



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL
EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO
BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A**

Asesoras Académicas:
Dra. Damaris Zerpa de Márquez
Dra. Elka Malavé Ramos

Autores:
Tomás G. Alvarado G.
Mery J. González S.

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

Cumaná, Agosto de 2012.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL
EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO
BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A**

Autores:
Tomás G. Alvarado G.
Mery J. González S.

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo Especial de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los 16 días del mes de agosto de 2012.

Profesora
Dra. Damaris Zerpa de Márquez.
Jurado Asesor
C.I: 8.706.787

Profesora
Dra. Elka Malavé Ramos.
Jurado Asesor
C.I: 8.649.633

ÍNDICE

1.1.1 Planteamiento del Problema de Investigación	5
1.1.2. Objetivos de la Investigación.....	23
1.1.2.1.- Objetivo General.....	23
1.1.2.2.- Objetivos Específicos	23
1.1.3 Justificación y Alcance de la Investigación	24
1.2.1 Nivel de la Investigación.....	26
1.2.2 Diseño de la Investigación	26
1.2.3 Población y Muestra.....	27
1.2.4 Técnicas, Instrumentos y Estrategias para la Recolección, Análisis, Procesamiento y Organización de la Información	28
1.2.5 Técnicas para la Presentación del Informe Final	29
1.2.6 Sistematización de las Variables.....	30
2.2.1. Definición de Gerencia Estratégica.....	39
2.2.2 El Proceso de Gerencia Estratégica.....	41
2.2.3 Estrategias	48
2.3.1 Definición del Análisis Estratégico.....	52
2.3.2 Pasos del Análisis Estratégico.....	54
2.3.3 Herramientas de Análisis Estratégico	61
2.3.4 Análisis FODA.....	66
4.3.1 Elementos Estratégicos	99
4.3.2 Liderazgo	104
4.3.3 Tecnología e Innovación.....	108
4.3.4 Capacidad Financiera.....	110
4.3.5 Planes de Negocio.....	112
4.3.6 Toma de Decisiones	114
4.3.7 Motivación	115
4.4.1 Aspectos Generales	117
4.4.2 Factores Económicos	118
4.4.3 Factores Políticos y Legales.....	122
4.4.4 Factores Sociales.....	123
4.4.5 Factores Tecnológicos.....	126
4.4.6 Factores Geográficos.....	128
4.4.7 Factores Competitivos.....	129
4.5.1 Fortalezas y Debilidades Presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.....	130
4.5.2 Oportunidades y Amenazas presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.....	141

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado el valor necesario para afrontar todos mis problemas con responsabilidad en los momentos más difíciles de la vida.

A la memoria de mis abuelas Kayaya y Carmen; de mis tíos Alfredo y Luís Beltrán; y de mi hermana Rosa, quienes en vida me dieron todo el apoyo y el cariño necesarios.

A mi hijo Tomás Alfredo, porque es lo más sagrado y hermoso que tengo en esta vida...Te Amo Hijo! Y a Maritza por brindarme todo el cariño necesario y, por ser la madre mi hijo...Te Quiero Mucho!

A mis padres Tomás y Esther, por todo el amor, cariño y confianza que depositaron en mí, por darme los consejos en los momentos mas importantes de mi vida, los Amo...!

A mi hermana María Esther y su esposo Beltrán, a mis sobrinos Ángel Tomás y Melanie, por su cariño, amistad y su apoyo en la realización de este trabajo de investigación.

A mis tías Margarita, Telilla, India, Noris, Ricarda, Rosa y Luisa, por aconsejarme en todo momento y por el cariño y apoyo prestado.

Tomás G. Alvarado G.

DEDICATORIA

A DIOS Padre, a Jesús Cristo el hijo de DIOS y al Espíritu Santo, dedico los méritos y la satisfacción de este importante logro en mi vida.

A mis padres Carmen Eloina Salazar y Luis Alberto González, quienes me dieron todo su amor y apoyo e impulsaron en mí el espíritu de superación y logro, y doy gracias a DIOS por los padres que me dio.

A mis hermanos Yoleida, Rosa, Carmen, Henry, José Luis y Alberto Luis, por darme todo su amor y apoyo en cada paso de mi carrera y para quienes hoy este logro es motivo de alegría y triunfo por haber logrado con éxito mi meta.

A mis sobrinos a quienes amo con todo mi corazón: Zahory, Andrea, Andresito, Lilianny, Milagro, José Francisco, Rosita, Henry, Samuel, Albert y Abraham, para que esta meta sirva de impulso y espíritu de superación para ellos.

A mi abuela Carmen Senobia Salazar, quien no está físicamente pero la llevo en mi mente y mi corazón y guardo los más bellos y tiernos recuerdos por todo el amor que me dio. Te amo abuela y algún día nos volveremos a encontrar.

Mery J. González S.

AGRADECIMIENTO

Las siguientes palabras que plasmo son el reflejo que de una u otra manera van a todas aquellas personas que me brindaron su ayuda, sus consejos durante el tiempo que cursé mis estudios universitarios y en la realización de este trabajo de investigación.

A DIOS, por darme sabiduría y entendimiento en todo momento.

A la Universidad de Oriente, por darme la oportunidad de realizar mis estudios.

A las Profesoras Damaris Zerpa, Elka Malavé y Rosmary Veltri; por su paciencia, por su apoyo, por su constancia y dedicación como asesoras académicas; desde el primer momento nos dieron las fuerzas y el entusiasmo que necesitábamos para la culminación de este trabajo de investigación....Muchas gracias profesoras!

A mis padres Tomás Alvarado y Luisa Esther de Alvarado; por brindarme su apoyo y colaboración desde el inicio hasta el final de mis estudios, porque ellos son la razón que tengo para seguir adelante...Los Amo!

A todos mis familiares que me ayudaron y colaboraron durante la realización de este trabajo de investigación. En especial a mis tías Luisa Aurístela (telilla) y Margarita Guarache, quienes con entusiasmo lograron llevarme al final de mis metas...Las quiero mucho...!

Además, le agradezco a todo el personal del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; por brindarme la oportunidad de realizar el presente trabajo de investigación, para lo cual hago mención al Licenciado Alvaro

Chópite, por su amistad, apoyo y dedicación para la realización de este trabajo de investigación.

A mis compañeros de clase y amigos, y hago mención especial a: Francys, Carla, Dinorath, Jepsi, Nuna, Carlos Llovera, Natalio, Carlos, Viviana, Virginia, Maryoris, Christian, Carmen, Marisela, Arianny, Hilda, Endira, Emira, Joselyn, Yilnora, Ávila, Cesar, Héctor, Chuchu, Fernando, Joan gracias por brindarme su amistad en los momentos más felices y difíciles de mi vida.

A mi compañera de tesis Mery González, con quien realicé el presente trabajo de investigación, el cual le agradezco mucho por su apoyo y dedicación en los momentos que lo necesitaba.

Muchas Gracias a Todos...

Tomás G. Alvarado G.

AGRADECIMIENTO

Esta meta la debo especialmente a DIOS Padre, hijo y espíritu santo, quienes me guiaron con amor, protección, salud, respeto y seguridad durante mi carrera y además por darme la familia que tengo y por poner en mi camino a todas estas bellas personas que me asesoraron durante la realización de mi proyecto de investigación.

A mis padres, hermanos, sobrinos y cuñados por brindarme su apoyo, confianza y colaboración durante mis estudios realizados.

A las profesoras Damaris Zerpa, Elka Malavé y Rosmary Veltri, quienes me asesoraron y me orientaron durante la realización del trabajo de investigación. Especialmente a las profesoras Elka y Rosmary, por su ayuda, dedicación, confianza y amistad, ya que fueron nuestras quías durante cada etapa o desarrollo del proyecto y trabajo de investigación, Gracias se les quiere de todo corazón.

Agradezco especialmente a Tomás, por ser mi compañero en el trabajo de investigación y por brindarme su amistad y confianza, y a todos mis compañeros que compartieron conmigo durante el semestre de clases, por su apoyo y amistad: Francis, Natalio, Dinorah, Carla, Jepsi, Caiyo, Marlint y Catalan. Gracias...Además, agradezco al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, por abrirnos las puertas de su institución y darnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de investigación, agradecimiento extensivo a todo el personal que en él labora por la ayuda prestada.

Gracias Señor por ser mi guía en cada paso de mi vida, bendice mi corazón y llévame siempre por el camino del bien, del amor y de la fe.

Mery J. González S.

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1. Sistematización de variables	31
Cuadro N° 2. Hoja de trabajo	67
Cuadro N° 3. Matriz de impacto FODA – ponderado.....	68
Cuadro N° 4. Análisis FODA.....	69
Cuadro N° 5. Diferencias entre empresario y emprendedor.....	85
Cuadro N° 6. Elementos Internos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las bases del emprendedurismo.	131
Cuadro N° 7. Elementos Externos Presente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; relacionados con el emprendedurismo.	142
Cuadro N° 8. Matriz de impacto de los elementos internos presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A desde las Bases del Emprendedurismo	149
Cuadro N° 9. Matriz de Impacto de los elementos externos que afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.	153
Cuadro N° 10. Hoja de Trabajo.....	156
Cuadro N° 11. Análisis FODA del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	159

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Figura N°.1. Proceso Estratégico	43
Figura N° 2. Fases de la Administración Estratégica.....	47
Figura N°.3.Estructura Organizativa del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A	93

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico No. 1. Elementos relacionados con el emprendedurismo presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	101
Gráfico N° 2. Visión conocida y compartida por todos los miembros.....	101
Gráfico No.3. Existencia de elementos relacionados con el emprendedurismo en la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A....	102
Gráfico No.4. Elementos del emprendedurismo que influyen directamente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	103
Gráfico No.5. Etapas del proceso administrativo aplicado en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	104
Gráfico No.6. Etapas del proceso administrativo importantes para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	105
Gráfico No.7. Elementos del liderazgo presentes en el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	106
Gráfico No.8. Utilización del control en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	107
Gráfico No.9. Actitud innovadora en el personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	108
Gráfico No.10. Desarrollo de ideas innovadoras para optimizar las funciones en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	108
Gráfico No.11.Elementos tecnológicos e innovadores utilizados por el laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	109
Gráfico No.12. Efectos del uso excesivo de tecnologías como el Internet, el celular en el desempeño del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	110
Gráfico No.13. Existencia de presupuesto en el Laboratorio Clínico Bacteriológico	

Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	111
Gráfico No.14. Conocimiento de los costos y gastos en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	111
Gráfico No.15. Existencia de Riesgo Financiero en el Desarrollo de actividades emprendedoras para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	112
Gráfico No.16. Existencia de planes de negocio en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	113
Gráfico No.17. Elementos de los planes de negocio utilizados en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A. para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	113
Gráfico No.18. Planes de negocio actuales del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	114
Gráfico No.19. Elementos aplicados para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	115
Gráfico No.20. Contribución del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A al fomento de emprendedores.....	116
Gráfico No. 21. Formas en que el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A contribuye al fomento de emprendedores.....	116
Gráfico No.22. Factores del ambiente externo relacionados con el emprendedurismo que influyen en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	118
Gráfico No.23. Factores económicos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	119
Gráfico No.24. Grado en que afecta la situación económica actual del país las	

actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	119
Gráfico No. 25. Efecto de la inflación y el índice de desempleo en las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	120
Gráfico No.26. Grado en que afecta la inflación y el índice de desempleo las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	120
Gráfico No. 27. Grado en que afecta las políticas económicas el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	121
Gráfico No.28. Grado en que afectan las políticas de sueldos y salarios el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	121
Gráfico No.29. Grado en que afectan las políticas tributarias el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	122
Gráfico No.30. Aspectos políticos y legales que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	123
Gráfico No.31. Factores sociales que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	124
Gráfico No.32. Incidencia de la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	125
Gráfico No.33. Grado en que afecta la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael	

Abreu, C.A.	125
Gráfico No.34. Incidencia de los programas sociales implementados por el Gobierno Nacional en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	126
Gráfico No.35. Grado de incidencia de los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.....	126
Gráfico No.36. Aspectos tecnológicos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	127
Gráfico No.37. Factores geográficos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	128
Gráfico No.38. Efecto de los competidores del laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en el desarrollo de las actividades emprendedoras.	129



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL
EMPREDedurISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO
BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A.**

AUTORES:

Tomás G. Alvarado G.
Mery J. González S.

RESUMEN

El análisis estratégico constituye el esfuerzo constante y cuantificado por el que una organización establece sus propósitos, objetivos, metas y políticas para desplegar planes detallados, con el fin de poner en práctica dichas políticas y lograr un diseño completo de los objetivos y propósitos básicos del laboratorio, así como también poner en marcha acciones estratégicas requeridas que surjan para enfrentar eventos que impacten de manera negativa. Este análisis considera cuatro grandes categorías de factores predominantes, entre estos: las fortalezas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades. El análisis anteriormente mencionado es denominado análisis FODA, y permite formular acciones estratégicas que ayuden a las organizaciones a ser cada día mejor, aprovechando sus fortalezas y oportunidades minimizando las debilidades y anticipando el impacto de las amenazas. Tomando en consideración lo antes expuesto, el objetivo principal de esta investigación es realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; empresa dedicada a la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorios tanto en humanos como en animales; encontrándose un conjunto de elementos internos (Elementos estratégicos, Liderazgo, Tecnología e innovación, capacidad financiera, Planes de negocio, Toma de decisiones y la Motivación) y externos (factores económicos, políticos - legales, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos). Donde se pudo visualizar que las labores de la organización están bien orientadas en función de los objetivos de la empresa, de su misión y visión, por lo que, está es una organización muy sólida. Para dicha investigación fue necesario utilizar la investigación de campo porque se recolecto información directamente del personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

Descriptores: Análisis estratégico, emprendedurismo, Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades.

INTRODUCCIÓN

Dentro de los retos más complejos de la gerencia de las organizaciones, está conocer todos aquellos factores que de alguna u otra manera generan situaciones, ya sean beneficiosas o insatisfactorias en las mismas. Es por esto que, existe un conjunto de herramientas y técnicas como lo es el análisis estratégico que permite analizar todos aquellos elementos que afectan a las organizaciones, tales como; el análisis del entorno tanto interno como externo, pudiendo determinar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. En tal sentido, la gestión que se lleva a cabo en las organizaciones debe considerar un conjunto de variables que intervienen en su desarrollo en pro de sus objetivos; y la influencia que tengan estos en sus diferentes procesos tanto productivos, financieros y administrativos desde la planificación hasta el producto final.

Es aquí, donde entra en juego el proceso de administración estratégica y dentro de él se encuentra el análisis estratégico que tiene como propósitos guiar a la organización en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

Realizar un análisis estratégico, implica considerar un cúmulo de factores tanto externos como internos que influyen o pueden incidir sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización. Este análisis debe trascender la coyuntura y proyectarse a mediano y largo plazo, dado que las condiciones del entorno suelen cambiar en el transcurso del tiempo, además debe recopilar información, analizarla y poder establecer acciones estratégicas, que permitan a las organizaciones alcanzar el éxito en el tiempo establecido.

El análisis estratégico se realiza con el propósito de conocer con exactitud la posición en la que se encuentra la empresa, es decir, las fortalezas y las debilidades, y

los diferentes aspectos del entorno que deben enfrentar y aprovechar como lo son las oportunidades y amenazas.

En resumidas cuentas, el análisis estratégico representa un proceso óptimo para que las organizaciones, independientemente de su naturaleza, pública o privada, logren sus objetivos con éxito, ya sea, que ese análisis se desarrolle a nivel general o en cualquier área de la organización. Por ende, esto surge de una decisión, lo que amerita contar con una gerencia con capacidad para hacer frente a los riesgos e incertidumbres del entorno. Se requiere entonces, de una gerencia con visión y presta a los procesos continuos en la prestación de servicios. Para ello, es importante indagar sobre las existencias de enfoques gerenciales que sustenten la toma de decisiones oportunas. Entre algunos de los enfoques gerenciales que en la actualidad están dando resultados positivos en el desempeño organizacional, se encuentra el enfoque del emprendedurismo.

Según Cabello (2002), el emprendedurismo es un 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. Se afirma que al utilizar este término se habla de los estudios, las dinámicas sociales, las teorías, las herramientas, la política que tiene su foco en el emprendedor o en su actividad en general.

Ahora bien, en Cumaná, estado Sucre, se encuentra el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; el cual tiene como objeto la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorios, tanto en humanos como en animales, banco de sangre, así como también la explotación de cualquier otra actividad de licito comercio. Desde el inicio de sus operaciones hasta la presente fecha, no se ha realizado un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en esta organización que le permita conocer los diferentes aspectos externos e internos, que de una u otra manera pudieran afectar o favorecer a dicho laboratorio.

En tal sentido, el propósito de esta investigación está enmarcado en un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; ubicado en Cumaná, estado Sucre, el cual permitió conocer los entornos externos e internos, además de suministrar información de mucha importancia que va ayudar a optimizar los procesos de toma de decisiones fundamentada en el emprendedurismo que arroje ideas innovadoras creativas o simplemente una mejor manera de hacer las cosas.

El siguiente trabajo de investigación, está estructurado por cuatro capítulos, especificados de la siguiente manera:

El primer capítulo, denominado generalidades del problema de investigación, el cual está conformado por el problema de investigación que, a su vez, comprende el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación (general y específicos), la justificación y alcance de la investigación y el marco metodológico que, está integrado por el nivel de la investigación, el diseño de la investigación, población y muestra y, las técnicas, instrumentos y estrategias para la recolección, análisis, procesamiento y organización de la información.

Un segundo capítulo, denominado análisis estratégico, que comprende todos aquellos aspectos inherentes al análisis estratégico, como lo son los antecedentes de la investigación, gerencia estratégica (definiciones, proceso), estrategias, el análisis estratégico (definiciones, pasos y herramientas) y el análisis FODA.

El tercer capítulo, denominado emprendedurismo, el cual está conformado por el origen, evolución y definiciones del emprendedurismo, importancia, el emprendedurismo como fenómeno social en la actualidad, elementos del emprendedurismo, emprendedurismo a nivel de estratos sociales, el emprendedor,

tipos y características, diferencias entre emprendedor y empresario, las concepciones teóricas sobre el emprendedurismo y la organización emprendedora.

El capítulo cuatro, denominado análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, que comprende todo lo referente a este laboratorio, las bases legales asociadas a las actividades desarrolladas por esta organización, el análisis de los resultados, las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas presentes en este laboratorio, también contiene la matriz de impacto, la hoja de trabajo, el análisis FODA y las acciones estratégicas resultante de la investigación. Por último, se establecen las conclusiones a las cuales se llegó con esta investigación.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 El Problema de la Investigación

Para Arias (2006:37) el problema de investigación “es todo aquello que amerita ser resuelto. Si no hay necesidad de encontrar una solución, entonces no existe tal problema”. En la definición del problema de estudio es fundamental identificar claramente la pregunta que se quiere responder o el problema concreto a cuyo entendimiento se contribuirá con la investigación. Por lo tanto, hacer una descripción clara, precisa y completa de la naturaleza y magnitud del problema, justifica la necesidad de investigar y el aporte al conocimiento global. De allí que, el presente capítulo contiene el planteamiento del problema, los objetivos (general y específicos), justificación y alcance de la investigación.

1.1.1 Planteamiento del Problema de Investigación

Una vez que se conozca la idea de investigación, se profundiza en el tema en cuestión, ya que, es necesario plantear el problema de investigación. El planteamiento de problema consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen, relaciones e incógnitas por responder (Arias, 2006:41). Por lo tanto, a continuación se presentan las dimensiones que permiten describir el problema de investigación, las cuales están relacionadas con el análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

A lo largo de la existencia del hombre, éste ha pertenecido a una organización. Millones de hombres y mujeres de todo el mundo pasan su existencia trabajando en distintas organizaciones, enfrentando desafíos al luchar por cumplir con sus tareas

diarias. El éxito de éstas, al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial de la misma. Una gerencia óptima es responsable del éxito o no de una organización.

La gerencia es un cargo que ocupa un individuo de una organización, llamado gerente, quien tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos. (<http://www.monografias.com>).

Sisk y otros (1979), expresan que, el término gerencia es difícil de definir, para ellos, significa cosas diferentes para personas diferentes. Identifican el término con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores; también lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones, porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor y, en circunstancias delegar funciones.

Cuando los gerentes de una empresa se plantean ciertos objetivos para hacer un cambio en algún departamento o implementar un nuevo sistema, pueden orientarse mediante un proceso estratégico, que ayude a definir estrategias para alcanzar sus objetivos.

Según Thompson y Strickland (2004), estrategia es el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la empresa en el primer lugar de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr el buen desempeño de la organización. Wheeler (Benítez y Córdova, 2009), plantea que las estrategias son similares a los planos que se usan para construir una casa, proporcionan una imagen

general de la forma en que todos alcanzan la meta que se anticipa, son a largo plazo y muy difíciles de modificarlos.

Para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) y el Centro de Desarrollo Sustentable (Clades) (2012), la estrategia representa una gama de acciones competitivas y una nueva misión organizacional que deben implantar los directivos para la administración exitosa de la organización; es el elemento esencial de la gestión y puede ser interpretada de dos puntos de vista diferentes, primero como un conjunto de “intenciones”, a menudo expresada en forma de un plan estratégico que se desarrolla como un enunciado de la visión que la empresa tiene acerca del alcance de sus operaciones, de sus metas, objetivos, programas y demás acciones necesarias para lograr el éxito dentro del contexto del ambiente competitivo previsto. El segundo modo de ver la estrategia es más “conductista”, considerándola como una pauta de asignación de recursos donde quedan claro dos puntos: uno se refiere a que toda empresa tiene una estrategia implícita y el otro, a las oportunidades que su gerencia aprovecha como también aquellas de las que tiende a prescindir.

En líneas generales, la estrategia representa un proceso que involucra la recolección, análisis, asimilación y evaluación de información, investigación y experiencia, requiere pensar, pensar mucho, lo que llevará a conclusiones, revelaciones y oportunidades, es un proceso colaborativo y compartido con el equipo involucrado.

Para Frickel (2012), el poder de la estrategia es muy grande; es la que marca el rumbo de toda la empresa; una estrategia poco clara o no apta llevará a la organización a su desaparición, en cambio, una estrategia adecuada, flexible y entendida por todos los miembros de la organización llevará a ésta a un éxito seguro. La diferencia no repercute en la complejidad de las técnicas de planeamiento de las organizaciones, sino de la dirección y profundidad con que los planes estratégicos

están inmersos en toda la organización y ligado a la toma de decisiones operativas. Administrar estratégicamente implica que la estrategia guíe todos los pasos de la organización, y en función de ella se adecuen todos los procesos administrativos (<http://www.monografias.com>).

A modo de ejemplo de una estrategia de éxito, se trata el caso de “D’Lennin Centro Servicios”, (Matos, 2012) sostiene que es una pequeña empresa que en su momento empleó una estrategia competitiva, la cual representa uno de los tipos de estrategias exitosas para una organización. Las estrategias competitivas, consisten en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos. Está relacionada con el modo de competir en cada negocio y busca la consecución de sinergias positivas dentro de cada negocio, a través de la integración de las áreas funcionales.

D’Lennin Centro Servicios, surgió de la necesidad, por parte de sus dueños de ser independientes económicamente y generar fuentes de empleos adicionales a los habitantes, donde se ubicaba la pequeña empresa, como manera de contribuir al desarrollo económico del mismo. Los socios con la creación de esta empresa buscaban brindar un servicio de mejor calidad que el que ofrecían las empresas establecidas en ese momento. Al momento de su creación y funcionamiento dicha empresa solo ofrecía los servicios de lavado de autos, engrase, cambio de aceite y de noche ofrecía los servicios de parqueo. Como producto de la demanda en el servicio, los socios se vieron en la obligación de diversificar el negocio para atender dicha demanda. Es a partir del 2002 que la empresa introduce los servicios de: ventas de gomas, alineación y balanceo, reparación de gomas, ventas de repuestos, una cafetería, un salón de belleza, una tienda de ropas y cosméticos.

Como pequeña empresa, D'Lenin Centro Servicios se vió presionada a diversificar su oferta de servicios como una estrategia competitiva para enfrentar a la competencia y poder sobrevivir a los diferentes cambios que se van registrando en el mercado, producto del aumento en la cantidad de personas que poseen vehículos. La estrategia competitiva utilizadas por D'Lenin Centro Servicios es la de concentrarse en el cliente, ya que cuando se presentan dificultades con los mismo, los dueños de la empresa van directamente donde el cliente para resolver la dificultad. Otra estrategia competitiva usada, es la de mantenerse al día con los avances tecnológicos que se producen en los equipos utilizados por este tipo de empresas (Matos, 2012).

Ahora bien, los administradores de éxito (eficiente y eficaz), siempre han urdido buenas estrategias, pero no es sino hasta el año 1962, que los estudiosos de la administración como Fayol y Taylor (<http://www.rincondelvago.com>), entre otros, reconocieron a la estrategia como un factor clave en el éxito organizacional. Esta tardanza de reconocimiento se debió principalmente a los cambios del medio ambiente ocurridos desde los años 40 (Segunda Guerra Mundial). En la época moderna, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiantes; y surgió entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos (Farfán y Carrera, 2011), y como respuesta a tales circunstancias, los gerentes comenzaron a utilizar la gerencia estratégica (Serna, 1997), también llamada dirección estratégica por Dess y Lumpkin (2003), o administración estratégica (Chiavenato, 1999; David, 2008 y Robbins y Coulter, 2000).

Para Robbins y Coulter (2005), la administración estratégica, planifica, implementa y evalúa qué se quiere lograr en términos de largo plazo; además, es un proceso que se sigue para asegurar que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso. Ésta implica cumplir con un

proceso, el cual comprende la planificación o formulación, la implementación y la evaluación estratégica.

La formulación estratégica comprende, identificar la misión, metas y estrategias actuales de la organización, análisis externo (oportunidades y amenazas), análisis interno (fortalezas y debilidades). Esta etapa del proceso estratégico, también llamada por Sallenave (1991), planificación estratégica, es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino de un proceso de comunicación y determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de las empresas

El proceso de formulación estratégica se aplica en las organizaciones, contemplando un conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que éstas logren competitividad estratégica y se adapten a las condiciones de un mercado en constante cambio y conformen una estructura competitiva con sus recursos y capacidades.

En Venezuela, organizaciones como: Pdvsa, Deltaven, Pequiven, Corporación Venezolana de Petróleo, Banco central de Venezuela, Seniat, entre otras, utilizan un *software* llamado "*Strategos*" el cual sustenta la formulación de planes estratégicos diseñado por una empresa Venezolana llamada Visión Conceptualiza. Este *software* fue utilizado por primera vez por la empresa Lagoven en el año de 1995 con resultados óptimos que incentivaron a Pdvsa a adquirirlo y darle soporte a su sistema interno balanceado de indicadores en su planificación estratégica. Esta empresa está orientada en la aplicación de sistemas de planificación estratégica en el sector gubernamental, basados en el diseño de estrategias que correspondan a una gestión de estado enlazada a un verdadero proyecto de país. Tratando de sustentar los programas políticos, económicos y sociales en un plan estratégico direccionado y capaz de

autoevaluarse en el tiempo, sin depender de cambios políticos quinquenales (Lugo, 2012).

Con base en lo anteriormente expuesto, se sostiene que el proceso de planificación de estrategias, se puede aplicar en organizaciones de distintas naturaleza, sean éstas públicas o privadas, lo cual sin duda, repercute en el éxito del funcionamiento de las mismas. Por consiguiente, es interesante destacar el aporte de la planificación estratégica en organizaciones del sector salud, donde, de conformidad con la carta de Punta del Este, Uruguay, la Organización Panamericana de la Salud (OPS), se comprometió a colaborar con los países de América Latina en la preparación de los planes nacionales de desarrollo relacionada con problemas sanitarios. La OPS y el Centro de Estudios del Desarrollo (Cendes) de la Universidad Central de Venezuela, Caracas, colaboraron en el establecimiento de una metodología para la planificación sanitaria nacional. (<http://www.monografias.com>)

El criterio fundamental en el que se basa el método OPS/Cendes de planificación sanitaria es el de la eficacia, explicando en esto términos “un recurso está bien utilizado si el beneficio que se obtiene en el uso que se le da es superior al que se obtendría con el mismo recurso empleado en cualquier otro uso” (<http://www.monografias.com>). Así pues, la organización y la distribución de los recursos ha de ser tal que cada uno de ellos se aplique a la solución de un problema determinado, siempre que sea ese el problema en que pueda rendir mayores beneficios. Cuando esto deja de ser así, hay que aplicar ese recurso a otro problema en el que pueda dar mayor rendimiento (<http://www.monografias.com>).

Según Andrade (2012), la mirada al escenario en la que mueven los servicios de salud y su prospección, ofrece ventajas en la planificación de su espacio de intervención. Por ejemplo, dimensiona más realmente su aporte y evita duplicaciones, responde más adecuadamente a las demandas y satisface mejor las expectativas. Pero

debe responder a algunos desafíos, tales como considerar la intersectorialidad, valorar la presencia de otros actores, adaptarse a los cambios. Estos elementos no son fáciles de incorporar en una cultura organizacional pegada a la tradición y a la jerarquía.

El proceso de formulación estratégica implica reunir la información necesaria, analizarla y sacar conclusiones, redundando esto en un análisis estratégico, el cual, hoy en día es importante llevar a cabo para diseñar estrategias que pueden llegar a ser exitosas. Para ello, se debe identificar el mercado sobre el que se desea competir para definir una estrategia. El análisis estratégico puede dar lugar a supuestos claves acerca de acontecimientos futuros, así como la consideración de escenarios alternativos. Además, comprende los aspectos externos e internos. Los aspectos externos conformados por el entorno del área de negocios (demográfico, económico, socio-cultural, entre otros) en el que se mueve la organización y el área de competencia que está enfrentando (político y regulatorio, tecnológico, global, entre otros; y el análisis interno sitúa las cosas que están en condiciones de hacer para aprovecharlas y/o protegerlas de las consecuencias posibles que se detecten en el análisis externo (<http://www.monografias.com>).

El análisis estratégico según De Zuani (2005), es la primera fase de la administración estratégica que incluye tres sub-grupos de tareas a realizar, tales como: definición de la misión y objetivos de la empresa, análisis del entorno y análisis del ambiente interno de la organización. Hacer un análisis estratégico implica considerar un cúmulo de factores tanto externos como internos que influyen o pueden incidir sobre estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización (<http://emprendedoresnews.com>). La primera fase representa el establecimiento de los objetivos estratégicos que son aquellos que van a permitir y guiar para alcanzar la visión futura que anteriormente se ha establecido, así como también el estudio de los diferentes ambientes tanto externos como internos a la organización, que debe realizarse mediante el análisis FODA.

El análisis FODA para Serna (1999), es un acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio: oportunidades y amenazas y capacidades internas: fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas y prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Una de las empresas que aplicó análisis estratégico fue Motorola, líder mundial en la fabricación de avanzados sistemas electrónicos, componentes de comunicación y semiconductores. Esta empresa aplicó un análisis estratégico que la ha llevado a subsistir en el tiempo y ser una de las mejores empresas del mundo. Una de las herramientas que utilizó la empresa Motorola en el análisis estratégico fue el análisis FODA, el cual la ayudó a identificar los factores externos e internos de la misma, logrando con esto conocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Al realizar el análisis FODA, Motorola visualizó algunas fortalezas, como son: que Motorola se ha expandido y lo sigue haciendo a través de empresas de capitales mixtos y otras alianzas; la empresa ha disfrutado de incrementos en sus concesiones de parte del gobierno chino por sus operaciones; los negocios tradicionales de Motorola en los sectores de comunicaciones inalámbricas y semiconductores han proporcionado mucha utilidad para ella, así mismo, ha tenido una gran expansión tecnológica y se quiere expandir aún más a través de la inversión directa; el alto nivel de descentralización de Motorola le permitió expandirse rápidamente.

Entre las debilidades se pueden mencionar: que los derechos humanos y de autor no se respetan, principalmente a nivel de gobierno, aunque se ha avanzado respecto a lo que son las reformas a nivel político; existe inestabilidad sociopolítica, turbulencias en normativas laborales; bajas e inadecuada provisión de energía respecto de recursos naturales; gran demanda de infraestructura y además subdesarrollada y la demanda de financiamiento es muy alta y a nivel local, el financiamiento es limitado y escaso.

Las oportunidades extraídas del análisis FODA fueron: las oportunidades de negocios que ha tenido Motorola le han brindado estar en una posición de liderazgo frente a todas sus líneas de productos, logrando alianzas a nivel de negocios y corporativa, permitiendo con ello la diversificación; sus oportunidades y proyecciones futuras, fueron relación con los avances tecnológicos del mercado; Motorola ha alcanzado una diversificación a través del desarrollo de sus actitudes centrales, reflejando una gran claridad y sus objetivos y Motorola es la líder a nivel mundial en cuanto rentabilidad y crecimiento entre las principales compañías que fabrican sistemas de telecomunicaciones, además del mundo. En cuanto a las amenazas se mencionan la gran cantidad de corporaciones interesadas en invertir en la industria de alta tecnología en el mercado Chino; alta inversión en un mercado inestable, con baja productividad laboral, baja calidad de vida de sus ciudadanos, subdesarrollada infraestructura y con inestabilidad sociopolítica, lo que pone en duda el potencial de crecimiento de este mercado y los competidores de gran fortaleza y poca experiencia de Motorola en el negocio de las computadoras.

Considerando el ejemplo antes planteado, se puede decir que, la importancia del análisis estratégico, en términos de factores externos e internos, radica en que en el mundo actual se enfrenta a constantes cambios que afectan directa o indirectamente a las organizaciones, positiva o negativamente interna o externamente; es por esto que, se debe estar preparado para cualquier cambio y aprovechar las oportunidades o

amenazas que se encuentren en su entorno y conocer cuáles son las capacidades que tiene ésta ya sea en términos de debilidades o fortalezas. De no estar en constante evaluación, las organizaciones pueden fracasar por no adaptarse a los cambios del entorno y por desconocer cómo se encuentran en su interior. De aquí, se deriva la importancia del análisis FODA, ya que, permite estar al día con los acontecimientos del entorno permitiéndole a las organizaciones aprovechar las diferentes oportunidades y estar preparados para cualquier amenazas presente, así como en cuáles son las debilidades y fortalezas que pueden manejar y explotar, permitiéndole a las organizaciones estar a la vanguardia con todos los cambios, asegurando su duración en el tiempo.

Ramírez (2012), plantea una experiencia de análisis estratégico en laboratorios clínicos, el cual consistió en el diseño de un plan de automatización de gestión y control de pacientes del Laboratorio Clínico Alba Ramírez de Duque, basado en la mejora de los procesos administrativos, para lograr alcanzar las nuevas metas organizacionales impuestas por la empresa en su proceso de reestructuración. Un diseño, que luego de ser ejecutado, contribuyó a servir como herramienta para el manejo óptimo de la información; de tal manera que, ésta se encuentre accesible en el momento en que los usuarios así lo requieran.

