



**Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría
Curso Especial de Grado**

**NIVEL DE COMPETITIVIDAD
Y SU INFLUENCIA EN LA FORMACIÓN DE
EMPRESARIOS
CASO: AGROPATRIA, SEDE CUMANACOA, SUCRE
PERÍODO: NOVIEMBRE 2011- MARZO 2012**

Autores:

Gamboa M, Adrianny Del C. C.I: 18.582.557
Rondón G, Ediletsith Del V. C.I: 17.539.436

Asesor Académico:
MSc. Cabello Díaz, Cándida

Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de Licenciado en Contaduría.

Cumaná, Marzo 2012



Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría
Curso Especial de Grado

**NIVEL DE COMPETITIVIDAD
Y SU INFLUENCIA EN LA FORMACIÓN DE
EMPRESARIOS
CASO: AGROPATRIA, SEDE CUMANACOA, SUCRE
PERÍODO: NOVIEMBRE 2011- MARZO 2012**

Autores:

Gamboa M, Adrianny Del C. C.I: 18.582.557

Rondón G, Ediletsith Del V. C.I: 17.539.436

Trabajo de Curso Especial de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente por el siguiente jurado calificado, en la ciudad de Cumana, a los veintinueve (29) días del mes de Marzo del año 2012

Prof. María Alejandra González

C.I 11.833.975

Jurado

MSc. María de Lourdes Patiño

C.I 5.692.604

Jurado

MSc. Cándida R Cabello Díaz

C.I 5.187.997

Asesor

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	iv
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE FIGURAS Y GRAFICOS.....	xii
RESUMEN	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I Problema y Metodología de la Investigación.....	6
1.1 Planteamiento del Problema.....	6
1.2 Objetivos de la Investigación	10
1.2.1 Objetivo General.....	10
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.2.3 Justificación de la Investigación	11
1.3 Marco Metodológico.....	11
1.3.1 Diseño de la Investigación	12
1.3.2 Nivel de la Investigación.....	12
1.3.3 Fuentes de Información	12
1.3.4 Población y Muestra.....	13
1.3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	15
1.3.6 Técnicas de Análisis e Interpretación de los Resultados	16

Capítulo II AGROPATRIA.....	17
2.1 Reseña Histórica de AGROPATRIA	17
2.1.1 Misión y Visión de AGROPATRIA	19
2.1.2 Objetivos de AGROPATRIA.....	20
2.1.3 Servicios que presta AGROPATRIA	21
2.1.4 Estructura Organizativa de AGROPATRIA.....	21
2.1.6 Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA.....	27
Capítulo III Competitividad	34
3.1 Competitividad	34
3.1.1 Concepto de competitividad	35
3.1.2 Finalidad de la competitividad	36
3.1.3 Etapas de evolución de la competitividad	38
3.1.4 Fuerzas competitivas de Michael Porter	41
3.1.5 ¿Cómo estimular la competitividad?.....	44
3.1.6 ¿Cómo hacer más competitiva una empresa?	46
3.2 Ventaja Competitiva.....	47
3.2.1 Concepto de Ventaja Competitiva	49
3.2.2 Categorías de ventajas competitivas.....	50
3.2.3 Desarrollo de la ventaja Competitiva.....	51
3.2.4 Diseño organizacional y ventaja competitiva.	53
3.3 Ventaja Comparativa	55
3.3.1 Concepto de ventaja comparativa.	56
3.3.2 Ventajas Comparativas versus Ventajas Competitivas. .	57

Capítulo IV Emprendedurismo	60
4.1 Antecedentes del Emprendedurismo	60
4.1.1 Concepto de Emprendedurismo	61
4.1.2 Importancia del Emprendedurismo	62
4.1.3 Elementos del Emprendedurismo	64
4.1.4 Concepto de Emprendedor	65
4.1.5 Tipos de Emprendedor	66
4.1.6 Características del Emprendedor	67
4.2.1 Tipos de Empresarios	69
4.2.2 Característica de un Empresario	70
4.2.3 Empresario Vs Emprendedor	74
Capítulo V: Análisis e Interpretación de los Resultados	77
CONCLUSIONES.....	133
RECOMENDACIONES	135
BIBLIOGRAFÍA	137
APÉNDICES.....	141
Hoja de Metadatos	161

DEDICATORIA

Dedicado con especial cariño a mi madre **ADRIANA**, por haberme apoyado durante toda mi vida y por ser ese pilar fundamental en mi familia, este logro es para ti mami te amo mucho.

Dedicado a mi hermano **DANIEL**, por que sea esto la inspiración para que puedas cumplir con todos los objetivos que te propongas en la vida y porque eres uno de los seres que más amo.

Dedicado a mí pareja **MANUEL**, porque fue una de las personas que se esforzó para que hoy en día este cumpliendo con esta meta, y para que este logro lo impulse de igual manera a cumplir sus sueños.

Dedicado a mis primas(**ISAURA, MARIANGELE**) por ser como unos hermanas para mí. Y dedicado a mis tíos(**RAUL, FRAY, ORLANDO, CHEO**) y tías(**ROSAURA, MARIA, VESTALIA**) por ayudarme con su amor y cariño a sentirme como una hija para ellos. Y a esa persona tan especial que me crio como una hija y me dio todo lo que un padre le puede dar a sus hijos (**JESUS DIAZ**).

Y dedicado con mucho amor a aquellas personas que hoy en día no se encuentran aquí presente pero sé que estuvieron apoyándome y cuidándome.

Adrianny Gamboa

DEDICATORIA

Especialmente a Dios, al todo poderoso, a mi padre celestial, al gran señor de los ejércitos, por brindarme su amor, presencia y bondad y por darme el privilegio, la salud, sabiduría e inteligencia para culminar con éxito esta meta emprendida.

“EN TI CONFÍO”

A mi padre Pedro Rondón, que aunque no estuvo presente físicamente, siempre estuvo conmigo espiritualmente, apoyándome y dándome todas las fuerzas necesarias para vencer los obstáculos que se me presentaron por estar a mi lado cuando más lo necesite, por su amor, ternura, comprensión y apoyo incondicional. Sé que donde quiera que se encuentre está muy orgulloso de mí. Gracias Daddy por ser el mejor padre. **Este triunfo también es tuyo, te lo dedico.**

“I LOVE DADDY”

A mi madre María González, por enseñarme el verdadero valor de la vida a través de sus palabras y hacerme ver que el estudio y superación constante es la única forma de ser alguien en la vida, por ser mi apoyo durante todo este tiempo desde mi primer día de colegio y nunca desampararme ni en mis alegrías y mucho menos en mis tristezas.

“TE QUIERO MARÍA”

A mis hermanos, Carmen, Jesús, Nairubys, Danielys, Ramón, Anderson, Edixón y Edward, por su compañía incondicional en los momentos difíciles de mi vida y por brindarme la mano amiga, con esto le di a demostrar que la esperanza es lo último que se pierde y que los sueños si

se hacen realidad.

“LOS QUIEROS MANITOS”

A mis sobrinos, Cristian, Escarlex, Crisleidys y Jesús Eduardo, por darme la alegría de existir y llenar mi vida de amor y cariño, por ser los ángeles que iluminan mi hogar con sus sonrisas, ternura e inocencia, esperando que este logro les sirva de ejemplo, y que nunca que se rindan ante sus sueños, y sepan que cuando se quiere se puede.

“DIOS ME LOS BENDIGA MIS CACHORRITOS”

A mis tíos queridos, que siempre me quisieron como a su hija y me consintieron desde el día que nací dando me su cariño incondicional y sincero, preocupándose por mí en todo momento.

“LOS QUIERO Y LOS RESPETO”

A mis primos, para que les sirva de ejemplo en su vida, para que se realicen profesionalmente, y para que siempre luchen por sus sueños con ahínco, sin importar los obstáculos que se le presenten en la vida.

“LOS QUIERO”

“EL ÉXITO DEBE MEDIRSE NO POR LA POSICIÓN A QUE UNA PERSONA HALLEGADO, SINO POR SU ESFUERZO POR TRIUNFAR”.

Ediletsith

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco este logro a **DIOS** por brindarme la suficiente salud y sabiduría que me mantuvieron constante en el camino que quería recorrer y que gracias a él pude cumplir con este objetivo tan grande y preciado en mi vida.

Le agradezco **AMI MADRE**, por haberse esforzado siempre por brindarme la educación que hoy en día tengo, y por ser la gran mujer que es ya que a pesar de todos los obstáculos que la vida le colocó pudo con amor y paciencia criarnos a mi hermano y a mí.

Le agradezco **A MI PAREJA** por todos esos esfuerzos y ese granito de arena que siempre tenía a disposición para apoyarme y ayudarme en todo lo que necesitaba. Por ser esa persona que estuvo conmigo todos los días que estuve en la universidad y que al llegar a casa estaba allí para escucharme.

Le agradezco a la señora **DELMIRA** por ser como una segunda madre y por estar allí en los momentos que la necesitaba.

A mis **TÍOS Y TÍAS** les doy la gracias por estar allí en este pequeño camino que he recorrido a mi papa **JESÚS DÍAS** gracias por brindarme su amor.

Y a mis compañeros y amigos, (**RONEL, DAVID, KENIA, MARIA, LISNOHE, VIVIANA, OSMER, ADRENNY, YETSI, Y EDILETSITH**) por su compañías y por todos esos momentos de alegría que vivimos juntos en esta

casa de estudio.

Gracias a la profesora **CÁNDIDA CABELLO** por haberme prestado su asesoría para cumplir con los objetivos propuestos en esta meta.

Y por último y no menos importante a la empresa **AGROPATRIA** por permitirnos ser nuestro objeto de estudio.

Muchas gracias a todos por su cariño y apoyo

Adrianny Gamboa

AGRADECIMIENTO

A mi Dios todo poderoso, por su misericordia, bondad, por darme la dicha de permanecer en este mundo, y porque me ha permitido alcanzar este triunfo, ya que me ha dado la valentía para superar cada obstáculo que se me ha presentado en esta vida.

“GRACIAS PADRE”

A mis padres, Pedro Rondón y María González, por su gran esfuerzo para ayudarme a salir siempre hacia delante sin importar las situaciones adversas que se puedan presentar y recordándome que con paciencia y dedicación todo se logra.

“MIL GRACIAS, LOS AMO”

A mis hermanos y sobrinos, por estar allí en cada momento de mi vida, sin importan los problemas.

“MIL GRACIAS”

A mi familia: **Tía Luisa, Tío Aníbal, Tía Katty, Tío Teodoro, Tía Yuma, Tío Luis, Tía Carmen, Tío Richard, Tío Nelson, Tía Anabel, Tío Hernán, Tía Pírela, Tío Robert y Tío Antonio** por brindarme su apoyo, se que siempre puedo contar con ustedes.

“LOS QUIERO”

A la familia **Tusa Laborí**, muy especialmente a **MamáLír** y a mi gran hermana y compañera en todo momento **Jesli**, gracias por su colaboración y apoyo a lo largo de mi carrera. Son ustedes unos seres muy especiales.

“DIOS LOS BEN(DIGA)”

A mí querida asesora: **Cándida Cabello**, por su apoyo tan valioso, lleno de comprensión y mucho ánimo cuando creía desmayar.

“NUNCA TE OLVIDARE”

A la empresa “AGROPATRIA”, por haber abierto sus puertas para realizar este trabajo de grado, sin su ayuda no se había realizado esto.

¡MUCHÍSIMAS GRACIAS!

A la universidad de oriente, por darme el servicio de estudio profesional, y por todos estos momentos lindos que pase en la misma, espero que dios los bendiga siempre.

“MIL BENEDICIONES”

A mis amigos, Adrianny (Nani), Osmer (Osmelito), David (Gumer), María (Marichui), Ronel (Roco), Lisnohe (La Morci), Yectsi (Pepsi), Viviana (Vivi), Yoxcire (Yoxci), Adrenny (La insoportable) que estuvieron todos estos años compartiendo cada momento de felicidad y amor, les recuerdo que todavía nos espera mucho camino por recorrer, gracias por estar a mi lado. Más fino.

“NUNCA LOS OLVIDARE”

Al Centro de Estudiantes de Administración y Contaduría, muy especialmente a **Francisco, Darwin, Alfredo y Daniel**, por darme y brindarme su ayuda cuando los necesite.

“MIL GRACIAS”

A todas aquellas personas que me apoyan, que siempre están conmigo

en las buenas y en las malas; y no solamente a los que me apoyan, sino también para todo aquel que se pueda beneficiar de este trabajo. Esta hecho con todo mi amor y toda mi dedicación, lo cual produce una gran satisfacción en poder servir a quien así lo requiera.

Ediletsith

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA su visión establecida?	779
Cuadro N° 2 ¿Conoce usted la visión de la empresa AGROPATRIA?..	81
Cuadro N° 3 ¿La visión de la empresa AGROPATRIA, es conocida y compartida por todos los trabajadores?	82
Cuadro N° 4 ¿La empresa AGROPATRIA, tiene definida su misión? ...	81
Cuadro N° 5 ¿Conoce usted la misión de la empresa AGROPATRIA?	82
Cuadro N° 6 ¿Está definida la misión en términos competitivos?	83
Cuadro N° 7 ¿La misión es conocida y compartida por todos los trabajadores?	84
Cuadro N° 8 ¿Dedica la empresa AGROPATRIA, esfuerzos a preparar planes estratégicos para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores?	85
Cuadro N° 9 ¿Cuáles de las siguientes razones considera usted por la cual la empresa no tiene planes estratégicos?	86
Cuadro N° 10 ¿Con que frecuencia se preparan estos planes?	87
Cuadro N° 11 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA una estrategia competitiva?.....	90
Cuadro N° 12 ¿Cuáles de las siguientes estrategias competitivas utiliza la empresa?	89
Cuadro N° 13 ¿Qué servicios presta la empresa AGROPATRIA?	91
Cuadro N° 14 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA un mercado en particular a quien dirigirse?.....	92
Cuadro N° 15 ¿A qué estrato social va dirigido sus servicios?	93
Cuadro N° 16 ¿Cuál es el mercado a que se dirige sus servicios?.....	94
Cuadro N° 17 ¿La empresa tiene capacidad para competir en estos	

mercados?	96
Cuadro N° 18 ¿Qué tan competido es su mercado?	97
Cuadro N° 19¿Se realiza en la empresa AGROPATRIA un seguimiento de sus competidores?.....	100
Cuadro N° 20¿Conoce AGROPATRIA las ventajas y desventajas de sus competidores?.....	99
Cuadro N° 21¿La empresa AGROPATRIA, cuenta con una cantidad de personal?	100
Cuadro N° 22¿El personal de AGROPATRIA?	101
Cuadro N° 23 ¿Cómo es la motivación del personal de AGROPATRIA?	102
Cuadro N° 24¿Utiliza la empresa AGROPATRIA tecnología de punta?	103
Cuadro N° 25¿Se adapta el personal a la tecnología existente en AGROPATRIA?	104
Cuadro N° 26¿A qué nivel de la empresa se dirige la tecnología de punta?.....	105
Cuadro N° 27¿Tiene la empresa AGROPATRIA la capacidad tecnológica necesaria para competir?	106
Cuadro N° 28¿Cuenta la empresa con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos?	107
Cuadro N° 29¿Qué tipos de redes informáticas utiliza la empresa AGROPATRIA?	108
Cuadro N° 30¿AGROPATRIA comercializa sus servicios a través de las redes informáticas?.....	109
Cuadro N° 31¿Entre las políticas señaladas a continuación cuales afectan a la empresa AGROPATRIA?	111
Cuadro N° 32¿Cómo afectan a la empresa AGROPATRIA las políticas	

públicas adoptadas por el gobierno?	113
Cuadro N° 33¿Influyen las políticas públicas en la competitividad de la empresa AGROPATRIA?	114
Cuadro N° 34¿Por qué medio conoció a AGROPATRIA?.....	116
Cuadro N° 35¿Qué servicios ha utilizado de AGROPATRIA?	117
Cuadro N° 36¿AGROPATRIA ha hecho que como microempresario se integre al Mercado Regional?	119
Cuadro N° 37¿Ha participado en ferias regionales e internacionales a raíz de su trato con AGROPATRIA?.....	120
Cuadro N° 38¿Los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible?	121
Cuadro N° 39¿Qué tipo de empleo ha generado usted como microempresario?	123
Cuadro N° 40¿Solicitaría un nuevo servicio a AGROPATRIA?.....	124
Cuadro N° 41¿De los servicios que se mencionan a continuación cuáles de ellos solicitaría?	125
Cuadro N° 42¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción de los servicios como cliente?	127
Cuadro N° 43¿Considera que el servicio prestado por AGROPATRIA es competitivo?.....	128
Cuadro N° 44¿En cuanto a la innovación de los servicios considera que AGROPATRIA?	131

LISTA DE FIGURAS Y GRAFICOS

Figura N° 1 las cinco fuerzas de porter	42
Figura n° 2 fuentes de ventaja competitiva.....	54
Figura n° 3 organización y ventaja competitiva	55
Figura n° 4 diferencias entre ventajas comparativas y ventajas competitivas.....	59
Figura n° 5 características de un empresario	71
Gráfico n° 1 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA su visión establecida? 80	
Gráfico n° 2 ¿Conoce usted la visión de la empresa AGROPATRIA? . 81	
Gráfico n° 3 ¿La visión de la empresa AGROPATRIA, es conocida y compartida por todos los trabajadores?	80
Gráfico n° 4 ¿La empresa AGROPATRIA, tiene definida su misión?... 81	
Gráfico n° 5.¿Conoce usted la misión de la empresa AGROPATRIA? 82	
Gráfico n° 6 ¿Está definida la misión en términos competitivos?	83
Gráfico n° 7 ¿La misión es conocida y compartida por todos los trabajadores?	84
Gráfico n° 8¿Dedica la empresa AGROPATRIA, esfuerzos a preparar planes estratégicos para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores?	85
Gráfico n° 9 ¿Cuáles de las siguientes razones considera usted por la cual la empresa no tiene planes estratégicos?	86
Gráfico n° 10 ¿Con que frecuencia se preparan estos planes?	87
Gráfico n° 11 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA una estrategia competitiva?.....	90
Gráfico n° 12¿Cuáles de las siguientes estrategias competitivas utiliza la empresa?	90
Gráfico n° 13.¿Qué servicios presta la empresa AGROPATRIA?.....	91

Gráfico N° 14 ¿Tiene la empresa AGROPATRIA un mercado en particular a quien dirigirse?	92
Gráfico N° 15 ¿A qué estrato social va dirigido sus servicios?.....	93
Gráfico N° 16¿Cuál es el mercado a que se dirige sus servicios?	95
Gráfico N° 17 ¿La empresa tiene capacidad para competir en estos mercados?	96
Gráfico N° 18 ¿Qué tan competido es su mercado?	97
Gráfico N° 19 ¿Se realiza en la empresa AGROPATRIA un seguimiento de sus competidores?	100
Gráfico N°20 ¿Conoce AGROPATRIA las ventajas y desventajas de sus competidores?	99
Gráfico N° 21 ¿La empresa AGROPATRIA, cuenta con una cantidad de personal?	102
Gráfico N° 22 ¿El personal de AGROPATRIA?	102
Gráfico N° 23 ¿Cómo es la motivación del personal de AGROPATRIA?	103
Gráfico N° 24¿Utiliza la empresa AGROPATRIA tecnología de punta?	104
Gráfico N° 25¿Se adapta el personal a la tecnología existente en AGROPATRIA?	105
Gráfico N° 26¿A qué nivel de la empresa se dirige la tecnología de punta?	106
Gráfico N° 27¿Tiene la empresa AGROPATRIA la capacidad tecnológica necesaria para competir?	107
Gráfico N° 28¿Cuenta la empresa con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos?	109
Gráfico N° 29¿Qué tipos de redes informáticas utiliza la empresa AGROPATRIA?	110

Grafico N° 30¿AGROPATRIA comercializa sus servicios a través de las redes informáticas?.....	112
Grafico N° 31¿Entre las políticas señaladas a continuación cuales afectan a la empresa AGROPATRIA?	113
Grafico N° 32¿Cómo afectan a la empresa AGROPATRIA las políticas públicas adoptadas por el gobierno?	114
Grafico N° 33¿Influyen las políticas públicas en la competitividad de la empresa AGROPATRIA?	117
Grafico N° 34¿Por qué medio conoció a AGROPATRIA?.....	118
Grafico N° 35¿Qué servicios ha utilizado de AGROPATRIA?.....	119
Grafico N° 36¿AGROPATRIA ha hecho que como microempresario se integre al Mercado Regional?	120
Grafico N° 37¿Ha participado en ferias regionales e internacionales a raíz de su trato con AGROPATRIA?.....	122
Grafico N° 38¿Los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible?	123
Grafico N° 39¿Qué tipo de empleo ha generado usted como microempresario?	124
Grafico N° 40¿Solicitaría un nuevo servicio a AGROPATRIA?.....	126
Grafico N° 41¿De los servicios que se mencionan a continuación cuáles de ellos solicitaría?	127
Grafico N° 42¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción de los servicios como cliente?	128
Grafico N° 43¿Considera que el servicio prestado por AGROPATRIA es competitivo?.....	130
Grafico N° 44¿En cuanto a la innovación de los servicios considera que AGROPATRIA?	131



**Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría
Curso Especial de Grado**

**NIVEL DE COMPETITIVIDAD
Y SU INFLUENCIA EN LA FORMACIÓN DE
EMPRESARIOS
CASO: AGROPATRIA, SEDE CUMANACOA, SUCRE
PERÍODO: NOVIEMBRE 2011- MARZO 2012**

Autores:

Gamboa M, Adrianny Del C. C.I: 18.582.557MSc. Cabello Díaz, Cándida
Rondón G, Ediletsith Del V. C.I: 17.539.436

Tutor:

RESUMEN

En el mundo de hoy, muchas personas, organizaciones e inclusive Estados se han vuelto emprendedores para lograr ser seres humanos o instituciones más eficientes y eficaces; y por ende, lograr una mayor productividad dando paso a que los grandes emprendedores se vuelvan competitivos entre sí para dar a la sociedad lo que mejor posee cada uno como persona creadora e innovadora. La globalización muestra cómo la competitividad desempeña un rol determinante en la vida económica de las organizaciones de cada país, y cómo aquellas empresas que se han preparado para ello han logrado desarrollarse, conquistar mercados y permanecer en ellos. De esta manera, la competitividad es en la actualidad, un tema vital para las organizaciones, así como la aplicación de estrategias competitivas, herramienta que coadyuva, a incursionar, mantenerse y fortalecerse en un mercado. Por consiguiente, el objetivo general del trabajo consistió en Evaluar el nivel de competitividad de la empresa AGROPATRIA Sede Cumanacoa, estado Sucre y su influencia en la formación de empresarios durante el período: Noviembre 2011- Marzo 2012 el cual se demostró a través de una investigación de campo a nivel de tipo descriptivo. Se aplicó un cuestionario y una encuesta a los empleados y productores de la organización, a fin de obtener la información, para dar respuestas a los objetivos planteados de la investigación. Obteniendo como conclusión que el nivel de competitividad que posee la empresa frente a sus competidores, ayuda a que los pequeños productores pasen de ser emprendedores y se conviertan en competidores entre sí.

Palabras claves: Competitividad, Emprendedurismo y formación de empresarios

INTRODUCCIÓN

Todos tenemos una manera de pensar diferente. Sin embargo, a todos nos une la creación de proyectos productivos que nos ayudan a salir adelante y a convertirnos en personas capaces, productivas, creadoras e innovadoras entendiéndose por innovación la aplicación de nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. (<http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php>). Consultado el 07/02/2012.

Llevando esto a las personas, ellas han buscado la mejor manera de superarse y de crear nuevas cosas, sea en lo tecnológico, empresarial, social, económico o político. Esta incesante búsqueda caracteriza, entre otras cosas, a los emprendedores, los cuales son capaces de lograr que algo simple se convierta en algo grande realizándolo a través del compromiso, mejorando el trabajo de los demás con responsabilidad y trabajo en equipo.

El deseo de ser una persona exitosa es lo que motiva a la población venezolana a seguir adelante y a explorar con proyectos que los puedan llevar al nivel deseado. Hoy día hay un interés creciente sobre la necesidad de promover el emprendimiento como cultura por las posibilidades que brinda a todas aquellas personas de crear empresas y generar empleo por medio de su propia idea de negocio, situación que permite responder a la realidad venezolana, definida por niveles de desempleo significativos, crecimiento desproporcionado del trabajador informal y un debilitamiento del aparato productivo nacional. (<https://docs.google.com/viewer>). Consultado el 07/12/2011.

Ser exitoso es lo más deseado de una persona emprendedora las cuales se basan en estrategias muy bien formuladas para llegar al éxito. En líneas generales debe pensar hacia el futuro y cuidarse de ser ellos los mejores, queriendo decir que deben ser competitivos y utilizar de manera eficiente el nivel de competitividad que tienen ya que esto los ayudara a alcanzar la meta deseada. Entendiéndose así por competitividad “la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”.Pelayo: (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad>). Consultado el10/12/2011.

La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.Porter:(<http://www.sangrefria.com/competitividad>). Consultado el 10/12/2011.

Entendiéndose entonces por competitividad, la capacidad que posee una empresa para mantenerse en el mercado, empleando tácticas que los puedan llevar a alcanzar un nivel de productividad exitoso y que este se pueda mantener a través del tiempo logrando esto a través de la implementación de planes de negocios los cuales deben ser ejecutados por los empresarios ya que este es aquella persona que de forma individual o colectiva, fija los objetivos y toma las decisiones estratégicas acerca de las metas, los medios, la administración y el control de las empresas y asumen

responsabilidad tanto comercial como legal frente al exterior (<http://es.wikipedia.org/wiki/Empresario>). Consultado el 21/12/2011.

Tomando en consideración todo lo señalado anteriormente, se entiende que los empresarios deben desarrollar de manera eficaz y eficiente todos los objetivos y planes que se ha propuesto la empresa llevando de esta forma a la organización a un nivel de desarrollo satisfactorio, ayudando a que ésta sea más competitiva a través del mejoramiento de la labor empresarial y la innovación ya que estas son unas de las principales herramientas para que una empresa sea exitosa. Al respecto, Porter señala que: *"La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar"*.

Siguiendo al autor, algunas empresas de acuerdo a las nuevas estrategias que se presentan en el mundo empresarial se han visto en el deber de mejorar su capacidad productiva introduciendo algunas innovaciones. Tal es el caso de AGROPATRIA, empresa que se ha elegido como objeto de estudio. Dicha organización ha asumido la responsabilidad de ayudar en el mejoramiento de la actividad empresarial de sus productores. Basándose en las ventajas competitivas que ésta posee para poder competir en el mercado comercial con las otras empresas que comercializan productos agrícolas, ofreciéndoles a los productores una amplia gama de precios y productos, para que estos se sientan confiados y puedan emprender sus propios negocios con mucha seguridad.

