempo para buscar los ingredientes para elaborar el producto, para cumplir con tus planificaciones sociales y culturales, a su vez, este tipo de producto te permite en gran magnitud fabricarlos de acuerdo con el tiempo que emplees para ello, es decir, no necesitas de un día en especial para obtenerlos claro que no tu escoges cuando fabricarlo, no con esto quiero decirte que no hay que estar pendiente de los sabores que te faltan o del inventario de galletas que debes tener para ofrecerle al cliente, al contrario, tu sabes que debes fabricarlos pero puedes escoger el día para realizarlos. [1:13][82:91]

En lo relacionado con el cumplimiento de las de metas empresariales, las cuales vale la pena destacar que están muy asociadas a las personales, se observó, tanto en el campo, como en las entrevistas, que estas son generalmente de corto plazo y, además, que la microempresa cumple con las expectativas de sus dueños, a tal efecto ellos señalaron que:

IC01: Debido a la flexibilidad con que manejamos el negocio mi familia y yo, es que es esta rama de productos cumple con nuestros planes y objetivos, pues debido al tipo de producto que fabricamos, debemos realizar una serie de procedimientos para producir y vender. [1:14][91:94]

IC03: Hasta ahora, pienso que esta flexibilidad de tareas administrativas, horarios de trabajo y variedad en los servicios ofrecidos si ha permitido cumplir los objetivos planteados. [3:25][48:50]

IC02: Mi trabajo se trata de comida rápida y este requiere de la búsqueda de una gran variedad de productos, que en la actualidad escasean, producto de la crisis económica que tiene el país, más sin embargo, a pesar de todo esto se va logrando poco a poco las metas propuestas, en términos generales el negocio marcha de forma positiva. [2:65][29:33]

Subcategoría: Concepto de Negocios

Dimensión: Estrategias de Negocios

En cuanto a la siguiente subcategoría analizada, esta se centró en la interpretación de enfoques, teorías, métodos, técnicas y procedimientos utilizados por los microempresarios para la gestión empresarial de sus negocios. Aquí se evidencia la formulación y usos de planes de negocios al inicio de sus microempresas, así como también, cada vez que se hace necesario un cambio importante en la misma.

IC01: Fueron más de ocho meses madurando la idea y armando lo que llaman un plan de negocio, para poder emprender con este producto; en resumen, tuve que realizar una serie de investigaciones por nuestra propia cuenta para lograr lo que hoy día es “Naturika”. [1:4][35:38]

Estos planes, están enfocados a estrategias comerciales, que constituyen en sí mismas un proceso de planificación, que se inicia con un análisis tanto interno como externo de la microempresa y cuya ejecución debe ser controlada mediante los mecanismos que para este fin establezcan los microempresarios. Estas estrategias están enfocadas siempre ha aspectos como mejorar las ventas, reducción de costos y mantener clientela, y por lo regular son aplicadas mediante mecanismos como extensión de jornadas de trabajo, como lo explican al citar que:

IC02: Otra estrategia que hemos acordado con la competencia es tener días de descanso diferentes en la semana, así los días que unos descansan, los otros saben que esos días deben preparar más producto pues hay menos negocios abiertos, esto ha permitido incrementar las ventas en esos días. [2:15][59:62]

IC03: Debido a las largas jornadas de trabajo y para no dejar la empresa errada, todos contamos con días libres a la semana, que programamos en diferentes días, para así mantener los servicios a disposición todos los días de la semana, además, los horarios de atención al público igualmente son diferentes para todos [3:73][228:233]

Otro enfoque que tienen las estrategias son las alianzas comerciales, que no son más que el acuerdo entre empresas (dos o más), y que pueden ser de palabra, es decir, no formales, o formales (mediantes documentos legales); estos se dan con el objetivo de potenciar las capacidades de las empresas en cuestión, de tal suerte que les permita aumentar la competitividad de las empresas que se alían. En palabras sencillas, es un acuerdo para ayudarse mutuamente y así triunfar sobre la competencia o mejorar las

condiciones. Al respecto, para potenciar los usos o aplicaciones de los productos o servicios que ofertan los microempresarios del municipio Torbes del estado Táchira, se observó que hacen uso de algunas alianzas comerciales para servir mejor a su población demandante, aunque son muy pocas, y las que se dan, son solo para solventar algunas aspectos puntuales del negocio o aprovechar oportunidades eventuales que se les presentan. Estas observaciones vistas en el campo son corroboradas por los propios microempresarios al confirmar que:

IC06: tomando en cuenta la situación del país no se puede tener ninguna alianza con la competencia debido a que nadie quiere perder, más sin embargo, con los otros negocios periódicamente se revisan listas de precios al público y costos, para mantener una horizontalidad en este sentido y no dañar el mercado. [6:60][58:62]

IC01: Compro productos que necesitan otros amigos que tienen negocio y luego los intercambio con ellos, por los productos que ellos compran y saben que yo necesito, ese acuerdo al que hemos llegado varios negocios nos ha permitido palear en algunos casos la escasez de materias primas que desde hace varios años se presenta para todos. [1:21][132:137]

IC03: El ramo en el que trabajamos es muy competido en este municipio así como en todas partes, razón por la cual es muy difícil formar alianzas con la competencia, aunado a ello, ofrecemos un servicio y no un producto, por lo que el trato es directo con el cliente. [3:29][62:66]

Los planes, alianzas y estrategias están más enfocados a sus propios negocios en particular, donde la creatividad juega un papel preponderante. En efecto, los microempresarios del municipio, debido a la gran variedad de problemas que sortean diariamente, se vuelven muy recursivos en la gestión diaria de sus negocios, llegando a cuidar los detalles más mínimos, como lo afirman ellos mismos:

IC01: El trabajo se hace más duro y uno se tiene que volver muy creativo, como por ejemplo lo que te decía en cuanto a innovar siempre con pequeños detalles para intentar mantenerse a flote. [1:71][443:445]

Esta creatividad enfocada en los detalles más que en grandes aspectos, como por ejemplo grandes campañas publicitarias o novedosos sistemas productivos y administrativos, se da por razones de economía, pues como ya se dijo, son pequeñas empresas autogestionadas por sus dueños que disponen de recursos limitados.

En cuanto al tipo de venta, aparte de ser mediante canales directos, son en su mayoría al por menor, por cuanto sus clientes son los consumidores finales de los productos y/o servicios que comercializan. Estos se da porque los negocios de estos microempresarios se corresponden con los tres tipos básicos de negocios basados en empresas familiares pequeñas que operan desde sus hogares o pequeños locales comerciales: empresas de servicios, en los cuales se proporciona a un servicio a otros negocios o personas; pequeños de negocios de fabricación, en los cuales se produce algo para la venta; y negocios al por menor o de distribución, en los que se almacena un inventario y luego se vende para hacer un beneficio. Cada uno de estos tipos de pequeños negocios tiene subtipos numerosos, con diversas características, y son, todos ellos, los que su mayoría operan en este municipio. Estas características se evidencian en las afirmaciones de los propios propietarios entrevistados:

IC04: El canal de distribución utilizado actualmente es la atención directa al cliente a través de la venta al detal. [4:43][233:235]

IC06: Los productos ofertados son consumidos directamente por población del municipio Torbes y algunas zonas aledañas como Santa Ana y, los fines de semana, por gente que va de paso por la Troncal 5 y entran a San Josecito, entonces asisten al negocio para adquirir los productos; además, se distribuyen

en los alrededores debido a que son productos de comida rápida
[6:55][142:146]

Para procesar todas las operaciones de producción, ventas, compras, pagos, inventarios y para llevar sus productos hasta las manos de los clientes, los microempresarios deben llevar registros que les permitan no solo conocer como marcha el negocio, sino también cumplir con sus obligaciones legales. En este sentido, estos sistemas de información deben cumplir no solo con propósitos legales y tributarios, sino también deben a su vez, ser lo más versátiles posible, de tal suerte que permita a los microempresarios hacer uso de ellos en pro de maximizar tiempo y recursos. Así, el uso de tecnologías de información como medios y comercio electrónico, aunque necesarias hoy día para una mejor competitividad, se dan poco en el área estudiada, al respecto estos empresarios argumentan:

IC03: Otro factor que ha impedido mejores condiciones de trabajo, es el rezago que tiene el municipio en cuanto acceso a internet de banda ancha, eso ha dificultado modernizar muchos aspectos del servicio como tener una página web, servicios bancarios en línea, ofrecer Wi-Fi a los clientes, etc.
[3:68][372:275]

IC05: Creo que hoy día quien no haga uso de la tecnología y se quede en los procesos manuales, inevitablemente estará compitiendo en desventaja.
[5:77][238:240]

También, el costo de la vida juega un rol importante sobre la gestión empresarial de estos negocios, puesto que todo gira en cuanto a los ingresos que perciben ya que de esto viven ellos y sus familias, ingresos estos que están determinados por las ventas y, estas a su vez, por la relación costo-beneficio que existe en toda actividad comercial

IC06: Aunque a uno no le gusta subir mucho de precios, ahora casi que cada dos meses hay que ajustar los precios, porque todo sube muy rápido y además como no se consiguen los productos hay mucha especulación, ese es el mayor problema que tenemos actualmente. [6:46][262:265]

IC06: Uno se da cuenta porque los clientes ya no vienen con la misma frecuencia y cuando se les pregunta a los de más confianza, nos dicen que no les alcanza el dinero, es decir, las ventas han bajado no porque los clientes se hayan ido a comer a otro lugar, sino porque sencillamente el dinero alcanza menos. [6:45][258:262]

Se hace evidente que los microempresarios consideran siempre estos aspectos económicos y se analizan en detalle sus efectos con anticipación, indagando qué medidas tomar para llevar una mejor gestión empresarial.

Finalmente, para cerrar el análisis de la macro categoría: Gestión Empresarial, se presentan los hallazgos más significativos en cada uno de los instrumentos y técnicas aplicadas al respecto. En este sentido, una de las técnicas de análisis de datos primarios en el paradigma cualitativo es la “triangulación”, la que según Glaser y Strauss (1967) consiste en recoger y analizar los datos desde distintos ángulos para compararlos y constatarlos entre sí.

Este proceso de triangulación entre instrumentos y técnicas de investigación, se representa a continuación de forma gráfica (ver tabla N° 9), al respecto Carrasco y Calderón (2000) señalan que “la exposición y presentación de información (datos) de forma sistemática e intuitiva facilita su interpretación. Las formas que normalmente se utilizan son las matrices, redes y los mapas conceptuales” (p.124). En consecuencia, se usó una matriz comparativa de los códigos que difieren y coinciden en cada dimensión y subcategoría, intentando de esta forma una visión holística de los códigos señalados. Es importante acotar que las iniciales “N/R” dentro de la Tabla N° 9 corresponde a que “No se Registra ninguna actividad, difieren los datos entre técnicas e instrumentos o en alguno de los instrumentos y técnicas usados no fue

posible recabar la suficiente información”; por otra parte, en cuanto a la ubicación de dimensión (o subcategoría) en la matriz y la repetición de códigos en ella, es indicación de mayor coincidencia o relación de datos.

Los resultados de la triangulación arrojan como códigos más significativos y con mayor coincidencia los referidos a los sistemas gerenciales de gestión y administración, tipos y canales de ventas, tipos de estrategias y mecanismos de respuesta ante el costo de la vida, debido a que tanto en la data aportada por los informantes clave y la levantada en campo, son coincidentes.

Estas coincidencias han sido debidamente relacionadas y expuestas en la interpretación de la categoría Gestión Empresarial, por cuanto, como se ha evidenciado estas microempresas llevan una autogestión por ellos mismos, así como sistemas administrativos propios por razones económicas y se enfocan especialmente en como venden sus productos y/o servicios, pues dependen de la rotación de sus inventarios para autofinanciarse. Son empresas manejadas por una o dos personas donde el cumplimiento de las metas empresariales se confunde con las personales.

Por otra parte, la triangulación demostró coherencia y relación en cuanto a que el tipo de venta, aparte de ser mediante canales directos, son en su mayoría al por menor y son, también, el principal mecanismo de defensa que tienen para contrarrestar el costo de la vida sobre sus negocios.

Tabla N° 9: Triangulación de Técnicas e Instrumentos en la Categoría: Gestión Empresarial.

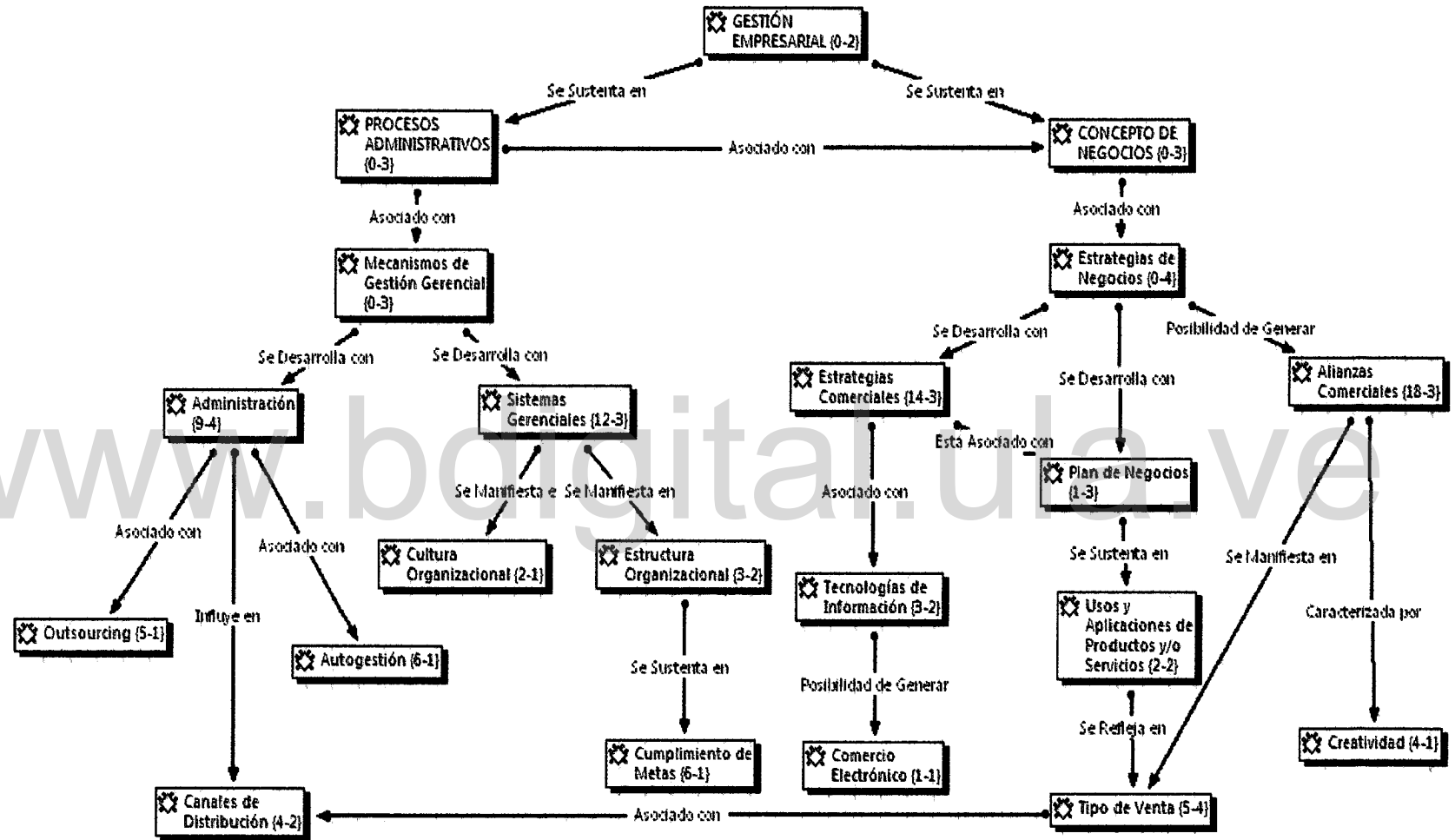
SUBCATEGORÍAS DIMENSIONES		Entrevista Informantes Clave	Notas de Campo
Procesos administrativos	Mecanismos de gestión gerencial	Autogestión	Autogestión por los propietarios
		Administración	Administración propia
		Outsourcing: Contabilidad y aspectos legales	N/R
		Canales de distribución	Ventas de un solo canal
		Sistemas gerenciales propios	Gerente-Propietario
		Cultura organizacional	N/R
		Sin estructura organizacional definida	estructura organizacional informal
Concepto de negocios	Estrategias de negocios	Cumplimiento de metas empresariales	A corto plazo y ligadas a las personales
		Plan de negocios	N/R
		Enfocados en ventas, producción y costos	N/R
		Estrategias comerciales eventuales	Estrategias comerciales enfocadas en ventas
		Usos y aplicaciones de productos y/o servicios	N/R
		Sin alianzas comerciales definidas	enfocadas en ventas y esporádicas
		Creatividad	Expresada en el producto y/o Servicio
		Tipo de venta: directo a clientes y al detal	Directa y al detal
		Poco uso de tecnologías de información	N/R
		Sin acceso a comercio electrónico	N/R
		Costo de la vida: Elevado impacto	Ajuste regular de precios

Fuente: Elaboración propia. (2013)

A continuación, en el gráfico N° 5 se ha esquematizado basado en las subcategorías surgidas mediante el proceso de revelativo, las relaciones entre ellas (las subcategorías) y las dimensiones evidenciadas en la tabla N° 8, un concepto emergente que condujo a la categoría Gestión Empresarial, entendida como el proceso general que ocurre a lo interno y externo de las microempresas durante su constante interacción con el medio a que se debe. Por tanto, se reflejan en él, como se relacionan y organizan estas interacciones. Además, el gráfico N° 6 muestra de forma resumida el proceso inductivo seguido para intentar dar respuesta al objetivo dos de la investigación, relacionado al análisis e interpretación de los mecanismos de gestión que realizan los microempresarios objeto de estudio.

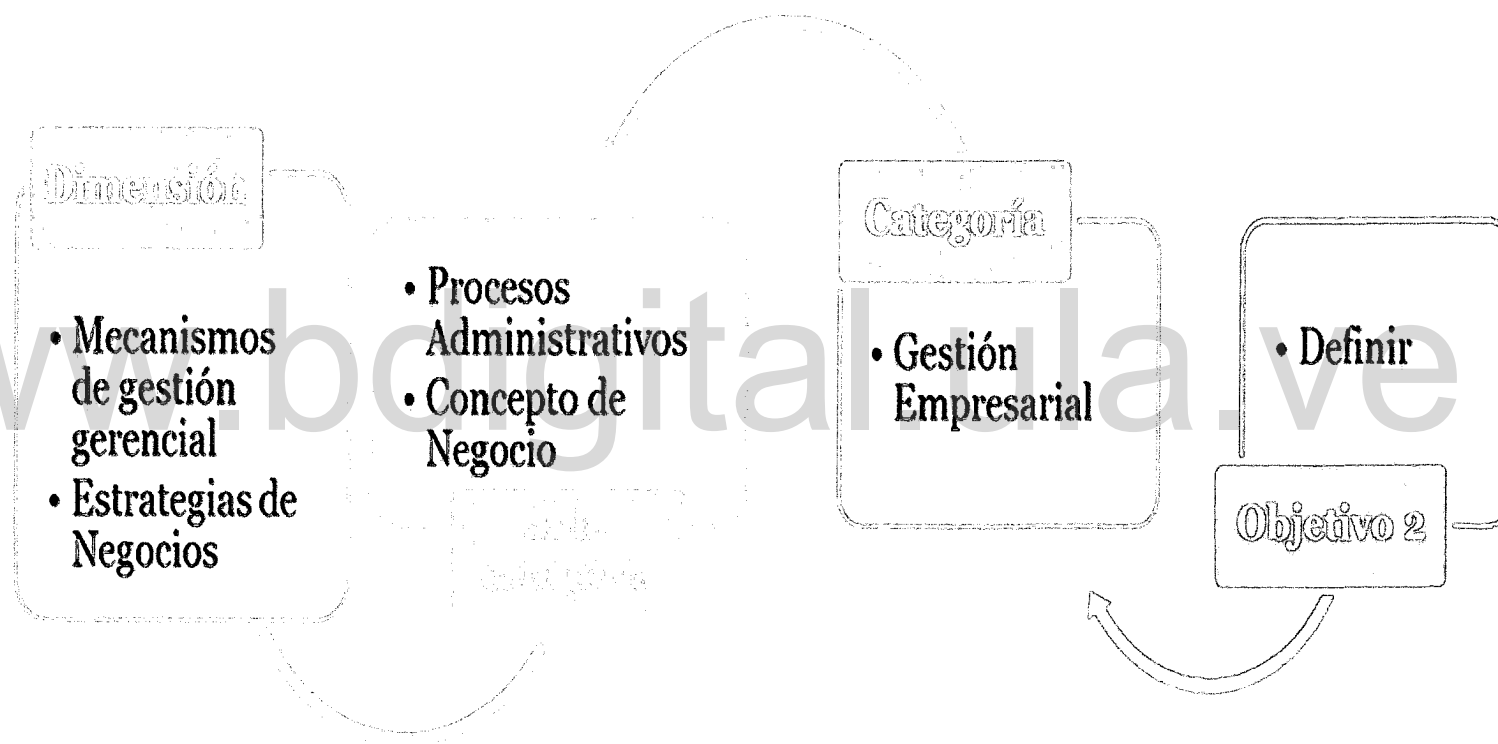
www.bdigital.ula.ve

Gráfico No. 5: Categoría: Gestión Empresarial



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

**Gráfico No. 6: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la
Categoría: Gestión Empresarial**



Fuente: Elaboración propia fundamentado en los sistemas de codificación abierta, axial y selectiva (2014)

Categoría: Características Empresariales

Seguidamente se presenta la estructuración de la información respecto a la categoría emergente Características Empresariales, donde se sintetizan las dimensiones, subcategorías y, finalmente, la categoría (ver tabla N° 9). Encontrar un medio que permita determinar y precisar con más claridad los aspectos financieros, técnicos, humanos, tecnológicos, económicos, materiales, sociales y culturales de los microempresarios es su caracterización empresarial, referida a la sistematización de las concepciones empresariales, que ineludiblemente enrumban la manera como se pueden los alcanzar los objetivos con base en la realidad y necesidades de ellos mismos.

Tabla No.10: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la Categoría: Características Empresariales

Con la Categoría. Características Empresariales			
Códigos	Dimensiones	Sub-Categorías	Categoría
Fuentes de financiamiento			
Indicadores Financieros	Solvencia, rentabilidad y crecimiento	Económicas y financieras	Características empresariales
Proyectos de expansión			
Costos y márgenes de ganancia			
Capital de Trabajo			
Propiedad de Inmuebles	Infraestructura		
Servicios públicos			
Maquinaria y equipos			
Ubicación estratégica			
Debilidades propias	Mecanismos de Producción	Capacidad instalada	
Adaptabilidad de procesos			
Capacidad operativa			
Automatización			
Productividad	Comercialización	Marketing	
Planificación estratégica			
Procesos productivos			
Estandarización de procesos			
Medios de publicidad y propaganda			
Nicho de mercado			
Competencia de precios			
Competencia por diferenciación			
Mercado meta			
Estudio del mercado			

Fuente: Elaboración propia, (2013)

Subcategoría: Económicas y Financieras

Dimensión: Solvencia, Rentabilidad y Crecimiento

Del análisis efectuado a los datos primarios, emergen entre ellos las dimensiones señaladas en la tabla 9 y de estas tres subcategorías, con las que se pretende ahondar, desde la concepción de los microempresarios, como se disponen a acometer su labor empresarial y, también, como promueven estos procesos, por demás, diversos y complejos.

Es así como en la subcategoría “Económicas y financieras” analizada, se corresponde con las características relacionadas con los aspectos económicos de los microempresarios y sus negocios, estos aspectos orientan la planificación y organización de estas empresas, así como los procedimientos que siguen para su promoción y prosecución. De las cuales señalan como los primeros fundamentos, las fuentes de financiamiento y los indicadores financieros, tal como lo describen los siguientes informantes clave en cuanto al origen o procedencia de los recursos con que cuentan sus microempresas:

IC05: La situación financiera de la empresa es por cuenta propia, siempre ha sido por el aporte de los socios, no se ha recibido financiamiento bancario hasta el momento. [5:11][106:108]

IC04: Actualmente es muy difícil iniciar un nuevo negocio, pues el apoyo gubernamental es casi nulo y los trámites burocráticos son muy engorrosos, aparte de económicamente debes iniciar con capital propio o apoyo familiar o conocidos porque el crédito en los bancos es difícil. [4:77][434:437]

IC03: En la parte económica siempre, desde que iniciamos, ha sido excelente ya que todos los días tenemos entradas de dinero y debido a esto no nos vemos en la necesidad de pedir ningún tipo de financiamiento, ya que en este ramo los recursos los obtenemos por nuestro esfuerzo de trabajo, esto hace que

dependamos de nosotros mismos y así tener en funcionamiento nuestro negocio. [3:31][77:82]

Y en cuanto a los indicadores financieros, que levantan con ocasión del seguimiento que hacen sobre el origen y destino de esos recursos que financian sus operaciones:

IC02: La planificación y aplicación de ajustes financieros se basa en constante estudio de los costos con la finalidad de mantener el cálculo de la utilidad en las ventas, máxime en estos últimos tiempos, donde la variación y subidas de precios de los productos o de la materia prima, son constantes. [2:18][78:81]

IC06: En términos generales, tenemos unas finanzas saludables gracias a un seguimiento muy estricto de los ingresos y egresos. [6:24][89:91]

Al respecto cabe señalar que, tal como los explican los entrevistados, los recursos con que operan y financian sus negocios, son casi en su totalidad propios, no acceden a grandes fuentes de financiamiento por parte del sistema bancario, salvo pequeños créditos rotativos mediante sus tarjetas de crédito, o préstamos familiares. En este sentido, se hace mediante indicadores financieros (manuales en algunos casos, y otros, más usados, en hojas de cálculo) y registros contables, un seguimiento de cerca a los costos, gastos, ingresos y egresos en general, con la finalidad mantener, como ellos lo dicen, unas finanzas saludables, máxime porque el origen total de los recursos proviene de los propios ingresos que generan las ventas diarias, las cuales son reinvertidas para cubrir costos y gastos, así como los proyectos de expansión que ejecutan.

IC05: La acción más grande en cuanto a innovación se refiere en los últimos años fue la remodelación total de la planta, ya que esto revolucionó totalmente la forma de hacer las cosas. [5:63][228:230]

En los siguientes relatos se describe como para estos microempresarios mantener un control estricto de los costos y márgenes de ganancia forma parte de su ciclo vital de vida.

IC06: Vendemos 100% al detal y tampoco preparamos comida para otros negocios, sino todo lo que se produce es directamente para el consumidor final, esto porque en este tipo de negocio, es mejor así pues lo márgenes son más atractivos. [6:69][139:133]

IC03: La aplicación de tintes y de químicos también es muy demandada y tienen márgenes de ganancia mucho mejores debido al tiempo que se debe invertir en estos trabajos. [3:46][114:116]

IC04: Nuestra microempresa no escapa de esa cadena de acontecimientos y a la larga se ve afectada al momento de adquirir algunos insumos, ya sea para fabricar o para ofrecer nuestros servicios de venta; productos como vasos plásticos, harina de trigo, leche condensada, huevos, servilletas, azúcar, envases plásticos, los cuales son productos supuestamente regulados, pero hemos tenido que adquirirlos a precios especulativos al no conseguirse en los establecimientos. [4:76][426:433]

IC06: hemos intentado hacer algunas hamburguesas y perros con ingredientes más exclusivos, como por ejemplo con jamón ahumado, carne a la parrilla y salchichas especiales, e incluso con el pan casero, pero eso eleva muchísimos los costos y son muy pocos los clientes dispuestos a pagar por un producto de calidad muy superior. [6:38][191:195]

Según lo planteado por los informantes, hacer un seguimiento continuo a los costos es elemental para mantener una rentabilidad que les permita mantenerse y, de ser posible, desarrollarse. Este control se hace casi que a diario debido a las continuas variaciones de precios en los materiales y suministros que usan como materias primas, pues en estas condiciones este seguimiento puede favorecer o dificultar el normal desenvolvimiento del negocio.