El Laboratorio Clínico Licenciada Alba Ramírez de Duque, actualmente se encuentra en un proceso de reestructuración estratégico, ya que desde hace más de 15 años sus funciones operacionales y gerenciales han sido recurrentes y rudimentarias; sin la existencia de nuevos proyectos por ejecutar, pues a pesar de ser un tipo de empresa donde la rutina es su día a día, es importante estar actualizado en cuanto a tecnologías y nuevas tendencias.

Las herramientas que utilizaba el laboratorio para la gestión y control de pacientes en el área administrativa estaba desactualizado en cuanto a tecnología se

refiere, ya que las operaciones como registro de nuevos pacientes, recolección de datos, búsqueda histórico de resultados de exámenes, facturación, compras de productos a los proveedores, estados de cuenta, caja chica, entre otros; se registran en libros que ocupan demasiado espacio físico, además de consumir tiempo y dinero en formularios de papel para la impresión de resultados de exámenes, facturas, recibos, etc. Esto conduce a que el personal utilice muchas horas llevando los controles manuales de todas las gestiones que se realizan en el laboratorio. Aunado a esto, la situación económica por la que atraviesa el país no es la más adecuada para la subsistencia de una empresa pequeña.

El Laboratorio observó la necesidad de hacer cambios para competir en el mercado, asumir una estrategia ofensiva de ataque al flanco (ataque al flanco, se trata de una estrategia para atacar una zona geográfica, o un segmento del mercado poco atendido por los competidores), promoviendo el desarrollo de una aplicación que automatizara los procesos administrativos, con el fin de ahorrar tiempo y dinero, así como ofrecerle al paciente una respuesta inmediata, a través del uso de nuevas herramientas tecnológicas. Para este análisis se utilizó el método FODA para conocer el ambiente externo e interno (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

En resumidas cuentas, el análisis estratégico representa un proceso óptimo para que las organizaciones, independientemente de su naturaleza, pública o privada, logren sus objetivos con éxito, ya sea, que ese análisis se desarrolle a nivel general o en cualquier área de la organización. Por ende, esto surge de una decisión, lo que amerita contar con una gerencia con capacidad para hacer frente a los riesgos e incertidumbres del entorno. Se requiere entonces, de una gerencia con visión y presta a los progresos continuos en la prestación de servicios. Para ello, es importante indagar sobre las existencias de enfoques gerenciales que sustenten la toma de decisiones oportunas. Entre algunos de los enfoques gerenciales que en la actualidad

están dando resultado positivo en el desempeño organizacional, se encuentra el enfoque del emprendedurismo.

A través de la historia del enfoque del emprendedurismo, estudiosos de múltiples disciplinas en las ciencias sociales, han lidiado con un diverso número de interpretaciones y definiciones para conceptualizar esta idea abstracta. Con el tiempo “algunos escritores han identificado emprendedurismo con la función de carga de incertidumbre, otros con la coordinación de recursos productivos, otros con la introducción de innovación y aun otros con el suministro de capital” (Hoselitz, 1952). A pesar de que cierto temas continuamente resurgen a lo largo de la historia de la teoría empresarial actualmente no hay una definición simple de emprendedurismo que sea aceptado por todos los economistas o que sea aplicable a toda economía (<http://www.monografias.com>).

No obstante, es justo enfatizar que en contra posición a la novedad del paradigma, este término ya coexistía y siempre fue objeto de indagaciones, sin embargo a la fecha no existen suficientes bases teóricas que lo sustenten.

Según Cabello (2002), el emprendedurismo es un 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. De allí que, se pueden señalar que, toda persona de una u otra manera es emprendedora, no obstante hay personas mas propensas a realizar actividades emprendedoras. Cuando existen muchas personas en una sociedad que tiene dicha “cultura”, se está en presencia de una sociedad emprendedora. Asimismo, se afirma que al utilizar el término “emprendedurismo” se habla de los estudios, las dinámicas sociales, las teorías, las herramientas, la política que tiene su foco en el emprendedor o en su actividad en general. El emprendedurismo engloba al emprendimiento y al emprendedor. (Rodríguez y Fermín, 2009).

Dado lo anterior, se puede hablar entonces de “emprendimiento” como la actividad iniciada por el “emprendedor” con objetivos y medios para llevarlos adelante (Rodríguez y Fermín, 2009:20).

Según Cabello (2006:17), los elementos que definen al emprendedurismo son: las ideas; que son el sustento básico de toda actividad emprendedora; la confianza, dada la seguridad del emprendedor en sus propias ideas y al animarse a afrontar el desafío que son las bases de todo proyecto, emprendimiento o empresa, y el plan de negocio, que es la expresión profesional del emprendimiento, que proporciona seguridades y garantías en la búsqueda del éxito.

Las personas que buscan afianzar sus ideas deben tener auto criterio, puesto que de allí se fortalecerán estas, dentro de su entorno como emprendedor y logrará concretar lo que visualiza en un momento determinado. Cuando ésta surge, lo más importante es creer en ella y que es posible hacerla realidad, pues, esto es lo que la hace valedera dentro de todo este entorno emprendedor. Luego, llega el momento en que el emprendedor formaliza esa idea que generó en un determinado momento y que ahora busca, a través de una serie de pasos consecutivos que lo llevaran a cristalizar su plan de negocio. Esto es la forma en que se puede llevar a cabo una idea y de manera sistemática, es decir, una cosa va llevando a la otra pero en el momento que falle una es imposible que se den las demás.

Para el Diccionario de la Real Academia Española (2003:37), un emprendedor “es alguien que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”. Además, se puede señalar que es aquella persona que identifica una oportunidad y sincroniza los recursos necesarios y disponibles para ponerla en marcha.

Un ejemplo de emprendedurismo en el sector de la salud se observa cuando cada día hay más oportunidades para desarrollar iniciativas de diversas índoles,

nichos de negocio para los agentes ya instalados y acreditados en el mercado en forma de fusiones, adquisiciones, entre otros. En este contexto, surge la figura del médico emprendedor como agente inversor individual o colectivo dispuesto a aprovechar las innovaciones en las que se ha hecho un experto o sobre las que cree que pueda realizar aportaciones importantes gracias a su experiencia y conocimientos, y empieza su camino tratando de crear una empresa para desarrollar su creatividad, sus ideas y su visión de futuro. Para ello, la gestión y apoyo a la actividad que desea emprender, necesita todo tipo de recursos: humanos, tecnológicos, financieros y multidisciplinarios (San Segundo, 2012).

En lo que respecta al sector salud, en los últimos 10 años en Venezuela, han ocurrido cambios significativos en este sector, de una época de grandes inversiones, cuando la renta petrolera le proporcionaba al país gran entrada de divisas, a una época de recesión económica, donde las deudas tanto internas como externas, el gasto público y la devaluación de la moneda, han llevado a un deterioro económico que incide en la prestación de un servicio público de salud, por lo que la calidad de la prestación del servicio ha desmejorado, lo cual conduce a darle un enfoque gerencial a las diferentes instituciones de salud (Machado, 2012).

Al respecto, Malta (2012), afirma que esta situación exige una capacidad gerencial para interferir en la realidad con visión a largo plazo y progreso continuo en la prestación de servicios. La participación y descentralización en la gestión de salud debe propiciar iniciativas para aumentar la sostenibilidad financiera del sistema para incrementar la calidad de la obtención de salud, mejorar la atención del trabajador de salud y elevar su autoestima.

En el escenario de las instituciones públicas de salud, se encuentran los hospitales y ambulatorios, las cuales presentan una crisis enmarcada en rasgos individualistas con excesivas estructuras burocráticas organizativas, situados a

espaldas de los problemas sociales, económicos, culturales, con una falta de liderazgo, una deficiencia en la calidad de los servicios y alto déficit en el desempeño de sus funciones gerenciales, siendo éste uno de los aspectos que se deben considerar, no visualizándose una salida a corto plazo a estos problemas.

En 1998, comenzó en Venezuela un proceso de cambio revolucionario, profundamente participativo, democrático y libertario. En el caso de la salud, ha sido un proceso difícil, ya que el equipo de salud, los médicos y profesionales del área, vienen de universidades preparadas y diseñadas para mantener la salud a partir de los conceptos que impusieron unas clases que dominaron y siguen dominando de alguna manera para sus propios intereses (<http://www.monografias.com>).

A lo largo de todo el gobierno del Presidente Hugo Rafael Chávez Frías, se ha hablado de eliminar la salud privada, nacionalizar las clínicas privadas, regular los precios de dicho sector de la economía y hasta eliminar las pólizas de hospitalización, cirugía y maternidad a funcionarios del gobierno. Sin embargo, fue a principios del 2007 cuando este tema pasó a tomar gran importancia en los medios. La razón en su intento por controlar la inflación, el gobierno ha detectado que la salud privada influye de manera importante en el aumento del costo de la vida. (<http://www.guia.com.ve>)

Aunque se ha visto algunos esfuerzos por mejorar la salud pública, pareciera que la forma más rápida de atacar el problema del acceso y costos de salud es atacar a la salud privada, lo cual se está planificando en varios frentes: regular los costos de distintos productos y servicios (incluyendo honorarios médicos) y fiscalizar a las instituciones de salud en forma insistente, entre otros. (<http://www.guia.com.ve>).

Ahora bien, en Venezuela, el sistema de salud está conformado por dos sectores, el público y el privado. El sector privado está conformado por clínicas, hospitales, consultorios médicos y laboratorios clínicos bacteriológicos; este último se define

como un lugar donde los profesionales de laboratorio de diagnóstico clínico realizan análisis clínico que contribuyen al estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud de los pacientes. Estos laboratorios, de acuerdo a sus funciones, se pueden dividir, según (<http://www.wikipedia.com>), en:

- Laboratorios de rutina; están conformados por cuatro departamentos básicos: Hematología, Inmunología, Microbiología y Química Clínica (o Bioquímica), y pueden estar ubicados dentro de los hospitales o externos a éste.
- Laboratorios de especialidad. En estos laboratorios se realizan estudios más sofisticados, utilizando metodologías como amplificación de ácidos nucleicos, estudios cromosómicos, entre otros. Estas pruebas requieren instalaciones y adiestramiento especial del personal que las realiza. Con frecuencia estos laboratorios forman parte de programas de investigación (<http://www.wikipedia.com>).

En el caso específico del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.; ubicado en Cumaná, estado Sucre, se puede definir como un laboratorio de especialidad, ya que, en él se realizan estudios sofisticados utilizando diversos tipos de metodologías y con equipos de alta tecnología; y, tiene como objeto la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorio, tanto en humanos como en animales, banco de sangre, así como también la explotación de cualquier otra actividad de lícito comercio.

Según información suministrada por directivos de esta institución; en este laboratorio se han realizado planes estratégicos después que pasó a ser una compañía anónima, pero estos planes no fueron realizados desde las bases del emprendedurismo, considerándose estrategias para la atención al público, estrategias para el manejo de personal, estrategias para afrontar a los competidores, estrategias

de planificación, entre otras; que le han permitido a la organización lograr los objetivos establecidos y posicionarse en el mercado. Es importante resaltar, que estos planes estratégicos no se encuentran plasmados en ningún documento formal; por lo que, se puede presumir que estas estrategias se hayan aplicado de forma intuitiva. Además, se pudo conocer que este laboratorio cuenta con un personal altamente calificado, equipos tecnológicos de punta, una infraestructura física propia y adecuada a las necesidades del laboratorio. También, este laboratorio tiene mucha competencia, por lo que, sus directivos deben estar en constante vigilancia de eso y estar planteando estrategias para afrontarla.

Todo lo anterior da cuenta que, el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; no está considerando de forma específica sus capacidades, debilidades, oportunidades y amenazas que le permita definir la(s) estrategia(s) adecuada(s) para ser exitoso y mantenerse como líderes en el mercado de los laboratorios clínicos en Cumaná, estado Sucre. Es decir, el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; hasta el momento no ha realizado un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo, que le permita conocer, a ciencia cierta, cuáles son sus potencialidades, debilidades, amenazas y oportunidades, y en función de ello diseñar una estrategia que le garantice el buen desarrollo y funcionamiento del mismo, cumpliendo con sus objetivos y metas trazadas, utilizando diversas técnicas como la innovación, creación, estrategias que motiven al personal para que haya una buena comunicación, entre otras. De allí que, se formula la siguiente interrogante: ¿Qué elementos desde las bases del emprendedurismo intervienen en el análisis estratégico del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

Así mismo, se desprenden otras interrogantes a saber:

- ¿Qué elementos internos desde las bases del emprendedurismo están presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?
- ¿Qué elementos externos afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en relación al emprendedurismo?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las bases del emprendedurismo?
- ¿Cuál es el impacto de los elementos internos y externos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las bases del emprendedurismo?
- ¿Cuáles son las acciones estratégicas desde las bases del emprendedurismo para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

1.1.2. Objetivos de la Investigación

1.1.2.1.- Objetivo General

Realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

1.1.2.2.- Objetivos Específicos

- Identificar los elementos internos desde las bases del emprendedurismo presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.
- Identificar los elementos externos que afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en relación al emprendedurismo.

- Determinar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.; desde las bases del emprendedurismo.
- Determinar el impacto de los elementos internos y externos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las bases del emprendedurismo.
- Definir las acciones estratégicas orientadas al emprendedurismo para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

1.1.3 Justificación y Alcance de la Investigación

La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, no se hacen simplemente por capricho de una persona; y ese propósito debe ser lo suficientemente fuerte para que se justifique su realización. Además en muchos casos se tiene que explicar porque es conveniente llevar a cabo la investigación y cuales son los beneficios que se derivarán de ella. (Hernández y otros, 1998:14)

El análisis estratégico es una herramienta muy importante para cualquier organización, ya que va a permitir obtener la información necesaria tanto del ambiente externo como del interno para analizarla y, con base en toda esa información sacar dichas conclusiones. Para ello, se debe identificar el mercado en el que se desea competir para definir una estrategia, y, unido esto al emprendedurismo, sin duda alguna, aportará ideas innovadoras, creativas o simplemente una mejor manera de hacer las cosas.

Las razones esenciales que justifican la realización del presente trabajo de investigación se debe a que en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, no se ha realizado ningún tipo de análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en toda su estructura organizativa y, además, que el personal no

tiene conocimiento sobre el paradigma del emprendedurismo y mucho menos de su aplicación como una alternativa gerencial que los ayude a tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo. Por esta razón, se considerará importante realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en dicho laboratorio, ya que, les va a permitir conocer sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que influyan de una u otra manera para el cumplimiento de sus objetivos y metas trazadas.

En consecuencia, la propuesta de un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo para dicho laboratorio representa una valiosa herramienta, la cual va a permitir obtener información de suma importancia que ayude a optimizar los procesos de toma de decisiones y en el desarrollo de sus actividades que los conlleve al logro de sus objetivos organizacionales.

1.2 Marco Metodológico

Según Arias (2006:110), la metodología de la investigación es “el cómo se realizará el estudio para responder a la dificultad programada”. Es por ello que, este capítulo incluirá todos los aspectos relacionados con la metodología de la investigación, en función a ello comprende el nivel de investigación, tipo de investigación, población y muestra, técnicas de recolección de información y la sistematización de variables.

La metodología que se utilizó comprende los aspectos que integran la investigación como son el nivel de la investigación, tipo de investigación, población y muestra, técnicas de recolección de la información obtenida directamente de la realidad, las técnicas de presentación del informe final y la sistematización de variables.

1.2.1 Nivel de la Investigación

Para Arias (2006:23), el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Así mismo, Arias (2006), expresa que existen varios niveles de investigación:

- Investigación exploratoria: es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.
- Investigación descriptiva: ésta consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.
- Investigación explicativa: se encarga de buscar el por qué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones, causa–efecto. Sus resultados y conclusiones se constituyen en el nivel más profundo de conocimientos.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, la investigación fue descriptiva, ya que, permitió hacer caracterizaciones de cada uno de los elementos internos y externos que afectan de una u otra forma al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en su funcionamiento, y de esta manera, poder trazar las acciones estratégicas orientadas al emprendedurismo que este laboratorio requiere.

1.2.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. Arias (2006), señala que la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental.

- La investigación documental, es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales impresas, audiovisuales o electrónicas.
- La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.
- La investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

En función a lo anterior, el trabajo de investigación se realizó enmarcado con las exigencias que ameritó el problema, con el fin de obtener la mejor solución posible, para esto fue necesario utilizar la investigación de campo, porque se recolectó información directamente del personal que trabaja en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; (objeto de estudio) que, al mismo tiempo, facilitó la búsqueda de información necesaria para realizar el análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en dicho laboratorio.

1.2.3 Población y Muestra

Para Arias (2006:81), la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. También, define la muestra como un subconjunto

representativo y finito que se extrae de la población accesible”.

A los efectos de alcanzar los objetivos de la presente investigación, la población correspondiente a este estudio es de tipo finita, la cual es definida por Arias (2006:82), como “la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran”. De allí, surge la idea de no considerar necesario, la determinación de una muestra, por cuanto la población es finita, pequeña y manejable. En tal sentido, la población, de esta investigación está conformada por los individuos que trabajan el área en estudio (Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A), contando con un número de trece (13) personas, de las cuales once (11) fueron los informantes clave, por ser las personas con los conocimientos clave para dar respuestas a las interrogantes planteadas.

1.2.4 Técnicas, Instrumentos y Estrategias para la Recolección, Análisis, Procesamiento y Organización de la Información

Según Arias (2006:53), las técnicas de recolección de datos son: "las distintas formas o maneras de obtener la información y los instrumentos como los medios que se emplean para recoger la información”.

Con la finalidad de obtener la información pertinente para desarrollar la investigación se utilizaron las consultas bibliográficas, las encuestas (modalidad cuestionarios) ver anexo No. 1, el fichaje, todas ellas orientadas esencialmente a alcanzar los objetivos propuestos. Por lo tanto, las técnicas que se utilizaron fueron las siguientes:

- La consulta bibliográfica: se refiere a la obtención de información a través de libros, tesis, revistas, entre otros, relacionada con el objeto de estudio.

- La encuesta: se define como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular (Arias, 2006).
- El cuestionario: es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (Arias, 2006).
- Técnicas de fichaje: permiten recabar la información necesaria acerca de los contenidos teóricos existentes en torno al tema de estudio.

Para el procesamiento de la información final se hizo uso de la estadística descriptiva mediante el cálculo de valores absolutos, porcentuales y promedios. Además, se utilizó la matriz FODA para delinear las acciones estratégicas necesarias para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

1.2.5 Técnicas para la Presentación del Informe Final

Una vez determinados los valores promedios y porcentuales se procedió a representarlos mediante cuadros y gráficas que facilitaron la presentación del informe final, proporcionando una visión general del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; que permitió conocer los elementos internos e externos desde las bases del emprendedurismo para evaluar su comportamiento en el funcionamiento de dicho laboratorio en Cumaná, estado Sucre.

1.2.6 Sistematización de las Variables.

Para Arias (2006:57), variable “es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”. También describe que un sistema de variables “es un proceso mediante el cual se transforma una variable en términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores”. Estas variables pueden ser independientes y dependientes.

- Variables independientes: son las causas que generan y explican los cambios en la variable dependiente.
- Variables dependientes: son aquellas que se modifican por la variable independiente, y ésta se refiere a las causas que generan dichos cambios

Existen variables que no se pueden descomponer en varios elementos debido a su naturaleza y, ésta evita que sean estudiadas como un todo. A tal efecto, se mencionarán a continuación, las variables que van a intervenir en la realización del análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; ubicado en Cumaná, estado Sucre.

- Variable Dependiente: Análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo.
- Variables Independientes: elementos internos desde las bases del emprendedurismo y los elementos externos relacionados con el emprendedurismo.

Una vez determinada la variable independiente y las dependientes se elabora un cuadro donde se muestra la relación de las variables dependientes con sus dimensiones y sus respectivos indicadores, este es el resultado de la sistematización

de las variables, tal y como se muestra en el Cuadro No 1.

Cuadro N° 1. Sistematización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Elementos Internos desde las bases del emprendedurismo	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Misión, visión, objetivos, funciones
	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación, organización, comunicación, coordinación, dirección, responsabilidad, control, carisma, autoconfianza.
	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología e Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Ideas, actitud innovadora, asunción de riesgos, tolerancia a la frustración, perseverancia, nivel tecnológico, equipos innovadores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Financiero 	<ul style="list-style-type: none"> - Línea de crédito, rentabilidad, liquidez.
	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de mercado, descripción del negocio, proyecciones financieras.
	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> - Objetividad, veracidad, criterio
	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneraciones, ascenso, condiciones de trabajo y comodidad, competencia, capacitación de personal.

...Continuación Cuadro N° 1

<p>Elementos Externos relacionados con el emprendedurismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Factores económicos • Factores políticos • Factores sociales • Factores tecnológicos • Factores geográficos • Factores competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingresos per cápita, producto interno bruto. - Acuerdos internacionales, normas, leyes. - Educación, seguridad, salud, empleo, creencias, ideas. - Incorporación de equipos sofisticados e innovadores al mercado. - Ubicación geográfica. - Mercadeo, servicio, competidores, proveedores
---	--	--

Fuente: Autores, 2012.

CAPÍTULO II ANÁLISIS ESTRATEGICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Según Arias (2006:106), los antecedentes “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplos para futuras investigaciones”. Por consiguiente, los antecedentes son trabajos que anteriormente se han realizado, sobre el tema u objeto de estudios que servirán de guía para investigaciones futuras.

Figuroa, Y. y Hamana, C. (2009), realizaron una investigación referida al “Análisis estratégico de la productividad del personal de la Coordinación General de Control de Estudios de la Universidad de Oriente”, el cual se orientó a analizar estratégicamente la productividad del personal que labora en esta Coordinación. En el marco del tema problema de investigación, las autoras concluyeron que al realizar un análisis estratégico a la productividad del personal de la institución antes mencionada, se consideró un conjunto de factores, tanto internos como externos. A lo interno, elementos como las condiciones propias de cada trabajador, las condiciones físicas de trabajo, la imagen de la institución, sus políticas, la disposición de tecnologías, la motivación, las relaciones interpersonales y los horarios laborales y; a lo externo, elementos como el medio social, económico, político, geográfico, demográfico, socio-cultural, la tecnología y el medio familiar; todo esto con la intención de medir su nivel de impacto y poder analizarlos a través de la matriz FODA.

Cova, H. y Prieto, J. (2009), realizaron un trabajo de investigación titulado “Análisis estratégico en el Departamento de Control de Procesos de la Empresa Molinos Nacionales, Compañía Anónima (MONACA), planta Cumaná, estado Sucre, el cual se orientó a realizar un análisis estratégico en dicho Departamento, y sobre la

base de los objetivos propuestos, los autores llegaron a las siguientes conclusiones:

- El análisis estratégico es una herramienta de gestión empresarial que permite tener una visión tanto del plano interno como externo de una entidad. Éste tiene como objetivo fundamental proporcionarle una posición estratégica a la organización donde se realice.
- La matriz FODA, fue la herramienta seleccionada para realizar el análisis estratégico, con el fin de encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio (las oportunidades y amenazas) y las capacidades internas (fortalezas y debilidades) del departamento de control de procesos; encontrándose que existen factores económicos, sociales, políticos y legales, geográficos en el ambiente externo como: el control de precios que aumenta las labores del Departamento, la exigencia de los consumidores que cada día es más estricta, la importación de equipos para el análisis del trigo al país, etc; y factores en el ambiente interno como la existencia de una gran motivación por parte del personal del Departamento, las labores del mismo están bien orientadas en función de los objetivos de la empresa y están guiadas por un sistema de gestión de calidad que promueve el mejoramiento continuo y los empleados están de acuerdo en que se invierta en equipos tecnológicos para el análisis del trigo.

Los antecedentes mencionados anteriormente, tienen relación con el tema de estudio, ya que, concluyeron que el análisis estratégico es un instrumento que le permite a las organizaciones tener una visión amplia, tanto del ambiente interno como externo donde ella se desenvuelve, pudiendo así tener un panorama claro de lo que necesita, al mismo tiempo que les proporciona una posición estratégica.

En lo que respecta al emprendedurismo, Cabello (2006), realizó un trabajo de investigación, el cual tuvo como objetivo general mostrar las manifestaciones emprendedoras que se están dando dentro del ámbito universitario por uno de los miembros más importantes de esa comunidad como lo es el sector estudiantil, ya que muchos jóvenes están poniendo en práctica ideas que probablemente antes no se consideraban, algunos no lo hicieron porque sencillamente no existía la necesidad de mostrar su capacidad emprendedora.

Se trata de un estudio descriptivo donde se busco establecer características personales de un grupo de individuos (unidades investigadas), identificando formas de conducta y actitudes que llevan a establecer comportamientos concretos y, por su puesto, descubriendo y determinando las relaciones entre las diversas variables presentes en el estudio; y se obtuvo las siguientes conclusiones:

- La edad promedio de los emprendedores oscila entre los 21 a 25 años en un 74%. Se evidencia que los emprendedores son muy jóvenes pero no iniciaron sus empresas apenas entraron a la universidad, sino después de un corto período, probablemente de adaptación.
- Más del 75% de los emprendedores pertenecen al género femenino. Esto da muestra que la iniciativa femenina y su participación cada día es más activa dentro del quehacer hasta hace poco reservado a los caballeros.
- Un alto porcentaje de los jóvenes son solteros o están separados (68%) y el restante 32% vive con alguien.
- 84% de los emprendedores estudian carreras de conocimientos afines a la Gerencia
- La mitad de los jóvenes respondieron que la situación político-social que vive el país lo impulsó a iniciar su empresa y otro porcentaje importante (36%) dijo que los altos índices de desempleo que se manejan lo marcó.

- Se reconocen 100% emprendedores.
- Un porcentaje pequeño buscó empleo con anterioridad, en cambio la mayoría dio rienda a sus ideas e inició su empresa.
- Instalaron sus negocios porque al 48% les gusta tomar sus propias decisiones y un 32% sostuvo que su idea era buena y podía con ella. Se denota determinación, iniciativa y emprendimiento, entre otras conclusiones.

Por su parte, Rodríguez, R. y Fermín, G. (2009), realizaron un trabajo de investigación, el cual lleva por título “El emprendedurismo como factor determinante en el impulso de nuevos empresarios, Caso Corporación Parque Tecnológico de Oriente”; el mismo tuvo como objetivo general analizar la Corporación Parque Tecnológico de Oriente como ente promotor del emprendimiento e impulso de nuevos empresarios.

La investigación se orientó al análisis de las actividades desarrolladas por esta Corporación y su incidencia en atender y satisfacer las demandas del entorno local, regional y nacional en el área de innovación de servicios y tecnologías productivas, en la formación y capacitación de recurso humano emprendedor, en los servicios de apoyo para la instalación e incubación de empresas, y asesoría para la elaboración de proyectos en función del desarrollo social y económico de la población del oriente venezolano, todo con la finalidad de dar a conocer el aporte de este organismo al fomento de la cultura emprendedora y con la intención de proponer recomendaciones que garanticen en el futuro inmediato ampliar el espectro de acción de la Corporación. Las autoras antes mencionadas, llegaron a las siguientes conclusiones:

- La Corporación Parque Tecnológico de Oriente refleja fortalezas en la estructura organizativa, disponibilidad de personal técnico gerencial, presencia del personal técnico calificado, y un ambiente organizacional favorable.

- La divergencia de políticas y apoyo de gobiernos locales, regionales y nacionales con respecto a los objetivos del Parque Tecnológico (CPTO), inciden en el fomento y consolidación de emprendedores regionales.
- Las debilidades más notorias de la Corporación Parque Tecnológico de Oriente se caracterizan por la falta de integración con el sector productivo y educativo, sí como la falta de apoyo del sistema financiero.
- El parque tecnológico tiene como acciones más inmediatas procurar sus propios recursos a través de estrategias orientadas al autofinanciamiento; entre otras.

Los antecedentes antes mencionados guardan relación con el tema de estudio, ya que, sus autores sostuvieron que a través del emprendedurismo las personas pueden tener la capacidad de desarrollar ideas para emprender un negocio o crear algo que sea innovador para una empresa o hacer que las actividades diarias se hagan de una mejor manera.

2.2. Gerencia Estratégica

A lo largo de la existencia del hombre, éste ha pertenecido a una organización. Millones de hombres y mujeres de todo el mundo pasan su existencia trabajando en distintas organizaciones, enfrentando desafíos al luchar por cumplir con sus tareas diarias. El éxito de éstas, al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial de la misma.

Una organización es una unidad coordinada que consta de al menos dos personas que trabajan para lograr una meta o un conjunto de metas comunes. Este tema abarca organizaciones grandes y pequeñas, locales y globales, exitosas y no exitosas (Donnelly y otros, 2003).

Según Koontz y Weihrich (2007), existen dos tipos de organizaciones que

son: la organización formal, que se entiende, en general, como la estructura intencional de funciones en una empresa organizada formalmente; y la organización informal, es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocia la gente.

Hoy en día, muchas personas trabajan en distintas organizaciones cumpliendo con sus objetivos y enfrentado desafíos por cumplir con sus actividades diarias. El éxito de éstas, al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial de la misma. Una gerencia óptima es responsable del éxito o no de la misma.

La gerencia es un cargo que ocupa un individuo de una organización, llamado gerente, quien tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos (<http://www.monografias.com>).

Sisk y otros (1979), expresan que, el término gerencia es difícil de definir, para estos autores, significa cosas diferentes para personas diferentes. Identifican el término con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores; también lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor y, en circunstancias delegar funciones.

Ahora bien, los gerentes exitosos (eficiente y eficaz), siempre han urdido buenas estrategias, pero no es sino hasta el año 1962, que los estudiosos de la administración como Fayol y Taylor (<http://www.rincondelvago.com>), entre otros,

reconocieron a la estrategia como un factor clave en el éxito organizacional. Esta tardanza de reconocimiento se debió principalmente a los cambios del medio ambiente ocurridos desde los años 40 (Segunda Guerra Mundial). En la época moderna, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiantes; y surgió entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos, y como respuesta a tales circunstancias, los gerentes comenzaron a utilizar la gerencia estratégica (Serna, 1997), también llamada dirección estratégica por Dess y Lumpkin (2003), o administración estratégica (Chiavenato, 1999; David, 2008 y Robbins y Coulter, 2000).

2.2.1. Definición de Gerencia Estratégica

Según David (2008:5), la gerencia estratégica, también llamada por él administración estratégica “es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos”. La administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el *marketing*, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información para lograr el éxito de las organizaciones.

Asimismo, David (2008:27), señala que la administración estratégica es “un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro”. Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos.

Thompson y Strickland (2004:6), por su parte, expresan que el término administración estratégica se refiere: “al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y

ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezca adecuado”.

La gerencia estratégica es el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones y acciones que permiten que una organización logre sus objetivos. Además, le da importancia a seis elementos fundamentales: 1) la visión de la organización, 2) la actuación prospectiva de la organización, 3) la capacidad de definir la dirección de la organización, 4) el compromiso gerencial en todas las fases del proceso productivo, 5) el enfoque del personal como el recurso mas valioso de la organización, 6) la definición clara de lo que se busca a largo plazo y como lograrlo (<http://monografias.com>).

En resumidas cuentas, la gerencia estratégica o administración estratégica se define como el proceso que se sigue para asegurar que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso; así mismo, la administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias. Es decir, el término engloba una serie de factores, como la visión, la misión, los objetivos a largo y mediano plazo, la planificación, implementación y evaluación de estrategias, que permiten a las organizaciones alcanzar dichos objetivos, así como también poder localizar los recursos para poder lograrlos.

Además, la gerencia estratégica permite a una organización ser más proactiva que reactiva cuando se trata de darle forma a su futuro; le permite iniciar e influir en las actividades y, por lo tanto, ejercer control sobre su propio destino. El principal beneficio de la administración estratégica ha sido ayudar a las organizaciones a

formular mejores estrategias utilizando un enfoque más sistemático, lógico y racional en la elección estratégica. La gerencia estratégica lleva consigo un proceso, que está conformado por un conjunto de pasos que tiene presenta una interrelación, diferentes depende del autor, pero que se refieren a la misma esencia.

2.2.2 El Proceso de Gerencia Estratégica

Cuando los gerentes de una empresa se plantean ciertos objetivos para hacer un cambio en algún departamento o implementar un nuevo sistema, pueden orientarse mediante un proceso estratégico, que ayude a definir estrategias para alcanzar sus objetivos. Al respecto, David (2008), visualiza el proceso de administración estratégica como un enfoque objetivo, lógico y sistemático para tomar decisiones importantes en una organización.

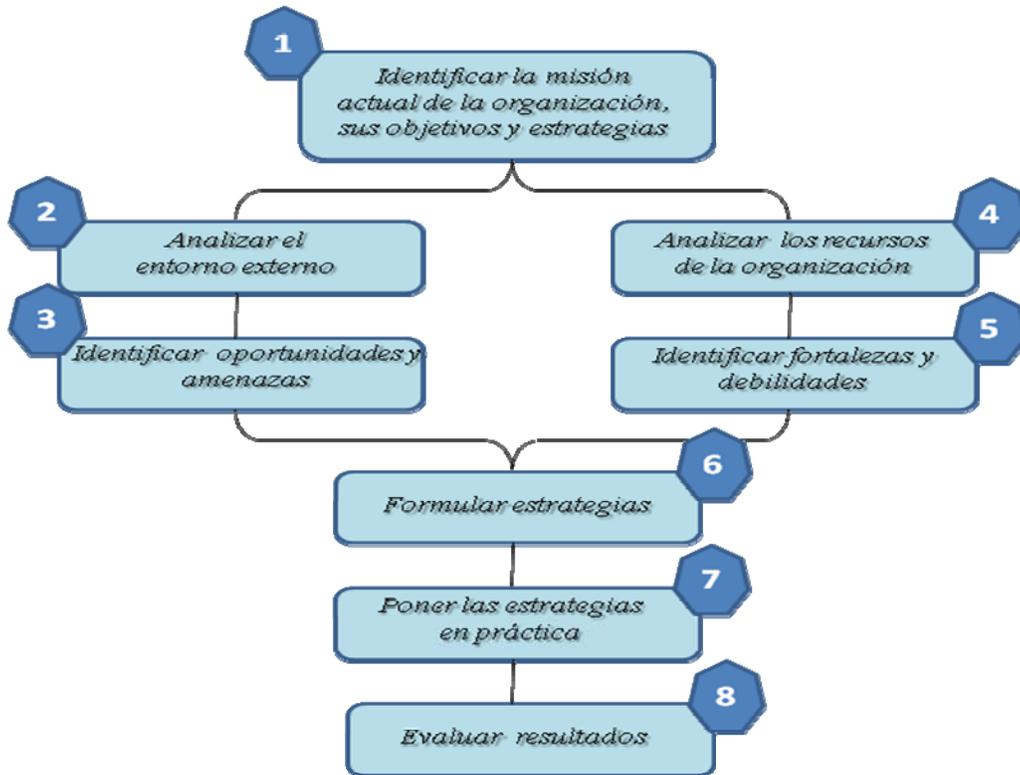
El proceso de gerencia estratégica persigue, entre otras cosas, comparar, relacionar, verificar y evaluar el comportamiento de distintas variables que inciden en el funcionamiento de la organización, como lo son: el ambiente, las estrategias o alternativas de acción, los objetivos, la visión, la misión, la naturaleza e identidad del negocio, y un sin fin de factores fluctuantes y de riesgos, a los cuales la organización debe hacer frente, en función de mantener una interacción factible entre la organización y el entorno, que le permita identificar las debilidades y fortalezas, así como las amenazas y oportunidades que puedan presentarse para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (David, 2008).

