



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL
EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-
2016”.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DE ALTA DIRECCIÓN**

AUTORA:

GODIÑO POMA MILKA GLORIA

ASESOR:

DR. JORGE VÍCTOR MAYHUASCA GUERRA

JURADO:

DR. DAVID ABEL NIETO MODESTO

MG. OSCAR BENAVIDES CAVERO

MG. JESÚS ROBERTO ZÁRATE HERMOZA

LIMA - PERÚ 2018

DEDICATORIA

A mis padres, hermana y hermanos, por el amor que nos une.

A Ricardo mi compañero.

A Ana Lucia, mi amada hija, a quien deseo entregar un mundo más equitativo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera muy sincera, el invaluable apoyo prestado por las mujeres empresarias huancaínas que me dieron su desinteresada colaboración.

La Autora.

Contenido

RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.1. Descripción del problema.....	10
1.2. Formulación del Problema	10
1.2.1. Problema General.....	10
1.2.2. Problemas Específicos.....	10
1.3. Justificación e Importancia de la Investigación	11
1.4. Limitaciones de la Investigación	12
1.5. Objetivos.....	12
1.5.1. Objetivo general.....	12
1.5.2. Objetivos específicos	13
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
2.2. Marco Conceptual.....	22
2.2.1. Bases teóricas especializadas sobre el tema}	25
2.2.2. ¿Por qué estudiar a las mujeres empresarias?.....	39
2.2.3. Las Mujeres Empresarias en Latinoamérica.....	41
2.2.4. Las Mujeres Empresarias en el Perú	42
2.2.5. La situación de las mujeres empresarias en el Perú.....	46
2.2.6. Características personales de una mujer emprendedora..	50
2.2.7. Características de las empresas de propiedad de mujeres	55
2.2.8. La competencia emprendedora personal –CEP	55

2.2.9.	Diferencias entre emprendedor y empresario	58
2.3.	Aspectos de responsabilidad social y medioambiental	90
III:	MÉTODO	92
3.1.	Tipo de investigación	92
3.1.1.	Nivel de la investigación.....	92
3.1.2.	Métodos de investigación.....	92
3.1.3.	Diseño de la investigación	92
3.2.	Población y Muestra	92
3.2.1.	Población	92
3.2.2.	Muestra	93
3.3.	Hipótesis.....	94
3.3.1.	Hipótesis General	94
3.3.2.	Hipótesis específicas	94
3.4.	Operacionalización de variables	95
3.5.	Instrumentos	96
3.6.	Procedimiento.....	96
3.7.	Análisis de datos.....	97
RESULTADOS	98
4.1.	Contrastación de hipótesis.....	98
4.2.	Análisis e interpretación	108
V:	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	124
5.1.	Discusión	124
5.2.	Conclusiones	126
5.3.	Recomendaciones	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129

ANEXOS.....	132
Anexo 1: Matriz de consistencia	132
Anexo 2: Instrumento encuesta	133
CUESTIONARIO	134
Anexo 3: Validación del instrumento por experto.....	136
Anexo 4: Confiabilidad del instrumento establecida por experto	137
Anexo 5: Validación de instrumentos.....	138
CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	139
Anexo 6: Data view utilizada en SPSS	140

RESUMEN

La Tesis desarrollada está referida al estudio de la mujer empresaria y emprendedora de la Ciudad de Huancayo, pues es conocido que la mujer en esta principal ciudad de nuestro país tiene un rol muy importante y es un ejemplo para las mujeres del país.

La Tesis desarrollada tuvo como objetivo: conocer el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

Por otro lado, la investigación fue descriptiva y aplicada, analizándose la teoría expuesta por varios autores existente sobre las variables analizadas y se aplicó una encuesta (instrumento) aplicado a la muestra seleccionada respecto de la problemática propuesta; esta información fue procesada en el software SPSS y luego se presentaron los resultados debidamente analizados y procesados.

Finalmente, se pudo concluir que existe un protagonismo significativo de parte de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo.

Palabras clave: Emprendimiento, desarrollo, empresa.

ABSTRACT

The developed thesis is referred to the study of women entrepreneurs and entrepreneurs of the City of Huancayo, it is known that women in this main city of our country has a very important role and is an example for women in the country.

The thesis developed had as objective: to know the protagonism of the woman wanka in the entrepreneurship and business development in the City of Huancayo, period 2011-2016.

On the other hand, the research was descriptive and applied, analyzing the theory expounded by several existing authors about the variables analyzed and a survey (instrument) applied to the selected sample was applied with respect to the proposed problem; this information was processed in the SPSS software and then the results duly analyzed and processed were presented.

Finally, it was concluded that there is a significant role on the part of the Wanka woman in entrepreneurship and business development in the City of Huancayo.

Keywords: entrepreneurship, development, company.

INTRODUCCIÓN

La tesis presentada y desarrollada se refiere principalmente al análisis de la mujer wanka en lo que se refiere a su contribución al emprendimiento y desarrollo empresarial en la ciudad de Huancayo. Entre los principales factores que se identificaron y que contribuyen a este logro son: la predisposición de la mujer a arriesgarse y desarrollar productos o negocios nuevos y que no son desarrollados por otras personas o empresas, el grado de solidaridad entre las mujeres, la identificación con su tierra y su región, a la independencia económica que pueden lograr con sus negocios propios, a sus habilidades gerenciales o administrativas, entre otros.

El objetivo del presente trabajo fue conocer el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

La investigación realizada y desarrollada ha seguido todas las indicaciones establecidas en el Reglamento de Nuestra Casa Superior de Estudios, y está compuesta de la siguiente manera: Capítulo I: contiene el problema de investigación, el capítulo 2 contiene el marco teórico, el capítulo 3 contiene la metodología propuesta y desarrollada, el capítulo 4 contiene los resultados de la investigación y finalmente se presentan la conclusiones, recomendaciones y anexos.

I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

La mujer históricamente ha realizado una gran labor en el aporte y soporte de la economía del hogar, trabajando en una triada de roles, labores domésticas y reproductivas; labores económico- productivos y tareas comunitarias. El trabajo que ella realiza permanece en la invisibilidad de las estadísticas formales, o a la sombra de ellas; lo que hace que en la mayoría de los casos no reciba remuneración o reconocimiento en sus tareas y su trabajo no sea valorado. Sin embargo, esta situación está cambiando y según las estadísticas el rol y la intervención de la mujer en la economía del hogar y el desarrollo económico del país es otra, la mujer está cambiando de pasiva a activa en la actividad productiva y está asumiendo más participación y liderazgo en el medio.

Además, pretendemos que esta investigación sirva como indicador sincero y honesto a determinar el nivel de protagonismo y emprendimiento de las mujeres wankas además de su contribución al desarrollo regional de la zona de Huancayo.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿Cuáles son las características emprendedoras de las mujeres

wankas que influyen en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?

2. ¿Qué habilidades administrativas y gerenciales tienen las mujeres wankas que contribuyan al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?

3. ¿Cuáles son los factores que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?

1.3. **Justificación e Importancia de la Investigación**

Justificación

La tesis presentada se realizó con la finalidad de conocer cuál es el protagonismo de la mujer wanka en el desarrollo económico de la ciudad de Huancayo, conocer sus capacidades y habilidades administrativas y gerenciales, conocer los factores que han influido para que estas personas se conviertan en empresarias emprendedoras y generadoras de economía y desarrollo para su ciudad.

Importancia

Esta investigación es significativa porque no hay mucha investigación en nuestro país sobre este tema tan importante para la economía no solo de la ciudad de Huancayo sino del país en general, pues la mujer es el factor importante y muchas veces determinante en muchas actividades y sobretodo se ha venido incursionando o desarrollando en otras

actividades económicas y políticas en los últimos años con mucho auge y aporte.

Los resultados de la investigación contribuirán con el mejoramiento y consolidación del desarrollo económico y emprendedor de la ciudad de Huancayo por parte de las mujeres wankas emprendedoras, además servirá de impulso y motivación para las demás mujeres de esta región y de todo el país para poder analizar y ver como su papel es realmente importante.

1.4. Limitaciones de la Investigación

Existen limitaciones referidas a la obtención de material bibliográfico sobre el tema planteado, sin embargo, se agotarán todas las vías para poder obtener la información necesaria y suficiente que permita elaborar la investigación propuesta.

Por otro lado, la población elegida no está muy bien organizada, pero se obtendrá información y acceso coordinando previamente con la Cámara de Comercio, Prompyme y ONG's que operan en la zona y que realizan trabajos con estas empresarias.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Conocer el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Identificar las características emprendedoras de las mujeres wankas que influyen en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
2. Determinar las habilidades administrativas y gerenciales que tienen las mujeres wankas que contribuyan al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
3. Demostrar la existencia de factores que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales:

(Mansilla, 2005) Indica en su investigación que la mujer rural históricamente ha realizado una gran labor al interior de la explotación agropecuaria, ella trabaja en su triada de roles: labores domésticas y reproductivas; labores económico-productivas y tareas comunitarias. El trabajo que ella realiza permanece en la invisibilidad de las estadísticas formales, o a la sombra de ellas, lo que hace que en la mayoría de los casos no reciba remuneración en sus tareas y su trabajo no sea valorado. Sin embargo, esta situación está cambiando y según lo establecen los resultados de algunos programas estatales en apoyo a la mujer rural, la mujer está cambiando de pasiva a activa en la actividad productiva y está asumiendo más participación y liderazgo en el medio rural. Por otro lado está el agroturismo, como nuevo negocio, que intenta proporcionar un complemento a las actividades agrícolas tradicionales. En Chile esta actividad está creciendo significativamente y se hace necesario velar por la calidad y la sustentabilidad de estas iniciativas a largo plazo. El Objetivo General fue: identificar y evaluar el nivel de desarrollo de las capacidades emprendedoras de las mujeres rurales encargadas de iniciativas de agroturismo en la X Región de Los Lagos y proponer lineamientos, con el fin de desarrollar sus capacidades emprendedoras y contribuir al éxito de sus negocios. El diseño metodológico que se llevó a cabo en esta investigación es de tipo no experimental, con una investigación de tipo transversal - descriptivo. Las principales conclusiones a las que se

llegaron fueron:

- Predominan entre las emprendedoras en agroturismo las mujeres de edad media, con escasa presencia de jóvenes, lo que representa un riesgo para la continuidad de los emprendimientos.
- En relación con el nivel educacional el hecho de que la mayoría sólo tenga enseñanza básica, representa una importante dificultad para el manejo de negocios de carácter empresarial y para la participación en organizaciones de tipo productivo.
- Al no tener hijos mayores a los cuales atender, las mujeres emprendedoras pueden dedicar tiempo a desarrollar esta actividad y muchas veces son los hijos los que le ayudan a llevarla a cabo.
- Ellas no sólo desarrollan por sí solas esta actividad, sino que pertenecen a redes de turismo rural y destinan tiempo para participar en otras organizaciones, siempre con la intención de apoyar y sacar adelante sus familias y la localidad donde viven.
- Las mujeres emprendedoras, generalmente no son propietarias de los predios donde viven, estos a menudo están a nombre del cónyuge, lo que constituye una limitante en el acceso a apoyo de la banca tradicional.
- A pesar de tamaño de los predios, ello no constituye obstáculo para el desarrollo del negocio agroturístico en el que se aprovechan las actividades agrícolas, los invernaderos y la cría de animales domésticos.
- Considerando el pequeño tamaño de los negocios, las mujeres son

polifuncionales, ellas son las encargadas de elaborar y preparar los alimentos, la recepción, el aseo y el ornato, etc.

Antecedentes nacionales

(Avolio Alecchi, 2012), en la investigación se identifica el perfil de las mujeres empresarias en el Perú mediante la exploración cualitativa de sus características demográficas; sus antecedentes educativos, laborales y familiares; sus habilidades administrativas; la naturaleza de sus empresas; los factores que las han estimulado a convertirse en empresarias; y los obstáculos para el desarrollo de sus empresas. El estudio utiliza el paradigma cualitativo basado en estudios de caso de veinticuatro mujeres empresarias en el Perú.

Los resultados muestran que las mujeres empresarias no parecen constituir un grupo homogéneo con características únicas, sino que pueden ser agrupadas sobre la base de sus experiencias comunes según las fases de su ciclo de vida en que optan por la actividad empresarial y según factores que las han estimulado a convertirse en empresarias. La investigación identificó seis perfiles, que expresan las diferentes rutas por las que las mujeres se convierten en empresarias, denominadas como: Mujeres Jóvenes con Opción Laboral, Mujeres en Crecimiento con Limitaciones Externas, Mujeres Consolidadas con Carrera Trunca, Mujeres Jóvenes Naturales, Mujeres en Crecimiento en Desarrollo, y Mujeres Consolidadas de Fin de Carrera. Se podría pensar que las condiciones económicas del Perú llevan a que la actividad empresarial de las mujeres se deba sobre todo a la necesidad económica, pero el estudio concluye que las expresiones de logro y autonomía parecen ser factores

más frecuentes que las circunstancias económicas para estimular el emprendimiento de las mujeres en el Perú, y que las mujeres en el Perú también parecen ser influenciadas por factores que las “impulsan” al emprendimiento y no únicamente por circunstancias que las “obligan” a optar por la actividad empresarial.

La originalidad del documento radica en el análisis de las mujeres empresarias en el Perú, país con la mayor actividad emprendedora del mundo, y añade mayor evidencia sobre las características de las mujeres empresarias en un contexto diferente.

(Londoño Acevedo, 2014) Indica en su investigación que las mujeres empresarias innovadoras que hicieron parte del estudio, cuentan con un significativo capital cultural-simbólico inicial y un básico capital social que empieza a cultivarse desde la trayectoria familiar, la cual cobra principal importancia, seguido de la trayectoria escolar y laboral, que no terminan de incrementarse en la trayectoria empresarial. Lo anterior permite las empresarias tengan no solo una sólida red social, sino unas características típicas de su capital cultural-simbólico como lo son la perseverancia, la determinación y el sentido de valor de las cosas entre otras. Dejando en un segundo plano el capital económico.

El principal aporte que la investigación genera para los estudios en gestión de organizaciones es establecer elementos descriptivos sobre las “condiciones” en las cuales se generan las empresas y la innovación en estas por parte de la mujer y a partir del análisis de campos propuesto por

Bourdieu (Chihu, 1998) y evidenciar los aspectos preponderantes que permitirán avances en el desarrollo del “Know how” de la gestión empresarial creativa.

Las redes de relaciones que se establecen a lo largo de las trayectorias de las mujeres empresarias las favorecen para que ellas desarrollen determinados componentes propios de sus capitales, por lo que se confirma la importancia de los capitales sociales, culturales simbólicos y en menor escala el económico propio, debido a que no es pieza determinante en la consecución de los objetivos propuestos en sus trayectorias.

El volumen de los capitales cultural – simbólico y social lleva años de consolidación para estas empresarias y son elementos diferenciadores, la perseverancia, la determinación y el sentido de valor de las cosas como por ejemplo, el ver problemas o situaciones ajenas a su control, como algo que hay que manejar y a lo que hay que enfrentarse, lo que es interpretado como la capacidad desarrollada de cambiar y de reinventarse por parte de cada una de ellas en mayor o menor escala, y esto se considera parte de su capital cultural-simbólico representativo, que contribuye al desarrollo de capitales propios y el de otros individuos.

En estas historias de vida el capital social y cultural-simbólico es transferido a estas empresarias desde sus familias de origen y transmitidos por ellas a las personas vinculadas directa o transitoriamente a las organizaciones que lideran estas mujeres; esto implica que la innovación, es una práctica de estas empresarias ligada de alguna forma

al capital cultural – simbólico que permea el entorno, el campo y sus actores.

La apuesta de estas empresarias para el incremento de capitales, es la educación, que es importante para la reducción de brechas, especialmente las relacionadas con las cognitivas.

Las situaciones de tensión por las que atraviesa cada una de las empresarias tienen características y exigencias propias de cada trayectoria, y estas resultan importantes y significativas a la hora de aumentar los capitales existentes de estas mujeres.

Los factores que facilitan el acceso al campo empresarial en el caso de las tres mujeres empresarias fueron la educación y el gusto por aprender, el cual arraigado como un habitus desde la familia, el ímpetu del apoyo familiar para la consecución de metas, el trabajo arduo de difusión, reglamentación organizacional y en uno de los casos estatal, además del acompañamiento de las diferentes entidades en general y el proceder de cada empresaria, para la potencialización de sus capitales, especialmente el social y cultural.

En la investigación se percibe que las innovaciones realizadas por estas empresarias o con la ayuda de ellas, en su trayectoria laboral y empresarial, permiten el desarrollo del sector del que hacen parte y favorecen de esta forma al campo empresarial, por la sostenibilidad de las organizaciones que hacen parte de este campo.

Estas empresarias innovadoras tienen en su capital cultural-simbólico, la

interiorización de mentalidad abierta en diferentes escalas y una determinación férrea con búsqueda hacia la satisfacción del logro, por lo cual se comprobó la premisa dos: “La mujer empresaria que gestiona innovación requiere tener entre su capital simbólico/cultural la interiorización de mentalidad abierta y una determinación férrea con búsqueda hacia la satisfacción del logro”.

Se pudo constatar la relación entre emprendimiento e innovación en cada una de las historias de vida, ya que se pudo evidenciar en los tres casos la creación y consolidación de empresas.

(Rodríguez, 2010) Refiere en su investigación que en el marco teórico realiza un análisis teórico de los emprendimientos productivos desarrollados por mujeres, orientados a la economía social y que surgen desde contextos de pobreza y marginalidad, como respuesta a la situación socioeconómica. Se analiza teóricamente y desde una mirada de género las variables: pobreza, economía social, y emprendimientos productivos. En primer lugar, se realizó un análisis de la pobreza en Argentina, y la alternativa de los emprendimientos productivos como una estrategia de abordaje de ésta situación socioeconómica. Para lo cual me remito a una breve referencia histórica desde la crisis del 2001 en Argentina, acontecimiento que significó un aumento de pobreza, el desempleo y la marginalidad, como así también un aumento de estrategias de supervivencia, por las cuales muchas mujeres salieron a trabajar fuera de sus hogares, participando en numerosos espacios vinculados con la producción, tales como los talleres familiares, las huertas comunitarias, las fábricas recuperadas, a través de lo que se

denominan “grupos productivos”, asociaciones, cooperativas o empresas familiares, iniciando recorridos hacia proyectos productivos para resolver su autonomía económica.

Una vez más la experiencia nos muestra las reconocidas estrategias que las mujeres implementan ante las situaciones críticas, vale destacar que las mujeres fueron, antes que los hombres, las que comenzaron a enfrentar el hambre y la desocupación participando de las protestas en las calles, buscando estrategias económicas tales como el trueque, y fundamentalmente promoviendo la organización comunitaria como vía para recuperar la dignidad del trabajo. Es este espíritu de lucha femenina, el que pretendo que sea el eje orientador de mi tesis, revalorizando en este marco teórico las estrategias de los emprendimientos como alternativa para mejorar las condiciones de vida, promover la autogestión y generar procesos de ciudadanía.

Destacando que esta fuerza de iniciativa debe ser acompañada por políticas sociales que favorezcan y acompañen los procesos de cada emprendedora, eliminando los obstáculos legales y regulatorios, que estimulan más la inamovilidad y menos la creatividad.

El diseño metodológico de este trabajo propone el estudio de las mujeres que desarrollan emprendimientos en el marco de la economía social, y se encuentran en condiciones de pobreza y precariedad laboral. La temática de investigación se orientará en las características de estos emprendimientos, en la modalidad de trabajo, y en la opción y temática elegida para los mismos, generalmente relacionada con roles domésticos,

manteniéndose en una economía de subsistencia. Las principales conclusiones en esta investigación fueron:

Se concluye en la necesidad del compromiso de todos los actores, apuntando a políticas públicas que articulen el trabajo de los movimientos feministas y/o de los movimientos de las mujeres con el análisis de la pobreza y de la economía para construir nuevos modelos socio económicos que permitan la construcción de una economía social: una economía al servicio de una sociedad inclusiva.

Una mirada de género que promueva la economía social desde un contexto de pobreza y desempleo, requiere desarrollar una visión de conjunto de las formas de provisión del bienestar en cada sociedad concreta y considerar los vínculos que se establecen entre los diferentes procesos que tienen que ver con las desigualdades socioeconómicas, las discriminaciones y las exclusiones a través de complejos mecanismos de causación circular.

2.2. **Marco Conceptual**

Acto emprendedor: Creación de valor a través del desarrollo de una oportunidad de negocio o de conversión en una empresa que generará bienes o servicios produciendo riqueza para la comunidad y beneficio empresarial. Es la capacidad de percibir de crear, de accionar

Empresario: Personas capaces de percibir, organizar, gestionar y asumir el riesgo que demanda una oportunidad de negocio y la puesta en marcha de un proyecto empresarial creando un valor agregado, económico y social para él y su entorno.

Cultura emprendedora: Es el cambio de mentalidad de la cultura empleadora por la cultura emprendedora. Es la motivación y generación de estrategias que se requieren para crear empresas y trabajo productivo.

Capacidad de emprender: Por capacidad de emprender se entiende un conjunto de valores, actitudes y creencias que apoyan dentro de una comunidad el ejercicio de un comportamiento emprendedor. Este comportamiento se puede encontrar en todos los niveles y en todos los ámbitos, desde el autoempleo hasta el sector público. Ni los emprendedores ni la capacidad de emprender son exclusivos de un sector, aunque existan diferencias notables entre los emprendedores del sector público y privado. La capacidad de emprender es una calidad de la sociedad, aunque su principal efecto sea sobre el crecimiento económico a través de la creación de empleos, mejora de la calidad y abaratamiento de los productos y servicios.

Las sociedades presentan distintos grados de capacidad de emprender, aunque estos grados no sean azarosos. La capacidad de emprender depende de distintos factores, no es inamovible ni siempre ha sido igual.

Teorías Generales relacionadas con el tema

El crecimiento de las mujeres en el mundo empresarial es una tendencia que va en aumento. Es una realidad que cada vez hay mayor cantidad de mujeres en posiciones de decisión en distintas organizaciones. Sean políticas, sociales, sindicales o económicas.

Las fortalezas femeninas en las empresas, en líneas generales suelen ser las habilidades organizativas, la determinación, la perseverancia, la sensibilidad, la alta capacidad para tomar riesgos, la habilidad de hacer varias tareas a la vez, la pasión por los desafíos.

Si bien es cierto en la actualidad la mayoría de empresarios son hombres, también es cierto que las mujeres vienen ocupando cargos muy importantes en los últimos años posicionándose en mejores lugares empresariales.

Chile tiene actualmente el mayor nivel o grado de tasa o porcentaje de emprendimiento mundial, de acuerdo a un informe de Global Entrepreneurship Monitor, en este informe se señala que el 26,8% de chilenos son emprendedores en etapa inicial y en el caso de las mujeres chilenas es 25.5%.

Por otro lado, según The S Factory, que es una empresa canalizadora de emprendimiento femenino a nivel mundial, entre los años 2000 y 2010, el 23% de las mujeres lideraron mypes en Latinoamérica.

Y este porcentaje va en aumento y cada vez las mujeres son más emprendedoras y se atreven a incursionar en más trabajos.

El emprendimiento es un fenómeno complejo y multicausal. Por ello, ha sido abordado desde perspectivas diversas. En las investigaciones sobre el tema se ha puesto de manifiesto que, si bien es interesante definir el perfil de la persona emprendedora, no es menos importante conocer los factores del entorno que pueden desembocar en la iniciativa empresarial

que ésta supone.

2.2.1. Bases teóricas especializadas sobre el tema}

Mujer Empresaria Emprendedora

La mujer juega hoy un papel muy importante dentro del mundo de los negocios, el porcentaje de su participación en la economía ha incrementado de manera constante.

La mujer emprendedora, caracterizada por un espíritu activo y positivo que la lleva a asumir riesgos y compromisos, es aquella que se levanta y vuelve a empezar asumiendo los inconvenientes y fracasos como aprendizajes.