Pero cabe resaltar que estos productores deben poseer un alto grado de responsabilidad para poder llegar a ser emprendedores. Por otra parte, la empresa debe estar dispuesta a utilizar las mejores ventajas y estrategias

competitivas, para lograr mantener una relación de estabilidad en cuanto al nivel de competitividad con otras empresas de su misma categoría.

Por tal motivo se nos hace interesante estudiar a la empresa AGROPATRIA, para así poder saber cómo su nivel de competitividad fomenta la creación de nuevos emprendimiento. De acuerdo a lo dicho anteriormente es necesario realizar varios capítulos de investigación para alcanzar los objetivos propuestos

Capítulo I: Problema y Metodología de la Investigación en el cual se desarrolla lo pertinente al problema de la investigación, como también los objetivos que se plantearon en esta investigación y la metodología empleada, la cual abarca lo referente a los procedimientos metodológicos ejecutados en esta investigación.

Capítulo II: AGROPATRIA, en este capítulo se desarrollaran aspectos para dar respuesta a las preguntas que se desprendan sobre nivel de competitividad y emprendedurismo y en base a esto se concluirá y darán recomendaciones necesarias para la empresa estudiada.

Capítulo III: Competitividad, se enmarcara la teoría que sirvió de base de sustentación para el desarrollo de la investigación planteada.

Capítulo IV: Emprendedurismo, de igual forma que el capítulo III se desarrollara toda la teoría necesaria que nos ayudó con el proyecto de investigación.

Capítulo V: Análisis e interpretación de los resultados, aquí se presentan los resultados obtenidos donde se tabula toda la información

recolectada y se analiza para luego dar conclusiones y recomendaciones a la unidad de estudio.

Capítulo I Problema y Metodología de la Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

El concepto de emprendedor no tiene una definición establecida, lo cual genera dudas. ¿Cómo saber si una persona es un emprendedor? Si bien existen muchas definiciones o concepciones acerca del término emprendedor, se pueden identificar características comunes en todas ellas.

Se puede dar una definición básica estableciendo que un emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, que está generando algún tipo de innovación y empleos. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Empresario>). Consultado el 04/02/2012.

Ahora bien, se puede decir que el emprendedurismo nace de la palabra emprendedor, persona que hace que lo más simple se convierta en lo más grandioso y espectacular, de allí muchas personas se han propuesto ser emprendedores para satisfacer sus necesidades, como para también sentirse bien consigo mismo y con la sociedad, logrando competir con alguien de su mismo sector económico o campo laboral.

En el mundo de hoy, muchas personas, organizaciones e inclusive Estados se han vuelto emprendedores para lograr ser seres humanos o instituciones más eficientes y eficaces; y por ende, lograr una mayor productividad dando paso a que los grandes emprendedores se vuelvan competitivos entre sí para dar a la sociedad lo que mejor posee cada uno

como persona creadora e innovadora.

Para el año 2007, Venezuela ocupa el primer lugar de emprendimiento temprano refiriendo a la creación de empresas por parte de personas muy jóvenes. De acuerdo con los resultados de la investigación mundial que realizó el Observador Global de la Iniciativa Empresarial (GEM) por sus siglas en inglés; Venezuela ocupó el primer lugar mundial de actividad emprendedora temprana dentro de una muestra de 36 países.

El indicador venezolano es derivado de una encuesta que dirigió el Centro de Emprendedores del IESA a dos mil personas de todas las regiones del país en la cual se destaca que 25% de ellas crearon o están por crear una empresa propia. El estudio considera una clasificación de los emprendedores de acuerdo a la motivación que dio origen a estos nuevos negocios y Venezuela es el país más emprendedor por necesidad. "El tipo de negocio preferido por los emprendedores venezolanos son los de ventas de alimentos y víveres; seguido por restaurantes, comercio de textiles y artículos para el hogar, así como el sector relacionado con las telecomunicaciones e internet(<http://www.iae.edu.ar/iaehoy/Documents/GEM%202007%20Resumen%20Ejecutivo%20Prensa%20-4->). Consultado el 10/10/2011.

A lo referido anteriormente, se puede decir que Venezuela no escapa de ser un Estado productivo, ya que muchos emprendedores y empresarios son innovadores, y competitivos, sintiéndose capaces de crear, innovar, emprender y competir entre si, para darse y darles a la sociedad venezolana mejores productos y/o servicios que ayuden a una mejor calidad de vida. Desde un punto de vista local se puede decir que Venezuela ha sido emprendedora y competitiva, pero cabe destacar que en la sociedad de hoy, el emprendedurismo y la competitividad han tenido mayor relevancia y esto se ve reflejado en el estudio citado.

Por ende; la capacidad emprendedora y competitiva, se evidencia en la cantidad de nuevas empresas u organizaciones que buscan el bienestar de la sociedad, estas organizaciones se han creado con la finalidad de dar paso a nuevos y futuros empresarios para que el mercado venezolano sea más competitivo no solo a nivel interno, sino también a lo externo.

Es importante señalar que estas organizaciones se crean para el bienestar social tanto del empresario, el productor como del competidor, manteniéndolos a todos dentro de un mismo rango.

En el caso en estudio, AGROPATRIA tiene como objeto fundamental reactivar la base agro productiva del país, mediante la dinamización y fortalecimiento de los circuitos agro productivos y sus componentes en los espacios rurales, además de la adecuación del sistema agroalimentario nacional a las nuevas tecnologías, propiciando el desarrollo de capacidades de autogestión, principalmente de los pequeños y medianos productores agrícolas.

De esta manera ayuda a estimular el mayor rendimiento agro productivo, en función de la satisfacción de necesidades y el manejo sustentable de los recursos para garantizar eficientemente la seguridad alimentaria de la población. Todo ello a través de la formulación, direccionamiento y coordinación de la política agrícola, alimentaria y de desarrollo rural.

En tal sentido y en atención a lo anteriormente expuesto, el problema de esta investigación se centra en determinar si AGROPATRIA mantiene un nivel de competitividad con otras instituciones de su mismo rango y si esa competitividad es capaz de lograr que las personas encargadas de labrar la

tierra (campesinos), sean capaces de pasar de ser emprendedores a convertirse en futuros empresarios.

Ahora bien ya explicado en que se basara esta investigación, para el logro de la misma surgieron unas series de interrogantes a las cuales se le dará respuesta a lo largo de esta tesis, dicha interrogantes son:

- ¿Qué normas y políticas emplea AGROPATRIA, para determinar que mediante su campo laboral puede llegar a ser una empresa tanto competitiva como innovadora?
- ¿Cuáles son los factores relevantes que nos permitirán determinar el grado de competitividad que posee AGROPATRIA en relación a otras organizaciones de su mismo campo laboral?
- ¿Cómo el emprendedurismo influye como un factor importante y fundamental en la formación de futuros empresarios?
- ¿Qué impacto tiene AGROPATRIA como empresa comercializadora de productos agrícolas, para que los campesinos se conviertan en grandes productores?
- ¿Cómo el generar nuevos emprendedores ayuda a la empresa a ser más competitiva?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Evaluar el nivel de competitividad de la empresa AGROPATRIA Sede Cumanacoa, estado Sucre y su influencia en la formación de empresarios durante el período: Noviembre 2011- Marzo 2012.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar si AGROPATRIA a través de sus políticas y capacidad laboral, puede ser una empresa emprendedora e innovadora.
- Analizar el emprendedurismo como factor fundamental, en la formación de empresarios.
- Comparar el grado de competitividad que existe entre las diferentes empresas agrícolas y AGROPATRIA.
- Demostrar que AGROPATRIA como empresa comercializadora de productos agrícolas; estimula a que los productores puedan realizar mejor sus actividades.
- Detectar si el generar nuevos emprendedores ayuda a la empresa a ser más competitiva.

1.2.3 Justificación de la Investigación

En la actualidad tanto el emprendedurismo como la competitividad son temas vitales para las organizaciones, ya que el primero es algo novedoso el cual es merecedor de extensas investigaciones, debido a la gran importancia que éste tiene ya que este concepto concierne al arte de crear, innovar y cristalizar ideas; dado que la cultura emprendedora contribuye al estímulo del aparato productivo mediante el surgimiento de nuevas empresas y ocupaciones laborales que ayuda a potenciar la innovación y la mejora continua para fortalecer al sector formal de la economía. Mientras que el segundo ayuda a fortalecer a la organización en el mercado a través de ventajas y aplicación de estrategias competitivas.

De esta manera la investigación aquí desarrollada, servirá de apoyo para la empresa AGROPATRIA, así como a todas aquellas empresas y organizaciones que requieran mantener o mejorar su situación competitiva dentro del mercado, y el desarrollo de los procesos emprendedores. Por otro lado, esta investigación también servirá como guía de aporte a otras investigaciones.

1.3 Marco Metodológico

Según Méndez (2004:227) La metodología “es un procedimiento general para lograr el objetivo de la investigación, por lo cual hay que incluir el tipo, diseño, fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos, población entre otros.

La metodología utilizada comprende los aspectos que integran la

investigación como son: tipo de investigación, nivel de la investigación, técnicas de recolección de la información obtenida directamente de la realidad.

1.3.1 Diseño de la Investigación

Según Arias (2006:110): "...se especifica el tipo de investigación según el diseño o estrategia adoptada para responder al problema planteado (...) según el diseño de investigación puede ser documental, de campo o experimental...". Nuestra investigación será de campo ya que la estrategia metodológica que se utilizó para obtener y analizar la problemática, la recolección y organización de los datos fueron obtenidos directamente en el lugar donde se suceden los hechos.

1.3.2 Nivel de la Investigación

Arias (2006:110) "En esta sección se indica el tipo de investigación según el nivel o grado de profundidad con el que se realizará el estudio. En este sentido, la investigación podrá ser exploratoria, descriptiva o explicativa"... En el caso que se está analizando, el tipo de investigación será descriptiva porque permitió analizar la información suministrada por la empresa AGROPATRIA, sus empleados, así como también sus productores.

1.3.3 Fuentes de Información

Para el desenvolvimiento de esta investigación se utilizó las siguientes fuentes de información:

1.3.3.1 Fuentes Primarias:

La fuente es primaria cuando la información presentada se toma de manera directa mediante: encuestas (entrevistas, cuestionarios). Por lo tanto, en esta investigación se realizaron encuestas a los empleados y productores de AGROPATRIA para la obtención de datos de interés sobre el tema investigado.

1.3.3.2 Fuentes Secundarias:

Entre las fuentes secundarias se pueden mencionar: textos, documentos, reglamentos, leyes, entre otros, es decir, que para complementar el trabajo de investigación se obtuvo información mediante la revisión documental de textos relacionados con el tema investigado.

1.3.4 Población y Muestra

1.3.4.1 Población

Alcaide (citado por Balestrini, 2001) refiriéndose a la población sostiene que es "... cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características".

Arias, (1999:17) señala que: "La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación"

En el caso en cuestión, la población objeto de estudio será los

trabajadores y productores de la empresa AGROPATRIA. Los empleados son un total de 12 personas, de tal modo que como la población es finita y pequeña se tomara toda para el objeto de estudio referido a la competitividad de la empresa, sin embargo, la población de los productores es infinita, por lo tanto se tomó una muestra.

1.3.4.2 Muestra

Con relación a la muestra, Morlés (1994:54) acota que la muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población”.

Según Balestrini, (2002:141), la muestra es: “una parte de la población, es decir, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo”.

Cabe resaltar que como la población de empleados de AGROPATRIA es pequeña se tomaran todas las unidades de estudio para la muestra, es decir; los 12 empleados sin embargo, para el caso de los productores como la población es infinita, muy grande, además se encuentra distribuida de manera dispersa por todo el municipio Montes, compuesto por ubicaciones(fundos) muy lejanos y de difícil acceso, pero se tomara una muestra representativa la cual será de 12 personas igual a la muestra de los empleados, esta nos servirá para el estudio de AGROPATRIA como formador de empresarios.

1.3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Arias (2006:111), afirma: “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información...” La técnica a utilizar para la recolección de datos con los cuales se trabajara para el desarrollo del presente trabajo será el cuestionario, que se aplicará a la muestra seleccionada del universo que conforma a la empresa AGROPATRIA.

Para recabar los datos que permitan el desarrollo de la investigación fue necesario aplicar lo que se menciona a continuación:

a) Entrevistas no estructuradas:

Permitieron recabar información acerca de los contenidos prácticos existentes en torno al tema de emprendedurismo, a través del contacto directo con los productores involucrados en AGROPATRIA.

b) Entrevistas estructuradas:

Mediante el diseño de un instrumento (cuestionario) se recabo información de parte de los empleados de AGROPATRIA información relacionada con el objeto de investigación en este caso competitividad.

Morlés v. (1983:52), sostiene que el cuestionario es un conjunto de preguntas para una entrevista, encuesta o examen. Constituyen instrumentos de medición u observación psicológica. Las preguntas que se formulan pueden ser abiertas o cerradas, directas o indirectas.

1.3.6 Técnicas de Análisis e Interpretación de los Resultados

Según Arias (2006:111), las técnicas de procesamiento de la información se define como “las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera necesario”.

Al respecto, Bavaresco (2006:172), señala que: “el análisis e interpretación consiste en analizar e interpretar determinadamente los datos después de ser preparados”.

Los resultados de la investigación fueron codificados, tabulados y organizados a través de tablas, cuadros y gráficos, para su posterior análisis e interpretación que son presentados en el capítulo V contentivo de la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación.

Capítulo II AGROPATRIA

2.1 Reseña Histórica de AGROPATRIA

AGROPATRIA es una empresa comercializadora de alimentos agrícolas que se encarga de distribuir a los productores, insumos necesarios para cumplir con sus actividades agrícolas y así impulsar el desarrollo agroproductivo a través de todo el territorio venezolano.

La sede de esta empresa se encuentra ubicada en Barquisimeto estado Lara. AGROPATRIA se halla bajo el control de CVA-ECISA Empresa Comercializadora de Insumos y Servicios Agrícolas S.A adscrita a la Corporación Venezolana Agraria (CVA), creada según Decreto 3.542 de fecha 22 de marzo de 2005 publicado en Gaceta Oficial No. 38.156 del 12 de marzo de 2005.

Esta empresa tiene como propósito principal garantizar a los pequeños y medianos productores del campo el abastecimiento adecuado y permanente de insumos de calidad para el desarrollo óptimo de sus cosechas y cuidado adecuado de sus animales, a los mejores precios del mercado con la prestación de asesoramiento técnico en cuanto al manejo integral fito y zoo sanitario, lo que le permitirá al productor alcanzar los rendimientos deseados, coadyuvando al normal abastecimiento de alimentos para la población, en armonía con el medio ambiente mediante el impulso de prácticas de conservación del suelo, agua, aire, impulsando la seguridad alimentaria integral de la nación.

Hoy en día AGROPATRIA cuenta con 109 sucursales ubicadas a través de todo el territorio nacional distribuyendo tres líneas de producción y cuenta con una cadena de comercialización las cuales son: Semillas Híbridas Venezuela (Sehiveca); Insecticidas Internacionales (Inica); Planta de Mezclado de Fertilizantes de Morón(Proyefa); Metal Zamora; Venezolana de Riego (Verica) y, el Operador Logístico Agrícola (Olaca).

La empresa AGROPATRIA anteriormente era conocida como Agroisleña, la cual era una empresa privada, fundada por Enrique Fraga Alfonzo. Tuvo sus inicios como un pequeño negocio de cebollas, tres años más tarde, el 28 de mayo de 1958, junto con cuatro socios procedentes de las Islas Canarias al igual que él, fundan AGROISLEÑA, C.A., Sucesora de Enrique Fraga Alfonzo, en Palo Negro, estado Aragua. Para la época se dan cuenta que además de la semilla de cebolla deben incorporar el resto de los rubros que se producen en el país, así como los productos químicos además de otros insumos de vital importancia para el buen desarrollo de los cultivos.

La empresa estaba conformada por 64 agencias, 3 depósitos y 8 silos, distribuidos a lo largo del territorio nacional, su mercado estaba dirigido a pequeños, medianos y grandes productores, y a asociaciones de productores y distribuidores. La cadena de distribución era manejada por las compañías anónimas asociadas, como: Proyefa, Seiveca, Verica, Venezolana de Riego, Semillas Híbridas, e Inica, esta última no estaba registrada.

Agroisleña fue expropiada por el Estado Venezolano el 05 de Octubre de 2010 y paso a llamarse AGROPATRIA la cual quedo bajo la supervisión y manejo de CVA ECISA contando todavía con la misma cadena de producción que teníaAgroisleña.

2.1.1 Misión y Visión de AGROPATRIA

La misión de toda empresa son todas aquellas funciones que realizan para así llegar al cumplimiento de todas las metas que se han propuesto.

Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma; y se redacta estableciendo: La actividad empresarial fundamental; El concepto de producto genérico que ofrece; El concepto de tipos de cliente a los que pretende atender. (<http://es.wikipedia.org.empresarial>). Consultado el 15/12/2011.

La visión es hacia donde la empresa se encuentra enfocada, cuales son los planes que desea cumplir en el futuro.

Una declaración de visión es una breve representación filosófica de cómo quiere ser la empresa y como desea ser percibida en un futuro por sus clientes, empleados, propietarios y otras personas importantes. De igual forma, la misión se puede confundir con la visión, pero para aclarar, la misión es que hace en la empresa y la visión es hacia dónde quiere llegar dicha empresa. (<http://es.wikipedia.org.empresarial>). Consultado el 15/12/2011.

2.1.1.1 Misión de AGROPATRIA

La misión de la empresa AGROPATRIA según el Ministerio de Agricultura y Tierra (Lineamientos de AGROPATRIA) es:

Formular, coordinar la ejecución, hacer seguimiento y evaluación de las políticas dirigidas a promover la seguridad alimentaria, impulsar el desarrollo de los circuitos agroproductivos y sistemas agroalimentarios, impulsar el desarrollo de las zonas rurales del país, así como procurar la distribución justa de la tierra y su uso adecuado, mediante la instrumentación de un marco institucional jurídico operativo

actualizado y coherente con las prioridades del Ejecutivo para el desarrollo del aparato productivo nacional.

2.1.1.2 Visión de AGROPATRIA

La visión de la empresa AGROPATRIA según el Ministerio de Agricultura y Tierra (Lineamientos de AGROPATRIA) es:

Estar enfocados en una estructura administrativa caracterizada por elevados niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos organizacionales, los cuales se generarán mediante el uso intensivo de tecnologías de información, operadas por equipos humanos de alto rendimiento, proactivos, diligentes y con total orientación hacia los resultados previstos en el sistema productivo de la economía real y en el sistema alimentario nacional.

2.1.2 Objetivos de AGROPATRIA

Los objetivos de esta empresa se encuentran basados según el Ministerio de Agricultura y Tierra, (Lineamientos de AGROPATRIA)son:

- Reactivar la base agroproductiva del país, mediante la dinamización y fortalecimiento de los circuitos agroproductivos y sus componentes en los espacios rurales.
- Adecuación del sistema agroalimentario nacional a las nuevas tecnologías, propiciando el desarrollo de capacidades de autogestión, principalmente de los pequeños y medianos productores agrícolas.
- Estimular el mayor rendimiento agroproductivo, en función de la satisfacción de necesidades y el manejo sustentable de los

recursos para garantizar eficientemente la seguridad alimentaria de la población.

Todo ello a través de la formulación, direccionamiento y coordinación de la política agrícola, alimentaria y de desarrollo rural.

2.1.3 Servicios que presta AGROPATRIA

AGROPATRIA se encuentra encaminada hacia la ejecución de tres líneas estratégicas las cuales son:

- La primera línea se basa en la producción industrial de insumos como fertilizantes, agroquímicos, semillas y productos para la salud pública y animal los cuales son necesarios para productores ya que son estos uno de los principales insumos que hacen falta para la producción agrícola.
- La segunda línea de producción se encuentra basada en la producción de maquinarias, equipos, implementos e infraestructura agrícola los cuales fomentos a los artículos de la primera línea de producción.
- La tercera línea de producción servicios como silos, transporte de insumos, centros de abastecimiento y Agrotiendas.

2.1.4 Estructura Organizativa de AGROPATRIA

AGROPATRIA, S.A sede Cumanacoa es una empresa en la cual

laboran actualmente 5 empleados, 4 vigilantes y 3 obreros, su estructura organizativa está constituida de la siguiente manera: un encargado de la Coordinación, el cual debe tener conocimiento de todas las salidas de información que se hagan a sede central y tiene que responder por el trabajo de administración, organización, dirección, ejecución y control, así como también le responden directamente vigilancia y limpieza.

Después se encuentra Administración la cual tiene bajo su mando tres departamentos, Venta, Caja y Almacén.

El Departamento de Venta es el encargado de dar toda la información acerca de los insumos que ofrece la empresa y de hacer las respectivas ventas.

En Caja se procesan y entregan todas las facturas a los clientes.

Almacén se encarga de verificar que las ventas que se hagan tengan su salida de almacén, de realizar inventarios en conjunto con los trabajadores que están bajo su mando, que son activadores encargados de realizar las respectivas salidas de inventario.

A. Coordinación

Según el Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA, algunas de las responsabilidades de la Coordinación son:

- No debe emitir vales o adelantos de salario o cualquier otro concepto de pagos anticipados, a los trabajadores con fondos provenientes de las ventas diarias, así como de la caja chica.

- Debe supervisar y evaluar al personal a su cargo, velando por la disciplina, cumplimiento de horario, dedicación al trabajo y acatamiento de las órdenes que se impartan, así como garantizar que se cumplan las normas, procedimientos y las instrucciones emanadas por el inmediato superior o en su defecto por la máxima autoridad de la empresa.
- Deberá orientar y vigilar la administración, ejecución de planes de inventario y mercadeo de la agencia de acuerdo a los lineamientos trazados por sede central. Asimismo, deberá garantizar que los insumos recibidos sean cargados de inmediato en el sistema de inventario.
- Mantener informado y colaborar activamente con los demás organismos del sector agrario en todo lo relacionado con las políticas de venta de la empresa en la región.
- Velar que se cumplan las normas de higiene y seguridad industrial de la agencia por parte del personal, así como el cumplimiento de todas las normas para el manejo seguro de agroquímicos.
- Es responsable de la custodia, mantenimiento y conservación de los bienes materiales y de equipos asignados a la agencia por parte de sede central.

B. Administración:

Según el Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA, algunas de las responsabilidades de la Administración son:

- Toda compra de mercancía debe hacerse única y exclusivamente por sede central, previa solicitud a la gerencia comercialización. Los Coordinadores y Administradores de las Agencias, no están autorizados para solicitar mercancía a los proveedores.
- Es responsable de enviar a la Unidad de Compras de sede central, las GUIAS DE DESPACHO provenientes de PEQUIVEN u otros surtidores firmada (Nombre, apellido, C.I.) y sellada por las Respectivas Agencias.

C. Departamento de Venta

Según el Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA, algunas de las responsabilidades del Departamento de Venta son:

- El Antígeno de Card Test o Rosa de Bengala, no es un producto de “LIBRE VENTA”.
- La venta del Antígeno debe ser única y exclusivamente a Médicos Veterinarios acreditados y debidamente identificados.

D. Departamento de caja

Según el Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA,

algunas de las responsabilidades de Caja son:

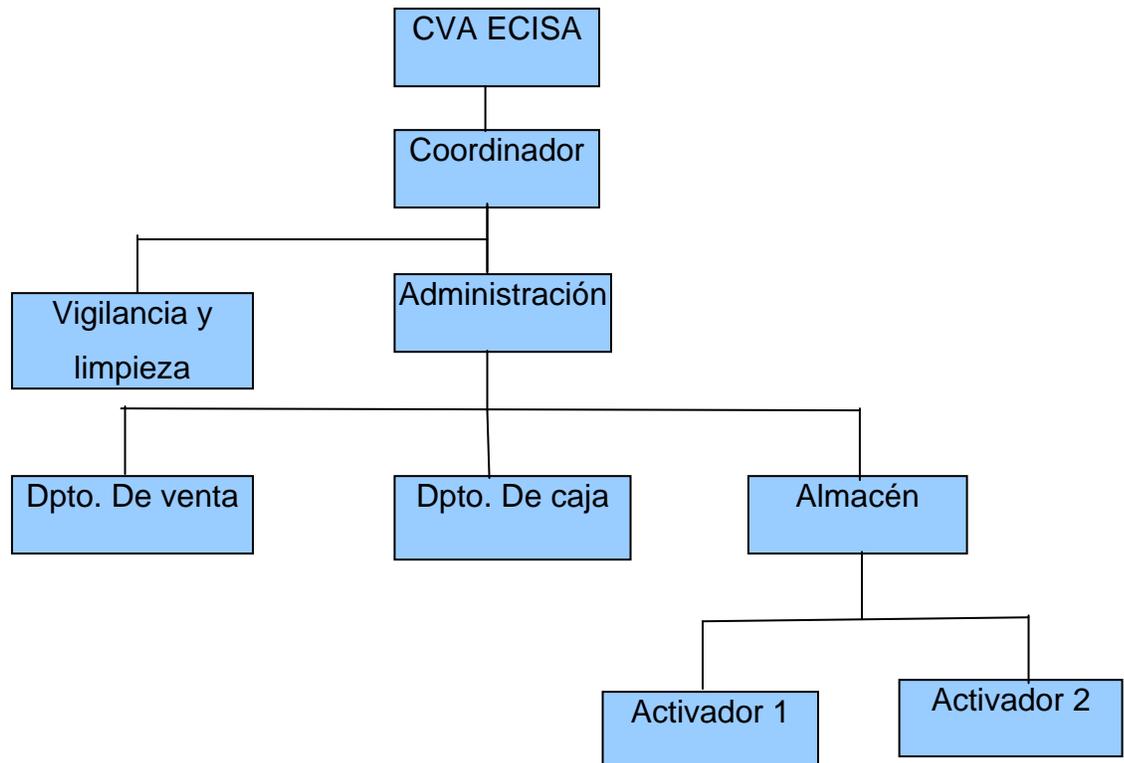
- Deben realizarse arquezos diarios de caja, el cual debe poseer la firma del cajero y del administrador, en los casos de algún sobrante en caja, debe ser justificado y depositado en las cuentas de la empresa.
- Una vez realizado el arqueo de caja, de debe informar del monto de las ventas a sede central.
- Los ingresos en efectivo o cheque deben ser depositados a más tardar al día siguiente de haberse recibido.
- Antes de emitir la factura, se debe llenar la ficha del cliente, se emite la factura correspondiente, se entrega la copia amarilla al cliente y la azul debe reposar en contabilidad, quedando copia rozada en la agencia AGROPATRIA, para su respectivo control interno y externo.
- La original se entregará al cliente al momento de efectuar el cobro íntegro.
- Una vez emitida la factura, se debe registrar en el cronograma de cobros, la fecha de inicio de dicha gestión, que no debe exceder de cinco días luego de realizada la factura. Toda factura emitida, debe cumplir con las normas mínimas exigidas por el SENIAT según providencia administrativa para la emisión de facturas y otros documentos vigente.