El proceso de administración estratégica para Robbin y Coulter (2000), es un procedimiento de 8 pasos que abarca la planificación estratégica, la implementación y la evaluación. Aunque los 6 primeros pasos describen qué planificación deberá realizarse, la implementación y la evaluación son igualmente importantes. Hasta las mejores estrategias pueden fracasar si la gerencia no las implementa o no las evalúa

en forma apropiada (ver figura No.1).

- Paso 1. Identificación de la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización: Toda organización necesita formular una misión que defina sus propósitos. Definir la misión de la organización obliga a los gerentes a determinar con cuidado el alcance de sus productos o servicios. Cuando una compañía define deficientemente su propósito y el alcance de éste, los resultados pueden ser desastrosos. La determinación del propósito o razón de sus propios negocios es tan importante para la organización sin fines de lucro como para las firmas de negocios. También, es importante para los gerentes describir los objetivos y estrategias que aplican en la actualidad. Los objetivos son los cimientos de la planificación; éstos proveen las metas de rendimiento medibles que los trabajadores se esfuerzan por alcanzar. El conocimiento de los objetivos actuales de una compañía brinda a los gerentes la base para decidir si estos necesitan algún cambio. Por las mismas razones es importante que, los gerentes definan las estrategias actuales de la organización.
- Paso 2. Análisis del ambiente externo: El análisis de este ambiente es un paso crítico en el proceso de la estrategia; porque el ambiente de una organización define, en gran medida, las opciones disponibles para la gerencia. Una estrategia exitosa será la que se adapte bien al ambiente. Los gerentes de toda organización necesitan analizar el ambiente. Es necesario saber, qué está haciendo la competencia, qué legislación pendiente podría afectar a la organización y cuál es el estado de la oferta de mano de obra en los lugares donde realiza sus operaciones. Este paso estará complementado cuando la gerencia comprenda con precisión lo que sucede su ambiente y se percate de las tendencias importantes que podrían afectar sus operaciones.

Figura No.1. Proceso Estratégico



Fuente: Robbins y Coulter. 2000. Pág. 259.

- Paso 3. Identificación de oportunidades y amenazas: Después de haber analizado el ambiente, la gerencia necesita evaluar lo que ha descubierto, en términos de las oportunidades que las organizaciones pueden aprovechar y las amenazas que enfrentarán. Las oportunidades son factores ambientales externos positivos; las amenazas son factores negativos. Además, se debe tener presente que el mismo ambiente que brinda oportunidades a una organización puede implicar amenazas para otra de la misma industria, a causa de las diferencias de ambas en la administración de los recursos. Lo que una organización puede interpretar como una oportunidad o una amenaza depende de los recursos que tenga bajo su control.

- Paso 4. Análisis de los recursos de una organización: Después de haber observado el exterior de la organización, se va a examinar ahora el interior: ¿qué aptitudes y habilidades poseen los empleados de la organización? ¿con qué recursos cuenta ésta? ¿ha tenido éxito en la creación de nuevos productos?; ¿cuál es el flujo de efectivo de la organización? ¿cómo la perciben los consumidores? y ¿qué opinan de la calidad de los productos o servicios?. Este paso obliga a los gerentes a reconocer que toda organización, no importa cual grande o poderosa sea, está restringida en cierto modo por los recursos y habilidades que tenga a su alcance. El análisis interno provee información importante y específica sobre los activos, habilidades y actividades de trabajo de la organización. Si cualquiera de las habilidades o recursos organizacionales son excepciones o único, se dice que ellos representan las competencias distintas de la organización. Las competencias distintivas son las principales habilidades, capacidades y recursos que permiten a la organización en generar valor y constituye sus armas competitivas.
- Paso 5. Identificación de las fortalezas y debilidades: El análisis del paso cuatro debe llevar a una evaluación clara de los recursos internos de la organización como (capital, experiencia técnica, fuerza de trabajo capacitada y experiencia gerencial). También, debe señalar las capacidades de la organización para desempeñar actividades funcionales distintas como (mercadotecnia, producción y operación, investigación y desarrollo, finanzas y contabilidad, sistemas de información y recursos humanos). Cualquier actividad que la organización haga bien o cualquier recurso del que dispone son conocidos como fortalezas y las debilidades son actividades que la organización no realiza bien, o recursos que necesita pero no posee.
- Paso 6. Formulación de las estrategias: Es necesario establecer estrategias para los niveles corporativos, de negocio y funcional. La formulación de esas estrategias se apega al proceso de toma de decisiones. De manera específica, los gerentes necesitan desarrollar y evaluar varias alternativas estratégicas y, a

continuación, seleccionar las estratégicas que resulten compatibles en cada nivel y permitan a la organización capitalizar de modo óptimo sus fortalezas y las oportunidades que les brinda en ambiente. Este paso llega a su fin cuando los gerentes desarrollan un conjunto de estrategias que confieren a la organización una ventaja relativa sobre sus rivales; y requiere de una cuidadosa evaluación de las fuerzas competitivas en la industria correspondiente a la organización y una evaluación de las estrategias competitivas apropiadas. Los gerentes exitosos suelen elegir las estrategias que le den a su organización la ventaja competitiva más considerable y después tratarán de mantener esa ventaja a través del tiempo.

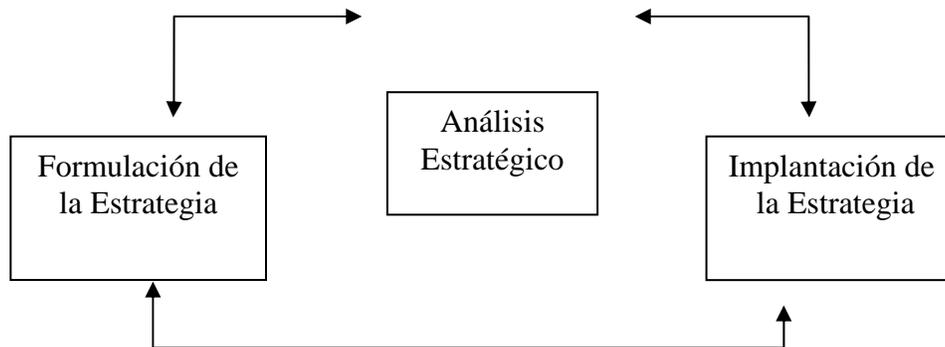
- Paso 7. Implementación de la estrategia: Una estrategia es tan buena como lo sea su implementación. No importa con cuanta eficiencia haya planificado una compañía sus estrategias, no alcanzará el éxito sino implementa apropiadamente esas estrategias. Si una organización introduce cambios importantes en su estrategia, tendrá que hacer las modificaciones apropiadas en el diseño general de su estructura. Es posible que los gerentes necesiten reclutar, seleccionar, capacitar, disciplinar, transferir, promover y, posiblemente, incluso despedir empleados, a fin de lograr los objetivos estratégicos de la organización. El liderazgo de la alta gerencia es un ingrediente indispensable para cualquier estrategia exitosa. El mismo puede decirse de un grupo motivado de gerentes de nivel medio y bajo que lleven a feliz término los planes específicos de la gerencia.
- Paso 8. Evaluación de resultados: El paso final en el proceso de administración estratégica es la evaluación de resultados; aquí es necesario plantearse las siguientes interrogantes: ¿Qué tan efectivas han sido las estrategias? ¿Qué ajustes, si los hubiera, son necesarios?

Para David (2008), el proceso estratégico está integrado por tres etapas: formulación, implementación y evaluación de estrategias.

- La formulación de la estrategia: Incluye desarrollar la visión y la misión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir. Después que los gerentes identifican todos estos aspectos, deben determinar y evaluar las posibles alternativas estratégicas y, en ese mismo momento, elegir cuáles aprovecharán para explotar las oportunidades o cuáles debilidades deben corregir.
- La implementación de estrategias: Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que la apoye, crear una estrategia organizacional eficaz, dar una nueva dirección a los esfuerzos de marketing elaborar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración del empleado con el desempeño de la organización. A la implementación de la estrategia suele denominársele la etapa de acción de la administración estratégica.
- La evaluación de la estrategia: Es la etapa final de la administración estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que, los factores tanto externos como internos cambian de manera constantes. Tres actividades fundamentales de la evaluación de la estrategia son: revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales, medir el desempeño y realizar acciones correctivas.

De Zuani (2005), señala que el proceso de administración estratégica consiste básicamente en la integración de tres fases o etapas: análisis estratégico, formulación de la estrategia e implantación de la estrategia (ver figura No 2).

Figura No 2. Fases de la Administración Estratégica.



Fuente: De Zuani. 2005. Pág. 203

- Análisis estratégico; Es la primera fase de la administración estratégica que incluye tres sub-grupos de tareas a realizar, las cuales son: definición de la misión y objetivos de la empresa, análisis del entorno y análisis del ambiente interno de la organización.
- Formulación de la estrategia: En esta fase, la tarea a realizar tiene que ver con la elección estratégica y la formulación material de la misma, a partir de la generación de opciones alternativas que van a surgir del análisis estratégico. Como paso final de esta etapa se deben establecer estrategias funcionales y, a su vez, éstas deberán diseñarse en el marco de la estrategia global seleccionada por la empresa.

La formulación estratégica comprende, identificar la misión, metas y estrategias actuales de la organización, análisis externo (oportunidades y amenazas), análisis interno (fortalezas y debilidades). Esta etapa del proceso estratégico, también llamada por Sallenave (1991), como planificación estratégica, es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino de un proceso de comunicación y determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de las

empresas.

El proceso de formulación estratégica se aplica en las organizaciones, contemplando un conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que estas logren competitividad estratégica y se adapten a las condiciones de un mercado en constante cambio y conformen una estructura competitiva con sus recursos y capacidades.

- **Implantación de la estrategia:** Significa el traslado a la vida cotidiana de la organización, lo cual puede ser mucho más complicado que la propia elección y formulación de la misma, ya que, ella va a condicionar su forma de funcionar, y generará la necesidad de nuevas competencias y habilidades, tanto en los directivos como en los empleados, y exigirá de la organización poner en práctica todas sus capacidades de planificación.

En líneas generales, el proceso estratégico es muy importante aplicarlo en cualquier organización, ya que, a través de él se puede visualizar, detallar, analizar cualquiera de los aspectos internos o externos que de una u otra forma afecte o no a la organización. Mediante este proceso se pueden identificar las debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización y, le van a permitir a los gerentes tomar las acciones correspondientes y aplicar las estrategias necesarias que conlleven a la organización adaptarse a las condiciones del mercado, a sus competidores para lograr los objetivos organizacionales.

2.2.3 Estrategias

El concepto de estrategia se originó en el campo militar. Es bien sabido que la palabra estrategia viene de *strategos*, que en griego significa general. En este terreno se le define como la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate en gran escala (Francés, 2001).

Según Thompson y Strickland (2004), la estrategia es el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la empresa en el primer lugar de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr el buen desempeño de la organización.

La estrategia puede ser diseñada con antelación o ser emergente, cuando surgen de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa. Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno y los posibles movimientos del mercado y de sus competidores (oportunidades y amenazas) (Francés, 2006).

En general, la estrategia representa una herramienta que involucra la recolección, análisis, asimilación y evaluación de información, investigación y experiencia, requiere pensar, pensar mucho, lo que llevará a conclusiones, revelaciones y oportunidades. Es un proceso colaborativo y compartido con el equipo involucrado.

La estrategia es un factor importante a la hora de escoger una empresa en la que invertir los ahorros. La elección de una estrategia determinará los objetivos a largo plazo de una compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para lograr esos objetivos. El objetivo principal de la estrategia es asegurar la supervivencia y la prosperidad de la compañía a largo plazo. También, es importante resaltar que, sin una estrategia se está a merced del entorno, con una se puede fijar el rumbo hacia dónde ir y cómo actuar (Robbins y Coulter, 2005). Otra situación importante es que, en estos momentos el mundo está cambiando muy rápido que puede y debe hacer reaccionar a los gerentes, ya que, ahorita el mundo está cambiando muy rápido, en cuanto a las tecnologías, en lo económico, en lo social,

entre otras; lo que hace que las empresas sean capaces de adaptarse a los distintos cambios que pueden suceder de una forma más flexible e innovadora (<http://www.wikipedia.com>). Las estrategias pueden ser aplicadas a toda una empresa, en un departamento, en un individuo (para la enseñanza, aprendizaje, habilidades), en cualquier otro campo donde requiera aplicarla.

En este sentido, Koontz y Weirich (2007), sostienen que existen tres niveles jerárquicos de estrategias empresariales, los cuales se mencionan a continuación:

- La estrategia general de las compañías grandes y diversificadas puede constituir una jerarquía. En la cúspide de la pirámide está la estrategia corporativa. En este nivel, los ejecutivos trazan la estrategia general de una compañía diversificada. Se toman decisiones respecto de las industrias en las que la compañía desea competir. Asimismo, por lo general, se selecciona un portafolio de negocios con el propósito de obtener sinergias entre las diversas unidades de negocios.
- En el segundo nivel de la jerarquía se desarrollan estrategias de negocios, usualmente a cargo del administrador general de una unidad de negocios. El director general de la compañía revisa y aprueba o rechaza estas estrategias. El propósito de la estrategia de negocios es la obtención de una ventaja competitiva en un área de la línea de productos en particular.
- En el tercer nivel jerárquico se desarrollan estrategias (o políticas) funcionales. En este caso se generan estrategias por departamentos u otras unidades de una organización, como finanzas, producción, comercialización, servicio, personal, entre otras. El objetivo es apoyar las estrategias de negocios y corporativas.

Según Robbins y Coulter (2005), existen diferentes tipos de estrategias, entre las cuales se mencionan: las estrategias de nivel corporativo, que pretende determinar en qué negocios debe o quiere estar; las estrategias de crecimiento trata de

incrementar las operaciones de la organización acrecentando el número de productos que ofrece o los mercados que atiende; las estrategias de estabilidad, caracterizada por la falta de un cambio significativo; las estrategias de renovación, destinada a resolver debilidades de la organización que merman el desempeño; entre otras.

Por su parte, Francés (2006), expresa que existen dos (2) tipos de estrategias, entre las cuales se mencionan:

- Las estrategias competitivas, que se refieren a los cursos de acción que emprende una empresa o unidad de negocios para lograr sus objetivos en situaciones coyunturales del mercado, como pueden ser la aparición de competidores o nuevos entrantes, la decisión de incursionar en un nuevo mercado o de enfrentar la aparición de productos sustitutos. Estas estrategias se clasifican en cuatro grupos:
 - De disuasión: tiene como fin evitar los conflictos con los competidores o atenuar su magnitud.
 - Ofensivas: destinadas a eliminar o debilitar a los competidores.
 - Defensivas: nacen como respuesta a ataques de los competidores.
 - De cooperación o alianzas: mediante las cuales varias empresas combinan esfuerzos para competir en forma más eficiente y eficaz.
- Las estrategias corporativas, se limitaba a la estrategia de portafolio y a la estrategia de guía funcional corporativa, para aquellas funciones que se mantienen centralizadas en la corporación.

Asimismo, Koontz y Weirich (2007), hacen mención a tres (3) tipos de estrategias,

- Las estrategias de comercialización: son diseñadas para orientar a los

administradores en el suministro de productos o servicios a los clientes y en la persuasión de los clientes para que compren. Estas estrategias están estrechamente relacionadas con las estrategias de productos y, por lo tanto, deben entrelazarse con ellas y apoyarse unas a otras.

- Estrategia de liderazgo de costos generales: este enfoque estratégico persigue la reducción de costos, en gran medida con base en la experiencia. Así, se hace énfasis en la estrecha vigilancia de los costos en las áreas como investigación y desarrollo, operaciones, ventas y servicios. El objetivo es que una compañía posea una estructura de costos bajos en comparación con la de sus competidores.
- Estrategia de enfoque (de bajo costo o diferenciación): limita su atención a grupos especiales de clientes, una línea de productos en particular, una región geográfica específica u otros aspectos convertidos en el punto focal de los esfuerzos de la empresa. En lugar de cubrir la totalidad del mercado con sus productos o servicios, una empresa puede poner el acento en un segmento específico del mercado y, esto puede lograrse mediante una estrategia de costos bajos, de diferenciación o ambas.

2.3 Análisis Estratégico

El análisis representa la primera fase del proceso del proceso estratégico y al mismo tiempo permite identificar los factores internos y externos que intervienen en el funcionamiento de la empresa.

2.3.1 Definición del Análisis Estratégico

Para Humberto Serna (1999:31), el análisis estratégico es: “el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución”.

Según Dess y Lumpkin (2003:11), el análisis estratégico puede ser considerado como el punto inicial del proceso de dirección estratégica. “Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implementar eficazmente las estrategias.

El análisis estratégico consiste en determinar una serie de factores tanto internos como externos a la organización, lo cual permitirá saber cómo pueden influir los valores de los miembros de la misma y en las potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión, y en relación con ello, establecer las estrategias necesarias para enfrentar dichos eventos sin que impacten de manera negativa en el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de dicha organización.

Hacer un análisis estratégico implica considerar un cúmulo de factores tanto externos como internos que influyen o pueden incidir sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización. Este análisis debe trascender la coyuntura y proyectarse a mediano y largo plazo, dado que las condiciones del entorno suelen cambiar en el transcurso de tiempo (<http://www.emprendedoresnews.com>).

Es entonces, el análisis estratégico un examen detallado que permite detectar las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas que puedan afectar a la organización de una u otra manera, desde su estructura hasta su funcionamiento. Esta evaluación debe planearse a mediano y largo plazo, buscando que la organización pueda adaptarse a los constantes cambios.

En líneas generales, el análisis estratégico podría ser considerado como un procedimiento que tiene como objetivo definir la posición estratégica externa e interna de una organización, mediante dos diagnósticos fundamentales: el diagnóstico

interno y el diagnóstico externo; a fin de evaluar el predominio de fortalezas o debilidades desde el punto de vista interno y amenazas u oportunidades en el aspecto externo.

2.3.2 Pasos del Análisis Estratégico

Para realizar un análisis estratégico existe una secuencia de pasos, que siguiendo lo planteado por Serna (1999) y David (2008), están comprendidos por: el diagnóstico interno, determinación de debilidades y fortalezas, el diagnóstico externo, determinación de las oportunidades y las amenazas, el análisis FODA y la definición de las acciones estratégicas.

- Diagnóstico interno: El estudio de los entornos, varía de acuerdo a la terminología usada por los autores; por ejemplo, Serna (1999), habla de diagnóstico interno, mientras que David (2008), por su parte, se refiere a auditoría interna, Charles y Gareth (2005), lo definen como análisis interno y, por su lado Aceves (2004), lo llama análisis del ambiente interno, refiriéndose todos a la misma esencia.

El diagnóstico interno para (Serna, 1999), implica establecer la filosofía, visión, misión y objetivos de la organización en su conjunto y la identificación de las áreas críticas de la empresa. Este consiste en determinar las capacidades internas de la empresa. Estas capacidades pueden tener una influencia positiva en cuanto al logro de las acciones estratégicas (fortalezas) o una influencia negativa (debilidades). Asimismo, Serna (1999), señala que el diagnóstico interno es un proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, o del área o unidad estratégica y lo integran el análisis de:

- Capacidad directiva: Todas aquellas fortalezas y debilidades que tengan que

ver con el proceso administrativo, entendido como fortalezas o debilidades en: planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación y control.

- Capacidad competitiva: Todos los aspectos relacionados con el área comercial, tales como calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente, entre otros.
- Capacidad financiera: Ésta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía, tales como: deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de margen financiero, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que se consideran importantes para la organización y área de análisis.
- Capacidad técnica o tecnológica: Aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicios. Por tanto, incluye entre otras: infraestructura tecnológica (hardware), exclusividad de los procesos de producción, normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, intensidad en el uso de la mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de software, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, entre otros.
- Capacidad de talento humano: Se refiere a todo las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneración, capacidad programadas de desarrollo, motivación, procedimientos técnicos, entre otros.
- El diagnóstico interno, también es llamado por David (2008), auditoría interna,

que se asemeja mucho al proceso de auditoría externa, donde es necesario que los gerentes y empleados representativos de toda compañía participen en la identificación de las fortalezas y debilidades de la empresa. La auditoría interna requiere recopilar y asimilar información acerca de las funciones de la administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y de los sistemas gerenciales de la empresa. En esta etapa del análisis estratégico se debe asignar una prioridad a los factores clave, de tal forma que las fortalezas y debilidades más importantes de la empresa puedan identificarse colectivamente.

Este proceso brinda mayores oportunidades a los participantes para entender cómo sus puestos, departamentos y divisiones encajan dentro de la organización. Esto representa un gran beneficio, ya que, los gerentes y empleados se desempeñan mejor cuando comprenden cómo su trabajo afecta a otras áreas y actividades de la empresa (David, 2008).

- **Determinación de debilidades y fortalezas:** El diagnóstico interno es una herramienta que permite conocer el ambiente interno de las organizaciones y trae como resultado determinar cuáles son las debilidades y fortalezas, además de conocer cuál es la situación que presenta cualquier empresa, considerando los internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.

Para David (2008), las debilidades y fortalezas son los aspectos que una organización sí pueden controlar y las actividades que desempeñan especialmente bien o con deficiencias, respectivamente. Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización, de las áreas funcionales de la misma, es una actividad esencial de la administración estratégica. Las fortalezas y debilidades se determinan en relación con los competidores.

Las debilidades, también llamadas puntos débiles, son aquellos aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa y deben, por tanto, ser controladas y superadas (<http://www.juntadeandalucia.es>). Y las fortalezas, son todas aquellas actividades que realizan con un alto grado de eficiencia (<http://www.juntadeandalucia.es>).

En fin, la debilidades son aspectos que limitan a la organización a desarrollar eficientemente estrategias, mientras que las fortalezas le permiten tener una ventaja sobre sus competidores, puesto, que son actividades que se realizan con eficiencia, cabe destacar que las debilidades y fortalezas son sumamente importantes para las organizaciones, puesto, que permiten tener un panorama claro sobre los factores internos que influyen en ella, permitiéndole formular estrategias para aprovechar sus fortalezas y prevenir el efecto de sus debilidades.

- Diagnóstico externo: El diagnóstico externo depende de variables no controlables, provenientes del entorno de la organización. El ambiente externo, constituye un medio fluctuante, por lo que, el propósito del análisis estratégico es facilitar a la organización acciones estratégicas efectivas que permitan hacer frente a las amenazas y restricciones del entorno y aprovechar las oportunidades que emanan del mismo. Para Serna (1999), el diagnóstico externo es un proceso de identificar oportunidades y amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno.

Para Serna (1999), el diagnóstico externo lo integran el análisis de:

- Factores económicos: Son aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingresos per cápita, ingreso per cápita disponible, producto interno bruto, comportamiento de la economía internacional.

- Factores políticos: Son aquellos que se refiere al uso o migración del poder, datos de gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local, (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos); de los órganos de representación (senado, cámara, asamblea, consejos estatales); otros agentes de gobierno que pueden afectar a la empresa o unidad estratégica de negocio.
- Factores sociales: Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, culturas, entre otros).
- Factores tecnológicos: Lo relacionado con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (*hardware*), así como los procesos (*software*).
- Factores geográficos: Los relativo a la ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales.
- Factores competitivos: Todos los determinados para la competencia, los productos, el mercado, la calidad y servicio, todos ellos en comparación con los competidores.

Para referirse al diagnóstico externo, David (2008), habla de auditoría externa, que consiste en desarrollar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a una empresa y de amenazas que ésta debería evitar. Como surgiere el término finito, la auditoría externa no se enfoca en desarrollar una lista exhaustiva de todos los posibles factores que pudieran influir en la empresa; más bien, pretende identificar las variables claves que ofrecen respuestas factibles.

La auditoría externa según David (2008), involucra cinco fuerzas externas como lo son:

- Fuerzas económicas: Los factores económicos ejercen un efecto directo en el posible atractivo de cada estrategia.
- Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales: Los cambios

sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen fuertes repercusiones en prácticamente todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales constituyen actualmente una sacudida y un desafío para las organizaciones, pequeñas y grandes, con y sin fines de lucro.

- Fuerzas políticas, gubernamentales y legales: Los gobiernos federales, estatales, locales y extranjeros son importantes empleados y cliente de las organizaciones, además de que se encargan de regular, liberalizar y subvencionar sus actividades.

Por lo tanto, los factores políticos, gubernamentales y legales representan oportunidades claves para las pequeñas y grandes organizaciones.

- Fuerzas tecnológicas: Los cambios y descubrimientos tecnológicos revolucionarios están teniendo un efecto drástico en las organizaciones. Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben considerar al formular las estrategias.
- Fuerzas competitivas: Una parte importante de la auditoría externa es identificar a las empresas rivales y determinar su fortaleza, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos y estrategias. Recopilar y evaluar información de los competidores es esencial para la formulación exitosa de estrategias.
- Determinación de oportunidades y amenazas: Las oportunidades son los factores ambientales externos positivos. Mientras que, las amenazas son factores ambientales externos negativos (Robbins y Coulter, 2000).

Dess y Lumpkin (2003), señalan que las oportunidades y amenazas son situaciones externas a la empresa. Pueden ser factores del entorno general, como la mejora de las condiciones económicas que causan la baja del coste de los préstamos o tendencias que benefician algunas compañías y perjudican a otras.

Para David (2008), las oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro.

Las oportunidades y las amenazas se encuentran más allá del control de una sola organización, de ahí el calificativo de externo.

En fin, las oportunidades y las amenazas son situaciones que se encuentre en el ambiente externo de las organizaciones, y que representan un aspecto positivo denominado oportunidades que deben aprovechar, maximizar, crear, identificar y modificar y tratar de prevenir analizar, nulificar, evadir, minimizar, transformar, ajustar y controlar los aspectos negativos como las amenazas.

- **Análisis FODA:** es una de las técnicas básicas para analizar las condiciones de la empresa y su sector de la actividad. El análisis FODA proporciona un método para analizar estos cuatro elementos internos y externos a la empresa (Dess y Lumpkin, 2003). El análisis FODA es una herramienta con la que se generan estrategias luego de hacer un análisis cruzado entre los factores del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y los factores del ambiente interno (fortalezas y debilidades).
- **Acciones estratégicas:** Son aquella en donde se definen los elementos necesarios para comunicar la propuesta (unidad conceptual) a un grupo de personas con características de uso e interpretación (unidad perceptual). En esta estructura se pueden diseñar los soportes técnicos, estéticos y económicos que permitirán el “juego de símbolos” entre la organización y sus públicos (<http://mx.answers.yahoo.com>). Es decir, son aquellas que orientan hacia la formulación de estrategias.

2.3.3 Herramientas de Análisis Estratégico

Para Díez y Otros (2001), existen varios instrumentos o herramientas de análisis del ambiente interno como externo, entre las que se mencionan:

- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas,): Puede ser una forma útil de resumir la relación entre las influencias claves del entorno y la capacidad estratégica de la empresa y, por consiguiente, la agenda para desarrollar nuevas estrategias. Este análisis se aplica a cada una de las unidades estratégicas de negocios, ya que, lo que se pretende es determinar hasta qué punto la estrategia mantenida en cada uno de ellas y sus puntos fuertes y débiles son relevantes y capaces de afrontar los cambios que tienen lugar en el entorno empresarial. Lo importante en este análisis es saber qué se necesita buscar, para poder identificar y medir los puntos fuertes y débiles de la empresa, y las oportunidades y amenazas del entorno. El procedimiento considera las siguientes etapas:
 - Identificar la estrategia actual, la predominante o la estrategia que realmente se está llevando a cabo.
 - Identificar los cambios claves que se están produciendo en el entorno de la organización.
 - Identificar las capacidades clave (puntos fuertes) y las limitaciones clave (puntos débiles) de la organización.

El análisis FODA, diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa, permite que una organización formule estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. Por tanto, será el instrumento a utilizar en el análisis

estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; y será descrito con mayor detalle más adelante.

- **Análisis de vulnerabilidad:** Normalmente, los directivos tienden a subrayar las fortalezas y las oportunidades que ofrecen las estrategias y planes de la organización al mismo tiempo que tienden a minimizar sus debilidades. Con esta herramienta se obliga a los directivos, a mantener una posición crítica, contraria a las estrategias de la organización. El análisis de vulnerabilidad consta de seis etapas:
 - Identificar aquellos elementos que si desaparecieran pondrían en serio peligro a la organización, a los que se puede denominar pilares. Suele hacerse mediante tormentas de ideas con grupos de altos directivos.
 - Expresar estos pilares en forma de amenazas competitivas.
 - Plantear las posibles consecuencias o riesgos derivados de la materialización de dichas amenazas.
 - En el peor de los casos, imaginar y estimar el impacto potencial de cada amenaza sobre la organización.
 - Estimar la posibilidad de que se materialice cada amenaza.
 - Identificar las posibles reacciones o contingencias ante la materialización de cada amenaza.
- **La construcción de escenarios:** Esta técnica prospectiva fue introducida por Herman Kahn del Hudson Institute (Diez y otros, 2000), en la década de los años cincuenta y ha sido ampliamente utilizada por la escuela prospectiva francesa. Un escenario es una visión consistente y coherente de cómo podría ser el futuro. Su utilidad radica en la capacidad de combinar los impactos interrelacionados de un conjunto amplio de factores económicos, sociales, tecnológicos, culturales, entre otros; en una serie de imágenes alternativas del futuro para, de este modo, poder tener previstas las líneas de actuación en cada una de ellas. Como método

de prospectiva se caracteriza por tres rasgos:

- Considera que los problemas no son unidimensionales y, por tanto, que hay que analizar los sistemas de manera global.
 - Sólo tiene sentido a largo plazo.
 - Considera los fenómenos de ruptura, es decir, apoya los procesos de innovación y cambio.
- El método Delphi: Fue desarrollado por la Ran Corporation y posteriormente por Helmer, Dalkey y Gordon (Diez y otros, 2001). En un principio se orientó a la mejora del procesamiento estadístico de opiniones individuales. En pocas palabras se puede decir que se trata de un método de prospectiva a largo plazo, basado en las opiniones cualitativas de una serie de expertos con diferentes perspectivas. El objetivo del método Delphi es obtener un nivel consenso sobre las tendencias futuras en relación con un tema, basándose en las opiniones calificadas de personas que, por sus conocimientos o por su experiencia, abarquen un amplio espectro de visiones sobre el mismo. Este método presenta tres características esenciales:
 - El anonimato de la respuesta, es decir, la opinión de los expertos se obtiene mediante un medio de comunicación formal.
 - Es un proceso interactivo con retroacción controlada.
 - Se obtiene una respuesta estadística de grupo, denominada opinión de grupo, que es un agregado de las opiniones individuales de la última fase del método. Además, este método funciona del siguiente modo:
 - Primera etapa: Envío del primer cuestionario; el envío postal del cuestionario a los expertos. El número de cuestionarios debe ser elevado, con el fin de que una vez eliminados aquellos que no desean participar en la investigación, se alcance un mínimo de veinticinco cuestionarios contestados. En esta fase cada experto ha de autocalificarse respecto al objeto de estudio.
 - Segunda etapa: Escrutinio del primer cuestionario y envío del segundo. Una

vez recibidas las respuestas del primer cuestionario se realiza un tratamiento estadístico, calculando la mediana y el recorrido intercuartílico. A partir de esta información se envía un segundo cuestionario. Normalmente, aquellos expertos cuya respuesta se encontraba en el espacio intercuartílico volverán a repetir su opinión, mientras que aquellos situados fuera del mismo podrán mantener su posición (ofreciendo explicaciones al respecto) o modificarla aproximándose a las opiniones mayoritarias.

- Tercera etapa: Escrutinio del segundo cuestionario y envío del tercero. Normalmente la dispersión de las respuestas del segundo cuestionario será menor que el del primero. El tercer cuestionario informa a los expertos de los resultados del segundo cuestionario, con el fin de que todos tengan nuevamente la opción de mantener o alterar sus opiniones, siempre y cuando se acompañen de las argumentaciones que justifiquen su posición.
- Cuarta etapa: Escrutinio del tercer cuestionario y envío del cuarto. Vuelve a repetirse el proceso solicitando en este último cuestionario la opinión definitiva de los expertos.
- Quinta etapa: Escrutinio del cuarto cuestionario y resultados finales. Al finalizar el estudio, se prepara un informe donde se resumen estadísticamente los resultados. Este resumen incluye los valores de las medianas, de los espacios intercuartílicos y de los valores externos (Diez y otros, 2000).
- Análisis PIMS (*Profit Impact of Marketing Strategy*): Este análisis tiene su origen en la empresa General Electric Company, empresa que se ha caracterizado por desarrollar muchos conceptos y técnicas utilizadas en el campo de la estrategia. Posteriormente, este análisis fue desarrollado por el Instituto de las Ciencias de *Marketing (Marketing Science Institute)* y la escuela de negocios *Harvard (Harvard Business School)*. Aunque el gran avance del PIMS se debe, sin embargo, a los esfuerzos que desde los años setenta hasta la fecha lleva realizando el Instituto de Planificación Estratégica (*Strategic Planning Institute*)

que ha elaborado una base de datos importantes y los estudios completos. El objetivo del PIMS es analizar las variables que inciden en la rentabilidad, ROI (*Return On Investment*), aunque dicho objetivo se descompone, a su vez, en una serie de objetivos: determinar qué ROI puede ser considerado normal, dadas las características del negocio; qué variaciones se producirán en el ROI ante un cambio en la estrategia; y ayudar a la toma de decisiones estratégicas, al analizar y ofrecer datos a través de los cuales se podría mejorar el rendimiento de un negocio dado. De este modo, el análisis PIMS se muestra como una herramienta de planificación estratégica, sino como una forma de conocer los factores que inciden en la rentabilidad de la empresa y como una forma de determinar si la actuación de un negocio es efectiva en comparación con sus competidores (Diez y otros, 2000).