Otro aspecto relacionado directamente con el origen de los recursos y su debido control y seguimiento, es la cuantía de estos que son necesarios para operar diariamente y sin contratiempos, es decir, el capital de trabajo que se necesita, diaria, semanal, quincenal, mensual o trimestralmente para que el negocio pueda funcionar. En cuanto a esto, los informantes clave afirman contar suficientes recursos de origen propio para acometer sus actividades normales, además, que hacen constante uso de los fondos de reserva como inventarios o créditos de proveedores; adicionalmente, las bolsas de dinero, también conocidas como sanes, igualmente son de uso frecuente para apalancar las operaciones de sus microempresas.

IC02: La confianza adquirida por los proveedores, gracias al cumplimiento oportuno de las deudas contraídas, me permite poder gozar de comprar los insumos necesarios para trabajar, aunado a ello, permite contar con un mayor capital de trabajo y atender otras necesidades del negocio. [2:12][55:58]

IC06: En ocasiones, mediante sanes y pequeños créditos familiares, se invierte en materia prima no perecedera como vasos, servilletas y refrescos entre otros, estos permite bajar costos de reposición sin incurrir en costos financieros. [6:23][84:87]

Especial atención despertó en este tema un entrevistado, al exponer como usa su capital de trabajo, no solo como medida de reducción de costos por reposición, sino también como fuente de inversión segura.

IC01: Todo el capital de trabajo es propio, incluso se mantienen inventarios para hasta cuatro meses de producción (en el caso de insumos no perecederos) para protegernos de alguna forma de la inflación y la escases. [1:29][176:179]

Subcategoría: Capacidad Instalada

Dimensión: Infraestructura

La siguiente subcategoría analizada corresponde a la capacidad instalada con que operan los microempresarios de este municipio, donde se incluyen todos los aspectos concernientes a sus bienes muebles e inmuebles y las formas como disponen de ellos para operar y alcanzar sus metas. Se evidencia como el diseño, organización y uso de estos factores de producción repercuten directamente en su gestión y los caracteriza.

Un primer aspecto argumentado por los entrevistados sobre estos tópicos fue la propiedad de inmuebles en los que realizan sus actividades, refiriendo que:

IC02: No me es posible cambiar la parte estructural de los espacios, debido a que no soy el propietario del local. [2:23][99:101]

IC04: El local donde funciona la microempresa no es totalmente propio, pertenece a una sucesión familiar del cónyuge de la administradora principal. Ello resta la posibilidad de remodelación y ampliación con miras a ofrecer nuevos servicios. [4:36][162:165]

Es decir, razones de espacio y titularidad de los locales, son factores que afectan el normal desenvolvimiento de las actividades.

Otro aspecto muy relacionado con el uso y disposición de los bienes muebles son los servicios públicos con que estos cuentan, la facilidad de acceder a ellos, la continuidad con que se prestan y el costo de los mismos, fueron muy señalados en las entrevistas, al respecto los informantes clave comentaron que:

IC03: Por otro lado, en cuanto a servicios públicos se refiere como por ejemplo: agua, transporte, vías de acceso, desarrollo de infraestructura no tenemos quejas al respecto, pues se ha ido mejorando poco a poco. [3:8][265:268]

Para que una empresa, independiente del tamaño que sea, pueda cumplir con el rol para el que fue creada, debe contar con la maquinaria y equipos necesarios, al menos los más elementales para cumplir con los procesos de producción. No tener las herramientas mínimas de trabajo implica incurrir en costos adicionales, pérdidas de tiempo y costos de oportunidad por efecto de baja capacidad. Muchos microempresarios consideran que los equipos con los que trabajan no son los más adecuados, que carecen de algunos equipos de trabajo, que muchos de ellos deben ser actualizados e, incluso, quienes afirman tener estos aspectos perfectamente cubiertos, reconocen fallas o debilidades al respecto cuando indican que

IC06: En cuanto a los equipos, aunque no son los más ideales, funcionan bastante bien para las necesidades actuales, además, cambiar algunos sería costoso si se compara con el incremento que pudieran tener en la producción del negocio, de hecho algunos se han vendido debido a que nos hemos concentrado solo en algunos tipos de comidas, por lo que estaban inoperativos. [6:73][106:111]

IC02: El mayor tema en cuanto a equipos es el carro, el que tenemos no es el más ideal para tanto trabajo que lleva y el peso que debe cargar, es un aspecto que debemos mejorar cuanto antes, sin embargo es bastante difícil cambiarlo debido a que la inversión es alta. [2:27][111:114]

IC02: Se ha invertido en nuevos equipos que no han permitido ampliar nuestra capacidad de procesamiento de alimentos, contar con buenas herramientas de trabajo es fundamental si uno quiere surgir en cualquier negocio. [2:49][202:204]

En concordancia con las entrevistas y las notas de campo, los empresarios describen como la ubicación estratégica de sus puntos de venta han sido claves para el buen desempeño o no de sus actividades comerciales. Una buena ubicación del local de venta, con buenas vías de acceso, con cercanías a otros comercios o lugares

de importante afluencia de personas a sitios públicos, como centros de estudio, iglesias, entes gubernamentales, etc., puede ayudar a prosperar un negocio, aunque no basta con solo eso.

IC04: En las cercanías hay varios negocios bastante concurridos como farmacia, panadería, colegio; ofreciendo así la posibilidad de tener más clientes potenciales. [4:32][150:152]

IC06: La ubicación hoy en día es un factor que poco importa debido al servicio de calidad que se presta y mientras haya lo que se busque, a los clientes casi no les importa el precio ni donde se encuentre, esto porque ya tenemos muchos años trabajando en el mismo lugar, los precios son similares en la competencia y como el local es propio, no tenemos la presión que tienen otros microempresarios que les pidan el local. [6:72][102:106]

IC01: Por otra parte, la ubicación del local es ideal, muy buenas vías de acceso y dentro de la zona comercial del municipio. [1:37][214:215]

También, se observaron en los datos recogidos en campo, debilidades propias inherentes a los procesos productivos y administrativos, que incluso fueron reconocidos por los informantes clave al momento de ser consultados sobre estos pormenores.

IC02: Una gran limitante es que recaen muchas responsabilidades en una sola persona y esto crea retrasos en las tareas diarias. [2:8][39:41]

IC04: Aun cuando se cumplen los objetivos y planes, muchas veces se incurre en gastos innecesarios para poder estar al día en todas las actividades debido a la falta de un empleado fijo en el área de ventas y atención al cliente, esta mejora daría más tiempo y holgura para atender detalles importantes como decoración del local, mejor control de inventario, mayor rapidez en las compras, investigación de ideas de innovación y crecimiento. Además, al contratar solo a tiempo parcial a un empleado se presentan fallas como

adaptación a nuevos cambios que se den en el negocio, tiempo para entrenarlo, falta de compromiso por ser un trabajador solo por días, etc. [4:9][44:53]

IC01: Una debilidad es que el lugar donde producimos, que es en la casa, es bastante retirado de lugar de venta, por lo que es delicado el traslado del producto ya que se debe conservar la cadena de frío. [1:36][215:218]

Sin embargo, no basta con el simple reconocimiento de estas debilidades puesto que reconocerlas no las resuelve, si no se diseña y se ejecuta un plan de acción al respecto, están continuará acrecentándose. No obstante, debido a la imposibilidad propia, bien sea por la magnitud o naturaleza de estas, los microempresarios las asumen son parte de vida empresarial, y como tal, aprenden a lidiar con ellas. Solo por citar un ejemplo de muchos que se les presentan y que fueron observados, ellos reconocen debilidades en locales pero por no ser propietarios, es poco lo que pueden hacer al respecto.

Dimensión: Mecanismos de Producción

Los microempresarios consideran que sus debilidades y deficiencias productivas pueden ser compensadas si adaptan sus procesos productivos para hacerlos más versátiles. En palabras de Rossi (2005) este tipo de emprendedores tienen bajos niveles de producción, no tienen economías de escala y la tecnología que usan es rudimentaria, sin embargo, cuentan con flexibilidad administrativa que les permite adaptarse con facilidad a las necesidades del entorno. Esta adaptabilidad de sus procesos es un factor positivo para el logro de sus objetivos y es claramente reconocido por ellos, pues que así lo hicieron saber al referir que:

IC05: En cuanto a los cambios ocurridos en el tipo de productos que fabricamos, la planta puede hacer, y de hecho lo hace, cualquier tipo de bolsa

que sea requerida por los clientes; los cambios siempre vienen dados por la resistencia, tamaño y logos impresos en las bolsas, en ese sentido, siempre hay una variación continua en esos aspectos. [5:52][206:210]

IC02: En todos los equipos sería fácilmente manejable la adaptación de estos a cualquier otra forma de producción de algún tipo de negocio similar relacionado con el ramo de alimentos preparados, ya que los equipos que se usan, podrían servir a la hora de implementar cambios. [2:30][123:126]

IC04: Este modelo de producción es adaptable a cualquier tipo de negocio que comercialice con productos ya terminados listos para su exhibición y venta, que no requieran modificación de su estructura original. Podríamos citar como ejemplo: Negocios de víveres, licorerías, tiendas de venta de ropa al detal, zapaterías. Y por supuesto este mismo modelo puede servirnos para diversificar y ampliar nuestra línea de productos. [4:41][204:209]

Aunado a su adaptabilidad para atender otras oportunidades que se les presentan, también, el poder aprovechar estas, depende de su capacidad operativa, la cual los limita principalmente por razones de espacio, tiempo y logística. Así lo constatan en sus propios relatos y argumentaciones:

IC06: El sistema productivo es adaptable para la elaboración de otro tipo de producto el mismo ramo aunque no se hace, principalmente por la falta de tiempo para producir y de espacio para que los clientes puedan sentarse a comer, de echo estos dos factores de espacio y tiempo fueron los que nos obligaron a concentrarnos en un solo tipo de comida rápida. [6:68][125:130]

IC02: El local me parece que presenta algunos cosas mejorables, ya que allí me veo con poco espacio, claro, es que yo combino el negocio con algunos aspectos familiares y esto me acarrea ciertas fallas en el desenvolvimiento del negocio, no obstante, no me es posible cambiar la parte estructural de los espacios, debido a que no soy el propietario del local. [2:63][96:101]

Aunado a estas debilidades, también reconocen que la mayoría de sus tareas requieren un fuerte componente de mano de obra directa por tratarse de procesos manuales, es decir, estos microempresarios tienen pocos procesos automatizados

IC02: El modelo de proceso productivo del negocio se busca en la producción de comidas rápidas, es proceso de forma manual, con equipos pequeños y de uso comercial, donde la necesidad de mano de obra es alta debido al tipo de negocio y, a que no se cuenta con equipos industriales o automatizados. [2:29][119:123]

Estos procesos manuales, hacen que su productividad sea baja, no obstante, les permite cumplir con las metas fijadas. Al respecto señalan:

IC06: En cuanto a los equipos, aunque no son los más ideales, funcionan bastante bien para las necesidades actuales, además, cambiar algunos sería costoso si se compara con el incremento que pudieran tener en la producción del negocio. [6:75][106:109]

IC03: En resumen, todos estos aspectos, como lo es equipos, ubicación y distribución favorecen en gran medida el trabajo que realizamos. [3:38][102:104]

IC01: La producción es por etapas, difícilmente vas a conseguir una empresa pequeña que tenga producción continua, pues eso requiere de producir con máquinas muy grandes y tecnificadas y a grandes volúmenes de producción, eso a su vez conlleva a grandes inversiones y planta muy avanzadas tecnológicamente donde todo se controla automáticamente. Por etapas queremos decir que haces cada fase del proceso productivo por separado. [1:39][238:243]

IC06: Los procesos productivos se han mantenido más o menos estables, dos personas se dedican a compras y producción y dos en el punto de venta, la administración la lleva una sola persona. [6:41][212:215]

IC05: Referido a la diferenciación de nuestros productos con los de la competencia, es muy difícil diferenciarse, porque son líneas de producción muy estandarizados para todos, las materia prima es igual también para todos, así como las medidas de tamaño y grosor de cada tipo de bolsa. [5:56][214:217]

De sus argumentaciones se recoge que sus procesos productivos son casi en su totalidad manuales, y que la estandarización de estos viene dada por la forma en cómo se organizan para ahorrar espacio, tiempo de producción y servicio, e intentar de esta forma lograr mejores condiciones de competitividad. En las observaciones de campo, aunque se corroboraron estos aspectos expuestos y analizados por los informantes clave, sobre los procesos productivos, también se evidenció su capacidad para atender demandas considerables de clientes, en especial en días y horas pico.

Aun cuando estos microempresarios deben lidiar constantemente con bajos niveles de productividad, problemas recurrentes de planta y equipos y largas jornadas de trabajo manual al frente de sus negocios, demostraron que se toman tiempo para la planificación estratégica de los aspectos que consideran más importantes como planificación de las finanzas y nuevas inversiones. Tareas como cuando y en que invertir, estudiar a los proveedores y clientes, introducir nuevos productos y/o servicios, son analizadas con detenimiento por ellos mismos junto a su entorno familiar y más aún, hacen un seguimiento constante a la ejecución de lo planificado. Al respecto, los microempresarios confirmaron que:

IC01: Con respecto al crecimiento que he tenido en el ramo, te puedo explicar que tuvimos que investigar hasta lo más mínimo, es decir, insumos, materias primas, proveedores, competencia y fuentes de financiamiento, entre otros muchos aspectos, fueron más de ocho meses madurando la idea y armando lo que llaman un plan de negocio, para poder emprender con este producto; en resumen, tuve que realizar una serie de investigaciones por nuestra propia cuenta para lograr lo que hoy día es “Naturika” con su lema “un mundo de cosas ricas”. [1:3][31:39]

IC04: Para poder crecer, un elemento clave ha sido una buena planificación y sobre todo, apegarnos a lo planificado. [4:27][133:134]

Subcategoría: Marketing

Dimensión: Comercialización

La tercera subcategoría que emergió del análisis de los datos interpretados con la finalidad de caracterizar a los microempresarios es la de Marketing, entendida como todos los procesos conducentes a comercializar los productos una vez terminados, desde que salen de la microempresa, hasta que son consumidos o usados por los consumidores finales. Aquí el análisis se centró en todos los métodos, procedimientos y técnicas empleados por los microempresarios para llevar a feliz término el paso final de todo proceso productivo, es decir la venta.

Una vez que los productos y/o servicios están en punto de venta listos para ser entregados a los clientes potenciales, los microempresarios pueden valerse de medios de publicidad y propaganda, que intentan destacar las cualidades y atributos de sus mercancías. Para tal fin, pueden ser utilizados un sinfín de estrategias y recursos que varían en cuanto a calidad, intensidad y capacidad de acción, dependiendo de los recursos humanos, técnicos, económicos y materiales empleados para tal fin, así como de las necesidades y capacidades que tenga los ofertantes de tales mercancías.

Para acometer estos procedimientos en las ventas de sus productos, los informantes clave mencionaron el limitado uso de medios para promocionar o publicitar sus productos, limitándose estas acciones a tímidas gestiones informativas en sus propios puntos de venta, gestiones estas que fueron corroboradas en el campo, donde solo se observaron vallas y avisos a la entrada de los locales, estas observaciones concuerdan con los señalamientos de los entrevistados al concluir que:

IC03: Cabe destacar que no contamos con ningún tipo de publicidad o propaganda para atraer a nuestra clientela ya que por medio de la publicidad boca a boca nos hemos dado a conocer sin ningún problema. [3:52][145:147]

IC06: En cuanto a estrategias o políticas de mercadeo no se realizan mucho, excepto en lo relacionado con precios, la única publicidad es la que se hace por los clientes “boca a boca”. Debido a que estamos ubicados en un lugar bastante central del municipio Torbes, la gente ya conoce el negocio. Tal vez la mejor publicidad que se hace es en el mismo local en cuanto a la frescura de los productos, la gente sabe que preparamos la comida fresca todo los días y eso nos ayuda a ganar clientela. [6:56][147:153]

Mora (2005) manifiesta que las principales oportunidades de la MIPyMEs venezolanas, se encuentran en el amplio espacio que les ofrece los nichos de mercado para llegar a los clientes en forma directa y la diversidad de gustos en el mercado, que origina grandes oportunidades en los sectores como servicios, alimentos, etc. En efecto, los informantes clave evidenciaron que atienden un mercado cautivo, que por razones de economías de escala, logística y productividad, no es atendido por la grandes cadenas de producción; además, debido a los productos que fabrican y los servicios que prestan, que por ser muy especializados, son ideales para este tipo de empresas, al respecto informaron que:

IC05: Como la demanda siempre ha sido muy alta, las empresas grandes del ramo siempre están operando a plena capacidad, entonces nosotros los pequeños y medianos fabricantes atendemos toda la demanda de clientes con medidas especiales o de tiraje menor. [5:27][75:78]

.El municipio Torbes está caracterizado por ser un sector popular, con una alta densidad poblacional que lo ubica como el tercer municipio más poblado del estado Táchira, lo que lo hace muy atractivo para los negocios; además, su ubicación geográfica dentro del estado, lo convierte en puerta de entrada a la ciudad capital San

Cristóbal y puente de enlace de esta con todos los poblados y municipio llaneros. Estas características especiales hacen que sea una zona muy concurrida e interesante para nuevas iniciativas, razón por la cual se pueden encontrar pequeñas microempresas de todo tipo, lo cual hace que la oferta de productos y servicios sea muy variada y competitiva, por esta razón (entre otras) la competencia de precios y competencia por diferenciación es recurrida de forma constante y con estrategias muy variadas. Los relatos de los microempresarios de esta zona así lo evidencian.

IC01: En cuanto a precios, hemos armado una cartera de productos de tal suerte que el cliente puede escoger entre una gran variedad de opciones, así nos aseguramos que las personas independientemente de su capacidad de compra o del dinero que dispongan en el momento, puedan acceder a algunos de nuestros productos y no se vayan con el sin sabor de poder degustar un delicioso helado artesanal, por ejemplo, no es lo mismo una pareja de novios que compre un helado para los dos, quienes seguramente han apartado el dinero y el tiempo para compartir, que un padre de familia que quiera comprarle a 2, 3 o 4 hijos un helado y que seguramente dispone de menos recursos. [1:58][341:351]

IC04: Los ajustes que se han hecho en el precio de venta de nuestros productos no han sido muy altos, tratando de que el producto sea siempre accesible, ya que estamos en una zona donde habita mucha gente de bajos y medios recursos y, que al mismo tiempo, no afecte el nivel de ventas ni el margen de ganancias. [4:72][395:399]

Estas afirmaciones dan cuenta de la dura competencia que se vive en el sector, donde los microempresarios conocen de cerca y manejan claros conceptos de estrategias de precios y más aún, también son duros competidores en cuanto a la diferenciación de sus productos y/o servicios, a fin de ganar mercado. Estas estrategias de precios y diferenciación se notaron en el campo, amén de que fueron expuestos por los propios informantes clave cuando al respecto constataron que:

IC06: Nuestros productos ofrecidos se diferencian de la competencia en calidad que se basa en la frescura de los ingredientes, siempre hemos intentado diferenciarnos de esta manera pues como son muchos negocios dedicados al mismo ramo y las materias primas que cada quien compra son similares en cuanto a calidad y costo, entonces es difícil diferenciarse. [6:34][184:189]

IC03: Cualquiera te puede hacer un corte de cabello, el detalle es como ocurre ese proceso desde que entras exponiendo tu necesidad, hasta sales mirándote al espejo satisfecho de conseguir lo que viniste a buscar, en ese proceso con los detalles, se puede hacer la diferencia y nosotros la hacemos. [3:62][188:192]

IC02: Los cambios efectuados en la variedad de los productos ofrecidos, la hora de apertura del negocio, la rotación de inventario para mantener mercancía más fresca, la atención al cliente y la compra de materia prima de buena calidad, han sido determinantes para el avance y progreso del negocio en relación con nuestros compradores y se ha visto marcada la diferencia por el volumen de venta y la llegada de clientes nuevos, es decir, hemos ganado mercado. [2:50][210:216]

Como se dijo con anterioridad, el municipio Torbes tiene una alta densidad poblacional que se acrecienta más aun por todas las personas que diariamente lo visitan, debido a su ubicación geográfica. Esto hace que casi la totalidad de los productos y/o servicios ofertados por los microempresarios que allí hacen vida, tengan como destino final la misma población que los rodea y poblaciones cercanas. En este sentido, puede afirmarse que existe una demanda no saturada aun, y más aún, que para ellos crece constantemente. Así lo corroboraron cuando afirman que:

IC03: Trabajamos en su mayoría con gente del municipio Torbes, pero también ofrecemos nuestros servicios a nivel regional ya que por medio de las referencias que dan de nuestro sitio de trabajo, nos hemos dado a conocer satisfactoriamente en grandes y pequeños eventos como elecciones de reinas, quince años y matrimonios entre otros. [3:50][140:145]

IC01: Actualmente la plaza a la que se distribuye el producto es el mismo municipio Torbes principalmente, también muchas personas del municipio Córdoba y, en menor medida, clientes que transitan frecuentemente la vía el Llano; localidades como el Piñal, Chururú y todos los poblados de esa vía, allí las ventas son todas al por menor, pero a su vez se atienden otros que pertenecen al municipio donde vivo actualmente, que es San Cristóbal, en este caso es muy pocos los clientes que se atienden, son ventas al mayor para cumpleaños o fiestas y ocasiones especiales, también les vendo restaurantes pequeños quienes los utilizan para crear otras especialidades basados en el helado. [1:41][257:266]

IC06: Los productos ofertados son consumidos directamente por población del municipio Torbes y algunas zonas aledañas como Santa Ana y, los fines de semana, por gente que va de paso por la Troncal 5 y entran a San Josecito, entonces asisten al negocio para adquirir los productos; además, se distribuyen en los alrededores debido a que son productos de comida rápida. [6:54][142:146]

El análisis de los datos primarios también reveló, que pese a que los microempresarios sienten que están en medio de un mercado atractivo para sus negocios, constantemente hacen estudio del mercado en cuanto a precios, proveedores, competencia y clientes actuales y potenciales. Estos estudios son realizados por ellos mismo, sin más criterios o consideraciones que las propias, es decir, emplean para ello sus propios recursos y medios.

IC02: En cuánto a conocer a fondo la competencia es difícil por la gran cantidad de personas que se dedican al mismo ramo, unos más pequeños o grandes que otros, más bien tratamos siempre de compararnos con nosotros mismos, aunque no es difícil conocer que hace la competencia, como uno siempre está en la calle, va percibiendo directamente todo en cuanto a precios, opinión de la gente sobre calidad de productos y esas cosas, y con base en esa información un va haciendo ajustes en su negocio. [2:51][216:222]

IC05: para garantizar la permanencia en el mercado tenemos una conexión constante con los distribuidores y con los proveedores, para mantener la meta

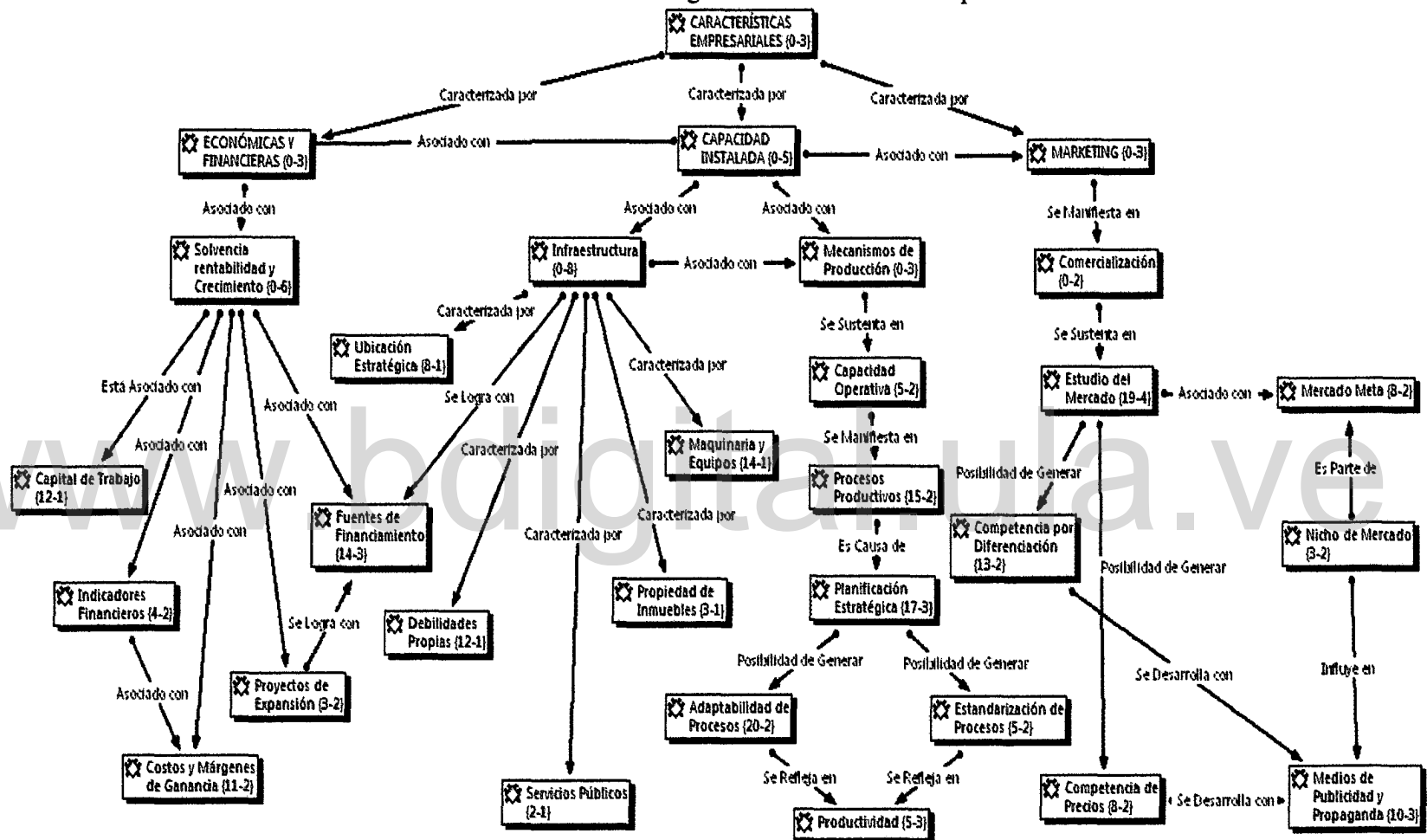
de realizar un buen producto y acorde con las necesidades del mercado.

[5:73][131:134]

En suma puede expresarse que la categoría Características Empresariales, explica, todos los aspectos que caracterizan a estos microempresarios. Estos aspectos relacionales se pueden evidenciar, en el gráfico N° 7, en el que se reflejan las interacciones que convergen entre las dimensiones, subcategorías y categoría descrita en los párrafos anteriores, por cuanto los microempresarios, como seres humanos, tienen acciones y características que no son independientes de las de sus empresas, por tanto, son procesos a tener en cuenta para contribuir en la formación de estas.