E. Almacén

Según el Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA, algunas de las responsabilidades del Almacén son:

- En el caso de Fertilizantes, el despacho se realizará de 0 a 20 sacos por productor, exigiendo los requisitos mencionados en los Lineamientos a Seguir para la Distribución de Fertilizantes.
- En relación al Despacho de la Urea se requiere como medio de transporte, un Vehículo con la permisología, para transportar sustancias que están sometidas al régimen de control por el DARFA, CICPC; de resultar lo contrario se debe realizar un Acta, donde se especifica que la empresa no se hace responsable por los despacho de lo mismo.
- El responsable del almacén tendrá la responsabilidad de llevar un registro completo del ingreso junto a la ficha técnica y planificar los controles preventivos de plaga y en ningún caso permitirá la permanencia de insumos facturados en el almacén.

2.1.5 Organigrama de AGROPATRIA (Sede-Cumanacoa)



Fuente elaboración propia (información suministrada por la Administradora)

2.1.6 Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA

Las políticas y procedimientos de una empresa son todas aquellas reglas y normas que deben acatar o cumplir para llevar a cabo los objetivos planteados, dejando así en claro que el incumplimiento de alguna política o procedimiento será motivo de sanción a aquella persona que realice este acto. Como AGROPATRIA tiene muchas políticas y procedimientos aquí resaltaremos los que consideramos más importantes.

- Antes de emitir la factura, se debe llenar la ficha del cliente, se

emite la factura correspondiente, se entrega la copia amarilla al cliente y la azul debe reposar en contabilidad, quedando copia rozada en la agencia AGROPATRIA, para su respectivo control interno y externo.

- La original se entregará al cliente al momento de efectuar el cobro íntegro.
- Una vez emitida la factura, se debe registrar en el cronograma de cobros, la fecha de inicio de dicha gestión, que no debe exceder de cinco días luego de realizada la factura. Toda factura emitida, debe cumplir con las normas mínimas exigidas por el SENIAT según providencia administrativa para la emisión de facturas y otros documentos vigente.
- Vencido el lapso otorgado de 30 o 60 días según corresponda, el administrador deberá contactar al cliente a fin de informarle que la fecha de pago de su crédito se encuentra vencida y procederá a efectuar el cobro.
- De no hacerse efectivo el pago de manera voluntaria, el administrador deberá hacer presencia ante las oficinas o domicilio del cliente, a fin de conocer los motivos por los cuales no se ha realizado el pago o la cancelación de la factura, asimismo, deberá realizar un último llamado y advertir que en caso de no realizar el pago, de manera inmediata, se tomarán las medidas legales a que haya lugar.

- Una vez realizado el cobro correspondiente, el administrador deberá descargar del sistema la cuenta por cobrar.
- Toda información relacionada con el proceso comercial y administrativo de las agencias Agropatrias que tengan salida a cualquier gerencia de sede central, debe ser del conocimiento y aprobación del Coordinador de la misma.
- Se prohíbe terminantemente, al coordinador, y administrador de la agencia AGROPATRIA, la emisión de vales o adelantos de salario o cualquier otro concepto de pagos anticipados, a los trabajadores con fondos provenientes de las ventas diarias, así como de la caja chica.
- No se tramitarán solicitudes de insumos que no cumplan con las especificaciones requeridas en el formato diseñado para tal fin, fundamentadas con el precio mínimo de referencia de los productos de la competencia, esto con la finalidad de poder fijar el precio de venta de AGROPATRIA.
- Revisar constantemente el movimiento de aquellos productos sensibles a vencimientos y/o deterioros para buscar el correctivo en el momento oportuno y establecer un mecanismo de control.
- Realizar constantemente análisis de ventas e inventarios de productos y determinar cuales tienen un movimiento, salida constante para mantener inventarios en existencia, considerar la frecuencia y volumen de compra por cliente y evaluar esa

situación.

- Analizar semanalmente los ingresos por ventas y determinar las causas de los incrementos o disminución y establecer las medidas que se requieran tomar para solventar la situación cuando sea negativa.
- Las solicitudes de pago de: reposiciones de gastos de caja chica, anticipo de caletas, entre otros, serán recibidas de acuerdo al siguiente cronograma:
 - Viáticos: Diariamente
 - Reposiciones de caja chica: Primeros cinco (5) días de cada mes
 - Reposiciones de gastos: Primeros cinco (5) días de cada mes.
 - Reposiciones de caletas: Primeros cinco (5) días de cada mes.
- Deben realizarse arqueos diarios de caja, el cual debe poseer la firma del cajero y del administrador, en los casos de algún sobrante en caja, debe ser justificado y depositado en las cuentas de la empresa.
- Se prohíbe terminantemente, comprometer, causar o pagar

gastos con el producto de las ventas diarias de la agencia AGROPATRIA.

- Una vez realizado el arqueo de caja, de debe informar del monto de las ventas a sede central.

Nota: Queda terminantemente prohibida la venta de fertilizantes a productores no beneficiarios de créditos a excepción de los productores que deseen adquirir el paquete tecnológico ofrecido por la agencia, para el cual deben consignar lo siguiente:

- Fotocopia de la Cédula de Identidad del productor y/o RIF de la Asociación, Cooperativas y/o Organización.
 - Carta de productor emitida por el MPPAT regional o municipal a nombre de la Asociación, Cooperativas y/o Organización.
 - Carta emitida por el Consejo Comunal, que avale la tenencia de la tierra y rubro a sembrar
 - Copia de la Última Acta de Asamblea, Cooperativas y/o Organización.
- Toda semilla de maíz, sorgo y soya no debe permanecer almacenada por más de 60 días, y solamente serán almacenadas en fecha cercana a la época de siembra, su permanencia en fecha posterior indica baja demanda, por lo que

deberá ser transferida a otra agencia que la demande o cavas de conservación.

- Las agencias solicitaran luego de 45 días de almacenamiento, su traslado y tendrán responsabilidad la gerencia de abastecimiento sobre este traslado teniendo 15 días para gestionar el mismo.
- Respecto a los operativos, toda semilla debe ser retornada inmediatamente al finalizar el operativo, si la semilla demora mas de 30 días fuera de la agencia se someterá a una evaluación de calidad por parte de la gerencia de abastecimiento.
- En el caso que las semillas pasen más de 60 días de almacenamiento por razones de imposibilidad de almacenamiento se extreman los cuidados de prevención y se encienden todas las alarmas para solucionar estos casos.
- En caso de egreso de semilla a otra agencia o cavas, se establecerán requisitos precisos en cuanto al estado de la semilla, debe estar libre de toda plaga, sin sacos rotos ni roídos, si la semilla lleva más de 60 días de almacenamiento debe revisarla un especialista en semilla para evaluarla.

Nota: Las Políticas y Procedimientos expuestas a continuación; van dirigidas a todas las AGOPRATRIA a nivel nacional, de tal modo que en ellas se encuentran especificaciones que deben cumplir otros departamentos con los cuales no cuenta AGROPATRIA Sede Cumanacoa; pero que son importantes mencionar. Entre ellas podemos

resaltar las siguientes:

- Es de carácter obligatorio cumplir el procedimiento establecido de recepción de insumos en consignación por parte de los proveedores, cada vez que se efectúe este tipo de operación, primeramente debe ser aprobada y autorizada por la Gerencia de Abastecimiento y debe remitir copia al Departamento de Contabilidad de AGROPATRIA, para su respectivo control.
- Remitir a la Gerencia de Abastecimiento mensualmente el estudio de mercado actualizado, donde se indique el precio máximo y mínimo de los productos de la competencia, anexar a esta información la lista de precios de venta al público de las casas comerciales del área de influencia de las agencias.

Haciendo referencia a todo lo anteriormente expuesto, se denota que AGROPATRIA es una empresa comercializadora con objetivos propuestos. Toda la información recabada acerca de ella sirvió para llevar a alcanzar los objetivos claros y definidos planteados en esta tesis.

Capítulo III Competitividad

3.1 Competitividad

En la actualidad, las economías del mundo están viviendo un proceso de grandes transformaciones, tales como: la crisis de la economía capitalista, el derrumbe del socialismo estatista, la participación de la mujer en actividades, en las cuales solo podía participar el hombre, entre otras; debido a los nuevos retos que impone la globalización. Esto exige que las empresas logren dominar nuevas habilidades para adecuarse a los cambios en la tecnología de producción, en las tecnologías de información y en los requerimientos y necesidades de los consumidores de todo el mundo. El reto que plantea la globalización es el de ser competitivos no solo en lo local, sino también internacionalmente, pues todas las empresas de la zona que produzcan bienes o servicios similares estarán en pugna por las mejores oportunidades del mercado global.

En este contexto, la amplitud de los mercados y las políticas de libre competencia cobran relevancia particular, pues ellas determinan el escenario más propicio para que las empresas logren los estándares de competitividad que se necesitan en este nuevo orden de cosas. La vigencia efectiva de la libre competencia en los mercados nacionales, a través de la creación de una institucionalidad que haga valer las reglas de juego de manera clara y creíble, constituye una de las claves para lograr la eficiencia que los mercados internacionales exigen hoy en día de las empresas (<http://www.monografias.com/trabajos10/poli/poli.shtml>). Consultado el 12/01/2012.

3.1.1 Concepto de competitividad

“Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno económico”. (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>). Consultado el 12/01/2012.

En relación al concepto presentado anteriormente, se puede decir que la competitividad no es más que el conjunto de ventajas como calidad del producto, del servicio, atención al cliente, investigación, precio, entre otras, que permite a una empresa diferenciarse de otras. Cabe destacar que esta no solo se emplea a nivel organizacional, sino que también puede ser empleada por una nación o país para mejorar su calidad o status de vida, para que pueda ser diferenciado de otros países o naciones.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de planificación estratégica. La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global. (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>). Consultado el 12/01/2012.

En este contexto, para que AGROPATRIA mantenga un nivel adecuado de competitividad no solo debe enmarcarse en los principios por los cuales se rige, sino que también, debe utilizar los principios y procedimientos de planificación estratégica, ya que estos le permiten como

organización, coordinar y sistematizar todas las unidades que la integran, para que así se encuentre encaminada a una máxima y mejor eficiencia y por ende tenga un buen nivel de competitividad frente a otras organizaciones de su mismo campo laboral pudiéndose diferenciar de las demás.

Para explicar mejor dicha eficiencia se consideran los niveles de competitividad, la externa y la interna. La competitividad interna se refiere a la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles y los procesos de transformación. Al hablar de competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación. (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>). Consultado el 12/01/2012.

Por su parte, la competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector al que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta se debe considerar como variable exógena, es decir, el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basada en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado. (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>). Consultado el 12/01/2012.

3.1.2 Finalidad de la competitividad

Toda organización que desee entrar en juego en el nuevo mercado

global donde la competencia es cada día más fuerte, es porque tiene propósitos definidos, entre los cuales se mencionan (Gutiérrez y Rivero, 2007:54):

- La búsqueda de eficiencia, calidad, costo y tiempo: es poder elaborar los productos de una manera más eficiente en términos de costo. De la misma manera, debe ser innovadora capaz de ganar diferenciación frente a otros productos de la misma rama o categoría.
- Satisfacer al cliente: destacando lo que quiere y prestando los mejores servicios.
- Estar a la altura de empresas internacionales: es decir, poder competir contra ellas en calidad, precios, servicios, entre otros.
- Reconocimiento en el mercado: poder ser reconocida como una empresa líder y eficiente a la hora de competir.

La finalidad de la competitividad no es más que buscar que cualquier organización responda de una manera eficaz y eficiente dentro del acto de comercio que realice, manteniendo a su clientela feliz logrando ser reconocida en el mercado como una empresa líder y eficiente frente a las demás. En cuanto a AGROPATRIA, la finalidad que debe establecer para mantenerse como una empresa competitiva frente a sus competidores es buscar la eficiencia en la elaboración de los productos, siendo a la vez innovadora, satisfacer a sus clientes, en cuanto a servicios, precios y calidad.

3.1.3 Etapas de evolución de la competitividad

En una organización se pueden hacer estudios de competitividad para determinar en qué fase o etapa se encuentra la empresa dependiendo de las características arrojadas por los resultados. Estas etapas son cuatro (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>) Consultado el 15/01/2012.

- **Etapa I. Incipiente** (Muy bajo nivel de competitividad): La empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente. Como funciona de manera autodefinida, actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños, la aplicación de los principios de competitividad es prácticamente nula y tiene poco control sobre su destino, reaccionando más bien por intuición a los cambios del medio ambiente y por ende se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente.

En esta etapa se puede decir que antes que AGROISLEÑA, fuera expropiada estaba en un nivel muy bajo de competitividad, ya que, entre otros factores; no estaba definida como tal su Junta Directiva, además no había designaciones de cargos, entre otros problemas organizacionales. Sin embargo, es importante señalar que para el comienzo de AGROPATRIA, su bajo nivel de competitividad se debió a que la empresa estaba trabajando de manera autodefinida, es decir; actúa según lo que piensa su dueño.

- **Etapa II. Aceptable** (Regular nivel de competitividad): Se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los

ojos del público consumidor y la competencia. Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y aunque no se dominan totalmente, es claro que para seguir compitiendo se requiere fortalecerlos, el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización.

En esta etapa de la competitividad, AGROPATRIA se enmarca a mejorar su nivel, ya que el Ejecutivo Nacional designa la nueva Junta Directiva de AGROPATRIA, antiguo grupo AGROISLEÑA C.A. (<http://www.elimpulso.com/pages/vernoticia.aspx>). Consultado el 23/01/2012. De esta manera, designado el presidente con sus actividades y funciones como tal, la competitividad de la empresa empieza a ser regular debido a que el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización.

- **Etapa III. Superior** (Buen nivel de competitividad): La empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su mercado. Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente. Aunque de manera equilibrada pone atención a los diez principios de competitividad, da mayor énfasis al de cultura organizacional para lograr homogeneizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal.

Después de haber empezado con un nivel de competitividad muy bajo AGROPATRIA, comienza a ocupar posiciones de liderazgo, ya que:

Empieza a expender insumos agrícolas tales como: alimentos concentrados para animales, melaza, sales, minerales,

medicina veterinaria, tractores, semillas certificadas de pasto, insecticidas, maquinaria agrícola y vehículos 350. Evitando así la especulación, y lograr mantenerse dentro de una cultura organizacional, siendo innovadora, porque es capaz de reaccionar a cualquier cambio. (<http://informe21.com/agropatria/12/01/24/>). Consultado el 23/01/ 2012)

- **Etapa IV. Sobresaliente** (Muy alto nivel de competitividad): La empresa que se encuentra en esta etapa es considerada como visionaria, por la generación de tecnología directiva a un ritmo acelerado, sirviendo de *benchmarking* al resto de las industrias, pues ella es la que va generando los cambios y las demás se van adaptando a ella. En esta etapa, la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado.

En referencia a esta cuarta etapa, y con respecto a nuestro punto de vista AGROPATRIA no está en esta posición, ya que todavía no es considerada como una empresa líder, eficiente y visionaria por otras y por sus principales competidores. Pero cabe destacar, que ha incursionado en nuevos cambios para mejorar la calidad de sus servicios y productos logrando mantener a su clientela dentro de un grado de satisfacción eficiente.

Según los resultados obtenidos, durante el desarrollo de esta investigación y de acuerdo a nuestro criterio, actualmente la empresa AGROPATRIA, Sede Cumanacoa se encuentra en un buen nivel de competitividad, es decir; se encuentra en la tercera etapa de evolución de la misma, debido a que, la empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación, ya que desarrolla nuevos

servicios y tiene la capacidad para introducirlo en el mercado, esto se pudo ver reflejado en las entrevistas estructuradas que se le hicieron a los productores(clientes), las cuales serán presentadas en el capítulo V. Además de eso, la empresa da mayor énfasis a un principio de la competitividad llamado cultura organizacional para lograr homogeneizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal, resultado que se también se vio reflejado en la entrevistas estructuradas, en donde el mayor porcentaje de los productores opinaron que el nivel de satisfacción de los servicios dados al cliente es bueno.

3.1.4 Fuerzas competitivas de Michael Porter

El punto de vista de Porter(1985:25) es que existen cinco fuerzas (Figura N° 1), que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de algún mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

Figura N° 1
Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Hitt M y otros (2004:57) Administración Estratégica

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores:** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

- **Poder de negociación de los proveedores:**Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.
- **Poder de negociación de los compradores:**Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la organización.

Las fuerzas competitivas de Michael Porter establecen que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza. Además mediante la utilización de estas fuerzas cualquier organización puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes. (<http://www.gestiopolis.com/economia-2/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter.htm>). Consultado el 17/02/2012.

Por ende, si AGROPATRIA o cualquier organización desea saber cuáles son las estrategias que debe seguir para hacerles frente a sus competidores debe hacer uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter, ya que este modelo permite comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras empresas rivales mediante el análisis de la rivalidad entre competidores; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes.

3.1.5 ¿Cómo estimular la competitividad?

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional, etc., sea más competitivo, es resultado de una política fomentada por el Estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un

Estado civil fuerte, capaz de generar comunidad, cooperación y responsabilidad.

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad económica que permita el normal desenvolvimiento de la actividad económica de estas empresas. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser: (<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>).

Consultado el 17/02/2012.

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Transparencia y reglas claras que se hagan respetar dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.
- Establecer reglas tributarias adecuadas.
- Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y control de precios (Precios acordes a la

oferta y la demanda).

- Planes de reestructuración de la educación de tal forma que el sector educativo este acorde con las necesidades reales del sector productivo. Favoreciendo muy especialmente al sector de la educación pública de bajos recursos. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.

3.1.6 ¿Cómo hacer más competitiva una empresa?

Actualmente la mayoría de los estudios señalan que la empresa para ser competitiva, necesita establecer, desarrollar y perfeccionar sistemas propios de Planeación, Organización, Dirección y Control dirigidos a lograr altos niveles de satisfacción entre los individuos que en ella confluyen, cimentados en un eficaz sistema de información interna y externa que le permita anticipar y profundizar en los cambios que se vienen dando en su medio ambiente. ¿Qué demandan nuestros usuarios?, ¿Cómo estamos respondiendo nosotros y nuestra competencia a las nuevas necesidades? Estas son algunas de las muchas preguntas que las empresas deberían ser capaces de contestar. De poco o nada serviría generar productos o servicios a un bajo costo, si éstos no pueden ser colocados en el mercado debido a que no satisfacen alguna necesidad particular de la población a la que pretenden llegar.

Resumiendo, la productividad de una organización se logra concentrando sus esfuerzos por elevar sus niveles de eficiencia y eficacia. La eficiencia se logrará haciendo un uso racional de los recursos con la menor cantidad de desperdicios o desechos crónicos, mientras que la eficacia se

puede alcanzar elevando el nivel de satisfacción de todos los individuos que intervienen directa e indirectamente en ella. (<http://www.gestiopolis.com/canales7/ecoCapital/60-competitividad-frente-a-las-relaciones-internacionales-2.htm>). Consultado el 17/02/2012

3.2 Ventaja Competitiva

Cada empresa puede identificar su verdadera ventaja competitiva por medio de la introspección en los negocios y las fuentes internas de la misma. Las empresas tienen recursos que su competencia no posee, estos son la competencia distintiva; pueden ser únicos o pueden presentarse de una manera mejor que la competencia. Esto también es conocido como competencia medular, cuando la empresa hace algo mucho mejor o más eficiente que sus competidores. Pero definir que la empresa posee competencias medulares no es tan fácil, muchas empresas han fracasado en su intento. (<http://www.monografias.com/trabajos33/la-estrategia/la-estrategia.shtml>). Consultado el 23/02/2012.

Es por esto que JayBarney (plantea 4 preguntas que facilitan definir las competencias de la empresa. Estas son:

- En cuanto al valor.
 - ¿Qué valor se le da a los clientes?

- La pregunta de la rareza.
 - ¿El servicio prestado a sus clientes, lo diferencia en cuanto a sus competidores?

- La pregunta de la imitabilidad.
 - ¿Los productos y servicios ofrecidos por la empresa, deben ser juzgados con gran valor por nuestros clientes para así evitar la imitabilidad de la competencia?

- La pregunta de la organización.
 - ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa adecuada que le permite beneficiarse de los recursos y capacidades que esta posee para ofrecer productos que tengan una alta calidad (sean útiles para varios propósitos) que beneficien a los clientes?

Las preguntas anteriores, permitirán que la empresa o unidades de negocio, se den cuenta si todavía sus competencias dan gran valor a sus clientes, si esto los hace diferentes de sus competidores; si solo su empresa los posee, si los demás nunca lo podrán imitar o por lo menos no a corto plazo; y por último, si se tiene la organización necesaria que permita explotar los recursos y capacidades. Pero, es más importante reconocer los cimientos de las *corecompetence*, ya que, es importante construir una buena competencia medular que encontrarla, y para construir algo que no se derrumbe fácilmente se necesitan muy buenos cimientos.

Por ello, las organizaciones, como las unidades de negocio deben tener claridad acerca de sus fuentes internas de ventaja competitiva, la cual debe verse desde el lado interno, y obviamente desde el externo, es decir, relacionarla con los clientes, los competidores y el entorno de la industria.

3.2.1 Concepto de Ventaja Competitiva

De acuerdo con Porter (2003:54) una empresa tiene ventajas competitivas cuando “es capaz de realizar las actividades necesarias a un costo inferior en conjunto al de los rivales, o cuando realiza algunas actividades que crea un valor que a su vez permita un sobreprecio”.

Para Antonorsi (citado por Arcia y Salazar, 2000:22) las ventajas competitivas “son los aspectos diferenciales que le permiten a la empresa una ventaja para competir mejor, para adelantarse a la competencia, para superarlo, para ofrecer mejores productos y servicios”. Según Antonorsi, las ventajas relativas a los productos suelen clasificarse en tres grandes aspectos: precio, calidad y oportunidad.

- **Precio:** Los precios adecuados que, comparativamente, son menores al de los competidores, representan sin lugar a dudas una ventaja para competir. Si las demás condiciones de calidad y oportunidad son iguales tendrá ventaja el que venda a menor precio.
- **Calidad:** No es un concepto simple. Incluye además del producto mismo, la calidad de los productos asociados, el momento y condiciones de disponibilidad, hasta la percepción subjetiva de sus cualidades por parte de los clientes. Mientras mayor sea la calidad para condiciones de precio y oportunidades semejantes, mayor ventaja tendrá el producto para competir.
- **Oportunidad:** El momento y el lugar en los que pueda estar disponible un producto para su adquisición son importantes. De

poco sirve un producto de buen precio y calidad adecuados que no esté disponible en el momento y sitio que se necesita. A precio y calidad comparable, mayor ventaja tendrá el producto más oportuno.

Una forma para identificar tal ventaja consiste en recorrer la cadena de valor y preguntar en cada parte lo siguiente: ¿con qué capacidad distintiva da lugar y qué beneficios se ofrecerán al cliente?

En relación a lo anterior, se pudo observar que AGROPATRIA, es capaz de realizar las actividades necesarias para producir y/o comercializar sus artículos en otros mercados, logrando así introducir sus productos de buena calidad a un precio adecuado y ajustable a la capacidad económica que poseen sus clientes, y a su vez, que la disponibilidad del producto se dé en el momento y en el lugar en donde sea requerido por sus clientes.

3.2.2 Categorías de ventajas competitivas.

- **Ventaja de costo:** De acuerdo con Diez y otros (2001:262) las ventajas en costos significan que las empresa han sabido crear los mecanismos necesarios para operar a los costos más bajos del sector, de manera que obtienen unos beneficios superiores porque ofrecen productos similares a los existentes en el sector, a unos precios también similares, pero sus costos son inferiores al resto de las empresa.
- **Ventaja de valor o diferenciación:** Esta ventaja según Villalba (1996:85) consiste en ofrecer productos o servicios que posean

características esenciales que los distinguen de sus competidores rivales y que satisface las expectativas de los clientes; por lo que gozan de gran aceptación en el mercado; los atributos a resaltar en las ventajas de valor incluyen diferencias de enfoque, financiamiento, diseño, servicios post-venta, estilo, y asistencia técnica, entre otros.

En relación con lo antes mencionado, AGROPATRIA es una empresa que se caracteriza por la utilización de mecanismos productivos para operar en bajos costos, obteniendo así la elaboración de productos y una prestación de servicios de buena calidad, a un buen precio, que lo diferencia de sus competidores. A lo que respecta a su ventaja de valor o diferenciación, la empresa se caracteriza debido a que sus productos son únicos en el mercado, es decir, se distingue de los productos de sus competidores y a su vez, satisfacen las necesidades de sus clientes, logrando así una aceptación en el mercado.

3.2.3 Desarrollo de la ventaja Competitiva.

Para Mintzberg y Quinn (citado por Rada y Salazar, 2007:25), diferentes industrias ofrecen distintas oportunidades competitivas y, en consecuencia, las estrategias exitosas varían de una industria a la otra. La identificación de las estrategias que conducen a una industria a las ventajas competitivas incluye tres grandes pasos:

- **La definición de la industria:** Implica definir los límites de la industria, aprender sus reglas del juego e identificar a los otros jugadores.

- **La identificación de las posibles acciones o movimientos competitivos:** Los movimientos competitivos explotan las posibles fuentes de ventajas competitivas en la industria. Su grado de efectividad evoluciona con el ciclo de vida de la industria y es influenciada por los movimientos de los otros competidores.
- **La selección entre estrategias genéricas:** El éxito de las estrategias depende de las secuencias de los movimientos competitivos. Existen sólo unas cuantas secuencias exitosas que correspondan a las distintas situaciones de la industria.