Mujeres líderes que saben enfrentar todo tipo de crisis y están dispuestas a tomar decisiones acertadas, ellas tienen una influencia importante dentro de sus negocios y empresas generando un valor agregado de alta importancia. La participación y proyección de las mujeres aumenta considerablemente día con día en diferentes ámbitos. A lo largo de los años ellas han demostrado su capacidad empresarial, sin embargo, es necesario impulsarlas para que tomen las riendas de su propio negocio. En México, por ejemplo, según la ENOE (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo – INEGI) actualmente, el 19% de los emprendedoras en México son mujeres.

Poca es la evidencia que se requiere para asegurar el papel fundamental que las mujeres han jugado en el espacio privado, y en todas las actividades asociadas a la reproducción social de la vida doméstica. Sin

embargo, poco es lo que se ha reconocido en el espacio público, político, económico y de representación social.

Hablar de los emprendimientos femeninos es hablar de las capacidades creativas de las mujeres, las cuales se desarrollan a partir de la realidad que las rodea, para crear nuevas empresas o iniciativas productivas económicas y sociales que se utilicen como medio de empoderamiento de forma individual o colectiva.

El término de emprendimiento femenino no ha sido estático, ha ido incorporando elementos claves que le van permitiendo una visión cada vez más cercana a la realidad, así pues. Contempla una visión de independencia económica, pero también permite el desarrollo humano de las mujeres, como la autorrealización y el empoderamiento.

El emprendimiento femenino se ve potenciado por el conjunto de mujeres organizadas con un fin común: la autogestión, es decir, el propio desarrollo integral como actoras en la economía, con la capacidad de innovar y desarrollar sus productos, aprendiendo nuevas técnicas que mejoren el mismo.

El caso de los emprendimientos Morazán nos muestra estas potencialidades. Alrededor de 420 mujeres, en los diferentes municipios, son las beneficiadas a través de los emprendimientos productivos tales como artesanías en barro negro, producción de miel, producción de café, producción de leche y sus derivados, entre otros. Estas iniciativas no sólo les potencian su nivel económico, en la ampliación de sus opciones de ingresos, sino también a nivel de empoderamiento, es decir, en la toma

de conciencia de las propias capacidades, del rol y potencial de influir en el entorno.

Estas iniciativas permiten el desarrollo de sus propias fuerzas y capacidades en la incorporación a la sociedad productiva. Así mismo, se encuentran con situaciones de riesgo que requieren soluciones derivadas de sus motivaciones de empoderamiento (económicas, subsistencia, deseo de independencia, perseverancia, familia, etc.) que producen las estrategias adecuadas, que las capacita para aprender y persistir en sus objetivos, a pesar de los fracasos y las frustraciones.

Cuando hacemos referencia al proceso de la emprendeduría, autores como Hugo Kantis, Masahiko Ishida y Masahiko Komori (Morazan, 2012) han escrito al respecto, generando 3 etapas fundamentales del proceso: gestación del proyecto, puesta en marcha y desarrollo inicial.

Dentro de la primera etapa de gestación del proyecto se encuentran, en principio, los emprendimientos individuales, donde se desarrolla la motivación, la identificación de la oportunidad, un reconocimiento de cuáles son sus capacidades y, de ser necesario, la capacitación en nuevos conocimientos. Así también, se genera la conformación de grupos o asociaciones que les permiten generar un emprendimiento colectivo. Muchas veces estos grupos pueden estar formados previamente, ya sea por afinidad o acontecimientos históricos del pasado.

La segunda etapa consiste en el planteamiento y definición de las actividades, y la organización de los diferentes tipos de recursos. Uno de los puntos más importantes a tomar en cuenta es que la mujer o la

asociación de mujeres deben asumir los riesgos de la iniciativa tanto a nivel económico, como a nivel personal. También deben considerar las oportunidades de tener acceso a nuevos recursos a partir de su iniciativa.

Durante la tercera etapa, los años iniciales de la emprendeduría son muy importantes para asegurar parte de la supervivencia de la misma, pues enfrenta nuevos retos, especialmente porque pasa del conocimiento a las realidades del mercado y debe tratar con el día a día de la gestión y el entorno de la empresa.

Algunos de los factores que irán impactando a lo largo del emprendimiento son, en un primer momento, los estereotipos y patrones de género en una cultura determinada. Estos atribuyen algunas características a los individuos por pertenecer a un determinado grupo, y establecen “fronteras simbólicas” entre las conductas normales y anormales, generando que la no conformidad de las primeras lleve a la exclusión social y la desaprobación del grupo. Estas imágenes idealizadas de atributos e inclinaciones ligados al sexo, aunque no se ajusten a la realidad, tienen un impacto significativo en la sociedad y, por lo tanto, determina el espacio de la empresarialidad femenina.

Otro de los factores son las redes institucionales, gubernamentales o no gubernamentales, que pueden facilitar capacitaciones, acceso a recursos necesarios para iniciar el negocio, brindar apoyo para resolver problemas y permitir el acceso a la información.

Finalmente, las redes familiares que permiten un apoyo a las mujeres, especialmente por la responsabilidad de las tareas domésticas que,

históricamente, han recaído sobre las mujeres (especialmente en el área rural). Aun cuando la mujer decida lanzarse al ámbito público, debe ser “responsable” de las tareas del hogar, realizando así, en muchos casos, dobles jornadas. Sin duda alguna, ello genera una carga de trabajo superior sobre la mujer, o descarga su “responsabilidad” en otras mujeres, ya sea que la remunere o no, validando, en cierta manera, los estereotipos de género.

El proceso de emprendimiento femenino es una forma por medio de la cual la mujer busca poder, al menos en 4 formas, tal como lo expresa Duncan Green en su libro “De la pobreza al poder”. Primero, poder para: en el sentido de capacidad para optar por determinadas acciones y llevarlas a cabo. Segundo, poder con: poder colectivo, a través de la organización, la solidaridad y la acción conjunta. Tercero, poder interior: confianza en sí mismo, a menudo ligada a la cultura, la religión u otros aspectos de la identidad colectiva, que influye a la hora de determinar qué ideas y acciones. Parecen legítimos o aceptables. Cuarto, poder sobre: el poder del fuerte sobre el débil. Este poder a menudo está oculto. Estos últimos muy importantes en el proceso de reconstrucción de su reconocimiento como mujeres y luchas contra los patrones del sistema patriarcal.

Estos procesos comprueban que las mujeres urbanas y rurales en el sector formal o informal de la economía tienen un papel fundamental, no sólo como entes de reproducción social de la vida doméstica, sino también con sus capacidades creativas. Ellas desarrollan iniciativas productivas económicas y sociales que se utilizan como medio de empoderamiento y

autorrealización, beneficiando así, no sólo a un pequeño grupo, sino también a toda la sociedad.

Emprendimiento femenino en la Unión Europea: visión general

En el Informe sobre Factores externos que representan obstáculos para el emprendimiento de las mujeres europeas (2016), se indica que las diferencias entre hombres y mujeres siguen siendo evidentes por lo que respecta a las carreras empresariales; de todos los ciudadanos que en 2012 trabajaban por cuenta propia en la UE-28, solo el 31 % eran mujeres. Estas cifras están confirmadas por las preferencias de los ciudadanos europeos en materia de empleo: según un Flash Eurobarómetro de 2012, las mujeres prefieren trabajar por cuenta ajena en mayor medida que los hombres (63 % frente a 53 %) y los hombres prefieren trabajar por cuenta propia en mayor medida que las mujeres (42 % frente a 33 %). Los hombres tienen más tendencia que las mujeres a considerar el trabajo por cuenta propia como una alternativa viable y, efectivamente, se decantan más que las mujeres (29 % frente a 17 %) por crear, adquirir o planear crear una empresa.

Así pues, es probable que las mujeres emprendedoras, en el momento de crear una empresa, tengan menos experiencia que los hombres. Las mujeres crean sus empresas generalmente en sectores relacionados con la salud humana y el trabajo social, así como con la educación, mientras que los hombres optan más frecuentemente por sectores tales como la construcción, el transporte y las TIC. Teniendo en cuenta que la mayoría de estos sectores se caracterizan por tasas de emprendimiento más

elevadas y que todos ellos tienen un mayor valor añadido económico, no es de extrañar que los ingresos netos de las mujeres emprendedoras fueran, en 2012, un 6 % más bajo que los de los hombres. Además, las empresas de las mujeres siguen siendo más pequeñas, ya que el 23 % de las mujeres emprendedoras de la UE-28 son empleadoras, frente al 30 % de los hombres. Aparentemente las razones de las mujeres europeas para dar un paso hacia el emprendimiento son también diferentes; a menudo afirman que lo hacen por necesidad, ya que el emprendimiento les ofrece la oportunidad de conciliar el trabajo con la prestación de cuidados por ejemplo el cuidado de sus hijos o de ancianos y les permite trabajar más fácilmente desde casa. Para reforzar este argumento, los datos demuestran que el 30% de las mujeres emprendedoras trabajan a tiempo parcial, frente al 12 % de los hombres.

Obstáculos al emprendimiento femenino

El equilibrio entre vida laboral y familiar que el emprendimiento puede ofrecer a la mujer representa también, sin embargo, el primer obstáculo, ya que puede poner a las mujeres en un círculo vicioso en el que las mujeres tienen menos oportunidades de obtener experiencia de gestión para dirigir sus empresas, construir su historial crediticio y obtener la confianza de los inversores.

Por lo que respecta a estos inversores, también hay diferencias entre el modo en que las mujeres y los hombres financian sus empresas. Si bien una gran parte de esas diferencias están inevitablemente ligadas a los sectores de actividad de las mujeres emprendedoras y a la dimensión de sus proyectos, algunas se deben también al hecho de que las mujeres

crean sus empresas con niveles de capital más bajos y préstamos menores, y confían, en mayor medida que los hombres, en miembros de la familia para obtener financiación y depender menos de la financiación mediante endeudamiento. En otras palabras, las mujeres recurren menos a la financiación exterior, como préstamos bancarios y créditos de los proveedores, y recurren en mayor medida a financiaciones más onerosas. Esto queda confirmado por datos que indican que las mujeres emprendedoras tienden a tener problemas de acceso a la financiación de capital: dado que los inversores de capital, como los inversores providenciales, están a menudo más interesados en el potencial de crecimiento de las empresas, esto podría estar relacionado, una vez más, con el tamaño de las empresas de las mujeres emprendedoras. Por otra parte, los estudios también indican que las mujeres, a menudo, ni siquiera intentan acceder a la financiación de capital. Pese a que, una vez más, los estudios son limitados, sería interesante ver en qué medida el porcentaje de mujeres que trabajan como inversoras puede influir en estas cifras: después de todo, la participación de personas de procedencias diversas en los procesos de inversión podría contribuir también a evitar formas de pensar sectarias y estereotipadas.

Resulta todavía difícil explicar estas diferencias en el acceso a la financiación y en su uso. Como observó el Parlamento Europeo en su Resolución de 2011 sobre las mujeres emprendedoras en pequeñas y medianas empresas, es posible que las mujeres tengan menos conocimiento sobre las opciones de financiación disponibles, adopten un enfoque más prudente que los hombres a la hora de asumir riesgos

económicos y financieros o tengan menos experiencia en gestión financiera que sus homólogos masculinos. Pese a su gran complejidad y a la falta de pruebas concluyentes, es importante seguir abordando la discriminación contra el emprendimiento femenino por parte de los proveedores de servicios financieros en el acceso al crédito. Los estereotipos sobre las capacidades de las mujeres y los hombres en el ámbito del emprendimiento pueden aún influir en las opiniones de las partes interesadas en relación con las nuevas empresas. Sin embargo, la mera percepción de las mujeres de ser discriminadas cuando tratan de acceder a la financiación puede, por sí sola, influir en sus decisiones de crear su propia empresa o de hacerlo mediante pequeños préstamos (Parlamento Europeo,2016).

La actividad emprendedora femenina como tema de investigación científica

Las mujeres empresarias en España han recibido escasa atención por parte de los estudios económicos y sociológicos, y mucho menor aún ha sido la prestada al colectivo de emprendedoras, es decir aquellas que se encuentran en las fases iniciales del proceso de creación empresarial o que gestionan una pequeña y mediana empresa. Esta “invisibilidad analítica”, también presente, aunque en menor medida, en los estudios internacionales, responde según los expertos a dos factores fundamentales: en primer lugar se debe a la tendencia tradicional a practicar el llamado “androcentrismo” en los estudios sobre las actividades empresariales, o lo que es lo mismo, a analizar la actividad emprendedora asumiendo como natural la forma tradicional y masculina de hacer

negocios, de manera que las mujeres emprendedoras terminan formando parte de la casuística más que de la realidad a estudiar. En segundo lugar, se esgrime como posible causa el número supuestamente reducido de las empresas creadas por el colectivo de mujeres emprendedoras, así como su escaso peso económico (Rachida,2012).

Hoy en día no cabe duda de que ninguna de las razones aducidas a este respecto puede justificar seriamente la escasa atención analítica prestada a las mujeres emprendedoras en España. La realidad nos demuestra que la importancia numérica y económica de las mujeres emprendedoras en el país es innegable: aunque las estimaciones varían, este colectivo supone entre un 25 y 40 por ciento del empresariado español. Las mujeres emprendedoras no son solo cada vez más numerosas en España, sino que además sus empresas crean un número creciente de empleos. (Rachida, 2012)

A nivel internacional, la relevancia de la actividad emprendedora femenina explica por qué, aunque tardía, desde hace una década la investigación sobre mujer emprendedora ha despertado un gran interés en diversos ámbitos. Prueba de ello son la proliferación de iniciativas como, por ejemplo: la creación de numerosos centros y grupos de investigación para estimular la investigación en este campo en Estados Unidos por ejemplo, destacan el Center for Women's Business Research y el Diana International Project; las ediciones especiales en revistas académicas no específicas de género; la revista Entrepreneurship and Regional Development Journal publicó en 1997 un número especial sobre el tema y tiene previsto lanzar en el año 2009 una edición sobre el tema "mujer

empresaria y desarrollo económico". Por su parte, la revista *Entrepreneurship Theory and Practice* ha dedicado dos ediciones especiales al tema. La creación de nuevas revistas científicas especializadas en el tema de mujer y empresa (un exponente de ello es por ejemplo la revista *Women in Management Review*, que, en el año 2004, también publicó una edición especial sobre mujer empresaria. Por su parte, Emerald Publications tiene previsto el lanzamiento de una nueva revista en el 2009, titulada "International Journal of Gender and Entrepreneurship"). (Rachida, 2012)

Sin embargo, la importancia de la actividad empresaria femenina a nivel mundial y nacional no es la única razón por la cual ésta debe ser considerada como un grupo de estudio diferenciado en el campo de la economía o de la empresa; es el hecho de que el género impone a menudo una naturaleza distinta sobre el proceso emprendedor lo que justifica la necesidad de destinar esfuerzos a lograr una mayor comprensión de las especificidades de su funcionamiento. ¿Qué hace que las empresas creadas y dirigidas por mujeres sean distintas de las que han sido iniciadas por hombres? Se considera que varias características son exclusivas de las empresas creadas y dirigidas por mujeres, pero quizá una de las más relevantes es que a menudo, son el reflejo de la integración por parte de sus dirigentes de la esfera personal y la esfera laboral como un todo indisoluble. (Rachida, 2012) Parece por tanto lógico suponer que estas características específicas de las mujeres empresarias tendrán a su vez importantes implicaciones sobre la organización y el comportamiento de sus empresas y por ende sobre el

desempeño de las mismas. Por lo que, dado su peso en las economías actuales, es necesario destinar mayores esfuerzos de investigación hacia el estudio de la actividad emprendedora femenina desde un enfoque diferencial.

Actividad emprendedora y diferencias de desempeño en función del género

¿Son las empresas dirigidas por mujeres menos exitosas que las gestionadas por hombres? La respuesta a esta pregunta puede ser positiva o negativa dependiendo de cómo definamos el “éxito”. ¿Es el éxito sinónimo de crecimiento rápido, tamaño grande, beneficios elevados o sostenibilidad del negocio como han venido a afirmar los estudios durante los años 80 y 90? ¿O se trata más bien, como parecen sugerir algunas investigaciones recientes, de saber en qué medida el desempeño de una empresa concuerda con las metas del emprendedor?

Incluso cuando se utiliza la misma definición del éxito, es decir aquella relacionada con las medidas financieras, la literatura científica no ofrece ningún consenso acerca de las diferencias de género en el éxito empresarial. Por una parte, varios estudios afirman que las empresas lideradas por mujeres tienen un menor desempeño en cuanto al número de empleados. Por otra parte, sin embargo, numerosas investigaciones sostienen lo contrario, y demuestran niveles comparables entre las empresas femeninas y las masculinas respecto a estos mismos criterios: empleados. Algunos autores sugieren incluso que las mujeres son capaces de obtener mayores niveles de rentabilidad empresarial que los

hombres y menores tasas de fracaso (Rachida, 2012).

La clave del problema radica a nuestro entender en el hecho de que las motivaciones profesionales de los emprendedores y las percepciones que éstos tienen acerca del éxito empresarial pueden variar en función del género. No se trata pues de saber si las emprendedoras dirigen unas empresas menos exitosas que los hombres sino más bien si éstas desean alcanzar los mismos niveles de desempeño. Smith-Hunter (2003) señala que analizar las distintas definiciones de éxito, tanto en términos económicos como en cuanto a la consecución de metas socioemocionales, resulta de importancia crítica en el estudio de la actividad emprendedora femenina. Esta realidad está de hecho marcando una nueva tendencia en la investigación sobre los resultados empresariales y el género: por ejemplo, el tamaño más reducido de las empresas fundadas por mujeres ha sido relacionado con el deseo de estas últimas de mantener un umbral de crecimiento reducido (Cliff, 1998). Existen varias razones por las que una emprendedora puede establecer un umbral de desempeño distinto al de un emprendedor. La percepción del riesgo asociado a un crecimiento descontrolado puede ser una de ellas. El mantener una empresa pequeña puede también responder al deseo de evitar la pérdida de poder derivada de la involucración de inversores privados, o los conflictos relacionados con las responsabilidades familiares. Finalmente, la socialización de género puede afectar el proceso de toma de decisiones de las mujeres con respecto al crecimiento o al desarrollo de sus empresas, induciéndolas a sopesar las ventajas e inconvenientes de cada opción de una forma

distinta a los hombres (Rachida, 2012).

Sin embargo, aunque esta distinta percepción derivada de los roles de género empieza a ser considerada como un factor clave en el entendimiento de los resultados empresariales, en realidad sabemos muy poco acerca de qué factores depende y qué consecuencias tiene para la organización. Del análisis de los escasos estudios que exploran esta relación se comprueba en efecto que ninguno de ellos ha sido capaz de proporcionar, por sí mismo, resultados definitivos.

Probablemente, la falta de resultados concluyentes sobre este tema se deba en parte a que la mayoría de los estudios existentes han tratado a la mujer emprendedora como un grupo homogéneo, centrándose principalmente en analizar las diferencias con los hombres emprendedores. Sin embargo, el colectivo de mujeres emprendedoras dista mucho de ser homogéneo, como tampoco lo es el de hombres emprendedores. Dada la amplia gama de mujeres que han tomado parte en actividades emprendedoras durante las últimas décadas, parece legítimo esperar que existan varios grupos de mujeres propietarias de un negocio con distintas expectativas y metas profesionales, algunas de ellas distintas de las de los emprendedores varones y otras más bien parecidas. Los escasos estudios que reconocen este hecho demuestran que algunas mujeres pueden privilegiar los aspectos económicos del éxito empresarial mientras que algunos hombres pueden decantarse por el retorno socioemocional que les brinda la actividad emprendedora. Aunque será útil realizar un estudio comparativo sobre las diferencias entre las expectativas que hombres y mujeres tienen respecto a sus empresas, que

conduzca a identificar algunos patrones generales en cuanto a ciertos aspectos significativos que son compartidos por cada grupo, lo cierto es que se trata de un enfoque insuficiente que conlleva el riesgo de ignorar sutiles diferencias que existen entre las expectativas y percepciones inter-grupo. Es necesario por tanto complementar esta perspectiva con un análisis de las similitudes entre ambos sexos, así como de las diferencias entre los individuos de un mismo sexo (Rachida, 2012)

2.2.2. ¿Por qué estudiar a las mujeres empresarias?

Existe un creciente interés por estudiar a las mujeres empresarias, principalmente en los Estados Unidos y Canadá desde las décadas de 1970 y 1980, debido al gran crecimiento que han experimentado las empresas creadas por mujeres y también al supuesto de que las mujeres encuentran dificultades distintas para iniciar y operar una empresa que son distintas de las que enfrentan los hombres (Neider, 1987).

Carter y Cannon (1992) criticaron los estudios que consideran que los resultados de los estudios de hombres empresarios pueden ser aplicados para el caso de las mujeres empresarias. Hisrich y Brush (1984) consideraron que la mayor parte del conocimiento sobre la actividad empresarial se basa en estudios de hombres empresarios. Brush y Bird (2002) mostraron que las teorías sobre creación de organizaciones han sido generadas y probadas en hombres empresarios. Para ellos, estos enfoques no necesariamente reflejan los procesos y estilos de organización de las mujeres dado que “las mujeres administran sus empresas en forma diferente a los hombres, usan diferentes estrategias y estructuras organizacionales” (p.42).

Hisrich y Brush (1986) demostraron que las empresas de mujeres son más desemejantes que semejantes a los de los hombres. Mostraron que las mujeres y los hombres empresarios son bastante similares en términos de personalidad y antecedentes, excepto por el hecho de que la mayoría de mujeres tienen más edad cuando se embarcan en la aventura empresarial: de 35 a 45 años en vez de 25 a 35 años en el caso de los hombres; pero que difieren en sus motivaciones, procesos involucrados al iniciar sus empresas, habilidades administrativas y empresariales, antecedentes laborales y problemas que enfrentan:

- Los hombres empresarios están usualmente motivados por controlar sus propios destinos, mientras que las mujeres tienden a estar motivadas por la necesidad de independencia y logro como resultado de la frustración que sienten al no poder desempeñarse en los trabajos al nivel que serían capaces. Ocupacionalmente, los hombres tienden a ser más competitivos en sus habilidades de gestión de negocios y las mujeres usualmente tienen experiencia administrativa limitada a nivel medio y en áreas de servicios. (p.15)
- Zapalska (1997) estudió a las mujeres empresarias en Polonia y encontró que las mujeres empresarias son diferentes a los hombres en dimensiones importantes, por lo que requieren planes de asistencia especialmente desarrollados para sus necesidades específicas. Encontró que existen diferencias significativas en los obstáculos que enfrentan, las razones para iniciar un negocio, sus objetivos y los factores que cada uno percibe como importantes

para el éxito.

2.2.3. Las Mujeres Empresarias en Latinoamérica

Las Naciones Unidas (1995, citado por Weeks & Seiler, 2001) han reunido información sobre la actividad económica de las mujeres, aunque en algunos casos la información es imperfecta, no siempre se refiere al mismo año y no es igual para cada país. De acuerdo con esta información, los tres indicadores clave del rol que están desempeñando las mujeres en Latinoamérica son: la Tasa de Actividad Económica, el porcentaje de trabajadores asalariados en el área administrativa/gerencial que son mujeres y el autoempleo.

La Tasa de Actividad Económica hace referencia a aquellas personas mayores de 15 años que están laborando o buscando laborar y cuyo trabajo no necesariamente es pagado (puede incluir subsistencia en el caso de la agricultura, por ejemplo). Para el autoempleo, este indicador toma en cuenta a los empleados por cuenta propia, quienes a su vez podrían (pero no necesariamente) tener empleados remunerados a tiempo completo. Aquellos autoempleados que cuentan con empleados, es decir, los empleadores, son incluidos también en este indicador.