Por otra parte, el gráfico N° 8 sintetiza el proceso de análisis inductivo y deductivo seguido durante el abordaje y construcción de las concepciones e interpretaciones relacionadas con el objetivo tres de la investigación.

Gráfico No. 7: Categoría: Características Empresariales



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

**Gráfico No. 8: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la
Categoría: Características Empresariales**



Fuente: Elaboración propia fundamentado en los sistemas de codificación abierta, axial y selectiva (2014)

Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso

En cuanto a la cuarta y última categoría emergente denominada Factores de Éxito y/o Fracaso, es definida como los aspectos internos o externos que pueden incidir o no, en el éxito empresarial, entendiendo que los primeros, es decir los internos, pueden ser controlados por quienes dirigen las empresas y los segundos, aquellos que aun cuando no pueden ser controlados por la empresa, igualmente impactan sobre ella, de forma positiva o negativa, en función a los objetivos que se persigan. En este sentido, como ya se dijo, la importancia era analizar independientemente, estos factores internos y externos de la empresa, teniendo especial cuidado de no caer en excesiva indulgencia ni ser extremadamente estrictos, para permitir formar una idea real de las posibilidades y capacidades que tienen estos microempresarios, así como de los puntos fuertes y débiles.

Es importante destacar, que los microempresarios deberían reflexionar de forma constante sobre sus debilidades y fortalezas, así como de las amenazas y oportunidades que se le presentan, con la finalidad de mejorar sus capacidades de acción y decisión frente a una realidad en constante cambio y cada vez más exigente. No obstante, las limitaciones propias en cuanto a recursos de cada microempresario, la mala praxis de estudios sobre estos aspectos y la falta de experiencia y conocimientos al respecto, dificultan el éxito empresarial de muchos de estos microempresarios.

Así, emerge la categoría Factores de Éxito y/o Fracaso, referida a los análisis obtenidos de los datos primarios aportados por los informantes clave, relacionados con los factores internos y externos que inciden en el éxito o fracaso empresarial. Por tanto, de esta categoría, surgen dos subcategorías denominadas: Factores internos y factores externos, con lo cual se estructura la interpretación de los factores de éxito y/o fracaso que inciden en los microempresarios estudiados.

Tabla No.11: Presentación de los Códigos, Dimensiones y Subcategorías Asociadas con la Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso

Códigos	Dimensiones	Sub-Categorías	Categoría
Tipo de trabajadores			
Vocación de servicio			
Rutina y/o tareas repetitivas	Talento humano		
Sentido de pertenencia			
Principios y valores			
Mano de obra Calificada			
Variedad en la oferta de productos y/o servicios		Factores internos	
Atención al cliente	Productos y Servicios		
Confiabilidad de suministros y materias primas			
Creación de valor			Factores de éxito y/o fracaso
Fidelidad de los clientes	Innovación		
Ventaja competitiva			
Diferenciación de productos y/o servicios ofrecidos	Competencia		
Análisis de la competencia			
Situación económica y social		Factores Externos	
Nuevas oportunidades de crecimiento	Entorno económico		
Reglas claras de juego	Políticas gubernamentales		
Apoyo gubernamental			

Fuente: Elaboración propia, (2013)

Subcategoría: Factores Internos

Dimensión: Talento Humano

Los bienes materiales, financieros y humanos con que cuenta una empresa, constituyen recursos muy importantes para el negocio, e inciden en la manera como se hacen las cosas dentro de él, es decir, redundan directamente en los sistemas o procedimientos productivos y administrativos, pues pueden permitir establecer procesos que faciliten el trabajo en términos de tiempo y eficiencia. Además, es claro que la cantidad y calidad de los recursos con que cuente una empresa permitirán una menor o mayor cantidad y calidad de los bienes y/o servicios que ofrezca la empresa.

En esta subcategoría factores internos, que ha sido dimensionada en tres segmentos, a saber: Talento humano, productos y/o servicios e innovación, se analizó, como estos se interrelacionan a lo interno de la empresa, para dar respuesta a los objetivos de la misma, mediante la atención de una población demandante de sus bienes y/o servicios, que están estrechamente relacionados e influenciados con su entorno social receptor.

A tal efecto, el tipo de trabajadores es uno de esos elementos importantes a considerar en cualquier negocio, puesto que ninguna empresa puede operar sin personas que la mantengan en funcionamiento. Es así, que de los datos analizados se desprenden dos grandes deducciones:

1. La inmensa mayoría de los trabajadores en estas microempresas son familiares de sus dueños, específicamente de su hogar; en menores casos, se trata de personas muy cercanas a ellos, gozan de plena confianza y están calificados, capacitados y facultados para ejercer (y de hecho las ejercen) todas las tareas dentro de la microempresa.
2. Contratar trabajadores que no pertenecen al entorno familiar, se da en pocas ocasiones, y solo para tareas bajo supervisión directa de los dueños.

Estos rasgos característicos de los tipos de trabajadores fueron observados en el campo y también son anunciados comúnmente por los informantes clave cuando explican que:

IC04: Podemos decir que la falta de personal de confianza y con sentido de compromiso ha sido una debilidad constante en el negocio, que ha retrasado su dinamismo y crecimiento, puesto que incluso, generalmente nos vemos obligados a trabajar en horario reducido, con se pierden ventas y confianza en la clientela. [4:52][277:281]

IC06: El talento humano en la microempresa es excelente pues es un negocio familiar que se ha mantenido durante 21 años y solo ha contado con talento familiar. [6:53][158:160]

IC03: En resumen, podemos afirmar que estamos en capacidad de ofrecer todos los mismos servicios que se ofrecen en cualquier centro de estética en cuanto al cabello se refiere. De hecho, aparte de la ubicación del local, el recurso humano de la empresa ha sido el otro factor clave en el progreso de la misma [3:56][161:165]

Sin embargo, en todo momento los entrevistados mostraron que intentan despertar en todos los trabajadores una vocación de servicio, como elemento fundamental de valoración en la empresa:

IC01: Como es una empresa pequeña con muy pocos trabajadores pero si con muy buenas capacidades y actitud hacia las cosas bien hechas. [1:19][121:123]

IC04: A la gente le gusta que le sirvan y le den distintas opciones de elegir y de ver lo que están comprando. [4:66][369:371]

Por lo general, en este municipio es fácil encontrar nuevos emprendimientos, e incluso gente para trabajar dentro de los ya existentes; sin embargo, también es

relativamente común que estos emprendedores abandonen sus proyectos, o que los trabajadores empleados en estos, abandonen el trabajo debido a la rutina y/o tareas repetitivas. Esto es debido a que el trabajo en estas microempresas tiene un fuerte componente manual, además del hecho que debe ser realizado todos los días, por lo que comúnmente se cae en la rutina y el trabajo se hace pesado, aburrido y sin sentido, incluso se llega a perder el norte o la visión estratégica.

IC04: Se crea cierta rutina al no haber un cambio que diferencie el ambiente del hogar y microempresa, es decir, al permanecer mucho tiempo en el mismo sitio y realizar actividades conjuntas y paralelas, a veces crea cansancio y fastidio. [4:34][156:159]

IC06: Quizás porque siempre hemos trabajado en familia y de la misma forma, se nos hace difícil ver la cosas desde otro punto de vista, de hecho estas entrevistas o conversaciones con usted, no hacen ver en retrospectiva la marcha del negocio y las cosas que vienen a futuro, e incluso surgen ideas e inquietudes que requiere más análisis. [6:42][216:220]

No obstante de estas dificultades, difícilmente se pierde el sentido de pertenencia, así como los principios y valores por cuanto microempresa y microempresario forman parte de un mismo proyecto de vida, tal como lo evidencian ellos mismos cuando comentan que:

IC01: De esas experiencias aprendí, y luego pude comprobar, que lo más importante era estar realmente convencida que lo que quería hacer y que me gustará el trabajo que estaba por iniciar, hoy en día amo lo que hago y eso es lo más gratificante. [1:11][74:77]

IC06: Quienes aquí trabajamos los hacemos con mucho entusiasmo pues de esto vivimos. [6:49][161:162]

IC02: A lo largo de los años, las personas con las que hemos trabajado han sido muy proactivas, hasta la fecha no hemos tenido problemas con trabajadores, sean estos familiares o no, siempre nos hemos entendido muy bien, esto se debe porque siempre damos un trato humano a todas las personas que contactamos. [2:41][164:168]

Dimensión: Productos y Servicios

En cuando a la variedad en la oferta de productos y/o servicios, si bien son comunes entre todos los negocios del sector que compiten en un mismo ramo comercial, cada competidor intenta ofertar la mayor cantidad de variaciones posibles de sus productos y/o servicios haciendo pequeños ajustes al momento de concretar la venta.

IC03: Tratamos de no ser muy repetitivos a la hora de aplicar cortes o trabajos de químicos, como por ejemplo tintes, ya que gracias esta exclusividad nos hemos sabido destacar en el medio y así, llegamos alcanzar nuestros objetivos que es el poder atraer más clientela y tener una buena posición competitiva, a la hora de ser reconocidos en el sector donde estamos ubicados. [3:24][43:48]

IC06: El portafolio de productos se ha mantenido estandarizado debido a la cultura de los clientes, siempre se han vendido hamburguesas y perros calientes en diferentes presentaciones, los cambios que se han realizado a lo largo de los años, en cuanto a los productos ofrecidos, han sido pocos debido a que la gente se acostumbra a comer más o menos lo mismo, es la dieta del venezolano común, la variedad está en la forma de preparar y presentar los productos pues como es comida rápida se puede jugar bastante con los ingredientes que se le colocan en el producto final. [6:31][177:184]

Aunado a esta variedad de oferta enfatizada en los detalles y un servicio personalizado, la atención al cliente en estas microempresas también juega a favor de ellas, pues por tratarse de negocios pequeños con permanente contacto entre clientes

y dueños, estos microempresarios llegan a conocer a fondo los gustos y preferencias de su clientela y trabajar en función de ello.

IC06: la demanda de los consumidores obliga a producir lo que ellos desean en cuanto a gustos, necesidades y capacidad de compra. [6:37][197:198]

IC02: Otro elemento fundamental es la atención al cliente, sencillamente porque un cliente bien atendido vuelve de nuevo. [2:43][186:187]

IC03: Vale recalcar que nuestra clientela también se siente en agrado ya que nosotros nos encargamos de que se sientan cómodos mediante un buen trato, un rico café, una revista o periódico mientras espera ser atendido, una buena educación y, por sobre todo, somos personas que aplicamos nuestras normas de cortesía para que así la clientela se sienta más amena dentro de la empresa. [3:60][180:185]

Especial atención merece todo lo concerniente a la disponibilidad y confiabilidad de suministros y materias primas. Debido a su reducida capacidad financiera, estos microempresarios no manejan altos volúmenes de compras, por lo que se ven relegados a comprar materiales en los distribuidores o ventas al detal. Esto tiene dos consecuencias importantes para sus procesos productivos, a saber: Costos más altos al no comprar directamente a los fabricantes y mayores niveles de escases por cuanto compiten con otras PyMEs y con el público en general por los mismos productos. Esto queda demostrado con gran frecuencia en los propios señalamientos que hacen los entrevistados:

IC06: Resulta que casi todos nuestros ingredientes para producir, son de consumo común por las personas, es decir, pertenecen a la cesta básica, y peor aún, todos los otros negocios de comida también los usan y los compran al mayor para producir, por lo que se hace aún más difícil conseguir. Cada día es una lucha para comprar pan, mantequilla, carne, pollo, salsa, mayonesa, entre

otros; solo se hace más fácil conseguir las legumbres y verduras como tomate, cebolla, lechuga, porque son productos que se producen localmente y no son manufacturados o procesados industrialmente [6:47][265:273]

IC05: La falta materia prima dificulta el buen desenvolvimiento de la empresa ya que nos afecta en la entrega de pedidos, pues si no hay el material suficiente de materia prima no podemos realizar los pedidos completos, esta falta de materia prima siempre ha sido frecuentes porque el único proveedor es el estado, que asigna materia prima por cupos y los procesos burocráticos son demasiado largos [5:45][290:295]

IC03: Con respecto a los materiales de trabajo, como son tintes y químicos, aunque han subido de precio de igual manera se consiguen y los clientes los pagan sin ningún problema. [3:11][246:248]

Dimensión: innovación

Innovar es una práctica muy recurrida en los microempresarios de esta localidad, la cual es vista como una estrategia al alcance de sus posibilidades para competir, pues les permite crear valor agregado en sus productos y/o servicios, sin necesidad de incurrir en costosas inversiones. En estos aspectos, demostraron claro entendimiento que debido a sus características propias por ser empresas pequeñas, sus innovaciones deben estar más enfocadas a los pequeños detalles que puedan marcar la diferencia en sus negocios, que ha grandes cambios tecnológicos.

IC01: Siempre estamos innovando en detalles y sabores, incluso en la presentación de detalles al momento de servir el helado. Gracias a la continua innovación hemos podido mantener el mercado cuando otros competidores han cerrado o han visto disminuir sus ventas. [1:61][365:368]

IC04: La innovación en negocios pequeños y tradicionales como el nuestro, más que estar dirigida a grandes cambios, considero que debe orientarse en los pequeños detalles. [4:63][355:358]

Estos pequeños ajustes y detalles, sumados al trato personalizado que prestan, crean una fidelidad arraigada de los clientes a los que sirven. Es común observar un trato personalizado y de amistad entre vendedores y compradores que fomenta esta estrecha relación comercial. Al respecto, los microempresarios consideran que:

IC01: Este es un municipio conservador de sus bienes, sus habitantes son fieles a los que siembran y cosecha en él, buscan dentro de su propio territorio lo que pueden conseguir en sus zonas aledañas, prefieren en gran magnitud cubrir sus necesidades en sus alrededores sin invertir tiempo viajando a otro municipio, sus pobladores son compradores natos de los productos que se ofrecen en esta tierra [1:74][467:472]

En cuanto a la creación de ventajas competitivas, se observó que si bien en la práctica diaria se intenta cristalizar estas, mediante los variados aspectos analizados en esta dimensión; este proceder, es más una reacción natural de supervivencia y destreza comercial de estos microempresarios, o un elemento presente de forma natural que emerge en sus negocios, sin ser planificado formalmente. Incluso, varios de los informantes clave mostraron dudas o desconocimiento en el manejo de estos temas y conceptos. La ubicación de sus puntos de ventas es la principal ventaja competitiva que manifestaron como elemento dinamizador y potenciador de sus microempresas al acotar que:

IC03: con respecto a la ubicación del local es ideal pues está a simple vista porque se encuentra ubicado en la calle principal del sector más comercial del municipio donde funcionamos, y gracias a esto el flujo de clientes es bastante concurrido. [3:41][98:101]

IC01: Por otra parte, la ubicación del local es ideal, muy buenas vías de acceso y dentro de la zona comercial del municipio [1:37][214:215]

IC02: El hecho de tener dos puntos de venta, nos permite abarcar una mayor cantidad de clientes, incluso referenciarlos de un lugar a otro, pues las cosas que vendemos en uno y otro lugar son diferentes. [2:36][147:149]

Subcategoría: Factores Externos

Dimensión: Competencia

Con la finalidad de potenciar sus capacidades competitivas haciendo uso de la gran versatilidad que tienen estos microempresarios en cuanto a la adaptación de procesos, ellos buscan crear elementos diferenciadores en sus productos y/o servicios ofrecidos, para lo cual se basan en procesos, que aunque manuales (como ya se ha dicho), son estandarizados y también, en productos básicos, que mediante aditivos o servicios especiales, son transformados en nuevos productos, ampliando de forma su variedad en la oferta y, aunado a ello, diferenciación en la misma. Estos aspectos también se demostraron en las observaciones de campo y en los señalamientos hechos por los propios microempresarios, como ejemplo de ello se citamos:

IC06: En cuanto a la diversificación de productos, se mantiene un menú estándar pero se da la opción a los clientes de realizar aditivos o pedidos especiales, esto permite, entre otros beneficios: mejores márgenes en esos productos, mejor atención a los clientes y fomenta la exclusividad del negocio. [6:74][68:72]

IC01: Las características que diferencian el producto de otros, son los ingredientes que utilizas para hacerlos, es decir la calidad que compres porque a pesar del alto costo de la vida se consiguen al detal ingredientes de calidad, que te permiten hacer un producto de calidad y propiedad máxima, se vende un producto que cubra las necesidades prioritarias del cliente agregando las

cantidades necesarias y equilibradas para que no se pierda la esencia principal que es entregar un helado cremoso y con gran sabor natural, es de recalcarle que se elaboran con frutas naturales, lo que los hacen ricos y nutritivos para el paladar. [1:55][327:335]

Obviamente, para diferenciarse de la competencia les implica realizar análisis periódicos de los competidores. Este estudio, en palabras de los informantes clave, resulta sencillo y muy práctico por cuanto los competidores están ubicados relativamente cerca y muchos de ellos son conocidos, de tal suerte, que estos microempresarios no contratan este tipo de estudios a especialistas, sino que ellos mismo realizan estos análisis (así como también se demostró que igual ocurre con los estudios de mercado). Actividades como la observación directa, conversar entre ellos y enviar personal de confianza como clientes anónimos a consumir o comprar en los establecimientos de la competencia, son las más comunes que se realizan, evidencia de esto son algunos comentarios que seguidamente se transcriben:

IC03: En resumen, conocemos la competencia muy de cerca porque constantemente los visitamos para observarlos, incluso muchos de ellos son conocidos, y este conocimiento nos permite mayor capacidad de reacción y trabajo. [3:74][233:236]

IC04: Aun cuando no se haya realizado un estudio profundo de nuestros competidores, si se ha sondeado el mercado y se sabe que productos similares se ofrecen y quienes son los competidores más cercanos, los cuales se mantienen bajo observación y atención. [4:64][363:366]

Dimensión: Entorno Económico

Además de las consideraciones externas referentes a la competencia, la situación económica y social es otro factor externo que, ineludiblemente, incide en la forma

como cada microempresario interactúa como su medio. En las siguientes opiniones se observa preocupación y rechazo a la situación actual que operan:

IC02: Los últimos años, la escases y sobreprecio de los productos han dejado muy poco margen de maniobra para trabajar, esos se siente en el ambiente día a día, la personas se quejan constantemente de que uno ajusta los precios pero entienden que la subida de precios es una cadena desde los grandes mayoristas y fabricantes, hasta el consumidor final. [2:56][234:239]

IC04: El cliente en su mayoría ha visto normal el incremento del precio y no se ha visto afectado el volumen de ventas, ni se ha visto reducido el número de clientes. También, los incrementos en el salario mínimo, aun cuando siguen siendo bajos, pienso muy personalmente que le otorga al cliente una especie de tranquilidad psicológica para poder seguir adquiriendo productos no básicos. [4:71][389:395]

IC01: En estos momentos, aunque son muchas las solicitudes, pero no se le ha dado prioridad a suministrarle a otros establecimientos porque sencillamente la escases de productos de primera necesidad para elaborar los helados, no te lo permite. [1:43][270:273]

IC03: Realmente la situación económica no nos ha afectado en nada ya que aun cuando el precio de los materiales y el servicio se incrementan paulatinamente con el costo de la vida, la clientela paga nuestro trabajo sin ningún tipo de quejas. [3:9][240:243]

En estos ejemplos se manifiesta la importancia que reviste la situación económica para estos emprendedores, en consecuencia, su hacer empresarial es influenciado por el medio y hace que tengan mayores previsiones a futuro, pues reconocen que aun cuando vienen trabajando en condiciones adversas desde hace algunos años, siempre pueden existir nuevas oportunidades de crecimiento:

IC01: Para diversificar el ramo o incursionar en otros ramos, ese es un punto a favor que tengo pues el ramo de la heladería es muy amplio y lo único que se requiere, una vez que tienes montado el negocio, es creatividad y ganas de trabajar, es así que nuestro negocio es fácilmente adaptable a otros conceptos del ramo, de hecho tengo maquinaria parada de otros tipos de helados, esto por falta de tiempo y un local más grande, pero eso está en los planes. [1:84][244:250]

IC03: Otro factor que ha impedido mejores condiciones de trabajo, es el rezago que tiene el municipio en cuanto acceso a internet de banda ancha, eso ha dificultado modernizar muchos aspectos del servicio como tener una página web, servicios bancarios en línea, ofrecer Wi-Fi a los clientes, etc. [3:4][272:275]

IC05: Otra acción interesante que ha rendidos buenos resultados, es dedicarnos a conseguir clientes nuevos, porque resulta que he comprobado mucha veces que es atractivo pasarle un cliente a la competencia y quedarme con un pequeño margen de ganancia como vendedor, porque esto me evita gastar materia prima ya comprometida, contratar más personal, prender las máquinas, amén de todos los procesos que implica producir, es decir, como te decía, incluso a veces nos transferimos clientes y funcionamos juntos pero no revueltos. [5:70][274:281]

Dimensión: Políticas Gubernamentales

Las políticas públicas, que corresponde a la tercera dimensión de la subcategoría analizada factores externos, está referida a todas las leyes, regulaciones, normas, decretos y políticas en general, que en la teoría o en la práctica, repercuten directamente en estos microempresarios, bien sea para dinamizar y coadyuvar en el desarrollo de este tipo de empresas o para limitar su crecimiento y progreso. Se debe hacer mención que en este tópico, se analizó en conjunto las políticas gubernamentales en forma general para toda la economía y las que están dirigidas específicamente al sector microempresarial, toda vez que unas y otras guardan estrecha relación.

Al respecto los entrevistados expresaron que, en cuanto a las políticas generales relacionadas a motorizar la economía, la falta de reglas claras de juego es un factor que genera incertidumbre en el mediano y largo plazo, lo que dificulta planificar a futuro, aun cuando en el corto plazo puedan sortear estas deficiencias.

IC05: La falta de reglas claras de juego y las inconsistencias jurídicas tan bien han sido un factor difícil de sortear, pues nos ha impedido expandirnos nuevas oportunidades de negocio, es muy complicado invertir cuando uno tiene claro que va a ocurrir en mediano y largo plazo. [5:47][304:307]

IC03: Estando al día con los entes reguladores, con los permisos para trabajar, con SENIAT, Alcaldía, Patente, etc., se nos da más fácil trabajar dentro del municipio, entonces, esa presión que en los últimos años ha ejercido el gobierno local, regional y nacional, ha aclarado las reglas del juego y si las cumples pues trabajas tranquilo. [3:1][261:265]

Aunado a ello, alegan que el apoyo gubernamental, tanto local, como regional y nacional es casi nulo, pues aunque existen leyes que buscan mejorar sus condiciones de trabajo, en la práctica no son ejecutadas, o por lo menos el acceso a ella es difícil y limitado. Esto queda evidenciado en los aportes de todos los informantes clave:

IC06: Creo que las MIPyMEs han sido las empresas más afectadas siempre, puesto que el apoyo gubernamental a este sector es muy escaso o nulo, no hay acceso a créditos, tampoco organizaciones públicas que apoyen al microempresario, uno todo lo hace solo con su propio esfuerzo [6:2][284:288]

CI03: Hasta la presente no hemos recibido ningún tipo de apoyo gubernamental a nivel municipal en cuanto a subsidios, créditos y programas de apoyo se refiere. [3:3][269:271]

IC04: Actualmente es muy difícil iniciar un nuevo negocio, pues el apoyo gubernamental es casi nulo y los trámites burocráticos son muy engorrosos,

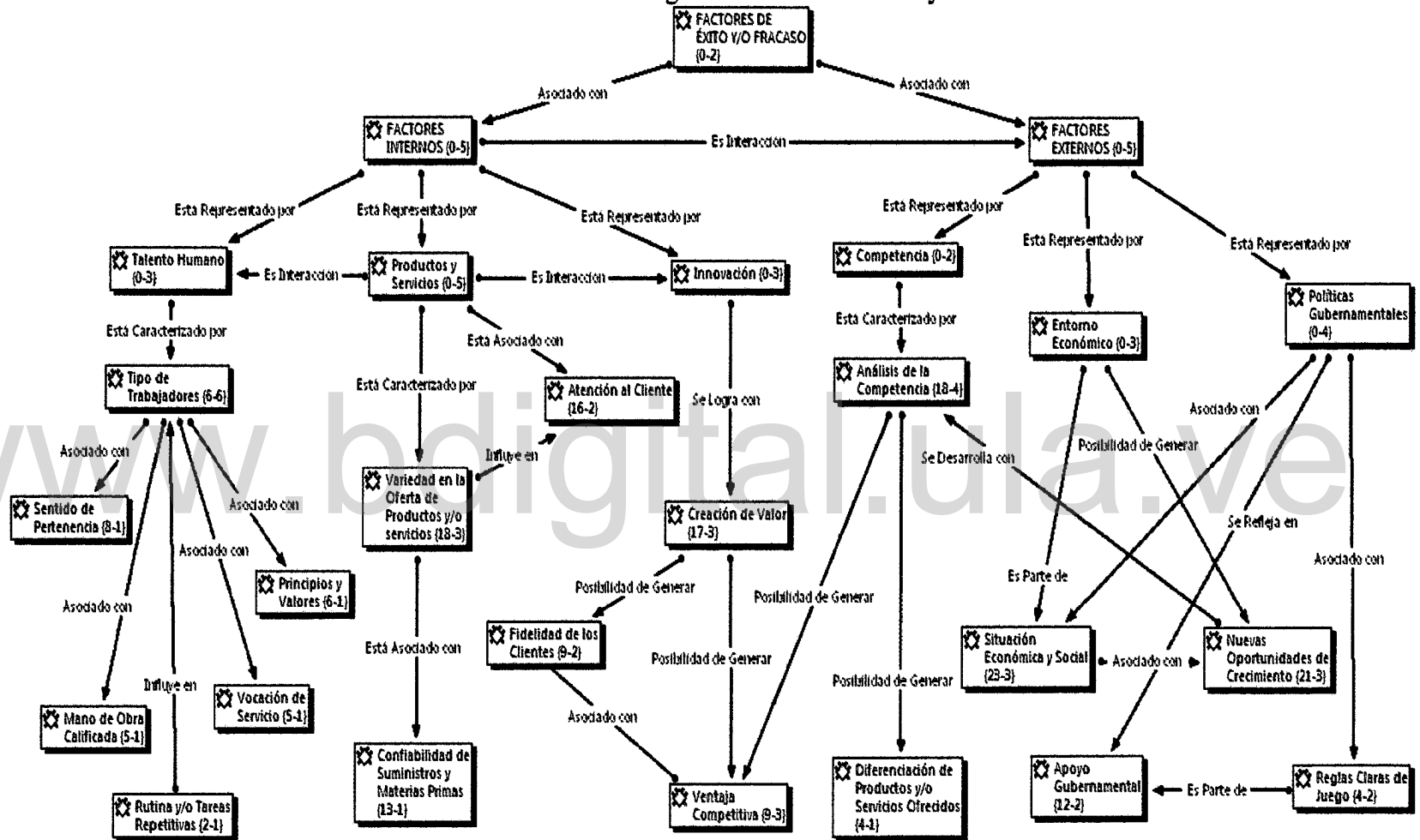
aparte de económicamente debes iniciar con capital propio o apoyo familiar o conocidos porque el crédito en los bancos es difícil. [4:77][234:237]

IC01: En mi criterio, es difícil acceder a los programas del gobierno que solo en teoría apoyan al microempresario, algunas veces he intentado obtener crédito o apoyo de los entes reguladores, pero los procesos son largos y engorrosos. [1:77][479:482]

A pesar que en Venezuela, de acuerdo con lo señalado por Bolaños (2012), el 98% de las empresas son PYME (incluidas las microempresas) y ocupan el 64% del personal de la planta productiva del país, se evidencia en los planteamientos aquí plasmados, que trabajan y subsisten con sus propios medios, sin acceso a créditos o apoyo gubernamental, así como tampoco programas concretos de apoyo y fomento al sector.