Antonorsi, M. (citado por Arcia y Salazar, 2000:25) establece que las maneras de lograr efectivamente ventajas competitivas se producen mediante la combinación de dos líneas de acción gerencial:

- **Estrategia competitiva:** Una empresa debe tener una estrategia, un diseño de qué es lo que quiere lograr, y de los medios y acciones para lograrlo. La empresa que quiere competir debe diseñar una estrategia para hacerlo, es decir, para lograr ventajas competitivas mediante una adecuada combinación de costos inferiores y diferenciación de sus productos y servicios.
- **Organización competitiva:** una vez diseñada la estrategia competitiva es preciso ejecutarla en toda la organización. Dado que, la competitividad no es solamente un asunto del departamento de mercadeo y de la fuerza de ventas. Al contrario, ella es una cualidad que debe tener toda la

organización; sus procesos productivos, sistemas gerenciales, estructura, liderazgo, el personal, los valores compartidos y hasta su infraestructura física deben estar orientadas en el mismo sentido.

Estas dos acciones pueden contribuir a una posición de costo relativo superior o inferior respecto a los competidores y crear una base para la diferenciación. Igualmente, estas cualidades diferenciales deben ser percibidas por el cliente, porque de lo contrario no constituirían ventajas competitivas.

3.2.4 Diseño organizacional y ventaja competitiva.

Como se ilustra en la Figura N° 2, el contexto interno de la empresa se define como sus activos y la forma en que éstos activos se organizan. Aquí, el punto de interés radica en lograr ventaja competitiva mediante la organización de esos activos, dado que ésta es fundamental para que sirvan para crear una ventaja competitiva. A menudo se subestima la importancia del problema del diseño organizacional. Con frecuencia, los administradores piensan que contar con los mejores ingenieros o los mejores vendedores es suficiente para lograr que una organización sea eficaz.

Figura N° 2.
Fuentes de Ventaja Competitiva.



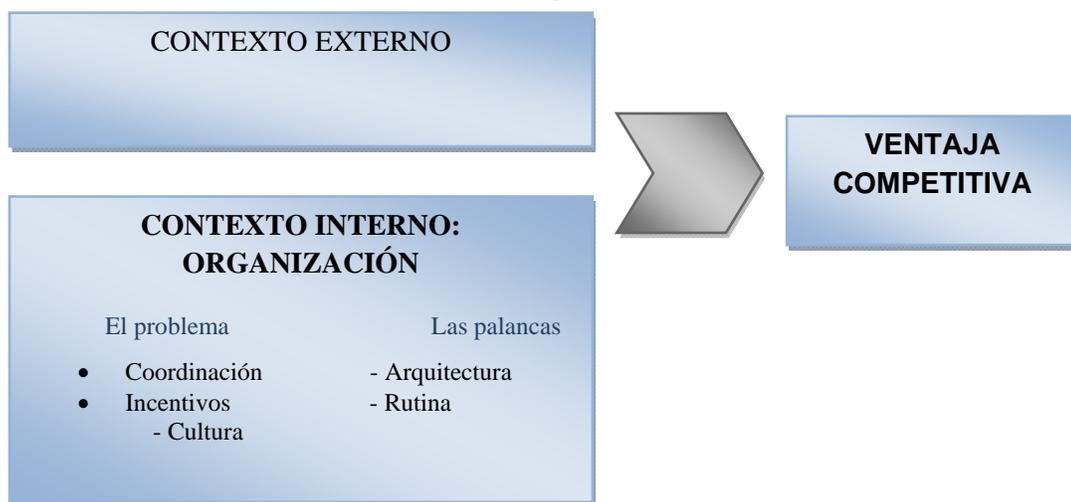
Fuente: Saloner, G.;Shepard, A. y Podolny, J. (2005:66)*Administración Estratégica*.

Aunque la calidad de los activos humanos o físicos tiene una importancia evidente para lograr la ventaja competitiva, las formas como estos activos están organizados puede ser igual de importante. El mejor ingeniero, por ejemplo, no puede ser productivo si no tiene acceso a la información que necesita para diseñar productos que los consumidores valoren. El mejor diseño para una organización depende, en realidad, de la estrategia que persiga la empresa.

A continuación, se presenta la Figura N° 3 que muestra cómo el recuadro correspondiente al contexto interno se expande para resumir el reto del diseño organizacional y las herramientas que los administradores tienen para resolverlo. El primer paso para lograr ventaja competitiva gracias a la organización, es comprender el problema que se supone esa organización debe resolver, el cual fundamentalmente tiene dos partes: el problema de

coordinación y el problema de incentivos. Una vez que se tenga una imagen clara de lo que debe lograr el diseño organizacional, se podrán analizar las herramientas con las que cuenta el administrador para enfrentar el desafío, denominadas: Arquitectura, Rutina y Cultura o ARC.

**Figura N° 3.
Organización y Ventaja Competitiva**



Fuente: Saloner, G.;Shepard, A. y Podolny, J. (2005:67)*Administración Estratégica*.

3.3 Ventaja Comparativa

La ventaja comparativa es especialmente importante en los mercados mundiales, donde los países se benefician más al producir y exportar bienes y servicios que pueden producir de manera más eficiente (a costo más bajo, utilizando menos capital físico, humano y natural) que otros bienes y servicios.

3.3.1 Concepto de ventaja comparativa.

Concepto formulado por el economista británico David Ricardo, según el cual los agentes económicos -personas, empresas, países- son más eficientes cuando se dedican a lo que saben hacer mejor. En particular, Ricardo demostró que un país puede obtener beneficios del comercio internacional aun cuando los costos de producción de todos los bienes y servicios que vende sean más elevados que aquellos de los países con los cuales comercia, es decir, incluso si no tiene ninguna ventaja absoluta. Ello es posible si el país elige correctamente su especialización internacional de acuerdo con sus ventajas comparativas. En este caso, utilizando los ingresos de exportación para importar bienes y servicios a precios inferiores al costo que representaría producirlos en el país, el país maximizará el volumen global de la producción y el consumo nacional. (<http://www.worldbank.org/depweb/beyondo/beyonds/glossary.html>). Consultado el 23/02/2012.

Según (http://es.wikipedia.org/wiki/ventaja_comparativa). Consultado el 25/02/2012. La ventaja comparativa “es un concepto económico, generalmente utilizado para resaltar las ventajas del libre comercio internacional para los países pobres, pero también aplicable a cualquier transmisión económica”. La teoría se basa en ciertas premisas:

- Existen dos o más agentes económicos.
- La productividad de estos es desigual.
- Los agentes pueden realizar intercambios económicos de forma libre y voluntaria.

Dadas estas premisas se calcula que los agentes menos productivos pueden beneficiarse en mayor medida de los intercambios con los más productivos si se especializan en aquellos sectores de la producción donde los segundos son menos productivos. Además, y basándose en una teoría del valor subjetiva, la teoría afirma que al valorar menos lo que ya posee en abundancia, el agente más productivo estará dispuesto a entregar una cantidad mayor de este bien a cambio del producido por el otro.

En el caso de AGROPATRIA, se pudo visualizar que si esta se dedica a mejorar y realizar lo que mejor sabe hacer como empresa (expende insumos agrícolas), puede llegar a comercializar sus productos en el comercio internacional, en aquellos sectores en donde la producción de dichos insumos sean menos productivos, ya que esto le brindara la oportunidad de beneficiarse de aquellos agentes en donde la producción sea menos productiva.

3.3.2 Ventajas Comparativas versus Ventajas Competitivas.

Existen diversas teorías que intentan explicar los determinantes de la ventaja competitiva. Una de éstas, es la planteada por (http://es.wikipedia.org/wiki/ventaja_comparativa)., la cual establece que cada país debería especializarse en producir y exportar aquellos bienes en los que la productividad del trabajo en términos relativos a otros bienes, sea mayor que la de otros países.

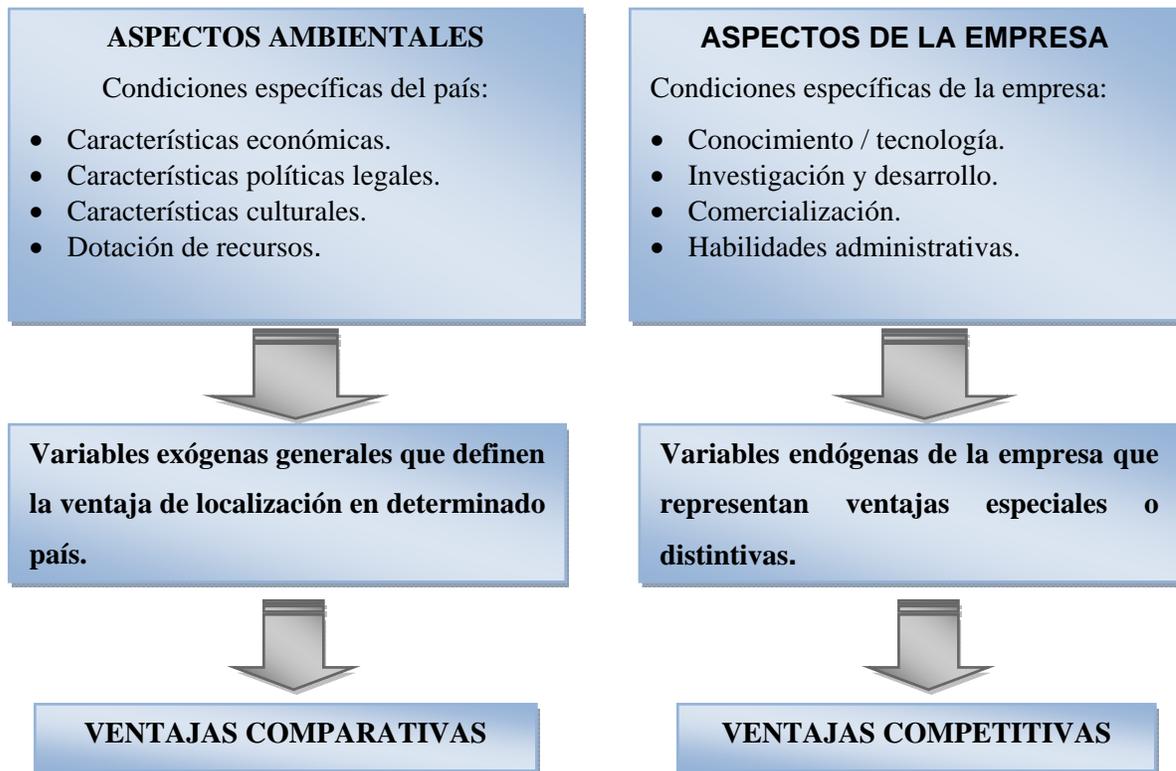
Otra de las teorías de ventaja comparativa es la establecida por Hecksher-Ohlin (citado por Monteverde, 1992:20), que parte del supuesto de idénticas funciones de producción para todos los países y establece que un país tendrá una ventaja comparativa en la producción de aquel bien que es

relativamente intensivo con respecto a otros países, en el uso del factor de producción del que dicho país dispone con abundancia relativa respecto a otros países.

De acuerdo con lo anterior, la ventaja comparativa implica que un país promueve aquellas actividades en las cuales produce con menores costos y precios que otros, de tal forma que esto le permite participar de una forma más eficiente en los mercados internacionales.

En la Figura N° 4 se observa que las ventajas competitivas comprenden aquellos aspectos internos resaltantes, que a través del uso eficiente de sus recursos, orientan adecuadamente las operaciones de la empresa, de manera que le proporciona ciertas características especiales con respecto a la competencia. A diferencia del enfoque de la ventaja comparativa que centra su interés en los aspectos generales a nivel país; representa para una empresa las oportunidades de crecimiento, desarrollo y participación en el mercado.

Figura N° 4.
Diferencias entre Ventajas Comparativas y Ventajas Competitivas.



Fuente: Loyola A. y Schettino M. 1994. *Estrategia Empresarial en una Economía Global*.
 Tomado de: Arcia M. y Salazar D. 2000. pág. 23.

De acuerdo a la Figura N° 4, AGROPATRIA, cuenta con el uso de las ventajas competitivas debido a que posee conocimiento en tecnología para la distribución de sus productos y servicios, cuenta con la habilidades administrativas como empresa para mantener un nivel organizacional que le permita cumplir con sus objetivos propuestos, además, comercializa sus productos de manera eficiente frente a sus competidores, además mantiene un seguimiento en cuanto a las necesidades de sus clientes para lograr un óptimo desarrollo en los mismos.

Capítulo IV Emprendedurismo

4.1 Antecedentes del Emprendedurismo

Para comenzar, debemos estar claros de que la palabra emprendedor proviene del vocablo francés “*entrepreneur*”, y se podría traducir al español como pionero. En cuanto a su utilización como indicativo de personas especiales, hay dos posibles orígenes: algunas versiones indican que desde el siglo XVI se comenzó a llamar emprendedor a toda persona que, como Cristóbal Colón, se lanzaba a la aventura de viajar al nuevo mundo, sin ninguna certeza de lo que su viaje le deparaba, e incluso sin saber si lograría volver. (<http://impreso.elnuevodiario.com.emprendedores>). Consultado el 27/11/2011.

Otra versión del origen de la palabra emprendedor, más acorde con el concepto que actualmente manejamos, por cuanto tiene una lógica y sustentación muy documentada es la versión histórica que dice que el término emprendedor fue acuñado en la primera parte del siglo XVIII, por el economista irlandés-francés Richard Cantillon, quien definió el término como “un agente económico que compra medios de producción a determinado precio, a fin de combinarlos y crear un nuevo producto”. (<http://impreso.elnuevodiario.com.emprendedores>). Consultado el 27/11/2011.

Posteriormente, el también economista francés J.B. Say añadió a la definición de Cantillon que el emprendedor era también un líder que atraía a otras personas, con el objetivo de constituir organizaciones productivas. Según ha transcurrido el tiempo, otros economistas han quitado o

aumentado atributos que a su criterio caracterizan a los emprendedores, sin ponerse de acuerdo en ello.”(<http://impreso.elnuevodiario.com.emprendedores>). Consultado el 27/11/11.

Pero en lo que sí hay una gran coincidencia es en que los emprendedores son un elemento necesario para el crecimiento económico, y que son grandes tomadores de riesgos, cuando consideran que hay una buena oportunidad para obtener beneficios sean estos económicos o sociales. Adicionalmente a los que enfatizan la toma de riesgos como principal característica de los emprendedores, hay otra corriente que destaca su carácter innovador. Urrutia. (<http://impreso.elnuevodiario.com.emprendedores>). Consultado el 27/11/2011.

Haciendo referencia a lo anteriormente dicho se puede destacar que, la empresa de estudio en esta tesis (AGROPATRIA) tiene que hacer mucho esfuerzo para fomentar la capacitación de los pequeños emprendedores que se abastecen de ella, ya que de esta forma los ayudara a crecer como empresarios y la confianza de estos aumentara, originando que sean capaces de realizar buenos trabajos y sean personas con buenas características para emprender negocios.

4.1.1 Concepto de Emprendedurismo

Según plantea Cabello (2002:4) “El término emprender se remonta a la época de la antigüedad y desde hace mucho tiempo ha sido utilizado en las ciencias sociales. Proviene de las palabras latinas *in* y *prenderé*. Luego los franceses la comenzaron a utilizar como *entrepreneur* y posteriormente los ingleses la acuñaron como *entrepreneurship*”.

Al respecto, el Centro de Emprendedurismo de la Universidad de Miami en Ohio - de la Universidad de Colorado (s/f)-, citado por Cabello, C. (2002, p. 2) define al emprendedurismo como:

El proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, que puede ser una idea novedosa, una oportunidad o simplemente una mejor manera de hacer las cosas; y cuyo resultado final es la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo y considerable incertidumbre.

Por lo tanto, se puede decir que la palabra emprendedurismo es un término bien particular, ya que se trata de aquellas personas que desean realizar de alguna manera sus propósitos pero de tal forma que los diferencie del empresario común. Se trata de realizar las cosas a través de la innovación ya que esta es conocida como “la herramienta básica de los emprendedores, el medio por el cual ellos explotan el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente” Drucker (1985, p. 48)

Los productores que se benefician de los bienes y servicios de AGROPATRIA deben ser personas capaces de transformar esos bienes en un mejor producto, ya que solo así se estarán encaminando hacia lo que vendría a ser un empresario. Sin embargo, AGROPATRIA debe ser la principal impulsadora de conocimientos que ayuden a estos pequeños empresarios a crecer en su ámbito laboral.

4.1.2 Importancia del Emprendedurismo

A través de los años las empresas se han visto en la necesidad de cambiar su manera de desenvolverse en el mercado, o han tenido que terminar sus procesos productivos a causa de todos los problemas exteriores y interiores que les enfrenta. De tal forma que las personas han buscado la

mejor manera de cambiar el modo de dirigir las empresas a través de la utilización de nuevas estrategias de mercado tal como la innovación, la cual se encarga de llevar las cosas a un nivel superior, creando nuevos proyectos los cuales les pueda proporcionar un futuro más estable.

Siempre es buena la formulación de nuevas ideas, de tal forma que en la mayoría de los países se ha estado estimulando a jóvenes a través de preparación y estudios hacia el camino del emprendedurismo, enseñándoles así a ser personas capaces de crear y desarrollar proyectos que los puedan llenar de satisfacción y produzcan un cambio en la sociedad y en el mercado empresarial.

De este modo el emprendedurismo pasa a ser una parte importante de la sociedad ya que a través de él se puede identificar, desarrollar y dar vida a una nueva visión que puede ser innovadora ya que este factor ayuda al desarrollo no solo social sino económico de todas aquellas personas que lo utilizan.

En este contexto AGROPATRIA cumple un papel importante en el desarrollo laboral de los productores ya que como el emprendedurismo esta basado en hacer las cosas de una mejor manera y se inclina hacia la estimulación de este en las personas, ella como empresa debe asegurarse de que el pequeño empresario se encuentre satisfecho y confiado con todos aquellos productos y servicios que ella le proporciona.

Aparte de eso debe inculcarle conocimientos para que puedan llevar a cabo los objetivos que estos quieren cumplir y poder llegar a ser buenos empresarios.

4.1.3 Elementos del Emprendedurismo

Los elementos que definen al emprendedurismo según Cabello (2006:17), son:

- **Ideas:** estas son el sustento básico de toda actividad emprendedora.
- **Confianza:** la seguridad del emprendedor en sus propias ideas y al animarse a afrontar el desafío son las bases de todo proyecto, emprendimiento o empresa.
- **Plan de Negocio:** es la expresión profesional del emprendimiento, que proporciona seguridades y garantías en la búsqueda del éxito.

De acuerdo a lo anteriormente dicho, para que una persona sea emprendedora primero debe basarse sobre una idea, la cual deba desarrollar de forma eficaz y eficiente, teniendo en cuenta que debe tener confianza en sí mismo para poder lograr los objetivos que se ha planteado y luego de haberse implementado lo que desea hacer y de estar seguro de que lo pudo lograr debe establecer un Plan de Negocio el cual lo impulsara a desenvolverse en el mercado empresarial como un emprendedor.

Queriendo decir con esto que los pequeños empresarios que se benefician de AGROPATRIA deben tener claras cuales son las metas a cumplir, tener confianza en sí mismo y AGROPATRIA debe transmitirle esa confianza con la calidad de los productos y los conocimientos que le proporciona, para que de ese modo puedan llevar a la realidad de manera

profesional las ideas inicialmente planteadas.

4.1.4 Concepto de Emprendedor

Un emprendedor “es alguien que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”. Así mismo, se puede señalar que es aquella persona que identifica una oportunidad y sincroniza los recursos necesarios y disponibles para ponerla en marcha. Es común adoptar este término para calificar a una persona que concibe una empresa o que descubre la ocasión de hacer un negocio, o también se le puede llamar así a alguien que empieza un proyecto por su propia iniciativa. Diccionario de la Real Academia Española (2003)

En tal sentido, un emprendedor es capaz de realizar y desarrollar proyectos que suelen ser difíciles, logrando así las metas y objetivos que se ha propuesto sin importar los obstáculos que se presenten.

También se llama emprendedora a la persona que emprende por igual la creación de otros tipos de organizaciones o instituciones no necesariamente comerciales, como las cívicas, las sociales o las políticas. Esto debido a que el acto de emprender en sí no sólo es característico del mundo de los negocios o el comercio, sino que es transversal a la sociedad del Siglo XXI.

Un caso "mixto" es el del emprendedor que busca generar beneficios económicos a la par de tener un enfoque desarrollado en potenciar el bienestar humano que trascienda lo económico. ([Http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor](http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor)). Consultado el 2/11/2011. Queriendo decir con esto que los emprendedores no solo incursionan en el

área comercial sino también a nivel social.

AGROPATRIA debe de estimular a los productores inculcándoles buenas ideas para que puedan hacer su trabajo con el mayor entusiasmo posible, ya que se sabe el trabajo del campesinado generalmente se ve un poco afectado por situaciones donde todo su esfuerzo se viene abajo, tales como son las de casos fortuitos que suceden en la naturaleza como lluvia, plagas, entres otros. Esto no debe ser un obstáculo para ellos, AGROPATRIA tiene que tener la capacidad de hacer que estos pequeños empresarios logren sus objetivos a pesar de todas las situaciones dificultosas que se le presenten.

4.1.5 Tipos de Emprendedor

Según Anzola (2003:23), los emprendedores son:

- **Intrapreneur:** “Este tipo de emprendedor es el que aplica su talento dentro de la organización”. Esta es el empresario-emprendedor que contribuye a los procesos de cambios que le permite a la empresa alcanzar los objetivos de una manera favorable que beneficie a la empresa y la sociedad.
- **Entrepreneur:** “Es el que se crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento”. No hay que olvidar que dentro de cada empresa que arranca esta el emprendedor que lo hizo posible, siendo este un emprendedor económico, social, tecnológico, altruista y político.

Los dos tipos de emprendedores anteriormente mencionados son de

suma importancia para el mundo de hoy, ya que hay muchas empresas que necesitan de personas que tengan deseo de hacer las cosas bien, y que tengan el entusiasmo de no solo realizar algo por hacerlo sino que además de eso puedan realizar actividades que todavía no se lo han pedido pero sabe que se van a necesitar en cualquier momento, ayudando así con el desarrollo de la empresa donde labora.

Tal es el caso de AGROPATRIA ya que dentro de ella hay empleados los cuales ayudan a realizar y alcanzar todas las metas propuestas convirtiéndose en “*intrapreneur*”, pero los productores son “*entrepreneur*” porque a pesar de que AGROPATRIA tiene que ofrecerle todo lo que ellos necesitan para trabajar, estos van empezar un camino soloscreando sus propias empresas.

4.1.6 Características del Emprendedor

El emprendedor tiene una gran necesidad de realización personal. Es una persona con ilusiones, llena de energía y de creatividad tiene confianza en sí mismo, se compromete entera y totalmente. Estas características se encuentran en diferentes grados en cualquier emprendedor. “Texto desarrollo empresarial”, (Op. Cit) elaborada por desarrollo empresarial Monterrey AC.

AGROPATRIA debe tener presente que los productores tienen que tener estas características para que sean buenos emprendedores:

- Comprometidos
- Llenos de ilusiones

- Tener confianza en sí mismos
- Responsables
- Otras

Con estas competencias y otras más los pequeños empresarios podrán formar sus propias empresas y podrán ser empresarios exitosos.

4.2 Concepto de Empresario

El empresario es aquella persona que de forma individual o colectiva, fija los objetivos y toma las decisiones estratégicas acerca de las metas, los medios, la administración y el control de las empresas y asumen responsabilidad tanto comercial como legal frente al exterior. Otra definición posible sería aquella según la cual el empresario se define como la persona física o jurídica que con capacidad legal y de un modo profesional combina capital y trabajo con el objetivo de producir bienes y/o servicios para colocarlos en el mercado y obtener, las más de las veces, un beneficio. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Empresario>). Consultado el 05/01/2012.

Cuando alguien se propone objetivos debe tener la confianza y fortaleza en sí mismo para poder alcanzarlo como es en el caso de quienes sueñan ser gerentes y lo logran a través de la creación de su propia empresa, contribuyendo a generar nuevos empleos.

De este modo los pequeños productores de AGROPATRIA se convierten en empresarios ya que estos luego de obtener los bienes que esta les proporciona se proponen objetivos y los cumplen tal como es el caso de que AGOPATRIA les suministre semillas de pimentón, luego estos hacen todo el proceso productivo hasta obtener pimentones que luego venden al mejor comprador. De esta manera estarían cumpliendo sus objetivos de obtener beneficios por el trabajo realizado y cerrando un buen negocio.

4.2.1 Tipos de Empresarios

- a) **Empresario social:** está al frente de un comercio. Es la persona física, con RIF, que con capacidad legal ejerce una actividad comercial de forma habitual y en nombre propio. (<http://www.wikiteka.com/apuntes/tipos-de-empresarios/>). Consultado el 16/12/2011.

- b) **Empresario individual:** está al frente de una sociedad mercantil o cooperativa. Nace cuando dos o más personas físicas o jurídicas se unen y constituyen una sociedad con personalidad y patrimonio propio. (<http://www.wikiteka.com/apuntes/tipos-de-empresarios/>). Consultado el 16/12/2011.

El empresario puede asumir sus retos de manera individual a través de sus habilidades o puede conformar un grupo social y en conjunto crear una empresa. Como es el caso de los productores de AGROPATRIA ya que estos van a ser empresarios por que realizaran sus propios negocios solos, aplicando todas los conocimientos proporcionados por AGOPATRIA.

4.2.2 Característica de un Empresario

Según (<http://empresario.mx>). Consultado el 11/12/2011, en la actualidad ser empresario es más que una forma de trabajo es un estilo de vida, debido a que se están asumiendo constantemente una serie de condiciones comunes a su naturaleza, como por ejemplo la imaginación, la capacidad de planificar, la toma de decisiones, la solución de conflictos, etc.

El empresario, para serlo, debe desarrollar una actividad mercantil organizada, a través del instrumento jurídico conocido como empresa. (<http://empresario.mx>). Consultado el 11/12/2011.

Los empresarios son personas que toman decisiones, llevan a cabo objetivos, se proponen planes a corto, mediano y largo plazo, este puede llevar a cabo sus metas como una persona natural o jurídica, se puede desenvolver en el ámbito económico y social con gran facilidad.

<http://empresario.mx>). Consultado el 27/01/2012, se identifica el siguiente proceso como algo que identifica un empresario.

Figura N° 5
Características de un empresario



Fuente: realización propia Según (<http://www.crecenegocios.com>). Consultado el 27/01/2012.

- **Identifica una oportunidad**

En primer lugar un empresario tiene la suficiente visión como para identificar una oportunidad de negocio.

Los productores de AGROPATRIA deben tener una visión definida para aprovechar las oportunidades que se le presenten y poder saber identificarla como una oportunidad nueva de negocio.

- **Asume riesgos**

Una vez identificada la oportunidad de negocio, el empresario se informa, investiga y analiza dicha oportunidad, y si considera que el negocio

producto de dicha oportunidad podría ser rentable, toma los riesgos necesarios, y asume la responsabilidad de su decisión.