De acuerdo con los resultados reunidos por las Naciones Unidas (citado por Weeks&Seiler,2001), la Tasa de Actividad Económica para mujeres adultas es de 40% o más en la mayoría de países de Latinoamérica, desde 32% en Guatemala hasta 69% en Jamaica. El Perú tiene una tasa de 55%. El estudio indica además que la proporción de mujeres en puestos administrativos y gerenciales varía de 10% a 48% en

Latinoamérica y el Caribe. El Perú tiene 23% de mujeres en estos puestos. El porcentaje de mujeres que son empleadoras y autoempleadas va desde 7% en Cuba hasta 49% en Bolivia. El Perú tiene 42%. El estudio demuestra que la participación de las mujeres en la actividad laboral es creciente en Latinoamérica; entre 1970 y 1990 la proporción de mujeres empleadoras y autoempleadas en Latinoamérica se incrementó de 22% a 48%, superando a las demás regiones incluidas en el estudio.

De acuerdo con Echeverri-Carroll y Brandazza (2002), las mujeres empresarias latinoamericanas tienen relativas ventajas y desventajas respecto a las de los Estados Unidos y Canadá. Las ventajas relativas son la ayuda doméstica (mano de obra barata); las relaciones cercanas entre los miembros de la familia, que aseguran el cuidado de los niños y ayuda; y la alta concentración urbana, que evita distancias largas entre los trabajos y el hogar.

Las desventajas relativas son la separación de los roles de mujer y hombre, donde la mujer es responsable del cuidado de los niños y el hogar; así como el bajo nivel de actividad empresarial en los países latinoamericanos.

2.2.4. Las Mujeres Empresarias en el Perú

En el Perú, la información sobre las mujeres empresarias es escasa y existe muy poca investigación desde una perspectiva de género. Minniti et al. (2005) estudió la actividad empresarial de las mujeres en 34 países e incluyeron al Perú. De acuerdo con este estudio, un indicador de la capacidad empresarial de un país es la participación de las mujeres que

afirman conocer personalmente a otro empresario. La más alta concentración fue encontrada en el Perú, Jordania y Uganda, donde más de 60% de las mujeres involucradas en iniciar una empresa conocen a otros empresarios. La percepción subjetiva de oportunidades disponibles para iniciar una empresa es considerada un componente fundamental en la decisión empresarial. El Perú presenta un alto porcentaje de respuestas afirmativas a esta pregunta, ya que aproximadamente 65% de las mujeres eligen la actividad empresarial por una oportunidad y 35%, por necesidad. Otros datos del informe son que 48% de las mujeres empresarias en el Perú esperan un alto nivel de competencia en el mercado, que el capital utilizado por ellas para iniciar una empresa va de US\$ 3,000 a US\$ 19,000 y que 33% de estas empresas obtienen el capital de fuentes propias.

El reporte *Global Entrepreneurship Monitor: Peru 2004–2005* (Serida et al., 2005) presenta los resultados del estudio para el Perú y los compara con los de los demás países. El Perú tiene las más altas Tasas de Actividad Emprendedora (TAE) de todo el estudio: 40.3% para todo el país y 39.1% para las mujeres. De acuerdo con este estudio, el promedio global de la ratio TAE femenina / TAE masculina es 0.55, lo que significa que la TAE masculina es casi el doble de la TAE femenina en la mayoría de países. Para el Perú esta ratio es 0.94, el valor más alto de todos los países incluidos en el estudio, lo que indica que “por cada mujer emprendedora hay prácticamente un hombre emprendedor” (p. 58). Sin embargo, el Perú tiene una tasa de mortalidad de empresas de 11.45%, la segunda más alta después de la de Ecuador en Latinoamérica. Además, el ratio empresas nacientes / empresas nuevas, indicador de la

consolidación de las iniciativas emprendedoras y su crecimiento, es 2.43, uno de los valores más altos del estudio, lo que podría sugerir alguna o varias de las siguientes ideas: que hay dificultad para el crecimiento de las empresas nacientes; que existe un alto nivel de desempleo y, por lo tanto, una mayor necesidad de generar autoempleo; o que recientemente se han presentado nuevas oportunidades y un clima que invita a las inversiones en el país.

El grupo de población femenina de donde surge el mayor número de iniciativas emprendedoras tiene de 25 a 34 años de edad (patrón semejante al del emprendedor peruano); el nivel educativo predominante es la secundaria incompleta. El estudio presenta que de los 6'325,000 peruanos que están involucrados en una iniciativa emprendedora, 3'065,000 son mujeres. El elevado índice del Perú se explica principalmente por los altos niveles de desempleo que obligan a las personas a generar negocios (Serida et al., 2005).

Respecto al apoyo al emprendimiento femenino, el estudio (Serida et al., 2005) demuestra que:

La institucionalidad del país no estaría motivando ni facilitando suficientemente el desarrollo de estos emprendimientos, sobre todo en los periodos de vida en los que la mujer debe destinar mucho de su tiempo y esfuerzo a su papel tradicional dentro de la familia. (p. 62)

El Perú tiene una valoración media de 2.8 respecto al apoyo institucional a la mujer emprendedora, por lo que ocupa uno de los últimos lugares del estudio, solamente antes de Hungría, Ecuador y Japón. Los valores

superiores los tienen Islandia y China con una valoración media de casi 4.

Los sectores de emprendimiento de las mujeres en el Perú están concentrados en empresas orientadas al consumidor (74% de las iniciativas), mientras que los sectores de transformación, servicios a empresas y extractivos tienen menor participación (14%, 8% y 4% respectivamente). Los sectores orientados al consumidor agrupan al comercio minorista, los restaurantes, los bares, el hotelería, la salud, la educación, el servicio social, la recreación, entre otros. Los sectores extractivos agrupan a la agricultura, la actividad forestal, la caza, la pesca y la minería. El sector transformación comprende la manufactura, el almacenamiento, el transporte y las comunicaciones. El sector servicios agrupa a servicios profesionales, consultorías, aseguradoras, inmobiliarias, intermediación financiera, entre otros. La participación empresarial de la mujer es notoriamente superior en comercio minorista (comercio ambulatorio), hospedaje, restaurantes y servicios asistenciales (enfermería, servicio social, educación), todas ellas actividades tradicionalmente desempeñadas por mujeres o relacionadas con el quehacer doméstico (Serida et al., 2005).

En un estudio más específico realizado por el Banco Central de Reserva del Perú y la Agencia para el Desarrollo Internacional (1992, citado por Van Empel, 1999, p. 54) se encontró que en las unidades productivas de pequeña escala (empresas que tienen de 1 a 50 trabajadores), 43.1% del total son liderados por mujeres. De estas empresas 79% están relacionados con el comercio, de los cuales, el comercio de abarrotes y bebidas es el más importante, seguido por el de frutas y verduras y el de

ropa y calzado. Con una menor participación figuran las empresas de dulces, alimentos preparados y otros. El rubro industrial abarca tan solo 8%, de los que 5.8% corresponden a empresas de confecciones y las demás empresas están relacionados con la industria del calzado y la metalmecánica. Del total de unidades productivas liderados por mujeres, 10% están en el rubro de servicios, de los cuales 5.8% son cafés y restaurantes; 3.4%, lavanderías; y en menor porcentaje se encuentran las reparaciones y los servicios diversos. Por último, 3% se dedican a otros rubros como la construcción, el transporte, entre otros.

La importancia de la actividad empresarial de la mujer en el Perú se evidencia en la participación de las mujeres en la ampliación de la base tributaria. De acuerdo con los registros tributarios en el Perú, el número de mujeres con Registro Único de Contribuyentes (RUC) se duplicó en el periodo 2002–2007 (de 708,000 hasta 1.485 millones); el porcentaje de mujeres inscritas en el registro de contribuyentes se ha incrementado de 37% (2002) a 40% (2007) del total; y las mujeres representan 56% del total de inscritos en el Sistema Tributario de Formalización de los Negocios de Pequeña Escala, lo que equivale a más de 330,000 empresas (Vejarano, 2007).

2.2.5. La situación de las mujeres empresarias en el Perú

De acuerdo con los datos que se conocen sobre las mujeres empresarias, resulta evidente que las mujeres peruanas están incursionando con fuerza creciente en el mundo empresarial. Este proceso es parte de un “cambio de paradigmas en la sociedad que afecta a los roles que varones y mujeres asumen en las empresas y en su vida privada” (Vildoso, 2000,

p.329). En la mediana y gran empresa, la participación de las mujeres empresarias es menor. Los emprendimientos de mujeres en el Perú están relacionados con las microempresas, la mayoría de ellas incluso de autoempleo. En la mediana y gran empresa, la actividad de las mujeres está principalmente relacionada con las labores de gerentes y ejecutivos (Blondet & Montero, 1994). Las actividades empresariales de las mujeres están concentradas en el comercio, mientras que su presencia en los sectores de producción es menor. La excepción son las actividades productivas vinculadas a sus roles tradicionales, como confecciones y tejidos. Sin embargo, las estadísticas sobre la propiedad de microempresas y pequeñas empresas subestiman la participación de las mujeres, sobretodo porque se suele atribuir la titularidad de la empresa familiar al jefe masculino del hogar (Blondet & Montero, 1994, p. 58).

Hay dos perfiles vinculados a la gestión de empresas: (a) los profesionales del mundo empresarial, es decir, ejecutivos/as, empleados/as de empresas ya constituidas, egresados de diferentes carreras profesionales, que abandonan las empresas para formar una propia; y (b) los emprendedores que conciben una idea y desarrollan una empresa por espíritu empresarial o por necesidad económica (Vildoso, 2000, p.332).

Hay considerables diferencias entre el vasto conjunto de mujeres que participan en la actividad empresarial, sean estas propietarias de empresas, conductoras de empresas familiares o ejecutivas de importantes empresas. En este sentido, se puede distinguir motivaciones

diversas en función de su nivel económico y educativo: en los niveles socioeconómicos medios y altos, la empresa es fruto de una opción elegida en función de su realización personal, diferenciada de los roles de madres y esposas. En los niveles socioeconómicos bajos, la participación de la mujer es fundamentalmente en la microempresa y pequeña empresa, muchas de ellas surgidas del autoempleo y que obedecen a la necesidad económica y a una peculiar reinterpretación del rol maternal (Vildoso, 2000).

Un estudio realizado en 1995 por la Consultora Recursos S.A. en empresas de confecciones localizadas en el conglomerado de Gamarra (distrito de La Victoria, Lima) mostró que la necesidad económica obligó a las mujeres a trabajar, con lo que pasó a segundo plano el conflicto entre los roles de madre y de empresaria. Sin embargo, la motivación de creación de empresas no surge solamente por necesidad económica, sino debido a una proyección sobre el futuro familiar, con la intención de crear una empresa como fuente de trabajo para hijos/as y hermanos/as. Estas empresarias, a su vez, invierten en la educación de los jóvenes que dependen de ellas, en la perspectiva de la sucesión familiar de las empresas. De acuerdo con el estudio, la intervención de las mujeres en las empresas es una nueva manera de cumplir con la tarea maternal, en la que los roles de madre y de empresaria se vuelven complementarios con la imagen que tienen de sí mismas (Vildoso, 2000, pp.338–339).

El mismo estudio mostró que la edad promedio de las mujeres empresarias era mayor que la de los varones, lo que se explica por la postergación de los proyectos empresariales ante las responsabilidades

domésticas y de cuidado de niños pequeños. Incluso, varios de los testimonios de empresarias exitosas en este grupo corresponden a mujeres con hijos adolescentes y, en menor medida, a mujeres solteras que han progresado en las empresas a partir de una dedicación total a los mismos y una postergación de la formación familiar. El estudio también encontró que las mujeres mostraban un gran compromiso con la calidad de sus productos y una tendencia a depender menos del crédito bancario que los hombres empresarios. En el estudio se hizo evidente que las estadísticas de mujeres empresarias están subestimadas porque hay muchas empresarias a la sombra: mujeres esposas de empresarios que colaboran en la conducción de las empresas aun cuando no figuran como titulares.

De acuerdo con Vildoso (2000), “la principal limitación a la participación de las mujeres en niveles de decisión empresarial proviene de la persistencia de la división tradicional de roles en el espacio doméstico” (p. 332), lo que incrementa el conflicto entre los roles de madre y de empresaria. Las mujeres empresarias y trabajadoras deben atender, adicionalmente a sus actividades profesionales, las demandas del hogar en mayor medida que sus colegas varones. Esto genera un desequilibrio de responsabilidades en el hogar, por lo que se requiere “renegociar las relaciones entre ambos géneros” (Vildoso, 2000, p. 361). De acuerdo con Pinilla (1997), a pesar de los avances tecnológicos y culturales, y de la incorporación de la división del trabajo en todos los procesos productivos y sociales de la vida en el Perú, la mujer continúa relacionada con la mayor parte de las labores del hogar y la reproducción de la familia. Algunas

mujeres han progresado al ingresar al mercado laboral y participan del trabajo remunerado. Sin embargo, los hombres no participan de los quehaceres domésticos, lo que implica que el precio para entrar al espacio laboral es asumir también el cuidado de la familia como trabajo adicional (Pinilla, 1997, p.79).

2.2.6. Características personales de una mujer emprendedora

La importancia económica y social de las mujeres en la actividad emprendedora despierta un interés creciente a nivel nacional e internacional. La contribución femenina al emprendimiento, especialmente en los países más avanzados, constituye un factor que impulsa la igualdad efectiva de géneros y hace a la ciudadanía –mujeres y hombres– corresponsable de su desarrollo, capacidad de innovación y nivel de bienestar.

Recientes trabajos e investigaciones han puesto de manifiesto las diferencias de género en la actividad emprendedora a través de distintos países, si bien en los últimos años el número de mujeres emprendedoras ha aumentado ostensiblemente (Acs et al., 2005; Gupta et al., 2009). En este sentido, El Proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ha examinado la actividad emprendedora en más de 70 países y muestra que en casi todos ellos el ratio entre el porcentaje de mujeres y hombres emprendedores es significativamente desfavorable en términos de participación femenina.

Sin embargo, estas diferencias no significan que la mujer desempeñe un rol secundario en la actividad emprendedora. Es ampliamente reconocido

que la mujer juega un importante papel en el proceso de crecimiento económico de los países y en la actividad emprendedora (Minniti et al., 2005). Es por ello que revistas académicas de corte económico, y con especial interés en el fenómeno emprendedor, están reclamando estudios que analicen los factores que promueven y limitan la actividad emprendedora de la mujer, si existen diferencias en dichos factores por razón de género y si constituyen factores universales o muestran diferencias entre países (Langowitz y Minniti, 2007; De Tienne y Chandler, 2007; Gupta et al., 2009). En este sentido se han desarrollado ediciones especiales en revistas académicas de elevado impacto (Entrepreneurship Theory and Practice) y se han creado revistas especializadas en el fenómeno emprendedor de la mujer (International Journal of Gender and Entrepreneurship).

La intensificación de trabajos de investigación sobre la actividad emprendedora femenina en la última década no se justifica únicamente porque en sí misma constituye un motor del crecimiento económico de los países, sino porque las características distintivas que presentan el fenómeno emprendedor masculino y femenino sugieren la necesidad de un análisis diferenciado. Ambas razones permiten a los investigadores establecer vínculos entre la actividad emprendedora femenina y variables de carácter macroeconómico y microeconómico (creación de riqueza, innovación, dinámica del mercado laboral, redes sociales, etc.) Además, el crecimiento de las fuentes de información capaces de proporcionar datos sobre la actividad emprendedora femenina ha fomentado de manera decisiva la posibilidad y la riqueza de su estudio.

En este sentido, no hay duda de que existe un antes y un después de la implantación del observatorio Global Entrepreneurship Monitor (GEM), líder en la provisión internacional de datos sobre la actividad emprendedora, y que incluye variables clave para la comprensión del fenómeno, variables que van más allá de las derivadas del registro empresarial y otras fuentes sustentadas por encuestas menos potentes (1). Por todo ello, el número de la revista Economía Industrial que aquí se presenta, está integrado por un conjunto de artículos cuya realización se basa, salvo excepciones, en los datos proporcionados por GEM y se enfoca de manera particular en el entorno femenino.

Las características que suelen acompañar a una emprendedora, las podemos resumir del siguiente modo:

1. La necesidad de obtener resultados: Esta necesidad se define como el deseo de la persona que motiva su comportamiento hacia el logro de esos resultados.
2. El deseo de responsabilidad: La emprendedora prefiere utilizar sus propios recursos, del modo que considera más apropiado, para conseguir aquello que se ha propuesto. Colabora en un grupo en la medida en que puede influir en sus resultados.
3. La preferencia por los riesgos moderados: La emprendedora confía en conseguir un resultado. Se propone en general objetivos que cree que puede y tiene las capacidades y habilidades para alcanzarlos.
4. La percepción de las probabilidades de éxito: La confianza y la

seguridad en tener éxito es una característica significativa de la personalidad de una mujer emprendedora.

5. Una gran actividad: La mujer emprendedora suele ser una persona que desarrolla una enorme actividad. Lo importante es "hacer", orientándose al futuro, buscar la tendencia del mercado y anticiparse a las oportunidades actuales.

6. La habilidad de organizar y de innovar: Organiza a las personas y al trabajo y tiene la capacidad para mejorar un producto o servicio existente, o de crear algo nuevo.

7. La tolerancia a la ambigüedad, la adaptabilidad y la perseverancia: Las emprendedoras son capaces de definir sus objetivos, saben definir el camino para conseguir estos objetivos y se proponen objetivos realistas.

Factores contextuales

La elección del sector para el desarrollo de la actividad emprendedora constituye uno de los factores que más diferencias genera entre los hombres y las mujeres emprendedoras (Langowitz y Morgan, 2003; Mayer, 2008). Esta elección condiciona muchas de las características de la actividad emprendedora femenina, pero especialmente, afecta a la dimensión de sus negocios, a su crecimiento e internacionalización.

Factores demográficos y psicológicos

Un segundo grupo de factores que caracterizan las actividades emprendedoras están relacionados con las variables demográficas y

psicológicas o de percepción. Entre los factores demográficos hemos analizado la edad y el capital humano. Entre los factores de percepción: la autoconfianza, el reconocimiento de oportunidades y la tolerancia al riesgo

Impulsores y barreras al emprendimiento femenino

Otro grupo de variables analizadas son aquellas que contribuyen al conocimiento de los factores que facilitan o dificultan el emprendimiento femenino. En esta categoría hemos incluido: las redes sociales, el acceso a financiación y el marco institucional de apoyo a la actividad emprendedora.

A partir de la década de los 90, el número de estudios interesados en analizar el vínculo existente entre las redes sociales y la actividad emprendedora se ha incrementado de manera ostensible (Hansen, 1995; Hoang and Antoncic, 2003; Gordon and Sarah, 2010). La investigación ha encontrado evidencias de que el éxito de un emprendedor guarda una estrecha relación con su capacidad para desarrollar redes sociales y el tipo de redes en las que participa. Esto se debe a que las redes incrementan la base de recursos valiosos para el emprendedor (Shaw, 2006); su capacidad para reconocer oportunidades en el mercado (Bowey and Eston, 2007); acceso a fuentes de información relevantes para el negocio (Steier and Greenwood, 2000); o la posibilidad de supervivencia de la empresa (Huggins, 2000). Además, la literatura ha puesto de manifiesto que las redes sociales, a menudo, aportan a los emprendedores el apoyo emocional y la legitimidad y reputación (Lin, 2001; Lechner et al., 2006; Hsu, 2007) necesarias para sobrevivir durante las primeras etapas de existencia del negocio.

2.2.7. Características de las empresas de propiedad de mujeres

Son varias las características que distinguen a las empresas de propiedad de mujeres de aquellas cuyo dueño es un hombre.

En general, las primeras usan menos mano de obra y capital físico y, en algunos países, registran niveles más bajos de capital humano. Estas diferencias repercuten tanto en la productividad como en la rentabilidad de un negocio. Las empresarias de América Latina y el Caribe se encuentran sobre todo en la pequeña y la microempresa y muy pocas están en empresas grandes o medianas. Los negocios encabezados por una mujer también suelen concentrarse en un menor número de sectores económicos (comercio, servicios y manufactura) que las empresas de propiedad de hombres. En Guatemala, por ejemplo, más del 70% de las empresarias que también son empleadoras pertenece al sector del comercio.

Las empresarias que logran superar las barreras que frenan el crecimiento de las empresas son capaces de competir como propietarias de firmas medianas a grandes. Los negocios cuyos dueños son mujeres son menos rentables que aquellos de propiedad de hombres y también menos productivos a nivel de pequeña y microempresa. No obstante, en los tamaños mediano y grande, son tan productivos o más que aquellos pertenecientes a un hombre.

2.2.8. La competencia emprendedora personal –CEP

Para respondernos esta pregunta primero definamos algunos conceptos:

El emprendedor es aquella persona que cuenta con un conjunto de

competencias que le permite identificar una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha.

Las competencias son el conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes, que nos permite ser eficaces de manera evidente en un contexto y organización determinada.

La competencia emprendedora: Son el conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes que nos permiten ser eficaces en la implementación de una iniciativa empresarial o idea de negocio en un contexto u organización determinada.

Diversos autores han señalado una variada cantidad de capacidades y características que deben poseer las personas que intentan incursionar en un negocio. De acuerdo a la metodología CEFE se han señalado tres capacidades con sus características respectivas (USIL, 2013).

A. Capacidad de logro:

1. **Búsqueda de oportunidades:** Identifica y actúa en búsqueda de nuevas oportunidades de negocios o de alternativas dentro del negocio. No se limita a esperar o a que la “suerte toque su puerta”.
2. **Persistencia:** Insiste en conseguir lo que se ha propuesto, aunque tenga que tomar diferentes caminos o alternativas para superar un obstáculo o dificultad. No hay logro sin persistencia, es una condición para transformar una idea en algo real.
3. **Compromiso con el contrato de trabajo:** Es cumplido con los trabajos acordados con los clientes, tiene en cuenta que los

compromisos que hacen son, primero que nada.

4. **Demanda por calidad y eficiencia en el trabajo:** Actúa para alcanzar o sobrepasar los estándares de calidad del estado final del producto o servicio a ofrecer.
5. **Asume riesgos:** Da preferencia a situaciones que implican riesgos moderados evaluando la probabilidad del fracaso y las pérdidas causadas por él. No se olvida del riesgo, más bien lo hace predecible y calculable.

B. Capacidad de planificación:

1. **Búsqueda de información:** Busca personalmente información acerca de sus clientes proveedores y competidores. Consulta a especialistas y asesores. Se dice que la información es “poder” y su búsqueda una inversión.
2. **Establecimiento de metas:** Establece objetivos realistas, claros y específicos a corto, mediano y largo plazo.
3. **Planificación y evaluación:** Planifica sus actividades con anticipación y mide sus resultados.
4. **Autoconfianza:** Confía en sí mismo y en sus habilidades. Expresa su auto confianza en sus habilidades frente su la necesidad de completar una tarea difícil o enfrentar un desafío.
5. **Persuasión y Elaboración de redes de apoyo:** Usar estrategias para influenciar y persuadir a otros a hacer alianzas o trabajos conjuntos. Usa contactos comerciales y personales para lograr sus objetivos.

2.2.9. Diferencias entre emprendedor y empresario

La diferencia entre emprendedor, empresario e inversionista

(Reynaga, 2006) indica en su artículo: Si usted es realmente emprendedor, sin importar su edad, nivel de estudios, actividad o sexo, entonces pertenece al ejército de los que están construyendo la nueva fisonomía de su ciudad, estado, país y seguramente la civilización del siglo XXI. ¡Así es! Pero vale la pena una aclaración: desde joven he pensado que no es lo mismo ser emprendedor, empresario, inversionista, especulador o mero poseedor de bienes. Y no debe haber confusión porque ello suele producir falsas percepciones y diluye la auténtica flama del emprendimiento creativo. Existe una diferencia abismal.

El emprendedor está por encima y se le puede identificar donde quiera que surja un salto brusco en cualquier campo del saber y del hacer.