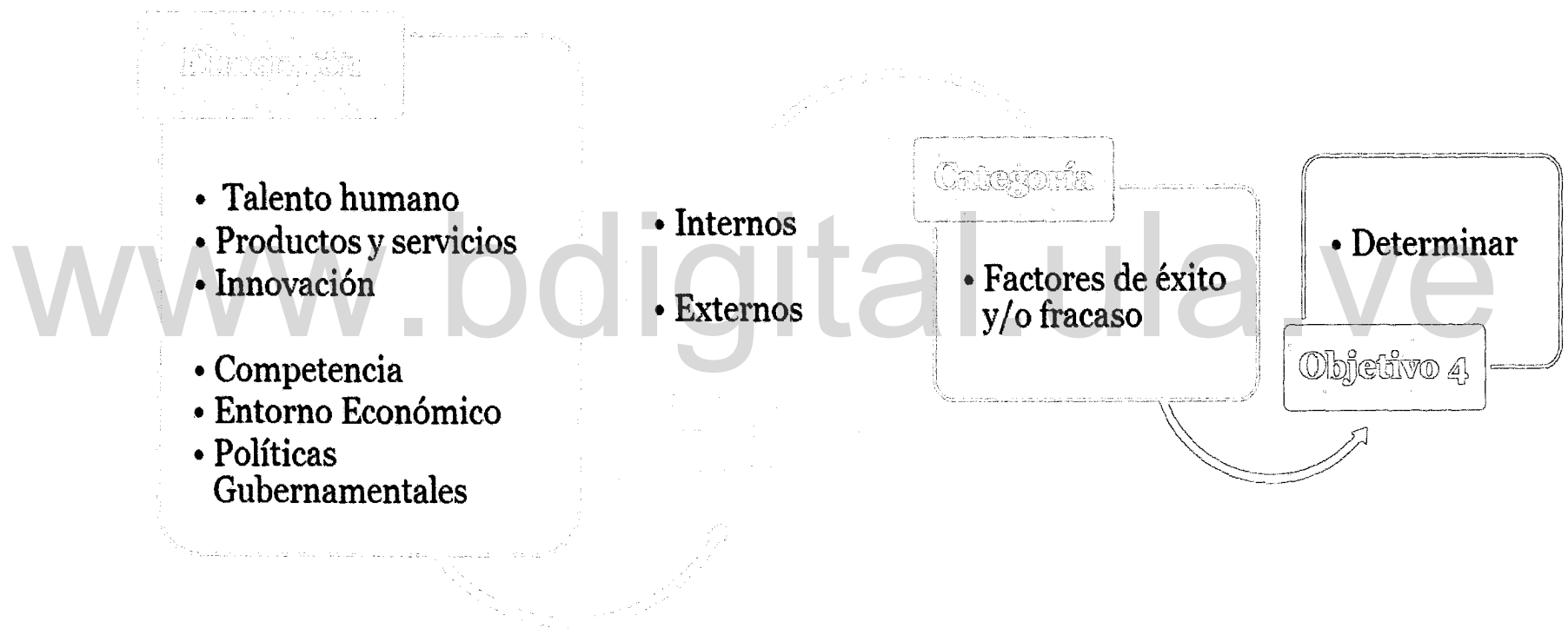
A continuación, en el gráfico N° 9, se ha esquematizado, con el apoyo de las subcategorías y dimensiones surgidas del proceso de análisis de los datos primarios, y estructuradas en la Tabla N° 10, un concepto emergente que condujo a la categoría Factores de Éxitos y/o Fracaso, entendida como los elementos conectores con los factores internos y externos que inciden en el éxito o fracaso empresarial. Aunado a ello, el gráfico N° 10 muestra el desarrollo inductivo de este proceso de análisis descrito para esta cuarta categoría emergente, con la finalidad de dar respuesta al objetivo cuarto de la investigación, referido a la determinación de los factores (internos y/o externos) con mayor incidencia en el éxito o no de estos microempresarios.

Gráfico No. 9: Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

**Gráfico No. 10: Proceso de codificación Inductivo de Reducción, Disposición y Transformación de Datos para la
Categoría: Factores de Éxito y/o Fracaso**



Fuente: Elaboración propia fundamentado en los sistemas de codificación abierta, axial y selectiva (2014)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Discusión, Reflexión y Conclusiones de los Hallazgos Encontrados

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos del análisis e interpretación de la información recogida mediante los instrumentos de recolección de datos, además, de las conclusiones luego de estudiar los Factores de Éxito y Fracaso de los microempresarios del Municipio Torbes del Estado Táchira. Todo ello implicó, la interpretación de los hallazgos más significativos y las conclusiones encontradas en cada una de las categorías de análisis con base en la saturación y triangulación de los datos.

La investigación se desarrolló en el municipio Torbes del estado Táchira, y consistió en un estudio de descriptivo de campo bajo el paradigma cualitativo, enmarcado en el fin último de conocer a fondo los factores que hacen que los microempresarios que hacen vida en este municipio sean o no exitosos, mediante la observación y aplicación de entrevistas en profundidad a un sector representativo de ellos.

El contraste cualitativo de los datos y su respectiva validación teórica con los referentes descritos en el capítulo dos, permiten su interpretación de manera crítico constructivo. Debido a esto, al inicio de la investigación, fueron planteadas como problemática, algunas interrogantes sobre los factores de éxito y fracaso de los microempresarios del municipio Torbes del estado Táchira, a las cuales se está en capacidad de dar respuesta de acuerdo con las técnicas e instrumentos de investigación aplicados para tal fin (entrevista y notas de campo), así como la

presentación directa del análisis e interpretación de los resultados. En consecuencia, según lo planteado, se responde las siguientes interrogantes:

En relación con la primera interrogante ¿Quiénes conforman el sector microempresarial en el municipio Torbes del estado Táchira?, se observó que este es conformado por un amplio grupo de emprendedores que tienen empresas muy pequeñas de autogestión y recursos propios, que ofertan bienes y servicios en suficiente cantidad, calidad y variedad a este municipio y a las poblaciones cercanas. En cuanto al tipo de empresas que operan, se pueden citar abastos o bodegas de venta de bienes de consumo masivo, panaderías, heladerías, confección de ropa, comidas rápidas, servicios estética y cuidado personas, talleres mecánicos, venta de autopartes, apicultores, areneras, fundiciones, procesadoras de pollo, fábrica de elementos de electricidad y carpinterías, servicios de transporte y farmacias, entre muchos otros.

Son empresas conformadas principalmente en el seno familiar, donde los oficios son regularmente transmitidos de una generación a otra. Todos los microempresarios expresaron que antes de iniciar sus empresas actuales, tuvieron experiencias pasadas de emprendimientos y que estos fueron motivados, más por razones de oportunidad y crecimiento, que por necesidades económicas propias. Además, la gran mayoría de ellos actualmente combinan sus quehaceres empresariales con otras profesiones afines o no a sus empresas. Igualmente, todos afirman haber necesitado el apoyo moral y económico de sus familias al momento de iniciar con sus empresas.

La constancia y dedicación en lo que hacen ha sido fundamental para su permanencia en el mercado, aunque se observó que este reiterado y permanente repetir de tareas y funciones, les resta posibilidades de expansión, adaptación y crecimiento.

Al indagárseles sobre los motivos que los llevaron a tener una vida plagada retos y continuos desafíos, en lugar de la tranquilidad que ofrece un trabajo bajo relación de

dependencia, mostraron una constante apertura al cambio e inclinaciones por vivir continuamente nuevas experiencias.

En cuanto a los conocimientos y formación recibida para dedicarse a sus empresas, registraron que principalmente son adquiridos de manera empírica a lo largo de los años, y transmitidos mediante el intercambio de experiencias internas dentro estas empresas con los miembros del grupo familiar y, en menor medida, por experiencias previas de trabajo pasados. Sin embargo, la gran mayoría de ellos han recibido educación profesional, aunque no siempre relacionada al ramo en el cual operan sus microempresas, no obstante, afirman (y se pudo constatar) que estos conocimientos les son de gran ayuda en la gestión diaria de sus negocios, máxime porque muchos de ellos ejercen también estas otras profesiones que estudiaron.

Estos microempresarios, son personas muy celosas de sus conocimientos, habilidades y destrezas. Son ávidos por aprender siempre cosas nuevas, pero parcos al momento de transmitir conocimientos a sus trabajadores, cuando de capacitación y desarrollo se trata, siempre que estos no sean de su entorno familiar.

En cuanto a la interrogante número dos sobre ¿Qué mecanismos de gestión de negocios realizan estos microempresarios?, se constató son empresas que auto gestionan sus actividades e implementan mecanismos propios de administración de sus negocios. Las tareas administrativas y operativas son distribuidas dentro de todos quienes integran la empresa, sin embargo, las decisiones más importantes recaen en una sola persona, quien es la que lleva las riendas del negocio.

En cuanto a las razones para llevar una administración propia, esgrimen razones económicas pues no sienten que sea necesario costear un profesional para estas actividades, máxime cuando ellos mismos conocen mejor que nadie sus microempresas y, además, se consideran en capacidad de realizar estas funciones.

Los procesos gerenciales son diseñados por ellos mismos y adaptados a los constantes cambios del entorno. Solo algunas actividades especiales son contratadas

de forma permanente, como servicios de contabilidad, también otros de forma esporádica, como asesores legales o servicios publicitarios.

Aunque todos argumentaron flexibilidad en la gestión de sus empresas, se demostró, al triangular los resultados, que esta se refiere más a la versatilidad, tolerancia y adaptación de las actividades diarias para dar respuesta a las necesidades operativas y administrativas del día a día y, a los frecuentes imprevistos que surgen de manera constante, que a las propias funciones gerenciales del negocio. A tal efecto, se evidenció que en sus mecanismos de gestión intentan mantener el mayor control posible sobre la microempresa, ya que en ellos siempre recaen las decisiones finales, incluso los detalles más pequeños siempre son consultados, de tal suerte que son los propios microempresarios quienes tienen la última palabra y, en todo caso, lo más saludable para el negocio es que así sea, debido a que ellos (los microempresarios) son las personas más capacitadas, mejor informadas y, en consecuencia, con mayor experiencia para atender estos asuntos propios sus negocios

El fin último de sus mecanismos de gestión empresarial por lo regular está enfocado en aspectos claramente definidos como compras y tipo de ventas que realizan y canales de distribución empleados para tal fin, pues dependen casi totalmente estas para autofinanciarse. En este sentido, tienen procedimientos administrativos sencillos, donde la agrupación de tareas y funciones relacionadas con la empresa se planifican sobre la marcha; también, es común que la mayoría de las actividades necesarias para el normal funcionamiento de estos negocios como: compras, trámites bancarios, pagos a proveedores y atención de asuntos legales y administrativos, recaigan en una sola persona, esto debido a que son empresas muy pequeñas con pocos trabajadores (por definición entre 1 y 10 trabajadores), esto también hace que tengan costos menores asociados a estos procesos.

En concordancia con lo encontrado en cuanto a sus mecanismos de gestión, también se constató que estas microempresas no tienen estructuras organizativas

formales, con funciones y relaciones de autoridad y/o dependencia claramente definidas. Esto se debe principalmente a las multitareas que cumplen todos quienes allí trabajan y a que su cultura organizacional está fuertemente influenciada por los lazos familiares.

Finalmente, los objetivos finales sobre los cuales se fundamenta la gestión diaria de estas pequeñas firmas, también están asociados o en función de los objetivos familiares y personales y, por lo general, son de corto y mediano plazo.

En cuanto a la interrogante número tres, ¿En qué condiciones operan actualmente las microempresas del municipio Torbes del estado Táchira? Se observó que son empresas, que tanto su origen como su continuidad, son financiadas prácticamente con recursos propios de sus dueños y sus familias. Esta es la característica que más influye en cuanto a las condiciones en las que se trabajan.

Aparte de los propios recursos que son generados por la misma actividad económica, las otras fuentes financieras de sus operaciones provienen de pequeños préstamos familiares, bolsas de dineros o sistemas de ahorro mediante sanes y créditos rotativos a los sé que acceden mediante tarjetas de crédito propiedad de los microempresarios. Los préstamos o líneas de crédito bancarios son prácticamente nulos al igual que las fuentes de financiamiento provenientes del sector público; esto hace que su músculo financiero sea pequeño.

En cuanto a los márgenes de ganancia con los que trabajan, aunque ninguno de los microempresarios se mostró proclive a hablar abiertamente sobre estos temas, y menos aún a dar cifras concretas en términos absolutos o porcentuales, todos concuerdan al afirmar que son bastante atractivos, las causas de esto se deben a: sus bajos costos fijos, la inexistencia de intermediarios en su cadena productiva y los niveles de especialización a los que llegan en las prestación de sus servicios.

Referido a la infraestructura que tienen, son pequeñas unidades de producción, que trabajan en locales reducidos, para compensar estas deficiencias, comparten espacios

con las viviendas donde habitan para labores de producción y almacenaje de inventarios, por razones de logística y ahorro de costos. Los microempresarios también afirmaron que por razones de planificación, falta de titularidad de los inmuebles y elevado costos de las inversiones, mejorar estas condiciones de trabajo ha sido muy difícil, aun cuando conocen con certeza las debilidades de sus instalaciones. Estas situaciones fueron comprobadas mediante la triangulación de sus planteamientos con las observaciones levantadas en campo.

No obstante, aspectos como vías de acceso y servicios públicos básicos funcionan con bastante normalidad, a excepción del servicio eléctrico. Además, por regla generalizada, la ubicación estratégica de sus microempresas juega a su favor debido a la alta densidad poblacional, a ser una zona de alta afluencia de personas por estar enmarcada dentro del paso de una importante arteria vial del estado Táchira y a su cercanía con la ciudad de San Cristóbal. Estas características hacen que el municipio Torbes sea una ciudad satelital con grandes potencialidades para el desarrollo y crecimiento de nuevos emprendimientos.

La maquinaria y equipos usados para fabricar sus productos o prestar sus servicios, se adapta muy bien a sus necesidades y requerimientos. Aunque no cuentan con grandes equipos fabriles o sistemas automatizados y de producción continua, en todas las microempresas se constató que salvo en lo referente a los espacios de los puntos de venta, cuentan con exceso de capacidad instalada, lo que les permite adaptar sus procesos y niveles productivos a los cambios en la demanda, además de colocarlos en condiciones favorables para el aprovechamiento de nuevas oportunidades empresariales y el acelerado crecimiento poblacional que ha ocurrido en los últimos años en esta zona geográfica.

Aun cuando estas microempresas tienen bajos niveles productivos y los equipos y tecnología que usan es elemental, se adaptan con gran versatilidad a las necesidades de su población demandante y a sus propios objetivos empresariales.

Para finalizar, la interrogante número cuatro, planteaba discernir ¿Cuáles son aspectos internos y externos que tienen mayor incidencia en estas microempresas en cuanto a su éxito o fracaso empresarial?, en consecuencia se puede señalar que luego de la interpretación de los hallazgos más significativos, se reflejan dos razones importantes sobre cuáles y porque unos factores son más influyentes que otros, al momento de evaluar las causas por las que estas microempresas pueden cumplir o no con sus objetivos empresariales, resumiéndolas así: Por un lado, son los factores macroeconómicos que afectan por igual a todas las empresas, ya que las políticas económicas con respecto a precios, regulaciones y, en general, a todas las decisiones que se dictan en el ámbito económico nacional, tendrán repercusiones, tarde o temprano, en todas y cada una de las empresas, independientemente de que sean grandes o pequeñas. De ahí, la importancia de que los microempresarios deban mantenerse siempre informados y prepararse para el impacto que tendrán dichas decisiones sobre sus negocios.

Debido a que los microempresarios no pueden evitar el impacto de estas decisiones económicas por ser fuerzas externas, se ven ineludiblemente obligados a responder ante ellas para intentar manejarlas en mayor o menor grado y así, disminuir su impacto en sus microempresas. En cuanto a esto, quedó de manifiesto la importancia que reviste la situación económica general para estos emprendedores, ya que en su accionar empresarial el entorno económico es el que más ejerce influencia. En efecto, para todos los otros factores externos, ellos siempre pueden prever algún tipo de respuesta; pueden estar prestos a las nuevas exigencias de sus clientes para responder con productos adecuados; pueden analizar y seguir de cerca a sus competidores para reaccionar más rápidamente ante sus nuevas prácticas comerciales; pueden evaluar constantemente a sus proveedores y adaptarse a los cambios de condiciones que les imponen, pero en cuanto al entorno general de la economía es menor el margen de

maniobra que tienen para responder, debido a las condiciones especialísimas que tienen y que en esta investigación han sido analizadas.

Por el otro, están los relacionados con los factores internos que destacan por su importancia, a saber: habilidades, recursos y estructura (en este orden de importancia), que si bien son manejados con mayor control por los microempresarios, cobran especial relevancia para el éxito de estos negocios.

En efecto, las personas constituyen un invaluable recurso para cualquier negocio, máxime cuando todas las empresas están conformadas por personas y se deben ellas, es decir, las personas son la razón de ser de las empresas y atender sus infinitas necesidades el fin último de toda organización.

En este sentido, las habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes de las personas que conforman las microempresas estudiadas, son vitales para el buen funcionamiento de las mismas, toda vez que estas (habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes) son producto de su forma de pensar y de sentir. Puesto que ningún negocio puede operar sin personas y, como ya se observó, en el caso de las microempresas analizadas, es particularmente fácil conseguir gente para trabajar; al igual que lo es el hecho de que esta gente abandone el trabajo con relativa facilidad, Los microempresarios deben por tanto, estar atentos a esa posibilidad y preguntarse continuamente con qué tanta facilidad podrían contar con personas con las mismas habilidades o capacidades que ellos, tan necesarias para sus negocios; más aún si se tiene en cuenta el hecho de que estas microempresas están conformadas principalmente por familiares y amigos y que todas sus actividades están estrechamente ligadas a los rasgos personales de quienes las dirigen.

El otro factor interno son los recursos, por cuanto es incuestionable que la cantidad y calidad de estos permitirán una mayor o menor calidad y cantidad de los bienes o servicios que ofrezcan estas microempresas, al respecto se debe observar que lo

importante no es necesariamente el “valor” de que estos recursos tengan, sino su capacidad de cumplir las necesidades de estos negocios, de manera eficaz y eficiente.

El tercer factor interno más importante evidenciado para el éxito de estas microempresas es la estructura, referida básicamente a la forma en que se asignan las actividades o tareas, a como se dividen las funciones, de qué forma y niveles se delega la autoridad y se establecen canales de comunicación. Es así que, la estructura organizativa más común en las microempresas interpretadas, es aquella en la que el propio microempresario lleva a cabo casi todas las funciones; sin embargo, conforme la microempresa ha ido creciendo, por lo general, se ha recurrido a la contratación de personal para ciertas tareas del negocio que requieren presencia permanente de trabajadores, como ventas y producción. En estos aspectos, los problemas más frecuentes hallados son, en general: la falta de planes o acciones de mediano plazo debido a la necesidad constante de dar solución a problemas cotidianos y la incapacidad que tiene la microempresa de responder con la misma capacidad y rapidez a sus continuas necesidades, cuando por alguna razón el propio microempresario, está ausente.

En resumen, si bien es cierto que unos factores (internos y externos) relativos a estas microempresas influyen más que otros a la hora de evaluar su éxito empresarial, no menos cierto es el hecho que todos están íntimamente relacionados, por tanto, es por lo general, la forma como se conjugan en pro de los objetivos empresariales, la razón más determinante que permite alcanzarlos o no.

Recomendaciones

Una vez realizada la interpretación sobre los Factores de Éxito y Fracaso de los Microempresarios del Municipio Torbes del Estado Táchira se recomienda que:

1 Para fomentar un crecimiento sostenido de las microempresas se hace perentorio crear un contexto legal, estable y predecible, de tal suerte que los emprendedores sepan cuáles son las reglas del juego, que incentiven incluso la formación de nuevos emprendimientos.

2 El Estado Venezolano, en su rol de diseñar políticas públicas referidas al control de cambio, debe estudiar a profundidad el fenómeno, de forma que cuando imparta los lineamientos para su puesta en práctica, se tome en cuenta las características especiales que reviste este pequeño pero numeroso sector de la economía.

3 El Estado Venezolano, en especial, los representantes de los entes públicos activos en el municipio en Torbes del estado Táchira, deben apoyar las iniciativas privadas que deseen tener presencia a nivel de este municipio.

4 El Estado Venezolano, en especial, los representantes de los entes públicos activos en el municipio en Torbes del estado Táchira, deben apoyar el fortalecimiento y fomento de las microempresas ya existentes en este municipio, toda vez que se ha demostrado que este tipo de emprendimientos ayudan a elevar la calidad de vida de sus trabajadores, a pesar de las dificultades en las cuales operan de forma constante.

5 Es necesario que todos los esfuerzos del Estado, las organizaciones y la sociedad en general trabajen mancomunadamente para que haya un compromiso real con la comunidad microempresarial de este municipio, a fin de buscar, conocer y resolver sus necesidades; por cuanto la presencia de estas empresas es fundamental para que los productos y servicios lleguen, en suficiente cantidad, calidad y variedad, a todos los lugares donde la población los requiera.

6 Es prioritario un cambio de paradigmas para la gestión de estas microempresas, en cuanto a la forma como sus dueños delegan parte de las actividades administrativas y operativas.

7 Los microempresarios deben capacitarse más en las áreas de gestión para obtener conocimientos y destrezas que les permitan un desempeño óptimo.

8 Los microempresarios deben investigar las distintas fuentes y posibilidades de financiamiento con entes de la región, tomando como alternativa la banca pública o privada, que les permita desarrollar planes y programas para una mejor operatividad.

10 Las microempresas deben aprovechar los beneficios de las fuentes de financiamiento a corto plazo, sin la exigencia de garantías por parte de sus proveedores, cumpliendo sus obligaciones contractuales de manera oportuna, por cuanto constituyen para ellas un importante capital de trabajo.

11 Estas microempresas deben implementar mecanismos de cómo hacer una gestión del talento humano más ecléctica con todos sus trabajadores, de manera de tener coherencia en la teoría y práctica, de que el recurso humano correctamente preparado y motivado, es uno de los principales factores de éxito de toda empresa.

11 Generar estrategias para buscar mercados alternativos (a sus productos y/o servicios) que permitan aprovechar la capacidad ociosa e ir teniendo un crecimiento sostenible en el tiempo.

12 Hacer alianzas estratégicas con organizaciones públicas como el INCE para aprovechar los conocimientos específicos que allí se imparten y que están relacionados con su quehacer empresarial.

13 Los dirigentes gubernamentales deben ahondar en el fortalecimiento de la infraestructura necesaria en este municipio para uso de las TIC a fin de posibilitar la inserción de estas microempresas en la economía digital, y así, viabilizar la interconexión social y económica de estas.

14 Los microempresarios deben descentralizarse y evitar la autoridad centralizada en una sola persona. Es necesaria una apertura al cambio por parte del microempresario en cuanto a su conservador estilo de gerenciar.

15 Estas microempresas deben implementar mejores estrategias comunicacionales que les permitan mayor interacción sus públicos externos a fin de que el mercado los reconozca más fácilmente y valore su marca.

16 Los dueños y/o gerentes de estas microempresas deberán diseñar e implementar estrategias para minimizar el impacto generado por la llegada de nuevos competidores debido a la apertura de los mercados y la globalización. Ya que esta es una realidad inminente que afecta la competitividad de los negocios y podría ocasionarles problemas en el mediano y largo plazo.

17 Los microempresarios no deben basarse solo en la calidad de sus productos, casi como única fortaleza para competir, puesto que deben saber que ese tipo de calidad puede copiarse con relativa facilidad. Deben ver la calidad en su totalidad y gestionarla junto con otros procesos y servicios.

18 Se recomienda un mejor aprovechamiento por parte de los microempresarios en relación con los centros de educación superior, con la finalidad de aprovechar las bondades que genera este tipo de acercamientos, para ambas partes.

19 Deben jugar un papel más participativo con las cámaras de industriales que los agrupan. Las cámaras a su vez, deben tener una comunicación más efectiva y saber de las necesidades y expectativas de sus congregados.

20 Se recomienda un cambio de actitud y mejorar las relaciones con los entes reguladores y tributarios, así como el cumplimiento de todos sus deberes formales y fiscales.

21 Los microempresarios deben planificar y proyectar metas para convertir en realidad los anhelos y sueños, por cuanto mediante acciones concretas es que se puede mejorar la empresa, mejorar la calidad del producto, producir mayores cantidades, invertir en tecnología, bajar los costos, etc.

22 Los microempresarios deben mejorar la calidad de gestión para que sus empresas se conviertan organizaciones más deseables para trabajar, por cuanto estas forman parte de sus proyectos de vida a largo plazo y están muy ligadas a sus familias. De esta manera, hacen más interesantes y atractivos sus espacios de trabajo, evitando así rutina, cansancio y desmotivación.

22. Es recomendable que los microempresarios se articulen de forma que sus negocios funcionen en red con otras microempresas para aprovechar las bondades de estos modelos de negocios.

REFERENCIAS

- Albert, M. (2007). La investigación Educativa. Claves Teóricas. Madrid: McGraw-Hill.
- Amat, J. (2004). La Continuidad de la Empresa Familiar. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Baena, G. (2009). I+E Investigación Estratégica. Barranquilla: GABL Internacional Marketing y Finanzas Ltda.
- Balestrini, M. (1997). Como se Elabora El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Consultores Asociados.
- Balestrini, M. (2001). Como se Elabora El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Consultores Asociados.
- Balza, A. (2000). Consideraciones Básicas Sobre una Tesis Doctoral. Seminario: Construcción de Teorías y Modelos. Caracas: Universidad Santa María.
- Bolaños, R. (2012). La PYME, motor de Desarrollo. Caracas. Disponible en: http://www.conindustria.org/uploads/media/La_PYME_Motor_del_Desarrollo.pdf
- Cabrera, M. (1998). Factores Determinantes del Éxito y Fracaso del Proceso de Sucesión en la Empresa Familiar. Tesis de doctorado no publicada, Universidad de la Palmas de la Gran Canaria, Las Palmas de la Gran Canaria.
- Caldas, M., Carrón, R., Heras, A. (2009). Empresa e Iniciativa Emprendedora. Madrid: Editorial Editex, S.A.
- Campos, A., Prieto, P., Elena, M., Hernández de Velazco, J., (2006). Las PYMES en el Desarrollo de la Economía Social. Factores de Éxito Subsector Contratista del municipio Lagunillas del Estado Zulia. 4 (12). 100-120.
- Carrasco, J. Calderón, J. (2000). Aprenda a Investigar en Educación. Madrid. Ediciones RIALP.

Castrillo, T. (2005). Métodos de Investigación en Educación. Candidus. Cuadernos Memográficos. Año 2, Nro. 6, abril-junio, 11-17.

Cervo, A., Berbian, P. (1989). Metodología Científica. Bogotá: McGraw-Hill.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2003). Libro verde El espíritu Empresarial en Europa. Bruselas: DG Empresa.

Corona, L. (2005). Manual de la Empresa Familiar. Barcelona: Ediciones Deusto.

Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero (Decreto No. 1250). (2001, Marzo 14). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.164 (Ordinaria). Julio 20. 2001.

Díaz, A., Lorenzo, O., Solís, L. (2005). Procesos de Negocios de PYMES insertas en redes Colaborativas. 034. 35-46.

Elinformador.com., (2010) Nueve de cada 10 Pymes cierran antes de un año por dificultades. Disponible en: <http://www.informador.com.mx/economia/2010/180482/6/nueve-de-cada-10-pymes-cierran-antes-de-un-ano-por-dificultades.htm>

Fernández, F., Rodríguez, A., Vidal, R. (2008). Global Entrepreneurship Monitor Informe Ejecutivo, Venezuela 2007-2008. Disponible en: <http://www.iesa.com>.