Ya sabemos que el trabajo que realiza el campesinado se ve enmarcado por todas las dificultades que se le pueden presentar, tanto de forma interna como externa. De tal manera, estos deben tener la suficiente capacidad y destreza para asumirlos y antes de empezar un negocio debe desarrollar un Plan de Estudio y estar consciente de todos esos riesgos que se presentan en el camino, para que puedan asumirlo como es debido.

- **Reúne recursos**

Una vez que toma la decisión de iniciar su negocio, el empresario reúne rápidamente los recursos necesarios (financieros, tecnológicos, humanos, etc.) que le permitan poner en marcha su empresa.

Los pequeños productores de AGROPATRIA al momento de tomar la decisión de iniciar un negocio, deben contar con todo lo necesario, empezando de este modo con el presupuesto, las tierras, con los recursos materiales a utilizar que ya como se tiene claro, estos productos los pueden conseguir en AGROPATRIA, tales como maquinarias, abono, fertilizantes, agroquímicos etc.... y por último y no menos importante deben contar con el recurso humano.

Dejando en claro que todos, antes de empezar un negocio, deben tener los recursos necesarios para el trabajo para minimizar los posibles obstáculos más adelante.

- **Innova**

Luego usa su creatividad para diseñar un producto único, que ofrezca una diferenciación con respecto a los productos de sus competidores, y que satisfaga necesidades insatisfechas de los consumidores.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se hace referencia a lo que en verdad identifica un emprendedor, los pequeños empresarios que fomenta AGROPATRIA deben de plantearse y tener claro que el producto que estos van a obtener sea el mejor del mercado, de este modo estarían garantizando la venta inmediata de los productos y la satisfacción de los clientes.

- **Desarrolla procesos**

Posteriormente, el empresario crea procesos o sistemas que hagan funcionar eficientemente su negocio. Procesos o sistemas sobre cómo adquirirá sus insumos, como producirá sus productos, cómo los distribuirá al público, como los promocionará, etc.

Estableciéndose así en el campesinado estrategias para lograr que su negocio funcione de la mejor manera posible.

- **Lidera**

Una vez que ha iniciado su negocio, el empresario ejerce su liderazgo para inducir y motivar a sus trabajadores a que alcancen los objetivos de su empresa.

Debe el pequeño productor motivar a su recurso humano para que realice un trabajo óptimo, con la mejor utilización de los bienes para así llegar

a cumplir la meta propuesta.

- **Contribuye a la comunidad**

Y, por último, el empresario contribuye con la comunidad, ya sea brindando un bien o servicio útil a los consumidores, incentivando la economía, o generando empleo, creando nuevos puestos de trabajo.

Queriendo decir con esto que al empresario iniciar un negocio contribuye con la comunidad, ya que va a generar empleo, y va a abastecer un mercado que es necesario en las comunidades tal es el caso de las productoras de AGROPATRIA que contribuyen con el mercado agrícola.

4.2.3 Empresario Vs Emprendedor

Según Francisco Caro (2007:17); “el emprendedor es distinto al empresario, y puede llegar a convertirse el uno en el otro con el pasar del tiempo”. Para ejemplificar esto se podría establecer las siguientes diferencias:

- El empresario es la persona que tiene la idea de negocio y es capaz de ponerla en práctica.
- El emprendedor se considerará así, siempre y cuando lleve a cabo su idea en los dos primeros años, es decir, constituya la empresa antes que finalice el segundo año de concebida la idea.

Según Antognolli, S (<http://jcvalda.wordpress.com>). Consultado el 15/01-2012 las diferencias entre empresario y emprendedor son las siguientes:

Empresario	Emprendedor
<ul style="list-style-type: none"> • El empresario piensa y elabora mucho. • El empresario delega y controla resultados. • El empresario es muy bueno definiendo estrategias y objetivos, se anticipa a los problemas. • El empresario mide los resultados del trabajo de su gente. • El empresario se rodea de gente capaz, se debate a fondo cada decisión. • El empresario genera mucho valor. • El empresario premia los resultados. • El empresario está mirando la empresa, los cambios del mercado y la evolución del entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • El emprendedor es muy bueno solucionando problemas. • El emprendedor controla que su gente esté todo el día trabajando. • El emprendedor hace muchas cosas. • El emprendedor se rodea de gente trabajadora y sumisa, no tiene tiempo para discutir. • El emprendedor controla el funcionamiento de la rueda operativa de la empresa. • El emprendedor premia el esfuerzo. • El emprendedor conoce las máquinas de su empresa. • El emprendedor es imprescindible en el momento de crear una empresa y echarla a rodar.

Fuente elaboración propia según Antognolli, S (<http://jcvalda.wordpress.com>). Consultado el 15/01/2012.

Todos tenemos un espíritu empresarial, pero algunos tienen más capacidades de llevar a cabo aquellas metas que se proponen y luchan hasta conseguir lo que desean. Aquella persona que tiene una idea de negocio y la pone en marcha se convierte en empresario, dedicándose así a que su empresa cumpla con los objetivos y planes a desarrollar.

Sin embargo, este deja de ser empresario y pasa a ser emprendedor cuando no solo logra el objetivo propuesto sino que va más allá, y en vez de solo enfocarse en constituir una empresa para proporcionar bienes y servicios este se enfoca a través de la innovación para llevar a cabo cosas nuevas, emprendedoras y sobre todo no solo satisface las necesidades de los demás sino la suya propia, cumpliendo con sus ilusiones y anhelos.

De acuerdo a esto es importante resaltar que los dos cumplen funciones muy importantes dentro del ámbito donde se desarrollan, y que ambos tienen capacidades para llevar a cabo cualquier proyecto que quieran realizar.

Los productores que AGROPATRIA fomenta para que estos desarrollen su espíritu emprendedor deben tener claro estas diferencias, para que de este modo puedan poner estas habilidades en marcha y sepan cuando dejan de ser emprendedores y se convierten en empresarios.

Capítulo V: Análisis e Interpretación de los Resultados

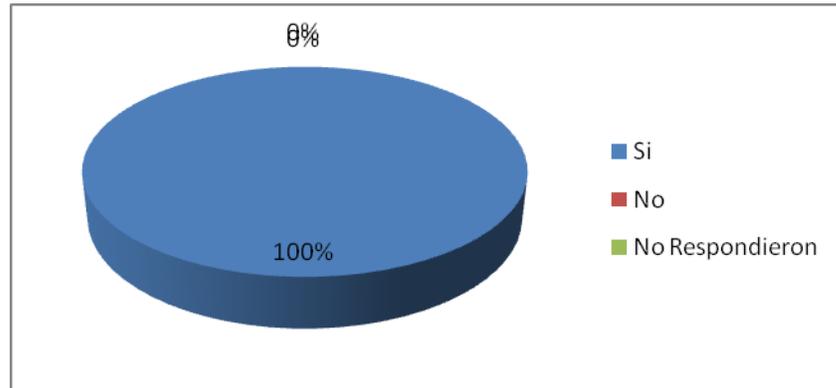
Este capítulo está dedicado al análisis de los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los instrumentos (Entrevistas y Cuestionarios); que fueron aplicados para conocer la realidad de AGROPATRIA, SEDE CUMANACOA, ESTADO SUCRE y cuáles han sido los resultados obtenidos a la fecha con respecto a su nivel de competitividad así como su influencia en la formación de empresarios, durante el periodo Noviembre 2011- Marzo 2012.

La información derivada de la aplicación del instrumento N°1(Cuestionario) se presenta por ítem, seguido de un cuadro que reúne los datos en valores absolutos y porcentuales. Finalmente, se ilustran los resultados mediante gráficos, seguidos de su respectiva interpretación.

Cuadro N° 1
¿Tiene la empresa AGROPATRIA su visión establecida?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 1.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA su visión establecida?
Distribución porcentual



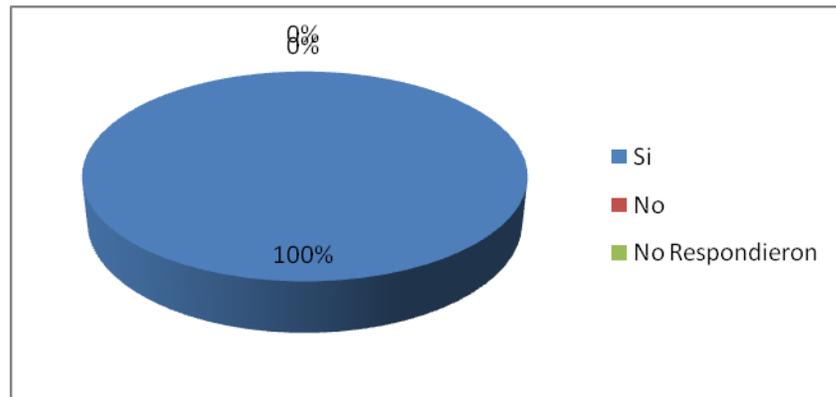
El 100% de los empleados concuerdan que AGROPATRIA tiene su visión establecida.

Indicando que esta se encuentra enfocada en una estructura administrativa, caracterizada en niveles de eficiencia, en pro de la tecnología y lo que establece el Sistema Alimentario Nacional.

Cuadro N° 2
¿Conoce usted la visión de la empresa AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 2.
¿Conoce usted la visión de la empresa AGROPATRIA?
Distribución porcentual

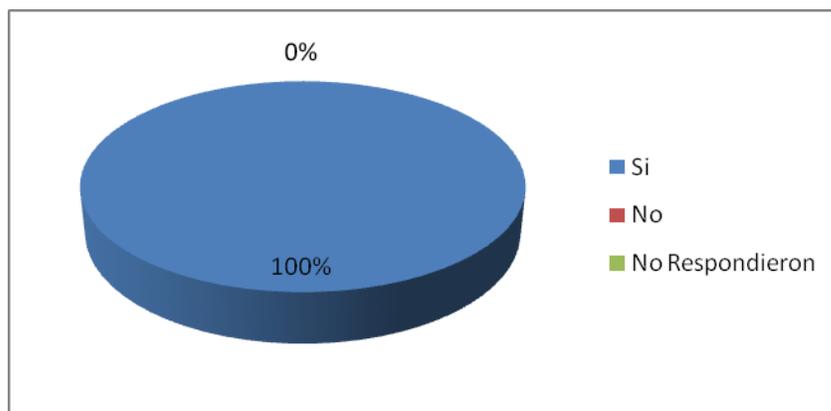


El 100% de los empleados conocen la visión de AGROPATRIA lo que demuestra que la estructura administrativa se desempeña con gran eficiencia a través del Sistema Alimentario Nacional y de la tecnología y que los empleados ya conociendo la visión de la empresa saben cuáles son los objetivos que hay que alcanzar y hacia dónde va dirigida la empresa.

Cuadro N° 3
¿La visión de la empresa AGROPATRIA, es conocida y compartida por todos los trabajadores?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 3.
¿La visión de la empresa AGROPATRIA, es conocida y compartida por todos los trabajadores?
Distribución porcentual



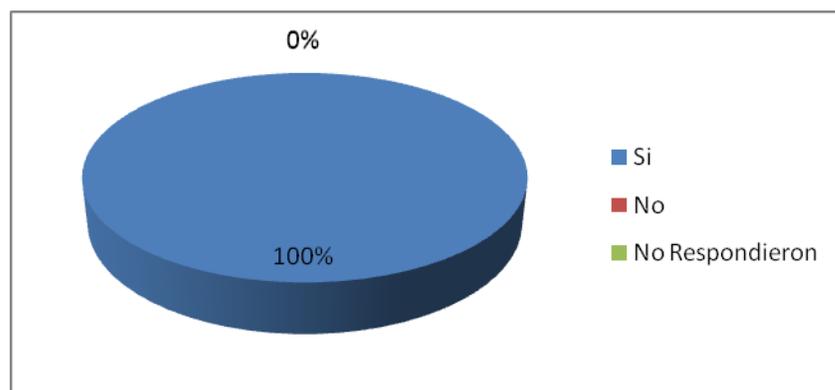
El 100% de los empleados concuerdan que la visión de AGROPATRIA, es conocida y compartida por ellos, lo cual nos lleva a interpretar que todos saben hacia donde está enfocada la empresa.

Ratificando que la visión de la empresa es estar enfocada hacia una estructura organizativa basada en niveles de eficiencia y eficacia para impulsar el desarrollo del circuito agroproductivo.

Cuadro N° 4
¿La empresa AGROPATRIA, tiene definida su misión?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 4.
¿La empresa AGROPATRIA, tiene definida su misión?
Distribución porcentual



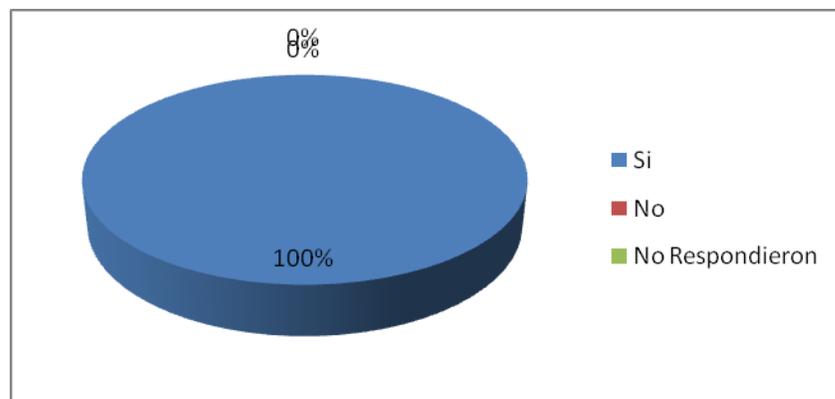
El 100% de los empleados concuerdan queAGROPATRIA, tiene definida su misión, ratificando que esta es formular y coordinar las políticas

dirigidas a promover la seguridad alimentaria e impulsar el desarrollo de los circuitos agroproductivos.

Cuadro N° 5
¿Conoce usted la misión de la empresa AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 5.
¿Conoce usted la misión de la empresa AGROPATRIA?
Distribución porcentual



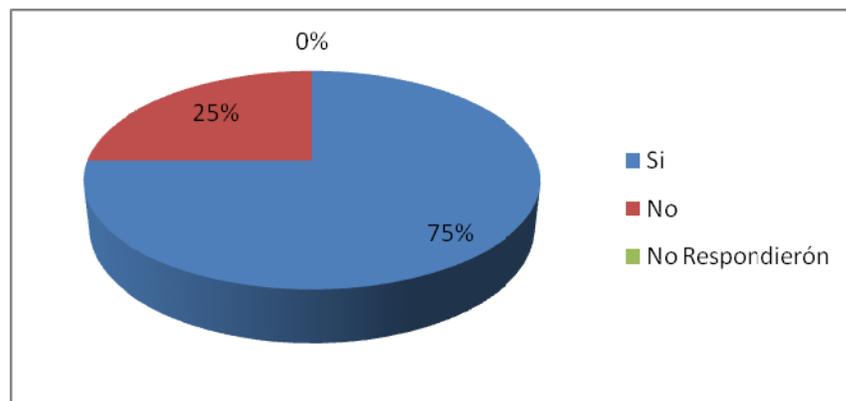
El 100% de los empleados conocen la misión de AGROPATRIA, lo que demuestra que todos saben que la empresa se basa en formular y coordinar las políticas dirigidas a promover la seguridad alimentaria e impulsar el

desarrollo de los circuitos agroproductivos.

Cuadro Nº 6.
¿Está definida la misión en términos competitivos?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	9	75
No	3	25
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico Nº 6.
¿Está definida la misión en términos competitivos?
Distribución porcentual



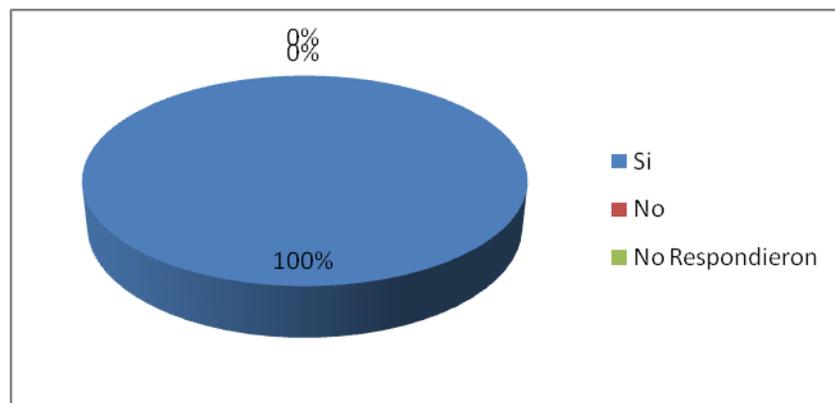
El 75% de los empleados concuerdan que AGROPATRIA, tiene definida su misión en términos competitivos; mientras que el 25% desconoce que esta tenga su misión definida en términos competitivos. Debido a esto concordamos que el 25% no asimila lo que es estar definida la misión en términos competitivos o considera que AGROPATRIA no debe estar

enfocada hacia la competitividad por ser empresa del estado.

Cuadro N° 7
¿La misión es conocida y compartida por todos los trabajadores?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 7.
¿La misión es conocida y compartida por todos los trabajadores?
Distribución porcentual

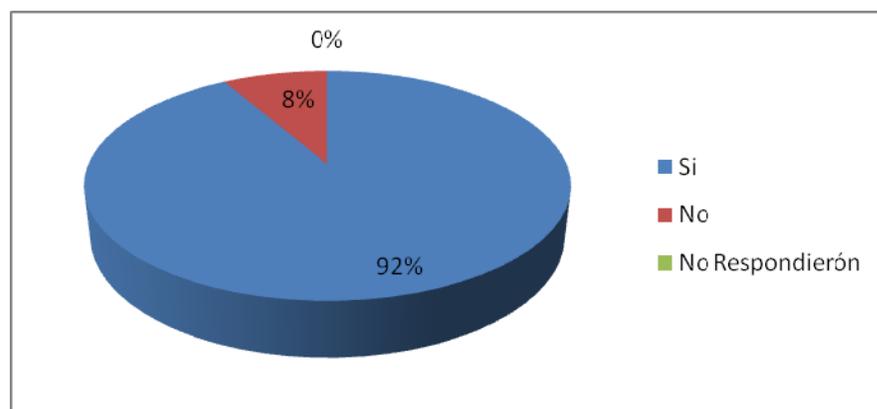


El 100% de los empleados concuerdan que la misión de AGROPATRIA, es conocida y compartida por ellos, lo cual hace suponer que todos saben cuál es la meta a alcanzar de la empresa.

Cuadro N° 8
¿Dedica la empresa AGROPATRIA, esfuerzos a preparar planes estratégicos para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	1	8
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 8.
¿Dedica la empresa AGROPATRIA, esfuerzos a preparar planes estratégicos para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores?
Distribución porcentual



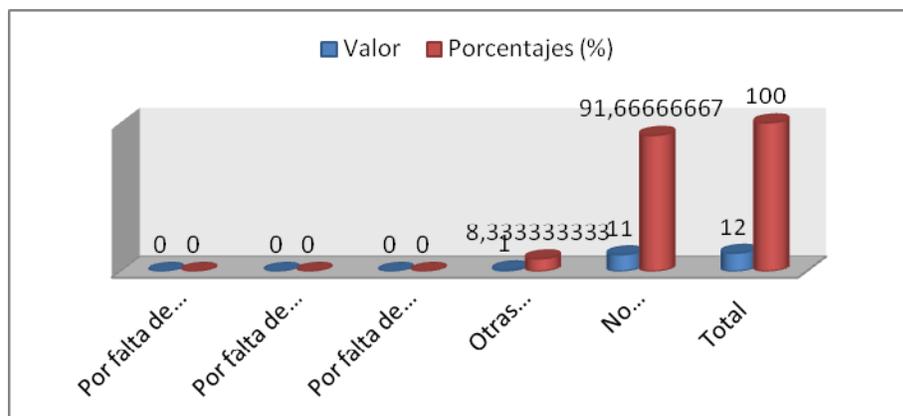
El 92% de los empleados asegura que la empresa prepara planes estratégicos para mantener su nivel de competitividad frente a sus

competidores, mientras que un 8% asegura que la empresa no prepara ningun plan estrategico. Se considera que este 8% no sabe exactamente lo que significa un plan estrategico.

Cuadro Nº 9
¿Cuáles de las siguientes razones considera usted por la cual la empresa no tiene planes estratégicos?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Por falta de tiempo	0	0
Por falta de ideas	0	0
Por falta de presupuestos	0	0
Otras especifique	1	8
No respondieron	11	92
Total	12	100

Gráfico Nº 9.
¿Cuáles de las siguientes razones considera usted por la cual la empresa no tiene planes estratégicos?
Distribución porcentual



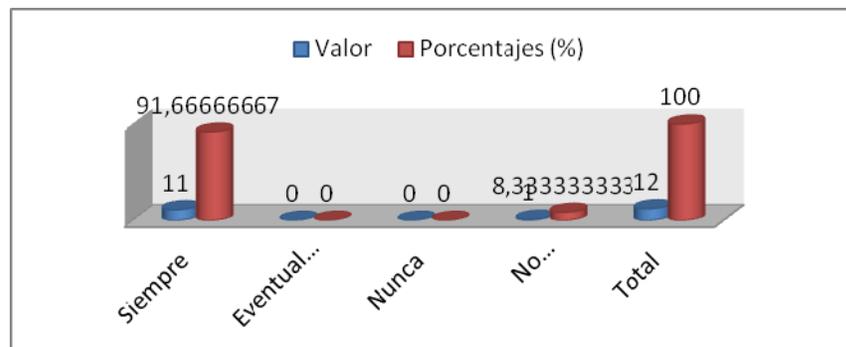
El 92%, no respondieron esta pregunta, ya que consideran que

AGROPATRIA si prepara planes estrategicos, para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores, por otra parte el 8% opino que la empresa no prepara planes estrategicos debido a tras razones, las cuales considera que son por su orientacion hacia la complementariedad.

Cuadro N° 10
¿Con que frecuencia se preparan estos planes?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Siempre	11	91,66666667
Eventualmente	0	0
Nunca	0	0
No respondieron	1	8,333333333
Total	12	100

Gráfico N° 10.
¿Con que frecuencia se preparan estos planes?
Distribución porcentual



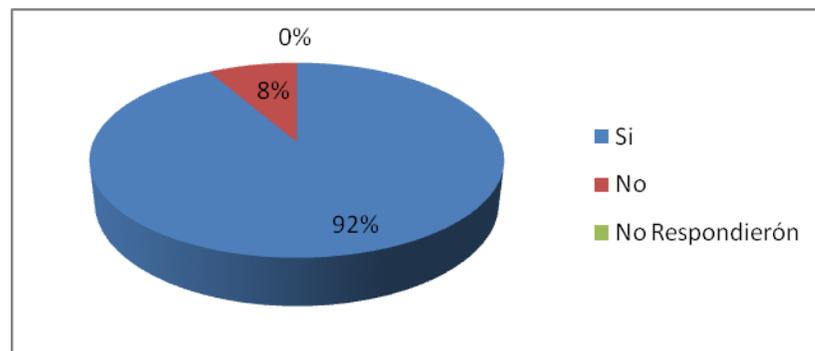
El 92%, considera que AGROPATRIA siempre prepara planes estrategicos, para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores, por otra parte el 8%, opino que la empresa no prepara planes

estrategicos debido otras razones, las cuales considera que son: por su orientacion hacia la complementariedad.

Cuadro N° 11.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA una estrategia competitiva?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	1	8
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 11.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA una estrategia competitiva?
Distribución porcentual

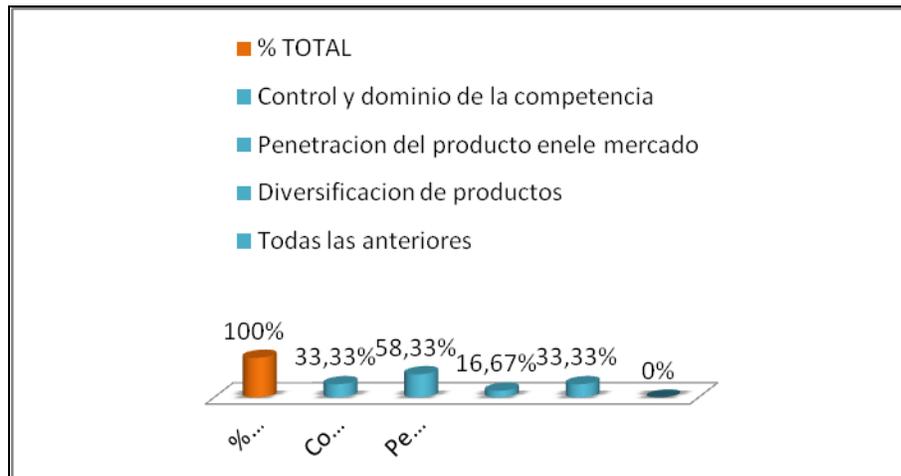


El 92% de los empleados asegura que la empresa tiene estrategias competitivas, la cual la ayuda hacerle frente a sus competidores, mientras que un 8% asegura que la empresa no cuenta con ninguna estrategia competitiva ya que como se menciona en la pregunta anterior

Cuadro N° 12.
¿Cuáles de las siguientes estrategias competitivas utiliza la empresa?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Control y dominio de la competencia	Penetración del producto en el mercado	Diversificación de productos	Todas las anteriores	No respondieron
Empleados					
Coordinador	X	X			
Almacenista	X	X			
Activador 1	X	X			
Activador 2				X	
Administración				X	
Cajero			X		
Vigilancia 1		X			
Vigilancia 2		X			
Vigilancia 3				X	
Vigilancia 4				X	
Venta	X	X			
Limpieza		X	X		
Total %	33%	58%	17%	33%	0%

Gráfico N° 12.
¿Cuáles de las siguientes estrategias competitivas utiliza la empresa?
Distribución porcentual

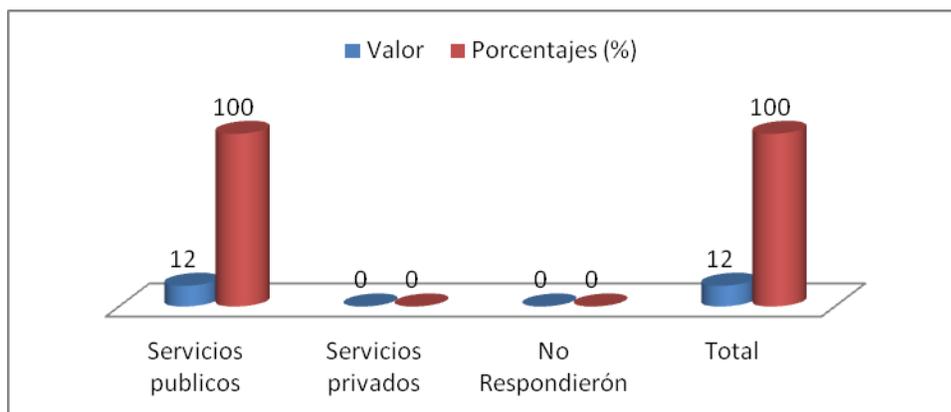


Según los empleados de la empresa AGROPATRIA el 33% de ellos opina que la empresa utiliza como estrategia competitiva el control y dominio de la competencia debido que ofrecen productos de mejor calidad y a una capacidad accesible para el cliente y por ende satisface las necesidades del mismo; por otro lado un 58% considera que la estrategia competitiva utilizada es la penetración del producto en el mercado, un 17% piensa que la diversificación de productos es la estrategia que está en marcha en la empresaya que esta ofrece variedades de productos así como también ofrece los mismos de sus competidores pero a mejor precio y calidad y por ultimo un 33% piensa que todas las respuestas anteriores son utilizadas en la empresa como estrategias competitivas. Cabe destacar que varios empleados escogieron más de una alternativa.