Un empresario se reconoce porque, normalmente, enfrenta riesgos bastante medidos. Sin embargo, si no es emprendedor simplemente está destinado a ser uno de tantos en su actividad y, por lo tanto, las probabilidades de fracaso son grandes, si entendemos la dinámica de la competencia.

Al empresario le agradan los negocios más seguros: las franquicias, los negocios de moda, prestar dinero, renta o venta de inmuebles, usufructo de concesiones del gobierno, etc.

El inversionista tiene dinero y afina el tino para invertir en opciones de bajo o mediano riesgo, salvo excepciones. Aporta fondos para un negocio

si asegura el control, sobre todo si las probabilidades de éxito son atractivas; le atrae todo aquello que pueda generar una prima mayor que los intereses bancarios. **El especulador**, en cambio, es sagaz para descubrir rendijas de oportunidad económica, normalmente se le encuentra en el mercado de cambio de monedas, con portafolios bursátiles, apostando al fenómeno de la plusvalía y, en general, sacando provecho de la fluctuación errática de los mercados (Reynaga, 2006).

El poseedor de bienes es pasivamente el propietario de recursos de valor y cuyo origen es una herencia, la cosecha de un buen negocio, la lotería, etc. En cambio, cuando nos damos cuenta del impacto del emprendimiento como motor de la innovación y la imaginación creativa, entonces no podemos menos que alabar sus virtudes.

Un individuo emprendedor no tiene que ser necesariamente empresario, no obstante, si lo es, será, sin duda, líder de una organización de vanguardia.

Un emprendedor es un agente de cambio. Cuestiona, problematiza, indaga, y cruza puentes para lograr resultados cuantificables. No tiene obstáculos. Suele expandir cualquier entorno donde se encuentra. Puede ser emprendedor social, cívico, político, cultural, educativo, científico, deportivo, académico, burócrata; en el campo empresarial como empresario, ejecutivo o colaborador de cualquier organización privada o pública y si es profesional no queda restringido a los límites de su disciplina u oficio.

Los títulos universitarios son frágiles. Lo importante es la aplicación de

conocimiento útil para la solución de problemas. Sabe que la carrera convencional ya no es la ruta que dura para toda la vida. Es flexible y plástico. Y lo más sorprendente es que casi cualquiera puede servirse de las mieles de la conciencia emprendedora si entiende sus principios; penetra en todas las escalas del conocimiento sin obedecer fronteras y lo hace para encontrar respuestas a todo género de interrogantes.

Emprender es ver lo mismo y pensar distinto. Y la mejor manera de convertirse en emprendedor es siendo emprendedor.

De la misma manera que la mejor manera de aprender a pensar es pensando (Alfonso Montuori, 1997). La educación en todos los niveles y, sobre todo, la superior, tiene la oportunidad de despertar y fomentar la conciencia emprendedora para que los jóvenes se inserten en cualquier espacio de la vida sin perder la noción de su papel como individuo-sociedad-especie y contribuyan a la resolución de innumerables problemáticas produciendo emergencias de productividad.

Esa es la única forma de ser más competitivos como individuos, y si se lleva al plano de una cultura emprendedora que permee en la sociedad, en su conjunto, podemos darle un golpe de timón al país.

Es necesario no hacer creer al estudiante que ser emprendedor, y sinónimo de éxito, es exclusivamente crear un negocio propio al egresar de las universidades, cuando observamos que millones de micro, pequeñas y medianas organizaciones y empresas requieren de un rescate transformador urgente para seguir abriendo la brecha del empleo, en lugar de seguir desapareciendo.

Los jóvenes emprendedores pueden ser la respuesta, pero hay que tomar en cuenta que el ser humano no puede descubrir nuevos océanos si no tiene el valor de abrirse al horizonte de las posibilidades (Reynaga, 2006).

- **Las diferencias entre un emprendedor y un empresario**

Quiero aclarar que esto no significa que uno sea bueno y el otro malo, que una es la manera de correcta de actuar o pensar y la otra no. Lo que debe quedar bien claro es que no son sinónimos, que cada uno es importante y debe aparecer en etapas de crecimiento distintas de la empresa.

- El emprendedor trabaja mucho. El empresario piensa y elabora mucho
- El emprendedor hace las cosas él mismo o las controla personalmente.
- El empresario delega y controla resultados.
- El emprendedor es muy bueno solucionando problemas. El empresario es muy bueno definiendo estrategias y objetivos, se anticipa a los problemas.
- El emprendedor controla que su gente esté todo el día trabajando. El empresario mide los resultados del trabajo de su gente.
- El emprendedor hace muchas cosas. El empresario genera mucho valor.
- El emprendedor se rodea de gente trabajadora y sumisa, no tiene tiempo para discutir. El empresario se rodea de gente capaz, se debate a fondo cada decisión.

- El emprendedor controla el funcionamiento de la rueda operativa de la empresa. El empresario está mirando la empresa, los cambios del mercado y la evolución del entorno.
- El emprendedor premia el esfuerzo. El empresario premia los resultados.
- El emprendedor conoce las máquinas de su empresa. El empresario conoce los números de su empresa
- El emprendedor es imprescindible en el momento de crear una empresa y echarla a rodar. El empresario es imprescindible para hacer crecer la empresa una vez que comenzó a rodar.
- Cuando se invierten esos roles en cada etapa el resultado es el fracaso o la falta de crecimiento acerca del modo de operar del cerebro:
 - El pensamiento vertical corresponde más o menos al hemisferio izquierdo
 - El pensamiento lateral corresponde aproximadamente al hemisferio derecho.
 - Conocer cómo se genera el pensamiento creativo aporta muchos beneficios para la empresa, por ejemplo:
 - Desarrolla el potencial del líder
 - Contribuye a convertir y a dirigir equipos exitosos
 - Desarrollar una actitud emprendedora
 - Estimula el diseño y ejecución de proyectos

- Promueve una cultura de vida en valores (Antognolli, 2009).
- Desarrollo de la capacidad empresarial

Gestión del Conocimiento: innovaciones e importancia en el entorno empresarial

En los últimos años ha venido cobrando fuerza el tema de promoción del espíritu y capacidad empresarial. Importancia que se deriva no solo el afán de buscar alternativas que aumenten la producción de nueva riqueza, sino también como reflexión académica que lleva a explicar el comportamiento social del empresario y por supuesto a fomentar en los emprendedores una nueva mentalidad y una cultura organizacional, basada en criterios de eficiencia y justicia social que logren hacer de la práctica empresarial una verdadera alternativa para el desarrollo.

El empresario actúa en la sociedad como un agente de cambio, dinamiza y le da vida a múltiples proyectos que permanecen más o menos ocultos para la inmensa mayoría. Este agente está influido por una especie de patrón que lo diferencia de otros miembros de la comunidad, dado que su respuesta a las condiciones impuestas por el medio le permite asumir funciones que derivan en resultados económicos concretos.

Este patrón o capacidad empresarial es más bien un conjunto de atributos individuales que permiten afrontar unas determinadas condiciones impuestas por el medio social, económico y político en el cual se desenvuelve. Se han podido observar varias categorías y etapas en el desarrollo de la capacidad empresarial.

La capacidad de asumir retos y de comprometerse en proyectos con niveles más o menos altos de incertidumbre, se debe a un conjunto de actitudes y aptitudes personales, como:

- La necesidad de Logro. El reto se convierte en un factor estimulante que exige al empresario definir criterios de excelencia precisos. La necesidad de logro, es un factor motivacional que permite al empresario alcanzar poder y prestigio en su comunidad. De esta forma en sociedades muy cerradas en las actuales hay algunas actividades despreciadas por los estratos superiores, es el empresario, con su necesidad de romper y crear alternativas nuevas, el que asume la función de cambiar, fomentando y validando actividades que no han sido aprovechadas. Con esto puede obtener algunas ventajas dedicándose precisamente a los trabajos que han sido rechazados.
- El papel que asume el empresario no es exclusivamente de carácter funcional, cambiando la estructura productiva que encuentra en su medio circundante. También actúa e influye en el ambiente socio cultural al romper con los criterios, principios, esquemas de valor tradicionales.
- El empresario debe poseer otra capacidad que es la de mando. En primer lugar, porque no acepta que otros gobiernen su acción. Asume siempre el Rol de no subordinación e independencia, y es capaz de comprometer a otras personas para que se esfuercen en alcanzar unos objetivos que él ha diseñado.
- También es importante destacar la capacidad tecnológica. La

aplicación de oportunidades técnicas; el empresario en cierta forma se define por su capacidad de encontrar aplicaciones productivas y comerciales a los desarrollos técnicos. De acuerdo a la tesis de Schumpeter; solo hasta que se encuentre una aplicación competitiva y útil a una idea o inversión la podría considerar como innovación.

Pero la capacidad empresarial no es constante, esta cambia o asume comportamientos diferentes dependiendo de la etapa o fase en que se encuentre el proyecto que se trata de consolidar.

En una primera etapa el empresario concibe la idea y empieza a darle fuerza. Su capacidad consiste en persistir en el proyecto y asesorarse de otras personas que le puedan ayudar en la aclaración de puntos importantes. En esta etapa no hay empresa como tal. Es el período de gestación en donde empresario y empresa se confunden. La capacidad empresarial consiste en romper esta unidad y darle vida propia a un proyecto, un sueño o una idea.

Una segunda etapa es el nacimiento y puesta en marcha de la empresa, es también crítica debido a que subsisten niveles de desinformación e incertidumbre muy altos, además surgen muchos problemas nuevos e imprevistos que exigen energía y decisión, pero que a su vez ayudan a clarificar los objetivos del empresario. Esta etapa es de grandes decisiones en cuanto a objetivos, políticas y sistemas de valores que gobernarán el futuro de la empresa.

En tercer lugar, tendríamos la empresa que se ha logrado consolidar, la preocupación del empresario se desplaza de la supervivencia a el

crecimiento marginal. El empresario debe poseer capacidades para mejorar sistemas productivos y de distribución, aplica mejores técnicas tanto operativas como administrativas. En esta etapa el empresario adquiere madurez en sus capacidades, es cada vez menos intuitivo para ser más racional, requiere de sistemas de información más sofisticados que permitan apoyar y documentar su nivel de decisión.

En esta última etapa podría darse otras facetas, como la delegación de funciones e incluso la aceptación de nuevos socios que inyecten capital a la empresa y asegure su crecimiento. Es cuando la empresa deja de ser una pequeña unidad productiva para convertirse en una industria con proyección en mercados cada vez más amplios.

Hasta el momento se ha discutido la capacidad del empresario en sí misma, individual. Pero también existe una relación entre el medio y la capacidad empresarial. La cultura y valores de una comunidad o región proporcionan o determinan el desarrollo de las capacidades empresariales.

El medio social condiciona y determina también la actitud del empresario, su comportamiento no depende exclusivamente de su voluntad pues en el medio se encuentra un conjunto de valores y normas sociales. Un sistema de organización y una cultura científico - técnica, que como entidades reales y objetivas condicionan a la comunidad y a sus miembros en sus acciones. Los individuos actúan sobre el medio y tratan de cambiar este conjunto de valores y principios creando de esta forma un movimiento dialéctico.

- **Competitividad empresarial**

(Palomo, 2008) refiere que el término “competitividad” es uno de los vocablos más estudiados en la actualidad. Como señalan Hamel y Prahalad (1995), la competitividad es una industria en crecimiento: los presidentes y los primeros ministros prometen mejorarla, los legisladores la debaten, los economistas la miden y los directores de los periódicos la resaltan. Además, hemos de señalar que para emprender su estudio se han tomado diferentes agentes económicos de referencia. En este sentido, se habla de “competitividad nacional o de una economía”, “competitividad industrial” y “competitividad empresarial”, dependiendo de si se considera como unidad de análisis un país, un sector industrial o una empresa, respectivamente. En nuestra opinión, pensamos que la unidad de análisis más adecuada es la empresa, ya que tanto la competitividad de una economía como la de un sector industrial van a depender de la capacidad de competir de sus empresas, que son las que, en definitiva, producen y comercializan los bienes y servicios y las que libran las batallas competitivas. De esta forma, el elevado número de estudios dirigidos a estudiar y analizar la mejora de la competitividad empresarial y sus determinantes principales no es casual, ya que la generación de empleo, riqueza y bienestar de un país va a depender en gran medida, como hemos señalado, de la competitividad de sus empresas.

Además, las propias empresas no pueden ser ajenas al entorno que les rodea, caracterizado por una creciente dinamicidad, incertidumbre y turbulencia. Los cambios que se están produciendo en este entorno, entre

los que se pueden destacar la progresiva globalización de los mercados, la reducción del ciclo de vida de los productos, los cambios tecnológicos cada vez más acelerados y los constantes cambios en los valores de compra de los clientes, se traducen en que las empresas deben afrontar un mayor grado de intensidad competitiva, apareciendo, pues, como objetivo fundamental la mejora permanente de su competitividad.

Este trabajo se puede enmarcar en el estudio de los determinantes de la competitividad empresarial. Como veremos, estos determinantes se pueden agrupar en dos grandes factores: los factores territoriales y los factores empresariales, referidos estos últimos a los recursos y capacidades de cada compañía, y entre los que están adquiriendo una creciente relevancia los denominados intangibles. Así, el objetivo de esta comunicación se centrará en uno de los factores intangibles más importantes dado el entorno actual, la capacidad de innovación tecnológica de la empresa, la cual va a venir determinada, en gran medida, por un fomento del aprendizaje dentro de la organización a través de una adecuada gestión del conocimiento.

Para ello, hemos estructurado el trabajo en las siguientes partes. Tras esta introducción, comentaremos brevemente los principales determinantes de la competitividad empresarial, profundizando en el estudio de los factores internos de cada empresa a través de una de las teorías que más relevancia está adquiriendo en el campo de la estrategia empresarial: la teoría de recursos y capacidades. A continuación, en el tercer apartado, nos centraremos en la capacidad de innovación tecnológica de la empresa como uno de los principales factores intangibles que puede permitir

generar nuevas ventajas competitivas para la empresa. Por último, antes de las conclusiones, veremos que esa capacidad de innovación va a estar vinculada a la mejora de la base de conocimientos de la empresa, que puede ser lograda a través de la gestión del conocimiento, sobre la cual señalaremos algunos aspectos que pueden facilitar esa mejora (Palomo,2008).

- **Factores internos de la competitividad empresarial**

(Molina, 2009) La competitividad de una empresa viene determinada por un elevado número de factores, que pueden ser agrupados en dos grandes determinantes. Por una parte, tendríamos los determinantes territoriales, relativos a aquellos aspectos asociados al lugar en el que está ubicada la empresa (variables macroeconómicas, dotación de factores, sectores afines, etc.) y, por otra, los determinantes intra empresariales, vinculados a los aspectos internos de cada empresa, como sus estrategias, recursos y capacidades¹. En general, para un determinado sector industrial, se puede observar que en un mismo territorio conviven empresas más y menos competitivas, realidad que sólo puede ser explicada cuando tenemos en cuenta los factores internos de cada compañía. Así, como afirma Fernández (1992), la capacidad de una empresa para tener éxito en mercados cada vez más grandes, abiertos y competitivos depende sobre todo de ella misma.

En relación a la importancia de los factores internos de la empresa como determinantes de su competitividad, en los últimos años se está desarrollando un marco conceptual denominado teoría de los recursos y capacidades, que ofrece una perspectiva de la empresa como un conjunto

de recursos y capacidades, haciendo énfasis en las características diferenciales de cada empresa en relación a las demás. Como indica Ventura (1994), la aportación de esta teoría es profundizar en el hecho diferencial entre las empresas como punto de partida (heterogeneidad de recursos) y en la imperfecta movilidad de los recursos como fuentes de rentas sostenidas y apropiables por las empresas.

Además de constituirse como un enfoque desde el que observar y explicar determinadas estrategias empresariales, como la internacionalización, la diversificación o determinadas estrategias funcionales, quizás la aportación más importante de esta teoría es la relación que trata de establecer entre los recursos de una empresa y la creación y sostenimiento de ventajas competitivas. En efecto, desde esta perspectiva, se trata de investigar cómo los recursos de la empresa se constituyen en las raíces o fuentes de la ventaja competitiva. Ahora bien, no todos los recursos son susceptibles de generar ventajas competitivas sostenibles. Para ello, deberán poseer una serie de atributos, que son recogidos en el modelo VRIO (Barney, 1997), acrónimo de valioso, raro, inimitable y organización. Así, los recursos deben ser valiosos, es decir, deben permitir responder a las amenazas del entorno y aprovechar sus oportunidades. Podemos decir que es con esta característica con la que la teoría de recursos destaca la importancia e integra en su seno al análisis estratégico externo. En este sentido, los recursos no pueden ser evaluados aisladamente, sino que su valor es determinado por la interrelación con las fuerzas externas del mercado (Collis y Montgomery, 1995).

Un segundo atributo se refiere a que los recursos deben ser raros, ya que aquéllos poseídos por un gran número de competidores no pueden permitir la obtención de ventajas competitivas. En tercer lugar, para que la ventaja competitiva sea duradera, los recursos en que se apoya deben ser difíciles de imitar por parte de los competidores, influyendo en este aspecto algunos factores como la propia historia de la empresa (ya que la acumulación de algunos recursos requiere un periodo de tiempo largo), la complejidad social vinculada al funcionamiento y desarrollo de algunas habilidades, y la ambigüedad causal, referente este último término a la incertidumbre acerca de las causas que explican la obtención de una determinada ventaja competitiva, dando lugar a una imitación incierta por parte de los competidores (Grant, 1996). Por último, en el modelo VRIO aparece el atributo de organización, relativo al hecho de que la empresa posea determinados aspectos organizativos, como la estructura organizativa o la propia cultura empresarial, para poder explotar todo el potencial competitivo de sus recursos y capacidades. (Molina,2009)

Por otra parte, desde la teoría de recursos y capacidades, se suele ofrecer una clasificación de los mismos distinguiendo entre recursos tangibles (físicos y financieros) y recursos intangibles o invisibles, como el capital comercial (reputación, prestigio, imagen de marca, lealtad de los clientes), el capital humano (formación, motivación, habilidades, experiencia y conocimientos del personal), el capital organizativo (estructura organizativa, cultura empresarial,

estilo de dirección, relaciones con proveedores y clientes), y el capital tecnológico (saber hacer, dominio de tecnologías, capacidad de

innovación). Estos intangibles no se suelen encontrar en el balance de la empresa, por ser difíciles de identificar y valorar, pero por ello presentan en mayor medida los atributos anteriores, siendo, por tanto, los más adecuados para generar y sostener ventajas competitivas. Como indica Tarragó (1994), los factores tangibles corresponden a la parte visible del iceberg, resultando más fáciles de imitar, por lo que, aunque continúan siendo necesarios, ya no son suficientes para el éxito; por su parte, los intangibles son los componentes empresariales menos visibles, ofreciendo mayores posibilidades de perdurar aquellas competencias distintivas adquiridas con el tiempo e interiorizadas por la empresa.

Además, la importancia de los intangibles se está reforzando ante la evolución del entorno empresarial. En efecto, la globalización, junto con la segmentación de mercados y la exigencia de productos cada vez más personalizados por parte de los clientes, están provocando una inclinación de la balanza hacia la competencia vía diferenciación. Existen dos tipos fundamentales de ventajas competitivas: costes y diferenciación (Porter, 1987). En la actualidad, y cada vez en mayor número de sectores, los argumentos competitivos están cambiando. Sin olvidar los costes, las nuevas formas de competir basadas en la diferenciación (calidad, servicio, marca, innovación, adaptabilidad de los productos a los requerimientos de los clientes) están adquiriendo mayor relevancia. (Molina,2009)

En este sentido, (Porter, 1999) establece una jerarquía de fuentes de ventaja competitiva, distinguiendo entre ventajas de orden inferior, tales como bajos costes de mano de obra o materias primas baratas, que son fáciles de imitar, y ventajas de orden superior, referidas

fundamentalmente a la diferenciación. La mejora de comunicaciones y transportes, y la posibilidad de ubicar las plantas de producción en aquellos lugares donde se encuentren los inputs más baratos, provocan la difícil sostenibilidad de las ventajas en costes. Las ventajas de orden superior son más difíciles de imitar y, por tanto, más sostenibles, debido a que requieren técnicas y capacidades más avanzadas, tales como personal más especializado y con elevada formación (capital humano), capacidad técnica interna (capital tecnológico), inversiones acumuladas en marketing (capital comercial) y una adecuada cultura empresarial y estructura organizativa que faciliten el desarrollo de los anteriores aspectos, tanto en el interior de la empresa como a través de relaciones estrechas con proveedores y clientes (capital organizativo).

Así, las ventajas de diferenciación suelen ser más duraderas debido a que los recursos en los que se apoyan son fundamentalmente intangibles. En definitiva, la evolución del entorno empresarial está elevando la importancia de los intangibles, ya que hay una creciente necesidad de ofrecer ventajas competitivas vinculadas a la diferenciación, las cuales se apoyan, como hemos visto, en este tipo de recursos.

Para terminar, nos gustaría resaltar una importante idea. En relación a sus recursos y capacidades, cualquier empresa debe llevar a cabo dos tareas fundamentales de forma paralela. Por una parte, desde un punto de vista estático, debe explotar la actual dotación de recursos para aprovechar oportunidades presentes, tratando de obtener ventajas competitivas, y, por otra, desde un punto de vista dinámico, debe acumular o desarrollar

nuevos recursos para aprovechar las oportunidades futuras, pensando en las ventajas competitivas del mañana. Posteriormente veremos la importancia que el aprendizaje organizativo y la gestión del conocimiento tienen en esta segunda tarea. (Molina,2009)

- **La capacidad de innovación de la empresa**

Como hemos señalado anteriormente, los recursos intangibles están adquiriendo una especial importancia. Entre ellos hemos destacado al capital tecnológico, referido fundamentalmente a los aspectos relacionados con el acceso, utilización y mejora de las técnicas de producción y las tecnologías de producto, que desembocan, en última instancia, en el saber hacer de la empresa, conseguido gracias a la experiencia y al aprendizaje diario y continuado (*learning by doing*), y en la capacidad de innovación.

Centrándonos en esta última, podemos señalar, siguiendo a Molina (1995), que la innovación es el resultado de un proceso empresarial que finaliza con el éxito en la aplicación de un invento o idea, permitiendo hacer algo que antes no era posible o, al menos, no tan bien o tan eficientemente, e implicando, por tanto, un auténtico progreso tecnológico, social y económico. Desde una perspectiva general, comprende desde el desarrollo de nuevos productos y de nuevos procesos productivos hasta los cambios en los enfoques de marketing, nuevas formas de distribución, o incluso nuevos sistemas de dirección o formas organizativas. Con todo, nos centraremos fundamentalmente en las innovaciones tecnológicas, objeto y lema de este seminario.

Podemos señalar varios aspectos que permiten destacar la relevancia competitiva de la innovación. En efecto, como afirman Fernández y Casino (1988), la capacidad de competir de la empresa ante el actual entorno turbulento, sujeto a cambios constantes e imprevisibles, se apoya, cada vez más, en la introducción de prácticas novedosas en el mercado, es decir, en la realización de innovaciones. En la misma línea, Porter (1991) señala que la competencia actual es dinámica y evolutiva, es decir, es un paisaje sometido a constante cambio en el que continuamente afloran nuevos productos, nuevas formas de comercializarlos, nuevos procesos de fabricación y segmentos de mercado completamente nuevos. En este contexto debe reconocerse como elemento central de la competitividad de la empresa su capacidad de innovación.

Y es que, ciertamente, el período de tiempo durante el que se puede sostener una determinada ventaja competitiva se está reduciendo, dados los rápidos cambios tecnológicos y de los requerimientos de los clientes a que se enfrentan las empresas, y de la velocidad con que los competidores imitan esas ventajas. En este sentido, la capacidad de competir de una compañía depende del ritmo al que incorpora nuevas ventajas dentro de su organización, no de su caudal de ventajas en un momento dado. En concreto, para afrontar esa imitación, la empresa debe crear ventajas competitivas para el futuro con mayor rapidez que los competidores imitan las que posee en la actualidad, lo cual va a depender de su capacidad de innovación.