FUNDES., (2008). Mejorando Empresas, Transformando Vidas. Disponible en: <http://www.fundes.org/uploaded/content/category/1482029803.pdf>

Galeano, M. (2004). Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

García, J., Casanueva C. (2007). Prácticas de Gestión empresarial. McGraw-Hill.

Garza, R., (2000). Creación de PYMES: Objetivo Emprendedor. Disponible en: http://ingenierias.uanl.mx/9/pdf/9_Ricardo_Garza_Creacion_PYMES.pdf
[Consulta: 2010, septiembre 25]

Goetz, J., LeComte, M. (1988). Etnografía y Diseño Cualitativo en la Investigación Educativa. Madrid: Ediciones Morata S.A.

Gomes, S., (2001) Las microempresas concentran 53% de la fuerza laboral. Disponible en: http://www.latinamericanjobs.com/contenido/espanol/comun/mundo_laboral/Noticias/Venezuela/Articulos/ml-ven-26120101lasmicroempresas.htm [Consulta: 2010, septiembre 20]

González, T., (2005). Problemas en la definición de Microempresa. 10. 031. 408-423.

Grande, I., Abascal, E. (2009). Fundamentos y Técnicas de la Investigación Comercial. Madrid: ESIC Editorial.

Gutiérrez, L. (1996). Paradigmas Cuantitativo y Cualitativo en la Investigación Socio-educativa: Proyección y Reflexiones. Revista Electrónica Paradigma, Vol. XVII. Disponible en: <http://aprendeonlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=76474>

Heinz, D., (2001) Observatorio PYME: estudio de la pequeña y mediana empresa en Venezuela. Caracas: Corporación Andina de Fomento.

Hernández, C., (2007). Las pequeñas empresas en las Cadenas Productivas: Crecimiento o Dependencia. 13 (001), 55-68.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2007). Fundamentos de Metodología de la Investigación. España: McGraw-Hill.

Hurtado, I., Toro, J. (2007). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. Carcas: Editorial CEC, SA.

Leach, P. (1993). La empresa Familiar. Barcelona: Ediciones Granica.

León, C. y otros: (2007) Gestión empresarial para agronegocios, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007c/318/

Ley para la Promoción de la Pequeña y Mediana Industria (República Bolivariana de Venezuela). (2002, Diciembre 03). [Transcripción en línea]. Disponible: <http://www.tsj.gov.ve/gaceta/gacetaoficial.asp> [Consulta: 2010, octubre 14]

López, N. (2006). Un Enfoque Pluriparadigmático para la Competitividad Inspirada en la Innovación de las PYMES en la Postmodernidad. Tesis de doctorado no publicada, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez y Universidad Nacional Experimental del Táchira, Estado Táchira.

Márquez, P., Gómez, H. (2002). Microempresas de Barrio: ¿Negocio o Subsistencia?, 7(20), 608-622.

Martínez, M. (2006). Validez y Confiabilidad en la Metodología Cualitativa. Revista Paradigma, N. 27(2), pp. 7-33.

Méndez, C. (1998) Metodología, Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Santa fe de Bogotá Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Mesino, M. (2007). Las Políticas Fiscales y su Impacto en el Bienestar Social de la Población Venezolana. Un Análisis desde el Paradigma Crítico. Período: 1988-2006. Tesis de doctorado no publicada, Universidad del Zulia, Maracaibo.

Mora, C. (2005). Microempresas Venezolanas: Debilidades, Fortalezas Amenazas y Oportunidades. Disponible en: <http://www.astrolabio.net/revistas/articulos/112406255418450.php> [Consulta: 2012, Febrero 15]

Mora, C. (2005). Alrededor de las microempresas en Venezuela. Disponible en: (http://www.degerencia.com/articulo/alrededor_de_las_microempresas_en_venezuela) [Consulta: 2010, Diciembre 10]

Moreno, L., (2006). Discurso Inaugural. Conferencia “Oportunidades para la Mayoría”. Banco Interamericano de Desarrollo Washington, D. C., 12 de junio de 2006.

Namakforoosh, M. (2005). Metodología de la Investigación. México: Editorial Limusa S. A.

Neuvauer, F., Lank, A. (2003). La Empresa Familiar Cómo Dirigirla para que Perdure. España: Ediciones Deusto.

Pérez, E., Villanueva, M., Peinado, E. (2007). Empresas Privadas y Creación de Oportunidades Económicas para Micro y Pequeñas Empresas. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1580867> [Consulta: 2010, octubre 15]

Pérez, J., (2002). Fundamentos de la Dirección de Empresas. Madrid: Ediciones Rialb S. A.

Pulido, R., Ballén, M., Zúñiga, F. (2007). Abordaje Hermenéutico de la Investigación Cualitativa. Teorías, Procesos, Técnicas. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Rianhard, C., (2008) Opentec Dona al Portal e-México Cursos de Capacitación para Apoyar pymes en factores prioritarios para su éxito. Disponible en: <http://www.topmanagement.com.mx/modules.php?name=Noticias&file=show&clave=53452> [Consulta: 2010, julio 20]

Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa. España: Ediciones Aljibe.

Rojas, R. (2002). Investigación Social. Teoría y Praxis. México: Plaza y Valdés S. A.

Romero, R. (2006). Marketing. Editorial Palmir E.I.R.L.

Rossi, C., (2005). Micros & PYMES Microempresa: andamio para el sostén del actual modelo económico. Disponible en: http://www.mipunto.com/punto_empresas/000/003/000/085.jsp [Consulta: 2010, octubre 13]

Saavedra, M., Hernández, Y., (2008). Caracterización e Importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un Estudio Comparativo. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=25711784011> [Consulta: 2010, mayo 24]

Sabino, C. (2000). El Proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.

Serbia, J. (2007). Diseño, Muestreo y Análisis de la Investigación Cualitativa. Revista Hologramática, Año 4, Nro. 7, Volumen 3, 123-146.

Selltiz, C., Wrightsman, L., Stuart W. (1980). Métodos de investigación en las relaciones sociales. Madrid: Ediciones Rialp.

Strauss, a., Corbin J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la Teoría Fundamentada. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

Soriano, C., (2005). El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años. ¿Por qué? Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/ochentapy.htm> [Consulta: 2010, mayo 18]

Suarez, G., Solórzano, L. y Rosillo, L. (2002). Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Cumaná (Venezuela): Inflación, Gerencia y Desarrollo. 7. 390-402.

Tamayo, M. (2004). El proceso de la Investigación Científica. México: Editorial Limusa S. A.

Taylor. S., Bogdan, R. (1992). Introducción a los Métodos Cualitativos de la Investigación. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

Tejero, S., (2010). Número de microempresas se redujo 15% en un año. Disponible en: http://economia.eluniversal.com/2010/10/09/eco_art_numero-de-microempre_2065131.shtml [Consulta: 2010, octubre 15]

Tejero, S., (2010). Desempleo escaló hasta 9,6% en agosto. Disponible en: http://deportes.eluniversal.com/2010/10/06/eco_ava_desempleo-escalo-has_06A4571253.shtml [Consulta: 2010, octubre 15]

The Economist Intelligence Unit. (2010). Microscopio Global Sobre el Entorno de Negocios para las Microfinanzas 2010. Disponible en: idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35379433 [Consulta: 2010, mayo 15]

Tunal, G., (2003). El Problema de Clasificación de las Microempresas. 6 (007). 78-91.

Universidad Nacional Experimental Libertador. (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas.

Valle, M. (2007). Entrevistas Cualitativas. Cuadernos Metodológicos. No. 32. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Van Zanten, A. (2004). Comprender y Hacerse Comprender: Como Reforzar la Legitimidad Interna de los Estudios Cualitativos. Revista Educação e Pesquisa, Sao Paulo, v.30, n.2, p. 301-313, maio/ago.

Varela, R., (2001). Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.

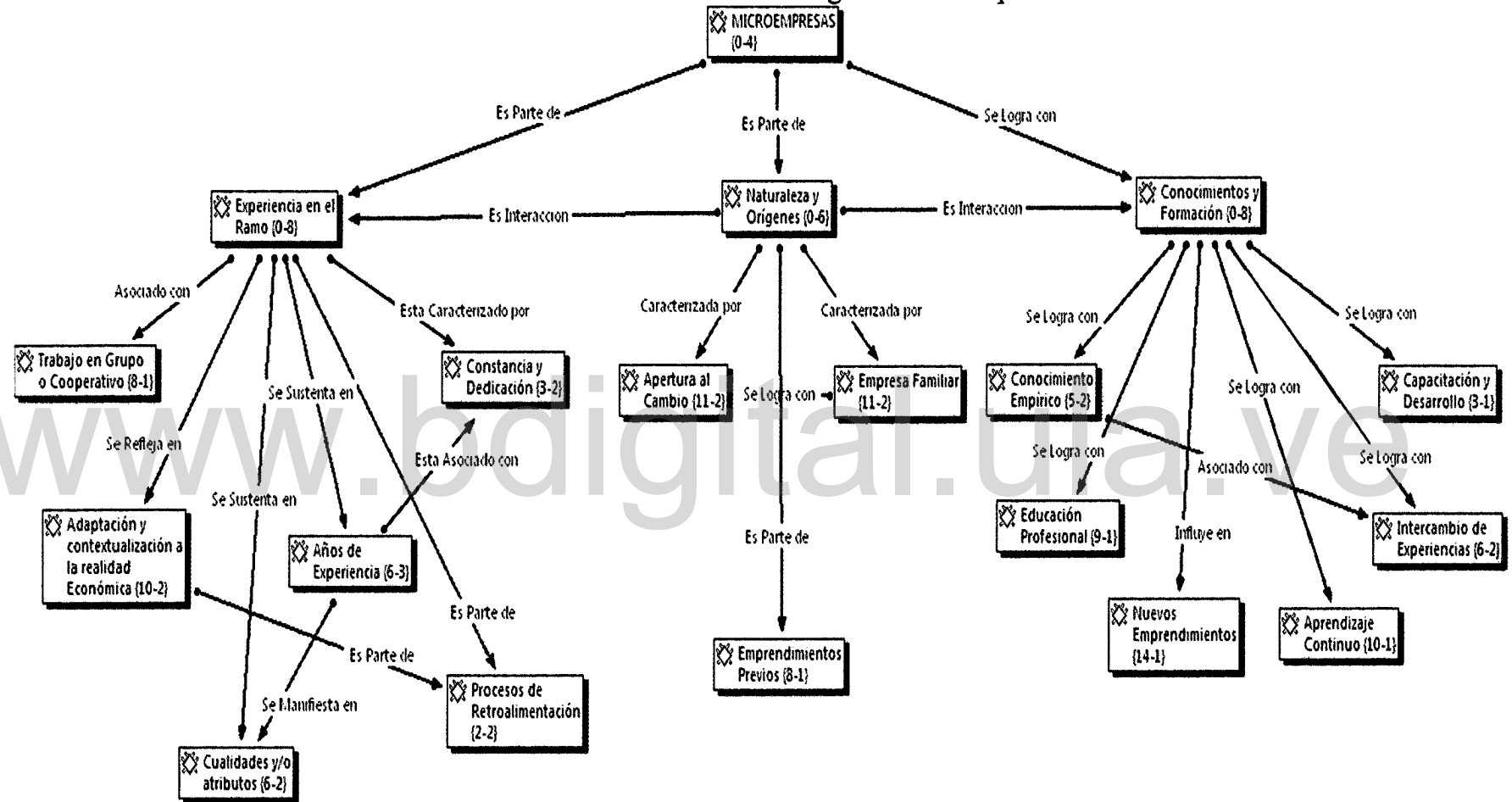
Vives, A., Corral, A., Iñigo, I., (2005). La Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1580968>

Villalobos, J. (2003). Algunas Consideraciones para la Organización y Elaboración de un Trabajo de Grado Bajo el Paradigma Cualitativo de la Investigación. Concejo de Estudios de Postgrado (CEP). Mérida. Venezuela.

World Business Council for Sustainable Development, Netherlands Development Organisation. (2007). Promoting Small and Medium Enterprises For Sustainable Development. Disponible en: <http://www.wbcsd.org/web/publications/sme.pdf> [Consulta: 2010, septiembre 16]

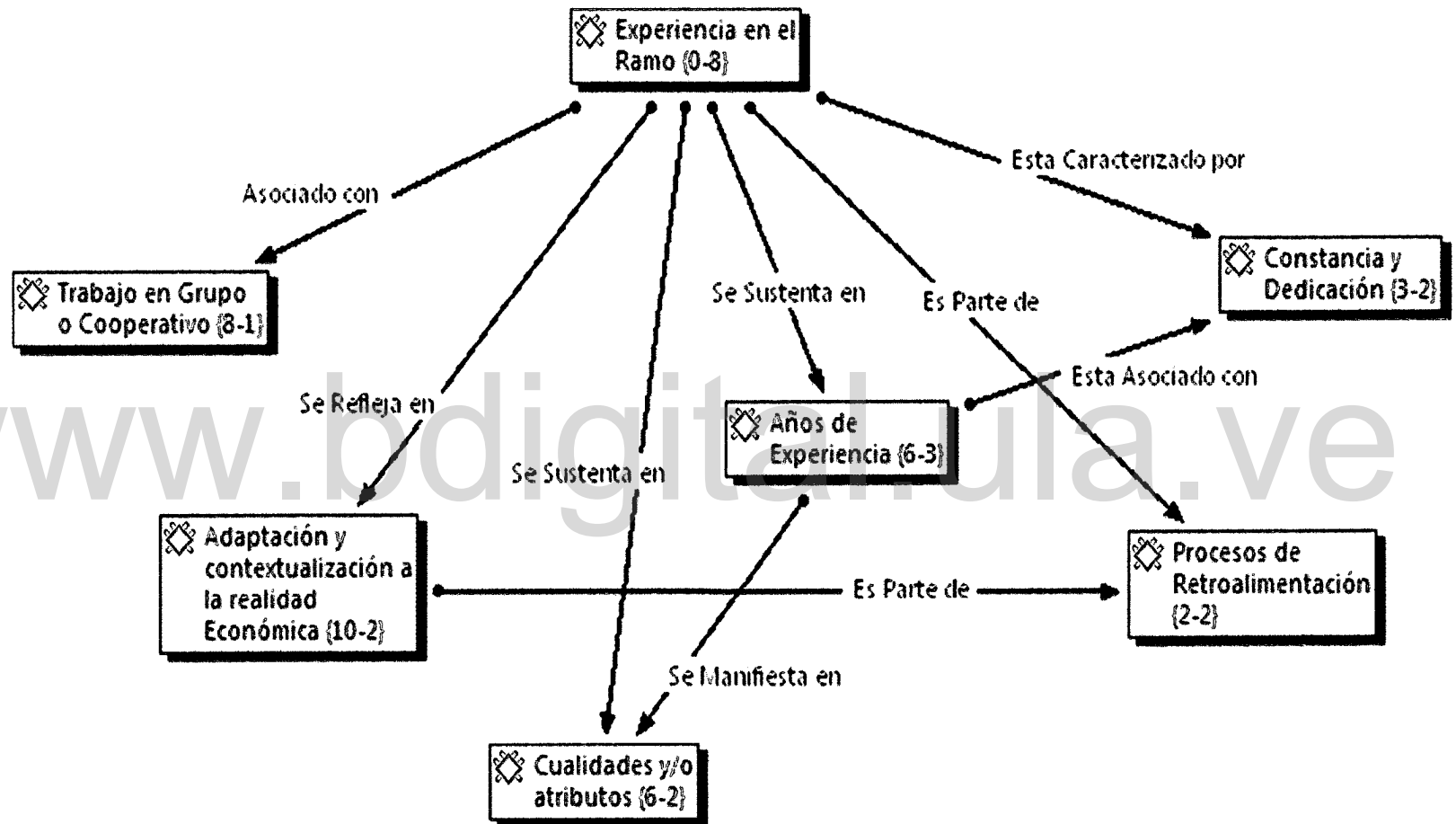
ANEXOS A
**RREPRESENTACIONES GRÁFICAS DE LAS DIMENSIONES Y
SUBCATEGORÍAS DE ANÁLISIS**

Gráfico No. 7: Subcategoría: Microempresas



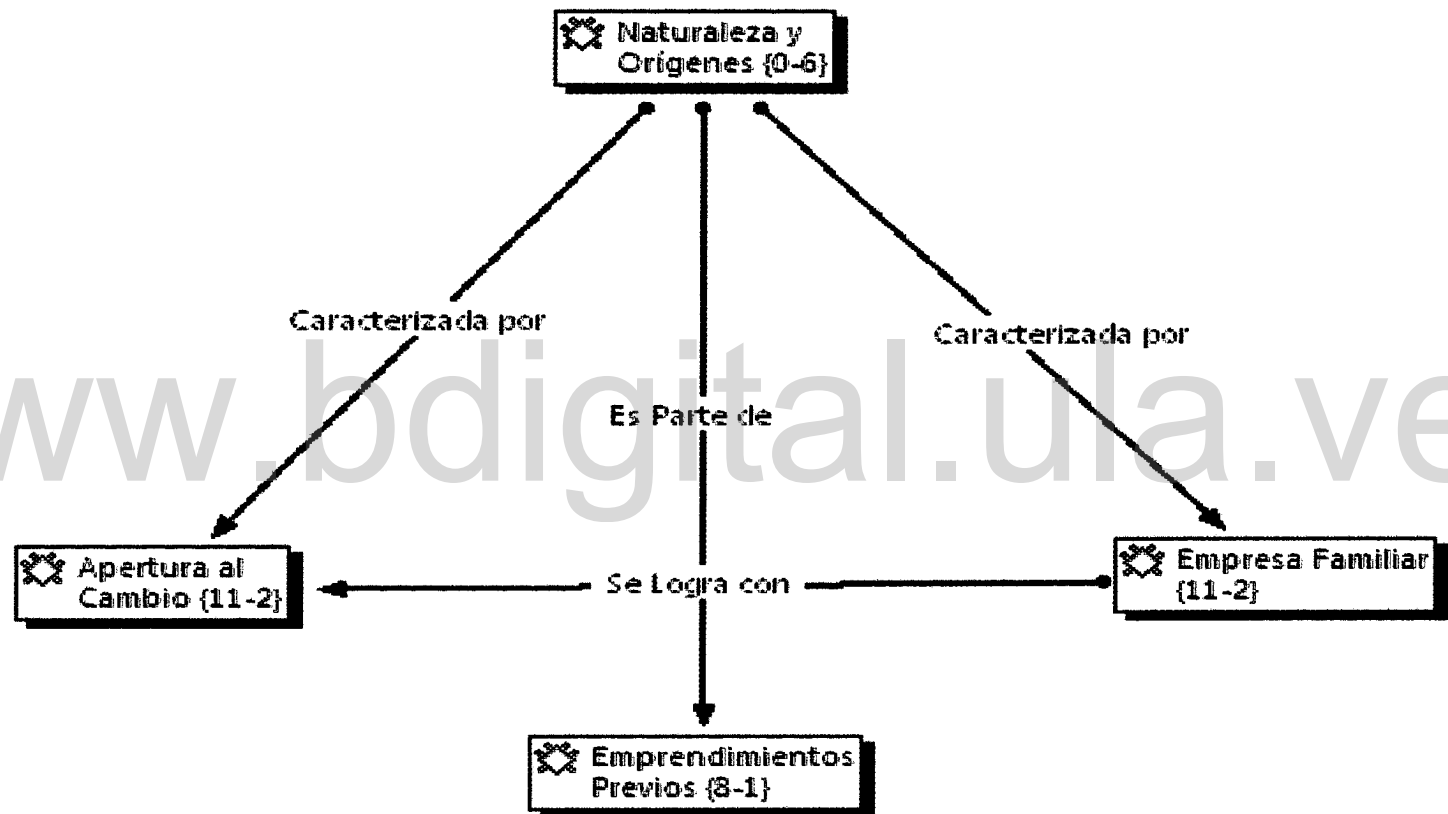
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.8: Dimensión: Experiencia en el Ramo



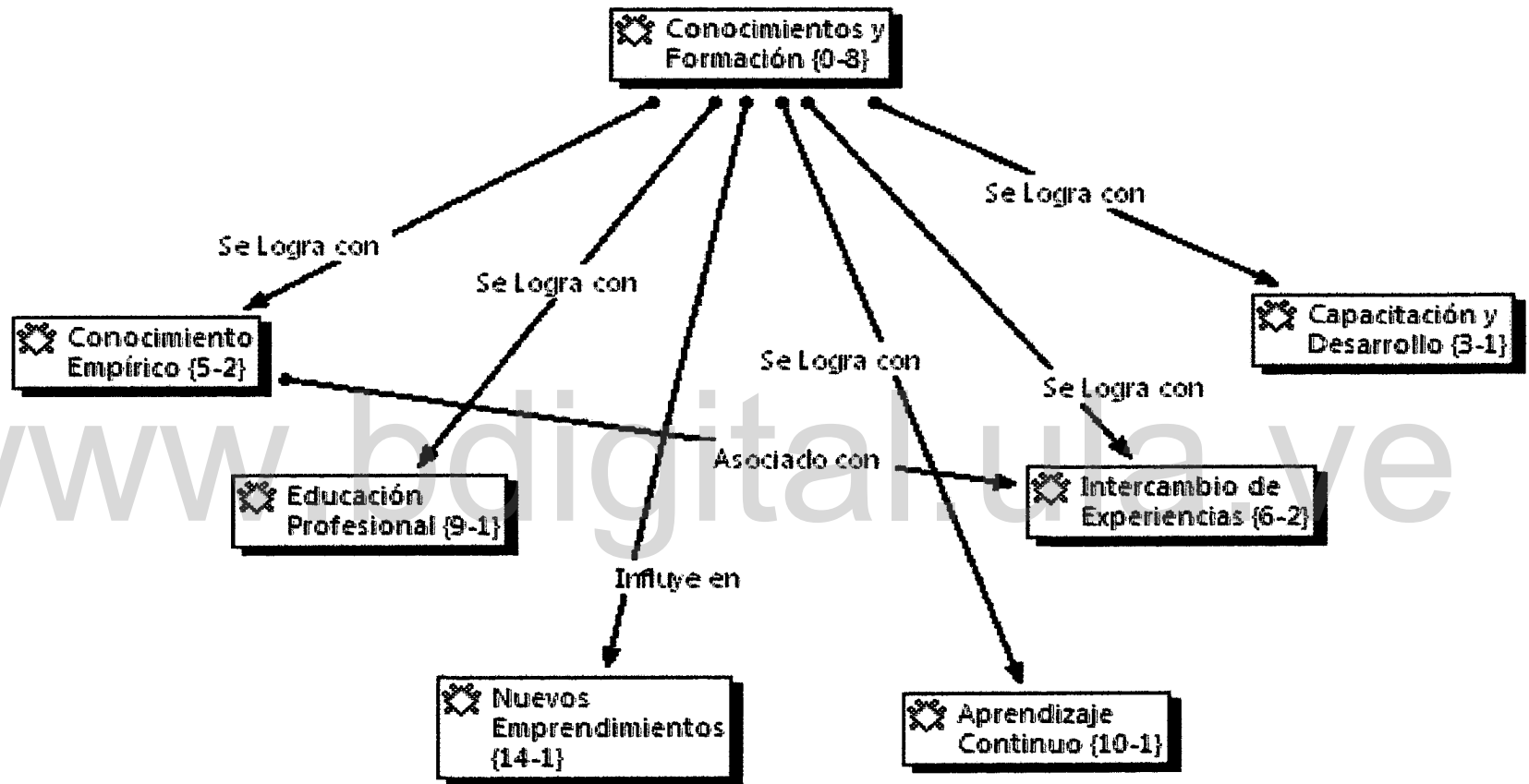
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.9: Dimensión: Naturaleza y Orígenes



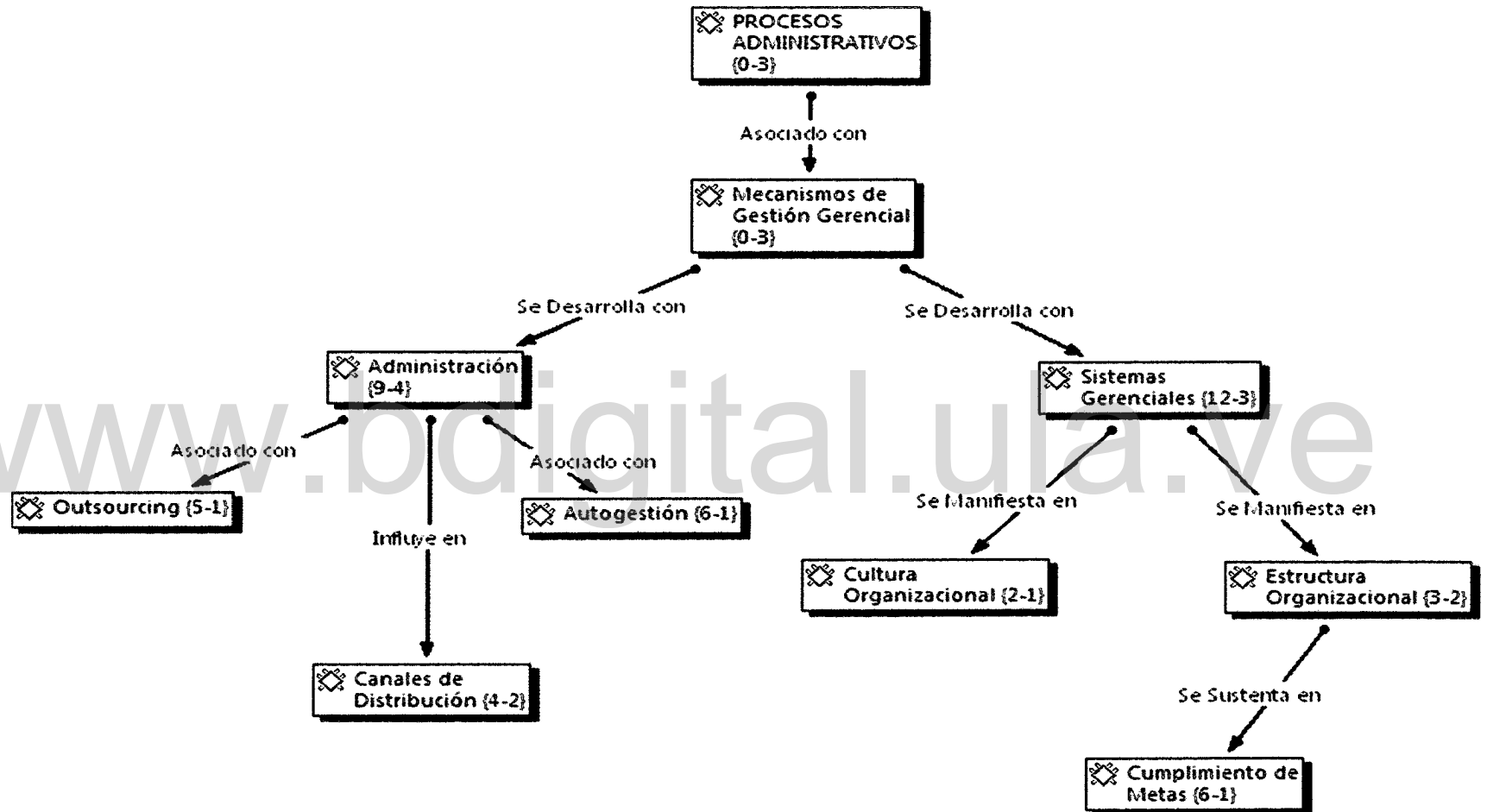
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.10: Dimensión: Conocimientos y Formación