- Matriz de Crecimiento-Participación del BCG (*Boston Consulting Group*): El objetivo que persigue esta herramienta es lograr la gestión apropiada de la cartera de negocios de la empresa. El principio del que parte es que no todas las unidades estratégicas de negocio (UEN) necesitan la misma cantidad de inversión y no todas generan la misma liquidez, unas son más rentables que otras. Así, se persigue alcanzar una cartera de negocios equilibrada, es decir, que aquellas unidades de negocio con *cash-flow* o liquidez sobrante financien a los centros con mayores necesidades de inversión. Las variables claves son, por tanto, la liquidez generada (*cash-flow*) y la inversión requerida. La liquidez generada se mide a través de la participación relativa del mercado (PRM) definida como cociente entre las ventas que tenga cada unidad de negocio y las ventas del principal competidor; mientras que la inversión requerida se mide a través de la tasa de crecimiento de la industria o del mercado (TCM), que representa el tanto por cien de incremento de las ventas que se produce en dicho mercado.

2.3.4 Análisis FODA

Para Serna (1999), el análisis FODA es un acrónimo de debilidad, oportunidad, fortalezas y amenazas. Como método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), y del análisis de competitividad (perfil competitivo PC). El análisis FODA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio, y análisis FODA, así el de vulnerabilidad integra el diagnóstico estratégico y lo hacen, por tanto, global.

El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades en la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Según Serna (1999), existe una serie de pasos para realizar un análisis FODA:

- Elaboración de la hoja de trabajo: Con base a un análisis interno, el auditaje del entorno y el perfil corporativo (PC), debe hacerse una agrupación de los factores claves de cada uno de estos análisis. Para ello se puede utilizar una hoja de trabajo que permita esta clasificación (ver Cuadro No 2).

Cuadro No 2. Hoja de trabajo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Enumerar oportunidades claves	Enumerar amenazas claves
Fortalezas	Debilidades
Enumerar fortalezas claves	Enumerar debilidades claves

Fuente: Serna. 1999. Pág. 158.

En el análisis FODA deben incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas y variables de competitividad. Al elaborarse este cuadro no debe dejarse por fuera del análisis ningún elemento clave.

- Selección de factores claves de éxito (FCE), matriz de impacto: Una vez llena la hoja de trabajo, se debe hacer una selección de los factores claves de éxito (FCE) que servirá de base para el análisis FODA. Hay que escoger solamente aquellos que sean fundamentales para el éxito o fracaso de la compañía. Para ello, debe utilizarse el análisis de impacto, que consiste en definir cuál es el impacto de cada fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza en el negocio. Y, por lo tanto, convertirla en factor clave del éxito; para ello, debe elaborarse una matriz de impactos en la cual se defina y categorice cada factor en relación con el impacto en el negocio. Esta información se obtiene del PCI y del POAM. Para ello se utiliza la siguiente matriz modelo que se muestra en el cuadro No 3.

Cuadro N° 3. Matriz de impacto FODA – ponderado.

FORTALEZAS	Impacto			OPORTUNIDADES	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
DEBILIDADES	Impacto			AMENAZAS	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo

Fuente Serna, 1999. Pág. 160.

- Ponderación de factores: Los factores que se incluyen en el FODA ponderado son aquellos de más alto impacto en cada uno de los cuadrantes. Su enumeración debe ser de alto a bajo impacto en forma descendente.
- Realización FODA Con base en la selección de los factores claves de éxito (FCE) de más alto impacto se realiza al análisis FODA, que consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad (Serna, 1999).

Al confrontar cada uno de los factores claves del éxito deberán aparecer estrategias FO – FA –DO – DA.

- La estrategia FO: Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el

ofrecimiento de sus bienes y servicios.

- La estrategia FA: Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica, que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, dado que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- La estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente, este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades. Aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar, incluso, al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
- La estrategia DO: Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas. Una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decidir invertir recursos para desarrollar un área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad que se presenta. Este análisis orientará un primer acercamiento a la formulación de estrategias para la compañía. Para realizar el análisis se puede usar una matriz, tal como se visualiza en el cuadro No.4.

Cuadro N° 4. Análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar las de mayor impacto FCI.	Enumerar las de mayor impacto FCI.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
	DO	DA

Fuente: Serna, 1999. Pág. 161.

CAPÍTULO III EMPRENDEDURISMO

3.1 Origen, Evolución y Definiciones del Emprendedurismo

En la actualidad el tema del emprendedurismo 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, impulsando proyectos que faciliten la transformación de los sectores productivos a través de procesos de asesoría, capacitación, incubación e instalación y seguimientos de ideas de negocio; acciones encaminadas a fortalecer el sistema productivo y la economía, 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 (Rodríguez y Fermín, 2009).

Hoy día, hay un interés creciente sobre la necesidad de promover el emprendedurismo 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. Es por esto que, el emprendedurismo ha cobrado fuerza en su estudio, dadas las perspectivas que ofrece para responder de manera sistemática y organizada a la generación y desarrollo de ideas de negocios (Rodríguez y Fermín, 2009).

El emprendedurismo, aunque es un paradigma nuevo, algunos estudiosos de la temática lo califican como un preparadigma. Es justo enfatizar que en contra posición a la novedad del paradigma, este término ya coexistía y siempre fue objeto de

indagaciones, sin embargo a la fecha no existen suficientes bases teóricas que lo sustenten.

El emprendedurismo es una novedosa forma de incentivo para el sector económico puesto que ayuda al crecimiento y desarrollo del mismo, por eso es preciso estudiar el nacimiento de este novedoso, pero pragmático proceso de crear actitudes emprendedoras.

Con relación a lo anterior y exaltando la historia de este tema y sus inicios, Cabello (2002: 4), señala que:

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 *prendere*. Luego los franceses la comenzaron a utilizar como *entrepreneur* y posteriormente los ingleses la acuñaron como *entrepreneurship*.

Según González (1995:27), otros autores le dan una acepción diferente, de lo que puede ser el nacimiento de esta palabra, al expresar que:

Entrepreneur ha recibido diferentes tratamientos en la literatura económica. Los clásicos utilizaban en su lugar, *undertake* y *adventurer*, posteriormente el término empezó a utilizarse a finales del XVI y se dice que lo popularizó el jefe de una expedición militar. Más adelante, en el siglo XVIII, se le asocia con el contratista de obras públicas que actuaba como intermediario del gobierno e incluso para designar a los arquitectos de la época.

En este sentido, Cuervo (2001:105), comenta que: “el término *Entrepreneur* lo utilizan para identificar al empresario que actúa solo y distinguirlo del corporativo. A este último se le denomina *enterpriser*”.

De esta forma, se puede observar las diferentes conjeturas que se tiene sobre

los inicios de la palabra emprendedurismo, pero todas ellas llegan a una misma deducción al plasmar que, el emprendedurismo guarda relación con liderazgo y competencia de una persona. Por esta razón se puede afirmar que, el emprendedurismo aunque no es muy conocido y no se tiene la suficiente documentación sobre él, se está aplicando actualmente de manera constante en algunos países, sobre todo en las universidades, donde ha tenido resultados favorables y de gran beneficio para hacer frente a la situación actual, como lo es la crisis económica por la que atraviesan la mayoría de los países; éste se denota como una novedosa teoría en esta época (Rodríguez y Fermín, 2009).

En suma, se puede entender del Entrepreneur como a una persona y sus habilidades para realizar ciertas acciones consecuentes y exitosamente llevadas a cabo. Dado esto, se concebirá esta palabra en lo sucesivo con la denotación de emprendedurismo.

Ahora bien, el concepto de emprendedurismo según Cabello (2002:2), contempla: “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”. Por consiguiente, se puede señalar en términos generales que, toda persona de una u otra manera es emprendedora; no obstante, hay personas más propensas a realizar actividades emprendedoras, de estas personas se dice que poseen cultura emprendedora. Cuando existen muchas personas en una sociedad que tienen dicha “cultura”, se está en presencia de una sociedad emprendedora.

En el emprendedurismo convergen dos aspectos importantes que son el emprendimiento y el emprendedor. El emprendimiento se considera como la actividad iniciada por el emprendedor con objetivos y medios para llevarlos adelante y, por emprendedor la persona capaz de asumir retos, poniendo de manifiesto sus capacidades innovadoras, creativas y atrevidas asociados con el bienestar propio y el

aporte al desarrollo de la economía (Rodríguez y Fermín, 2009); por ello, se afirma que, al utilizar el término “emprendedurismo” se habla de los estudios, las dinámicas sociales, las teorías, las herramientas, la política que tiene su foco en el emprendedor o en su actividad en general.

El emprendedurismo es la manera como el individuo expresa su capacidad de crear, desarrollar y consolidar una idea novedosa e innovadora, este tendrá habilidades de solidificar una empresa, crear oportunidades de trabajo y de que esta sea productiva en lo sucesivo ([http://www. monografias.com](http://www.monografias.com)).

Drucker (1985:23), expresa que; “la innovación es la herramienta básica de los emprendedores, el medio por el cual ellos explotan el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente”. Al respecto, el Centro de Emprendedurismo de la Universidad de Miami en Ohio - de la Universidad de Colorado (Cabello, 2002:2), 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.

Las capacidades que posee el individuo en relación con el emprendedurismo tienen una connotación importante dentro de la sociedad ya que le permite a éste expandir sus habilidades de crear e innovar puesto que el Emprendedurismo es un proceso que va innovando día a día para el desarrollo de la sociedad. De allí que el Emprendedurismo sea de mucha trascendencia dentro del estrato social y económico.

En resumidas cuentas se puede decir que, el emprendedurismo es un

paradigma de mucha importancia para cualquier empresa, ya que, a través de él las personas pueden expresar su capacidad de crear, desarrollar una idea innovadora que ayude a solidificar las habilidades de la empresa, crear oportunidades de trabajo y, además, es una forma de incentivo para el sector económico, puesto que ayuda al crecimiento y desarrollo del mismo.

3.2 Importancia del Emprendedurismo

Hoy día, en muchos países hay un interés creciente sobre la necesidad de promover el emprendedurismo y ampliar conocimiento sobre la importancia de éste en la sociedad a través de la educación, especialmente en jóvenes. La promoción consiste básicamente en un proceso de enseñanza y aprendizaje de los atributos y destrezas del emprendedor, esto con la finalidad de que las personas sean responsables de su desarrollo profesional y su vida, o que sean capaces de crear sus propias empresas, por cuanto estos profesionales representan un futuro inmediato que pronto saldrán a la calle en busca de un empleo, siendo importante inculcarles una mentalidad de autoestima para mejorar su vida económica (Rodríguez y Fermín, 2009).

Lo anterior obedece a que, el emprendedurismo contribuye al crecimiento económico en la medida que estimula el surgimiento de nuevas empresas y empleo, así como, posibilita a las personas una manera distinta de desenvolverse en la sociedad que ayuda a potenciar la innovación y la mejora continua, ya que, los emprendedores son los protagonistas, los que detectan oportunidades en el mercado, fundan sociedades y generan cargo.

No solo son emprendedores los que transforman nuevos productos y tienen ideas de negocios, sino también aquellos trabajadores comprometidos con el aprendizaje continuo dentro del recinto que laboran. Si bien es cierto que hay quienes

se esfuerzan por enseñar el emprendedurismo, no es menos cierto que esto puede también estar dentro de las cualidades de la persona y lo implemente dentro de sus labores para mejorarlas, en muchas ocasiones sin saberlo son emprendedores. Por ello, se cataloga al emprendedurismo como un hecho trascendental capaz de cambiar el porvenir de una sociedad, razón por la cual se considera como un fenómeno social (Rodríguez y Fermín, 2009).

3.3 El Emprendedurismo como Fenómeno Social en la Actualidad

Cabello (2002:9), establece que el emprendedurismo representa “un fenómeno social y económico complejo en el cual intervienen los emprendedores como agentes de cambio y de innovación”. A esto, se le puede añadir ciertos componentes que hacen del tema algo novedoso y revolucionario como lo son cultura, sociedad y economía, siendo estos los principales elementos que le dan esencia al fenómeno en cuestión

Lo importante del emprendedurismo es la estrecha relación que existe entre la creación de empresas y el crecimiento económico en un país. Es por ello que, organizaciones a nivel mundial tales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Monitor Global de Emprendimiento (GEM), se dieron a la tarea de estudiar este fenómeno que se hizo presente en lo que a materia económica se refiere. Es por esta misma situación que, se le da carácter sólido al tema del emprendedurismo, ya que, da pie a que se realicen nuevos estudios e investigaciones sobre el tema, aún cuando no se habla de manera abierta pero se hace referencia de ello a finales de siglo XX e inicio del siglo XXI (Rodríguez y Fermín, 2009).

3.4 Elementos del Emprendedurismo

Según Cabello (2006), los elementos que definen el emprendedurismo son:

- Ideas: éstas 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.

En relación a lo anterior, las personas que buscan afianzar sus ideas deben tener auto criterio, puesto que de allí se fortalecerán sus ideas, en su entorno como emprendedor, lo que los llevará a concretar lo que visualizan en un momento determinado. Cuando estas ideas surgen, lo más importante es creer en ella y que es posible hacerlo realidad, pues es lo que las hace valederas dentro de todo el entorno emprendedor. Luego, llega el momento en que el emprendedor formaliza esa idea que generó en un determinado momento y que ahora busca, a través de una serie de pasos consecutivos que lo llevarán a cristalizar su plan de negocio. Esta es la forma en que se puede llevar una idea a cabo y de manera sistemática, es decir, una cosa va llevando a la otra; pero, en el momento que falle una es imposible que se den las demás (Rodríguez y Fermín, 2009).

Lo anterior, solo se logra promoviendo a estos gestores de ideas, dejando claro que si no hay apoyo o impulso a sus acciones será muy difícil que se pueda llegar a concretar su ideal. Por ello, es fundamental definir estrategias elocuentes que sirvan para el impulso y fomento del Emprendedurismo a cualquier nivel dentro de la sociedad.

3.5 Emprendedurismo a Nivel de Estratos Sociales

A manera de impulsar el emprendedurismo a nivel de los distintos estratos sociales, Cabello (2006), recomienda lo siguiente:

- Campañas promocionales atractivas para jóvenes en medios accesibles como radio, a través de programas dirigidos a jóvenes. Presencia en la universidad y sus medios de comunicación.
- Contactos permanentes con las Alcaldías para obtener información sobre nuevos emprendimientos en sus municipios, vocación tecnológica económica del municipio. Vinculación del programa a proyectos de desarrollo local que impulse la creación de empresas.
- Visitas institucionales de educación superior para entregar material promocional del programa, hacer la presentación de videos y ofrecer charlas sobre el programa.
- Políticas de incentivos para incorporación de emprendedores (premios, becas, etc.)
- Promover cultura de la excelencia y productividad.
- Pedagogía de los valores: ética y capital social: equidad, solidaridad, asociatividad, cultura cívica.
- Fomentar el emprendedurismo.
- Prácticas profesionales sociales.
- Apoyo al desarrollo regional y local.
- Promoción de redes universitarias de responsabilidad social.
- Formación interdisciplinaria para liderar el cambio, visión global y de largo plazo.
- Habilidades y compromisos para manejar incertidumbres, caos y ambigüedades (aprender a reaprender).

- Dominio de lenguajes básicos para interactuar en la sociedad del conocimiento (inglés, informática, negocios globales).
- Mente amplia y flexible para enfrentar circunstancias cambiantes.
- Motivar pensamientos creativos para promover innovación.
- Impulsar el trabajo en equipo, la gerencia participativa y las relaciones basadas en liderazgo, confianza y respeto mutuo.
- Capacidad para manejo eficiente del tiempo y lograr metas.

Todas estas estrategias deben ser utilizadas para incentivar a todas aquellas personas que de alguna manera quieran llevar a cabo sus ideas, motivadas por la realidad social que se caracteriza por la contracción del empleo, pérdida del poder adquisitivo, altas tasas de interés, entre otras. Por lo tanto, en aras de encontrar oportunidades que permitan mejorar las condiciones de vida y con el propósito de convertirse en auto empleador y empresario, las personas hacen uso del concepto del emprendimiento para pasar a ser generadores de oportunidades, de autoempleo, empleadores y contribuir a la agregación de valor económico y al desarrollo de la sociedad.

En este sentido, el emprendedor debe dominar ciertos aspectos que le ayudarán a la hora de la ejecución de su idea de negocio, por lo que, debe predominar en él la seguridad y confianza a la hora de encontrarse con amenazas, y sobre todo la responsabilidad que describe a un empresario exitoso, para esto se deben tener incentivos de parte de las instituciones u otros organismos que puedan contribuir con la formación de la cultura emprendedora en las personas. Así mismo, se puede ver que el hecho de impulsar y promover a los emprendedores es la forma de estimular y al mismo tiempo ayudar al crecimiento económico local, regional y nacional.

3.6 El Emprendedor

En el estudio del emprendedurismo es importante aclarar, el hecho de que el espíritu emprendedor, es algo con lo que se nace o simplemente que se aprende.

La aparición de los emprendedores no es algo reciente, puesto que ya existía la capacidad de alternativas desde el momento que el hombre busca las formas que le permitan cubrir sus necesidades, esto causado por el desempleo o por crisis económicas que no le permiten percibir un salario de acuerdo a sus necesidades.

Se dice entonces que, aquellos que lo hacen de manera empírica es decir, por la necesidad de subsistir y de generar ingresos y que de alguna forma ignoran que practican el emprendedurismo, entonces, se estará hablando de algo innato, ya que no tuvo que prepararse para surgir o entender de economía, logrando cubrir una necesidad y demanda insatisfecha gracias a sus propias situaciones emergentes (Rodríguez y Fermín, 2009).

También, se encuentran aquellas personas preparadas académicamente para buscar una oportunidad, que sabe lo que quiere, sabe de números y porcentajes, de lo que debe hacer para levantar un negocio, pues está ejerciendo acciones para las cuales fue preparado, permitiendo estar claro con lo que desea hacer para satisfacer sus ansías de triunfo sobre lo que ya planeó como meta a lograr. Más allá de todo, el emprendedor será aquel que transite el camino de manera de no rendirse ante adversidades y que crea en lo que ha forjado con tanto esmero, y salga airoso de cualquier circunstancia que se le presente.

El emprendedor es la persona capaz de asumir retos, poniendo de manifiesto sus capacidades innovadoras, creativas y atrevidas asociados con el bienestar propio y el aporte al desarrollo de la economía. Asimismo, el emprendedor es la persona que

ha transformado una idea en un proyecto definido, sea social o institucional, con o sin fines de lucro, para así generar en primera instancia autoempleo, posteriormente, empleo y nuevos procesos tecnológicos en la sociedad (Rodríguez y Fermín, 2009).

Según el diccionario de la Real Academia Española (2003:37), 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 quien empieza un proyecto por su propia iniciativa.

3.7 Tipos de Emprendedores

Si bien es cierto que es posible que un emprendedor pueda manifestarse dentro de una empresa y contribuir con el logro de los objetivos de la misma, también es bastante cierto que, un emprendedor puede generar su propio negocio por medio de una idea que surgió y que logró cristalizar. Según Anzola (2003), los emprendedores son:

- *Intrapreneur*: “Este tipo de emprendedor es el que aplica su talento dentro de la organización”. Ésta 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 está el emprendedor que lo hizo posible, siendo este un emprendedor económico, social, tecnológico, altruista y político.

Aun cuando existen formas de tipificar el término emprendedor, éste tiene de

manera taxativa ciertos aspectos que lo caracterizan de manera particular.

3.8 Características del Emprendedor

Desde hace tiempo, muchas instituciones populares han realizado numerosos estudios a emprendedores exitosos, efectuados con el fin de encontrar características que pudieran identificarlos y así poder visualizar a quienes en un momento dado serán por sí mismos grandes empresarios, y personas exitosas en el ámbito de los negocios. Todas éstas indagaciones han permitido llegar a la conclusión de que éstos tienen cinco (5) características principales (Anzola, 2003), las cuales se engloban en tres aspectos: valores, virtudes y actitudes.

- Valores del Emprendedor:
 - Honestidad.
 - Solidaridad.
 - Responsabilidad.
 - Amistad.
 - Excelencia.

- Virtudes del Emprendedor:
 - Tener un alto espíritu emprendedor.
 - Ser un buscador de oportunidades.
 - Ser creativo e innovador.
 - Tener alta motivación por el logro y la autoconfianza.
 - Poseer capacidad para planificar, organizar.
 - Asumir riesgos calculados.
 - Ser persistente, que acepta fracasos como aprendizajes.
 - Buscar información y asesoramiento de los expertos.

- Tener una visión positiva de futuro.
- Ser apasionado y proactivo.
- Actitudes del emprendedor: Los emprendedores son personas que toman sus propias decisiones, las llevan a cabo y frecuentemente están motivados por un espíritu de independencia, un buen emprendedor y propietario de negocio (empresario), está siempre aprendiendo y actualizando sus conocimientos para poder tener técnicas y destrezas a la hora de enfrentarse al trabajo.

Un emprendedor debe tener ciertas actitudes para poder llevar las riendas de su negocio así como de su vida. Ser emprendedor no es solo gestar ideas, también hay que tener una serie de rasgos que le hagan ver la vida de una manera más objetiva, ya que se desenvuelve dentro de un mundo de acciones que constantemente requiere de su decisión ecuánime y sobria, que no de cabida a ambigüedades; puesto que, eso lo puede llevar a una mala decisión dentro de su negocio. Es por ello que, se presenta esta serie de atributos que un emprendedor debe considerar a la hora de poner en práctica sus actividades emprendedoras y empresariales al mismo tiempo.

- Tener los objetivos claros en la vida.
- Creer en el propio proyecto.
- Las cosas no suceden por si solas sino que el mismo emprendedor hace que sucedan.
- Dedicar todo el tiempo, recurso y esfuerzo necesario para lograr los objetivos propuestos.
- Es necesario tomar riesgo en la vida y disfrutar de estos desafíos.
- Disponer de gran energía.
- Saber que actuar con honestidad es beneficioso.

- Valorar la educación permanente.
- Comprometerse a trabajar con ética.
- Comprometerse con los factores ambientales y sociales.
- Comprometerse a tener estabilidad en las relaciones personales.
- Ser un buen comunicador.
- Darle la pasión del amor a lo que se hace.
- Ver el fracaso como el camino al hacia el éxito.
- Adquirir conocimientos técnicos.

3.9 Diferencias y Semejanzas entre Emprendedor y Empresario.

En las pequeñas empresas, las circunstancias que rodean su creación y desarrollo se encuentran fuertemente ligadas a las actitudes y comportamiento de un líder único: del empresario-dueño-emprendedor.

Según Sanchis y Ribero (1999:7), “la definición de empresario ha evolucionado con el paso del tiempo, ese desarrollo ha estado condicionado a factores de orden político, cultural y social”.

A pesar del progreso y de reconocer que el empresario es la figura relevante e importante en el funcionamiento de la economía, no ha tenido la relevancia que su papel impone dentro de la teoría económica. Ha estado notablemente relegado y es a escasos diez años que, su importancia ha saltado al primer lugar en el tema económico y financiero

Si se acepta que el empresario es la persona encargada de poner en marcha una empresa, es el emprendedor que promueve un negocio; entonces se está aceptando que la creación de empresas está ligada al hecho del emprendimiento.

El emprendedor se le puede identificar donde quiera que éste desempeñe sus habilidades en cualquier campo del saber y del hacer; sin embargo, un empresario es reconocido porque éste normalmente enfrenta riesgos laborales bastante medidos. De esta forma, si no se es emprendedor sencillamente estará destinado a ser como los demás en su actividad y, por lo tanto, el empresario tiene más probabilidades de fracasos, si se entiende la dinámica de la competencia. En atención a lo señalado con anterioridad, en el cuadro N° 5 se mencionan las diferencias a empresario y emprendedor (Rodríguez y Fermín, 2009).

Para el emprendedor es un reto comenzar y desarrollar un proyecto, porque puede ayudarlo a desarrollar sus habilidades como empresario y ganar experiencia al resolver problemas creativamente; desarrollando planes de negocios, planificando eventos, trabajando en equipo, liderizando, e impulsando el éxito o alcance de los objetivos.

Mientras que el empresario es una persona dada a resolver situaciones riesgosas con respecto a las finanzas de un negocio para obtener ganancias sin pensar en terceros, que a diferencia de los emprendedores, siempre consideran la repercusión de sus actos sobre terceros minimizando en la medida de lo posible los mismos para el bienestar de todos los que intervienen en un escenario común.

Cuadro No 5. Diferencias entre empresario y emprendedor

Empresario	Emprendedor
<ul style="list-style-type: none"> • Es el propietario de un negocio o empresa. Asume la propiedad y su dirección. Es el que emprende una empresa • Lleva adelante un proyecto • El proyecto persigue fines de lucro • Arriesga su capital • La naturaleza del proyecto empresarial está basado en el mercado • El mercado marca la necesidad que debe ser satisfecha • Invierte dinero en la promoción de una organización • Asume riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Percibe una oportunidad y crea una organización para lograr esa oportunidad • Es un soñador. Es un visionario • Se identifica por su capacidad emprendedora. • Desarrolla habilidades de líder • La capacidad emprendedora se manifiesta mediante la concepción de proyectos • Es un innovador, rompe paradigmas • Transformador de ideas con elementos innovadores • Reúne atributos como imaginación y creatividad • Tiene mentalidad optimista. Mira hacia delante.

Fuente. Rodríguez y Fermín, 2009:45.

De esta forma, se busca cultivar la cultura emprendedora y sus teorías, de forma tal que se pueda enseñar a las personas, la manera de lograr aflorar su espíritu emprendedor. En virtud de esto, existen ciertos factores como el mejoramiento profesional, la tecnología, entre otros, que benefician esta posición de culturización y crecimiento tanto de sus espíritus como sus valores, los cuales siempre deberían estar presentes en cualquier persona, todo esto para hacer posible el impulso y

mejoramiento de la economía de un país, región o localidad.

3.10 Concepciones Teóricas sobre el Emprendedurismo

A continuación se plasma dos concepciones teóricas, que a lo largo de muchos años han tratado el tema del emprendedurismo en diversos ámbitos.

- Concepción de Schumpeter. Joseph Schumpeter (Castillo, 1999), utilizó por primera vez el término, como aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidad en los mercados. Percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones. Schumpeter (Castillo, 1999:5) Sostiene que:

La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y, constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentra fuera de las actividades rutinarias que todos entienden y, segundo, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza más allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia, se requieren de aptitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y, que define tanto el tipo de emprendedor, como la función emprendedora. Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste en conseguir que las cosas se hagan.

Lo anterior expresa que, la competencia en la economía capitalista es un proceso dinámico, la naturaleza de este sistema económico no permitía un equilibrio estático, ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones en el mercado, mediante la introducción de innovaciones. El incentivo sería las ganancias que los emprendedores recibieran, a su vez estas ganancias permitirían la creación de otras innovaciones ya que las anteriores serían imitadas y difundidas rápidamente.

- Concepción de la Escuela Austriaca. Esta escuela la representa los autores Ludwig von Mises e Israel Kirzner (Castillo, 1999). El primero, consideró que el emprendedor está presente en todas las acciones humanas debido a las incertidumbres presentes en el contexto de estas acciones y, no limitado a las acciones de un tipo particular de persona, significa esto, que el emprendedor es aquel que desea operar en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. El segundo autor (Israel Kirzner), trata que el emprendedor gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Esta alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás. Más aun, el emprendimiento no está encapsulado en la mera posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado. El aspecto de conocimiento que es relevante para el emprendimiento no está enfocado al conocimiento sustantivo a datos de mercado sino, más bien al sentido de alerta de conocimiento de donde ubicar los datos de mercado. Israel Kirzner, enfatizó la importancia de la competencia, no como una situación sino como un proceso. Desde su punto de vista, el proceso del mercado es inherentemente competitivo.

- Diferencias entre la Escuela Austriaca y la de Schumpeter (1999).

A continuación, se hace referencia a diferentes planteamientos que sostienen la escuela Austriaca y la de Schumpeter:

- Los austriacos enfatizan la existencia de la competencia y la oportunidad emprendedora.
- Schumpeter (1999), se concentra en la naturaleza de la actividad y los disturbios generados por las nuevas combinaciones ofrecidas al mercado.
- Schumpeter asume que el emprendedor actúa para distorsionar una situación de equilibrio existente. La actividad emprendedora rompe con el círculo continuo de mejoramiento. Para él el emprendedor se ubica como iniciador del cambio y generador de nuevas oportunidades. El emprendedor se presenta como una fuerza desequilibradora, aunque cada actividad emprendedora genere una nueva situación de equilibrio.
- Los austriacos sugieren que los cambios generados por la actividad emprendedora tienden a equilibrar los mercados. Estos cambios ocurren en respuesta a un patrón existente de decisiones erradas, un patrón caracterizado por oportunidades perdidas.
- La escuela de Schumpeter se basa en los emprendedores que generan el cambio de una situación existente a otra.
- La escuela austriaca se basa en la creación del equilibrio, por tanto, estos emprendedores generan el cambio dentro de una situación existente. Según Peter Drucker (1985), esto se fortalece con la enseñanza de los conceptos básicos de gestión.

3.11 La Organización Emprendedora

A menudo, la estructura de una organización emprendedora es muy sencilla, se caracteriza por algo que de ninguna manera es cierto: ser elaborada y compleja (Mintzberg y Quinz, 1990). Este tipo de estructura casi no cuenta con un personal de *staff*, si es que acaso lo tiene; la división del trabajo es relajada y la jerarquía administrativa es mínima. Muy poco de su actividad es formalizada y utiliza pocos procesos de planeación o rutinas de capacitación. El poder tiende a concentrarse en el máximo ejecutivo, quien ejerce un perfil muy personal. Se desalienta el uso de controles formales como un desafío a la flexibilidad del jefe. Él o ella conducen a la organización mediante el uso de la fuerza, de la personalidad o de una intervención más directa.

En organizaciones empresariales pequeñas no es raro que todos reporten al jefe. Aun en las no muy pequeñas, la comunicación fluye de manera informal, en gran parte entre el máximo ejecutivo y otras personas. La toma de decisiones es, a su vez, flexible, con un sistema muy centralizado de poder, el cual permite una respuesta inmediata. Desde luego, la responsabilidad de la formulación de la estrategia recae en el máximo ejecutivo en jefe, y el proceso tiende a ser muy intuitivo, a menudo orientado hacia la búsqueda agresiva de oportunidades. Por tanto, no causa sorpresa que la estrategia resultante tienda a reflejar la visión implícita del jefe acerca del mundo, con frecuencia una extrapolación de su propia personalidad.

El manejo de los problemas y de la innovación con un espíritu emprendedor son tal vez los aspectos más importantes del trabajo del máximo ejecutivo. Por el contrario, los aspectos más formales del trabajo administrativo, reciben menos atención, al igual que la necesidad de diseminar la información y asignar recursos en forma interna, ya que el conocimiento y el poder permanecen a nivel superior.

Las condiciones que rodean a la organización emprendedora es promovida por un contexto externo que es sencillo y, a su vez, dinámico. Un ejemplo clásico de esto es la empresa donde el líder es el dueño. A menudo, los emprendedores observan que sus propias empresas escapan a los procedimientos y al control de las burocracias en la que antes trabajaban. Al conducir sus propias empresas, siguen mostrándose renuentes antes los métodos burocráticos y los analistas de staff que los acompañan, por lo que, mantienen sus organizaciones flexibles y sencillas (Mintzberg y Quinz, 1990).

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL
EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO
BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A.

4.1 Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

El Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; fue constituido en el año 1955 como una firma personal por iniciativa del Licenciado Rafael Abreu, el cual se mantuvo funcionando así durante un largo periodo. El 06 de septiembre del 2006, su registro mercantil fue modificado, dejando de ser una firma personal y, por consiguiente, pasó a ser una compañía anónima. La misma fue inscrita en el registro mercantil de la circunscripción judicial del estado Sucre, bajo el número 46, tomo A11; folios 203 al 209; teniendo como objeto la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorio, tanto en humanos como en animales, banco de sangre, así como también la explotación de cualquier otra actividad de lícito comercio que sea derivada, inherente o consecencial del objeto principal antes indicado y que, se considere de interés para los negocios sociales.

Desde el inicio de sus operaciones, el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; cuenta con un equipo de trabajo conformado por trece (13) personas, especificado de la siguiente manera: 9 personas fijas, 1 vigilante y 3 suplentes, las cuales se mantienen actualmente trabajando en dicha empresa.

El Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; inicia sus operaciones con un capital social de cien millones de bolívares (Bs. 100.000.000) divididas en cien (100) acciones nominativas de un millón de bolívares (Bs.1.000.000) cada una.

A lo largo de su trayectoria ha desarrollado una labor económica y social significativa al constituirse como una importante fuente de empleo y progreso en la

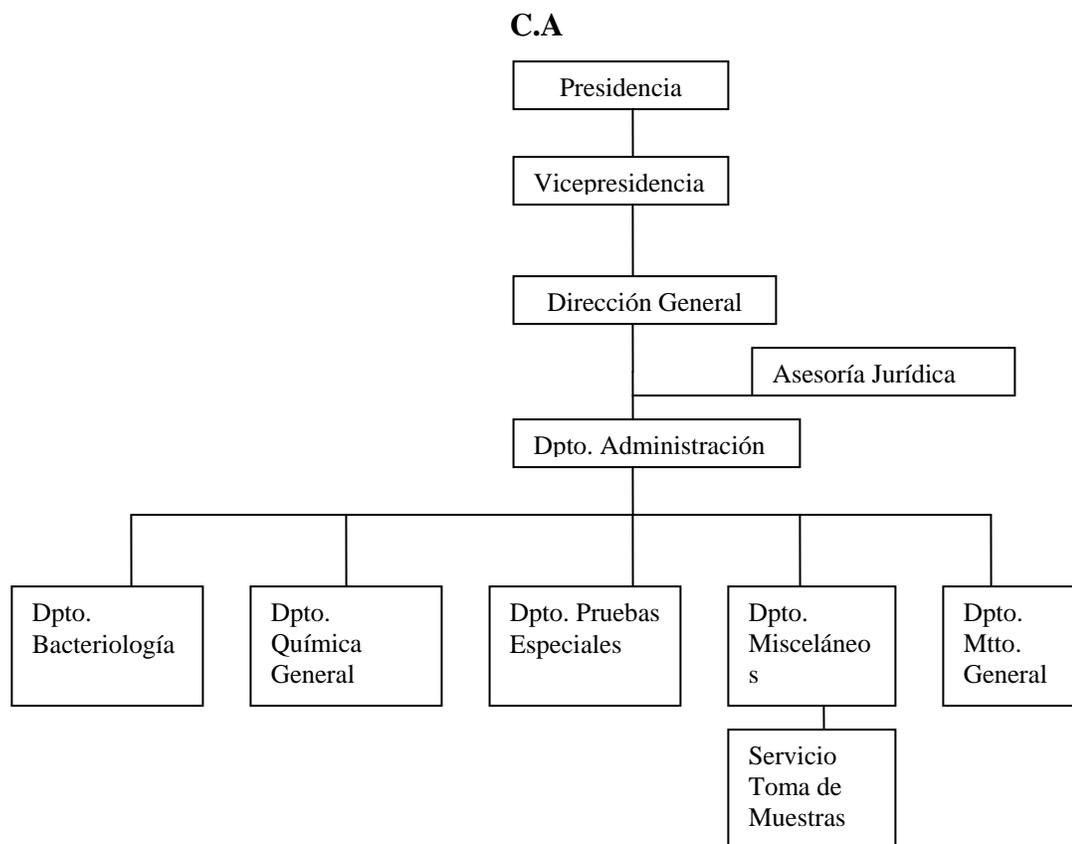
zona; por lo que, actualmente este laboratorio se encuentra en un proceso de remodelación, ampliación y adquisición de nuevas máquinas de laboratorio con el propósito de agilizar los procesos y aumentar el rendimiento y la capacidad de trabajo que tiene la empresa.

La visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es “Ser un laboratorio de sólido prestigio, confianza y credibilidad, en virtud de su transparencia, profesionalismo y calidad de su gestión, para alcanzar un equilibrio armónico entre los servicios que se les prestan a los pacientes y los de sus trabajadores”, y su misión consiste en “Utilizar óptimamente los recursos económicos y financieros de manera que satisfaga todas las necesidades de la empresa para garantizarles un mejor servicio a los usuarios” (Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, 2006).

El Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se encuentra ubicado en la Calle Bolívar con séptima transversal de la Avenida Gran Mariscal, Residencias Karina, planta baja, Cumaná, Municipio Sucre del estado Sucre y, tiene como objetivo principal la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorio, tanto en humanos como en animales, banco de sangre, así como también la explotación de cualquier otra actividad de lícito comercio que sea derivada, inherente o consecuencial del objetivo principal antes indicado y que se considere de interés para los negocios sociales.

Este laboratorio estructuralmente está conformado por una Presidencia, una Vicepresidencia, una Dirección General, un Departamento de Bacteriología, un Departamento de Química General, un Departamento de Pruebas Especiales, un Departamento de Misceláneos, un Servicio de Toma de Muestra, un Departamento de Mantenimiento General y el Departamento de Administración (ver Figura No. 3).

Figura No. 3. Estructura Organizativa del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu,



Fuente: Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, 2006

Entre las funciones desempeñadas se destacan:

- Del Laboratorio: Tiene como función principal aplicar las técnicas de bioanálisis más eficientes en el análisis de muestras, mediante la ejecución de diferentes pruebas de laboratorio, con el fin de obtener los resultados más veraces que conlleven al personal médico a realizar los diagnósticos más acertados.
- De la Presidencia: Entre sus funciones se encuentran:
 - Realiza la gestión diaria de los negocios.

- Avala, endosa y en general firma todos los documentos públicos o privados en los que tenga interés la compañía.
- Celebrar toda clase de contratos relacionados con el giro de la compañía.
- Solicitar financiamiento público o privado, dinero en préstamo, descuentos, otorgar cauciones prendarías o hipotecarias.
- De la Vicepresidencia:
 - Abre y moviliza cuentas bancarias.
 - Contrata, dirige y remueve el personal en el momento en que así lo requiera.
 - Ejercer la más amplia vigilancia y control de los negocios, contabilidad y funcionamiento cabal de la empresa.
- De la Dirección General:
 - Aplica políticas y procedimientos internos.
 - Garantizar la ejecución de las actividades generales, atendiendo criterios de seguridad y competitividad.
 - Cumplir íntegramente con los compromisos adquiridos con nuestros clientes y atender las acciones que de ellos se deriven, dentro de un ambiente de confianza y respeto mutuo.
- De la Asesoría Jurídica:
 - El Asesor Legal es el encargado de prestar la asesoría legal a la empresa en todo lo que respecta a juicios, demandas y contratos.
- De la Administración
 - Emitir, aceptar toda clase de efectos de comercio, abrir cuentas bancarias y movilizarlas.
 - Enajenar y gravar toda clase de bienes de la compañía.
 - Celebrar toda clase de contratos relacionados con el giro de la compañía.
 - Disponer la celebración de asambleas ordinarias y extraordinarias.
 - Nombrar y remover a todos los miembros del personal de la compañía, fijándoles sus deberes, atribuciones y la correspondiente remuneración o sueldo.

- Ejercer la más amplia vigilancia y control de los negocios, contabilidad y funcionamiento cabal de la empresa.
- Nombrar apoderados judiciales, generales, especiales y de toda índole, confiriéndoles en cada caso las atribuciones que juzguen necesarias.
- Fijar los gastos de la compañía y acordar los especiales que se requieran.
- Solicitar financiamiento público o privado, dinero en préstamo, descuentos, otorgar cauciones prendarias o hipotecarias.
- Firmar documentos públicos o privados en los que tenga interés la compañía.
- Presentar anualmente un informe a la asamblea ordinaria de accionistas, sobre la administración y marcha de la compañía.
- En general hacer y ejecutar todos los actos y negocios necesarios a fin de cumplir con el objeto social.
- Del Departamento de Bacteriología:
 - Se encarga de estudiar y analizar las muestras de los pacientes que se van a practicar exámenes bacteriológicos; cuando se sospecha un cuadro infeccioso en el paciente.
- Del Departamento de Mantenimiento General:
 - Realiza programas de mantenimiento preventivo de los equipos y planta física.
 - Ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y planta física.
- Del Departamento de Química General:
 - Se encarga de estudiar y analizar las muestras de sangre de pacientes que se van a realizar exámenes de rutina, tales como: colesterol, glicemia, triglicéridos, ácido úrico, entre otros.
- Del Departamento de Pruebas Especiales:
 - Se encarga de estudiar y analizar las muestras de los pacientes que se van a realizar exámenes especiales, tales como: pruebas hormonales, tumorales, entre otras.
- Departamento de Misceláneos:

- En este departamento se procede analizar las muestras de orina y heces; además, su personal presta apoyo en la mayoría de los casos al servicio de toma de muestra.
- Del Servicios Toma de Muestra:
 - En esta área los encargados (auxiliares y pasantes) realizan la respectiva toma de muestra a cada paciente según sea el caso. Si la prueba que se va a realizar el paciente es por medio de la sangre se procede a inyectarlo y a extraerle la respectiva muestra de sangre; si por el contrario es a través de heces y orina el paciente debe colocar el recipiente con la muestra en el carrito donde se transportan las muestras para luego ser analizadas.

4.2 Bases Legales Asociadas a las Actividades Realizadas en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A

Las bases legales que se presentan a continuación hacen referencia a los artículos que protegen y rigen el sistema de salud en Venezuela a través de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de Salud, que son, las que le dan base a este trabajo de investigación.

- La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Es la carta magna del territorio Venezolano, ya que, a través de ella, se rigen todos los sistemas que hacen vida en país, además, de proteger a todos sus habitantes garantizándoles todos los deberes y derechos, entre otras. A continuación se hace mención a los artículos que protegen el sistema de salud en Venezuela.

El Artículo 85: el financiamiento del sistema público nacional de salud es obligatorio del Estado, que integrará los recursos fiscales, las cotizaciones obligatorias de la seguridad social y cualquier otra fuente de financiamiento que determine la ley. El Estado garantizará un presupuesto para la salud que permita cumplir con los objetivos de la política sanitaria. En coordinación con las universidades y los centros de investigación, se promoverá y desarrollará una política nacional de formación de profesionales, técnicos y técnicas y una

industria nacional de producción de insumos para la salud. El Estado regulará las instituciones públicas y privadas de la salud.

Artículo 112: todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Artículo 299: el régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad en el crecimiento de la economía, para garantizar una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.

Artículo 308: el Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

En líneas generales, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela expresa que, el Estado Venezolano garantizará un presupuesto justo que permitirá cumplir con los objetivos de financiamiento y funcionamiento, así como también de que cualquier persona puede ejercer libremente la profesión de su preferencia y

formar el tipo de empresa que desee. Además, habla de que el Estado junto con las empresas privadas garantizará el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de empleo.

- Ley Orgánica de Salud (1998). Esta ley determinará el funcionamiento, financiamiento y control de la prestación de los servicios de salud en el territorio de la República, a tal efecto, el artículo 1, señala que:

Esta Ley regirá todo lo relacionado con la salud en el territorio de la República. Establecerá las directrices y bases de salud como proceso integral, determinará la organización, funcionamiento, financiamiento y control de la prestación de los servicios de salud de acuerdo con los principios de adaptación científico-tecnológico, de conformidad y gratuidad, este último en los términos establecidos en la Constitución de la República. Regulará igualmente los deberes y derechos de los beneficiarios, régimen cautelar sobre las garantías en la prestación de dichos servicios, las actividades de los profesionales y técnicos en ciencias de la salud, y la relación entre los establecimientos de atención médica de carácter privado y los servicios públicos de salud contemplados en esta Ley.

El artículo 34 hace referencia a los establecimientos de atención médica los hospitales, clínicas y ambulatorios públicos y privados indicando además, que estos deben estar debidamente calificados y dotados de los recursos necesarios para cumplir las funciones previstas en las leyes y los reglamentos correspondientes.

4.3. Elementos Internos desde las bases del Emprendedurismo Presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

En las organizaciones existen elementos internos que permiten fijar las fortalezas y debilidades de las mismas, realizando un estudio que permita conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuentan; por tanto, a continuación se presenta una serie de elementos relacionados con el ambiente interno del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; ubicado en Cumaná, estado Sucre, los cuales serán considerados posteriormente como fortalezas o debilidades presentes en éste.

Para conocer estos elementos fue necesario la aplicación de un cuestionario a una población de 11 empleados de este laboratorio. De estos 11 cuestionarios se recibieron respondidos 10; por consiguiente, estos 10 representan el 100% de esta investigación.

A los efectos de recolectar la información necesaria para analizar los elementos internos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; ubicado en Cumaná, estado Sucre, el cuestionario consideró los siguientes aspectos: elementos estratégicos, liderazgo, innovación, financiero, planes de negocio, toma de decisiones y motivación.

4.3.1 Elementos Estratégicos

Conocer los elementos estratégicos de una organización resulta primordial para que un empleado se identifique con su lugar de trabajo, con su propósito, su visión, su misión, entre otros.

En lo que respecta a la misión, ésta es la definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación (Francés, 2006); de allí que, cuando se le consultó a los encuestados si existía una misión en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; el 100% de ellos opinó de forma afirmativa. Asimismo, este 100% de los encuestados expresó conocerla, indicando, a su vez, que la misma se encuentra planteada por escrito.

En este mismo orden de ideas, se indagó entre estos empleados si la misión es conocida y compartida por todos los miembros del Laboratorio y el 100% de ellos manifestó que si.

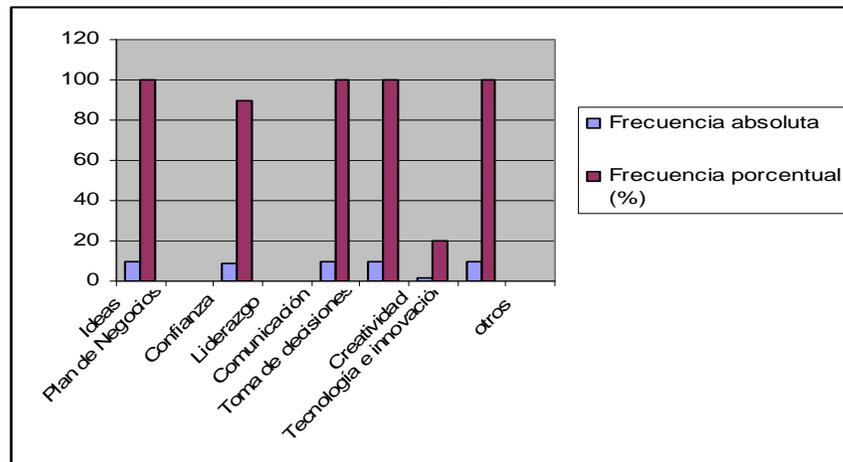
Sobre la base de las consideraciones anteriores, el 100% de los encuestados expresó que existen elementos emprendedores en la misión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, indicando el 100% de ellos, que los elementos relacionados con el emprendedurismo presentes en la misión son las ideas, la comunicación, la toma de decisiones, y la tecnología e innovación; mientras que, un 90% expresó que la creatividad también está presente en la misión del laboratorio y un 10% de los encuestados no contestó (ver gráfico N° 1).

También, el 100% de los encuestados expresó que las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; están orientadas en función a la misión de la organización.

Otro elemento estratégico consultado fue la visión, que consiste en lo que espera ser el Laboratorio desde el momento que se constituye para alcanzar un equilibrio armónico entre los servicios que se les presta a sus pacientes y los de sus trabajadores; al respecto, cuando se le preguntó a los encuestados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; acerca de si existía una visión definida en esta organización, el 100% de ellos opinó de manera afirmativa. Asimismo, este

100% de empleados expresó que la conocen y la misma se encuentra planteada por escrito.

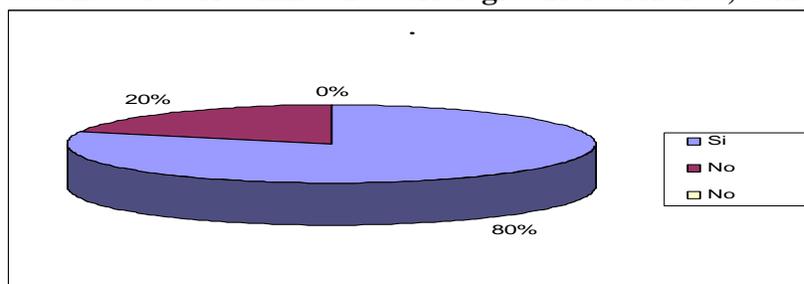
Gráfico No. 1. Elementos relacionados con el emprendedurismo presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A



Fuente: Autores, 2012.

Además, se consultó si la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es conocida y compartida por todos los miembros de la organización y el 80% dijo que si, mientras que el 20% restante, expresó que no, tal como se visualiza en el gráfico N° 2.

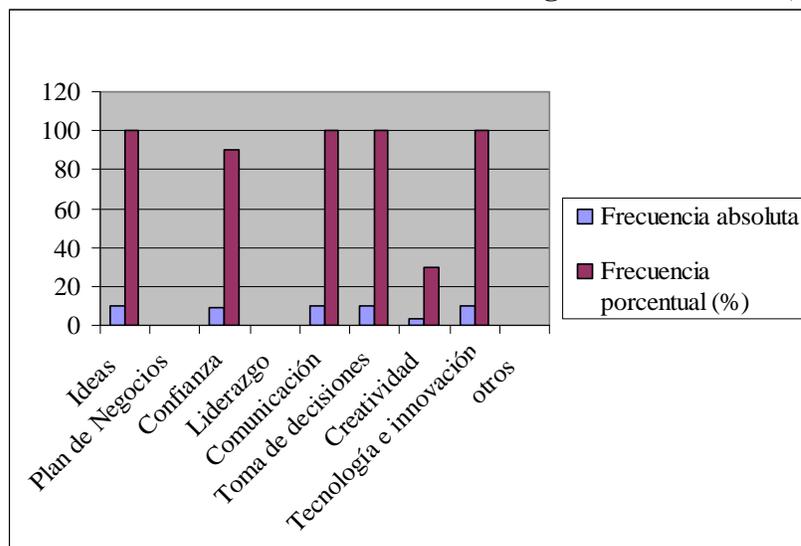
Gráfico N° 2. Visión conocida y compartida por todos los miembros del Laboratorio clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Con respecto a la visión, también se indagó, si las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; están orientadas en función a la misma y el 100% de los encuestados expresó que si estaban orientadas. Además, se consultó acerca de la existencia de elementos emprendedores en dicha visión y este mismo porcentaje de encuestados (100%), dijo que si existen. Indicando, todos de ellos que esos elementos son: las ideas, la comunicación, la toma de decisiones y la tecnología e innovación, un 20%, indicó que la creatividad es otro elemento del emprendedurismo presente en la visión del laboratorio y un 10% no emitió respuesta (ver gráfico N° 3).

Gráfico No.3. Existencia de elementos relacionados con el emprendedurismo en la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente Autores, 2012.

Al preguntarles a los encuestados si los objetivos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A están claramente establecidos el 100% indicó que si están establecidos claramente. Asimismo, se le preguntó a los encuestados si existen elementos emprendedores en los objetivos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, y el 100% señaló que si existen; además, el 100%

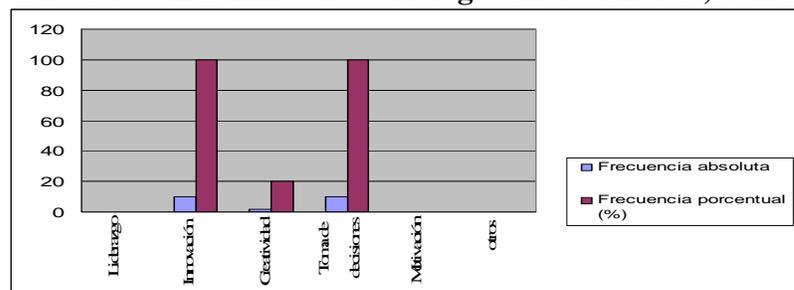
de los encuestados expresó que las labores del laboratorio están acorde con los objetivos del mismo.

Cuando se le preguntó a los encuestados sí el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, cuenta con un plan estratégico, el 100% dijo que no. En este sentido, también se le preguntó sí recomendarían a la gerencia del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; que se elabore un plan estratégico y este 100% expresó que si.

Ahora, cuando le consultó sí son esenciales para la organización las funciones que cumple el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A; el 100% de los encuestados opinó que sí. Asimismo, ese 100% de encuestados expresó que las funciones que cumple el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A son muy importantes para el mismo.

Con respecto a los elementos del emprendedurismo que influyen directamente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, el 100% de los trabajadores encuestados opinó que la innovación y la toma de decisiones influyen en dicho laboratorio, mientras que un 20% expresó que la creatividad también influye directamente (ver gráfico N° 4).

Gráfico No.4. Elementos del emprendedurismo que influyen directamente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

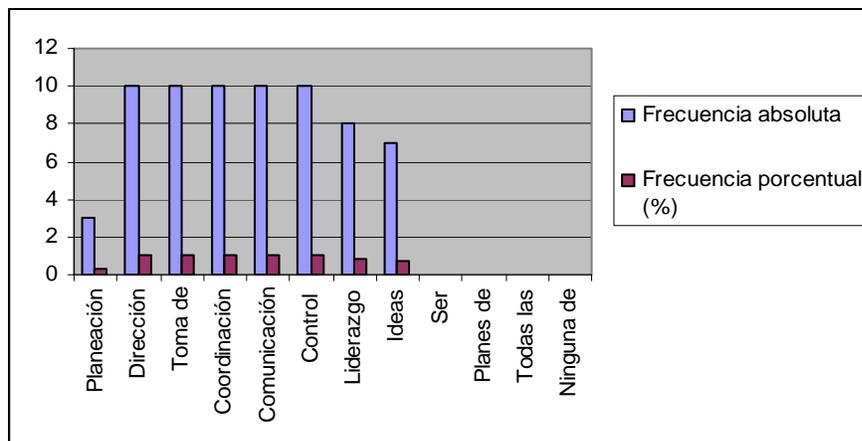


Fuente: Autores, 2012.

4.3.2 Liderazgo

El liderazgo contiene todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo en planificación, dirección, toma de decisiones, coordinación, responsabilidad, comunicaciones, control, carisma y autoconfianza (Autores, 2012). A tal efecto, se consultó acerca de las etapas que forman parte del proceso administrativo aplicado en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; y el 100% de los empleados encuestados que en el laboran opinó señaló que la dirección, la toma de decisiones, la coordinación, la comunicación y el control son etapas que forman parte del proceso administrativo del laboratorio, y un 30% dijo la planeación, un 80% opinó sobre el liderazgo y un 70% expresó las ideas (ver gráfico N° 5).

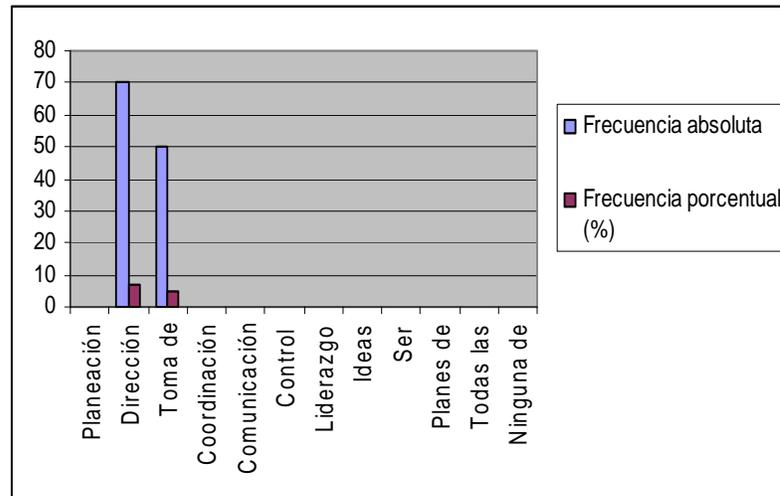
Gráfico No.5. Etapas del proceso administrativo aplicado en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Con relación a lo anterior, se le consultó a los encuestados acerca de cuáles de las etapas anteriores son las más importantes para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A y un 70% opinó que es la dirección, mientras que un 50% expresó la toma de decisiones es la más importante (ver gráfico N° 6).

Gráfico No.6. Etapas del proceso administrativo importantes para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



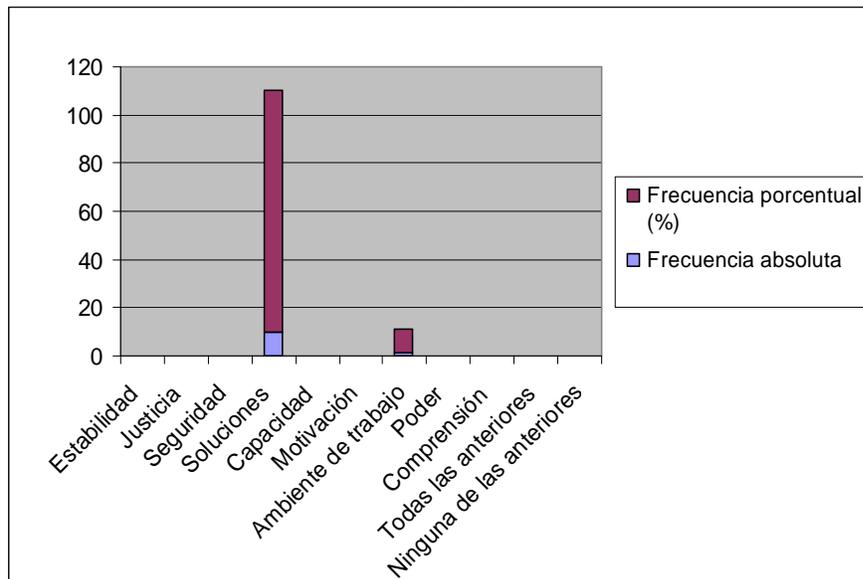
Fuente: Autores, 2012.

En lo que respecta a las actividades administrativas del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, el 100% de los empleados opinó que las actividades administrativas de este laboratorio están orientadas hacia el logro de los objetivos organizacionales. Ahora, cuando se le preguntó a los encuestados si la figura del líder está presente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, el 100% opinó que no lo estaba. No obstante, cuando se indagó si la figura del líder es importante en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de las actividades emprendedoras todos los encuestados indicaron que si es importante.

En el gráfico N° 7 se puede observar cuáles elementos del liderazgo son los que lo identifican más en el desarrollo de sus actividades emprendedoras. Sobre estos aspectos los encuestados opinaron lo siguiente; un 100% dijo que uno de los elementos es la solución, mientras que un 10% dijo el ambiente de trabajo. En este orden de ideas, también se le preguntó a los encuestados si existe integración y enlace

entre los diferentes líderes que laboran en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A; a lo que el 100% opinó que no, indicando, además, que el grado de importancia que esta integración tiene es bajo.

Gráfico No.7. Elementos del liderazgo presentes en el desarrollo de sus actividades emprendedoras.



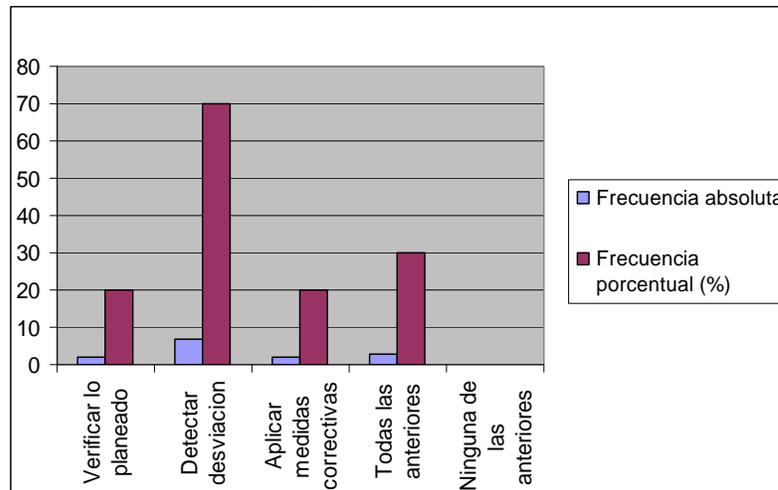
Fuente: Autores, 2012.

En cuanto a la comunicación, se indagó entre los encuestados si la comunicación efectiva es importante para el manejo de los conflictos laborales en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, y el 100% de ellos opinó que si lo es; indicando, además, que la comunicación no es bidireccional para facilitar el desarrollo de las actividades emprendedoras en dicho laboratorio.

Cuando se indagó sobre el control, el 100% de los encuestados indicó que éste si se aplica. Sin embargo, el 20% de estos empleados manifestó que ese control es para verificar lo planeado y aplicar medidas correctivas, un 70% señaló que es

utilizado para detectar desviación y un 30% indicó todas las opciones antes mencionadas, tal como se muestra en el gráfico N° 8.

Gráfico No.8. Utilización del control en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

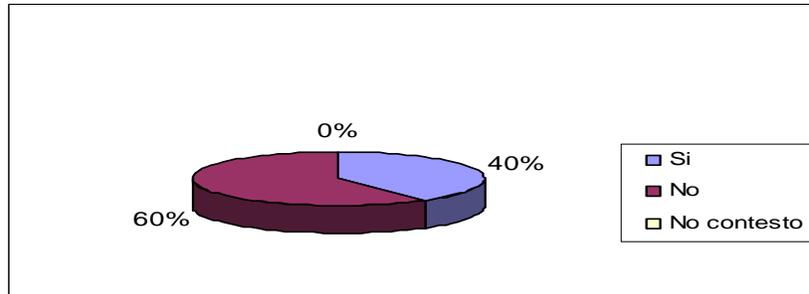


Fuente: Autores, 2012.

El gráfico N° 9, muestra que el 40% del personal que tiene el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A indicó que tienen una actitud innovadora y, por el contrario, el 60% restante opinó que no la tienen.

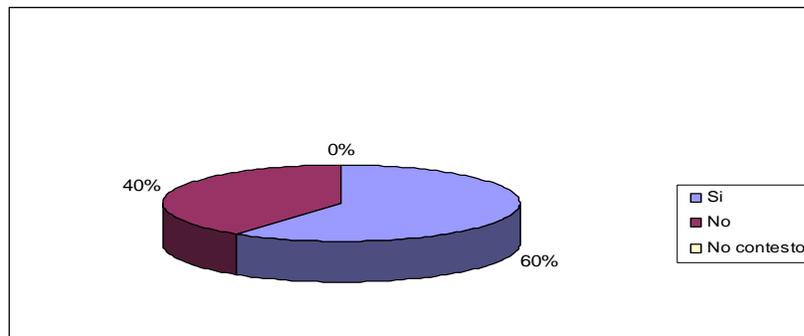
Cuando se le preguntó a los encuestados sí el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A permite el desarrollo de ideas innovadoras para optimizar el desarrollo de sus funciones, un 60% indicó que sí las permite, mientras que el 40% restante señaló lo contrario (ver gráfico N° 10). Además, el 100% de los encuestados que respondió de forma afirmativa no señaló las ideas innovadoras implementadas en el laboratorio; por lo que, se puede inferir que el personal que labora en el laboratorio tiene poca intervención en los proyectos de emprendimiento de esta organización.

Gráfico No.9. Actitud innovadora en el personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.10. Desarrollo de ideas innovadoras para optimizar las funciones en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

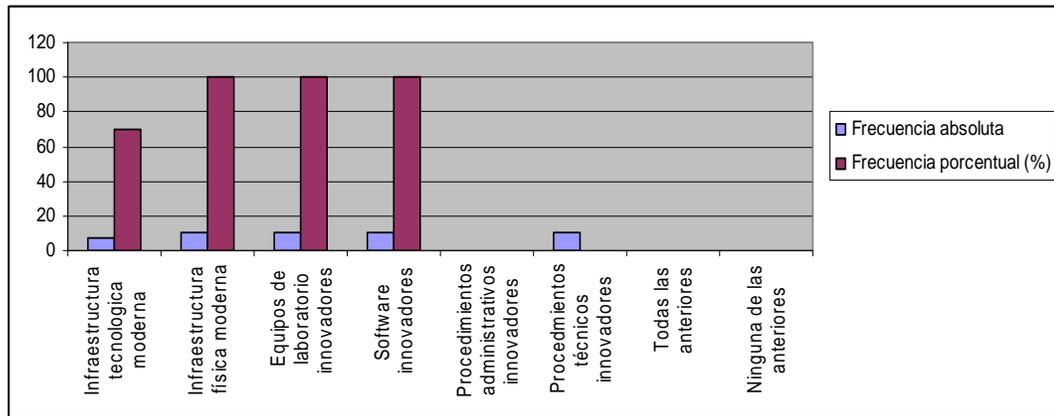


Fuente: Autores, 2012.

4.3.3 Tecnología e Innovación

Sobre este aspecto se indagó, si el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A cuenta con capacidad tecnológica para desarrollar sus actividades emprendedoras y el 100% de los encuestados opinó que si lo tienen. En este orden de ideas, se le preguntó cuáles elementos tecnológicos innovadores son utilizados por dicho laboratorio y el 100% señaló la infraestructura física moderna, los equipos de laboratorios innovadores, *software* innovadores y los procedimientos administrativos respectivamente y un 70% dijo la infraestructura tecnológica moderna y solo un 10% indicó todos los elementos antes mencionados (ver gráfico N° 11).

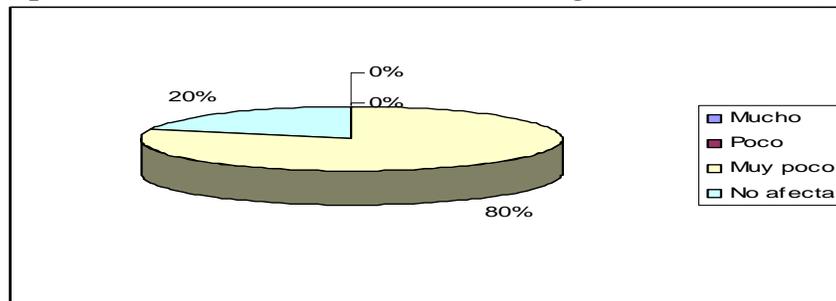
Gráfico No.11.Elementos tecnológicos e innovadores utilizados por el laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Sobre este aspecto, también se indagó si el nivel de tecnología con que cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A es aceptable para el desarrollo de sus actividades emprendedoras, y el 100% de los encuestados opinó que si lo es; asimismo, estos encuestados indicaron que los equipos y *software* con que cuenta dicho laboratorio están actualizados con respecto a los avances tecnológicos, señalando, a su vez, que contar con equipos de alta tecnología y *software* actualizados los hace más productivos. De igual manera, se preguntó si el uso excesivo de tecnologías como el Internet, el celular, entre otras, afecta el desempeño del laboratorio; y un 80% opinó que afecta muy poco, mientras que un 20% opinó que no afectan (ver gráfico N° 12).

Gráfico No.12. Efectos del uso excesivo de tecnologías como el Internet, el celular en el desempeño del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



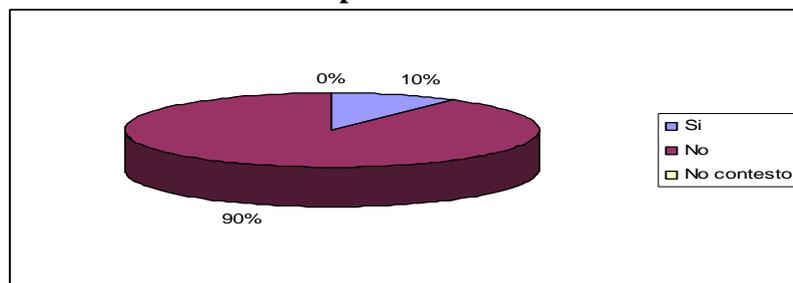
Fuente: Autores, 2012.

4.3.4 Capacidad Financiera

Cuando se le preguntó a los encuestados si el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A cuenta con un presupuesto establecido para el desarrollo de sus actividades emprendedoras, el 10% opinó que si, mientras que el 90% restante opinó lo contrario (ver gráfico N° 13). Asimismo, el 100% de los encuestados indicó que las labores del laboratorio no inciden en la capacidad financiera del mismo e informaron que actualmente esta empresa no requiere de financiamiento para el desarrollo de sus actividades emprendedoras, aunque coincidan que las fuentes de financiamiento si ayudarían al laboratorio en el desarrollo de dichas actividades.

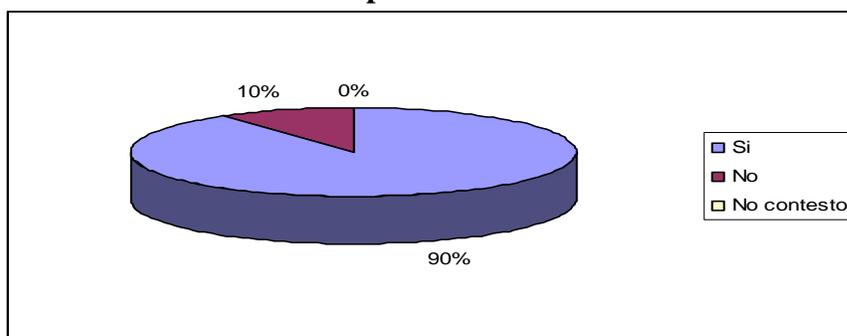
También, se le preguntó a los encuestados si tienen conocimiento sobre los costos y gastos que el laboratorio genera en el desarrollo de sus actividades emprendedoras, opinando un 90% de ellos que los conocen, mientras que el 10% restante dijo lo contrario (ver gráfico N° 14). Además, el 100% de los encuestados manifestó que las actividades emprendedoras desarrolladas por el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A son rentables para el mismo.