Cuadro N° 13.
¿Qué servicios presta la empresa AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Servicios públicos	12	100
Servicios privados	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 13.
¿Qué servicios presta la empresa AGROPATRIA?
Distribución porcentual

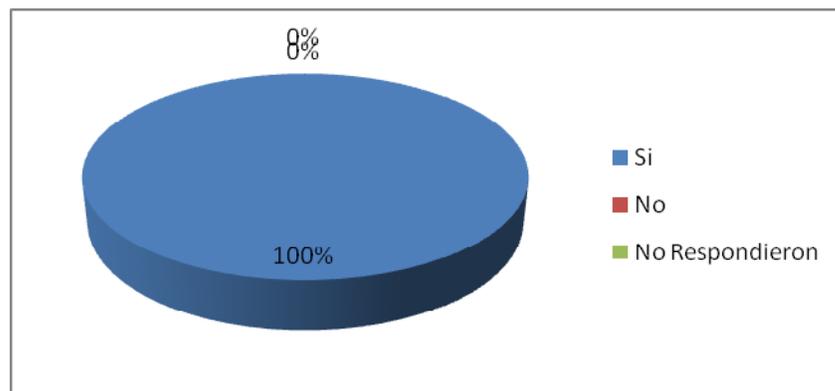


El 100% de los trabajadores de AGROPATRIA están en total acuerdo y saben que los servicios que presta esta empresa son públicos.

Cuadro N° 14.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA un mercado en particular a quien dirigirse?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 14.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA un mercado en particular a quien dirigirse?
Distribución porcentual

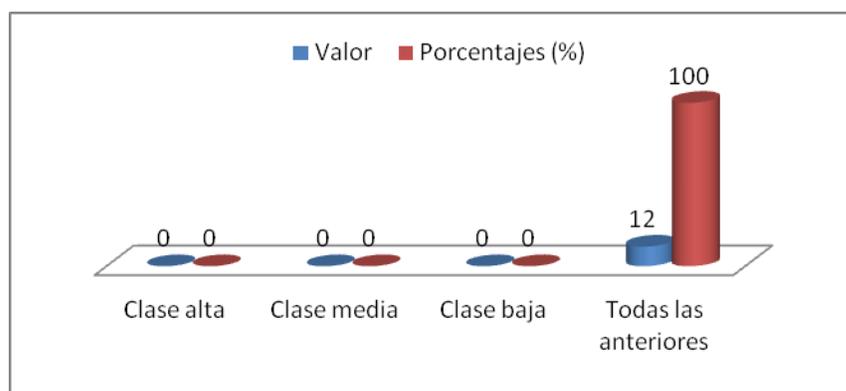


El 100% de los empleados de la empresa AGROPATRIA consideran que esta tiene un mercado meta a quien dirigirse, lo que significa que todos tienen conocimiento de que AGROPATRIA se dirige al mercado agroproductivo en particular.

Cuadro N° 15.
¿A qué estrato social va dirigido sus servicios?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Clase alta	0	0
Clase media	0	0
Clase baja	0	0
Todas las anteriores	12	100
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 15.
¿A qué estrato social va dirigido sus servicios?
Distribución porcentual

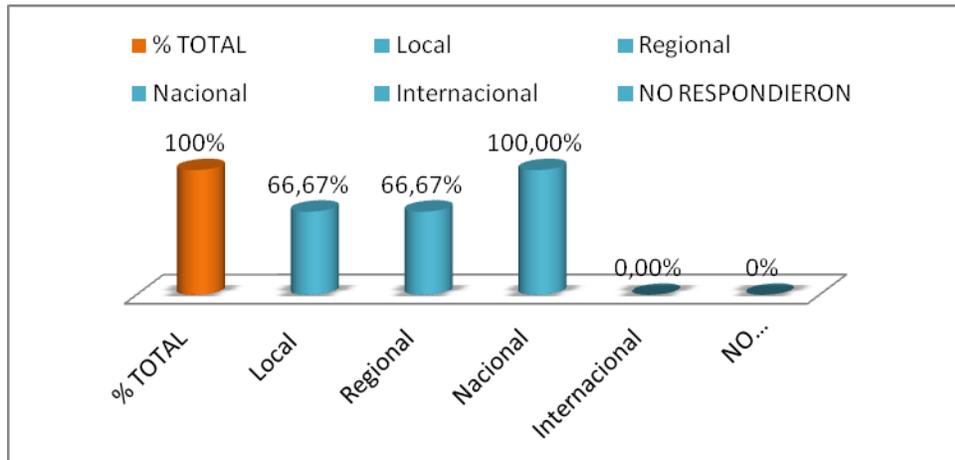


EL 100% de los empleados de la empresa AGROPATRIA considera que la servicios que presta esta van dirigidos a todos los estratos sociales.

Cuadro N° 16.
¿Cuál es el mercado a que se dirige sus servicios?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Local	Regional	Nacional	Internacional	N R
Empleados					
Coordinador	X	X	X		
Almacenista			X		
Activador 1			X		
Activador 2	X	X	X		
Administración	X	X	X		
Cajero	X	X	X		
Vigilancia 1			X		
Vigilancia 2			X		
Vigilancia 3	X	X	X		
Vigilancia 4			X		
Venta	X	X	X		
Limpieza	X	X	X		
Total %	67%	67%	100%	0%	0%

Gráfico N° 16.
¿Cuál es el mercado a que se dirige sus servicios?
Distribución porcentual

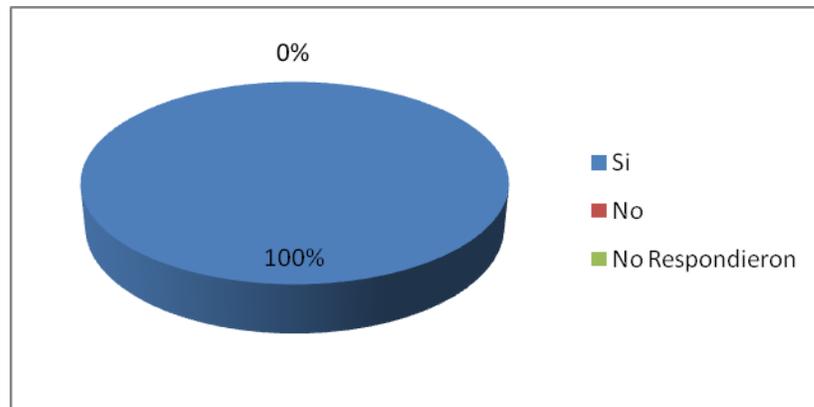


El 67% de los empleados opinan que el mercado en particular al cual la empresa dirige sus servicios es al mercado local, es decir, que ese mercado el espacio en donde se encuentra ubicada AGROPATRIA sede cumanacoa, por consiguiente tambien abastece al mercado regional debido a que esta ofrece sus servicios a clientes de otras regiones destacando que el mercado a quien la empresa dirige sus servicios es al mercado nacional ya que personas de cualquier parte del pais puede hacer uso de los servicios prestados por la empresa.

Cuadro N° 17
¿La empresa tiene capacidad para competir en estos mercados?.
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 17.
¿La empresa tiene capacidad para competir en estos mercados?
Distribución porcentual

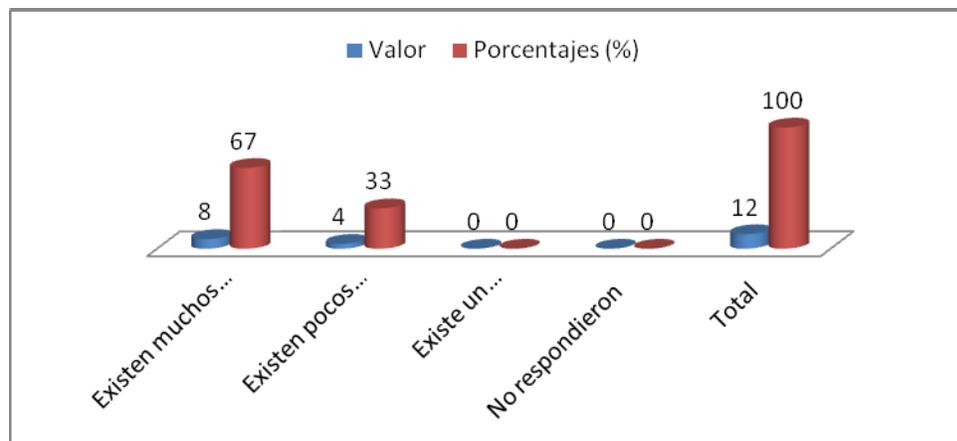


El 100% de los empleados, considera que la empresa tiene la capacidad absoluta para competir en los mercados mencionados anteriormente (locales, regionales y nacionales)

Cuadro N° 18.
¿Qué tan competido es su mercado?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Existen muchos competidores	8	67
Existen pocos competidores	4	33
Existe un mercado monopolístico	0	0
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 18.
¿Qué tan competido es su mercado?
Distribución porcentual



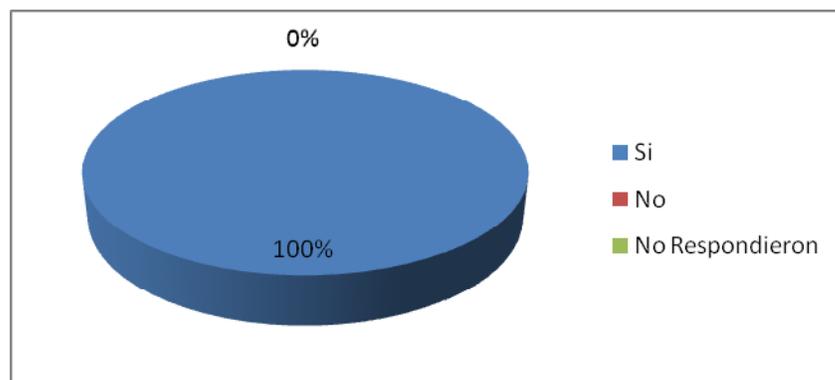
El 67% de los empleados consideran que AGROPATRIA, tiene un mercado competitivo, es decir; tienen muchos competidores ya que solamente en la parte local donde se encuentra ubicada esta, existen varias empresa que se dedican a la venta de productos agricolas, por su parte el 33% afirma que esta no tiene muchos competidores ya que consideran que

estas empresas que se encuentran en el area local no son lo suficientemente competentes.

Cuadro N° 19.
¿Se realiza en la empresa AGROPATRIA un seguimiento de sus competidores?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 19.
¿Se realiza en la empresa AGROPATRIA un seguimiento de sus competidores?
Distribución porcentual



El 100% de los empleados de AGROPATRIA están de acuerdo en que si se le hace un seguimiento a los competidores que tiene la empresa ya que

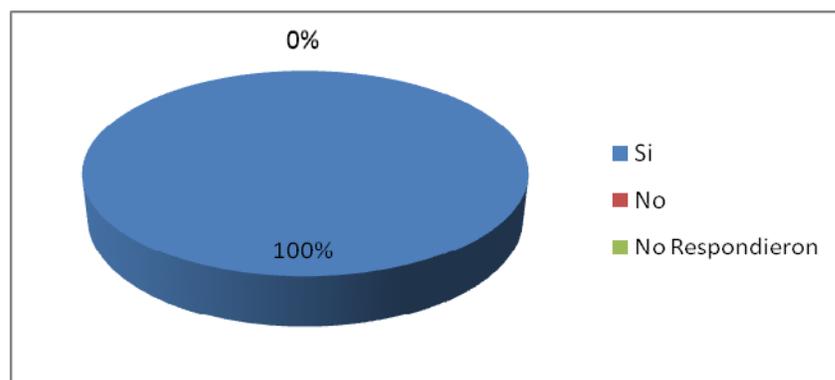
atraves de investigaciones que realizan pueden saber cuales son las estrategias que utilizan estas empresas para competir en el mercado.

Cuadro N° 20.
¿Conoce AGROPATRIA las ventajas y desventajas de sus competidores?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 20.
¿Conoce AGROPATRIA las ventajas y desventajas de sus competidores?

Distribución porcentual



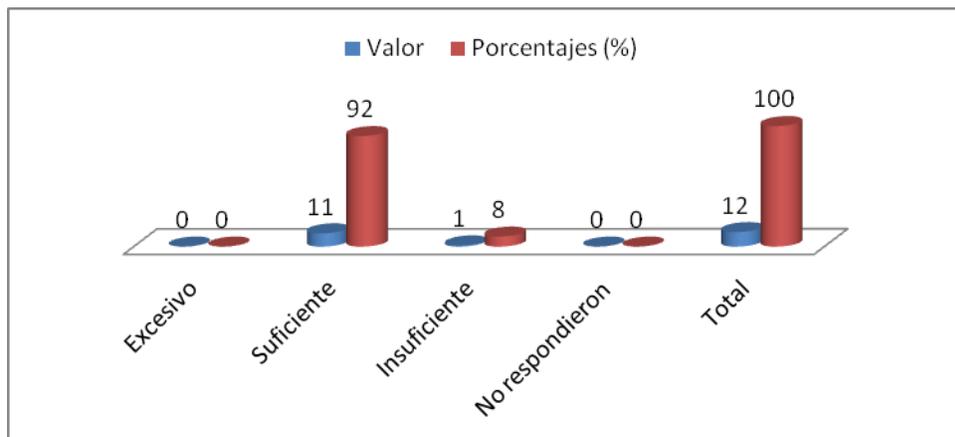
El 100% de los empleados de AGROPATRIA están de acuerdo en que la empresa conoce las ventajas y desventajas de sus competidores debido a

todas las investigaciones que se realizan y saben que unas de las desventajas relevantes es el de los precios de los productos.

Cuadro N° 21.
¿La empresa AGROPATRIA, cuenta con una cantidad de personal?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Excesivo	0	0
Suficiente	11	92
Insuficiente	1	8
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 21.
¿La empresa AGROPATRIA, cuenta con una cantidad de personal?
Distribución porcentual



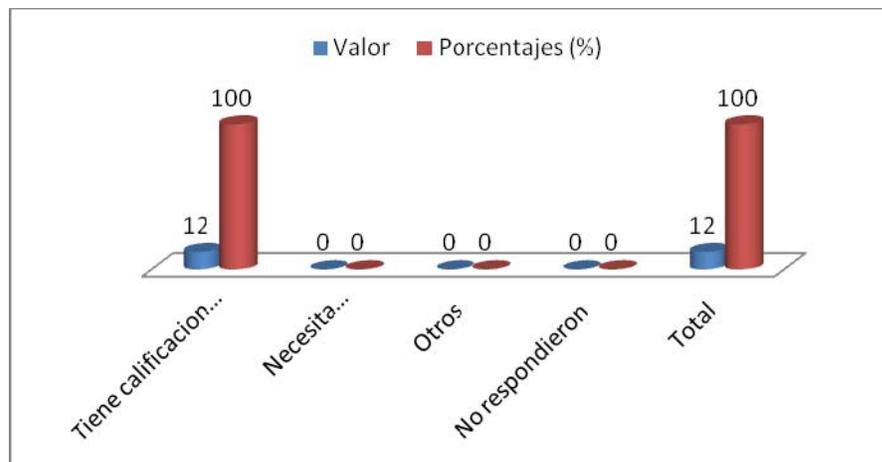
El 92% de los empleados de la empresa considera que esta cuenta con un personal suficiente ya que estos cubren todas las actividades que realiza día a día la empresa, por su parte el 8% considera que el personal es

insuficiente ya que a pesar de que todos cubren las actividades de la empresa se debería asignar una persona adecuada para cada actividad.

Cuadro N° 22.
¿El personal de AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Tiene calificación necesaria	12	100
Necesita capacitación	0	0
Otros	0	0
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 22.
¿El personal de AGROPATRIA?
Distribución porcentual

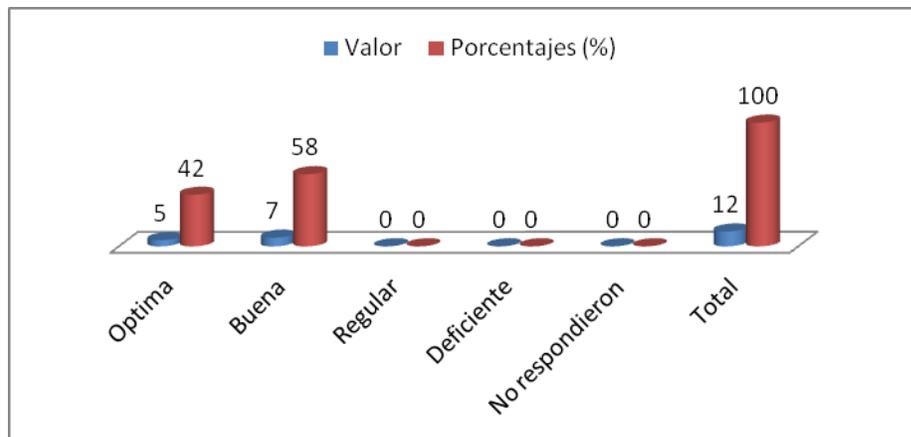


El 100%, del personal considera que cuentan con la calificación necesaria para laborar dentro de la empresa.

Cuadro N° 23.
¿Cómo es la motivación del personal de AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Optima	5	42
Buena	7	58
Regular	0	0
Deficiente	0	0
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 23.
¿Cómo es la motivación del personal de AGROPATRIA?
Distribución porcentual

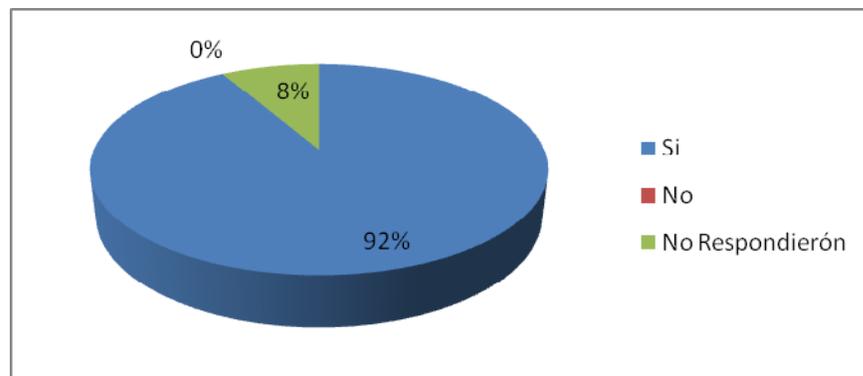


El 58% de los empleados de AGROPATRIA están de acuerdo en que la motivación del personal es buena mientras que el 42% opina que es optima, es decir, que el 100% tiene motivación, queriendo decir con esto que a través de la capacitación y de la responsabilidad de la empresa con respecto a los empleados los impulsa a que realicen bien su trabajo.

Cuadro N° 24.
¿Utiliza la empresa AGROPATRIA tecnología de punta?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	0	0
No Respondieron	1	8
Total	12	100

Gráfico N° 24.
¿Utiliza la empresa AGROPATRIA tecnología de punta?
Distribución porcentual

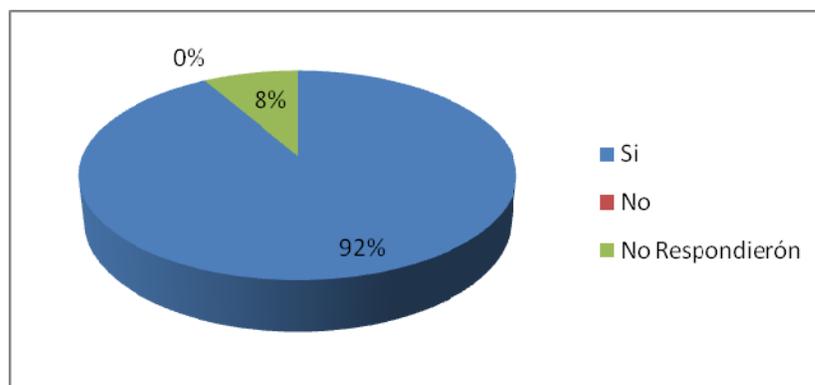


El 92% de los empleados opinó que la empresa utiliza la tecnología de punta adecuada a sus necesidades, mientras que el 8% no respondió a la pregunta, lo que se puede tomar como que no sabe si la empresa utiliza o no tecnología de punta. Cabría también acotar que es probable que no sepan exactamente que significa utilizar tecnología de punta ni mucho menos de que se trata.

Cuadro N° 25.
¿Se adapta el personal a la tecnología existente en AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	0	0
No Respondieron	1	8
Total	12	100

Gráfico N° 25.
¿Se adapta el personal a la tecnología existente en AGROPATRIA?
Distribución porcentual



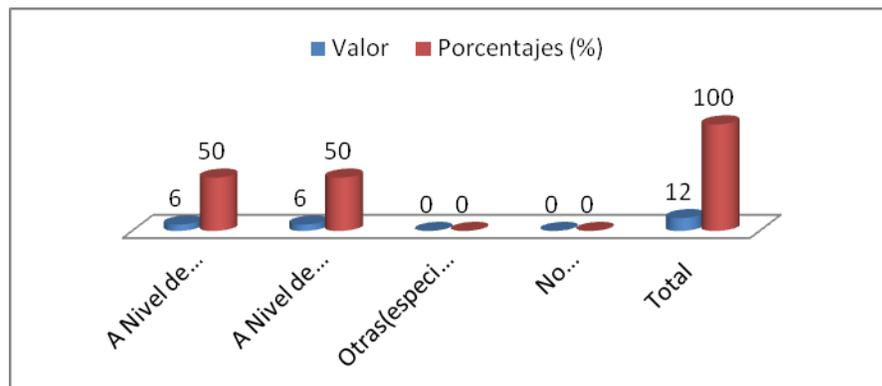
El 92% de los empleados opinó que si se adaptan a la tecnología de punta que utiliza la empresa cabe destacar que este 92% es el personal(Coordinacion, Administracion, Caja, entre otros) que labora directamente con la tecnología que posee la empresa, mientras que el 8% no respondió a la pregunta, debido a que no saben si la empresa utiliza dicha tecnología de punta este 8% son aquellas personas que ocupan los puestos

mas bajos de la institucion y que labor no requiere el uso de esta tecnologia(limpieza)

Cuadro N° 26
¿A qué nivel de la empresa se dirige la tecnología de punta?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
A Nivel de Gerencia	6	50
A Nivel de Departamento	6	50
Otras(especifique)	0	0
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 26.
¿A qué nivel de la empresa se dirige la tecnología de punta?
Distribución porcentual

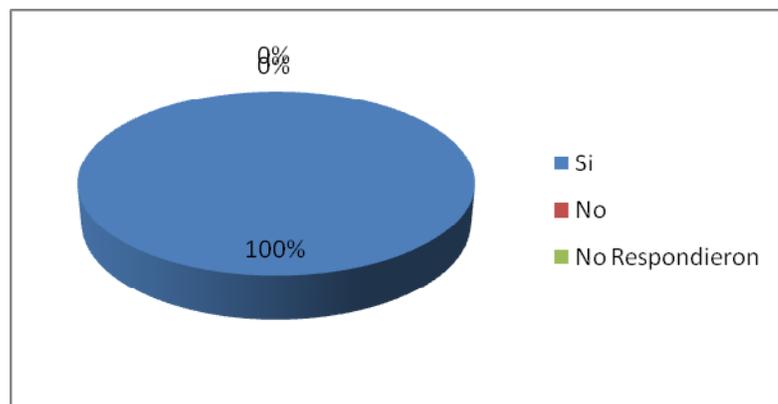


El 50% del personal de la empresa considero, que la tecnología de punta (internet, programas) que utilizan va dirigida al nivel gerencial, mientras que el otro 50% considera que va dirigida al nivel departamental.

Cuadro N° 27.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA la capacidad tecnológica necesaria para competir?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 27.
¿Tiene la empresa AGROPATRIA la capacidad tecnológica necesaria para competir?
Distribución porcentual

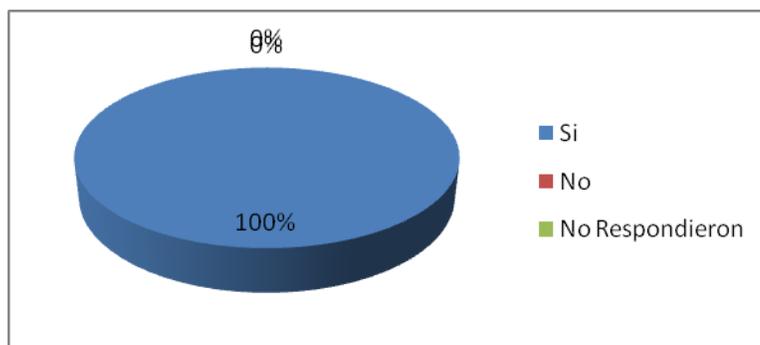


El 100% de los empleados considera que la empresa tiene la capacidad tecnología necesaria para competir y hacerle frente a sus competidores. Ya que pueden hacerles propagandas de sus productos por medio del internet, tienen servicios de post venta, entre otros.