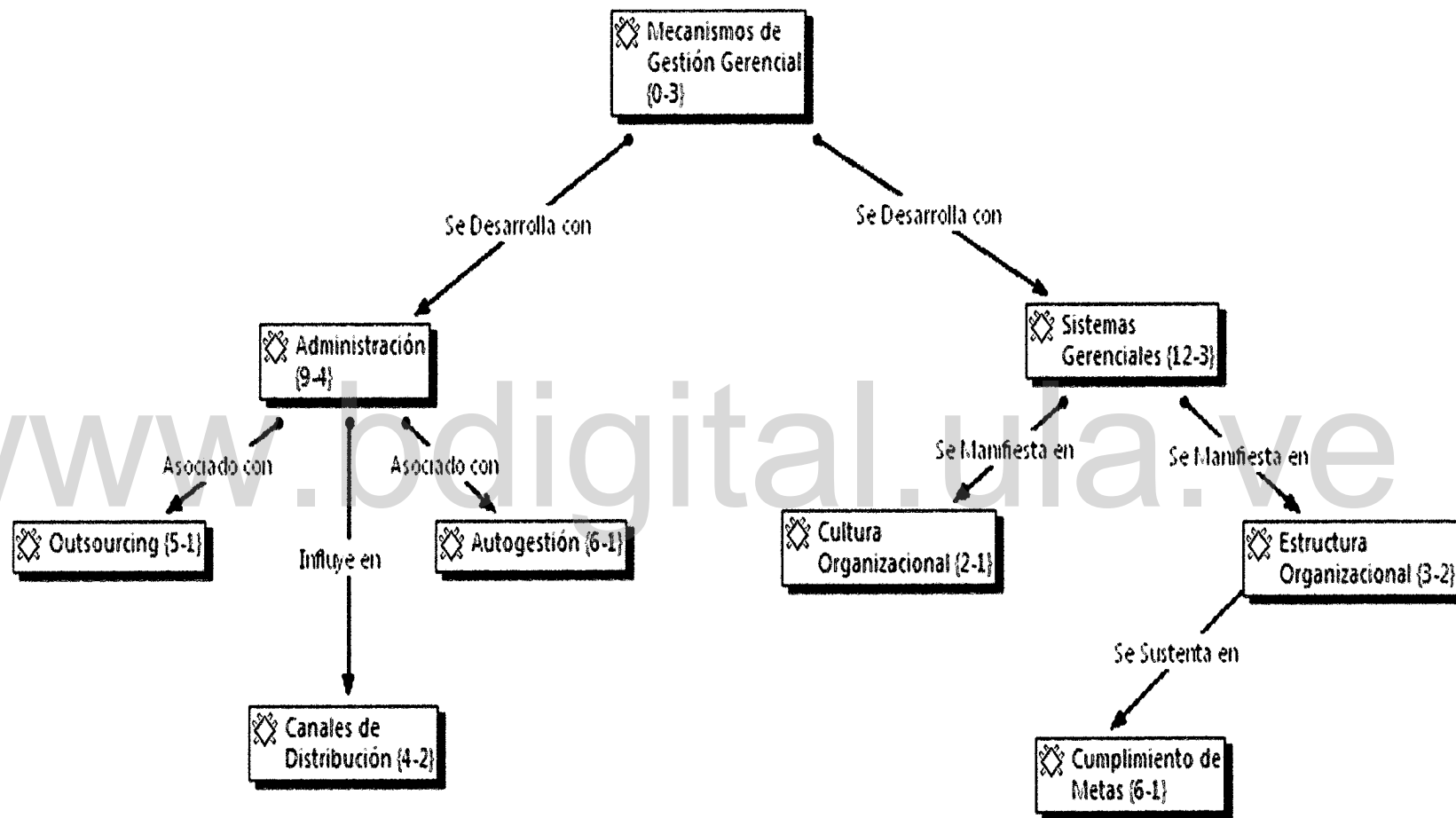
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.11: Subcategoría: Procesos Administrativos



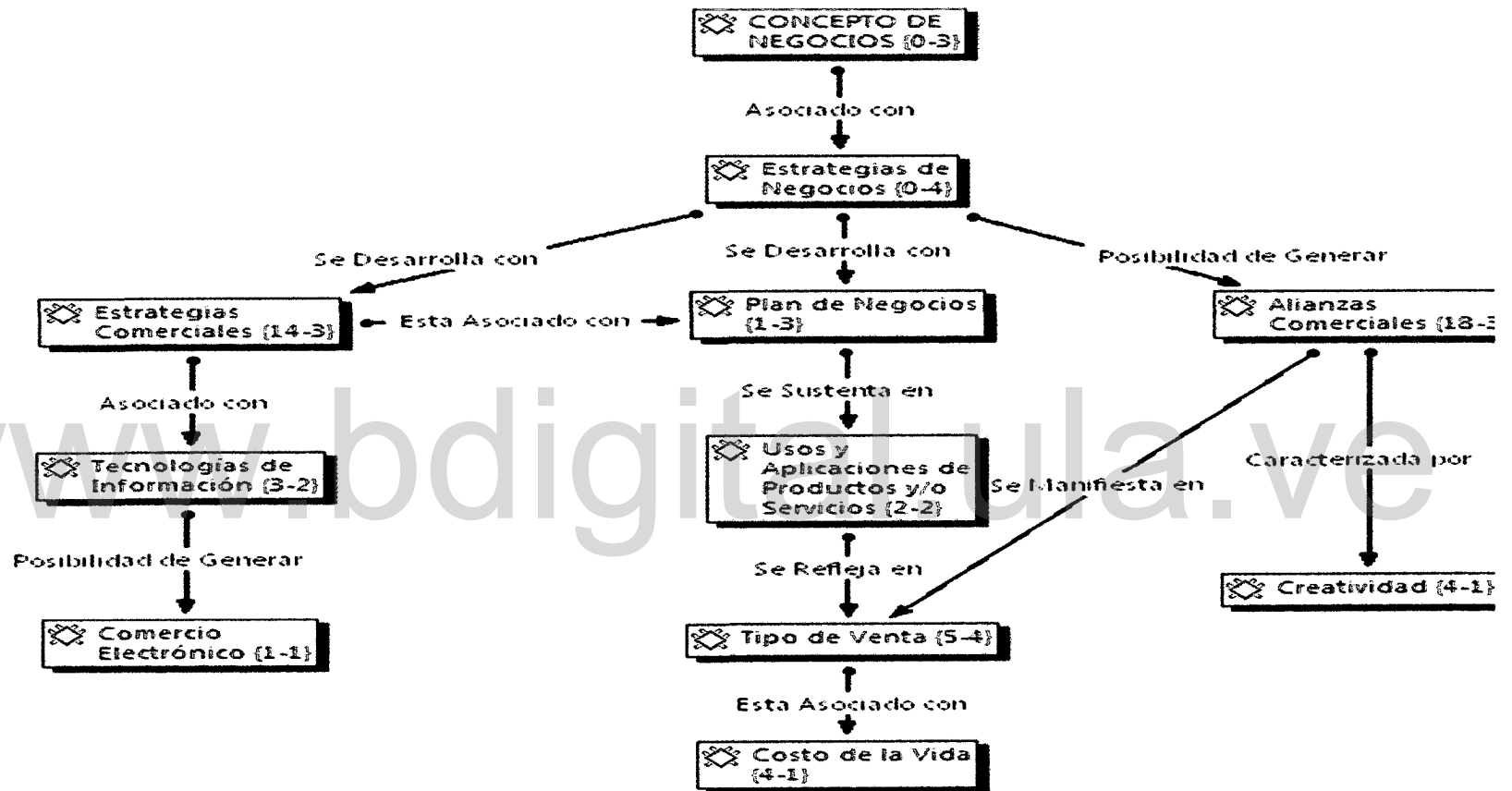
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.12: Dimensión: Mecanismos de Gestión Gerencial



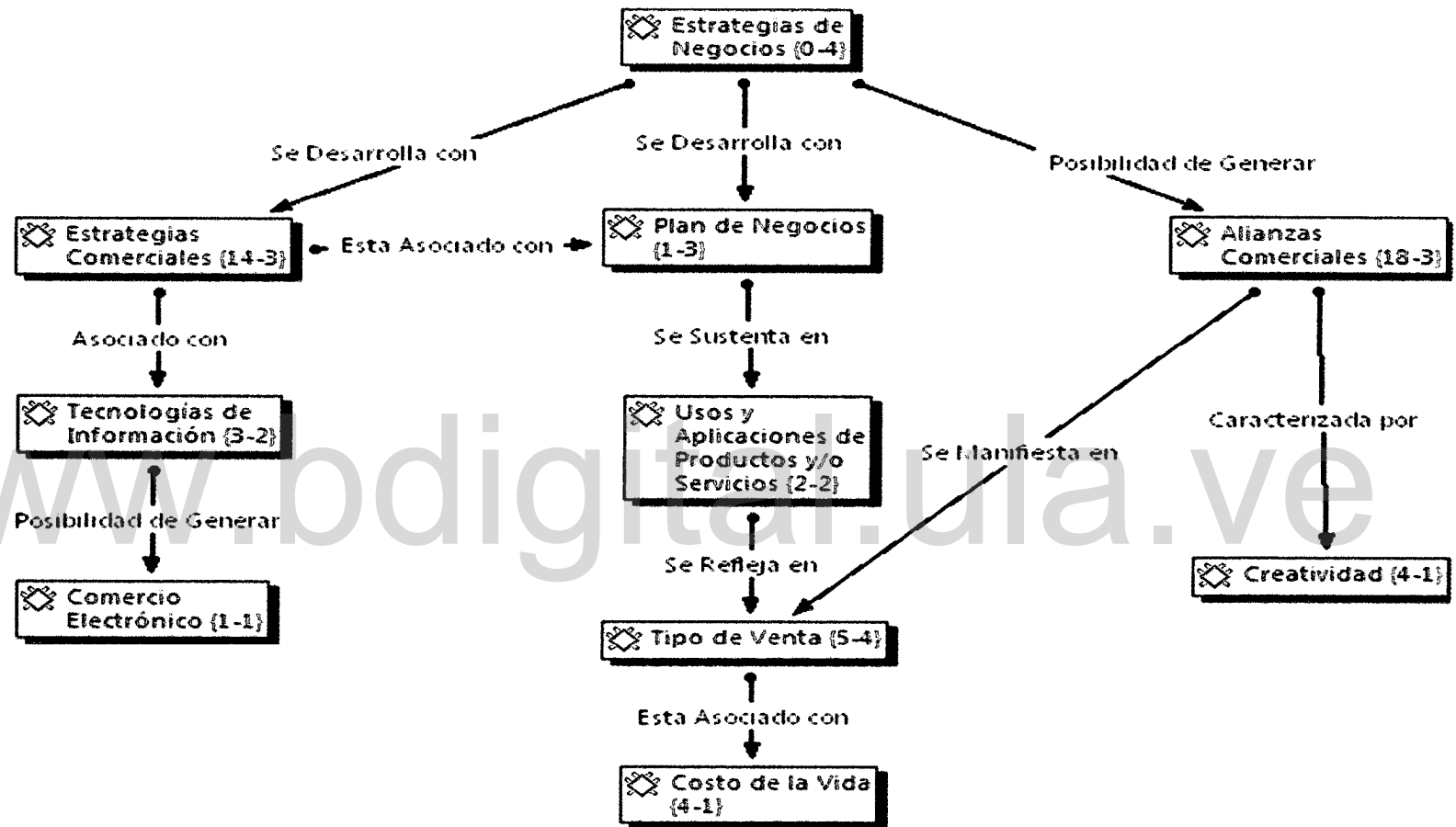
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.13: Subcategoría: Concepto de Negocios



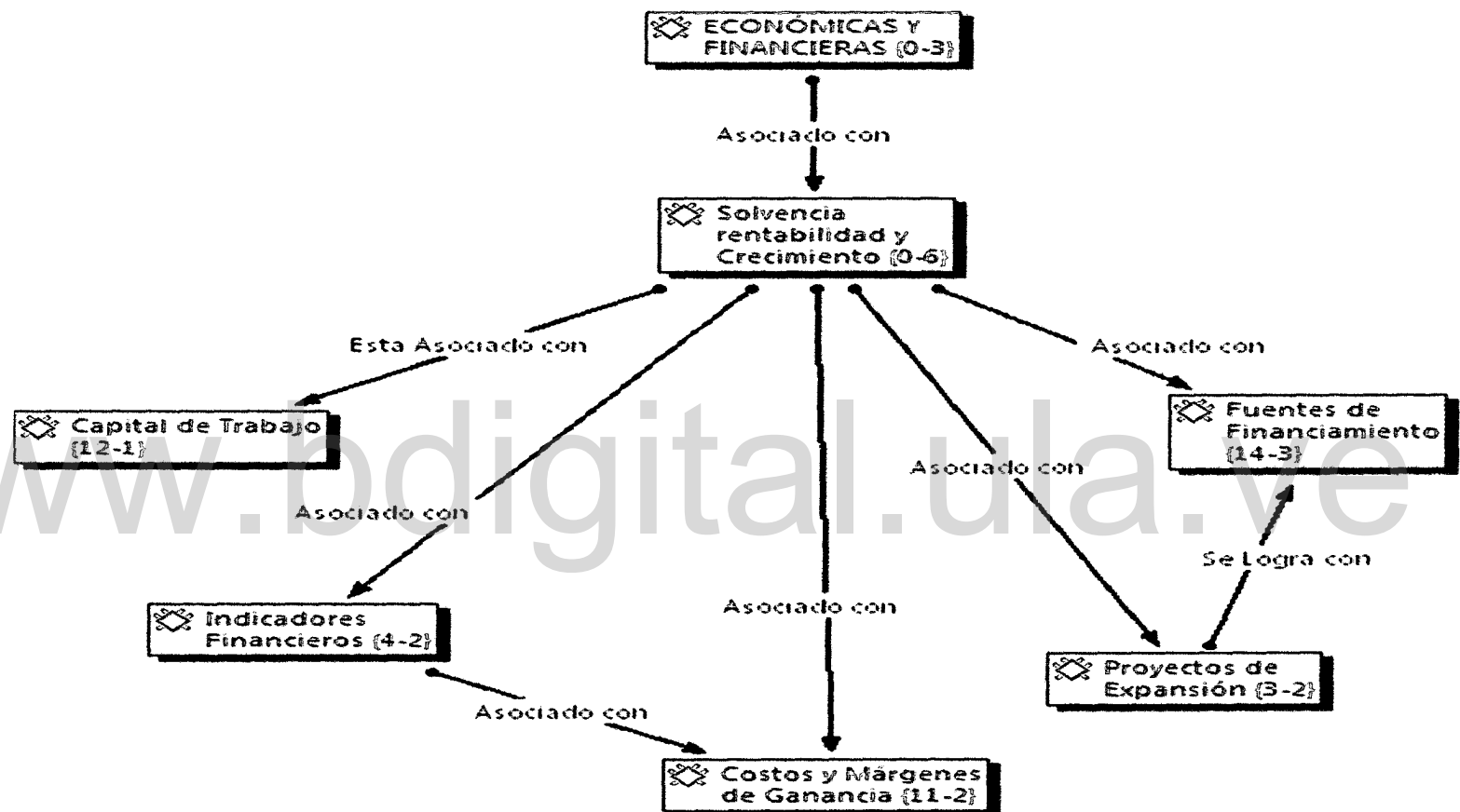
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.14: Dimensión: Estrategias de Negocios



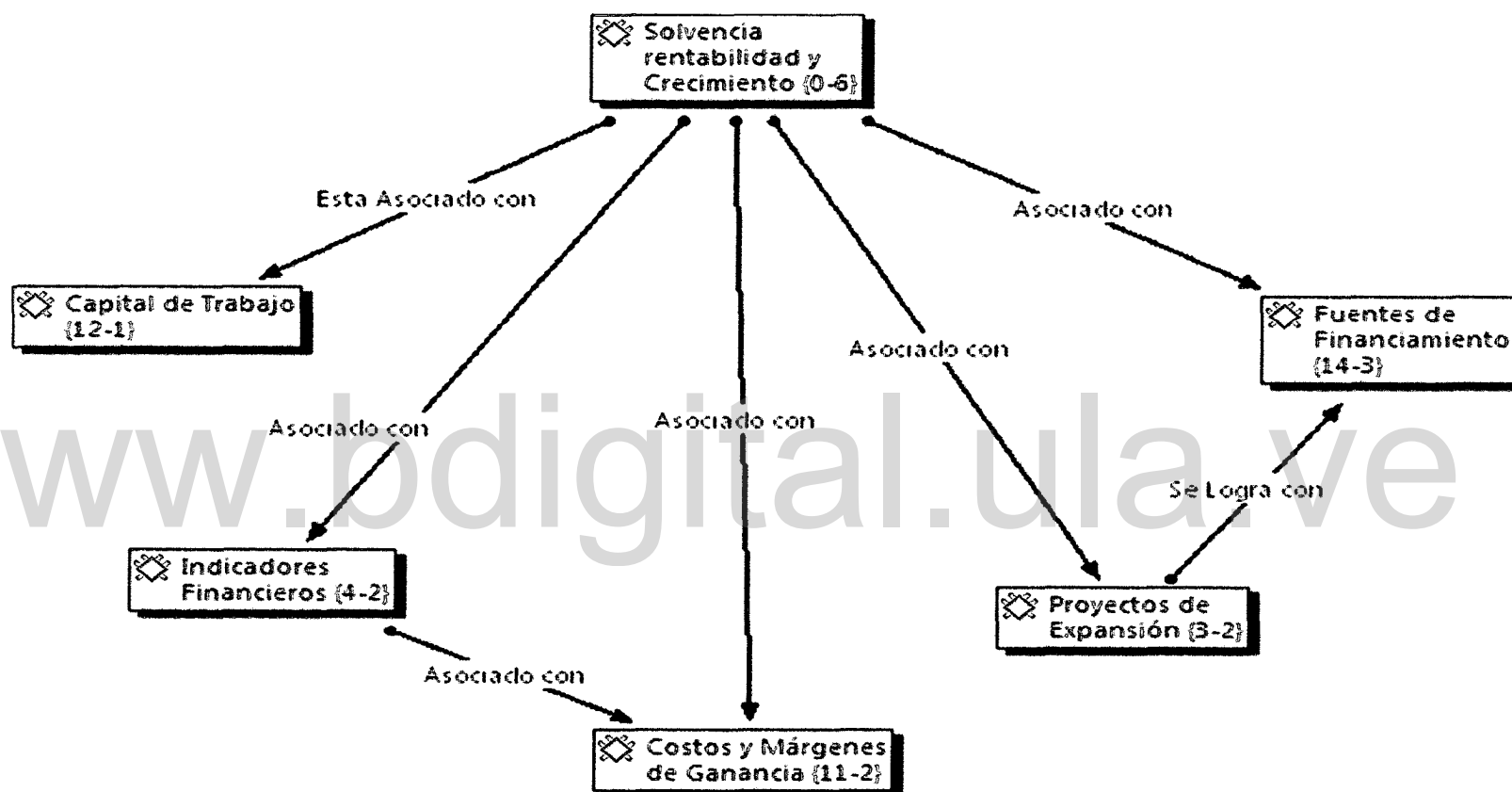
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.15: Subcategoría: Económicas y Financieras



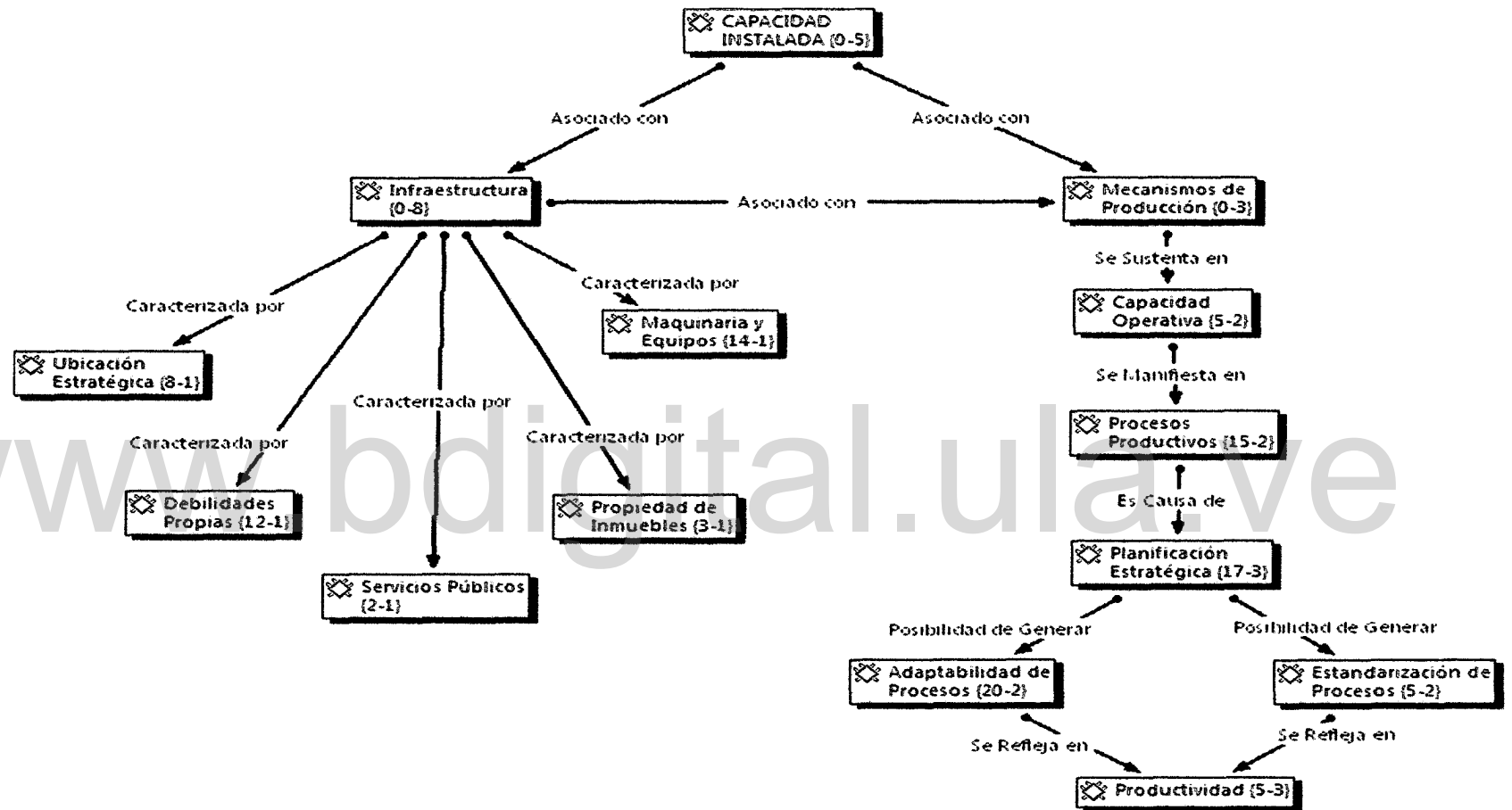
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.16: Dimensión: Solvencia, Rentabilidad y Crecimiento



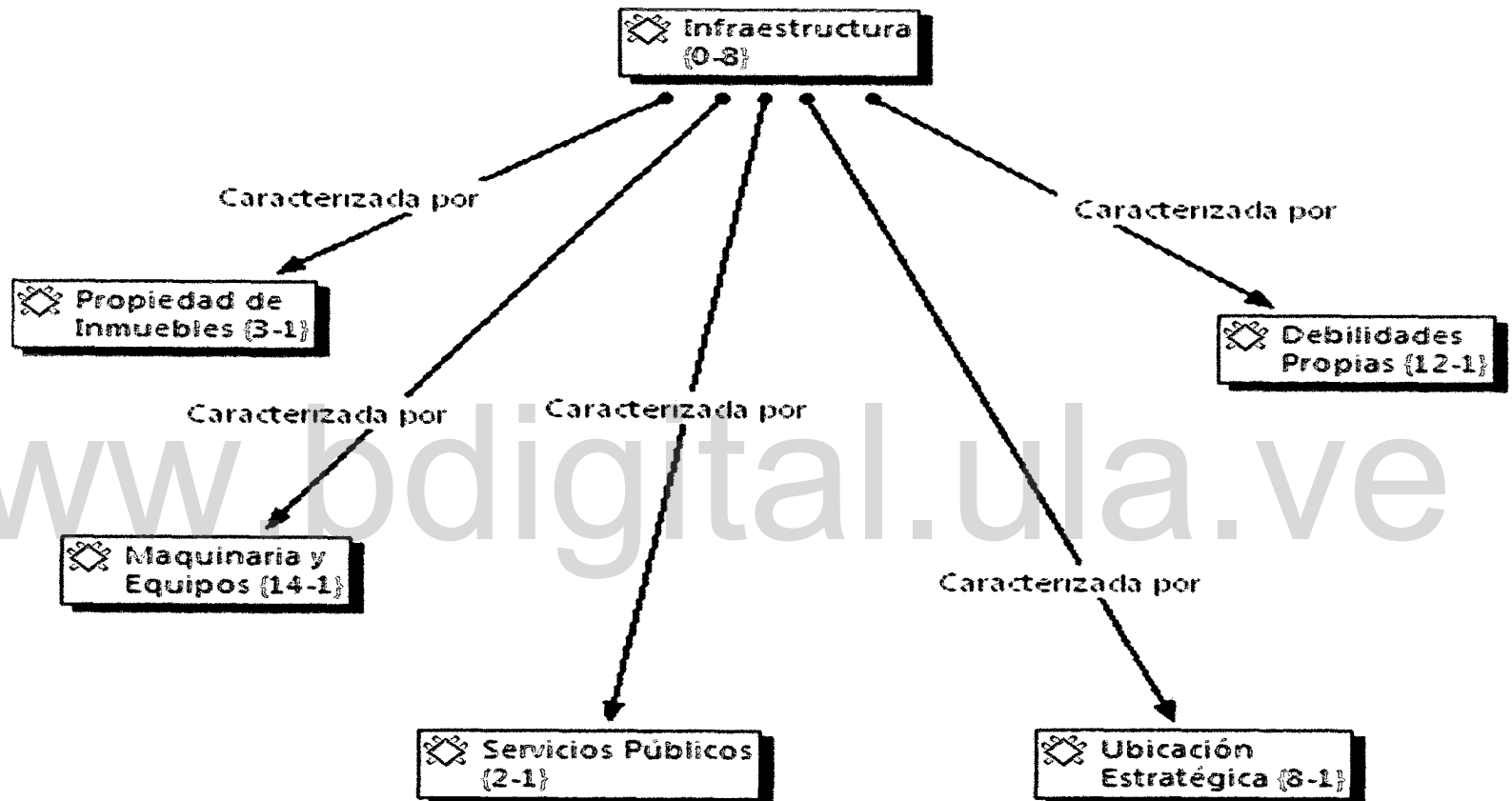
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.17: Subcategoría: Capacidad Instalada