Gráfico No.13. Existencia de presupuesto en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.



Fuente: Autores, 2012.

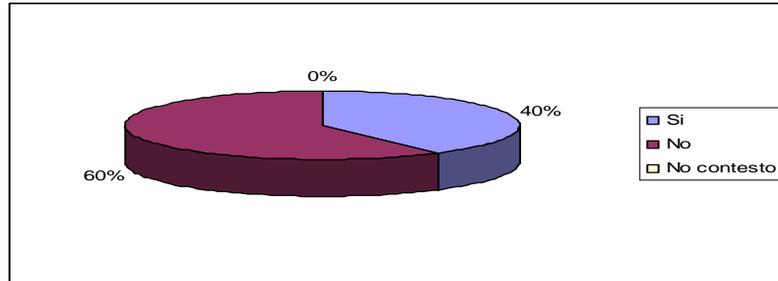
Gráfico No.14. Conocimiento de los costos y gastos en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.



Fuente: Autores, 2012.

Cuando se hizo la indagación entre el personal encuestado, sí el desarrollo de la actividades emprendedoras implica riesgo financiero para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, el 40% de este personal opinó que si y el 60% restante dijo lo contrario (ver gráfico N° 15).

Gráfico No.15. Existencia de Riesgo Financiero en el Desarrollo de actividades emprendedoras para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



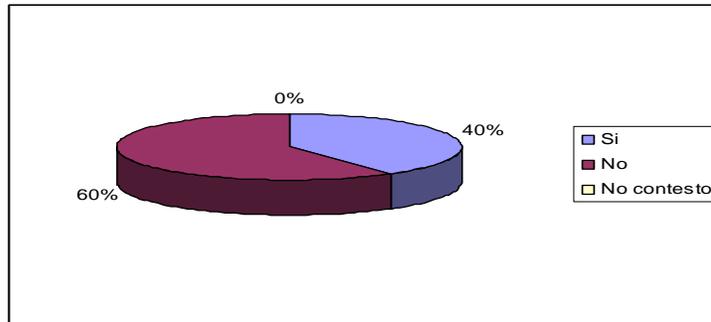
Fuente: Autores, 2012.

4.3.5 Planes de Negocio

Los planes de negocio son la expresión profesional del emprendimiento, que proporciona seguridades y garantías en la búsqueda del éxito (Cabello, 2002); por consiguiente, cuando se le consultó a los empleados que laboran en el laboratorio acerca si existen planes de negocio en este laboratorio, un 40% de los encuestados opinó que si, mientras que el 60% opinó que no (ver gráfico N° 16). De los encuestados que respondieron afirmativamente, el 100% señaló que el resumen ejecutivo, la descripción del negocio, las proyecciones financieras y la tecnología, son los elementos de los planes de negocio considerados por parte de esta organización para el desarrollo de sus actividades emprendedoras, mientras que un 75% indicó el análisis de mercado y el personal, y un 50% para el mercado y la competencia (ver gráfico N° 17).

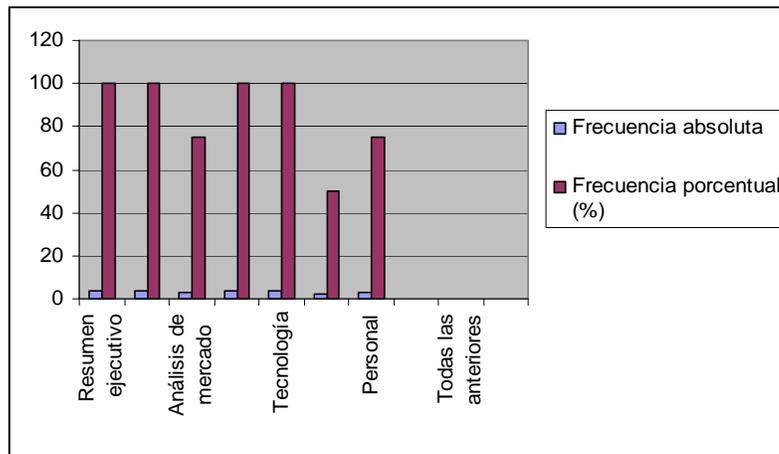
Asimismo, estos encuestados que señalaron que entre los planes de negocio actuales del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, se encuentra la actualización del *software* y un 25% opinó la integración de un sistema (ver gráfico N° 18).

Gráfico No.16. Existencia de planes de negocio en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



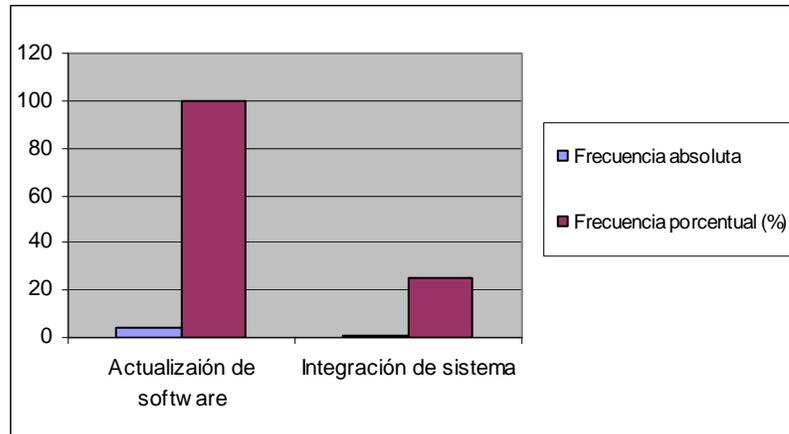
Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.17. Elementos de los planes de negocio utilizados en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A. para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.18. Planes de negocio actuales del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

4.3.6 Toma de Decisiones

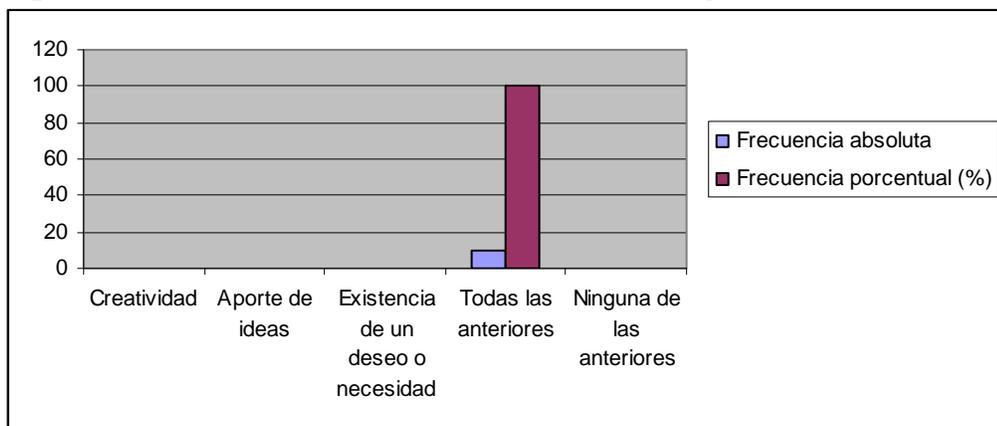
Con respecto a la toma de decisiones, se consultó si es un factor importante para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, y el 100% de los encuestados opinó que si lo es. Asimismo, se consultó acerca de los elementos que se consideran importantes en el proceso de toma de decisiones para el desarrollo de las actividades emprendedoras y, el 100% de los encuestados indicó la información, los conocimientos, la experiencia, el análisis y el juicio. En este orden de ideas, el total de los encuestados (100%) indicó que el nivel encargado de tomar las decisiones es el nivel estratégico; pero, no están de acuerdo en su totalidad (100%), que se tomen decisiones en un solo nivel jerárquico para el desarrollo de las actividades emprendedoras. Además, el 100% de los encuestados manifestó que la toma de decisiones tiene un alto grado de importancia para el desarrollo de dichas actividades en esta organización.

4.3.7 Motivación

Cuando se le preguntó al personal que labora en el laboratorio si conocen con claridad las funciones relacionadas con el cargo que ocupa en dicho Laboratorio, el 100% de los encuestados señaló que conoce con claridad las responsabilidades de dicho cargo; opinando, además, que se siente motivado trabajando en esta empresa. Asimismo, manifestó tener un alto nivel de satisfacción con el cargo que desempeñan en el laboratorio.

El gráfico N° 19, muestra los elementos aplicados en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A para el desarrollo de las actividades emprendedoras, donde se puede observar que, el 100% de los encuestados señaló la opción todas las anteriores, es decir, los elementos aplicados son: la creatividad, el aporte de ideas, la existencia de un deseo o necesidad.

Gráfico No.19. Elementos aplicados para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

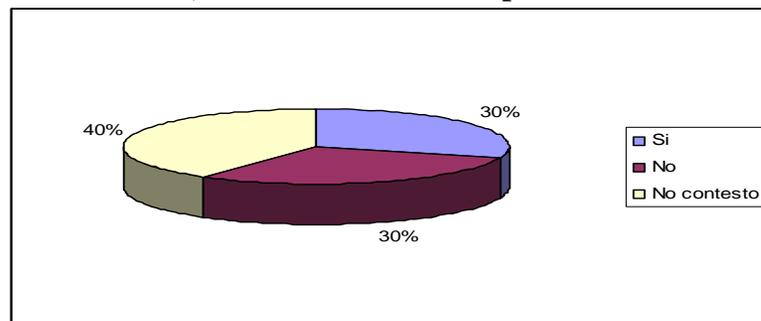


Fuente: Autores, 2012.

Sobre la motivación, también se indagó si el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A contribuye al fomento de emprendedores, y un

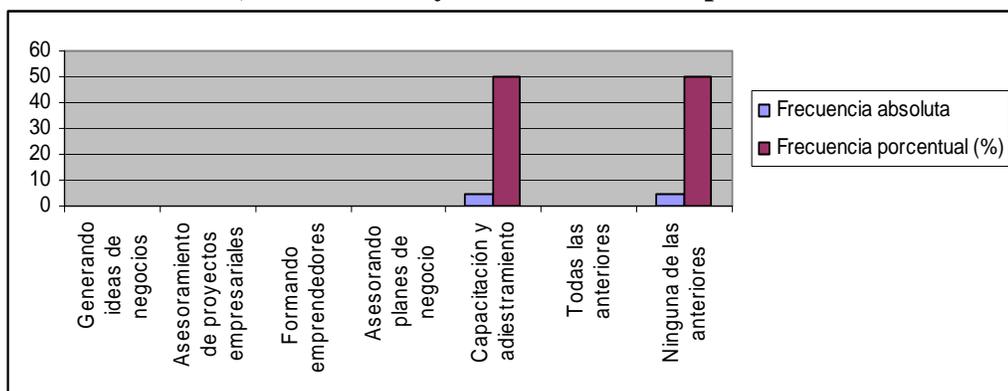
30% de los encuestados dijo que si, otro 30% opinó que no y el otro 40% no respondió (ver gráfico N° 20). De igual modo, también se le preguntó a los encuestados acerca de la forma cómo el laboratorio contribuye al fomento de emprendedores y el 50% de ello expresó que es la capacitación y adiestramiento y el otro 50% manifestó que ninguna de las opciones antes mencionadas contribuye al fomento de emprendedores (ver gráfico N° 21).

Gráfico No.20. Contribución del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A al fomento de emprendedores.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No. 21. Formas en que el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A contribuye al fomento de emprendedores



Fuente: Autores, 2012.

4.4 Elementos Externos que afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en Relación al Emprendedurismo.

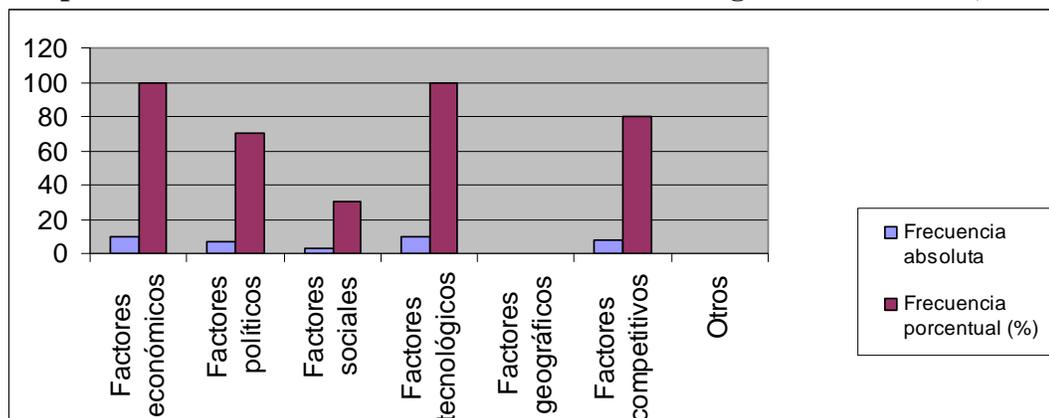
El análisis del ambiente externo es un paso crítico en el proceso estratégico, porque el ambiente de una organización define, en gran medida, las opciones disponibles para la gerencia, además, el medio ambiente de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Por consiguiente, para analizar los elementos externos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, fue necesario diseñar y aplicar una encuesta, modalidad cuestionario (ver anexo N° 1), con la finalidad de obtener la información requerida. Para conocer estos elementos fue necesario la aplicación de un cuestionario a una población de 11 empleados de este laboratorio. De estos 11 cuestionarios se recibieron respondidos 10; por consiguiente estos 10 cuestionarios representan el 100% de esta investigación.

A los efectos de recolectar la información necesaria para analizar los elementos externos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, el cuestionario consideró las siguientes dimensiones: aspectos generales, factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, geográficos y competitivos.

4.4.1 Aspectos Generales

Sobre los aspectos generales del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, , se le consultó a los empleados del mismo acerca de los factores del ambiente externo que tienen influencia en el desarrollo de sus actividades emprendedoras a lo que un 100% de estos empleados indicó que los factores económicos y tecnológicos influyen, un 70% piensa que los factores políticos también influyen, un 30% los factores sociales, y un 80% opinó que factores competitivos también influyen (ver gráfico N° 22).

Gráfico No.22. Factores del ambiente externo relacionados con el emprendedurismo que influyen en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

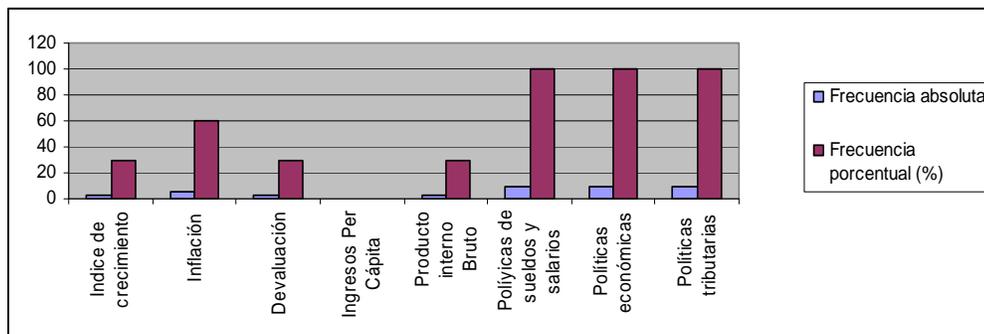
4.4.2 Factores Económicos

Los factores económicos son aquellos que están relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional, estos factores tienen incidencia en la mayoría de las organizaciones. A tal efecto, cuando se le consultó a los empleados que laboran en Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, acerca de los factores económicos que inciden en el desarrollo de sus actividades emprendedoras en esta organización, el 100% de los mismos respondió que las políticas de sueldos y salarios, las políticas económicas y las políticas tributarias inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de este laboratorio, un 60% respondió que la inflación también influye y un 30% opinó que el índice de crecimiento, la devaluación y el producto interno bruto inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras (ver gráfico N° 23).

Asimismo, cuando se le preguntó a los encuestados si la situación económica actual del país afecta las labores emprendedoras en dicho laboratorio, todos (100%)

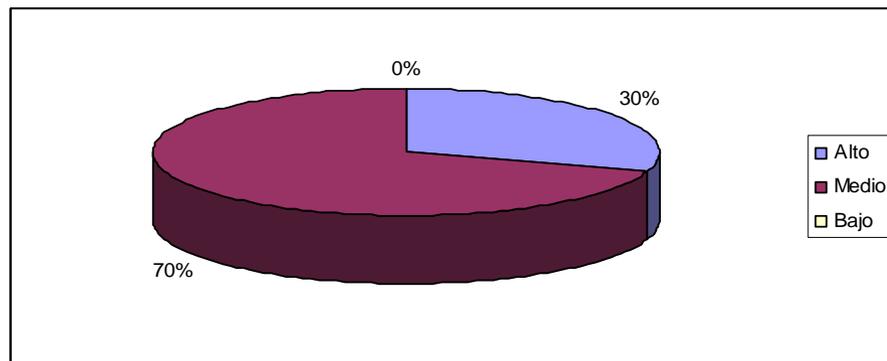
de los encuestados indicaron que si, señalando un 30% de ellos que afecta en un alto grado y el 70% restante opinó lo contrario (ver gráfico N° 24).

Gráfico No.23. Factores económicos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.24. Grado en que afecta la situación económica actual del país las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

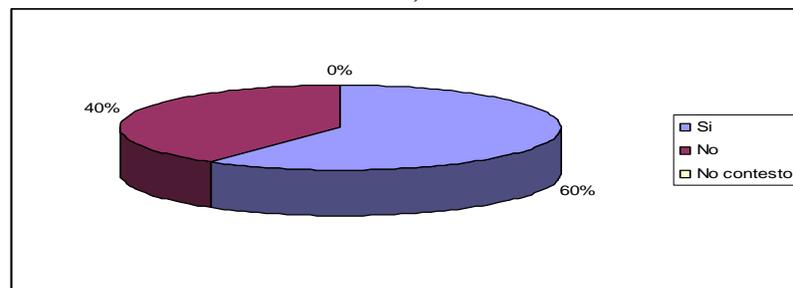


Fuente: Autores, 2012.

En lo que respecta a la inflación y al índice de desempleo, se pudo visualizar que un 60% de los encuestados piensa que estos factores económicos si afectan las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, en contraposición al 40% restante que sostiene que no la afectan (ver gráfico N°

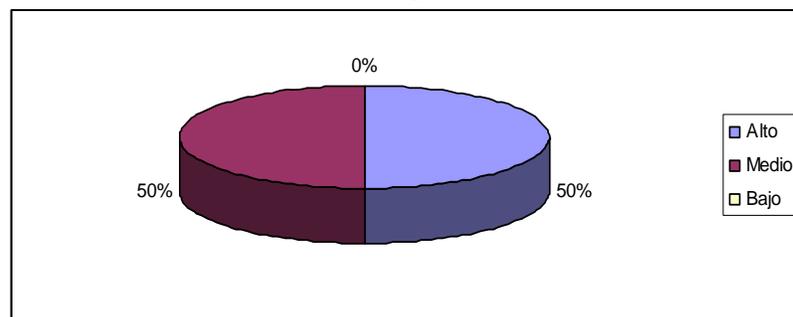
25). Ahora, de los encuestados que señalan que la inflación y el índice de desempleo afectan las actividades emprendedoras de este Laboratorio, el 50% considera que la afecta medianamente, y el otro 50% considera que afecta muy alto (ver gráfico N° 26).

Gráfico No. 25. Efecto de la inflación y el índice de desempleo en las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.26. Grado en que afecta la inflación y el índice de desempleo las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

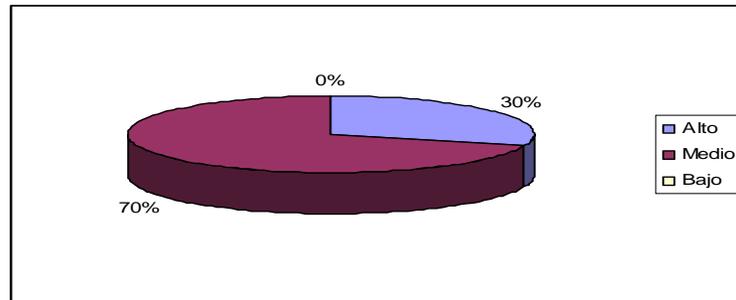


Fuente: Autores, 2012.

Asimismo, el 100% de los empleados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, indicó que las políticas económicas implementadas por el Gobierno nacional tienen incidencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta organización. Expresando, además un 30% de ellos que estas

políticas tienen una alta incidencia sobre dichas actividades, mientras que el 70% restante señaló que inciden medianamente (ver gráfico N° 27).

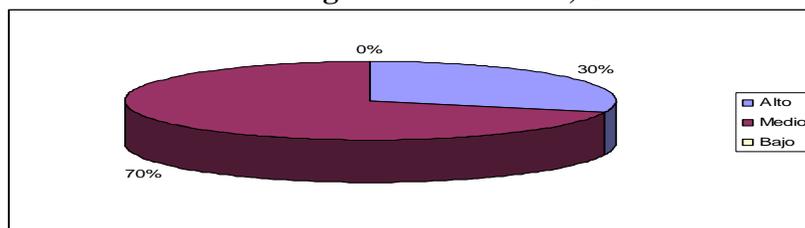
Gráfico No. 27. Grado en que afecta las políticas económicas el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

De igual forma, se consultó a los empleados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, si las políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta organización, a lo que el 100% indicó que si inciden. No obstante, el 30% de los encuestados sostuvo que estas políticas tienen una incidencia de alto grado, mientras que el otro 70% expresó que es mediano (ver gráfico N° 28).

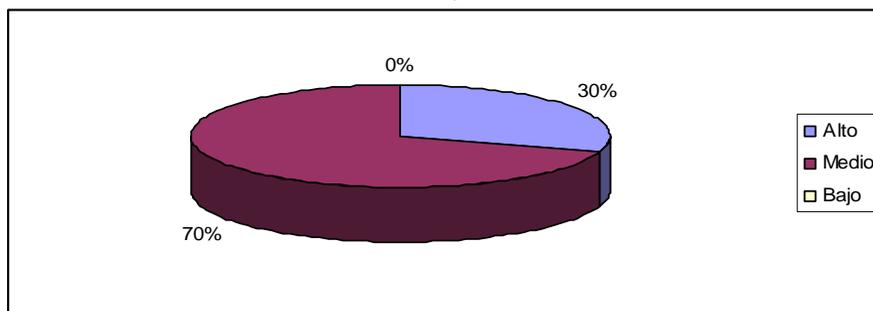
Gráfico No.28. Grado en que afectan las políticas de sueldos y salarios el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Con respecto a las políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional, el 100% de los empleados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, piensa que éstas tienen influencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras en esta organización, aun cuando un 30% de estos empleados señaló que el grado de incidencia es alto y el 70% restante sostuvo que incide medianamente (ver gráfico N° 29).

Gráfico No.29. Grado en que afectan las políticas tributarias el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

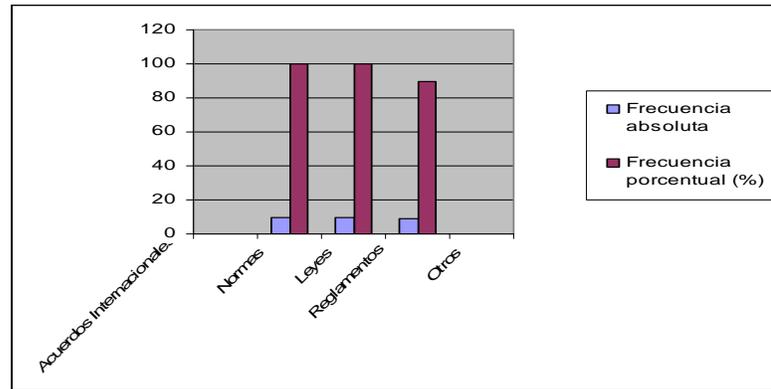


Fuente: Autores, 2012.

4.4.3 Factores Políticos y Legales

Los factores políticos y legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica. Existen diversos factores puntuales en el aspecto político y legal, que pueden modificar el riesgo y la situación de una organización en algún momento determinado; de allí que, cuando se le consultó a los empleados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, cuáles aspectos políticos y legales inciden en esta empresa, el 100% de los encuestados opinó que las normas y las leyes inciden en esta organización, y un 90% sostuvo que los reglamentos también inciden (ver gráfico N° 30).

Gráfico No.30. Aspectos políticos y legales que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

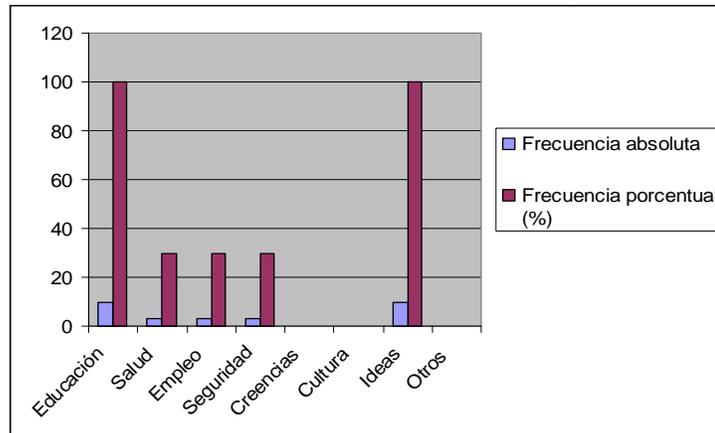
No obstante, cuando se le preguntó a los encuestados si la situación política actual del país incide en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, el 100% de ellos manifestó que no tiene incidencia. Asimismo, la totalidad de los encuestados manifestó que las leyes y reglamentos si afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta empresa, manifestando también que la Ley Orgánica de Salud no afecta el desarrollo de las actividades.

4.4.4 Factores Sociales

Los factores sociales afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores, de igual modo, inciden directa e indirectamente sobre las organizaciones teniendo impacto, bien sea positiva o negativamente sobre la misma. De allí que, sobre este aspecto se consultó acerca de cuáles factores sociales inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, el 100% de los encuestados señaló que la educación y las ideas son los que más

tienen incidencia en este laboratorio, un 30% indicó, además, que la salud, el empleo y la seguridad también inciden en dichas actividades (ver gráfico N° 31).

Gráfico No.31. Factores sociales que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A



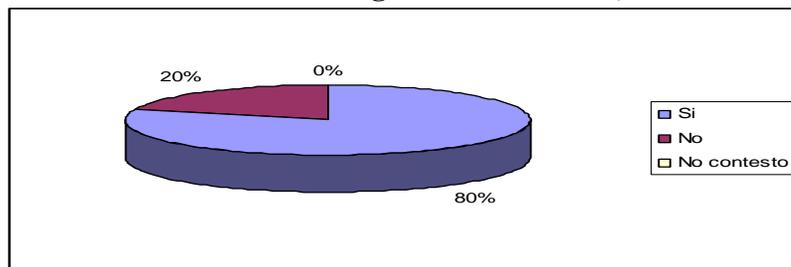
Fuente: Autores, 2012.

Cuando se le hizo la consulta a los empleados del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, acerca de la ventaja que representa para esta empresa la posición que tiene la misma en el mercado, el 100% de los encuestados indicó que sí es una ventaja, indicando además que la reputación de la empresa y la responsabilidad social de la misma representa una ventaja para el desarrollo de las actividades emprendedoras por parte de esta organización.

Con respecto a la inseguridad, la delincuencia y las manifestaciones públicas, según el 80% de los encuestados opinó que estos factores sociales afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, en contraposición a un 20% que opinó que no la afectan (ver gráfico N° 32). No obstante, del 80% de los encuestados que señalaron que la delincuencia, la inseguridad y las manifestaciones públicas afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras, un 37,50% indicó que estos factores tienen un grado

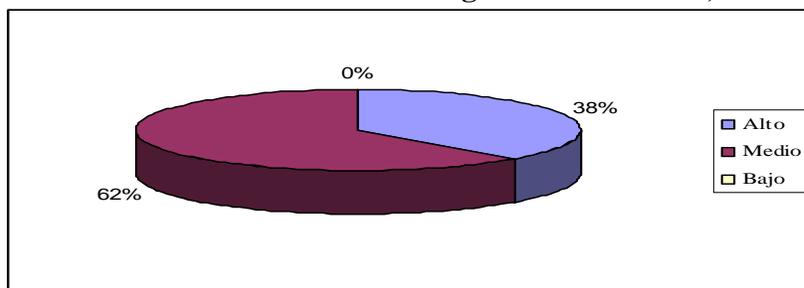
de incidencia alto en el desarrollo de dichas actividades y el otro 62,50% opinó que tiene un grado de incidencia medio (ver gráfico N° 33).

Gráfico No.32. Incidencia de la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.33. Grado en que afecta la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

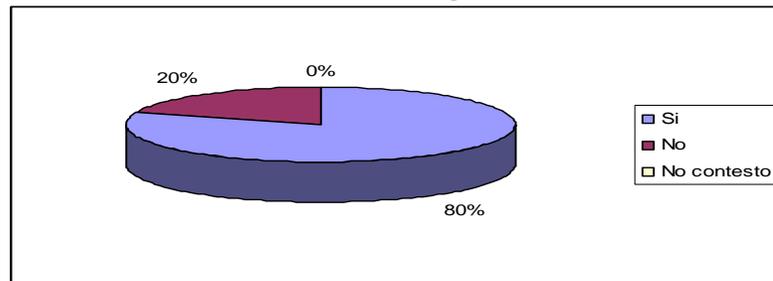


Fuente: Autores, 2012.

Al preguntársele al personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, si los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional afectan el desarrollo de sus actividades emprendedoras, un 80% de los encuestados opinó que si afectan y el otro 20% considera que no afectan (ver gráfico N° 34). De los encuestados que respondieron que estos programas afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras desarrolladas en este laboratorio, el

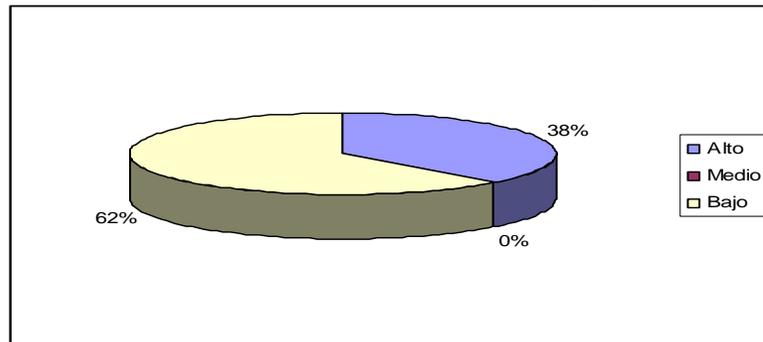
100% opinó que lo afecta de manera negativa, indicando además, un 37,50% de ellos que tienen un grado de incidencia alto, mientras que el 62,50% restante indico que lo afectan en grado bajo (ver gráfico N° 35).

Gráfico No.34. Incidencia de los programas sociales implementados por el Gobierno Nacional en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

Gráfico No.35. Grado de incidencia de los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

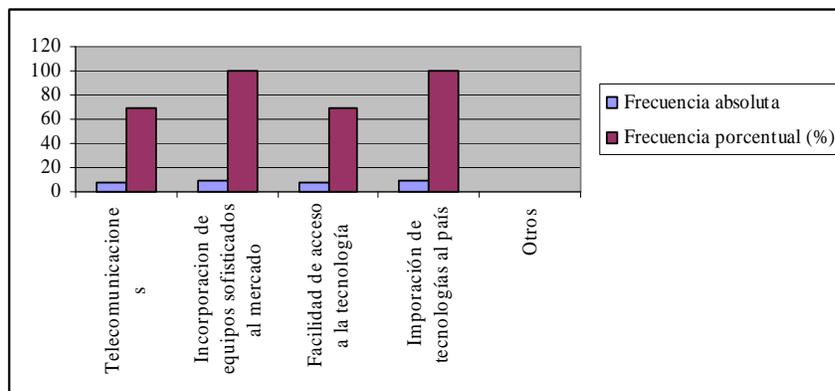
4.4.5 Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos son muy importantes, ya que, le permiten a la organización desarrollarse de la mejor manera posible. Los adelantos tecnológicos

como Internet, han creado la nueva economía y ha hecho posible que la empresa sea global, abierta e interconectada.

En este orden de ideas, se le preguntó a los encuestados sobre cuáles aspectos tecnológicos inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, y el 100% de ellos respondió que la incorporación de equipos sofisticados e innovadores al mercado y la incorporación de tecnologías al país son las que más inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta organización; mientras que un 10% indicó que las Telecomunicaciones y la facilidad de acceso a la tecnología también inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras, tal como se muestra en el gráfico N° 36. Asimismo, el total de los encuestados (representado por el 100%), opinó que se pueden considerar beneficiosos los avances tecnológicos, en materia de telecomunicaciones y computación para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A. Indicando, además, que estos avances tecnológicos son altamente beneficiosos para dicha organización.

Gráfico No.36. Aspectos tecnológicos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

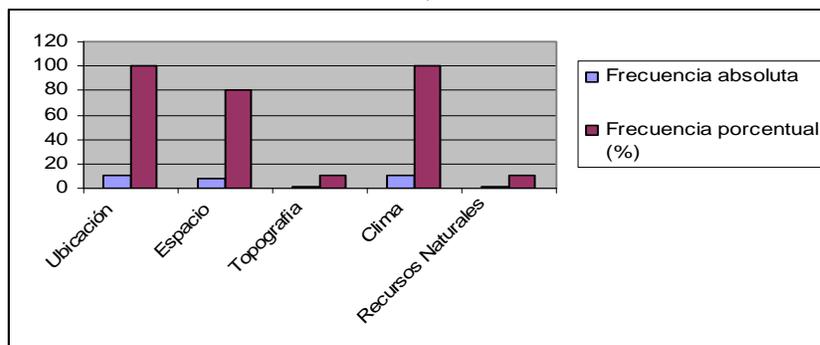


Fuente: Autores, 2012.

4.4.6 Factores Geográficos

Los factores geográficos representan un conjunto de circunstancias astronómicas, geográficas y climatológicas que influyen en la determinación de los tipos de climas del planeta (<http://www.wikipedia.com>). A tal efecto, al considerar aspectos geográficos como: ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, entre otros, se le preguntó al personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, cuál o cuáles de estos factores inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras del mismo, y un 100% manifestó que la ubicación y el clima son los principales factores que inciden, mientras que un 80% indicó, además, el espacio y un 10% dijo la topografía y los recursos naturales, tal como se muestra en el gráfico N° 37.

Gráfico No.37. Factores geográficos que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.



Fuente: Autores, 2012.