Podemos, en este momento, aplicar el modelo VRIO a la capacidad de innovación de la empresa, para tratar de determinar su potencial como

fuentes de ventajas competitivas sostenibles. Antes, hemos de señalar que esta sostenibilidad se va a referir no ya a la posibilidad de mantener en el tiempo una determinada ventaja competitiva, sino a la capacidad de crear nuevas ventajas de forma permanente y continua, de manera que la empresa no deje de tener, en ningún momento, ventaja sobre sus competidores.

En relación a la primera característica, hemos de señalar que la capacidad de innovación es ciertamente valiosa, ya que permite responder a las amenazas del entorno actual y aprovechar sus oportunidades, como hemos comentado anteriormente. Además, como recurso intangible, a diferencia de los recursos físicos y financieros, puede ser utilizada en más de una parcela de la empresa sin que ello suponga una disminución de su valor en otras áreas. De esta forma, sucesivas aplicaciones pueden provocar mejoras continuas, incrementando su valor.

Por lo que respecta a las dos siguientes características, es decir que sea rara o escasa y difícilmente imitable, hemos de señalar que cualquier empresa posee su propia capacidad de innovación, fruto de una combinación original de recursos empresariales (humano, tecnológico y organizativo), y va siendo perfeccionada a lo largo de su historia. La imitación va a ser muy dificultosa, ya que el competidor puede no poseer las relaciones sociales y los recursos complementarios necesarios para explotar adecuadamente esa capacidad, y es que, normalmente, ésta habilidad no descansa en una única persona, sino que depende de un complejo entramado de relaciones entre personal de diferentes departamentos.

Para completar el modelo VRIO hemos de hacer referencia a la cuarta característica relativa a la disposición por parte de la empresa de determinados aspectos organizativos que permitan aprovechar esa capacidad de innovación. Puesto que, como hemos señalado, esta capacidad es fruto de la integración de un conjunto de recursos, debe destacarse el importante papel que pueden jugar los mecanismos de coordinación de los mismos. De esta forma, podemos hacer referencia a la estructura organizativa y a la cultura empresarial que pueden favorecer la mejora de la capacidad de innovación tecnológica.

En este sentido, se suele señalar a la estructura orgánica, dadas sus características, como el modelo apropiado para fomentar la innovación (Mintzberg,1991). Su bajo nivel de formalización le capacita para enfrentarse a entornos cambiantes que exigen un alto nivel de creatividad en todos los miembros de la organización. Su considerable capacidad para resolver dificultades y aprovechar oportunidades procede de la actitud de sus miembros, de su dirección y del empleo de nuevos procesos de trabajo. Además, los conocimientos y las competencias de la organización no se localizan en un único punto de ésta, sino que se encuentran dispersas por toda la red estructural.

En relación al aspecto cultural, podemos señalar, siguiendo a Claver et. al. (1998), que un aprovechamiento de los recursos y capacidades tecnológicas de la empresa y, por tanto, de su capacidad de innovación, va a exigir la existencia de una cultura que considera al cambio como algo usual, que forma parte del día a día, que no ponga trabas a cualquier modificación que suponga una alteración de las normas establecidas, y

que no penalice los errores que se puedan cometer al experimentar nuevos proyectos. En otras palabras, la cultura debe estimular el proceso de generación de nuevas ideas, con el objetivo último de obtener ventajas competitivas.

Para terminar con la relevancia competitiva de la innovación tecnológica, nos referiremos a la posibilidad de perseguir las dos ventajas competitivas ya señaladas: costes y diferenciación. En este sentido, a pesar de que hemos indicado que ante el actual entorno están adquiriendo especial importancia los argumentos competitivos relacionados con la diferenciación, esto no implica dejar de prestar atención a la otra forma de competir. De esta manera, más que formas de competir sustitutivas, coste y diferenciación se presentan como ventajas complementarias, fundamentalmente por dos motivos. En primer lugar, porque generalmente el criterio de compra de los clientes se basa no en la consideración exclusiva de los costes o de la diferenciación, sino en la combinación de ambas variables, De ahí la expresión comúnmente comentada por los clientes de comprar aquel producto con una buena relación calidad/precio, donde la calidad trata de representar aquellos atributos relacionados con la diferenciación. En segundo lugar, el actual ambiente híper competitivo al que se enfrentan la mayoría de empresas les obliga a intentar perseguir y conseguir ambos argumentos, es decir, pasar de elegir entre bajo coste “o” alta diferenciación, a competir con bajo coste “y” alta diferenciación. Así, Grant (1996) afirma que uno de los retos estratégicos más importantes para las empresas en el entorno económico actual es lograr una alta diferenciación con costes bajos. Como indican

Bueno y Morcillo (1994), las empresas, acosadas por una dinámica competencia internacional y una demanda exigente, deben poner en marcha toda su sabiduría para seguir controlando sus costes desarrollando, paralelamente, un amplio programa de diferenciación.

Ahora bien, habría que preguntarse si en la realidad empresarial ambas ventajas son compatibles o, por el contrario, el intento de obtención de una de ellas excluye a la otra. En este sentido, se ha considerado tradicionalmente que para lograr la diferenciación se requiere un trueque con la posición de coste, ya que las actividades requeridas para crearla son inherentemente costosas, como en el caso de una extensa investigación, diseño novedoso del producto, materiales de alta calidad o intenso apoyo al cliente (Porter, 1982). Sin embargo, cada vez se discute con más fuerza esa relación de intercambio entre diferenciación y coste.

Así, podemos señalar varias prácticas empresariales que pueden hacer posible la compatibilidad entre costes y diferenciación. Por ejemplo, la gestión de la calidad total puede generar una reputación de marca para los productos de la empresa, a la vez que se fabrican menos productos defectuosos y se dedica menos tiempo a corregir errores, lo cual supone una disminución de costes (Deming, 1989). En la misma línea, una adecuada gestión medioambiental puede promover la creación de una imagen de empresa respetuosa con el medio ambiente, y fabricar productos “verdes”, argumento competitivo que puede diferenciar a una compañía de sus competidores.

Además, se habla de ecoeficiencia (Schmidheiny, 1992) para referirse a

la mejora en los costes empresariales y al uso más eficiente de los recursos que se puede conseguir con la gestión medioambiental (ahorro en costes de tratamiento de la contaminación, en energía, en aprovechamiento de material mediante reciclaje). También las tecnologías de fabricación flexible permiten mejorar la diferenciación de la empresa al permitir producir una mayor variedad de productos en función de los requerimientos de los clientes, con unos menores costes que la fabricación tradicional (Stalk, 1989).

Junto con estas prácticas, la capacidad de innovación tecnológica que sea capaz de desplegar la empresa también puede suponer una mejora en las posiciones competitivas de coste y diferenciación. Así, una de las facetas en que se concreta esa capacidad, esto es, el desarrollo de nuevos productos, se constituye, sin duda, en un importante elemento de diferenciación de la oferta de una empresa respecto de la de sus rivales. Además, la realización de una innovación en el proceso productivo o en el diseño del propio producto, también puede mejorar los costes de la empresa.

Dada, pues, la relevancia competitiva de la capacidad de innovación tecnológica, nos gustaría señalar algunas ideas referentes a la necesidad de establecer una gestión de esta importante capacidad. Para ello podemos seguir las ideas proporcionadas por Morin (1985) en relación a la imitación permanente de las funciones clave para gestionar la tecnología, y que podemos extrapolar a la gestión de la innovación. Estas funciones son las siguientes:

- **Inventariar:** consiste en identificar todos los recursos de la empresa dirigidos a desarrollar su capacidad de innovación, que se va a concretar en un determinado patrimonio tecnológico.
- **Evaluar:** con esta actividad se trata de determinar el potencial de la capacidad de innovación de la empresa y de su patrimonio tecnológico.
- **Enriquecer:** tratando de incrementar el nivel de esa capacidad de innovación, mediante el desarrollo interno de nuevos recursos tecnológicos, la adquisición externa de éstos, o incluso la cooperación con otras empresas.
- **Vigilar:** esta función pretende poner en evidencia la voluntad de la empresa de observar el entorno tecnológico, jugando un papel importante la existencia de un sistema de información adecuado que permita conocer la existencia, nacimiento y evolución de nuevas tecnologías, y las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.
- **Optimizar:** consiste en tratar de explotar la totalidad del patrimonio tecnológico de la empresa, para aprovechar al máximo su capacidad de innovación.
- **Salvaguardar:** el objetivo de esta función es proteger esa capacidad de innovación tecnológica, utilizando diversos medios, desde las políticas de propiedad industrial de las áreas tecnológicas hasta el mantenimiento del personal clave en el potencial de innovación de la empresa.
- **Innovación y gestión del conocimiento**

Como ya señalamos, la empresa debe llevar a cabo dos tareas fundamentales en relación a sus recursos y capacidades: desde una perspectiva estática, explotar la actual dotación de recursos para aprovechar oportunidades presentes; y desde un punto de vista dinámico, acumular o desarrollar nuevos recursos para aprovechar las oportunidades futuras, pensando en las ventajas competitivas del mañana.

En este sentido, como señalan Sánchez, Heene y Thomas (1996), el aprendizaje y el conocimiento deben considerarse como variables estratégicas, ya que juegan un papel fundamental para la acumulación y desarrollo de nuevas capacidades. Además, debemos tener en cuenta que la mejora de las capacidades actuales también va a ser fruto de ese aprendizaje permanente dirigido a crear nuevo conocimiento. De esta forma, el estudio de los procesos de aprendizaje organizativo y de gestión del conocimiento aparecen como aspectos fundamentales.

La acumulación y desarrollo de la capacidad de innovación tecnológica de la empresa no es ajena a esta realidad. Así, (Nonaka&Takeuchi,1995) indican que la innovación continua de la empresa va a depender en gran medida del nuevo conocimiento que sea capaz de crear. Esta relación la expresan a través de la siguiente figura

Figura 1: Relación entre conocimiento e innovación



Fuente: Nonaka y Takeuchi (1,995)

Ciertamente, la mejora y desarrollo de la capacidad de innovación va a demandar el incremento de la base de conocimientos de la empresa. Además, esos conocimientos necesarios pueden ser de diversos tipos. Por ejemplo, la empresa debe conocer en todo momento las necesidades del mercado, en tanto que cualquier innovación solamente tendrá éxito si se adecua a los requerimientos de los clientes. Además de este conocimiento del mercado, la empresa debe conocer, como ya comentamos, las tecnologías disponibles que pueden mejorar su capacidad de innovación.

Además, el nuevo conocimiento necesario para desarrollar la capacidad de innovación tecnológica de la empresa puede ser generado internamente a través de la experiencia, pero también puede ser obtenido de fuentes externas, fundamentalmente de otras empresas (Huber, 1,991). Esa información puede obtenerse vía imitación, pero también a través de la cooperación con otras empresas.

En cualquier caso, esa base de conocimientos de la empresa va a aumentar gracias a un proceso de aprendizaje organizativo, en el que partiendo de los conocimientos de los individuos, que son los que en definitiva aprenden y los que poseen el conocimiento, se genere, mediante su integración y gestión,

una autentica base de conocimiento organizativo no dependiente de una sola persona. (Nonaka & Takeuchi,1995)

Además de las dos anteriores tipologías que distinguen entre conocimiento externo e interno, y conocimiento individual y organizativo, otras de las clasificaciones más utilizadas es la que diferencia entre conocimiento explícito y tácito. El primero se puede codificar y formalizar, siendo, por tanto, fácil de transmitir o compartir. El conocimiento tácito, por su parte, es difícil de codificar y transmitir, ya que está insertado en las creencias personales y en la experiencia.

Utilizando la anterior clasificación de conocimiento, Nonaka y Takeuchi (1,995) proponen un modelo de creación interna de conocimiento a través de una serie de procesos de conversión del mismo. En concreto, distinguen entre cuatro modalidades de conversión:

- **Socialización:** este proceso tiene la finalidad de generar conocimiento tácito compartido a partir del conocimiento tácito de cada uno de los individuos. Con la socialización, los individuos comparten modelos mentales, experiencias y habilidades técnicas a través de la observación, de la imitación y de la práctica.
- **Externalización:** consiste en convertir el conocimiento tácito en posesión de los individuos y de los grupos, en conocimiento explícito, de forma que se pueda codificar y plasmar en fórmulas o documentos, y, de esta forma, favorecer su transferibilidad. Esta externalización del conocimiento tácito facilita su utilización y asimilación por- otras personas o grupos dentro de la empresa.

- **Combinación:** con este proceso se convierten determinados conocimientos explícitos en otros del mismo tipo, los cuales van a ser fruto de la combinación de los conocimientos iniciales. El objetivo es generar nuevos conceptos, ideas o innovaciones, y para ello se hace uso de determinados procesos sociales (reuniones, conversaciones) para realizar esa combinación.
- **Internalización:** supone la generación de nuevo conocimiento tácito a partir de la interiorización del conocimiento explícito, fundamentalmente a partir del aprendizaje por experiencia.

Estos procesos se suceden de forma continua, generando una espiral que emerge de la interacción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito a nivel individual y dentro de los distintos grupos.

Por otra parte, hemos de señalar que la importancia que adquiere el conocimiento hace que requiera, como otros recursos empresariales, una adecuada gestión. En este sentido, podemos seguir a Bueno (1998) para señalar las principales fases en la gestión del conocimiento:

- Acceder a las fuentes del conocimiento externo o interno a la empresa, y tanto explícito como tácito.
- Facilitar o explotar el conocimiento a través de una cultura y de un liderazgo que lo potencie y dinamice.
- Transferir o compartir formalmente los conocimientos mediante la formación, o informalmente mediante el trabajo en equipo.

- Generar o crear nuevo conocimiento gracias a la interacción de estas fases, y a la “capacidad de aprender a aprender”, tanto a nivel de personas como de grupos organizativos.
- Incorporar o integrar el conocimiento como un activo empresarial y como un nuevo valor añadido en los productos, servicios y procesos de la empresa.

También nos gustaría indicar algunos aspectos organizativos que pueden facilitar la gestión del conocimiento. En concreto, nos centraremos en el importante papel que pueden jugar la estructura organizativa y la cultura de la empresa, temas que también tratamos al analizar la capacidad de innovación, y que nos permitirá observar algunas similitudes.

En relación a la estructura, hemos de indicar que en tanto que la creación y utilización del conocimiento se convierte en objetivo prioritario, los principales requerimientos de diseño organizativo van a estar relacionados con principios que faciliten la transferencia de información y conocimientos. En general, podemos indicar que la estructura organizativa se convierte en un elemento fundamental para la integración y coordinación de todos los procesos de aprendizaje individual que existen en la empresa para así configurar el aprendizaje organizativo.

En este sentido se manifiesta Grant (1996b) al afirmar que, puesto que el conocimiento se ha convertido seguramente en el recurso estratégico más significativo, el papel esencial de la estructura organizativa será el de integrar el conocimiento individual de los miembros de la empresa. En la misma línea se expresa Nadler (1994) cuando señala que la eficacia competitiva requiere

que las compañías inviertan en el desarrollo de su capacidad para aprender, siendo uno de los ingredientes fundamentales la estructura organizativa que permita y estimule este aprendizaje, pero que al mismo tiempo capacite a la gente para que traslade el aprendizaje a la acción, en concreto, a la innovación.

Tratando de concretar los requerimientos organizativos que precisa el buen desarrollo del aprendizaje a través de la transferencia de información y conocimientos, podemos señalar el trabajo de Fiol y Lyles (1985), donde indican que las estructuras mecánicas tienden a reforzar comportamientos pasados, y que sus estructuras centralizadas y formalizadas tienden a retardar ese aprendizaje. Por su parte, las estructuras orgánicas, más descentralizadas, permiten una más rápida adaptación a los cambios, presentando una mejor estructura para facilitar ese aprendizaje.

Por su parte Werther y Kerr (1995) indican la necesidad de que toda empresa actúe como una organización que aprende, para así mejorar de forma permanente, generar innovaciones y construir capacidades y competencias que permitan obtener nuevas ventajas competitivas. Estos autores inciden en que para alcanzar este tipo de empresa necesita reemplazarse la jerarquía tradicional por estructuras adhocráticas que incrementen la flexibilidad de la empresa y la aceptación del cambio por parte de los individuos. Asimismo, señalan la necesidad de otorgar más poder a todos los trabajadores a través del incremento de la participación y de la autonomía.

Por lo que respecta a la cultura, ya señalamos, al hablar de las fases en la gestión del conocimiento, la importancia que puede tener la cultura

empresarial para potenciar y dinamizar la creación y explotación del conocimiento. Además, nos gustaría indicar que las empresas que apuesten por el conocimiento deben estar abiertas al entorno, y formular sus objetivos en un contexto de cambio permanente. En este sentido, algunos valores que, para una compañía, deben impregnar una cultura empresarial de aprendizaje deben ser la flexibilidad, la capacidad de adaptación, estar abierta a la experimentación, y tener una firme voluntad para afrontar los fracasos y aprender de ellos, cuestiones que también van a ser necesarios en una empresa innovadora.

- **Mujeres Batalla**

Es un concepto desarrollado por el periodista Antonio Orjeda para recoger y promover la experiencia de mujeres emprendedoras en el Perú. Nació como un libro que recoge la experiencia de vida de más de 350 mujeres emprendedoras a lo largo de siete años de entrevistas en la página semanal Ejecutivas del diario peruano El Comercio. Esta obra se convirtió luego una revista mensual del mismo nombre y en la Asociación Mujeres Batalla- Amuba, que agrupa a mujeres emprendedoras que buscan replicar modelos de éxito hacia peruanas en situaciones de desventaja social o económica.

Entre los años 2004 y 2011, el periodista Antonio Orjeda publicó en la sección Economía del diario El Comercio una entrevista semanal a mujeres con historias de emprendimiento. La página logró singular éxito debido a la variedad de sus entrevistadas, que iba desde ejecutivas y dueñas de empresas, hasta microempresarias de los sectores más deprimidos de la sociedad. El factor común de éxito de todas las mujeres

era el nivel de satisfacción personal y su aporte como ejemplo de emprendimiento.

Treinta de las mejores entrevistas logradas se convirtieron el año 2007 en un libro publicado por Editorial Norma. De inmediato el libro se convirtió en un éxito en ventas y tuvo su segunda edición el año 2008. Actualmente se prepara la tercera edición del libro.

La publicación del libro impulsó el movimiento de las mujeres entrevistadas, quienes crearon la Asociación Mujeres Batalla (Amuba) organización sin fines de lucro que busca promover que mujeres y jóvenes peruanas de escasos recursos puedan alcanzar la realización personal.

El año 2012 Mujeres Batalla se convirtió en una revista de edición mensual bajo la dirección de Orjeda y con la misma temática: historias ejemplares de emprendimiento femenino. Estas publicaciones, tanto revistas como libros, son actualmente usados para presentar casos de emprendimiento exitoso en colegios, universidades y escuelas de negocios (El Comercio, 2012).

Mujeres Batalla es una selección de treinta entrevistas en las que el autor recoge valiosos testimonios de mujeres exitosas. Las entrevistadas son mujeres empresarias de éxito, asumiendo el concepto en su acepción más amplia, no solo como término asociado a la idea de superación material sino también a la realización personal. El libro está dividido en seis secciones, de acuerdo a la naturaleza de las experiencias de las entrevistadas. Esto permite al lector acceder rápida y fácilmente a los testimonios. En suma, son 30 experiencias de mujeres que valen un Perú.

El libro de Orjeda destaca por desnudar, a pesar de las carencias y taras de nuestro Perú, que hay todavía personas que construyen sueños y apuestan por el país. Y también que detrás de cada éxito hay miles de fracasos y frustraciones; y, por supuesto, una pasión y tesón a prueba de balas.

2.3. Aspectos de responsabilidad social y medioambiental

La mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo se caracterizan en:

- Dentro de su emprendimiento empresarial la mujer wanka como rasgo social posee identidad cultural ya que utiliza y emplea su vestimenta tradicional autóctono (fustanes, blusas, sombreros y otros)
- La mujer emprendedora wanka posee un rasgo socio ambiental de realizar su actividad empresarial teniendo en cuenta su costumbres y creencia ancestrales (cosmología andina), tales como persignarse antes de jornada, posee un amuleto de la suerte andino (ekeko, estampita de santo, etc.) frotar con la ruda parte del negocio para tener suerte, etc.
- La mujer emprendedora wanka, explota su creatividad utilizando sus recursos naturales propios del lugar (productos de naturales, gastronomía, etc.), y de ello generar su actividad empresarial, puestos de comida, emolientes, puesto de artesanía y otros.
- Dentro del procesos productivos de una empresa una mujer wanka es más cuidadosa con sus en los recursos que se desechan como materia prima, trata de maximizar su producción generando en forma sostenible y eco eficiente, minimizando la generación de residuos.

- Los impactos ambientales generados por la actividad empresarial de una mujer wanka son mínimas no significativas, evitando daño al medio ambiente.

III: MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

La tesis fue Aplicada, pues se revisó una realidad problemática en base a la recopilación de información y el procesamiento de la misma y los diversos autores existentes al respecto sobre el tema del protagonismo de la mujer wanka y el emprendimiento y desarrollo empresarial en la región de Huancayo.

3.1.1. Nivel de la investigación

El Nivel de la tesis fue Descriptivo-Explicativo, pues se presentó una realidad existente en la investigación, y luego pasó a describirse la realidad problemática y a explicar las razones del problema y luego a plantear algunas alternativas de solución.

3.1.2. Métodos de investigación

El método empleado fue el mixto: cuantitativo y cualitativo. Cualitativo porque se describió la realidad problemática y las teorías de los autores y cuantitativo porque se aplicó un instrumento que luego fue procesado y se obtuvo información sobre el tema planteado.

3.1.3. Diseño de la investigación

El diseño de la tesis fue No Experimental porque no se manipularon las variables en estudio.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población de este trabajo de investigación se constituye por; las empresarias de las mypes de la Ciudad de Huancayo, que son un total de 846 personas.

3.2.2. Muestra

Para la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(p.q) Z^2 . N}{(EE)^2 (N-1) + (p.q) Z^2}$$

Donde:

- n:** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo, es la variable que se desea determinar.
- p, q:** Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. Se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z:** Representa las unidades de desviación estándar con una probabilidad de error de 0.08, lo que equivale a un intervalo de confianza de 92% en la estimación de la muestra, por tanto, el valor de Z es igual a 1.96.
- N:** Es el total de la población, son aquellas personas que

darán información valiosa para la investigación, en este caso es 846.

EE: Representa el error estándar de la estimación, que debe ser 9.99% o menos, para éste caso se ha considerado 5.00%.

Sustituyendo:

$$n = \frac{(0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 846)}{((0.05)^2 \times 845) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2)}$$

$$n = 105$$

3.3. Hipótesis.

3.3.1. Hipótesis General

La mujer wanka ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016

3.3.2. Hipótesis específicas

1. Las mujeres wankas tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
2. Las mujeres wankas tienen habilidades administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
3. Existen los factores específicos y determinantes que han estimulado a las

mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

DIMENSIONES	INDICADORES
Características emprendedoras	Espíritu positivo y activo Riesgos y compromisos
Habilidades administrativas y gerenciales	Capacidades creativas Capacidades organizativas Autogestión
Factores que han estimulado a las mujeres wankas	Necesidades de la comunidad Inclusión

Fuente: Elaboración propia

Variable Dependiente

(Y): Emprendimiento y desarrollo empresarial

DIMENSIONES	INDICADORES
Capacidad empresarial	Necesidad de logro Carácter funcional

	Capacidad de mando Capacidad tecnológica
Competitividad empresarial	Factores territoriales Factores empresariales
Factores internos	Recursos Capacidades Posibilidades de la comunidad

Fuente: Elaboración propia

3.5. Instrumentos

- Instrumentos de recolección
- Instrumentos de recopilación de datos

3.6. Procedimiento

Instrumentos de Recolección

Las técnicas que se aplicaron en la investigación fueron las siguientes:

- **Revisión documental.** - Esta técnica permitió revisar todo el material bibliográfico y teórico disponible de diversos autores sobre el protagonismo de la mujer wanka y el emprendimiento y desarrollo empresarial en la región de Huancayo.
- **Encuestas.** - Se aplicó una encuesta elaborado en base a los objetivos y se procesó la información.