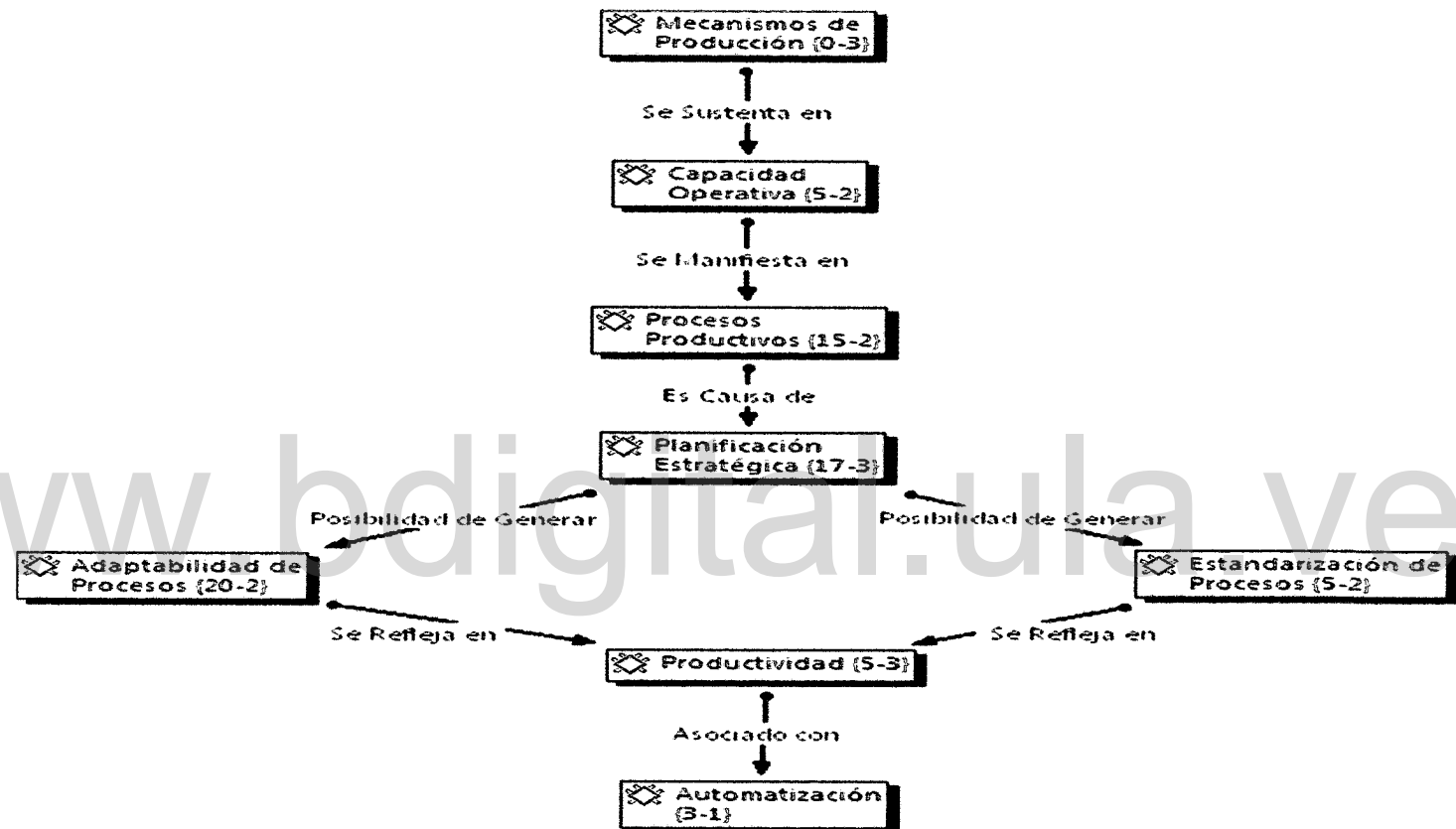
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.18: Dimensión: Infraestructura



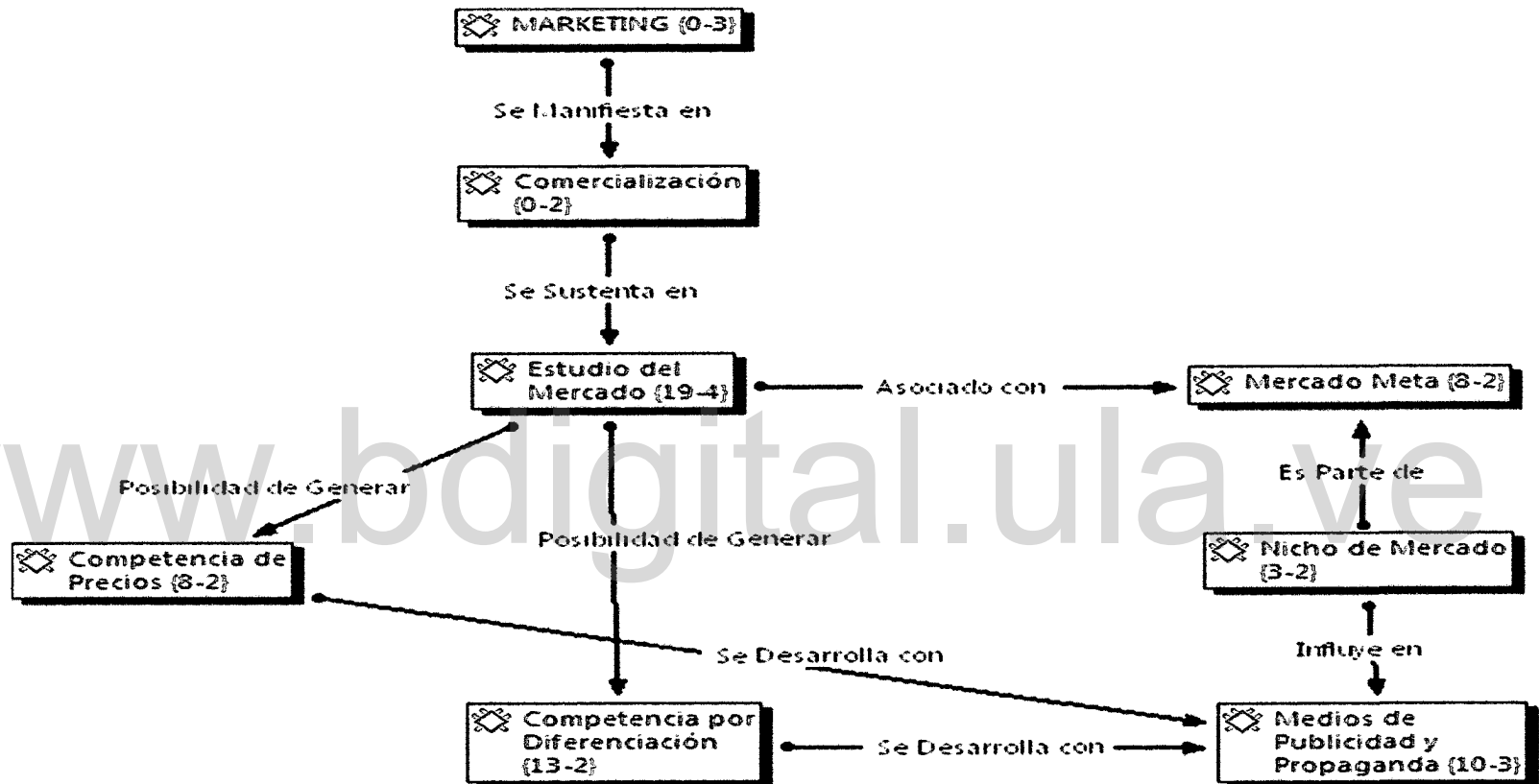
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.19: Dimensión: Mecanismos de Producción



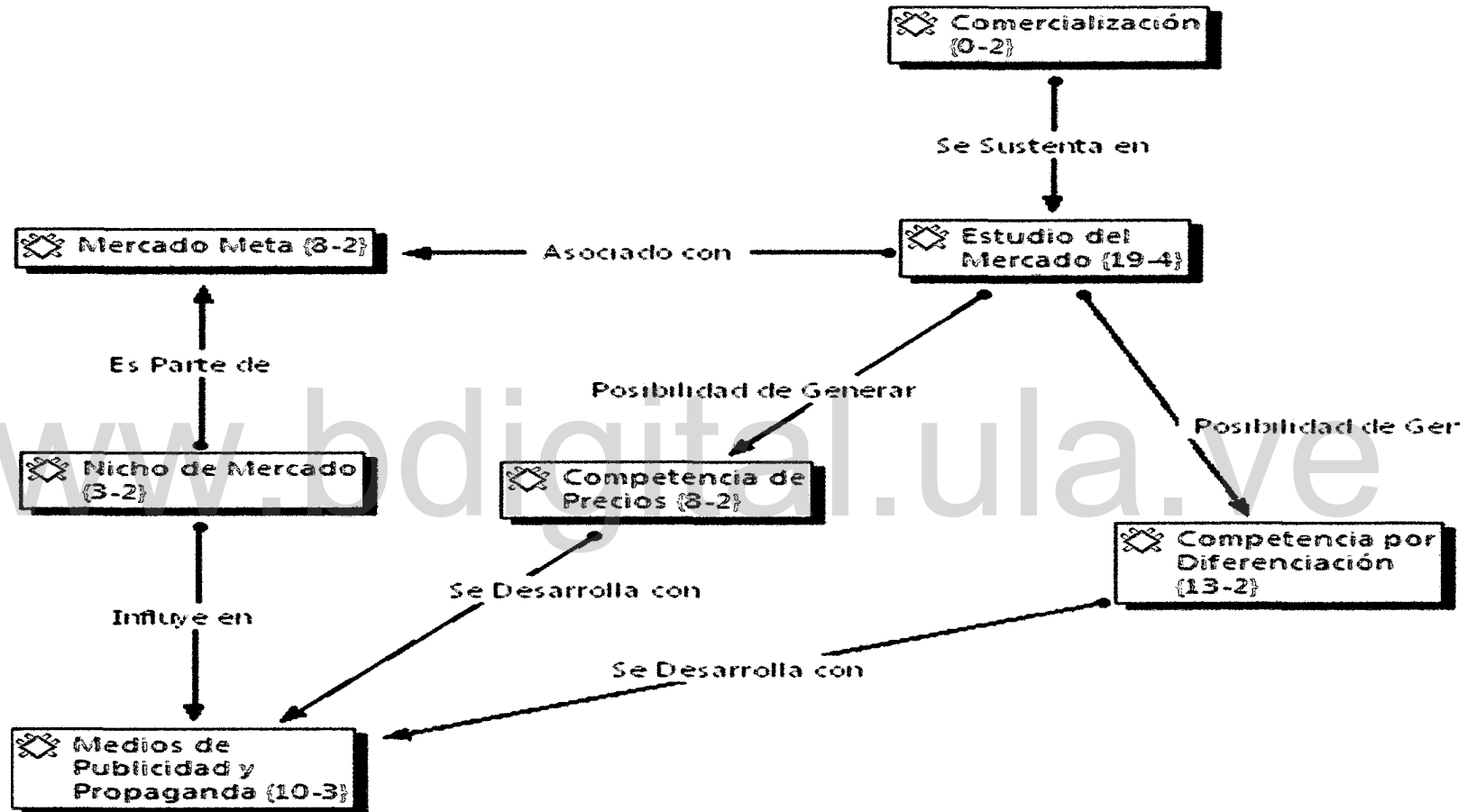
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.20: Subcategoría: Marketing



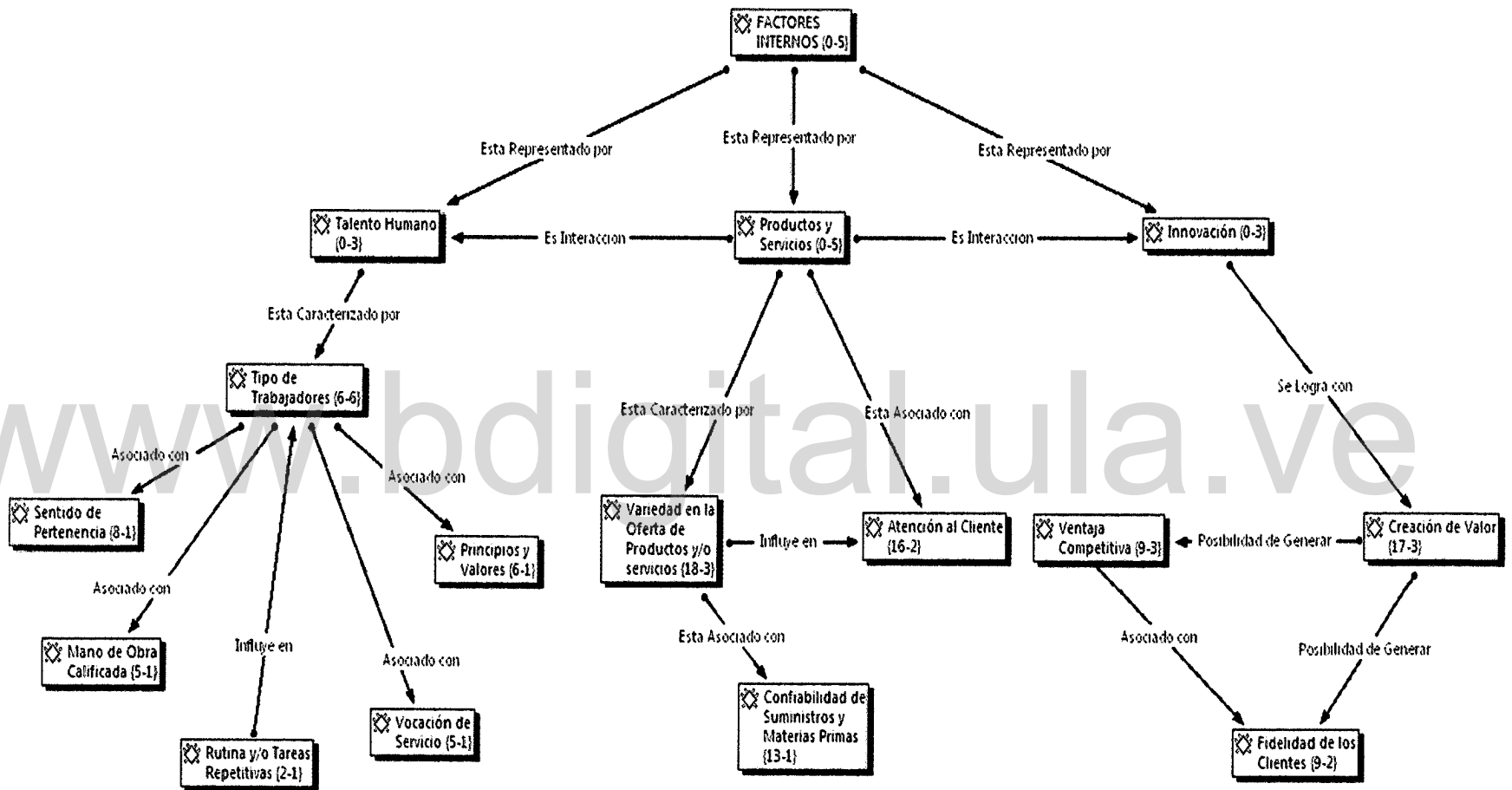
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.21: Dimensión: Comercialización



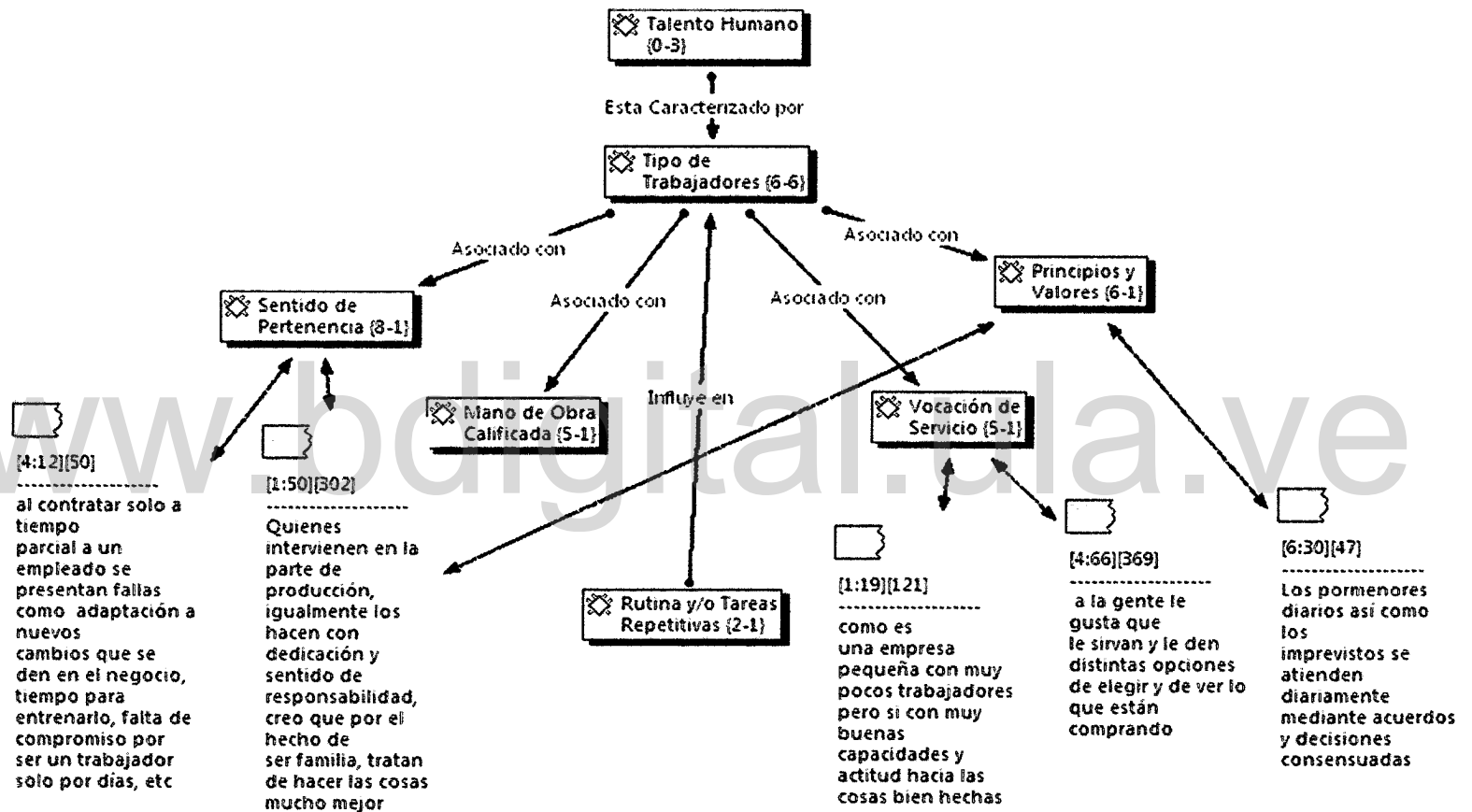
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.22: Subcategoría: Factores Internos



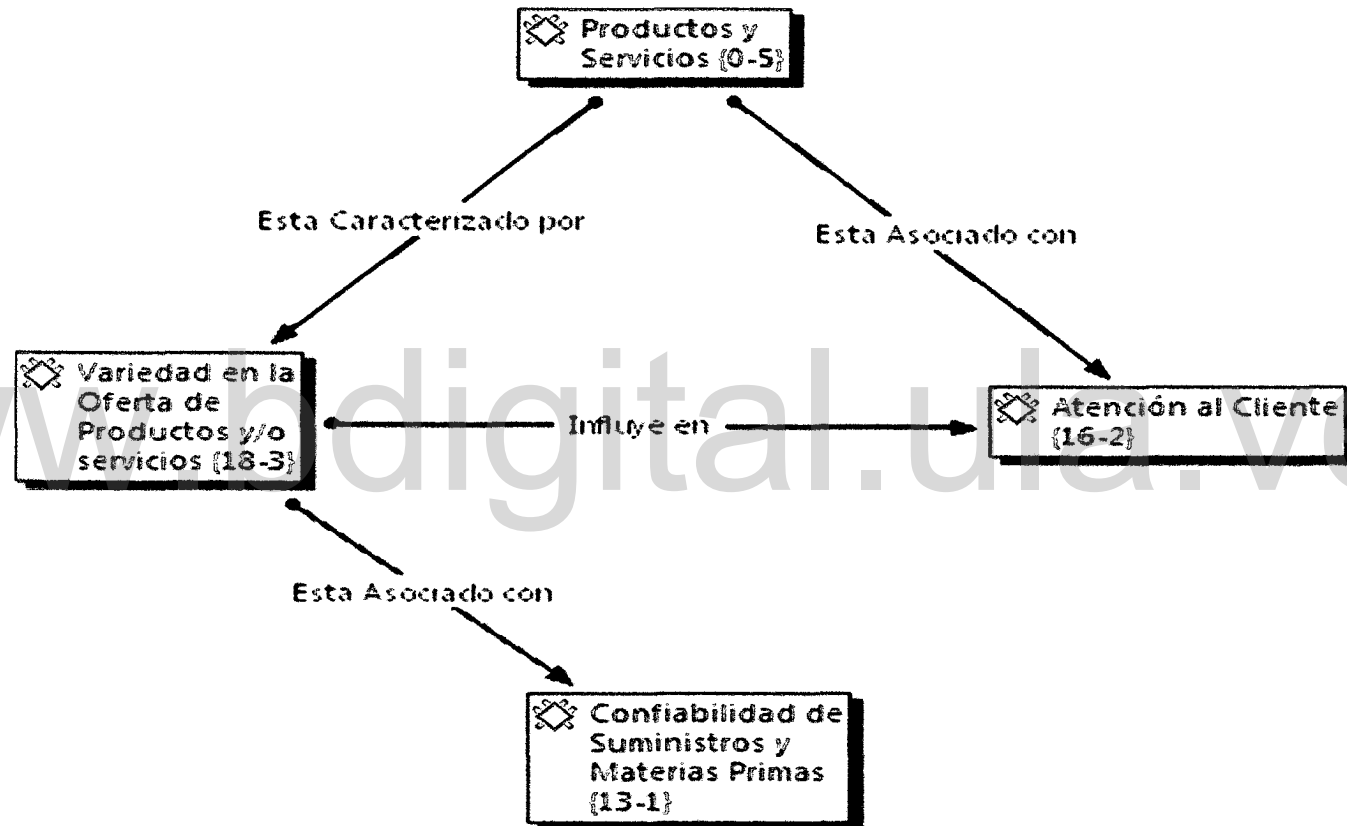
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.23: Dimensión: Talento Humano



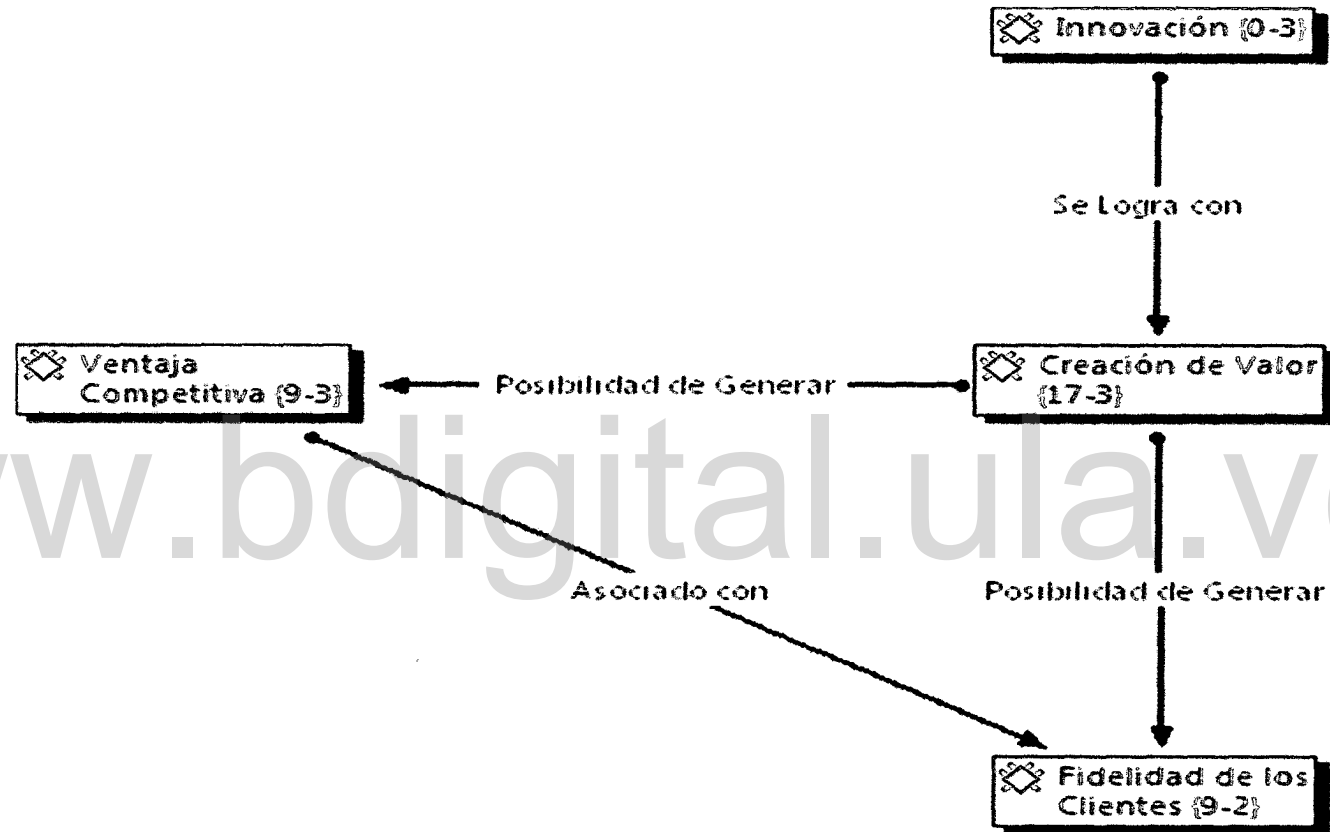
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.24: Dimensión: Productos y Servicios



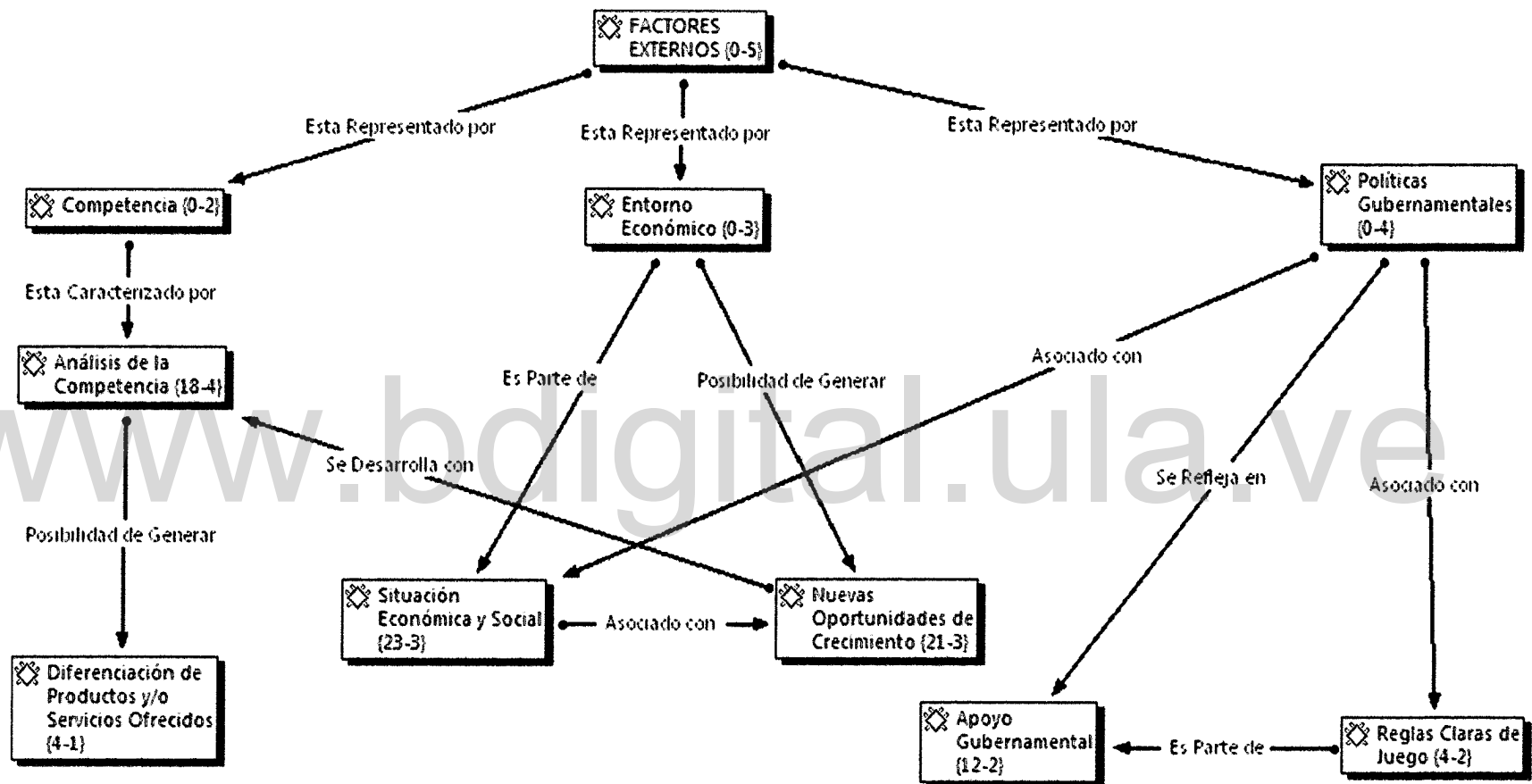
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.25: Dimensión: Innovación