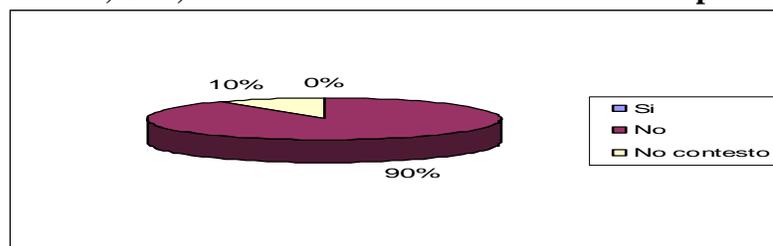
Con respecto a la ubicación geográfica del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, el 100% opinó que ésta es la más idónea para el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta organización, además, sostuvo que no existe dificultad en cuanto al acceso vial para el laboratorio. Asimismo, al preguntar sí el

clima de la región afecta el desarrollo de sus actividades, el 100% de la población encuestada señaló que no la afecta.

4.4.7 Factores Competitivos

Los factores competitivos influyen de tal manera en las organizaciones que deben dársele la relevancia necesaria, adecuando sus estrategias y su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual. El éxito de la organización dependerá, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y habilidades adecuadas para conseguir nuevas ventajas competitivas (mercadeo, servicio, competidores, proveedores, entre otros.), con el objetivo permanente del crecimiento y la diversificación. Por consiguiente, para conocer sobre este aspecto se indagó entre el personal que labora en este laboratorio si los competidores afectan el desarrollo de sus actividades emprendedoras y un 90% de los encuestados opinó que no la afectan y el 10% restante no respondió (ver gráfico N° 37). Con respecto a si la relación que tienen el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con sus proveedores inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de este laboratorio, el 100% de los encuestados manifestó que sí inciden, indicando además que dicha incidencia es en un alto grado.

Gráfico No.38. Efecto de los competidores del laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en el desarrollo de las actividades emprendedoras.



Fuente: Autores, 2012.

Por último, cuando se le preguntó a los encuestados si los usuarios del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu C.A, están satisfecho con el servicio que éste presta, el 100% contestó que si lo están, alegando además que muestran un alto grado de satisfacción.

4.5 Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo

La determinación de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas está diseñada para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. Para esto, fue necesario aplicar un cuestionario al personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, donde se encontraron hallazgos que permitieron determinar los factores más relevantes de los elementos internos (debilidades y fortalezas) y de los elementos externos (oportunidades y amenazas) de esta empresa.

4.5.1 Fortalezas y Debilidades Presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.

Las fortalezas son actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan al logro de sus objetivos, y las debilidades son actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de la misma (Serna, 1997). De allí que, una vez analizados los elementos internos desde las bases del emprendedurismo presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael

Abreu, C.A; se encontraron algunos hallazgos que permitieron determinar las siguientes fortalezas y debilidades presentes en esta organización.

A continuación se presenta el cuadro N° 6, Causa- efecto de los elementos internos, donde se muestra la relación que existe entre los aspectos, los síntomas y la determinación de fortalezas y debilidades.

Cuadro N° 6. Elementos Internos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las bases del emprendedurismo.

Aspectos	Síntomas	Debilidades/ Fortalezas
Elementos Estratégicos		
Misión	Claramente establecida.	Fortaleza: La misión de esta organización se encuentra claramente establecida, de esta manera se garantiza el trabajo de cada uno de los trabajadores en función de la razón de su organización.
	Conocida y compartida por todos los miembros de la organización.	Fortaleza: Todos los miembros del laboratorio conocen y comparten la misión, de allí que los esfuerzos de los miembros del laboratorio estén encaminados al éxito del mismo.
	Contiene elementos emprendedores	Fortaleza: La misión del laboratorio contiene elementos emprendedores, por lo que la ayudará en el fortalecimiento de la misma en cuanto a la toma de decisiones, la confianza entre el personal, el desarrollo de las ideas innovadoras, entre otras.

...Continuación Cuadro N° 6

	Labores orientadas en función de la misión	Fortaleza: Sí, todas las labores que se cumplen en este laboratorio están orientadas en función a su misión que garantiza el éxito organizacional.
Visión	Claramente establecida	Fortaleza: La visión del laboratorio se encuentra claramente establecida, de esta manera todas sus actividades emprendedoras están orientadas en función a la misma
	Conocida y compartida por todos los miembros de la organización	Fortaleza: Todos los miembros del laboratorio conocen y comparten la visión, de esta manera los esfuerzos del personal que labora en el mismo estarían encaminados a alcanzar la ambición de la organización.
	Contiene elementos emprendedores	Fortaleza: La visión del laboratorio contiene elementos emprendedores, que lo ayudará en el fortalecimiento del mismo en cuanto a la toma de decisiones, la confianza entre el personal, el desarrollo de las ideas innovadoras, entre otras.
	Labores orientadas en función de la visión	Fortaleza: Todas las labores que realiza este laboratorio están orientadas en función de la visión de esta organización, por lo que, se garantiza el logro de los objetivos organizacionales.

...Continuación Cuadro N° 6

Objetivos organizacionales	Claramente establecidos.	Fortaleza: A través de los objetivos organizacionales se puede cumplir con la misión y la visión de esta empresa.
	Contiene elementos emprendedores	Fortaleza: La existencia de elementos emprendedores en los objetivos de este laboratorio permitirá un buen desempeño del personal en el desarrollo de sus actividades emprendedoras.
	Labores orientadas en función a los objetivos.	Fortaleza: De esta manera se lograrán los objetivos organizacionales en el menor tiempo posible para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.
Plan estratégico	El laboratorio no cuenta con un plan estratégico	Debilidad: Al no contar esta organización con un plan estratégico, no le permite conocer con exactitud sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas y saber cuál es el rumbo a seguir para alcanzar su misión y visión.
Funciones organizacionales.	Las funciones que se cumple en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; son esenciales para esta organización	Fortaleza: Todos los empleados están de acuerdo que las funciones de esta empresa son esenciales para el logro de los objetivos.

...Continuación Cuadro N° 6

Liderazgo		
Elementos del proceso administrativo.	Elementos del proceso administrativo presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.	Fortaleza: Los elementos que forman parte del proceso administrativo son la dirección, la toma de decisiones, la coordinación, la comunicación y el control; bases para el desarrollo de las actividades emprendedoras del laboratorio y lograr con éxito los objetivos planteados.
Figura del líder	No existe la figura del líder.	Debilidad: Al no existir la figura del líder en este laboratorio no se puede garantizar un trabajo eficiente y eficaz.
Integración y enlace	No hay integración y enlace	Debilidad: Al no existir la figura del líder en el laboratorio, no existe integración y enlace entre estos.
Comunicación	La comunicación no es bidireccional.	Debilidad: Al no contar con una comunicación bidireccional para el manejo de los conflictos laborales y para el desarrollo de las actividades emprendedoras, no se garantiza que las actividades se estén realizando de la mejor manera.
Control administrativo.	Aplicación del control administrativo para verificar lo planeado, detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas.	Fortaleza: Al existir supervisión y control cada empleado realiza las actividades asignadas en el tiempo acordado de la manera indicada.

...Continuación Cuadro N° 6

Tecnología e Innovación		
Innovación	Presencia de actitud innovadora en el personal que labora en el laboratorio.	Fortaleza: Al permitir el desarrollo de ideas innovadoras, los empleados se fortalecen más para optimizar las funciones.
Ideas innovadoras	Desarrollo de ideas innovadoras	Fortaleza: Le permite al personal que labora en este laboratorio prepararse y desarrollar actividades innovadoras para el buen desempeño de sus funciones dentro de esta organización.
Capacidad tecnológica	Existencia de capacidad tecnológica para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	Fortaleza: Esto facilita la realización de las labores de la gerencia permitiendo ahorrar tiempo y alcanzar los objetivos en tiempos más rápidos.
Infraestructura física moderna	El laboratorio cuenta con una infraestructura física moderna.	Fortaleza: Al contar con una infraestructura física moderna, el personal que labora en esta organización se le facilita la realización de las actividades emprendedoras.
Equipos de laboratorios innovadores	Existencia de equipos de laboratorios innovadores.	Fortaleza: Saber aprovechar y contar con tecnología actualizada es una ventaja para la organización puesto que, permite automatizar los procesos trayendo consigo el alcance de los objetivos y metas organizacionales en tiempo real.

...Continuación Cuadro N° 6

Software y procedimientos técnicos innovadores.	Existencia de software y procedimientos técnicos innovadores.	Fortaleza: Al contar con software y procedimientos técnicos innovadores, le permite al laboratorio llevar un mejor control en el desarrollo de las actividades que en él se realizan.
Internet Intranet Celular	Uso excesivo de tecnología como Internet, intranet, el celular.	Debilidad: El uso de tecnologías ayuda a las organizaciones a poder realizar de una manera eficiente sus actividades, solo cuando se utiliza con responsabilidad y para actividades relacionadas con las labores correspondientes a su cargo.
Capacidad Financiera		
Presupuesto	El laboratorio no cuenta con un presupuesto.	Debilidad: No Permite que la gerencia del laboratorio pueda tomar decisiones administrativas en el tiempo adecuado aumentando los trámites asociados, es decir, se le dificulta conocer en realidad cuáles son sus ingresos y sus gastos para un periodo determinado.
Financiamiento	El Laboratorio no requiere de financiamiento para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	Fortaleza: Actualmente esta empresa no requiere de financiamiento, ya que genera suficientes ingresos para cubrir con todos sus gastos para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.
Conocimiento de Costos y gastos.	Conocimiento de los costos y gastos que generan las labores del laboratorio para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.	Fortaleza: Permite conocer con exactitud el nivel de desembolso que generan las labores del laboratorio y mantener un control sobre los mismo.

...Continuación Cuadro N° 6

Rentabilidad	Son rentables las actividades emprendedoras desarrolladas por el laboratorio.	Fortaleza: Le Permite a esta organización cumplir con todas sus obligaciones y mantenerse consolidada en el mercado de los laboratorios clínicos bacteriológicos.
Plan de negocio		
Elementos de los planes de negocio	El laboratorio cuenta con un plan de negocio que contiene elementos como resumen ejecutivo, descripción del negocio, proyecciones financieras, la tecnología, análisis de mercado, el persona y el mercado y la competencia.	Fortaleza: Contar con un plan de negocios contribuye al desarrollo de las actividades emprendedoras, pues garantiza la cristalización de las ideas y genera confianza.
Toma de decisiones		
	La toma de decisiones como un factor importante para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio	Fortaleza: Al considerar la toma de decisiones como un factor importante para el desarrollo de las actividades emprendedoras, conlleva a que se lleven a cabo las actividades de una mejor manera.
	Nivel encargado de tomar decisiones para el desarrollo de las actividades emprendedoras en esta empresa, es el nivel estratégico.	Debilidad: Ya que, la gerencia de este laboratorio no les permite a sus empleados que tomen decisiones para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.

...Continuación Cuadro N° 6

Motivación		
Funciones relacionadas con los cargos.	Claridad de las funciones relacionadas con los cargos.	Fortaleza: Cuando se conocen las funciones relacionadas con los cargos se realizan mejor sus labores y minimiza o elimina la duplicidad de funciones.
Responsabilidades que tiene el cargo que ocupa.	Claridad de las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa.	Fortaleza: Cuando se conocen las responsabilidades inherentes al cargo, permite saber hasta dónde tienen competencias sus labores y se puede detectar en algún momento los responsables de alguna desviación o de algún logro en particular.
Motivación en los empleados del Laboratorio.	Existencia de motivación en los empleados del Laboratorio.	Fortaleza: El personal al sentirse motivado realiza mejor sus funciones, el trabajo se hace con entusiasmo, se lucra para contribuir al logro de los objetivos organizacionales y existe satisfacción con el cargo que ocupa.
Satisfacción con el cargo que ocupa.	Existe satisfacción de los empleados con el cargo que ocupa.	Fortaleza: Cuando se involucran aspectos como motivación, capacitación entre otros, permite a los empleados sentirse a gusto en las labores que ellos desempeñan lo cual conlleva a el alcance de los objetivos de una manera eficiente.
Elementos motivacionales	Existencia de Elementos motivacionales aplicados por los empleados del Laboratorio para el desarrollo de las actividades emprendedoras	Fortaleza: Los empleados toman en cuenta los siguientes elementos motivacionales para el desarrollo de las actividades emprendedoras: la creatividad, el aporte de ideas y la existencia de un deseo o necesidad, hacen que sean más productivos en su trabajo

...Continuación Cuadro N° 6

Capacitación de los empleados del Laboratorio	Existencia de capacitación de los empleados del Laboratorio para afrontar situaciones que impliquen riesgo e incertidumbre.	Fortaleza: Por ser el talento humano el recurso más importante de una organización, al contar con un personal bien capacitado para afrontar este tipo de situaciones le permite a la organización ser más competitiva, resolver los problemas que se presenten, alcanzar los objetivos organizacionales entre otros.
---	---	---

Fuente: Autores, 2012.

- Fortalezas presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.
 - Misión claramente establecida, conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio, contiene elementos emprendedores y, las labores están orientadas en función de la misma
 - Visión claramente establecida, es conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio, contiene elementos emprendedores y las labores están orientadas en función a la misma
 - Objetivos organizacionales claramente establecidos y contienen elementos emprendedores
 - Las funciones que se cumplen en este laboratorio son esenciales para esta organización
 - Elementos del proceso administrativo para el desarrollo de las actividades emprendedoras presentes en el laboratorio
 - Aplicación del control administrativo para verificar lo planeado, detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas
 - Presencia de actitud innovadora en el personal que labora en el laboratorio

- Desarrollo de ideas innovadoras por parte del laboratorio
 - Existencia de capacidad tecnológica para el desarrollo de las actividades emprendedoras
 - El laboratorio cuenta con una infraestructura física moderna
 - Existencia de equipos de laboratorios innovadores
 - Existencia de *software* y procedimientos administrativos innovadores
 - Capacidad de auto financiamiento
 - Conocimiento de los costos y gastos que generan las labores del Laboratorio
 - Las actividades emprendedoras son rentables
 - Existencia de planes de negocio
 - Se toman decisiones en el desarrollo de las actividades emprendedoras
 - Claridad de las funciones relacionadas con los cargos
 - Claridad de las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa
 - Existencia de motivación en los empleados del Laboratorio
 - Satisfacción con el cargo que ocupa
 - Existencia de elementos motivacionales en las actividades desarrolladas
 - Existencia de capacitación de los empleados del Laboratorio para afrontar situaciones que impliquen riesgo e incertidumbre.
- Debilidades presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.
 - El laboratorio no cuenta con un plan estratégico
 - No está presente la figura del líder en esta organización y, por lo tanto, no existe integración y enlace entre los líderes.
 - La comunicación no es bidireccional
 - Uso excesivo de tecnología como Internet, intranet, el celular
 - Las decisiones se toman en un solo nivel estratégico

- El laboratorio no cuenta con un presupuesto propio
- La gerencia del laboratorio no les permite a sus empleados que tomen decisiones para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.

4.5.2 Oportunidades y Amenazas presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.

Las amenazas son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo y las oportunidades son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada (Serna, 1997). Por consiguiente, una vez analizados los elementos externos relacionados con el emprendedurismo que afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se encontraron algunos hallazgos que permitieron determinar las siguientes oportunidades y amenazas presentes en dicho laboratorio.

A continuación se presenta el cuadro N° 7, Causa- efecto del ambiente externo, donde se muestra la relación que existe entre los aspectos, los síntomas y la determinación de oportunidades y amenazas.

Cuadro N° 7. Elementos Externos Presente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; relacionados con el emprendedurismo.

Aspectos	Síntomas	Oportunidades/Amenazas
Factores Económicos		
Situación económica actual del país.	Situación económica actual del país no beneficiosa para el de desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio.	Amenaza: La situación económica que existe actualmente no resulta beneficiosa para el Laboratorio puesto que no ayuda al logro de los objetivos organizaciones.
Políticas de sueldos y salarios	Políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional.	Oportunidad: Estas políticas de sueldos y salarios les ofrecen a los empleados del Laboratorio mejores salarios, mejores beneficios entre otros, mejorando la calidad de vida de los empleados.
Políticas económicas	Políticas económicas implementadas por el gobierno Nacional que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras	Amenaza: Las políticas económicas inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta organización al incrementar las tasas de interés, control de cambio.
Políticas tributarias	Políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras.	Amenaza: Las políticas tributarias inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras de este laboratorio por los pagos de impuesto.

...Continuación Cuadro N° 7

Factores Políticos y Legales.		
Situación política actual del país	La situación actual del país no es beneficiosa para esta organización	Amenaza: La situación política que existe actualmente no resulta beneficiosa para este laboratorio; puesto que, no ayuda al logro de los objetivos organizaciones
Leyes, Normas y Reglamentos.	Existen las Leyes, Normas y Reglamentos.	Oportunidad: Estos aspectos políticos y legales afectan de manera positivo el desarrollo de las actividades emprendedoras de esta empresa.
Ley Orgánica de Salud	Ley Orgánica de Salud es beneficiosa para el desarrollo de las actividades emprendedoras.	Oportunidad: Esta Ley le proporciona herramientas al Laboratorio que le permite desarrollar planes y directrices acordes para el logro de los objetivos de esta organización, valiéndose siempre de los aspectos legales para la elaboración y ejecución de los planes de acción.

...Continuación Cuadro N° 7

Factores Sociales		
Posición de la empresa en el mercado.	Posición del Laboratorio en el mercado es ventajosa para el desarrollo de las actividades emprendedoras	Oportunidad: La posición de la empresa en el mercado les proporciona un nivel de satisfacción a los empleados, mejora su calidad de vida, mejora las condiciones de trabajo, incrementa los planes sociales, proporcionándole a la organización ciertos niveles de reputación y ventajas al Laboratorio
Reputación de la empresa y la responsabilidad social.	Reputación de la empresa y la responsabilidad social es una ventaja para el Laboratorio.	Oportunidad: El Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es muy reconocido en Cumaná por los servicios que este presta a sus clientes y, también por la responsabilidad social que ella emplea, creando programas y trabajos sociales que contribuyan a mejorar los niveles de vida de las personas.

...Continuación Cuadro N° 7

<p>Inseguridad, delincuencia y manifestaciones públicas</p>	<p>Alto grado de incidencia de la inseguridad, la delincuencia y las manifestaciones públicas</p>	<p>Amenaza: La inseguridad y delincuencia en un factor grave que afecta a la sociedad hoy en día, y el Laboratorio que no escapa de esto, puesto se ve afectado de manera negativa y en algunos casos pudiendo interferir en la realización de las actividades emprendedoras.</p>
<p>Programas y trabajos sociales</p>	<p>Los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional afectan al laboratorio</p>	<p>Amenaza: Estos programas y trabajos sociales afectan negativamente al laboratorio en el desarrollo de sus actividades emprendedoras.</p>
<p>Tecnologías.</p>	<p>Existencia de avances tecnológicos, en materia de telecomunicaciones, incorporación de equipos innovadores al mercado y computación</p>	<p>Oportunidad: Al ser aprovechados los avances tecnológicos le permite al Laboratorio poder desarrollar de una manera más eficiente sus actividades emprendedoras, mejora la comunicación. Optimiza los procesos, entre otros.</p>

...Continuación Cuadro N° 7

Factores Geográficos		
Ubicación	La ubicación del laboratorio es la adecuada para el desarrollo de sus actividades emprendedoras	Oportunidad: Todo el personal del laboratorio está de acuerdo que la ubicación de esta organización es la más adecuada para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.
Clima	El clima es el adecuado para el desarrollo de sus actividades emprendedoras	Oportunidad: El clima es el adecuado, ya que no afecta el desarrollo de sus actividades emprendedoras.
Acceso vial	Facilidad en cuanto al acceso vial.	Oportunidad: Existe Facilidad en cuanto al acceso vial a esta empresa por lo que agiliza la entrada de los trabajadores y clientes, y la realización de las actividades emprendedoras.
Proveedores	Relaciones del laboratorio con sus proveedores	Oportunidad: Al existir buena relación del Laboratorio con sus proveedores, garantiza el buen funcionamiento del mismo ya que, siempre estará dotado de materiales y reactivos para el buen desarrollo de las actividades emprendedoras.
Usuarios	Los usuarios se sienten satisfechos con el servicio que presta el laboratorio.	Oportunidad: Le permite al laboratorio mantener su clientela y generar ingresos suficientes para el desarrollo de sus actividades emprendedoras.

... Continuación Cuadro N° 7

Competidores	Buena relación con los proveedores	Oportunidad: Le permite al laboratorio obtener todos los materiales, equipos e implementos de trabajo en el momento que así lo requiera.
--------------	------------------------------------	---

Fuente: Autores, 2012.

- Oportunidades presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; relacionados con el emprendedurismo.
 - La Ley Orgánica de Salud es beneficiosa para el desarrollo de las actividades emprendedoras del laboratorio
 - Posición de la empresa en el mercado, la reputación de la empresa y la responsabilidad social de la misma es una ventaja para el Laboratorio
 - Políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional
 - Las Normas, Leyes y Reglamentos
 - Existencia de avances tecnológicos, en materia de telecomunicaciones, incorporación de equipos innovadores y computación
 - La ubicación es la más adecuada
 - Facilidad en cuanto al acceso vial
 - Los usuarios se sienten satisfechos con el servicio
 - Buena relación con los proveedores.

- Amenazas presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; relacionados con el emprendedurismo
 - La situación económica actual del país
 - Las políticas económicas implementadas por el Gobierno Nacional
 - Las políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional
 - Alto grado de inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas
 - Los programas y trabajos sociales.

4.6 Impacto de los Elementos Internos y Externos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.

Según Serna (1997), el análisis de impacto consiste en definir cuál es el impacto de cada fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza en el negocio. Una vez realizado el análisis de impacto se elabora la matriz de impacto, en la cual se define y categoriza cada factor con relación al impacto en el negocio. A continuación en los cuadros N° 7 y 8 muestra la matriz de impacto, que señala el impacto que tienen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.

Cuadro N° 8. Matriz de impacto de los elementos internos presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A desde las Bases del Emprendedurismo.

Factores y/o Aspectos	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Elementos Estratégico									
- Misión claramente establecida, conocida y compartida por todos los miembros y contiene elementos emprendedores.	X						X		
- las labores están orientadas en función a la misión.	X						X		
- Visión claramente establecida, conocida y compartida por todos los miembros, contiene elementos emprendedores.	X						X		
- las labores están orientadas en función a la visión.	X						X		

...Continuación Cuadro N° 8

- Objetivos organizacionales claramente establecidos y contienen elementos emprendedores.	X						X		
- Las funciones son esenciales para esta organización.	X						X		
- Plan estratégico	X						X		
Liderazgo.									
-La comunicación no es bidireccional.				X			X		
- No existe la figura de un líder				X			X		
- Elementos del proceso administrativo presentes en el laboratorio	X						X		
- Aplicación del control administrativo para verificar lo planeado, detectar desviación y aplicar medidas correctivas	X						X		

...Continuación Cuadro N° 8

Tecnología e Innovación									
- Presencia de actitud innovadora	X						X		
- Desarrollo de ideas innovadoras	X						X		
- Infraestructura física moderna	X						X		
- Existencia de <i>software</i> y procedimientos administrativos innovadores	X						X		
- Existencia de equipos de laboratorios innovadores	X						X		
- Uso excesivo de Internet, intranet y celular					X			X	
Financiero.									
- No elaboran presupuesto					X			X	
- Rentabilidad de las labores emprendedoras	X						X		
- Independencia financiera	X						X		
- Determinación de los gastos de operatividad de la misma.		X						X	

...Continuación Cuadro N° 8

Planes de Negocio									
- Existencia de planes de negocio		X						X	
Toma de decisiones									
- Presencia de la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades emprendedoras.	X							X	
- Las decisiones se toman en un sólo nivel estratégico				X				X	
Motivación.									
- Claridad de las funciones relacionadas con los cargos.	X							X	
- Claridad de las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa.	X							X	
- Existencia de motivación en los empleados del laboratorio.	X							X	
- Satisfacción con el cargo que ocupa.	X							X	
- Existencia de capacitación de los empleados del Laboratorio.	X							X	
- Contribución al fomento de emprendedores	X							X	

Fuente: Autores, 2012.

Cuadro N° 9. Matriz de Impacto de los elementos externos que afectan al Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; desde las Bases del Emprendedurismo.

Factores y/ o Aspectos	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Factores Económicos									
- Situación económica actual del país no es beneficiosa para el Laboratorio.				X			X		
- Políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional.	X						X		
- Políticas económicas implementadas por el Gobierno Nacional.				X			X		
- Políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional.					X			X	
Factores Políticos y Legales									
- Ley Orgánica de salud beneficiosa para el laboratorio	X						X		

---Continuación Cuadro N° 9

- Normas, leyes y reglamentos no benefician el desarrollo de las actividades emprendedoras	X						X		
Factores Sociales									
- Posición de la empresa en el mercado.	X						X		
- Reputación de la empresa y responsabilidad social del mismo es una ventaja para el Laboratorio.	X						X		
- Programas y trabajos sociales afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras				X			X		
Factores tecnológicos									
- Existencia de avances tecnológicos	X						X		
Factores Geográficos									
- La ubicación es la adecuada	X						X		
- Facilidad de acceso vial	X						X		

...Continuación Cuadro N° 9

- El clima de la región no afecta el desarrollo de las actividades emprendedoras	X						X		
Factores Competitivos									
- Los competidores no afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras	X						X		
- Los usuarios se sienten satisfecho con el servicio que esta organización les presta.	X						X		
- Buena relación con sus proveedores	X						X		

Fuente: Autores 2012.

Una vez elaborada la matriz de impacto se elabora la hoja de trabajo que servirá como base para el análisis FODA. El cuadro N° 10 muestra la hoja de trabajo donde se confrontan todas las fuerzas de impacto alto antes mencionadas.

Cuadro N° 10. Hoja de Trabajo.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Misión claramente establecida, es conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio, contiene elementos emprendedores y, las labores están orientadas en función a la misión • Visión claramente establecida, es conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio, contiene elementos emprendedores y las labores están orientadas en función a la visión • Objetivos organizacionales claramente establecidos y contienen elementos emprendedores • Las funciones que se cumplen en este laboratorio son esenciales para esta organización • Aplicación del control administrativo para verificar lo planeado, detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas • Presencia de actitud innovadora en el personal que labora en el laboratorio • Desarrollo de ideas innovadoras por parte del laboratorio • Existencia de capacidad tecnológica para el desarrollo de las actividades emprendedoras • El laboratorio cuenta con una infraestructura física moderna • Existencia de equipos de laboratorios innovadores 	<ul style="list-style-type: none"> • La Ley Orgánica de Salud es beneficiosa para el desarrollo de las actividades emprendedoras del laboratorio • Posición de la empresa en el mercado, la reputación de la empresa y la responsabilidad social de la misma es una ventaja para el Laboratorio • Políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional • Las Normas, Leyes y Reglamentos • Existencia de avances tecnológicos, en materia de telecomunicaciones, incorporación de equipos innovadores y computación • La ubicación es la más adecuada • Facilidad en cuanto al acceso vial • Los usuarios se sienten satisfechos con el servicio • Buena relación con los proveedores.

...Continuación Cuadro N° 10

<ul style="list-style-type: none">• Existencia de <i>software</i> y procedimientos administrativos innovadores• Capacidad de auto financiamiento• Conocimiento de los costos y gastos que generan las labores del Laboratorio• Las actividades emprendedoras son rentables• Existencia de planes de negocio• Se toman decisiones en el desarrollo de las actividades emprendedoras• Claridad de las funciones relacionadas con los cargos• Claridad de las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa• Existencia de motivación en los empleados del Laboratorio• Satisfacción con el cargo que ocupa• Existencia de elementos motivacionales en las actividades desarrolladas• Existencia de capacitación de los empleados del Laboratorio para afrontar situaciones que impliquen riesgo e incertidumbre.	
--	--

...Continuación Cuadro N° 10

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El laboratorio no cuenta con un plan estratégico • No está presente la figura del líder en esta organización y, por lo tanto, no existe integración y enlace entre los líderes. • La comunicación no es bidireccional • Uso excesivo de tecnología como Internet, intranet, el celular • Las decisiones se toman en un solo nivel estratégico • El laboratorio no cuenta con un presupuesto • La gerencia del laboratorio no les permite a sus empleados que tomen decisiones para el desarrollo de sus actividades emprendedoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica actual del país • Las políticas económicas implementadas por el Gobierno Nacional • Las políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional • Alto grado de inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas. • Los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional.

Fuente: Autores, 2012.

4.7 Acciones Estratégicas Orientadas al Emprendedurismo para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

FODA es un acrónimo de Amenazas y Oportunidades, Fortalezas y Debilidades. El análisis FODA ayuda a determinar si la organización está en capacidad para desempeñarse en su medio (Serna, 1997). Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. Con base en la selección de los factores claves de éxito de más alto impacto se realiza el análisis FODA que consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortaleza y debilidades preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad (Serna, 1997).

A continuación se muestra el cuadro N° 11 donde se refleja la relación de las fortalezas con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas, las debilidades con las oportunidades y las debilidades con las amenazas que darán como resultado acciones estratégicas para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A. Estos hallazgos fueron extraídos de los resultados de los cuestionarios aplicados a los empleados que laboran en este laboratorio.

Cuadro N° 11. Análisis FODA del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley Orgánica de Salud es beneficiosa 2. La posición del laboratorio en el mercado 3. Las políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional. 4. Las Normas, leyes y reglamentos 5. La reputación y la responsabilidad social 6. Existencia de avances tecnológicos 7. La ubicación es la adecuada 8. Facilidad de acceso vial 9. Los usuarios se sienten satisfechos con el servicio que esta organización les presta. 10. Relación con los proveedores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Situación económica actual del país 2. Las políticas económicas implementadas por el Gobierno Nacional. 3. Las políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional. 4. Alto grado de inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas. 5. Los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional.

...Continuación Cuadro N° 11

FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>1. Misión claramente establecida, conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio y contiene elementos emprendedores</p> <p>2. Las labores del laboratorio están orientadas en función de la misión</p> <p>3. Visión claramente establecida, conocida y compartida por todos los miembros del laboratorio y contiene elementos emprendedores</p> <p>4. Las labores del laboratorio están orientadas en función de la visión</p> <p>5. Objetivos organizacionales claramente establecidos y contienen elementos emprendedores</p> <p>6. Las funciones que se cumplen en este laboratorio son esenciales para esta organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la presencia de elementos emprendedores en los objetivos para promover la creatividad, innovación en el desarrollo de las actividades del laboratorio, a fin de garantizar el cumplimiento de la misión y la visión organizacional y seguir disfrutando de la posición y reputación privilegiada que goza el laboratorio en el mercado. (F₁/ F₂/ F₃/ F₄/ F₅/ F₆/ F₁₆/ F₂₄/O₂/ O₃). • Capacitar de forma permanente a los empleados para fortalecer los conocimientos en el manejo de equipos y <i>software</i> innovadores y proporcionar a los usuarios servicios avanzados y oportunos en el área de laboratorios clínicos (F₇/F₈/F₉/F₁₁/ F₁₂/F₂₁/O₄). • Aprovechar los avances tecnológicos novedosos para actualizar y modernizar los procesos administrativos y gerenciales que ayuden al logro de controles efectivo y, obtener así 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un sistema de seguridad utilizando la capacidad tecnológica y las capacidades humanas creativas y novedosas incorporando cámaras de seguridad dentro y en las inmediaciones de la organización (F₂₃/F₁₀/ A₄). • Aprovechar el buen manejo de la administración para cumplir con las obligaciones y responsabilidades legales, a fin de facilitar la inversión en el desarrollo de proyectos y actividades sociales emprendedoras (F₁₄/ A₄).

...Continuación Cuadro N° 11

	<p>ventajas competitivas, mediante el desarrollo de proyectos creativos e innovadores para el laboratorio. (F₇/F₈/O₂).</p> <ul style="list-style-type: none">• Aprovechar la infraestructura física, constituida por equipos modernos y novedosos para ofrecer al público servicios en tiempo real y fortalecer la reputación que tiene el laboratorio en el mercado (F₁₀/ F₁₁/ F₁₂/O₂/ O₃/ O₉).• Aprovechar la motivación de los empleados para impulsar proyectos de negocios que beneficien el desempeño de la organización, y ser más competitiva al realizar actividades emprendedoras (F₂₀, O₃).• Actualizar la página Web con base en las nuevas tecnologías, herramientas y equipos administrativos innovadores que permita mostrar tanto al cliente como proveedores los servicios ofrecidos. (F₁₀/F₁₃/O₆/O₉/ O₁₀).	
--	--	--

...Continuación Cuadro N° 11

<p>7. Elementos del proceso administrativo presentes en el laboratorio</p> <p>8. Aplicación del control administrativo para verificar lo planeado, detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas</p> <p>9. Presencia de actitud innovadora en el personal que labora en el laboratorio</p> <p>10. Existencia de capacidad tecnológica para el desarrollo de las actividades emprendedoras</p> <p>11. El laboratorio cuenta con una infraestructura física moderna</p> <p>12. Existencia de equipos de laboratorios innovadores</p> <p>13. Existencia de <i>software</i> y procedimientos administrativos innovadores</p> <p>14. No requiere financiamiento para el desarrollo de sus actividades emprendedoras</p> <p>15. Conocimiento de los costos y gastos que generan las labores del Laboratorio</p> <p>16. Las actividades emprendedoras son rentables</p>		
--	--	--

...Continuación Cuadro N° 11

<p>17. Se toman decisiones en el desarrollo de las actividades emprendedoras</p> <p>18. Claridad de las funciones relacionadas con los cargos</p> <p>19. Claridad de las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa</p> <p>20. Existencia de motivación en los empleados del Laboratorio</p> <p>21. Satisfacción con el cargo que ocupa</p> <p>22. Existencia de elementos motivacionales</p> <p>23. Existencia de capacitación de los empleados del Laboratorio para afrontar situaciones que impliquen riesgo e incertidumbre</p> <p>24. El desarrollo de ideas innovadoras</p>		
<p>DEBILIDADES (D)</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p>
<p>1. No cuenta con un plan estratégico.</p> <p>2. No existe la figura del líder.</p> <p>3. La comunicación no es bidireccional.</p> <p>4. El laboratorio no cuenta con un presupuesto propio.</p> <p>5. La gerencia del laboratorio no le permite a sus empleados tomar</p>	<p>• Realizar planes estratégicos aprovechando la buena reputación y satisfacción por partes de los usuarios, para desarrollar ideas innovadoras y creativas en pro de mantener el liderazgo que hasta el momento mantiene en el mercado al que se dirige. (D1/ O₅/O7).</p>	<p>• Impulsar por parte de la gerencia la realización de planes estratégicos, a fin de que los miembros recomienden ideas y proyectos creativos e innovadores que optimicen el funcionamiento del laboratorio. (D1, A2,A3).</p> <p>• Preparar charlas y talleres a fin de informar</p>

...Continuación Cuadro N° 11

<p>decisiones para el desarrollo de las actividades emprendedoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar programas de talleres y charlas a fin de fortalecer la motivación y mejorar la comunicación entre todos los miembros del laboratorio, promoviendo el desarrollo de actividades emprendedoras (D₃/O₂/O₅/O₆). ● 	<p>sobre los efectos de la inseguridad, recomendando técnicas para contrarrestar ese flagelo, que no vaya en detrimento del personal que labora en el laboratorio (D₃,A₄).</p>
--	--	--

Fuente: Autores, 2012.