Cuadro N° 28.
¿Cuenta la empresa con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 28.
¿Cuenta la empresa con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos?
Distribución porcentual

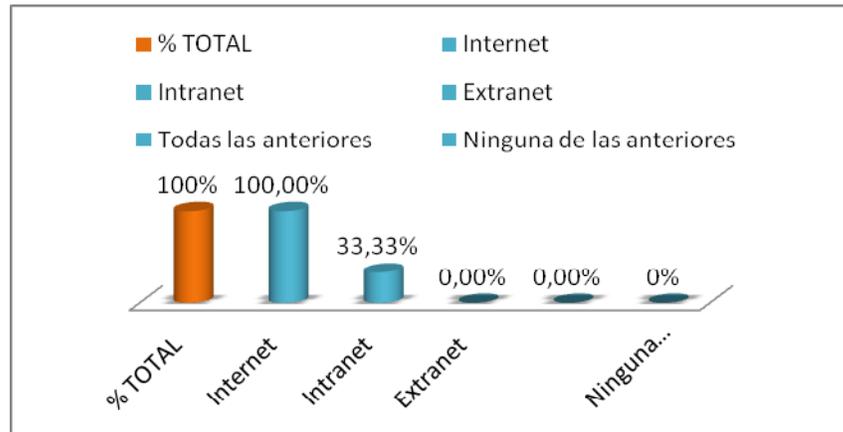


El 100% de los empleados considera que la empresa tiene la capacidad tecnología necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos, que frecuentemente afronta la tecnología ya que esta es dotada con los equipos necesarios cada vez que la tecnología afronta cambios, es decir, en pro de que la tecnología avance, avanza la empresa tecnológicamente.

Cuadro N° 29.
¿Qué tipos de redes informáticas utiliza la empresa AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Internet	Intranet	Extranet	Todas las anteriores	Ninguna de las anteriores
Empleados					
Coordinador	X				
Almacenista	X				
Activador 1	X				
Activador 2	X	X			
Administración	X	X			
Cajero	X				
Vigilancia 1	X				
Vigilancia 2	X				
Vigilancia 3	X	X			
Vigilancia 4	X				
Venta	X	X			
Limpieza	X				
Total %	100%	33%	0%	0%	0%

Gráfico N° 29.
¿Qué tipos de redes informáticas utiliza la empresa AGROPATRIA?
Distribución porcentual

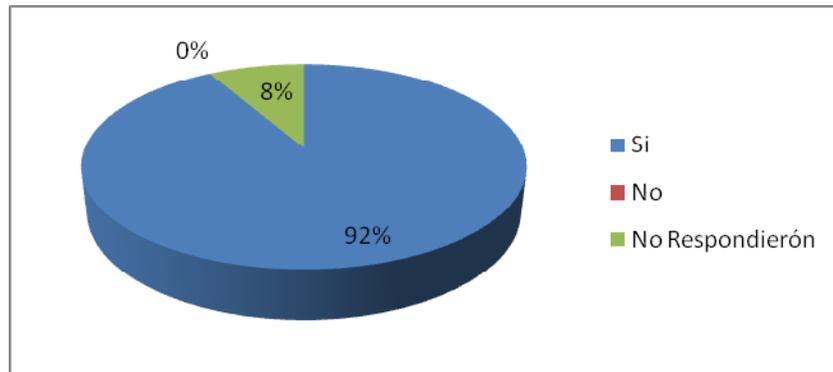


El 100% de los empleados concuerdan que las redes informáticas que utiliza la empresa es el internet, sin embargo, un 33% considera que también utiliza el intranet. Cabe destacar que los empleados seleccionaron más de una alternativa.

Cuadro N° 30.
¿AGROPATRIA comercializa sus servicios a través de las redes informáticas?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	0	0
No Respondieron	1	8
Total	12	100

Gráfico N° 30.
¿AGROPATRIA comercializa sus servicios a través de las redes informáticas?
Distribución porcentual

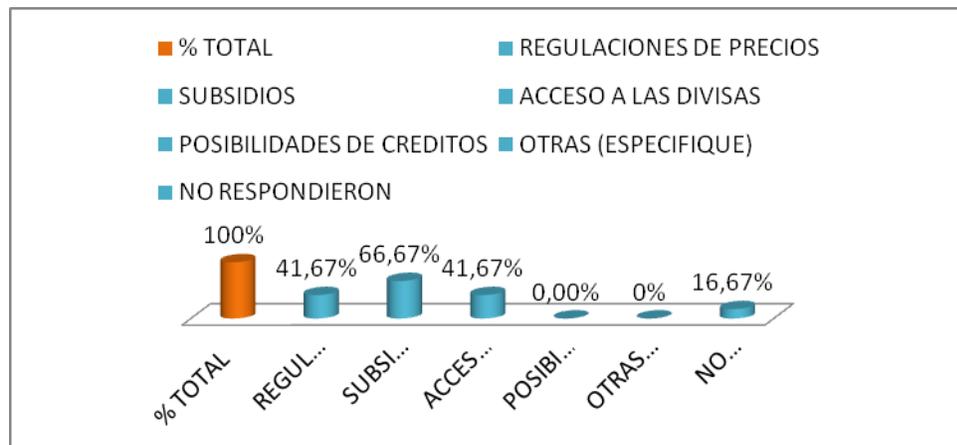


El 92% de los empleados opinó que la empresa comercializa sus servicios a través de las redes informáticas, mientras que el 8% no respondió a la pregunta, lo que se puede tomar como que no sabe si la empresa comercializa sus productos a través de las redes informáticas.

Cuadro N° 31.
¿Entre las políticas señaladas a continuación cuales afectan a la empresa AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Regulaciones de precios	subsidios	Acceso a las divisas	Posibilidades de créditos	Otras (especifique)	No respondieron
Empleados						
Coordinador		X				
Almacenista		X				
Activador 1		X				
Activador 2	X		X			
Administración	X		X			
Cajero	X	X	X			
Vigilancia 1						X
Vigilancia 2						X
Vigilancia 3	X	X	X			
Vigilancia 4		X				
Venta	X	X	X			
Limpieza		X				
Total %	42%	67%	42%	0%	0%	17%

Gráfico N° 31.
¿Entre las políticas señaladas a continuación cuales afectan a la empresa AGROPATRIA?
Distribución porcentual

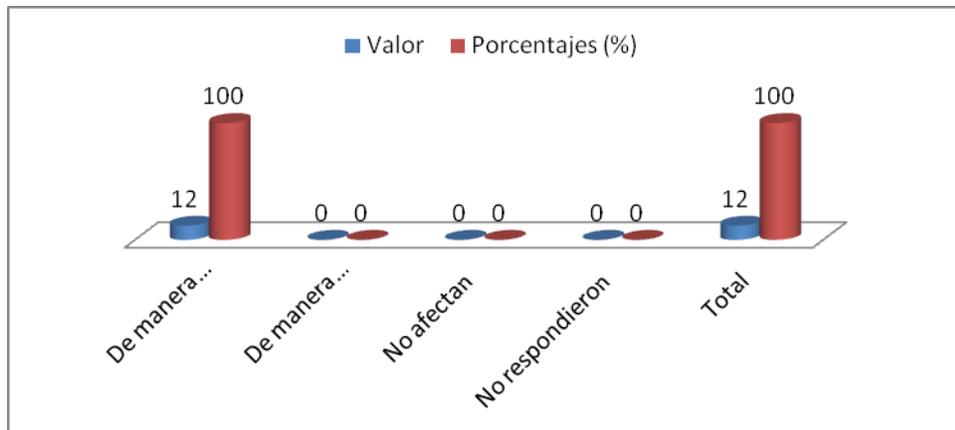


El 42% de los empleados opino que las regulaciones de precios y el acceso a las divisas son las políticas de Estado por las cuales se ve afectada la empresa, sin embargo, un 67% asegura que los subsidios son la razón por la cual se ve afectada la empresa ya que han existido problemas con las empresas internacionales que abastecen las diferentes AGROPATRIAS, mientras que un 17% no respondieron la pregunta, lo que significa que no tiene idea de cuales pueden ser las razones por las cuales se puede ver afectada la empresa. Cabe destacar que los empleados seleccionaron mas de una alternativa.

Cuadro N° 32.
¿Cómo afectan a la empresa AGROPATRIA las políticas públicas adoptadas por el gobierno?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
De manera positiva	12	100
De manera negativa	0	0
No afectan	0	0
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 32.
¿Cómo afectan a la empresa AGROPATRIA las políticas públicas adoptadas por el gobierno?
Distribución porcentual

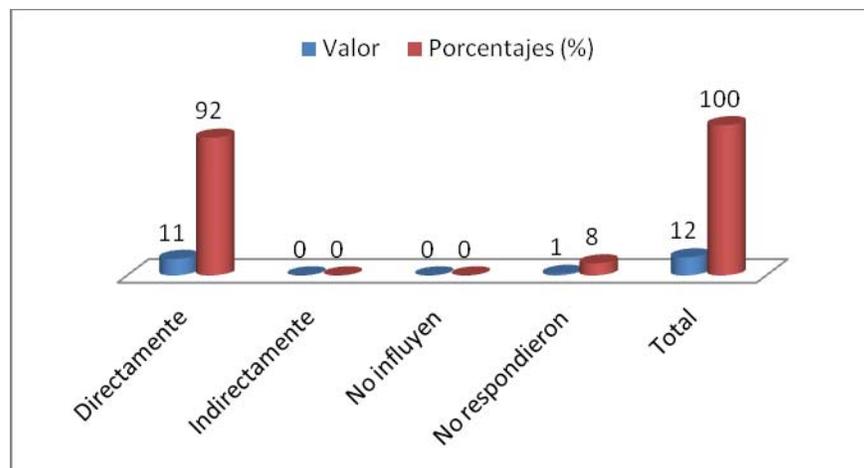


EL 100% de los empleados respondió que las políticas adoptadas por el gobierno afectan a la empresa de una manera positiva, de tal manera que se puede notar que la empresa debido a esto puede mantener su nivel de competitividad frente a sus competidores y satisfacer a sus clientes de una manera positiva.

Cuadro N° 33
¿Influyen las políticas públicas en la competitividad de la empresa
AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Directamente	11	92
Indirectamente	0	0
No influyen	0	0
No respondieron	1	8
Total	12	100

Gráfico N° 33
¿Influyen las políticas públicas en la competitividad de la empresa
AGROPATRIA?
Distribución porcentual



El 92% de los empleados coincidieron que las políticas públicas adoptadas por el gobierno influyen en el nivel de competitividad de AGROPATRIA de manera directa, por otro lado el 8% no respondió indicando que no sabe si influyen o no las políticas adoptadas por el gobierno a la empresa.

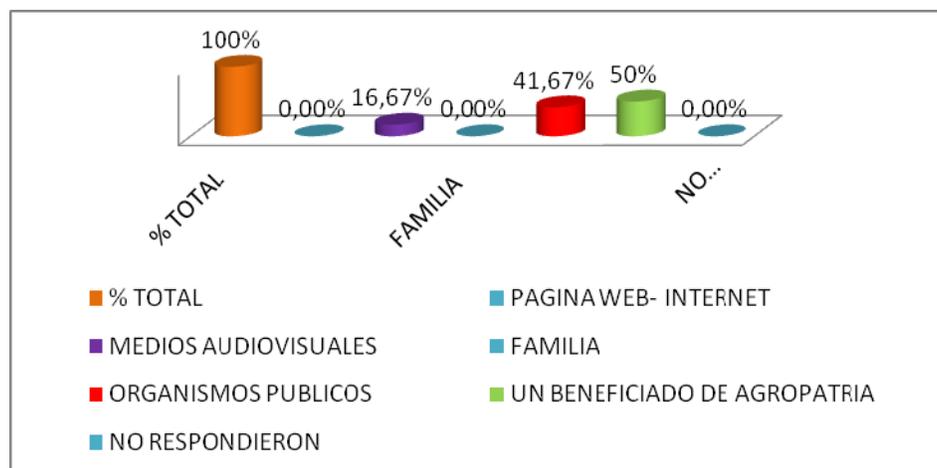
Culminado el cuestionario que le fue aplicado a los empleados de AGROPATRIA(12 personas) se procedió a aplicar un segundo instrumento pero en este caso a los productores para ver cuál era su opinión con respecto a la empresa, a los productos y servicios que ésta ofrece.

La información derivada de la aplicación del instrumento N°2(entrevista estructurada) que se le hizo a los productores se presenta por ítem, seguido de un cuadro que reúne los datos en valores absolutos y porcentuales. Finalmente, se ilustran los resultados mediante gráficos, seguidos de su respectiva interpretación.

Cuadro N° 34.
¿Por qué medio conoció a AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Pagina web- internet	Medios audiovisuales	Familia	Organismos públicos	Un beneficiado de AGROPATRIA	No respondieron
Productores						
Productor 1				X		
Productor 2					X	
Productor 3				X		
Productor 4		X				
Productor 5					X	
Productor 6				X		
Productor 7				X	X	
Productor 8					X	
Productor 9		X				
Productor 10					X	
Productor 11				X		
Productor 12					X	
Total %	0%	17%	0%	42%	50%	0%

Gráfico N° 34.
¿Por qué medio conoció a AGROPATRIA?
Distribución porcentual



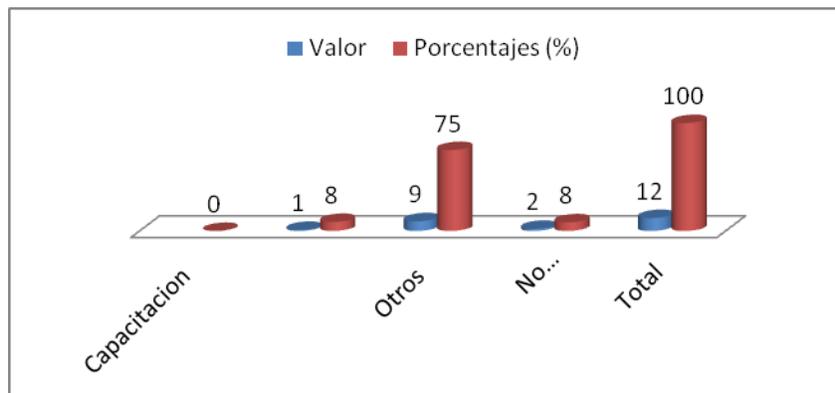
El 50% de los productores que se benefician de AGROPATRIA aseguran haberla conocido a través de un beneficiado de esta empresa por ejemplo a través de aquellas personas que ya habían comprado en la empresa, por otro lado, un 42 % dicen haberla conocido por medio de organismos públicos y un 17% la conoció a través de medios audiovisuales. Hay que resaltar que los productores eligieron más de una alternativa.

Cuadro N° 35.
¿Qué servicios ha utilizado de AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Capacitación		0
Financiamiento	1	8
Otros	9	75
No respondieron	2	8

Total	12	100
-------	----	-----

Gráfico N° 35.
¿Qué servicios ha utilizado de AGROPATRIA?
Distribución porcentual

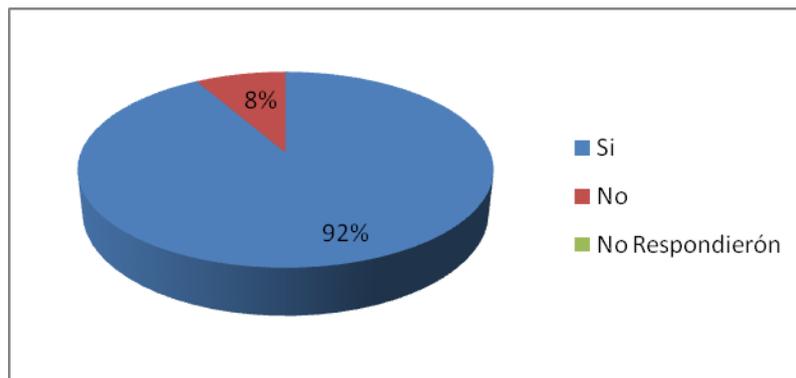


El 75% de los productores aseguran haber recibido de la empresa AGROPATRIA otros tipos de servicios, los cuales no son ni financiamiento ni capacitación, entre esos servicios se pueden nombrar: la venta de productos, maquinarias y equipos que necesitan para la producción mientras que un 8% no respondió a la pregunta, lo cual se puede entender como que no han recibido ningún tipo de servicio de la empresa.

Cuadro N° 36.
¿AGROPATRIA ha hecho que como microempresario se integre al
Mercado Regional?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	11	92
No	1	8
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 36.
¿AGROPATRIA ha hecho que como microempresario se integre al
Mercado Regional?
Distribución porcentual



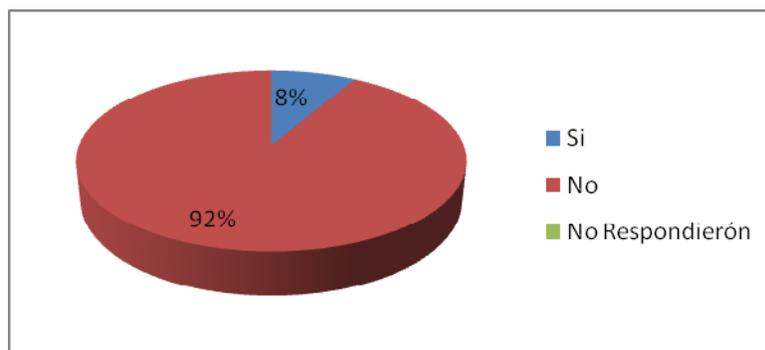
El 92% de los productores concuerdan que AGROPATRIA ha hecho posible que participen en el Mercado Regional ya que a través de la producción que obtienen por los productos que compran en la empresa pueden entrar en este mercado a través de la venta de los alimentos que

cosechan, sin embargo, un 8% aseguran que no.

Cuadro N° 37.
¿Ha participado en ferias regionales e internacionales a raíz de su trato con AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Si	1	8
No	11	92
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 37.
¿Ha participado en ferias regionales e internacionales a raíz de su trato con AGROPATRIA?
Distribución porcentual

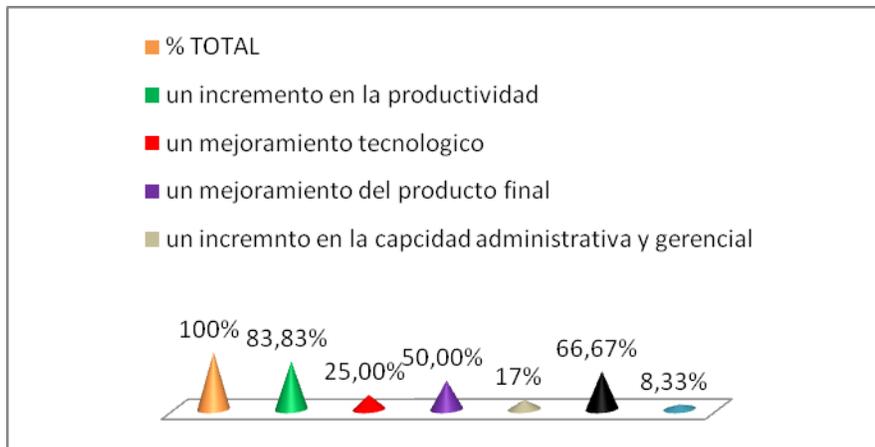


El 92% de los productores concuerdan que AGROPATRIA no ha hecho posible que participen en ferias regionales e internacionales, sin embargo un 8% aseguran que sintiéndose que la empresa no ha tenido la suficiente capacidad para que sus productores se den a conocer en el mercado.

Cuadro N° 38.
¿Los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Un incremento en la productividad	Un mejoramiento tecnológico	Un mejoramiento en el producto final	Un incremento en la capacidad administrativa y gerencial	Una disminución de costos de administración y venta	No respondieron
Productores						
Productor 1	X	X	X	X		
Productor 2	X				X	
Productor 3	X				X	
Productor 4	X				X	
Productor 5	X				X	
Productor 6	X				X	
Productor 7		X	X		X	
Productor 8	X	X	X	X	X	
Productor 9	X		X		X	
Productor 10						X
Productor 11	X		X			
Productor 12	X		X			
Total %	82%	25%	50%	17%	67%	8%

Gráfico N° 38.
¿Los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible?
Distribución porcentual

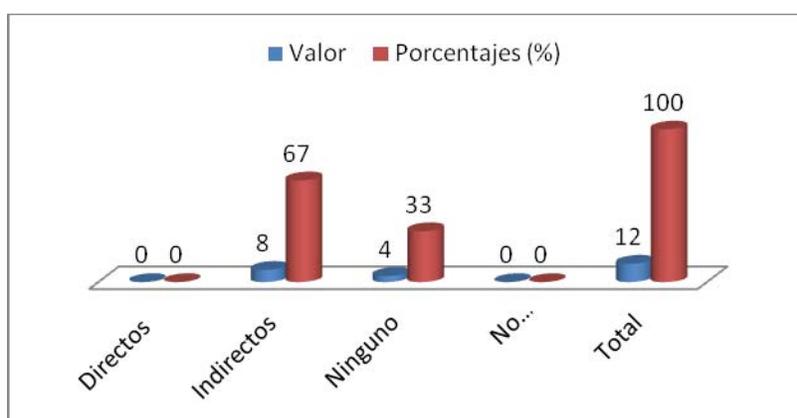


El 82% de los productores respondió que los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible que tengan un incremento en la productividad ya que como compran a mejor precio y calidad eso hace posible esa vertiente, un 25% consideró que le han proporcionado un mejoramiento tecnologico, por otro lado, un 50% opina que estos servicios han logrado que tengan un mejoramiento en el producto final y un 17% dice que tiene un incremento en la capacidad administrativa y gerencial. Por otro lado, un 66,67% afirma que gracias a los servicios prestados por AGROPATRIA han tenido una disminucion de costos administrativos y venta y un 8,33% no respondió lo que nos lleva a concluir que los servicios de AGROPATRIA no le han proporcionado nada. Entendiendose de forma general que gracias a la calidad y precios y a la capacitacion (aunque poca) que la empresa les ofrece a los productores los ayudan a realizar de forma eficiente su trabajo.

Cuadro N° 39.
¿Qué tipo de empleo ha generado usted como microempresario?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Directos	0	0
Indirectos	8	67
Ninguno	4	33
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 39.
¿Qué tipo de empleo ha generado usted como microempresario?
Distribución porcentual

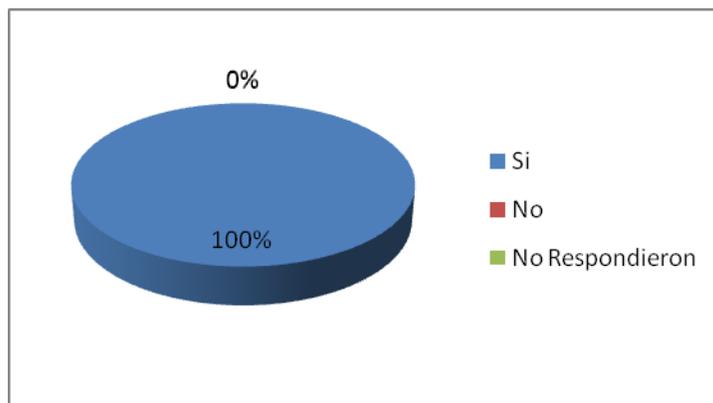


Un 63% de los productores concuerdan que los servicios prestados por AGROPATRIA han logrado que ellos como microempresarios generen empleos indirectos tales como darle trabajo a personas para que cuiden de los cultivos, para que labren la tierra entre otros, lo cual es importante ya que a través de esto el productor esta desarrollando las características del emprendedor y un 33% dice que no han generado ningun tipo de empleo.

Cuadro N° 40.
¿Solicitaría un nuevo servicio a AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 40.
¿Solicitaría un nuevo servicio a AGROPATRIA?
Distribución porcentual

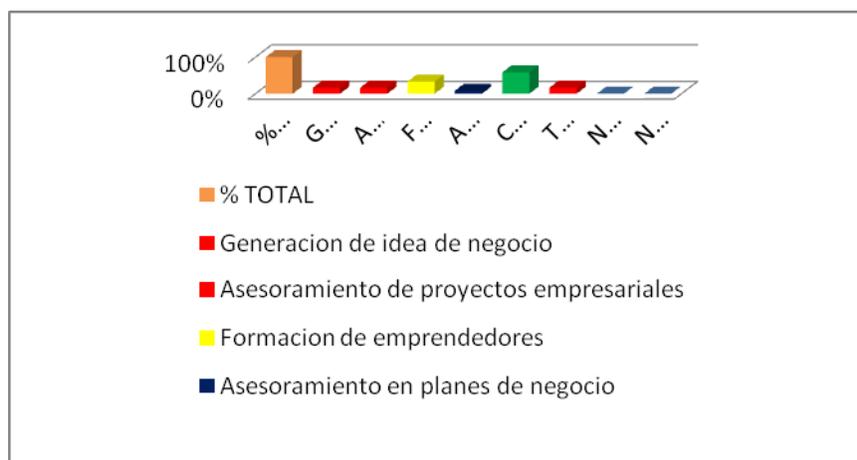


El 100% de los productores concuerdan que solicitarían un nuevo servicio a AGROPATRIA ya que los que han pedido anteriormente han satisfecho sus necesidades.

Cuadro N° 41.
¿De los servicios que se mencionan a continuación cuáles de ellos solicitaría?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Generación de ideas de negocio	Asesoramientos de proyectos empresariales	Formación de emprendedores	Asesoramiento de planes de negocio	Capacitación de adiestramiento	Todas las anteriores	Ninguna de las anteriores	No respondieron
Productores								
Productor 1					X			
Productor 2	X		X					
Productor 3		X			X			
Productor 4					X			
Productor 5			X		X			
Productor 6	X			X				
Productor 7						X		
Productor 8						X		
Productor 9		X			X			
Productor 10					X			
Productor 11			X					
Productor 12			X		X			
Total %	17%	17%	33%	8%	58%	17%	0%	0%

Gráfico N° 41.
¿De los servicios que se mencionan a continuación cuáles de ellos solicitaría?
Distribución porcentual



Un 17% de los productores opinó que les gustaria solicitar a AGROPATRIA los servicios de generacion de ideas de negocio, asesoramiento de proyectos empresariales y otro 17% consideró todos los servicios. Otro 33% seleccionó formación de empresario como servicio y un 8% escogió asesoramiento de planes de negocio. Por ultimo, un 58% asegura que les gustaria que les proporcionaran capacitación y adiestramiento. Cabe resaltar que los productores seleccionarán mas de una alternativa.

Cuadro N° 42.

¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción de los servicios como cliente?