Instrumentos de recopilación de datos

- **Ficha bibliográfica.** - Instrumento utilizado para recopilar datos de las normas legales, administrativas, de libros, revistas, periódicos, trabajos de investigación e Internet relacionados con el protagonismo de la mujer wanka y el emprendimiento y desarrollo empresarial en la región de Huancayo.

- **Ficha de encuesta.** - Este instrumento se aplicará para obtener información de las personas relacionadas con el problema de investigación.

3.7. Análisis de datos

- **Técnicas de análisis de datos**
 - a) Análisis de documentos
 - b) Tabulación de tablas
 - c) Interpretación de gráficos y datos

- **Técnicas de procesamiento de datos.**
 - a) Ordenamiento de datos y su clasificación
 - b) Registro de datos.
 - c) Procesamiento de información en SPSS V 22.

RESULTADOS

4.1. Contrastación de hipótesis

Contrastación de la Hipótesis General

1. H0: La mujer wanka NO ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

2. H1: La mujer wanka ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016

3. Niv. Sign. $\alpha = 5\%$, χ^2 (4) = 0.9487

4. Prueb. Estad. $\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$

$$\chi^2_c = 10,488$$

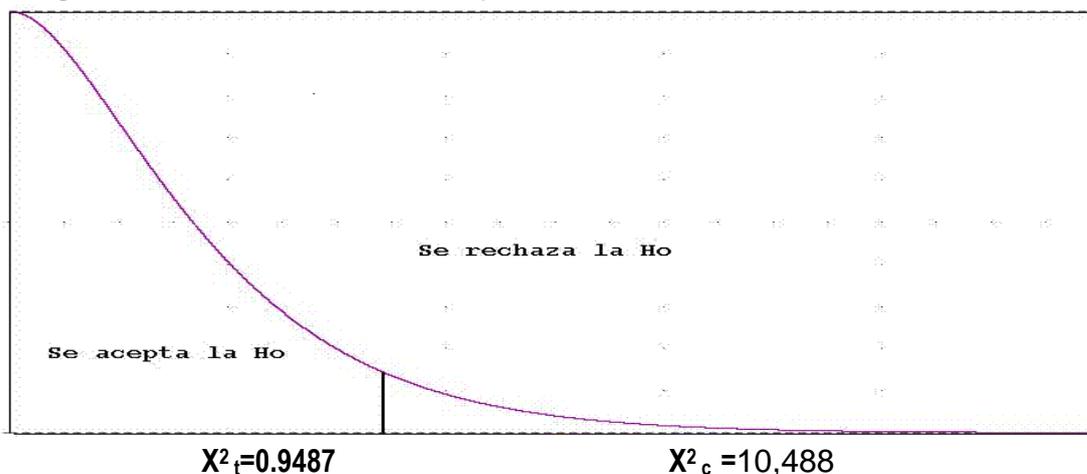
Donde: **oi = Val. Obs.**

ei = Val. Esp.

χ^2_c = Valor estadístico calculado con información de las encuestas procesadas mediante el Software SPSS V22, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de contingencia N° 01.

5. **Decisión.** Ho se rechaza

Figura 2: Contratación de la Hipótesis General



Fuente: Resultado Estadístico

Interpretación:

Como el valor calculado ($X^2_c=10.488$) está en la zona rechazada, se concluye que a un nivel de signif. del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir; que la mujer wanka ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

Procesamiento de información en el Cruce de Variables

¿Cree usted que en los tiempos actuales la mujer cumple un rol importante en el desarrollo del país? * ¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?

Tabla 2: contingencia N° 01- *Recuento*

		¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?		Total
		Si	No sabe, no opina	
¿Cree usted que en los tiempos actuales la	Si	90	2	92
	No	2	1	3

mujer cumple un rol importante en el desarrollo del país?	No sabe, no opina	10	0	10
Total		102	3	105

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,488 ^a	2	,005
Razón de verosimilitudes	4,156	2	,125
Asociación lineal por lineal	,111	1	,740
N de casos válidos	105		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es,09.

Contrastación de la Hipótesis Específica 1

1. H0: Las mujeres wankas NO tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

2. H1: Las mujeres wankas tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016

3. Niv. Sign. $\alpha = 5\%$, X^2 (4) = 0.8712

4. Prueb. Estad. $X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$

$$X^2_c = 1.013$$

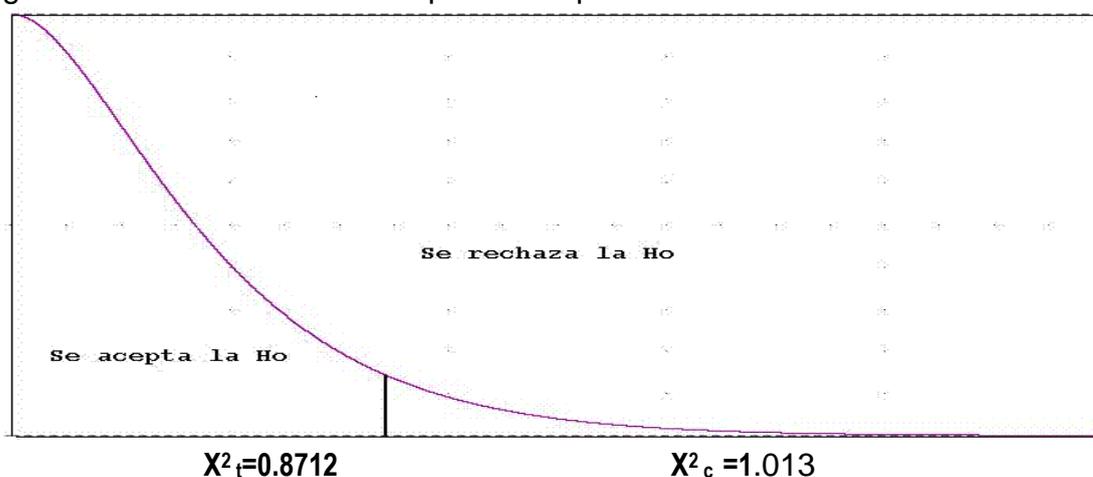
Donde: **oi = Val. Obs.**

ei = Val. esp.

χ^2_c = Valor estadístico calculado con información de las encuestas procesadas mediante el Software SPSS V22, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de contingencia N°02.

5. **Decisión.** Ho se rechaza

Figura 3: Contrastación de la Hipótesis Específica 1



Fuente: Resultado Estadístico

Interpretación:

Como el valor calculado ($X^2_c=1.013$) está en la zona rechazada, se concluye que a un nivel de signif. del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que las mujeres wankas tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

Procesamiento de información en el Cruce de Variables

¿Considera usted que la mujer, específicamente de Huancayo, es emprendedora? * ¿La independencia económica influye en el desarrollo empresarial de la mujer wanka?

Tabla 3: Contingencia N° 02 - *Recuento*

		¿La independencia económica influye en el desarrollo empresarial de la mujer wanka?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿Considera usted que la mujer, específicamente de Huancayo, es emprendedora?	Si	86	3	8	97
	No sabe, no opina	8	0	0	8
Total		94	3	8	105

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,013 ^a	2	,602
Razón de verosimilitudes	1,846	2	,397
Asociación lineal por lineal	,934	1	,334
N de casos válidos	105		

a. 3 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es,23.

Contrastación de la Hipótesis Específica 2

1. H0: Las mujeres wankas NO tienen habilidades administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
2. H1: Las mujeres wankas tienen habilidades administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
3. Niv. Sign. $\alpha = 5\%$, X^2 (4) = 0.7102
4. Prueb. Estad. $X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$
 $X^2_c = 10,759$

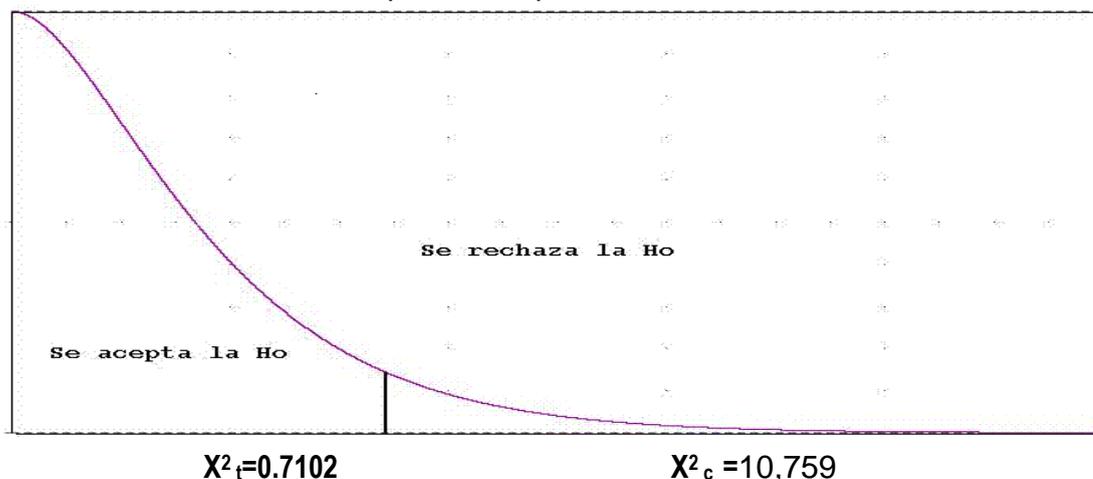
Donde: **oi = Val. Obs.**

ei = Val. esp.

X^2_c = Valor estadístico calculado con información de las encuestas procesadas mediante el Software SPSS V22, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de contingencia N°03.

5. **Decisión.** Ho se rechaza

Figura 4: Contrastación de la Hipótesis Específica 2



Fuente: Resultado estadístico

Interpretación:

Como el valor calculado ($X^2_c=10,759$) está en la zona rechazada, se concluye que a un nivel de signif. del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que las mujeres wankas tienen habilidad es administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

Procesamiento de información en el Cruce de Variables

¿La autogestión o gestión independiente es importante para poder surgir en el mundo empresarial? * ¿El acceso a capacitaciones y actualizaciones es necesario para que la mujer wanka logre un mayor desarrollo empresarial en su empresa o negocio?

Tabla 4: Contingencia N° 03 - Recuento

		¿El acceso a capacitaciones y actualizaciones es necesario para que la mujer wanka logre un mayor desarrollo empresarial en su			Total
		Si	No	No sabe, no	
¿La autogestión o gestión independiente es importante para poder surgir en el	Si	90	2	6	98
	No	2	1	0	3
	No sabe, no opina	4	0	0	4
Total		96	3	6	105

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,759 ^a	4	,029
Razón de verosimilitudes	4,651	4	,325
Asociación lineal por lineal	,077	1	,782
N de casos válidos	105		

a. 7 casillas (77,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es,09.

Contrastación de la Hipótesis Específica 3

1. H0: No existen los factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

2. H1: Existen los factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en

la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

3. Niv. Sign. $\alpha = 5\%$, X^2 (4) = 0.9211
4. Prueb. Estad. $X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$
 $X^2_c = 45,351$

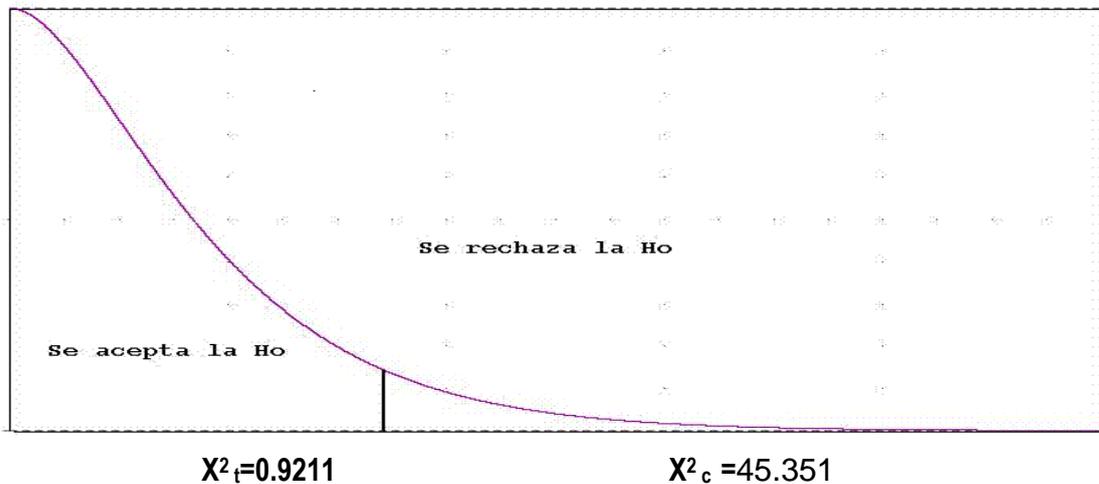
Donde: **oi = Val. Obs.**

ei = Val. esp.

X^2_c = Valor estadístico calculado con información de las encuestas procesadas mediante el Software SPSS V22, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de contingencia N°03.

5. **Decisión.** Ho se rechaza

Figura 5: Contrastación de la Hipótesis Específica 3



Fuente: Resultado Estadístico

Interpretación:

Como el valor calculado ($X^2_c = 45,351$) está en la zona rechazada, se concluye que a un nivel de signif. del 5%, se procede a rechazar la

hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa, es decir que existen los factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

Procesamiento de información en el Cruce de Variables

¿La capacidad de innovar es un factor importante para el desarrollo empresarial de la mujer wanka? * ¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?

Tabla 5: Contingencia N° 04 - Recuento

		¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?		Total
		Si	No sabe, no opina	
¿La capacidad de innovar es un factor importante para el desarrollo empresarial de la mujer wanka?	Si	89	1	90
	No	1	2	3
	No sabe, no opina	12	0	12
Total		102	3	105

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	GI	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,351 ^a	2	,000
Razón de verosimilitudes	12,438	2	,002
Asociación lineal por lineal	1,223	1	,269
N de casos válidos	105		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,09.

4.2. **Análisis e interpretación**

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a 105 empresarias emprendedoras de la Ciudad de Huancayo.

Para ello se empleó el software SPSS V22 para poder procesar la información y obtener los resultados esperados.

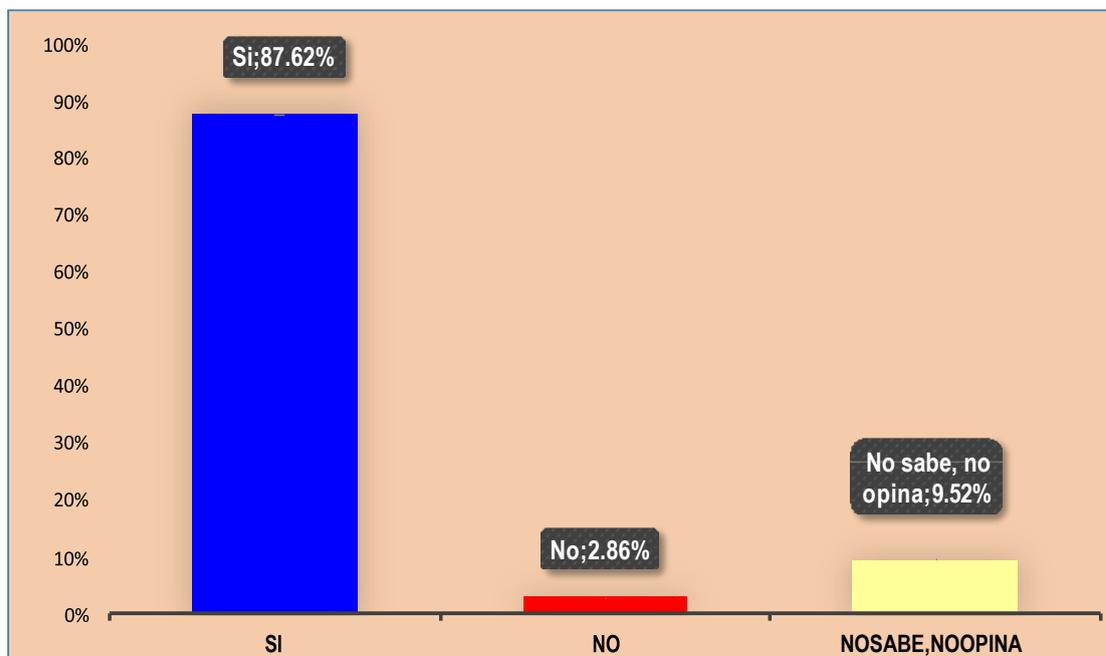
RESULTADOS ESTADÍSTICOS DE LA ENCUESTA

Tabla N° 1

¿Cree usted que en los tiempos actuales la mujer cumple un rol importante en el desarrollo del país?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	92	87.62%	87.62%	87.62%
No	3	2.86%	2.86%	90.48%
No sabe, no opina	10	9.52%	9.52%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

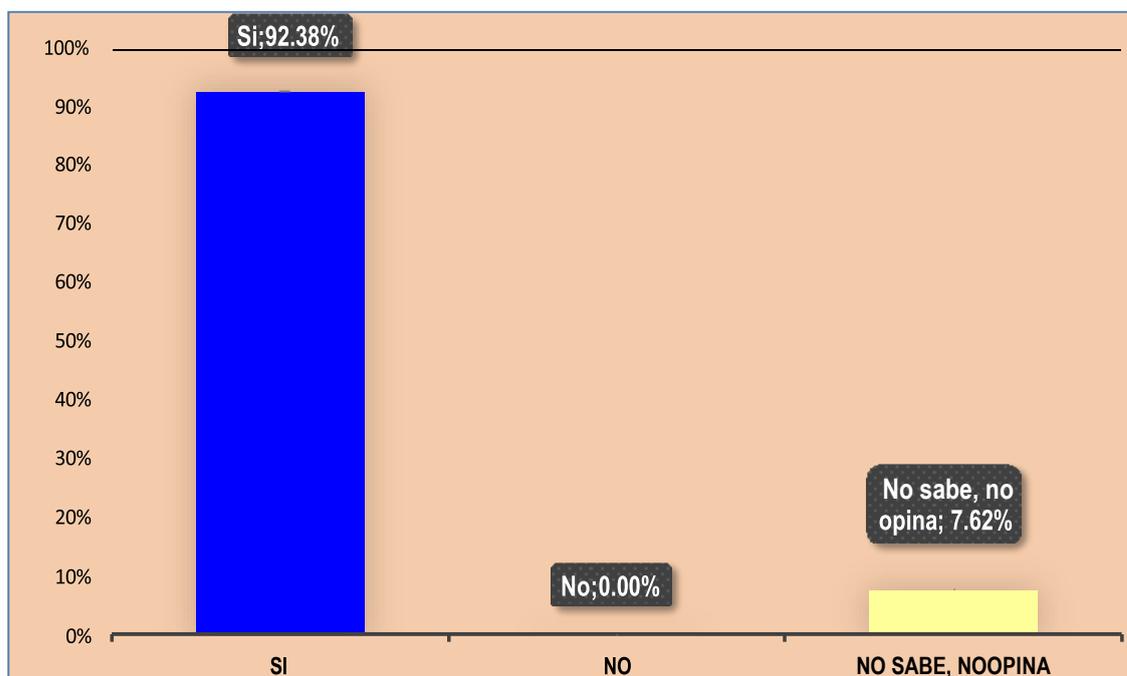
En función a la pregunta hecha: el 87.62% respondió indicando estar de acuerdo en que en los tiempos actuales la mujer cumple un rol importante en el desarrollo del país, el 2.86% respondió indicando que no es así y el 9.52% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 2

¿Considera usted que la mujer, específicamente de Huancayo, es emprendedora?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	97	92.38%	92.38%	92.38%
No	0	0.00%	0.00%	92.38%
No sabe, no opina	8	7.62%	7.62%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

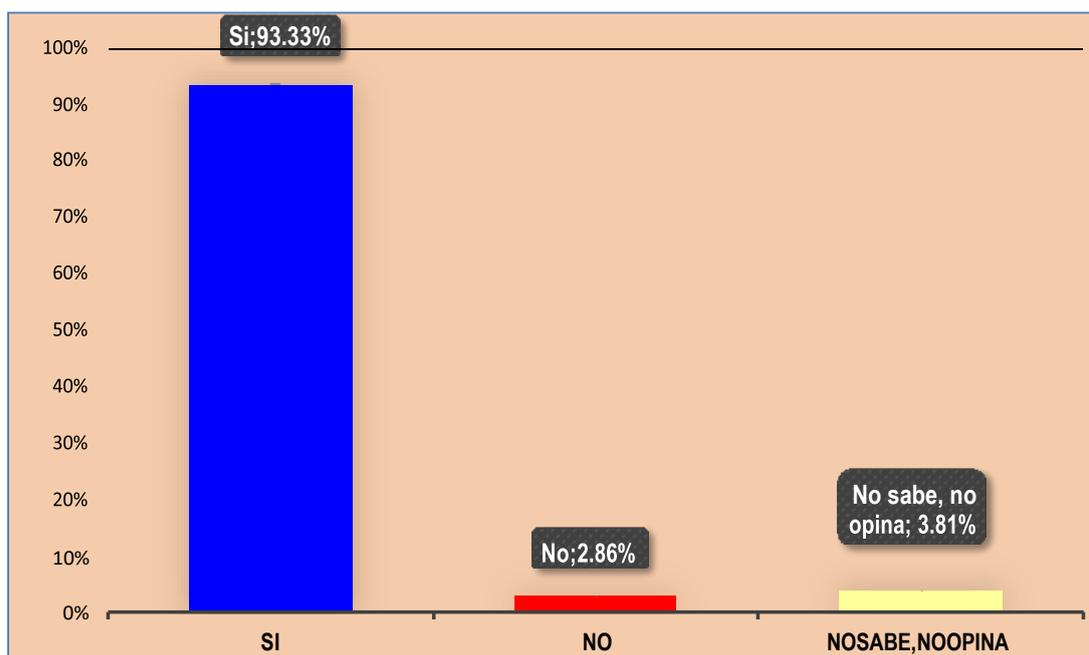
En función a la pregunta hecha: el 92.38% respondió indicando estar de acuerdo en que la mujer, específicamente la de Huancayo, es emprendedora y el 7.62% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 3

¿La autogestión o gestión independiente es importante para poder surgir en el mundo empresarial?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	98	93.33%	93.33%	93.33%
No	3	2.86%	2.86%	96.19%
No sabe, no opina	4	3.81%	3.81%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

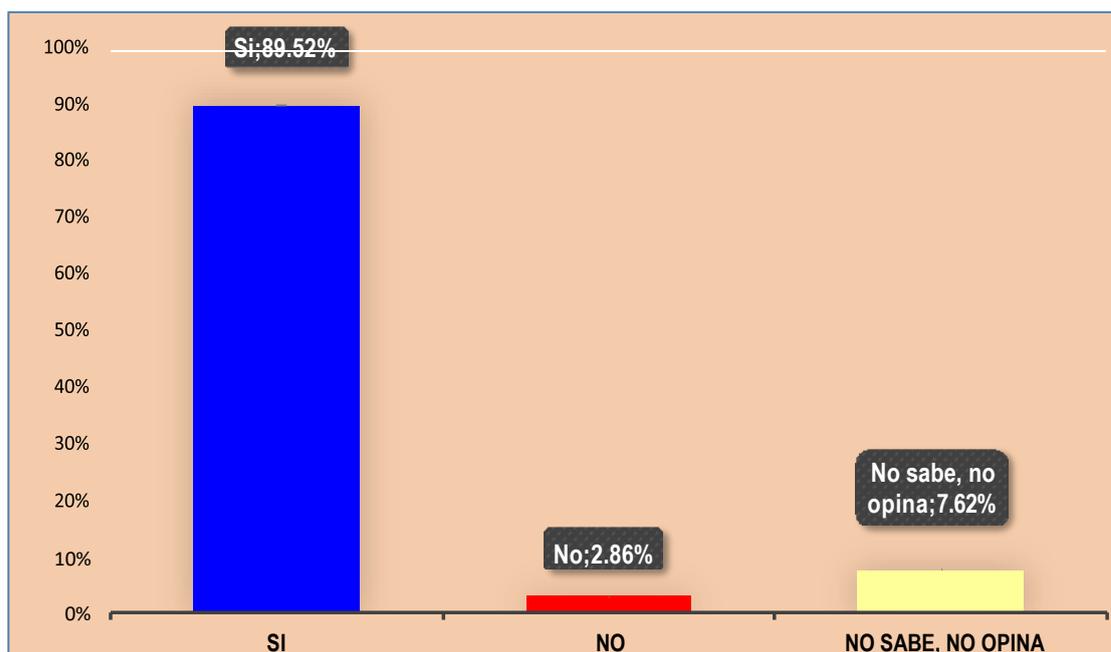
En función a la pregunta hecha: el 93.33% respondió indicando estar de acuerdo en que la autogestión o la gestión independiente es importante para poder surgir en el mundo empresarial, el 2.86% respondió indicando que no es así y el 3.81% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 4