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.26: Subcategoría: Factores Externos



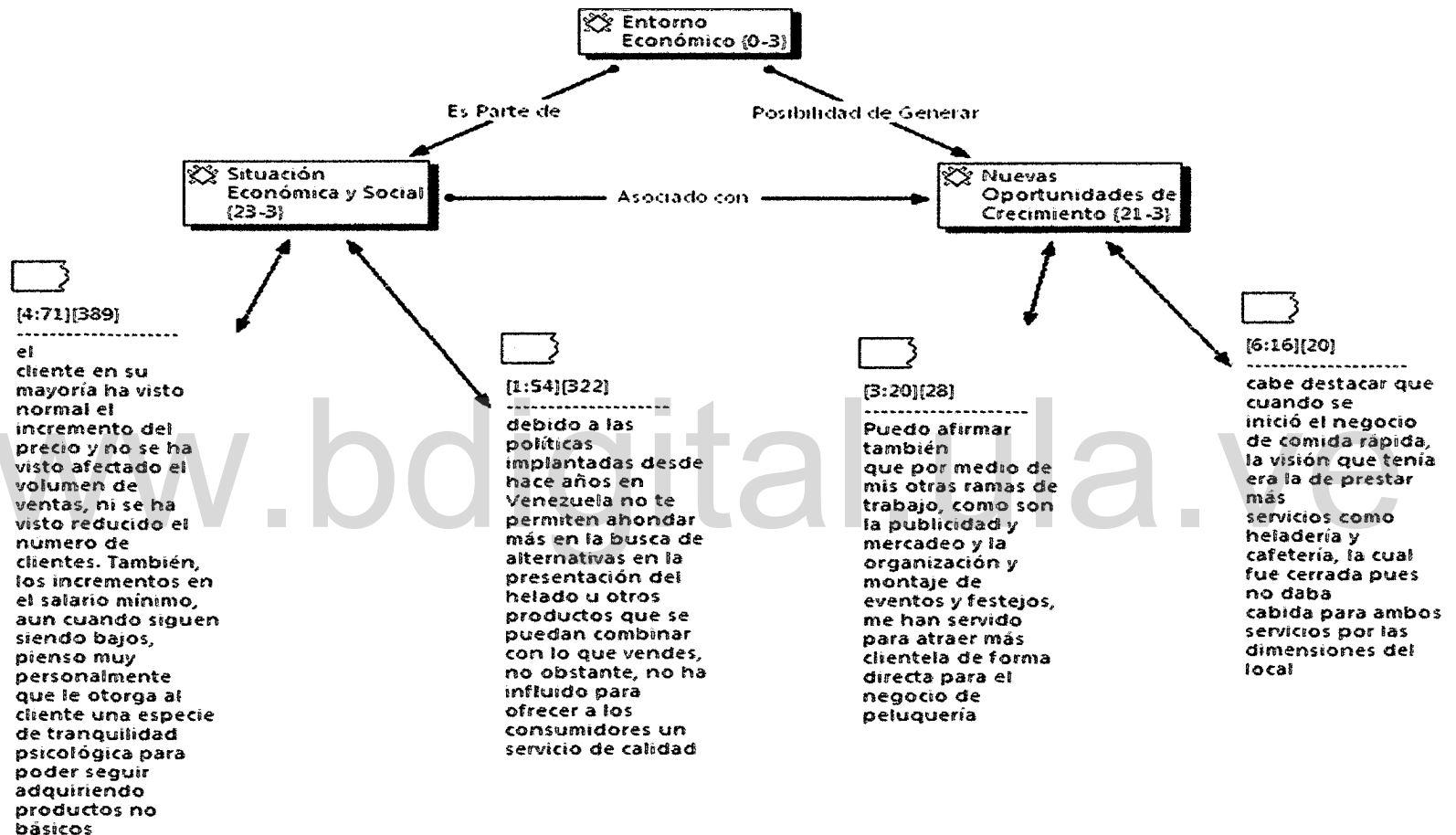
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.27: Dimensión: Competencia



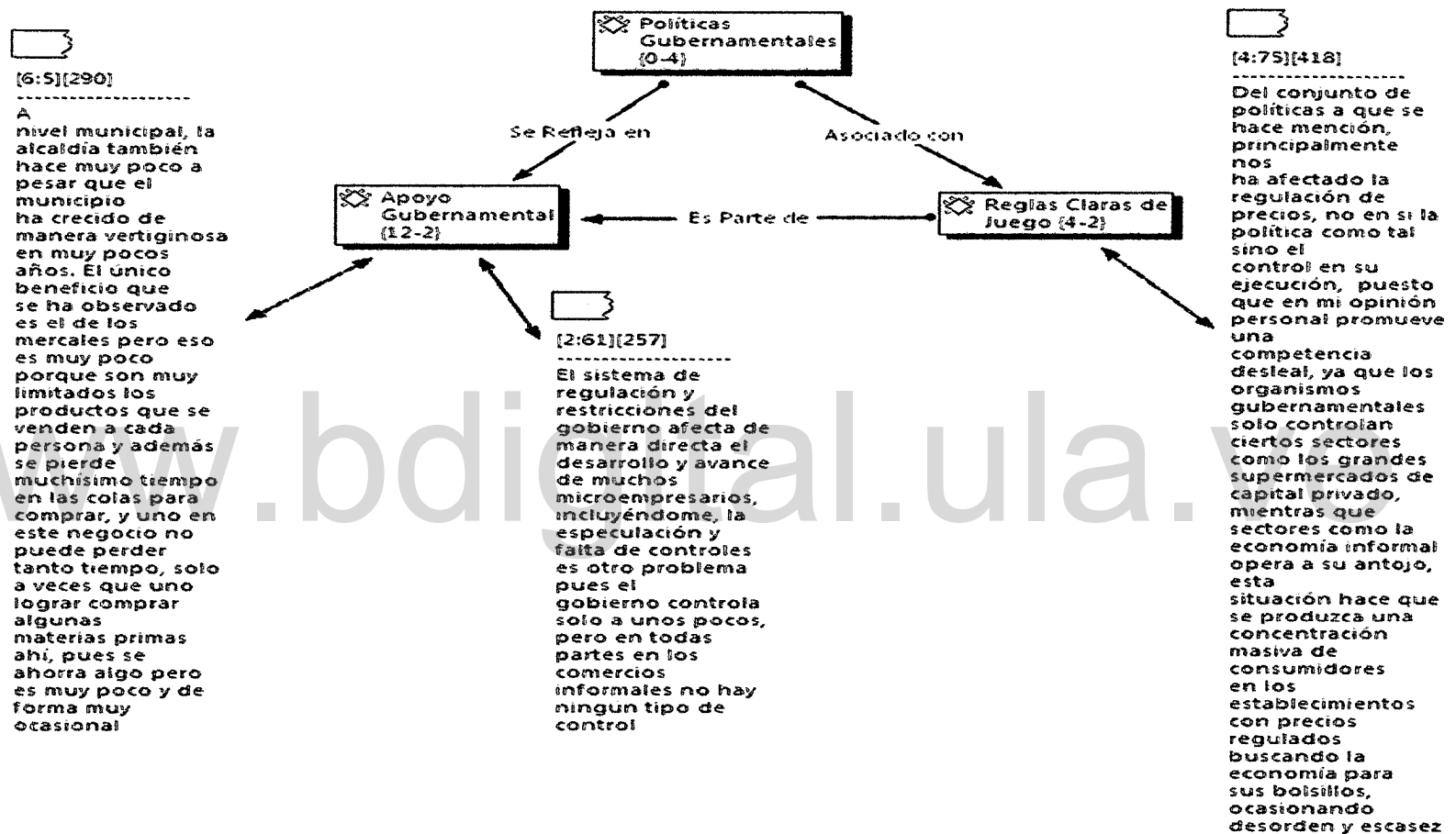
Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.28: Dimensión: Entorno Económico



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

Gráfico No.29: Dimensión: Políticas Gubernamentales



Fuente: Elaboración propia fundamentada en Atlas Ti-Versión 6.0 (2013)

ANEXOS B
CÓDIGOS RELACIONADOS CON EL ANÁLISIS DE LAS
ENTREVISTAS

Code-Filter: All

HU: Tesis Alfredo

File: [C:\Users\HOGAR\Desktop\Tesis\Tesis Alfredo.hpr6]

Edited by: Super

Date/Time: 19/10/13 07:04:55 p.m.

Adaptabilidad de Procesos

Adaptación y contextualización a la realidad Económica

Administración

Alianzas Comerciales

Análisis de la Competencia

Años de Experiencia

Apertura al Cambio

Apoyo Gubernamental

Aprendizaje Continuo

Atención al Cliente

Autogestión

Automatización

Canales de Distribución

CAPACIDAD INSTALADA

Capacidad Operativa

Capacitación y Desarrollo

Capital de Trabajo

CARACTERÍSTICAS EMPRESARIALES

Comercialización

Comercio Electrónico

Competencia

Competencia de Precios

Competencia por Diferenciación

CONCEPTO DE NEGOCIOS

Confiabilidad de Suministros y Materias Primas

Conocimiento Empírico

Conocimientos y Formación

Constancia y Dedicación

Costo de la Vida

Costos y Márgenes de Ganancia

Creación de Valor

Creatividad

Cualidades y/o atributos

Cultura Organizacional

Cumplimiento de Metas

Debilidades Propias

Diferenciación de Productos y/o Servicios Ofrecidos

ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

Educación Profesional

Emprendimientos Previos

Empresa Familiar

ENTIDADES

Entorno Económico

Estandarización de Procesos

Estrategias Comerciales

Estrategias de Negocios

Estructura Organizacional

Estudio del Mercado

Experiencia en el Ramo

FACTORES DE ÉXITO Y/O FRACASO

FACTORES EXTERNOS

FACTORES INTERNOS

Fidelidad de los Clientes

Fuentes de Financiamiento

GESTIÓN EMPRESARIAL

Indicadores Financieros

Infraestructura

Innovación

Intercambio de Experiencias

Mano de Obra Calificada

Maquinaria y Equipos

MARKETING

Mecanismos de Gestión Gerencial

Mecanismos de Producción

Medios de Publicidad y Propaganda

Mercado Meta

MICROEMPRESAS

Naturaleza y Orígenes

Nicho de Mercado

Nuevas Oportunidades de Crecimiento

Nuevos Emprendimientos

Outsourcing

Plan de Negocios

Planificación Estratégica

Políticas Gubernamentales

Principios y Valores

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Procesos de Retroalimentación

Procesos Productivos

Productividad

Productos y Servicios
Propiedad de Inmuebles
Proyectos de Expansión
Reglas Claras de Juego
Rutina y/o Tareas Repetitivas
Sentido de Pertenencia
Servicios Públicos
Sistemas Gerenciales
Situación Económica y Social
Solvencia rentabilidad y Crecimiento
Talento Humano
Tecnologías de Información
Tipo de Trabajadores
Tipo de Venta
Trabajo en Grupo o Cooperativo
Ubicación Estratégica
Usos y Aplicaciones de Productos y/o Servicios
Variedad en la Oferta de Productos y/o servicios
Ventaja Competitiva
Vocación de Servicio

CODES-PRIMARY-DOCUMENTS-TABLE (CELL=Q-FREQ)

Report created by Super - 19/10/13 07:12:03 p.m.

"HU: [C:\Users\HOGAR\Desktop\Tesis\Tesis Alfredo.hpr6]"

Code-Filter: All [100]

PD-Filter: All [6]

Quotation-Filter: All [482]

CODES	PRIMARY DOCS						Totals
	1	2	3	4	5	6	
Adaptabilidad de Pro	1	3	8	3	3	2	20
Adaptación y context	1	0	1	3	1	4	10
Administración	1	0	1	4	3	0	9
Alianzas Comerciales	3	1	3	2	8	1	18
Análisis de la Compe	2	1	5	2	3	5	18
Años de Experiencia	0	1	1	1	1	2	6
Apertura al Cambio	1	2	4	2	0	2	11
Apoyo Gubernamental	4	1	2	1	2	2	12
Aprendizaje Continuo	1	1	3	2	1	2	10
Atención al Cliente	3	1	5	2	3	2	16
Autogestión	2	2	1	1	0	0	6
Automatización	0	1	0	0	2	0	3
Canales de Distribuc	1	0	0	0	2	1	4
CAPACIDAD INSTALADA	0	0	0	0	0	0	0
Capacidad Operativa	1	1	0	0	1	2	5
Capacitación y Desar	1	0	0	1	1	0	3
Capital de Trabajo	2	2	1	2	2	3	12
CARACTERÍSTICAS EMPR	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización	0	0	0	0	0	0	0
Comercio Electrónico	0	0	1	0	0	0	1
Competencia	0	0	0	0	0	0	0
Competencia de Preci	2	0	2	2	0	2	8
Competencia por Dife	3	2	4	2	1	1	13
CONCEPTO DE NEGOCIOS	0	0	0	0	0	0	0
Confiabilidad de Sum	3	1	1	1	4	3	13
Conocimiento Empíric	0	1	1	0	1	2	5
Conocimientos y Form	0	0	0	0	0	0	0
Constancia y Dedicac	1	0	0	1	0	1	3
Costo de la Vida	1	0	0	0	0	3	4
Costos y Márgenes de	0	0	4	3	2	2	11
Creación de Valor	4	0	5	4	1	3	17
Creatividad	3	0	0	1	0	0	4
Cualidades y/o atrib	3	1	1	0	0	1	6
Cultura Organizacion	0	0	1	0	0	1	2
Cumplimiento de Meta	1	1	1	1	1	1	6
Debilidades Propias	4	2	1	3	1	1	12
Diferenciación de Pr	2	0	0	0	0	2	4
ECONÓMICAS Y FINANCI	0	0	0	0	0	0	0
Educación Profesion	1	2	2	2	1	1	9
Emprendimientos Prev	1	1	1	2	1	2	8
Empresa Familiar	3	1	0	1	2	4	11
ENTIDADES	0	0	0	0	0	0	0
Entorno Económico	0	0	0	0	0	0	0
Estandarización de P	0	0	0	0	3	2	5
Estrategias Comercia	0	6	5	2	1	0	14
Estrategias de Negoc	0	0	0	0	0	0	0
Estructura Organizac	2	1	0	0	0	0	3
Estudio del Mercado	1	3	3	3	4	5	19

Experiencia en el Ra	0	0	0	0	0	0	0
FACTORES DE ÉXITO Y/	0	0	0	0	0	0	0
FACTORES EXTERNOS	0	0	0	0	0	0	0
FACTORES INTERNOS	0	0	0	0	0	0	0
Fidelidad de los Cli	2	2	1	1	1	2	9
Fuentes de Financiam	3	3	2	3	2	1	14
GESTIÓN EMPRESARIAL	0	0	0	0	0	0	0
Indicadores Financie	0	1	0	1	0	2	4
Infraestructura	0	0	0	0	0	0	0
Innovación	0	0	0	0	0	0	0
Intercambio de Exper	0	0	3	1	1	1	6
Mano de Obra Calific	0	0	2	1	2	0	5
Maquinaria y Equipos	1	4	1	5	2	1	14
MARKETING	0	0	0	0	0	0	0
Mecanismos de Gestió	0	0	0	0	0	0	0
Mecanismos de Produc	0	0	0	0	0	0	0
Medios de Publicidad	1	2	3	2	1	1	10
Mercado Meta	1	1	3	1	1	1	8
MICROEMPRESAS	0	0	0	0	0	0	0
Naturaleza y Orígene	0	0	0	0	0	0	0
Nicho de Mercado	0	0	0	0	3	0	3
Nuevas Oportunidades	6	0	6	6	2	1	21
Nuevos Emprendimient	2	2	2	3	4	1	14
Outsourcing	0	2	0	0	3	0	5
Plan de Negocios	1	0	0	0	0	0	1
Planificación Estrat	5	1	3	4	0	4	17
Políticas Gubernamen	0	0	0	0	0	0	0
Principios y Valores	1	2	0	1	1	1	6
PROCESOS ADMINISTRAT	0	0	0	0	0	0	0
Procesos de Retroali	0	0	1	0	0	1	2
Procesos Productivos	3	2	3	2	3	2	15
Productividad	0	1	1	0	2	1	5
Productos y Servicio	0	0	0	0	0	0	0
Propiedad de Inmuebl	0	1	0	1	0	1	3
Proyectos de Expansi	0	1	0	1	1	0	3
Reglas Claras de Jue	1	0	1	1	1	0	4
Rutina y/o Tareas Re	0	0	0	1	0	1	2
Sentido de Pertenenc	2	1	1	3	0	1	8
Servicios Públicos	0	0	1	0	1	0	2
Sistemas Gerenciales	2	3	0	2	2	3	12
Situación Económica	6	4	2	5	2	4	23
Solvencia rentabilid	0	0	0	0	0	0	0
Talento Humano	0	0	0	0	0	0	0
Tecnologías de Infor	0	0	1	0	2	0	3
Tipo de Trabajadores	1	1	0	2	1	1	6
Tipo de Venta	0	1	1	1	1	1	5
Trabajo en Grupo o C	1	0	1	0	5	1	8
Ubicación Estratégic	1	2	1	1	1	2	8
Usos y Aplicaciones	0	0	0	0	2	0	2
Variedad en la Ofert	5	1	5	2	3	2	18
Ventaja Competitiva	1	1	3	2	2	0	9
Vocación de Servicio	1	0	1	3	0	0	5
Totals	106	78	117	110	108	102	621

ANEXOS C
CARTA DE SOLICITUD DE APOYO A LOS INFORMANTES CLAVE

San Cristóbal, __ de ____ de 2013

Ciudadano (a):

Ciudad.-

Distinguido (a) empresario (a):

Con atentos saludos y deseos de éxito en su gestión empresarial, me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración con la investigación de campo intitulada

**FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS DEL
MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA**

Que se realiza con ocasión del Trabajo Especial de Grado de Maestría en Gerencia de Empresas, de la Universidad de los Andes – Núcleo Táchira, por parte de este investigador.

El valioso aporte solicitado está referido a una (s) entrevista (s) relacionada a su quehacer empresarial, así como algunos otros encuentros dirigidos a recabar información al respecto, con la finalidad de llevar a cabo los objetivos planteados.

Por otra parte, hago de su conocimiento que los datos aportados serán utilizados únicamente con fines académicos y, en todo caso, será resguardada la identidad de los microempresarios consultados en la presente investigación.

Agradeciendo la colaboración al respecto, así como sus valiosos aportes, los cuales serán incorporados, queda de usted cordialmente,

José Alfredo Sequeda Mendoza

Candidato al Grado de Magíster Scientiae en Administración

mención Gerencia, de la Universidad de los Andes

alfredosequeda27@hotmail.com, Teléfonos: 0276-3479764; 0416-5020941

www.bdigital.ula.ve

ANEXOS D
VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR LOS EXPERTOS

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
"DR. PEDRO RINCÓN GUTIERREZ"
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE
DATOS CUALITATIVOS

Quién suscribe, OLGA JASMIN SALAZAR HERRERA, titular de la Cédula de Identidad N° V- 11493243, con título de INGENIERO INDUSTRIAL, MAGISTER EN GERENCIA, MÉRICA a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento para la recolección de datos, consistente en un guión de entrevista en profundidad, correspondiente a una investigación cualitativa, para la culminación de los objetivos del Trabajo Especial de Grado de Maestría, titulado:

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS
DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

diseñado por JOSÉ ALFREDO SEQUEDA MENDOZA, titular de la Cédula de Identidad N° V-13.688.354, estudiante de la MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS, de la UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - NÚCLEO TÁCHIRA.

En San Cristóbal a los siete (7) días del mes de ABRIL del año 2013.

Correo Electrónico: ojsherrera@gmail.com N° Telf.: 0414-3769309

Olga Salazar H
Firma del Experto

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
"DR. PEDRO RINCÓN GUTIERREZ"
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE
DATOS CUALITATIVOS

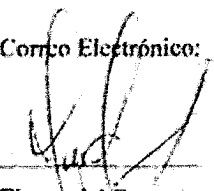
Quién suscribe. OMAR E CASTELLANOS CAMACHO, titular de
la Cédula de Identidad N° V-3619846, con título de
MASTER EN GERENCIA DE EMPRESAS, a
través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento para la recolección de datos,
consistente en un guión de entrevista en profundidad, correspondiente a una investigación
cualitativa, para la culminación de los objetivos del Trabajo Especial de Grado de Maestría,
titulado:

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS
DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

diseñado por JOSÉ ALFREDO SEQUEDA MENDOZA, titular de la Cédula de Identidad
N° V-13.688.354, estudiante de la MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS, de la
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - NÚCLEO TÁCHIRA.

En San Cristóbal a los 03 días del mes de ABRIL del año 2013.

Correo Electrónico: DECCS3@hotmail.com N° Tell.: 04247330785


Firma del Experto

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO
"DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ"
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE
DATOS CUALITATIVOS

Quién suscribe César Antonio Alfredo Salomón, titular de
la Cédula de Identidad N° V-1370834B, con título de
Doctor en Educación, a
través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento para la recolección de datos,
consistente en un guión de entrevista en profundidad, correspondiente a una investigación
cualitativa, para la culminación de los objetivos del Trabajo Especial de Grado de Maestría,
titulado:

FACTORES DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS MICROEMPRESAS
DEL MUNICIPIO TORBES DEL ESTADO TÁCHIRA

diseñado por JOSÉ ALFREDO SEQUEDA MENDOZA, titular de la Cédula de Identidad
N° V-13.688.354, estudiante de la MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS, de la
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - NÚCLEO TÁCHIRA.

En San Cristóbal a los tres días del mes de Abril del año 2013.

Código Electrónico alcedo@elpatron.com N° Teléfono 0424-7111515

Firma del Experto

Prof. Agregado ULA

ANEXOS D
INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO D-01

TRABAJO DE CAMPO			
Técnica:	Observación de Campo		
Instrumento:	Notas de Campo		
Fecha:		Hora:	
Código Informante Clave:			
Observaciones:			
Observaciones:			
Reflexiones y Preguntas:			
Investigador: Alfredo Sequeda			

ANEXO D-02

GUIÓN DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y FOCALIZADA

Las preguntas del presente guión de entrevista serán adaptadas de acuerdo con las características particulares de cada microempresario, con la finalidad de adecuarlo a cada uno de ellos y facilitar el desarrollo de la (s) entrevista (s). Asimismo, al momento de iniciar cada entrevista, serán aclaradas todas las dudas que tengan los microempresarios respecto a las preguntas abordadas.

PROTOCOLO DE ENTREVISTA

Fecha de Realización de la Entrevista: _____

Número de entrevista: _____

Hora de la Sesión: _____ Lugar: _____

Código del Informante Clave: _____

Tipo de Actividad Económica de la microempresa: _____

Años de Experiencia en el ramo: _____

Número de personas que trabajan en la microempresa: _____

GUIÓN ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y FOCALIZADA

GUIÓN DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y FOCALIZADA

P01. ¿Cuál es su experiencia, conocimientos y formación profesional en el ramo empresarial en el que se desenvuelve actualmente; además, comente si ha tenido experiencias de emprendimiento empresarial previamente?

P02. ¿Cómo califica su estructura organizativa y funcional (rígida, flexible, vertical, plana, etc.), y comente si esta permite que la microempresa pueda cumplir con sus planes y objetivos empresariales?

P03. A fin minimizar costos, aumentar la producción, compartir riesgos, conseguir clientes importantes, diversificar productos y/o servicios entre otros, ¿Ha mantenido o mantiene algún tipo de relación o alianza comercial con otros microempresarios, proveedores o clientes y cómo se desarrollan estas u otras estrategias en la microempresa?

P04. ¿Cómo ha sido la situación económica de la microempresa durante su trayectoria, es decir, el capital ha sido propio o ha recibido financiamiento y para qué fines y con qué frecuencia, asimismo, cómo se planifican y proyectan las finanzas?

P05. ¿Cómo considera usted que la distribución de la planta, los equipos y espacio físico, así como la ubicación de la microempresa, favorece o desfavorece la actividad comercial del negocio?

P06. ¿Cuál es el modelo de producción con el que opera la microempresa y comente si es fácilmente adaptable a cualquier proceso productivo, dentro del mismo ramo o actividad económica actual o hacia otro tipo de negocio?

P07. ¿Cuáles canales de distribución utiliza para sus productos actualmente y qué tan adecuados o no son y, hacia qué lugares dirige sus productos y/o servicios (cuáles zonas atiende en términos geográficos), además, comente si existe alguna política de marketing orientada a obtener mayor creación de valor?

P08. ¿Cómo califica el talento humano de esta microempresa en cuanto a: formación, experiencia, actitud, conocimientos, tiempo dentro de la empresa, entre otros?

P09. ¿Cuál es el actual portafolio de productos y/o servicios que ofrece y cómo ha observado usted el comportamiento de la población consumidora de los productos y/o servicios que ustedes fabrican o comercializan debido a las condiciones culturales como usos, valores, costumbres, educación, creencias y fenómeno inflacionario, entre otros; también, en su opinión, que atributos, cualidades o características hacen que sus productos y/o servicios se diferencien de los de sus competidores y por qué?

P10. ¿Cuáles estrategias de innovación, que se hayan traducido en patrones de conducta, han servido como guía en la toma de decisiones de la empresa para innovar, modificar, reemplazar, crear o sustituir sus productos y/o servicios o procesos administrativos y productivos, para crear y mantener una ventaja competitiva?

P11. ¿Han realizado estudios de sus competidores, es decir, sabe cuántos hay y sabe cuál es su posición comercial respecto a sus competidores y cómo le afecta esa competencia y qué acciones ha emprendido para contrarrestarla?

P12. ¿De qué manera ha impactado a su microempresa la situación económica por la que atraviesa Venezuela?

GUIÓN ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y FOCALIZADA

P13. Dentro de muchas políticas públicas, generalmente, se hace mención a la regulación de precios, subsidios, condiciones crediticias especiales a algunos sectores de la economía, acceso a divisas, condiciones para el comercio internacional, facilidad para importar-exportar, etc. ¿Cómo le han afectado algunas de ellas a la microempresa o cómo cree que las políticas públicas gubernamentales han creado condiciones adecuadas o no para el fortalecimiento de la MIPyME en este municipio?

www.bdigital.ula.ve