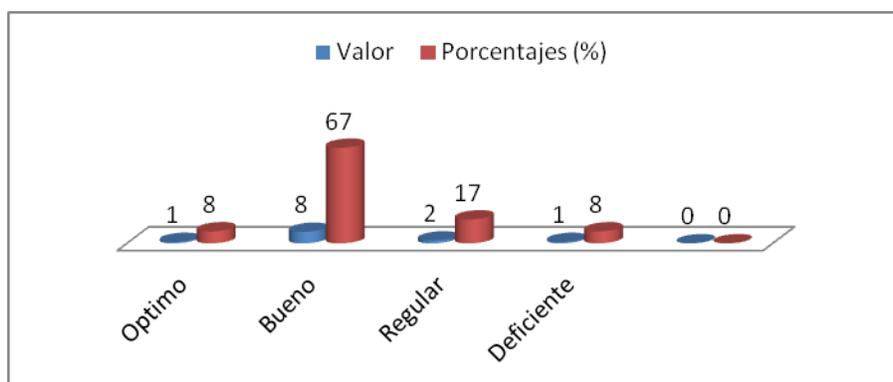
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentajes (%)
Optimo	1	8
Bueno	8	67
Regular	2	17
Deficiente	1	8
No respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 42.

¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción de los servicios como cliente?

Distribución porcentual



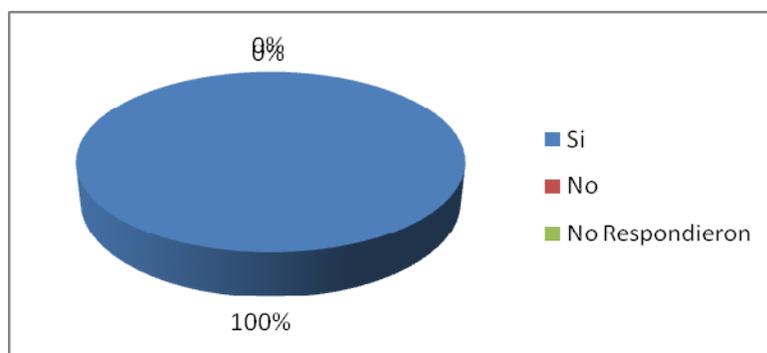
El 67% de los productores considera que la satisfacción de los servicios que le presta la empresa AGROPATRIA es bueno, un 8% opina que es optima mientras un 17% considera que es regular y por ultimo que es deficiente. Considerando que a la mayoría de los productores (75%) les parece que los servicios son de su mayor satisfacción, la empresa debe prestar atención a aumentar la satisfacción en el 25% restante que opinó que

el nivel de satisfacción es deficiente.

Cuadro N° 43.
¿Considera que el servicio prestado por AGROPATRIA es competitivo?
Distribución absoluta y porcentual

Ítem	Valor	Porcentaje (%)
Si	12	100
No	0	0
No Respondieron	0	0
Total	12	100

Gráfico N° 43.
¿Considera que el servicio prestado por AGROPATRIA es competitivo?
Distribución porcentual

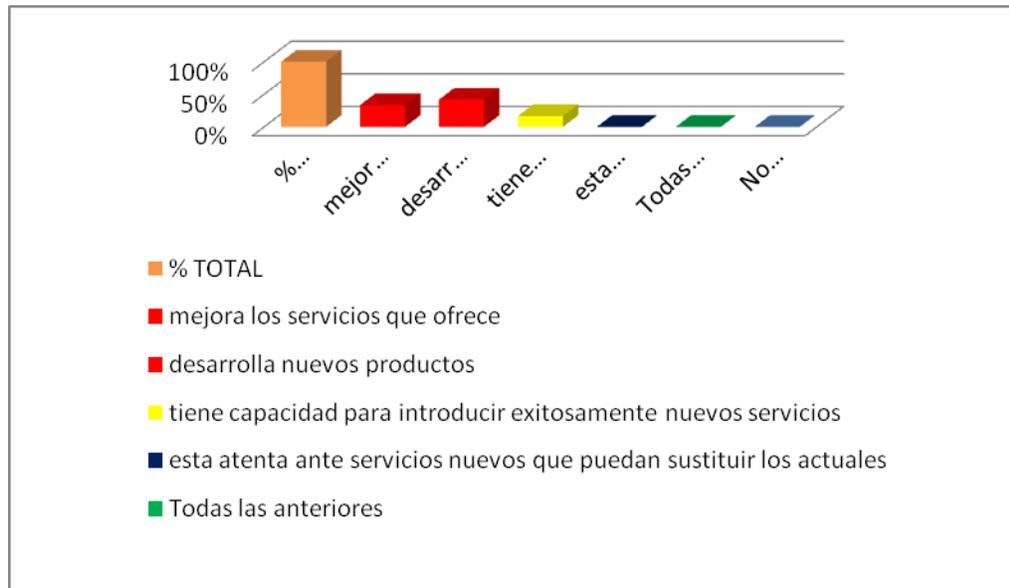


El 100% de los productores concuerdan que el servicio prestado por AGROPATRIA es competitivo debido a los precios y calidad de los productos destacando también la poca capacitación que se le presta.

Cuadro N° 44.
¿En cuánto a la innovación de los servicios considera que AGROPATRIA?
Distribución absoluta y porcentual

Respuestas	Mejora los servicios que ofrece	Desarrolla nuevos servicios	Tiene capacidad para introducir exitosamente nuevos servicios	Esta atenta ante servicios nuevos que puedan sustituir los actuales	Todas las anteriores	No respondieron
Productores						
Productor 1		X				
Productor 2	X					
Productor 3			X			
Productor 4						
Productor 5	X					
Productor 6	X	X				
Productor 7					X	
Productor 8					X	
Productor 9		X				
Productor 10	X	X				
Productor 11		X				
Productor 12			X			
Total %	33%	42%	17%	0%	17%	0%

Gráfico N° 44.
¿En cuánto a la innovación de los servicios considera que
AGROPATRIA?
Distribución porcentual



Un 17% de los productores consideran que en cuanto a la innovación AGROPATRIA tiene capacidad para introducir exitosamente nuevos servicios y otro 16,67% optaron por todas las respuestas, por otro lado un 33% dice que mejora los servicios que ofrece y por último un 42% considera que AGROPATRIA desarrolla nuevos servicios. Considerando que todos los productores en general opinan que AGROPATRIA es una empresa capaz de ser competitiva.

CONCLUSIONES

- La competitividad es de suma importancia para aquellas organizaciones que quieren mantenerse en un mercado tan dinámico y exigente como el de hoy, en donde la calidad en los servicios forma parte importante en las mejores organizaciones.
- En cuanto al personal de AGROPATRIA, tiene calificación adecuada para realizar el trabajo en dicha organización, además de eso, es suficiente, lo que genera que realicen de manera eficaz y eficiente su labor.
- Se logró visualizar que la tecnología que posee AGROPATRIA, es la adecuada para el eficaz cumplimiento de sus actividades, más, sin embargo, aunque poseen los equipos necesarios para la instalación del Internet, no cuentan con los servicios del mismo.
- AGROPATRIA, se encuentra en la tercera etapa de la competitividad, que es la etapa superior (un buen nivel de competitividad), debido a que tiene la capacidad para introducir y diversificar los productos en el mercado, ya que así lo consideran los productores (clientes).
- Gracias al buen nivel de competitividad que tiene AGROPATRIA, esto la ha ayudado a diferenciarse de sus competidores en cuanto a los precios, calidad, productos y servicios que ofrece.
- El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a

nuestras expectativas lo cual implica desarrollar una Cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes.

- En cuanto al fomento del emprendedurismo, AGROPATRIA, solo se basa en la venta de los insumos necesarios para los productores, dejando de lado la capacitación y los conocimientos que los productores necesitan para su desarrollo productivo, es decir, el camino que necesitan para crecer y ser independientes.
- El pequeño fomento de emprendedurismo que AGROPATRIA, le ha brindado a los productores, hizo posible que estos como pequeños microempresarios vendan sus productos en el mercado regional, además de esto dieron lugar a la generación de empleos indirectos.
- Debido a su capacidad para la competitividad, los productores se identifican con AGROPATRIA, ya que esta de alguna manera satisface sus necesidades y se sienten más seguros a la hora de emprender un nuevo negocio.

RECOMENDACIONES

- Realizar talleres orientados al fomento y capacitación de los productores con respecto a los proyectos de negocios que desean alcanzar estos, con la finalidad de diseñar políticas orientadas al fortalecimiento de la cultura emprendedora e innovadora.
- Instalar lo más rápido posible, las redes informáticas (Internet) en AGROPATRIA, sede Cumanacoa, de modo que permita la interactividad con el usuario, facilitando a través del portal información relacionada con solicitudes de financiamiento, así como información relacionada a los servicios que oferta y presta, facilitando a los beneficiarios el acceso a información de interés en tiempo real que sirva como estrategia para su promoción, y por consiguiente colocándose a la vanguardia tecnológica logrando los cambios tecnológicos que demanda la sociedad.
- Instruir a los empleados a través de talleres de atención al cliente, con el fin de brindar una atención excelente a los productores, ya que esto le permitirá crecer como empresa y mantenerse dentro del buen nivel de competitividad que posee, además de eso los productores se sentirán más confiados a la hora de solicitar los servicios de AGROPATRIA, sede Cumanacoa.
- Seguir diseñando estrategias competitivas que le permitan, hacerle frente a sus competidores y lograr ventajas competitivas frente a estos, buscando siempre una adecuada combinación de costos inferiores y diferenciación de sus productos y servicios.

- Continuar con la capacitación de los empleados con respecto a la labor y el trabajo que realizan en la empresa para así seguir manteniendo su buen nivel de competitividad.
- Continuar brindando apoyo a los productores con la finalidad de incentivar el empleo y autoempleo en la región (Cumanacoa) y de esta manera contribuir al sostenimiento de la economía regional.
- Diseñar nuevos servicios y productos con la finalidad de estar a la vanguardia social y tecnológica que demanda la población. Al respecto, establecer líneas y límites de crédito para beneficiar a un mayor número de productores y así lograr su inserción como persona económicamente activa, fomentando el empleo y contribuyendo al desarrollo integral de los mismos y su calidad de vida.

BIBLIOGRAFÍA

Textos

ARCIA, M. y SALAZAR, D. 2000. **Variables que determinan el grado de desarrollo de la capacidad competitiva de las empresas enlatadoras de productos del mar de la zona oriental de Venezuela.** Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.

ARIAS, FIDIAS. (2006). **El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica.** (5ta Ed.) Caracas: Editorial Episteme.

BALESTRINI, M. (2002), **Como se elabora el proyecto de investigación para los estudios formulativos, descriptivos, dagnosticos, evaluativos, formulaciones de hipótesis causales experimentales y los proyectos factibles,** consultores asociados, Servicio Editorial.

BAVARESCO, A. (2006). **Proceso metodológico de la investigación.** Editorial de la Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. Océano grupo editorial; S.A.

CABELLO C. (2002). **El Emprendedurismo dentro del Ámbito Universitario,**

CARO. J. (2007) **Gestión de Empresas Informáticas** Editorial Mc Graw Hill.

DIEZ, E.; GARCÍA, J.; MARTIN, F. y PERIÁÑEZ, R. 2001. **Administración y**

Dirección. Editgrial Mc Griaw-Hill S.A.U.: España.

DRUCKER P. (1997). **La SociedadPoscapitalista.** Colombia, Editorial Norma.

GUTIÉRREZ, E. y RIVERO, G. 2007. **Lavisión del Empresario Competitivo.** Trabajo de Curso Especial de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.

HITT, M.; IRELAND, D. y HOSKISSON, R. (2004). **Administración Estratégica.** (5ta Ed.). International Thomson editores, S.A: México.

MENDEZ, C. (2004) **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales.** (4ta Ed.).

MORLES, V. (1994). **Planteamiento y Análisis de Investigación.** (8va Ed.) Caracas: Editorial El Dorado.

PORTER, M. 1985. **Estrategias Competitivas.** Editorial Continental,S.A.: México.

PORTER, M. 2003. **Ser competitivo: Nuevas aportaciones y conclusiones.** Ediciones Deusto: España.

SALONER, G.; SHEPARD, A. y PODOLNY, J. 2005. **Administración Estratégica.** Editorial Limusa, SA.: México.

VILLALBA, J. 1996. **Menú Estratégico.** IESA: Venezuela.Editorial LUMISA, S.A.

Páginas web

ANZOLA S. (2003). **“El Impacto de la cultura emprendedora”**, Taller dictado en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México, Director de la Dirección de Liderazgo Emprendedor de la División de Desarrollo Empresarial de esa Institución. El 2 de Diciembre del 2003. **www.institutotecnologicomonterrey.com**.

[Http://es.wikipedia.org/empresarial](http://es.wikipedia.org/empresarial)

[Http://es.wikipedia.org/wiki/Empresario](http://es.wikipedia.org/wiki/Empresario)

[Http://informe21.com /agropatria/12/01/24/](http://informe21.com/agropatria/12/01/24/)

[Http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php](http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php)

[Https://www.docs.google.com/viewer](https://www.docs.google.com/viewer)

[Http://www.elimpulso.com/pages/vernoticia.aspx](http://www.elimpulso.com/pages/vernoticia.aspx)

[Http://www.gestiopolis.com/ economia-2/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter.htm](http://www.gestiopolis.com/economia-2/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter.htm)

[Http://www.iae.edu.ar/iaehoy/Documents/GEM%202007%20Resumen%20Ejecutivo%20Prensa%20-4-](http://www.iae.edu.ar/iaehoy/Documents/GEM%202007%20Resumen%20Ejecutivo%20Prensa%20-4-)

[Http://www.monografias.com/trabajos/competitividad](http://www.monografias.com/trabajos/competitividad)

[Http://www.sangrefria.com/competitividad](http://www.sangrefria.com/competitividad)

Documentos

Manual de Políticas y Procedimientos de AGROPATRIA

Ministerio de Agricultura y Tierra (Lineamientos de AGROPATRIA)

APÉNDICES

Apéndice 1

HOJA DE CONTROL

(No escriba en los espacios punteados)Nº:.....

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AÑO DE FUNDADA LA EMPRESA: _____

¿PERTENECE LA EMPRESA A ALGÚN GRUPO EMPRESARIAL?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es afirmativa, indique a cuál grupo pertenece:

DIRECCION: _____

FECHA DE ENCUESTAMIENTO: _____

NOMBRE DE LA PERSONA ENCUESTADA: _____

CARGO QUE OCUPA LA PERSONA ENCUESTADA: _____

Cumaná, ____ de Febrero de 2012

Ciudadanos

Representantes de la Empresa AGROPATRIA

Su Despacho.-

Por medio de la presente, nos complace informarle que la prestigiosa empresa en la que ustedes laboran ha sido seleccionada como unidad de investigación, para desarrollar el Trabajo de Grado titulado: NIVEL DE COMPETITIVIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA FORMACIÓN DE EMPRESARIOS. CASO: AGROPATRIA, SEDE CUMANACOA, SUCRE PERIODO NOVIEMBRE 2011-MARZO 2012, el cual se presentará como requisito parcial para finalizar nuestros estudios de pregrado en la UNIVERSIDAD DE ORIENTE, Núcleo de Sucre, Escuela de Administración, en la especialidad de: Contaduría Pública.

Cabe destacar que, la información proporcionada será tratada de manera estrictamente confidencial y sólo se utilizará con fines académicos.

Agradeciendo la atención dispensada, esperamos contar con su valiosa colaboración.

Atentamente,
Br. Gamboa M, Adrianny
Br. Rondòn G. Ediletsith

INSTRUCCIONES GENERALES

Antes de comenzar a llenar el presente cuestionario, es importante seguir las siguientes instrucciones:

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan.

En las preguntas con alternativas a seleccionar, marcar con una equis (X) la respuesta o las respuestas que considere necesarias.

Trate en lo posible de responder todas las preguntas.

CUESTIONARIO
AGROPATRIA

1. ¿Tiene la empresa AGROPATRIA su visión establecida?

SI_____ NO_____

Si su respuesta es afirmativa continúe, si es negativa pase a la pregunta N° 4

2. ¿Conoce usted la visión de la empresa AGROPATRIA?

SI_____ NO_____

3. ¿La visión de la empresa AGROPATRIA es conocida y compartida por todos los trabajadores?

SI_____ NO_____

4. ¿La empresa AGROPATRIA tiene definida su misión?

SI_____ NO_____

Si su respuesta es afirmativa continúe, si es negativa pase a la pregunta N° 8

5. ¿Conoce usted la misión de la empresa AGROPATRIA?

SI_____ NO_____

6. ¿Está definida la misión en términos competitivos?

SI_____

NO_____

7. ¿La misión es conocida y compartida por todos los trabajadores?

SI_____

NO_____

8. ¿Dedica la empresa AGROPATRIA esfuerzos a preparar planes estratégicos para mantener un nivel de competitividad frente a sus competidores?

SI_____

NO_____

Si su respuesta es negativa continúe, si es positiva pase a la pregunta N° 10.

9. ¿Cuáles de las siguientes razones considera usted por la cual la empresa no tiene planes estratégicos?

Por falta de tiempo_____

Por la falta de ideas _____

Por falta de presupuesto _____

Otras especifiquen _____

10. ¿Con qué frecuencia se preparan estos planes?

a) Siempre _____

b) Eventualmente _____

c) Nunca _____

11. ¿Tiene la empresa AGROPATRIA una estrategia competitiva?

SI_____

NO_____

Si su respuesta es afirmativa continúe, si es negativa pase a la pregunta N° 12.

12. ¿Cuáles de las siguientes estrategias competitivas utiliza la empresa?

Control o dominio de la competencia _____

Penetración del producto en el mercado _____

Diversificación de productos _____

Todas las anteriores _____

13. ¿Qué servicios presta la empresa AGROPATRIA?

Servicios públicos _____

Servicios privados _____

14. ¿Tiene la empresa AGROPATRIA un mercado en particular a quien dirigir sus servicios?

SI_____

NO_____

15. ¿A qué estrato social van dirigido sus servicios?

a) Clase Alta _____

b) Clase Media _____

c) Clase Baja _____

d) Todas las anteriores _____

16. ¿Cuál es el mercado a que se dirige sus servicios?

- a) Local _____
- b) Regional _____
- c) Nacional _____
- d) Internacional _____

17. ¿La empresa tiene la capacidad para competir en estos mercados?

SI _____ NO _____

18. ¿Qué tan competido es su mercado?

- a) Existen muchos competidores _____
- b) Existen pocos competidores _____
- c) Existe un mercado monopolístico _____

19. ¿Se realiza en la empresa AGROPATRIA un seguimiento a sus competidores?

SI _____ NO _____

20. ¿Conoce la empresa AGROPATRIA las ventajas y desventajas de sus competidores?

SI _____ NO _____

21. La empresa AGROPATRIA cuenta con una cantidad de personal:

- a) Excesivo _____
- b) Suficiente _____
- c) Insuficiente _____

22.El personal de AGROPATRIA:

- a) Tiene la calificación necesaria _____
- b) Necesita capacitación _____
- c) otros _____

23. ¿Cómo es la motivación del personal de AGROPATRIA?

- a) Óptima _____
- b) Buena _____
- c) Regular _____
- d) Deficiente _____

24. ¿Utiliza la empresa AGROPATRIA tecnología de punta?

SI _____ NO _____

25. ¿Se adapta el personal a la tecnología existente en AGROPATRIA?

SI _____ NO _____

26. ¿A qué nivel de la empresa se dirige la tecnología de punta?

- A nivel Gerencial _____
- A nivel de Departamento _____
- A otros (especifique) _____

27. ¿Tiene la empresa AGROPATRIA la capacidad tecnológica necesaria para competir?

SI_____

NO_____

28. ¿Cuenta la empresa con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos?

SI_____

NO_____

29. ¿Qué tipos de redes informáticas utiliza la empresa AGROPATRIA?

Internet _____

Intranet _____

Extranet _____

Todas las anteriores _____

Ninguna de las anteriores _____

30. ¿AGROPATRIA comercializa sus servicios a través de las redes informáticas?

SI_____

NO_____

31. Entre las políticas señaladas a continuación cuales afectan a la empresa AGROPATRIA:

Regulaciones de precio _____

Subsidios _____

Acceso a las divisas _____

Posibilidades de crédito _____

Otras (especifique) _____

32. ¿Cómo afectan a la empresa AGROPATRIA las políticas públicas adoptada por el gobierno?

De manera positiva _____

De manera negativa _____

No afectan _____

33. ¿Influyen estas políticas públicas en la competitividad de la empresa AGROPATRIA?

Directamente _____

Indirectamente _____

No influyen _____

GRACIAS POR SU COLABORACION



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACION
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA

El presente cuestionario ha sido elaborado con la finalidad de recabar información acerca de la empresa AGROPATRIA, como promotora de emprendimientos en microempresarios agropecuarios, en el Municipio Montes del estado Sucre.

Le informamos que a efecto de obtener la información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación, se requiere la aplicación del presente instrumento que ha sido estructurado para tales efecto y cuyo propósito es estrictamente académico, por lo que la información suministrada por usted se manejará de manera estrictamente confidencial.

Muchas gracias por su colaboración.

Br. Gamboa M. Adrianny
Br. Rondòn G. Ediletsith

INSTRUCCIONES GENERALES

Antes de comenzar a llenar el presente cuestionario, es importante seguir las siguientes instrucciones:

- a) Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan.
- b) En las preguntas con alternativas a seleccionar, marcar con una equis (X) la respuesta o las respuestas que considere necesarias.
- c) Trate en lo posible de responder todas las preguntas.

CUESTIONARIO

AGROPATRIA

¿Por qué medio conoció de AGROPATRIA?

Página web _ internet ()

Medios Audiovisuales ()

Familia ()

Organismos públicos ()

Un beneficiado de AGROPATRIA ()

¿Qué servicios ha utilizado de AGROPATRIA?

Capacitación ()

Financiamiento ()

Otros ()

¿AGROPATRIA ha hecho posible que como microempresario se integre al Mercado Regional?

Si () No ()

¿Ha participado en ferias regionales e internacionales a raíz de su trato con AGROPATRIA?

Si () No ()

¿Los servicios prestados por AGROPATRIA han hecho posible?

Un incremento en la productividad Si () No ()

Un mejoramiento tecnológico Si () No ()

Un mejoramiento del producto final Si () No ()

Un incremento en la capacidad administrativa y gerencial Si () No ()

Una disminución de costos de comercialización y venta Si () No ()

¿Qué tipo de empleo ha generado usted como microempresario?

Directos ()

Indirectos ()

Ninguno()

¿Solicitaría un nuevo servicio a AGROPATRIA?

Si () No ()

8 ¿De los servicios que se menciona a continuación cuáles de ellos solicitaría?

Generación de ideas de negocio.()

Asesoramiento de proyectos empresariales.()

Formación de emprendedores.()

Asesoramiento de planes de negocios.()

Capacitación y adiestramiento.()

Todas las anteriores.()

Ninguna de las anteriores()

9. ¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción de los servicios como cliente?

a) Óptimo ()

b) Bueno ()

c) Regular ()

d) Deficiente

()

10. ¿Considera que el servicio prestado por la empresa AGROPATRIA es competitivo?

Si () No ()

11. En cuanto a la innovación de los servicios considera usted que AGROPATRIA

- a) Mejora los servicios que ofrece ()
- b) Desarrolla nuevos servicios ()
- c) Tiene capacidad para introducir exitosamente nuevos servicios ()
- d) Está atenta ante servicios que puedan sustituir los actuales ()
- e) Todas las anteriores ()

Hoja de Metadatos

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Nivel De Competitividad Y Su Influencia En La Formación De Empresarios Caso: Agropatria, Sede Cumanacoa, Sucre Período: Noviembre 2011- Marzo 2012.
---------------	--

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Gamboa M, Adrianny Del C	CVLAC	18.582.557
	e-mail	Mnani2201@hotmail.com
	e-mail	
Rondon G, Ediletsith Del V	CVLAC	17.539.436
	e-mail	edithgonz@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Competitividad
Emprendedurismo
Formación de Empresarios

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

Resumen (abstract):

En el mundo de hoy, muchas personas, organizaciones e inclusive Estados se han vuelto emprendedores para lograr ser seres humanos o instituciones más eficientes y eficaces; y por ende, lograr una mayor productividad dando paso a que los grandes emprendedores se vuelvan competitivos entre sí para dar a la sociedad lo que mejor posee cada uno como persona creadora e innovadora. La globalización muestra cómo la competitividad desempeña un rol determinante en la vida económica de las organizaciones de cada país, y cómo aquellas empresas que se han preparado para ello han logrado desarrollarse, conquistar mercados y permanecer en ellos. De esta manera, la competitividad es en la actualidad, un tema vital para las organizaciones, así como la aplicación de estrategias competitivas, herramienta que coadyuva, a incursionar, mantenerse y fortalecerse en un mercado. Por consiguiente, el objetivo general del trabajo consistió en Evaluar el nivel de competitividad de la empresa AGROPATRIA Sede Cumanacoa, estado Sucre y su influencia en la formación de empresarios durante el período: Noviembre 2011- Marzo 2012 el cual se demostró a través de una investigación de campo a nivel de tipo descriptivo. Se aplicó un cuestionario y una encuesta a los empleados y productores de la organización, a fin de obtener la información, para dar respuestas a los objetivos planteados de la investigación. Obteniendo como conclusión que el nivel de competitividad que posee la empresa frente a sus competidores, ayuda a que los pequeños productores pasen de ser emprendedores y se conviertan en competidores entre sí.

Palabras claves: Competitividad, Emprendedurismo y formación de empresarios

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso –

3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
MSc. Cabello Díaz, Cándida	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	5.187.997			
	e-mail	Candidacabello@gmail.com			
	e-mail				
	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				
	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	03	29

Lenguaje: SPA

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso –
4/6**

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis Gamboa y Rondón.doc	Application/Word

Alcance:

Espacial: **UNIVERSAL** (Opcional)

Temporal: **TEMPORAL**(Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: **Licenciado**

Área de Estudio:

Contaduría Pública

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

UNIVERSIDAD DE ORIENTE

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

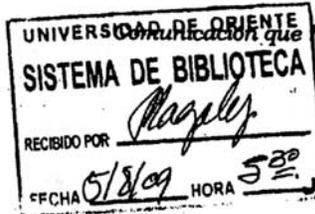
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letdo el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUMPELO
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Acenso- 6/6

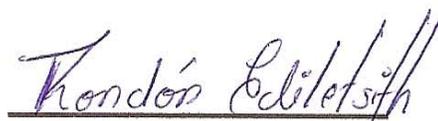
Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, solo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”



Gamboa M, Adrianny Del C

C.I 18.582.557

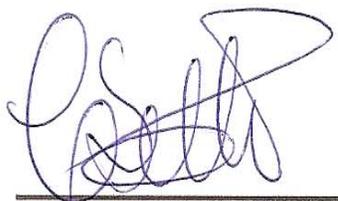
AUTOR I



Rondón G, Ediletsith Del V

C.I 17.539.436

AUTOR II



Cabello D, Cándida R

C.I 5.187.997

ASESOR