¿La independencia económica influye en el desarrollo empresarial de la mujer wanka?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	94	89.52%	89.52%	89.52%
No	3	2.86%	2.86%	92.38%
No sabe, no opina	8	7.62%	7.62%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

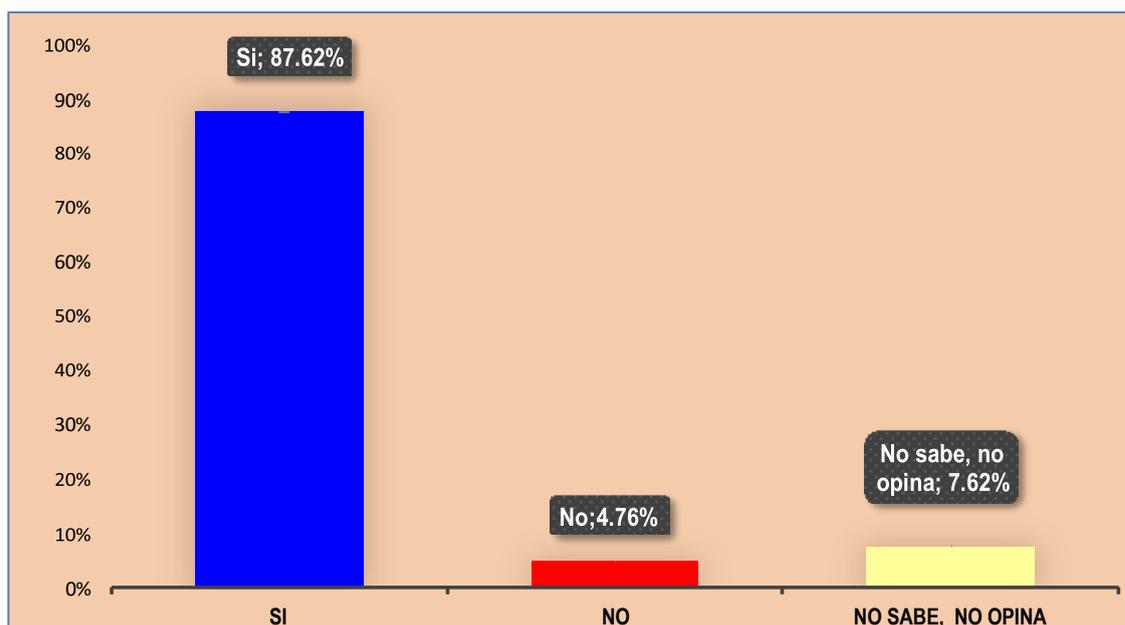
En función a la pregunta hecha: el 89.52% respondió indicando estar de acuerdo en que la independencia económica influye en el desarrollo empresarial de la mujer wanka, el 2.86% respondió indicando que no es necesariamente así y el 7.62% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N°5

¿La organización en conjunto es importante para sobresalir y destacar en el mundo empresarial?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	92	87.62%	87.62%	87.62%
No	5	4.76%	4.76%	92.38%
No sabe, no opina	8	7.62%	7.62%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

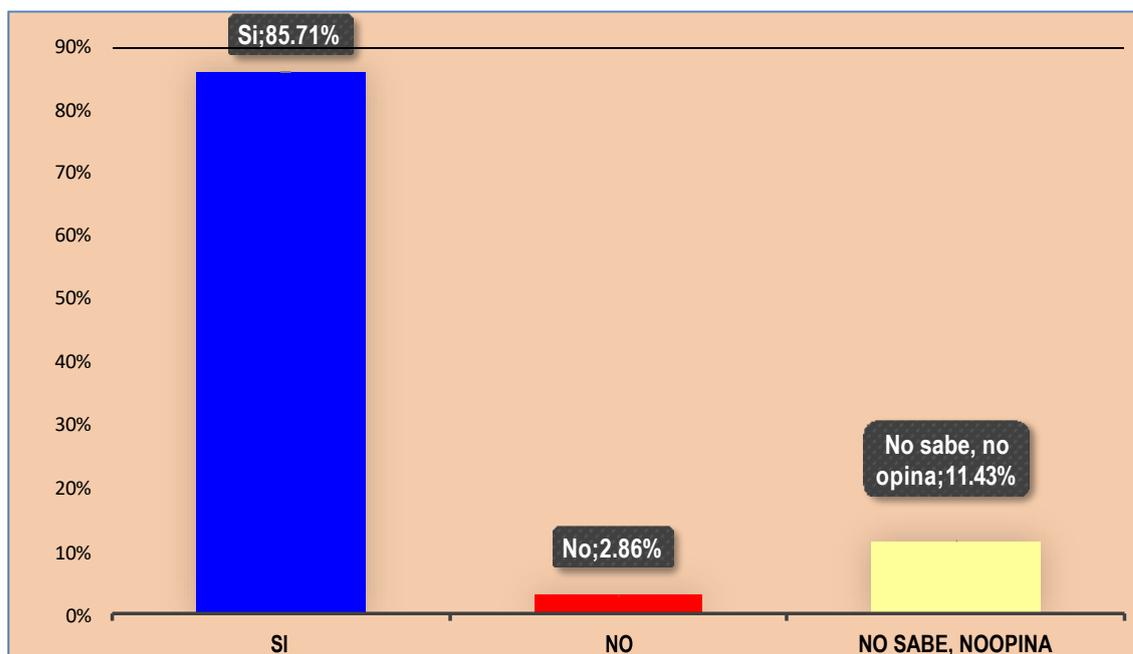
En función a la pregunta hecha: el 87.62% respondió indicando estar de acuerdo en que la organización en conjunto es importante para sobresalir y destacar en el mundo empresarial, el 4.76% respondió indicando que no es así y el 7.62% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 6

¿La capacidad de innovar es un factor importante para el desarrollo empresarial de la mujer wanka?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	90	85.71%	85.71%	85.71%
No	3	2.86%	2.86%	88.57%
No sabe, no opina	12	11.43%	11.43%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

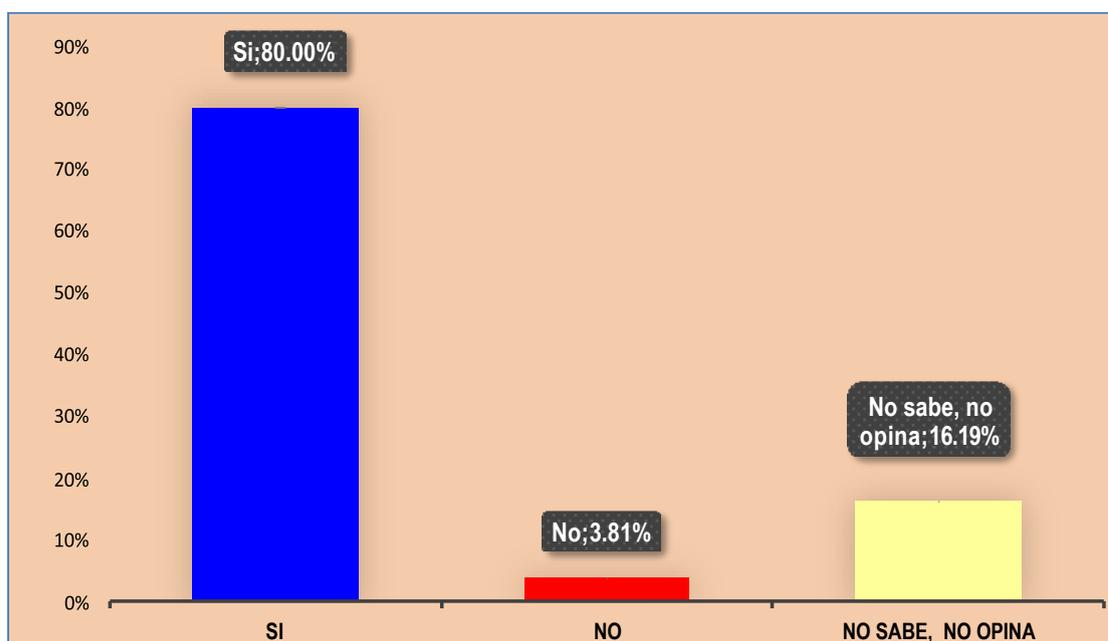
En función a la pregunta hecha: el 85.71% respondió indicando estar de acuerdo en que la capacidad de innovar es un factor importante para el desarrollo empresarial de la mujer wanka, el 2.86% respondió indicando que y el 11.43% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 7

¿La asociatividad a nivel de organizaciones lideradas por la mujer wanka es una forma de sobresalir y lograr sostenibilidad?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	84	80.00%	80.00%	80.00%
No	4	3.81%	3.81%	83.81%
No sabe, no opina	17	16.19%	16.19%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

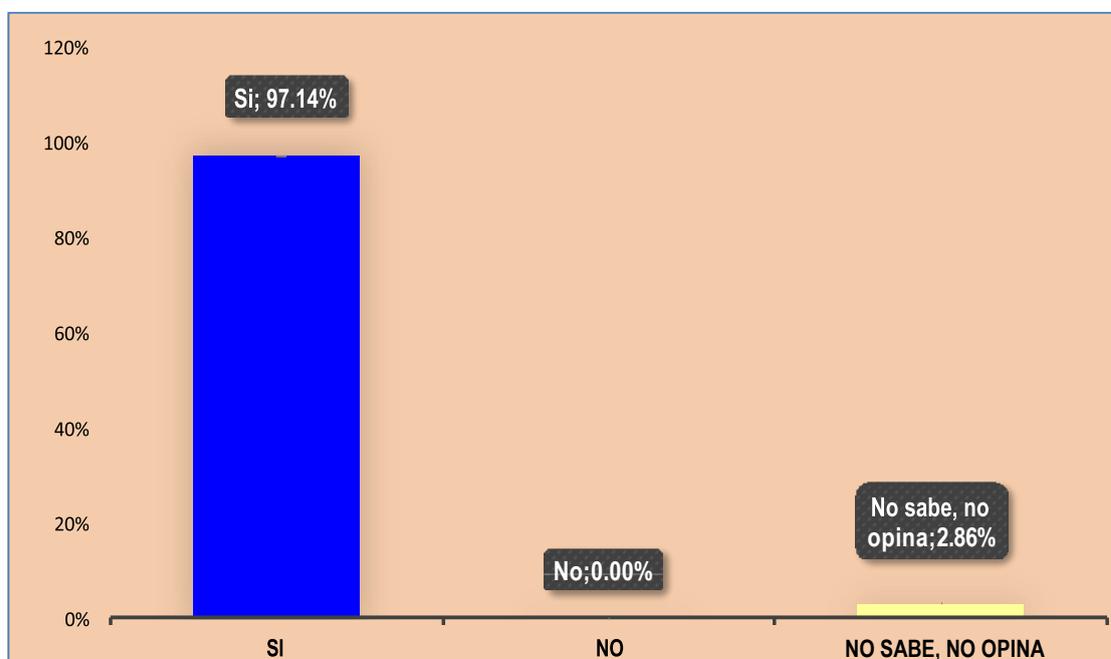
En función a la pregunta hecha: el 80% respondió indicando estar de acuerdo en que la asociatividad a nivel de organizaciones lideradas por la mujer wanka es una forma de sobresalir y lograr sostenibilidad empresarial, el 3.81% respondió indicando que y el 16.19% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 8

¿La mujer wanka es capaz de enfrentar nuevos retos ante las necesidades de la sociedad?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	102	97.14%	97.14%	97.14%
No	0	0.00%	0.00%	97.14%
No sabe, no opina	3	2.86%	2.86%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

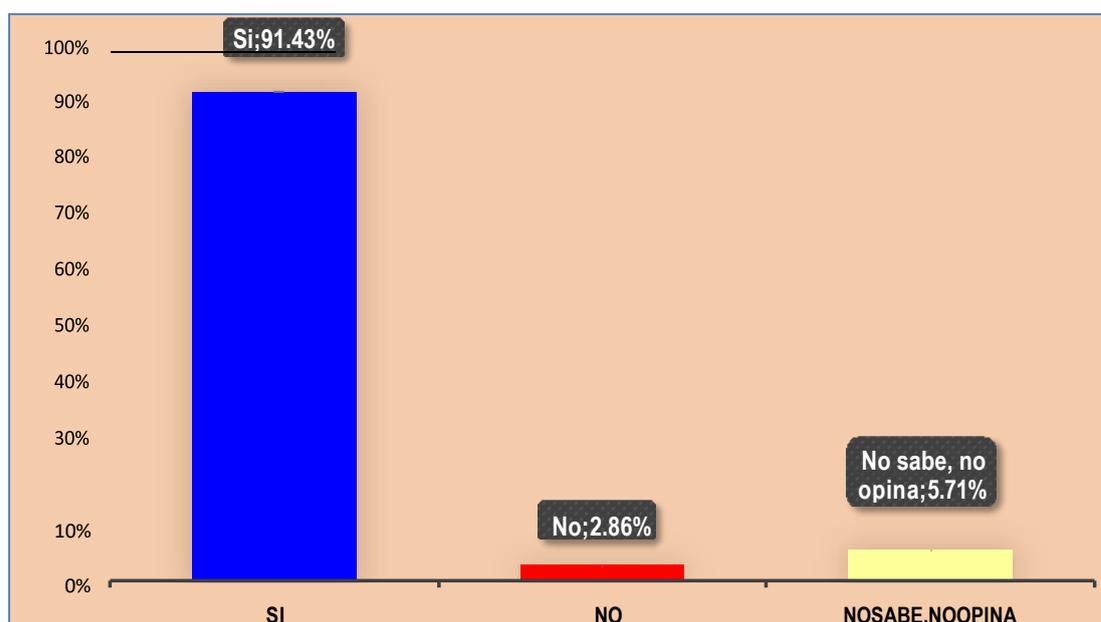
En función a la pregunta hecha: el 97.14% respondió indicando estar de acuerdo en que la mujer wanka es capaz de enfrentar nuevos retos ante las necesidades de la sociedad y el 2.86% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 9

¿El acceso a capacitaciones y actualizaciones es necesario para que la mujer wanka logre un mayor desarrollo empresarial en su empresa o negocio?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	96	91.43%	91.43%	91.43%
No	3	2.86%	2.86%	94.29%
No sabe, no opina	6	5.71%	5.71%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

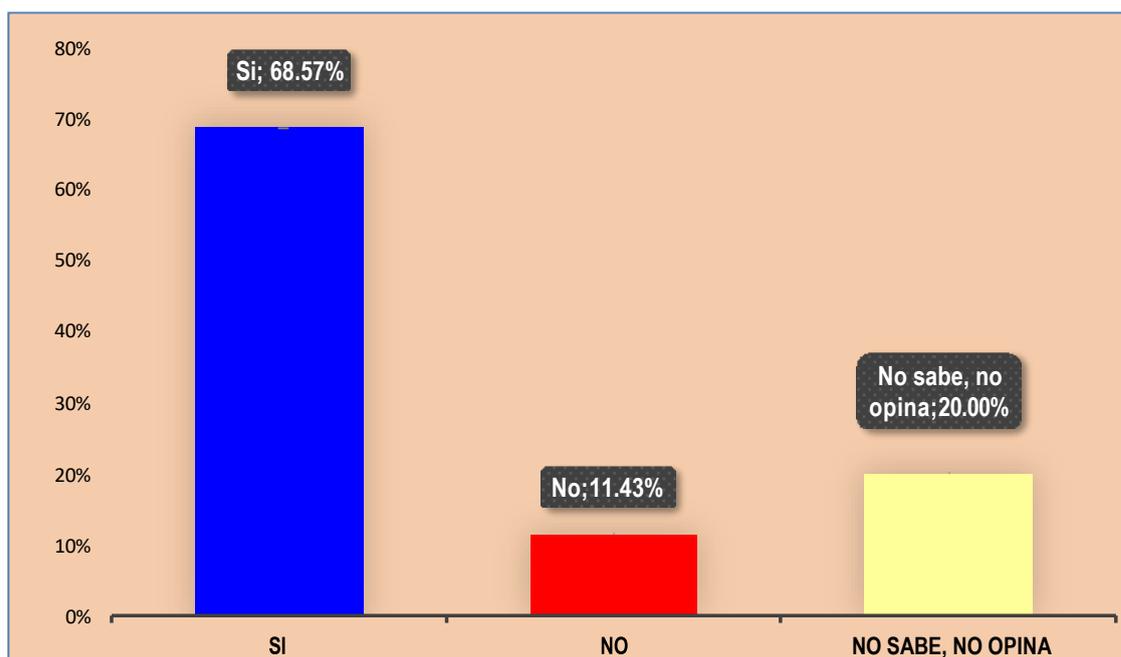
En función a la pregunta hecha: el 91.43% respondió indicando estar de acuerdo en que el acceso a capacitaciones y actualizaciones es necesario para que la mujer wanka logre un mayor desarrollo empresarial en su empresa o negocio, el 2.86% respondió indicando que no necesariamente es así y el 5.71% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 10

¿Considera usted que la formalidad empresarial contribuye a estabilizar los negocios o empresas de la mujer wanka?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	72	68.57%	68.57%	68.57%
No	12	11.43%	11.43%	80.00%
No sabe, no opina	21	20.00%	20.00%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

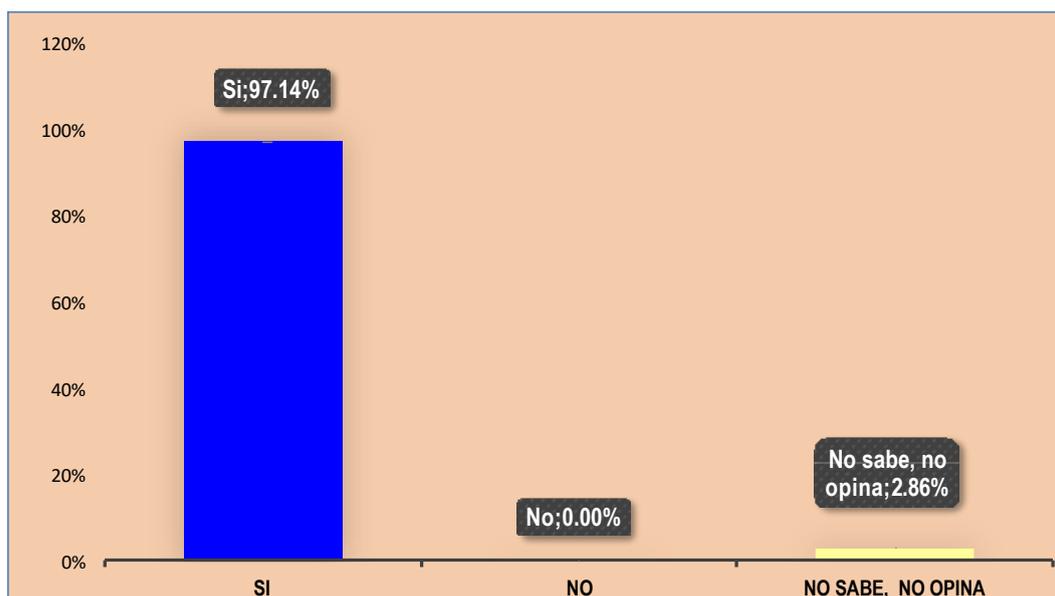
En función a la pregunta hecha: el 68.57% respondió indicando estar de acuerdo en que la formalidad empresarial contribuye a estabilizar los negocios o empresas de la mujer wanka, el 11.43% respondió indicando que no es así y el 20% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 11

¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	102	97.14%	97.14%	97.14%
No	0	0.00%	0.00%	97.14%
No sabe, no opina	3	2.86%	2.86%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

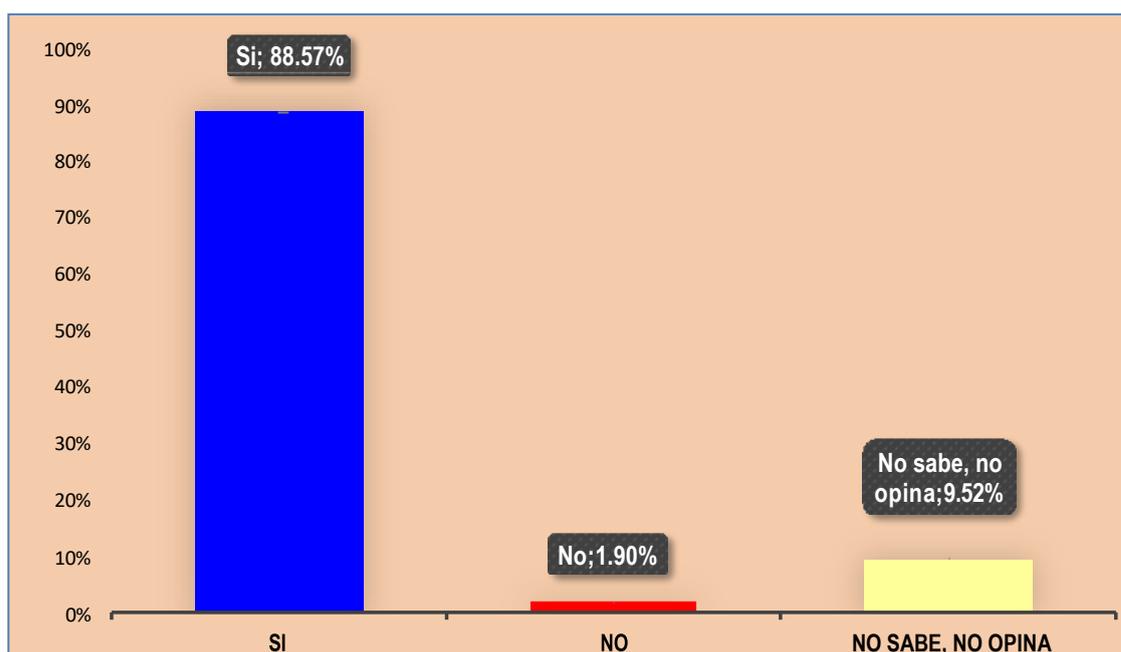
En función a la pregunta hecha: el 97.14% respondió indicando estar de acuerdo en que la solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial y el 2.86% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 12

¿La identidad colectiva entre las mujeres wankas contribuye a consolidar su desarrollo empresarial?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	93	88.57%	88.57%	88.57%
No	2	1.90%	1.90%	90.48%
No sabe, no opina	10	9.52%	9.52%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