Las acciones estratégicas son aquellas en donde se definen los elementos necesarios para comunicar las propuestas a un grupo de personas con características de uso e interpretación; es decir, son aquellas que orientan hacia la formulación de estrategias. A continuación se presentan las acciones estratégicas que surgieron del análisis FODA realizado en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; las cuales están diseñadas con el fin de aprovechar las oportunidades y fortalezas que presenta el entorno y tratar de neutralizar las debilidades y amenazas.

- Estrategias (FO)
 - Aprovechar la presencia de elementos emprendedores en los objetivos para promover la creatividad, innovación en el desarrollo de actividades del laboratorio a fin de garantizar el cumplimiento de la misión y la visión organizacional y seguir gozando de la posición y reputación privilegiada de la cual goza el laboratorio en el mercado.
 - Desarrollar la capacitación permanente de los empleados para fortalecer conocimientos en el manejo de equipos y *software* innovadores y

proporcionar a los usuarios servicios avanzados y oportunos en el área de laboratorios clínicos.

- Aprovechar los avances tecnológicos novedosos para actualizar y modernizar los procesos administrativos y gerenciales que ayuden al logro de controles efectivo y, obtener así ventajas competitivas mediante el desarrollo de proyectos creativos e innovadores para el laboratorio.
 - Aprovechar la infraestructura física, constituida por equipos modernos y novedosos para ofrecer al público servicios en tiempo real y fortalecer la reputación que tiene el laboratorio en el mercado.
 - Aprovechar la motivación de los empleados para impulsar proyectos de negocios que beneficien el desempeño de la organización, y ser más competitiva al realizar actividades emprendedoras.
 - Actualizar la página Web con base en las nuevas tecnologías, herramientas y equipos administrativos innovadores que permita mostrar a los usuarios los servicios prestados, tanto a cliente como proveedores.
- Estrategia (FA)
 - Desarrollar un sistema de seguridad utilizando la capacidad tecnológica y las capacidades humanas creativas y novedosas incorporando cámaras de seguridad dentro y en las inmediaciones de la organización.
 - Aprovechar el buen manejo de la administración para cumplir con las obligaciones y responsabilidades legales, a fin de facilitar la inversión en el desarrollo de proyectos y actividades sociales emprendedoras.

- Estrategia (DO)
 - Realizar planes estratégicos aprovechando la buena reputación y satisfacción por partes de los usuarios, para desarrollar ideas innovadoras y creativas en pro de mantener el liderazgo que hasta el momento mantiene en el mercado al que se dirige.
 - Implementar programas de talleres y charlas a fin de fortalecer la motivación y mejorar la comunicación entre todos los miembros del laboratorio, promoviendo el desarrollo de actividades emprendedoras.

- Estrategia (DA)
 - Impulsar por parte de la gerencia la realización de planes estratégicos, a fin de que los miembros recomienden ideas y proyectos creativos e innovadores que ayuden al funcionamiento del laboratorio.
 - Preparar mediante charlas y talleres a fin de informar sobre los efectos de la inseguridad, recomendando técnicas para contrarrestar ese flagelo, que no vaya en detrimento del personal que labora en el laboratorio.

Las acciones estratégicas antes señaladas, resultantes del análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo realizado en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; mediante la Matriz FODA, tienen el propósito de neutralizar todas aquellas amenazas, aprovechar todas esas oportunidades que presenta el entorno externo, aumentar las fortalezas y disminuir las debilidades existentes en el laboratorio. Aunque, esta empresa es sólida y toma en consideración factores claves de éxitos para la misma, el propósito fundamental de esta investigación fue realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en dicho laboratorio, para el cual fue necesario la realización de la matriz FODA

donde se diseñan acciones estratégicas desde las bases del emprendedurismo que refuercen las fortalezas, aprovechen las oportunidades, se disminuyen o eliminen las debilidades y se minimicen el impacto de las amenazas. Acciones estratégicas que son recomendadas implementar para mantener y mejorar el funcionamiento del mismo utilizando las capacidades innovadoras, creativas y atrevidas asociadas con el bienestar propio y el aporte al desarrollo de la economía; contribuyendo de esta manera al fomento de emprendedores dentro de esta organización.

CONCLUSIONES

El análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo puede ser considerado como el punto inicial del proceso de dirección estratégica y consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implementar eficazmente las estrategias.

Al aplicar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo a cualquier institución, sin importar su naturaleza, se busca crear estrategias con la intención de solucionar cualquier problema que ésta presente, de modo que logre cumplir con las metas y objetivos que se planteó; en este sentido, se puede decir que, un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo se lleva a cabo con la intención de evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en las que se encuentra inmersa una organización, con el propósito de definir acciones estratégicas orientadas al emprendedurismo; de ello no escapa el análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A de donde surgieron las siguientes conclusiones:

- Al realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el laboratorio antes mencionado se evaluó un conjunto de factores tanto internos como externos. A lo interno, elementos como elementos estratégicos, liderazgo, tecnología e innovación, financiero, planes de negocio, toma de decisiones, motivación; y, a lo externo, elementos como aspectos generales, factores económicos, factores políticos, factores sociales, factores tecnológicos, factores geográficos y factores competitivos; todo esto con la intención de medir su nivel de impacto y poder analizarlos a través de la matriz FODA.
- A través del cuestionario aplicado al personal del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; el análisis FODA, en cuanto a los elementos

internos se encontró que este Laboratorio cuenta con una misión y visión que es conocida y compartida por todos los empleados, tiene objetivos organizacionales claramente establecidos y las funciones están orientadas en función a la misión y visión. En este laboratorio también se aplican controles administrativos, cuenta con un nivel de tecnología aceptable así como también con equipos y *software* actualizados; se le da gran importancia al talento humano que labora en él y en ellos existe motivación, se les ofrece capacitación y se les proporciona cierto nivel de satisfacción, a pesar de que este laboratorio es sólido y se ha preocupado por mantener sus fortalezas existen debilidades como el uso excesivo de tecnología, no existe una comunicación bidireccional, el laboratorio no contribuye al fomento de emprendedores, la mayoría del personal no cuenta con una actitud innovadora que implementando las acciones estratégicas propuestas se pueden eliminar o disminuir la influencia que éstas tienen sobre el laboratorio.

- En los elementos externos, se pudo observar que las políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional tienen un impacto positivo sobre el mismo, además de esto, el hecho que la organización tenga una excelente posición en el mercado, y cuente con una reputación y responsabilidad social se convierte en oportunidades para la misma. Así mismo, se pudo detectar que aprovechan los avances tecnológicos y tiene una buena aceptación de la Ley Orgánica de Salud, facilidad de acceso vial y buena relación con sus proveedores. El punto débil (amenazas) de este laboratorio está en la situación actual del país, en la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas que poniendo en marcha las acciones estratégicas propuesta se puede minimizar su impacto.
- Una vez realizada la matriz FODA, surgió una serie de acciones estratégicas orientadas al emprendedurismo que permitirán la optimización de las fortalezas, corregir las debilidades, aprovechar las oportunidades y anticiparse a al efecto de

las amenazas que están presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; las mismas que se recomiendan sean puestas en práctica, a fin de poder seguir fortaleciendo las grandes capacidades con que cuenta este laboratorio y eliminar o minimizar los aspectos negativos que están influyendo sobre éste, ya que el laboratorio es una empresa importante en Cumaná; y es por esto que debe mejorar sus puntos débiles.

BIBLIOGRAFÍA

Textos

Arias, F. (2006). El Proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica, Editorial Episteme, 5^{ta} Edición. Venezuela.

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

Castillo A. (1999). Estado del arte en la enseñanza del emprendedurismo. Estudio preparado por la First Public Inc Chile, S.A.

Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Editorial Mc. Graw Hill. México.

Cuervo A. (2001). Introducción a la Administración de Empresas. Editorial Civita. Madrid.

David, F. (2008). Concepto de administración estratégica. Pearson educación: México.

Drucker P. (1985). La Sociedad Poscapitalista, Editorial Norma. Colombia.

De Zuani, E. (2005). Introducción a la administración de organizaciones. Valleta Ediciones SRL: Argentina.

Dess, G, Y Lumpkim G. (2003). Dirección estratégica. Mc. Graw Hill. México.

- Diez, E., Garcia, J., Marin, F. y Periañez, R. (2001) Administración y dirección. Editorial Mc. Graw Hill. España.
- Donnelly, J; Gibson, J y Ivancevich, J. (2003). Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos. McGraw Hill. 12ª. Edición. México, D.F.
- Diccionario Real Academia Española. Microempresa, (2003).
- Frances, A. (2001). Estrategia para la empresa en América Latina. Ediciones IESA. México.
- Frances, A. (2006). Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral. Editorial: Pearson. Prentice Hall. México.
- González, J. (1995). Curso de economía, Debate y Ministerio de Obras Públicas. Madrid.
- Hernandez, S; Fernandez, C y Baptista, P. (1998). Metodología de la investigación. Editorial Mc Graw Hill. 2da. Edición. México.
- Hill, C y Jones G. (2005). Administración estratégica. Un enfoque integrado. Editorial McGraw-Hill. México.
- Koontz H, Y Weirich H, (2007). Administración. Una perspectiva global. Editorial McGraw-Hill. 12a. edición. México. D.F.
- Mintzberg, H y Quinn, J. (1990). El Proceso estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. 2da. Edición. México

- Robbins, S. Y Coulter, M. (2000). Administración. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana, S.A. México.
- Robbins, S Y Coulter, M. (2005). Administración. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana, S.A: México.
- Sallenave, J. (1991). Gerencia y planificación estratégica. Editorial Norma. España.
- Sisk, L. H y Sverdlik M. (1979). Administración y gerencia de empresas. Editorial South – Westrn. Publishing Co. USA.
- Serna, H. (1997). Gerencia estratégica. Planeación y gestión – Teoría Metodología. 6ta. Edición. 3R Editores. Colombia.
- Serna, H. (1999). Gerencia estratégica. Editorial 3R: Bogotá-Colombia.
- Sanchis J, y Ribeiro D. (1999) Creación y dirección de PYMES, Días de Santos. Madrid.
- Thompson, A. Y Strickland, A. (1994). Administración estratégica. McGraw Hill Interamericana: México
- Thompson, A. Y Strickland, A. (2004). Administración estratégica. McGraw Hill Interamericana: México.

Trabajos de Grado

Benítez, M. Y Córdova, C. (2009). Tendencias del pensamiento estratégico en la toma de decisiones en las organizaciones. Trabajo de Grado Universidad de Oriente, Venezuela.

Betancourt, H. Y Moreno, M. (2009). Análisis estratégico financiero en las organizaciones. Trabajo de Grado Universidad de Oriente, Venezuela.

Cabello C. (2002). El Emprendedurismo dentro del ámbito universitario. Trabajo de Ascenso Universidad de Oriente, Venezuela.

Cova, H. Y Prieto, J. (2009). Análisis estratégico en el Departamento de Control de Procesos de la Empresa Molinos Nacionales, Compañía Anónima (MONACA) Planta Cumaná, Estado Sucre. Trabajo de Grado Universidad de Oriente, Venezuela.

Figueroa Y. y Hamana, C. (2009). Análisis estratégico de la productividad del personal de la Coordinación General de Control de Estudios de la Universidad de Oriente. Trabajo de Grado Universidad de Oriente, Venezuela.

Rodríguez, R. y Fermín, G. (2009). El Emprendedurismo como factor determinante en el impulso de nuevos empresarios en el Estado Sucre, caso Corporación Parque Tecnológico de Oriente. Trabajo de Grado Universidad de Oriente, Venezuela.

Documentos

Cabello, C. (2006). Guía de emprendedurismo. Universidad de Oriente, Venezuela.

Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A. (2006). Documento Interno, Cumaná. Venezuela.

Veltri, R. (2011). Guía de análisis estratégico. Universidad de Oriente, Venezuela.

Leyes

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999. Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinario 24 de Marzo de 2000. Venezuela.

Ley Orgánica de Salud de fecha 11 de noviembre de 1998. Gaceta oficial No 36579.

Consultorio Web:

Aceves, C. Análisis estratégico de empresas. (12-05-2012). Disponible en:
<http://www.wikipedia.com>.

Anzola, S. (12-05-2012). “El impacto de la cultura emprendedora”. Disponible en:
<http://www.monografías.com>.

Andrade, T. Sistema regional de salud. (15-05-2012). Disponible en:
<http://www.wikipedia.com>.

Clades (2009). Estrategias. Disponible en <http://www.monografias.com>.

Frickel, A. Evolución del concepto de planeamiento. (01-06-2012). Disponible en:
<http://www.monografías.com>.

Matos, J. Estrategia, meta-estratégica. (01-06-2012). Disponible en:
<http://www,monografías.com>.

Malta, M. La participación y descentralización en los servicios de salud. (06-06-2012). disponible en: <http://www.monografias.com>.

Lugo, F. Enmienda de mejoras de laboratorios clínicos. (06-06-2012). Disponible en: <http://www.monografias.com>.

Ramírez, A. laboratorios clínicos. (06-06-2012). Disponible en: <http://www.wikipedia.com>.

San Segundo, P. Emprendedurismo: médicos emprendedores. (06-06-2012). Disponible en: <http://www.rincondelvago.com>.

Machado, M. (2012). Salud en Venezuela. (06-06-2012). Disponible en: <http://www.wikipedia.com>.

Otras Páginas Web Consultadas:

<http://www.emprendedoresnews.com>.

<http://www.guia.com.ve>.

<http://www.Institutotecnologicomonterrey.com>.

<http://www.juntadeandalucia.es>

<http://www.wikipedia.com>.

<http://www.monografias.com>.

<http://www.rincondelvago.com>.

ANEXOS

Cumaná, 23 de julio de 2012

Ciudadano (a):

Presente.

Muy cordialmente nos dirigimos a usted en la oportunidad de hacer de su conocimiento, que actualmente estamos cursando estudios en la Universidad de Oriente y en este momento nos encontramos en proceso de realización del Trabajo de Grado: **“ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A, UBICADO EN CUMANÁ, ESTADO SUCRE”**, el cual tiene como objetivo realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en dicho laboratorio.

Asimismo, le informamos que a efectos de obtener la información necesaria para el desarrollo del trabajo, se requiere la aplicación de un cuestionario que ha sido estructurado para tal fin, cuyo objeto es estrictamente académico y la información suministrada se manejará de manera confidencial. Las preguntas han sido inspiradas en función de los objetivos específicos de la investigación, y del mismo se desprenderán los elementos de análisis sobre los que se debe prestar especial atención.

Agradeciendo su receptividad y colaboración en el sentido de responder el cuestionario antes indicado, a fin de obtener la información requerida.

Atentamente,

Br. Tomás G. Alvarado G.
CI.13.360.221

Br. Mery J. González S.
CI.13.358.839

CUESTIONARIO

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A.

HOJA DE CONTROL

(No escribir en los espacios punteados)

No _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

CARGO QUE OCUPA: _____

FECHA: _____

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 presenta antes de responder.
- b) Marque con una equis (x) la o las alternativas correspondientes.
- c) Trate en lo posible de responder todas las preguntas.
- d) En las preguntas abiertas, escriba en forma clara y legible.

CUESTIONARIO

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL EMPRENDEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A.

A – ELEMENTOS INTERNOS

I. Elementos Estratégicos

1) ¿Cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con una misión claramente establecida?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 8.

2) ¿Conoce usted la misión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

3) ¿la misión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se encuentra planteada por escrito?

- a) Si _____
- b) No _____

4) ¿La misión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es conocida y compartida por todos los miembros de la gerencia?

- a) Si _____
- b) No _____

5) ¿Cree usted que existen elementos emprendedores en la misión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 7

6) ¿De los elementos relacionados con el emprendedurismo, cuál o cuáles cree usted están presentes en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Ideas _____
- b) Plan de negocios _____
- c) Confianza _____
- d) Liderazgo _____
- e) Comunicación _____
- f) Toma de decisiones _____
- g) Creatividad _____
- h) Tecnología e innovación _____
- i) Otros _____

Especifique, _____

7) ¿Están orientadas las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; ubicado en Cumaná, en función de la misión de la organización?

- a) Si _____
- b) No _____

8) ¿Cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con una visión claramente establecida?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 15.

9) ¿Conoce usted la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.?

- a) Si _____
- b) No _____

10) ¿La visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se encuentra planteada por escrito?

- a) Si _____
- b) No _____

11) ¿La visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es conocida y compartida por todos los miembros de la organización?

- a) Si _____
- b) No _____

12) ¿Están orientadas las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; en función de la visión de la organización?

- a) Si _____
- b) No _____

13) ¿Cree usted que existen elementos emprendedores en la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se encuentran planteados elementos emprendedores?

- c) Si _____
- d) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 15

14) ¿De los elementos relacionados con el emprendedurismo, cuál o cuáles cree usted están presentes en la visión del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Ideas _____
- b) Plan de negocios _____
- c) Confianza _____
- d) Liderazgo _____
- e) Comunicación _____
- f) Toma de decisiones _____
- g) Creatividad _____
- h) Tecnología e innovación _____
- i) Otros _____

Especifique, _____

15) ¿Están claramente establecidos los objetivos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 17.

16) ¿Cree usted que existen elementos emprendedores en los objetivos del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

17) ¿Las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; están acorde con los objetivos de la empresa?

- a) Si _____
- b) No _____

18) ¿Cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con un plan estratégico para alcanzar los objetivos de la organización?

- a) Si _____
- b) No _____

19) ¿Recomendaría usted a la gerencia del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A que se elabore un plan estratégico?

- a) Si _____
- b) No _____

20) ¿Son esenciales para la organización las funciones que se cumplen en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 22.

21) ¿Cuál es el grado de importancia que tienen las funciones que cumple el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Muy importante. _____
- b) Poco importante. _____
- c) Nada importante. _____

22) ¿Cuál o cuáles de los elementos del emprendedurismo que se presentan a continuación cree usted influyen directamente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Liderazgo _____
 - b) Innovación _____
 - c) Creatividad _____
 - d) Toma de decisiones _____
 - e) Motivación _____
 - f) Otros _____
- Especifique, _____
-

II. Liderazgo.

23) ¿Cuál o cuáles de las siguientes opciones forman parte del proceso administrativo se aplica en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Planeación _____
- b) Dirección _____
- c) Toma de Decisiones _____
- d) Coordinación _____
- e) Comunicaciones _____
- f) Control _____
- g) Liderazgo _____
- h) Ideas _____
- i) Ser emprendedor _____
- j) Planes de negocio _____
- k) Todas las anteriores _____
- l) Ninguna de las anteriores _____

24) ¿Cuál o cuáles de las opciones anteriores cree usted qué es más importante para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

25) ¿Cree usted que las actividades administrativas del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; están orientadas hacia el logro de los objetivos de la organización?

- a) Si _____
- b) No _____

26) Cree usted que la figura del líder está presente en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

27) ¿Cree usted que la figura del líder es importante en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; para el desarrollo de las actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 29.

28) ¿cuál o cuáles elementos del liderazgo cree usted que lo identifican más en el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- c) Estabilidad _____
- d) Justicia _____
- e) Seguridad _____
- f) Soluciones _____
- g) Comprensión _____
- h) Capacidad _____
- i) Motivación _____
- j) Ambiente de trabajo _____
- k) Poder _____
- l) Todas las anteriores _____
- m) Ninguna de las anteriores _____

29) ¿Existe integración y enlace entre los diferentes líderes que laboran en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

30) ¿Cuál cree usted es el grado de importancia de que exista integración y enlace en los diferentes líderes que laboran en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

31) ¿Considera usted que la comunicación efectiva es importante para el manejo de los conflictos laborales en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

32) ¿Considera usted que la comunicación en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; es bidireccional, facilitando el desarrollo de las actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

33) ¿Considera usted que se aplica el control en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 35.

34) ¿Para que es utilizado el control en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Verificar lo planeado _____
- b) Detectar desviación _____
- c) Aplicar medidas correctivas _____
- d) Todas las anteriores _____
- e) Ninguna de las anteriores _____

35) ¿Cuenta el personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con una actitud innovadora?

- a) Si _____
- b) No _____

36) ¿Permite el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; el desarrollo de ideas innovadoras para optimizar el desarrollo de sus funciones?

- a) Si _____
- b) No _____

37) ¿Mencione algunas ideas innovadoras implementadas por el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

III. Tecnología e Innovación

38) ¿Cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, con capacidad tecnológica para desarrollar sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 40.

39) ¿Cuál o cuáles de las siguientes opciones cree usted, forman parte de la tecnología e innovación utilizada por el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Infraestructura tecnológica moderna _____
b) Infraestructura física moderna _____
c) Equipos de laboratorios innovadores _____
d) Software innovadores _____
e) Procedimientos administrativos innovadores _____
f) Procedimientos técnicos innovadores _____
g) Todas las anteriores _____
h) Ninguna de las anteriores _____

40) ¿Cree usted que el nivel de tecnología con que cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, es aceptable para el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
b) No _____

41) ¿Cree usted que los equipos y el software con que cuenta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, están actualizados con respecto a los avances tecnológicos en el área de laboratorios clínicos?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es positiva pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 43.

42) ¿Cree usted que, contar con equipos de alta tecnología y software actualizados en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, hace más productivos a sus trabajadores?

- a) Si _____
- b) No _____

43) ¿Cree usted que el uso excesivo de tecnologías como el Internet, Intranet, el celular, entre otras, afectan el desempeño del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Mucho _____
- b) Poco _____
- c) Muy Poco _____
- d) No afecta _____

IV. Financiero

44) ¿Cree usted que el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, cuenta con un presupuesto establecido para el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

45) ¿Cree usted que las labores del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; inciden sobre la capacidad financiera de la empresa?

- a) Si _____
- b) No _____

46) ¿Cree usted que actualmente el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, requiere financiamiento para desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

47) ¿Considera usted, que las fuentes de financiamiento utilizadas por el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; lo ayudan en el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

48) ¿Cree usted que en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; se tiene conocimiento sobre los costos y gastos que éste genera en el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

49) ¿Cree usted que las actividades emprendedoras desarrolladas por el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; son rentables para el mismo?

- a) Si _____
- b) No _____

50) ¿Cree usted que el desarrollo de las actividades emprendedoras impliquen riesgo financiero para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

V. Plan de Negocio

51) ¿Cree usted que existen planes de negocio en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta N° 53.

53) ¿Cuál o cuáles de los elementos de los planes de negocio que se mencionan a continuación han sido utilizados en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; para el desarrollo de las actividades emprendedoras?

- a) Resumen ejecutivo _____
- b) Descripción del negocio _____
- c) Análisis de mercado _____
- d) Proyecciones financieras _____
- e) Tecnología _____
- f) El mercado y la competencia _____
- g) Personal _____
- h) Aspectos económicos _____
- i) Todas las anteriores _____
- j) Ninguna de las anteriores _____

53) ¿Mencione los planes de negocios actuales del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

VI. Toma de Decisiones

54) ¿Cree usted que la toma de decisiones es un factor importante para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

55) ¿Cuáles de los siguientes elementos considera usted que son importantes en el proceso de toma de decisiones para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Información _____
- b) Conocimientos _____
- c) Experiencia _____
- d) Análisis _____
- e) Juicio _____
- f) Todas las anteriores _____
- g) Ninguna de las anteriores _____

56) ¿Cuál de los siguientes niveles jerárquicos es el encargado de la toma de decisiones para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Nivel Estratégico _____
- b) Nivel Táctico _____
- c) Nivel Operativo _____

57) ¿Cree usted necesario que se tomen decisiones en un solo nivel jerárquico para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

58) ¿Cuál cree usted es el grado de importancia que tiene la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

VII Motivación

59) ¿Conoce usted con claridad las funciones relacionadas con el cargo que ocupa en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Si _____
- b) No _____

60) ¿Conoce usted con claridad las responsabilidades que tiene el cargo que ocupa en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Si _____
- b) No _____

61) ¿Se siente usted motivado trabajando en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Si _____
- b) No _____

62) ¿El cargo que usted desempeña en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, le proporciona un nivel de satisfacción?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

63) ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos aplica usted para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu?

- a) Creatividad _____
- b) Aporte de ideas _____
- c) Existencia de un deseo o necesidad _____
- d) Todas las anteriores _____
- e) Ninguna de las anteriores _____

64) ¿Considera usted que el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, contribuye al fomento de emprendedores?

- a) Si _____
- b) No _____

65) ¿De qué forma el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, contribuye al fomento de emprendedores?

- a) Generando ideas de negocio _____
- b) Asesoramiento de proyectos empresariales _____
- c) Formando emprendedores _____
- d) Asesorando planes de negocio _____
- e) Capacitación y adiestramiento _____
- f) Todas las anteriores _____
- g) Ninguna de las anteriores _____

66) ¿Cree usted que el personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, está capacitado para afrontar situaciones que impliquen incertidumbre y riesgo potencial?

- a) Si _____
- b) No _____

67) ¿A pesar de las situaciones y obstáculos que tenga que enfrentar el personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A, cree usted que persiste una conducta encaminada a obtener resultados?

- a) Si _____
- b) No _____

B ELEMENTOS EXTERNOS

I. Aspectos Generales

68) ¿Cuál o cuáles de los factores del ambiente externo relacionados con el emprendedurismo que se presentan a continuación cree usted que influyen directamente en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Factores económicos _____
 - b) Factores políticos _____
 - c) Factores sociales _____
 - d) Factores tecnológicos _____
 - e) Factores Geográficos _____
 - f) Factores Competitivos _____
 - g) Otros _____
- Especifique

II. Factores Económicos

69) ¿De los factores económicos que se mencionan a continuación, cuál o cuales cree usted inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Índice de Crecimiento. _____
 - b) Inflación. _____
 - c) Devaluación. _____
 - d) Ingresos Per Cápita. _____
 - e) Producto Interno Bruto. _____
 - f) Políticas de sueldos y salarios _____
 - g) Políticas económicas _____
 - h) Políticas tributarias _____
 - i) Otros _____
- Especifique,

70) ¿Considera usted que la situación económica actual del país afecta las labores emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 72

71) ¿En qué grado afecta la situación actual del país las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

72) ¿Cree usted que la inflación y el índice de desempleo afectan las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 74

73) ¿En qué grado afecta la inflación y el índice de desempleo las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

74) ¿Cree usted que las políticas económicas implementadas por el Gobierno Nacional tienen incidencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 76

75) ¿En qué grado afectan las políticas económicas el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____

- b) Medio _____
- c) Bajo _____

76) ¿Cree usted que las políticas de sueldos y salarios implementadas por el Gobierno Nacional tienen incidencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 78

77) ¿En qué grado afectan las políticas de sueldos y salarios el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

78) ¿Cree usted que las políticas tributarias implementadas por el Gobierno Nacional tienen incidencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 80

79) ¿En qué grado afectan las políticas tributarias el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

III. Factores Políticos

80) ¿Cuál o cuáles de los aspectos políticos y legales que se mencionan a continuación cree usted que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Acuerdos Internacionales _____
- b) Normas _____
- c) Leyes _____
- d) Reglamentos _____

e) Otros _____
Especifique, _____

81) ¿Considera usted que la situación política actual del país beneficia el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 83

82) ¿Cuál cree usted es el grado de la incidencia de la situación actual del país en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
b) Medio _____
c) Bajo _____

83) ¿Cree usted que los reglamentos y las leyes afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
b) No _____

84) ¿Cree usted que la Ley Orgánica de Salud afecta el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 86

85) ¿De qué manera afecta la Ley Orgánica de Salud en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Positivamente _____
b) Negativamente _____

86) ¿Cuál cree usted es el grado de incidencia de la Ley Orgánica de Salud en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

IV. Factores Sociales

87) ¿Cuál o cuáles de los factores sociales que se mencionan a continuación cree usted que inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Educación _____
- b) Salud _____
- c) Empleo _____
- d) Seguridad _____
- e) Creencias _____
- f) Cultura _____
- g) Ideas _____
- h) Otros _____

Especifique, _____

88) ¿Cree usted que la posición que tiene el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, en el mercado es ventajosa para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

89) ¿Considera usted que la reputación y la responsabilidad social del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, es una ventaja para el desarrollo de las actividades emprendedoras por parte de esta organización?

- a) Si _____
- b) No _____

90) ¿Cree usted que la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 92

91) ¿En qué grado afectan la inseguridad, delincuencia y las manifestaciones públicas el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

92) ¿Cree usted que los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 95

93) ¿De qué manera cree usted que afectan los programas y trabajos sociales en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Positivamente _____
- b) Negativamente _____

94) ¿En qué grado afectan los programas y trabajos sociales implementados por el Gobierno Nacional en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

V. Factores Tecnológicos

95) ¿Cuál o cuáles de los aspectos tecnológicos que se mencionan a continuación incide (n) en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Telecomunicaciones. _____
 - b) Incorporación de equipos sofisticados e innovadores al mercado. _____
 - c) Facilidad de acceso a la tecnología. _____
 - d) Importación de tecnologías al país. _____
 - e) Otros _____
- Especifique, _____

96) ¿Podrían considerarse los avances tecnológicos en materia de: telecomunicaciones, computación; beneficiosos para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 98.

97) ¿En qué grado son beneficiosos los avances tecnológicos en materia de: telecomunicaciones, computación; para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

VI. Factores Geográficos

98) ¿Cuál o cuáles de los factores geográficos que se mencionan a continuación inciden en el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Ubicación _____
- b) Espacio _____
- c) Topografía _____
- d) Clima _____
- e) Recursos Naturales _____

99) ¿Cree usted que la ubicación geográfica del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, ubicado en Cumaná es la más idónea para el desarrollo de las actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

100) ¿Existe dificultad en cuanto a acceso vial para el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

101) ¿Cree usted que el clima de la región afecta el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 103

102) ¿En qué grado afecta el clima el desarrollo de las actividades emprendedoras en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

VII. Factores Competitivos

103) ¿Cree usted que la competencia del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; afectan el desarrollo de las actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta N° 105.

104) ¿Cuál cree usted es el grado de incidencia de la competencia en el desarrollo de las actividades emprendedoras del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

105) ¿Cree usted que las relaciones del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; con sus proveedores inciden en el desarrollo de sus actividades emprendedoras?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es positiva pase a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta N° 107.

106) ¿En qué grado cree usted que inciden las relaciones de los proveedores con el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

107) ¿Cree usted que los usuarios del Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; están satisfecho con el servicio que presta?

- a) Si _____
- b) No _____

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta.

108) ¿Cuál cree usted es el grado de satisfacción de los usuarios con los servicios que presta el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A?

- a) Alto _____
- b) Medio _____
- c) Bajo _____

GRACIAS POR SU DEDICACIÓN, APOYO Y COLABORACIÓN

HOJAS DE METADATOS

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

Título	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DESDE LAS BASES DEL EMPENEDURISMO EN EL LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO RAFAEL ABREU, C.A.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Alvarado Guarache, Tomás G.	CVLAC	13.360.221
	e-mail	Tomas_1978alvarado@hotmail.com
	e-mail	
González Salazar, Mery J.	CVLAC	13.358.839
	e-mail	Meryjen_mg@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Análisis estratégico
Emprendedurismo
Fortalezas
Debilidades
Amenazas
Oportunidades

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Administración	Administración

Resumen (abstract):

El análisis estratégico constituye el esfuerzo constante y cuantificado por el que una organización establece sus propósitos, objetivos, metas y políticas para desplegar planes detallados, con el fin de poner en práctica dichas políticas y lograr un diseño completo de los objetivos y propósitos básicos del laboratorio, así como también poner en marcha acciones estratégicas requeridas que surjan para enfrentar eventos que impacten de manera negativa. Este análisis considera cuatro grandes categorías de factores predominantes, entre estos: las fortalezas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades. El análisis anteriormente mencionado es denominado análisis FODA, y permite formular acciones estratégicas que ayuden a las organizaciones a ser cada día mejor, aprovechando sus fortalezas y oportunidades minimizando las debilidades y anticipando el impacto de las amenazas. Tomando en consideración lo antes expuesto, el objetivo principal de esta investigación es realizar un análisis estratégico desde las bases del emprendedurismo en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A; empresa dedicada a la toma, estudio, investigación y análisis de todo tipo de pruebas de laboratorios tanto en humanos como en animales; encontrándose un conjunto de elementos internos (Elementos estratégicos, Liderazgo, Tecnología e innovación, capacidad financiera, Planes de negocio, Toma de decisiones y la Motivación) y externos (factores económicos, políticos - legales, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos). Donde se pudo visualizar que las labores de la organización están bien orientadas en función de los objetivos de la empresa, de su misión y visión, por lo que, está es una organización muy sólida. Para dicha investigación fue necesario utilizar la investigación de campo porque se recolecto información directamente del personal que labora en el Laboratorio Clínico Bacteriológico Rafael Abreu, C.A.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
Damaris Zerpa	ROL	C <input type="checkbox"/>	A <input checked="" type="checkbox"/>	T <input type="checkbox"/>	J <input checked="" type="checkbox"/>
		A <input type="checkbox"/>	S <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	5.706.787			
	e-mail	Dzerpa2@gmail.com			
	e-mail				
Elka Malavé Ramos	ROL	C <input type="checkbox"/>	A <input checked="" type="checkbox"/>	T <input type="checkbox"/>	J <input checked="" type="checkbox"/>
		A <input type="checkbox"/>	S <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.649.633			
	e-mail	Elkam_10669@yahoo.com			
	e-mail				
	ROL	C <input type="checkbox"/>	A <input type="checkbox"/>	T <input type="checkbox"/>	J <input checked="" type="checkbox"/>
		A <input type="checkbox"/>	S <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	08	16

Lenguaje: SPA

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

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Curso especial de Grado- AlvaradoGonzález.doc	Application/word

Alcance:

Espacial: Nacional (Opcional)

Temporal: Temporal (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado(a) en Administración

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciados

Área de Estudio: Administración

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"**.

Leído 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.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR <i>[Firma]</i>
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLAÑOS CUNVELO
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/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 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, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.

Esta hoja tiene que estar personalizada por el autor (e)s



Alvarado G, Tomás G.

Autor 1



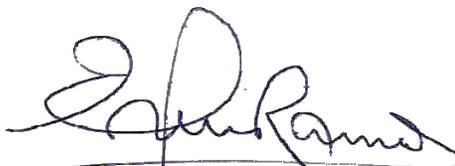
González S, Mery J.

Autor 2



Dra. Damaris Zerpa

Asesor



Dra. Elka Malavé Ramos

Asesor