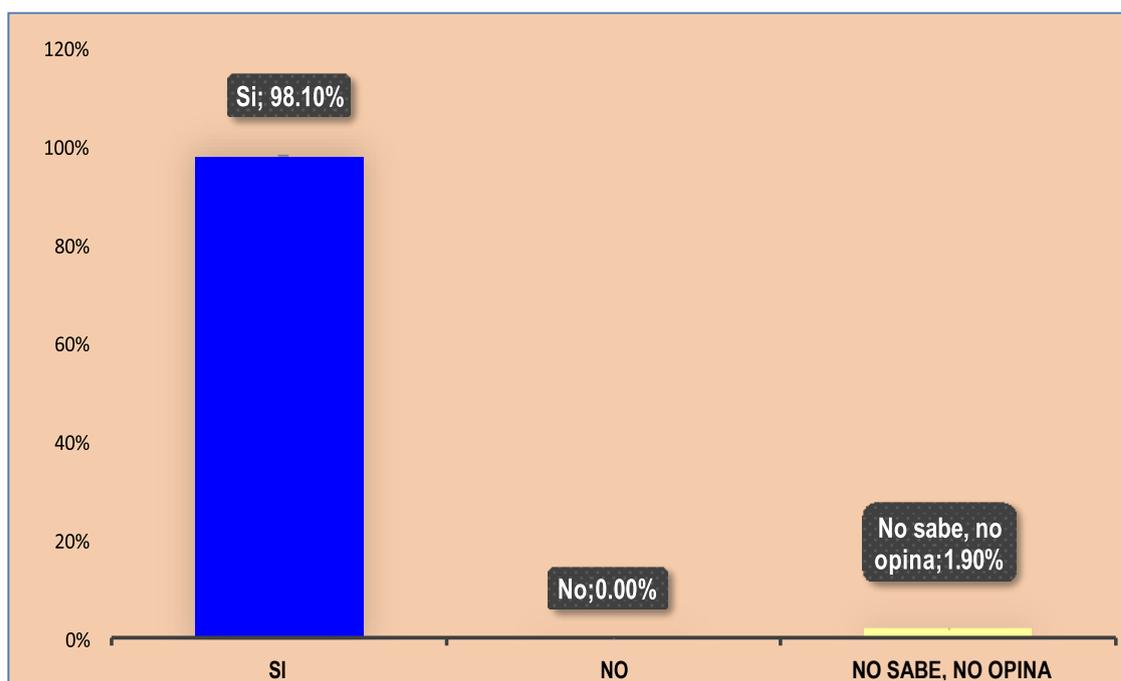
En función a la pregunta hecha: el 88.57% respondió indicando estar de acuerdo en que la identidad colectiva entre las mujeres wankas contribuye a consolidar su desarrollo empresarial, el 1.9% respondió indicando que no siempre es así y el 9.52% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 14

¿La mujer wanka contribuye con el desarrollo de iniciativas productivas?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	103	98.10%	98.10%	98.10%
No	0	0.00%	0.00%	98.10%
No sabe, no opina	2	1.90%	1.90%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

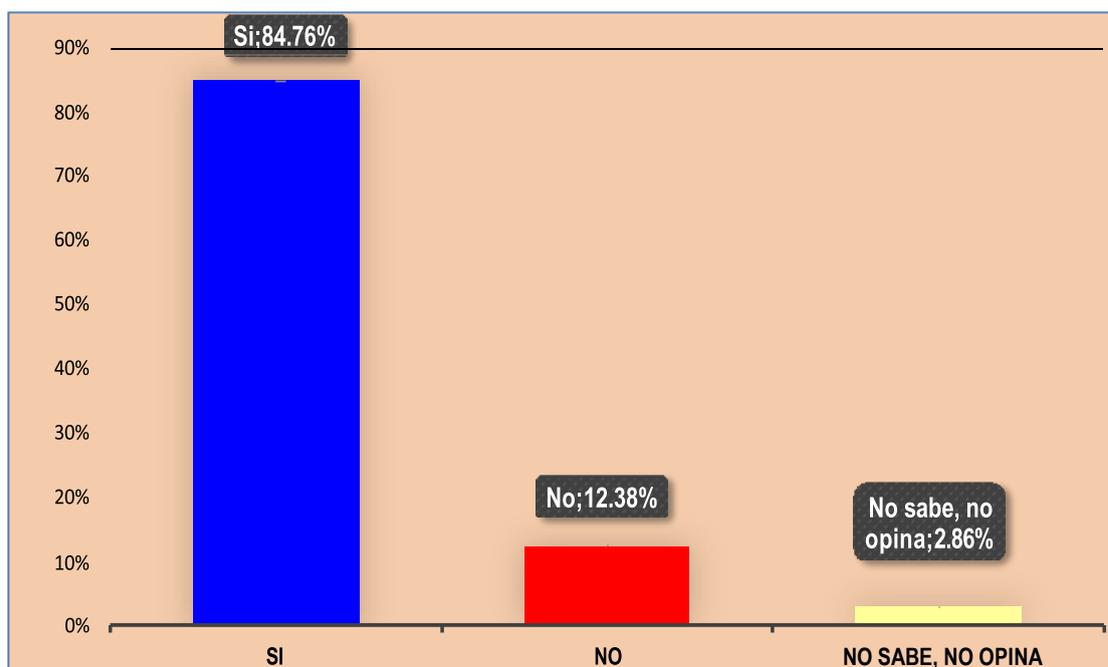
En función a la pregunta hecha: el 98.1% respondió indicando estar de acuerdo en que la mujer wanka contribuye con el desarrollo de iniciativas productivas y el 1.9% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 15

¿La mujer wanka asume riesgos cuando presenta nuevos productos o productos que no son desarrollados por otros segmentos de la sociedad?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	89	84.76%	84.76%	84.76%
No	13	12.38%	12.38%	97.14%
No sabe, no opina	3	2.86%	2.86%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

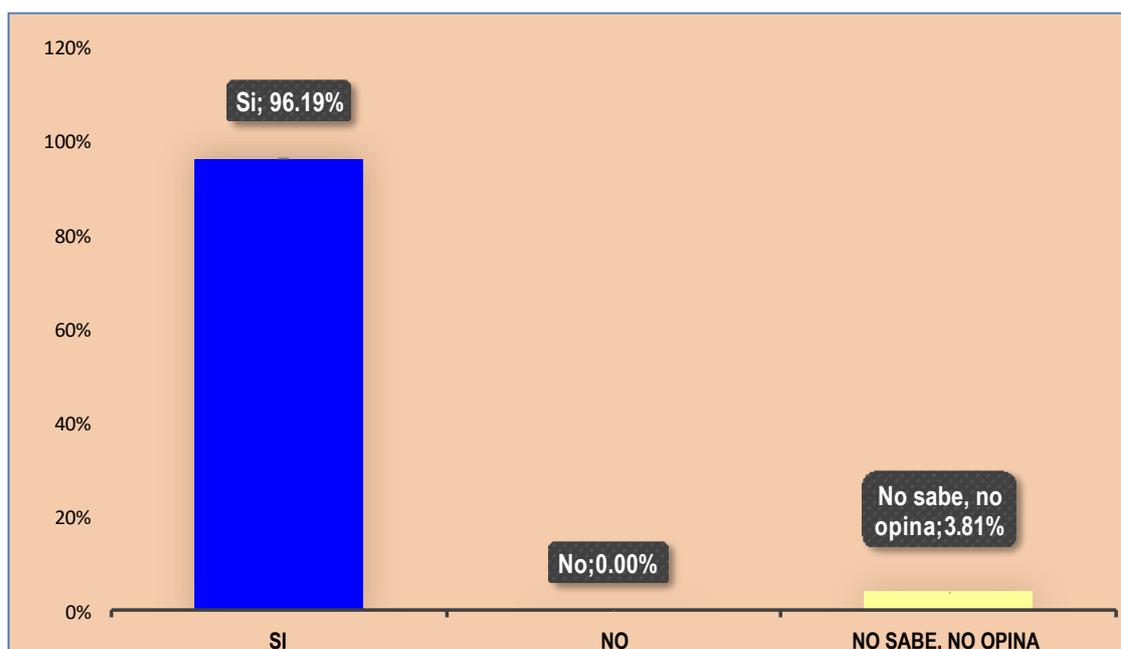
En función a la pregunta hecha: el 84.76% respondió indicando estar de acuerdo en que la mujer wanka asume riesgos cuando presenta nuevos productos o productos que no son desarrollados por otros segmentos de la sociedad, el 12.38% respondió indicando que no es así y el 2.86% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

Tabla N° 16

¿La mujer wanka aún tiene obstáculos para poder desarrollar sus actividades sin ningún Tipo de limitaciones en el ámbito empresarial?

CUADRO DE FRECUENCIAS

Alternativas	Frec.	%	% válido	% acum
Si	101	96.19%	96.19%	96.19%
No	0	0.00%	0.00%	96.19%
No sabe, no opina	4	3.81%	3.81%	100.00%
Total	105	100.00%	100.00%	



Fuente: Encuesta aplicada a mujeres empresarias de las Mypes de la Ciudad de Huancayo, 2016.

INTERPRETACIÓN

En función a la pregunta hecha: el 96.19% respondió indicando estar de acuerdo en que la mujer wanka aún tiene obstáculos para poder desarrollar sus actividades sin ningún tipo de limitaciones en el ámbito empresarial y el 3.81% respondió indicando que no sabe ni opina respecto de la pregunta hecha.

V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión

1. Las mujeres emprendedoras de la Ciudad de Huancayo desarrollan una actividad empresarial muy importante que contribuye con el desarrollo económico y empresarial de su ciudad, coincidiendo con lo que encontró (Avolio, 2012) demostrando que si bien, el nivel y el tipo de educación no parecieran tener relación con el espíritu emprendedor, si puede representar un obstáculo para el crecimiento y desarrollo de sus empresas.
2. Dicho segmento de mujeres empresariales y emprendedoras tiene principales características como: solidaridad, emprendimiento, riesgo a invertir o desarrollar actividades poco explotadas, independencia económica, agrupación o asociatividad, entre otros, coincidiendo en gran parte con (GEM, 2015) que señala como cualidades: logro de resultados, sentido de responsabilidad, preferencia por los riesgos moderados, autoconfianza, habilidad de organizar y de innovar, tolerancia a la ambigüedad, la adaptabilidad y la perseverancia.
3. Si bien es cierto aún hay limitaciones para el desarrollo de sus actividades, también es cierto que sus actividades son destacables y reconocidas a nivel nacional, porque la mayor parte de la responsabilidad de las tareas del hogar recae en ellas (Vildoso, 2000) la principal limitación a la participación de las mujeres en el ámbito empresarial proviene de la persistencia de la división tradicional de roles en el espacio doméstico, por lo que se requiere “renegociar” las

relaciones entre ambos géneros.

4. La autogestión, gestión independiente o independencia económica son el principal factor que contribuye a consolidar el factor de mujeres empresarias en esta ciudad estudiada, no concuerda con el estudio que realizó (Mansilla, 2005) para su investigación la motivación principal para desarrollar emprendimientos es el factor económico.

5.2. Conclusiones

- a. Se pudo establecer que la mujer wanka ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
- b. Se logró determinar que las mujeres wankas tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
- c. Se pudo establecer que las mujeres wankas tienen habilidades administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.
- d. Se logró identificar los factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.

5.3. Recomendaciones

- a. Se sugiere que con la finalidad de que el protagonismo en el emprendimiento y desarrollo empresarial siga siendo significativo por parte de la mujer wanka ejerce en la Ciudad de Huancayo, se debe implementar programas de capacitación para este grupo de mujeres emprendedoras en técnicas especializadas en el manejo empresarial, en la gestión de recursos, en el manejo de personal, entre otros que podrían implementarlo entidades tanto públicas como privadas, dada la importancia para el dinamismo de la ciudad.
- b. Se recomienda que con la finalidad de consolidar las características emprendedoras específicas de las mujeres wankas y que influyen en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, es necesario que se realice un inventario o censo donde se identifiquen claramente los rasgos y principales características de las mujeres emprendedoras y tener cierto conocimiento y control sobre este importante grupo de mujeres emprendedoras y hacerles seguimiento para ver su evolución, necesidades, etc.
- c. Con la finalidad de rescatar y mejorar las habilidades administrativas y gerenciales que tienen las mujeres wankas y que contribuyen al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, consideramos que es pertinente

identificar dichas habilidades y orientarlas hacia el logro de objetivos y consolidación de las organizaciones que estas mujeres dirigen y obtener mejores resultados y beneficios para ellas y las personas que tienen a su cargo, con la posterior consolidación en el mercado donde se desenvuelven.

- d. Se recomienda que se deben identificar los diferentes factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y con ello contribuir al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, entre estos factores tenemos la independencia económica que les permite asumir y tomar decisiones en forma libre sin presiones, y les permite lograr una autogestión de sus organizaciones o donde están trabajando con mejores resultados; por otro lado se sugiere también que de acuerdo al rubro o a las operaciones que realizan, estas mujeres emprendedoras deben de organizarse y asociarse con la finalidad de lograr mayores beneficios cuando se trata de hacer algún trato y establecer condiciones para determinado trabajo u operación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Antognolli, E. (2009). Diferencias entre emprendedor y empresario.
Recuperado de: <http://jcvalda.wordpress.com/2009/08/22/las-diferencias-entre-un-emprendedor-y-un-empresario/>. Argentina: JCV.
2. Avolio A., B. (2012). Un estudio exploratorio del perfil de las mujeres empresarias en el Perú. *Tesis para optar el Grado de Doctor en Administración, Escuela de posgrado*. Lima, Perú: PUCP.
3. Brush, C., & Bird, B. (2002). A gendered perspective on organizational creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3), 41-66.
4. Brush, C., (1992). Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 5-30.
5. Carter, S., & Cannon, T. (1992). *Women as entrepreneurs*. London: Academic Press.
6. Detienne D. R. y Chandler, G.N. (2007). *The Role of Gender in Opportunity Identification*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 31, N° 3, pp. 365-386.
7. Echeverri-Carroll, E., & Brandazza, D. (2002, abril). Empresarias decididas, Women entrepreneurs in the Americas. *Texas Business Review*. Obtenido el 15 de octubre de 2016 de <http://www.stexas.edu/depts/bbr/tbr>
8. El Comercio (2013). De periodista a emprendedor: Antonio Orjeda lanza su nueva revista. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/peru/periodista-emprendedor-antonio-orjeda-lanza-su-nueva-revista-noticia-1439823>
9. Gupta, V.K., Turban, D.B., Arzu Wasti, S. y Sikdar, A. (2009): «The Role of Gender Stereotypes in Perceptions of Entrepreneurs and Intentions to Become an Entrepreneur». *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 33, N° 2, pp. 397-417.
10. Hansen, E. (1995): «Entrepreneurial networks and new organization growth». *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 19, N° 4, pp. 7-21.
11. Langowitz, N.S. y Minniti, M. (2007). *The Entrepreneurial Propensity of Women*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 31, N° 3, pp. 341-364
12. Langowitz, N.S. Y Morgan, C. (2003): *Women entrepreneurs: Breaking*

- through the glass barrier*. En: J. Butler (ed.): New perspectives on women entrepreneurs. Greenwich, CT: Information Age Publishing, pp. 101-119.
12. Londoño A., L (2014) Mujeres empresarias generadoras de innovación en Colombia: 3 historias de vida. *Tesis para optar el grado de Magister en Gestión de Organizaciones, Facultad de Ciencias Económicas*. Bogotá, Perú: Universidad Militar Nueva Granada
 13. Mansilla, N. (2005). Capacidades emprendedoras de las mujeres rurales para el desarrollo del agroturismo en la Región de Los Lagos. Tesis para optar el Grado de Magister en Desarrollo Rural, Universidad Austral de Chile. Chile: UACH.
 14. Mayer, H. (2008): «Segmentation and segregation patterns of women-owned high-tech firms in four metropolitan regions in the United States». *Regional Studies*, vol. 42, N° 10, pp.1357
 15. Morazan (2012). Caracterización de la Emprendeduría de Las Mujeres. México: ADEL - UCA
 16. Minniti, M., Arenius, P. y Langowitz, N. (2005): «2004 Global entrepreneurship monitor special topic report: women and entrepreneurship». Babson Park, MA: Center for Women's Leadership at Babson College.
 17. Molina, P. (2009). La capacidad de innovación como intangible empresarial: una aproximación a través de la gestión del conocimiento. *Revista Espacios*. Madrid, España: Espacios.
 18. Neider, L. (1987). A preliminary investigation of female entrepreneurs in Florida. *Journal of Small Business Management*, 25(3), 22-28.
 19. Nonaka, & Takeuchi. (1995). "The knowledge-creating company", Harvard Business Review. USA: Oxford University Press. New York-Oxford.
 20. Palomo, M. (2008). El perfil competencial del puesto de director/a de marketing en Organizaciones de la Comunidad de Madrid. Barcelona, España: ESIC.
 21. Parlamento Europeo (2'05). Informe sobre Factores externos que representan obstáculos para el emprendimiento de las mujeres europeas. Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género Pinilla, S. (1997). La mujer y el sector de emprendedores emergentes. En Comunicaciones Swisscontact / DESIDE (Eds.), *Perspectiva de género en pequeña empresa* (pp. 65- 85). Lima, Perú: COSUDE – Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.
 22. Porter, M. (1999). Innovación y creatividad. Bogotá: Mc Graw Hill.
 23. Rachida, W. (2012). La influencia del género y entorno familiar en el

éxito y fracaso de las iniciativas emprendedoras. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

24. Reynaga, R. (2006). La diferencia entre emprendedor, empresario e inversionista. *Diario Expreso* Edición del 02/07/2006. Lima, Perú: Editorial Expreso.
25. Rodriguez, R. (2011). Los emprendimientos de la economía social desarrollados por mujeres: ¿Constituyen una salida frente a la situación pobreza? *Tesis para maestría en Género, Sociedad y Política para UNESCO Mujer, Ciencia y Tecnología en América Latina*. España, Barcelona: UNESCO.
26. Serida, J., Borda, A., Nakamatsu, K., Morales, O., & Yamakama, P. (2005). *Global entrepreneurship monitor: Perú 2004–2005*. Lima, Perú: Ediciones ESAN.
27. Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) (2013). *Manual de Emprendimiento*. Lima, Perú: USIL.
28. Vejarano, E. (2007, 23 de noviembre). Mujeres en la base tributaria. *Diario Gestión*, p. 14.
29. Vildoso, C. (2000). Empresa y género en el Perú de los noventa. En Sulmont, D., & Vásquez, E. (Eds.), *Modernización empresarial en el Perú*, (pp. 331-364). Lima: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
30. Weeks, J., & Seiler, D. (2001). *Women's entrepreneurship in Latin America: An exploration of current knowledge*. Obtenido el 10 de octubre de 2016 de Inter- American Development Bank de web: <http://www.iadb.org/publications/>
31. Zapalska, A. (1997). A profile of woman entrepreneurs and enterprises in Poland. *Journal of Small Business Management*, 35(4), 76-82.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: "PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-2016"

Autora: **Milka Gloria Godiño Poma**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿Cuál es el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS 1. ¿Cuáles son las características emprendedoras de las mujeres wankas que influyen en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016? 2. ¿Qué habilidades administrativas y gerenciales tienen las mujeres wankas que contribuyan al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016? 3. ¿Cuáles son los factores que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Conocer el protagonismo de la mujer wanka en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS 1. Identificar las características emprendedoras de las mujeres wankas que influyen en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016. 2. Determinar las habilidades administrativas y gerenciales que contribuyan al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016. 3. Demostrar la existencia de factores que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016</p>	<p>HIPÓTESIS La mujer wanka ejerce un protagonismo significativo en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS 1. Las mujeres wankas tienen características emprendedoras específicas que influyen significativamente en el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016. 2. Las mujeres wankas tienen habilidades administrativas y gerenciales que contribuyen significativamente al emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016. 3. Existen los factores específicos y determinantes que han estimulado a las mujeres wankas a convertirse en empresarias y contribuir con el emprendimiento y desarrollo empresarial en la Ciudad de Huancayo, período 2011-2016.</p>	<p>Variable Independiente (X): Protagonismo de la mujer wanka</p> <p>Variable Dependiente (Y): Emprendimiento y desarrollo empresarial</p>	<p>Tipo de Investigación: - Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: - Descriptivo - Explicativo</p> <p>Método: - Cuantitativo</p> <p>Técnicas de recolección de información: - Documental - Encuesta</p> <p>Instrumentos: - Encuesta</p> <p>Fuentes: - Bibliografía</p>

Anexo 2: Instrumento encuesta

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO A UTILIZAR

- Trabajo de investigación denominado: **“PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-2016**
- **AUTOR** : Milka Gloria Godiño Poma
- **ENTIDAD ACADÉMICA** : Universidad Nacional Federico Villarreal
- **NIVEL ACADÉMICO** : Maestría
- **ESPECIALIDAD** : Gestión de Alta Dirección
- **MARGEN DE ERROR ASUMIDO** : 5%
- **No. DE ENCUESTADAS** : 105
- **LUGAR DE APLICACIÓN** : Huancayo
- **TIPO DE PREGUNTAS** : Cerradas
- **NÚMERO DE PREGUNTAS** : 15

CUESTIONARIO

“PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-2016”

Tipo de negocio o empresa donde trabaja:

Personal () Familiar () Empresa () Otros ()

Antigüedad del negocio o empresa:

1 a 5 años () 6 a 10 años () 10 A 20 años () Más de 20 años ()

Grado o nivel de educación:

Primaria () Secundaria () Técnica () Superior ()

PREGUNTAS:

Pregunta	Si	No	No sabe, no opina
1. ¿Cree usted que en los tiempos actuales la mujer cumple un rol importante en el desarrollo del país?			
2. ¿Considera usted que la mujer, específicamente de Huancayo, es emprendedora?			
3. ¿La autogestión o gestión independiente es importante para poder surgir en el mundo empresarial?			
4. ¿La independencia económica influye en el desarrollo empresarial de la mujer wanka?			
5. ¿La organización en conjunto es importante para sobresalir y destacar en el mundo empresarial?			
6. ¿La capacidad de innovar es un factor importante para el desarrollo empresarial de la mujer wanka?			
7. ¿La asociatividad a nivel de organizaciones lideradas por la mujer wanka es una forma de sobresalir y lograr sostenibilidad?			
8. ¿La mujer wanka es capaz de enfrentar nuevos retos ante las necesidades de la sociedad?			
9. ¿El acceso a capacitaciones y actualizaciones es necesario para que la mujer wanka logre un mayor desarrollo empresarial en su empresa o negocio?			
10. ¿Considera usted que la formalidad empresarial contribuye a estabilizar los negocios o empresas de la mujer wanka?			
11. ¿La solidaridad entre las mujeres wankas es un factor importante para el éxito empresarial?			

Pregunta	Si	No	No sabe, no opina
12. ¿La identidad colectiva entre las mujeres wankas contribuye a consolidar su desarrollo empresarial?			
13. ¿La mujer wanka contribuye con el desarrollo de iniciativas productivas?			
14. ¿La mujer wanka asume riesgos cuando presenta nuevos productos o productos que no son desarrollados por otros segmentos de la sociedad?			
15. ¿La mujer wanka aún tiene obstáculos para poder desarrollar sus actividades sin ningún tipo de limitaciones en el ámbito empresarial?			

Anexo 3: Validación del instrumento por experto

Después de revisado el instrumento del Plan de Tesis denominado: “**PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-2016**”, mi calificación es la siguiente:

No.	PREGUNTA	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?						X
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?						X
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?						X
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?						x
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						X

Validado favorablemente por:

.

Lima, agosto de 2016.

Anexo 4: Confiabilidad del instrumento establecida por experto

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominado: **“PROTAGONISMO DE LA MUJER WANKA Y EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN HUANCAYO, 2011-2016”**, tengo que indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores. Es decir, los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir las mismas variables en condiciones idénticas. Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

En este sentido, el término confiabilidad del instrumento es equivalente a los de estabilidad y predictibilidad de los resultados que se lograrán. Esta es la acepción generalmente aceptada por los investigadores, lo cual es posible de lograr en este trabajo de investigación.

Otra manera de aproximarse a la confiabilidad del instrumento es preguntarse: ¿Hasta dónde los resultados que se obtendrán con el instrumento constituirán la medida verdadera de las variables que se pretenden medir? Esta acepción del término confiabilidad del instrumento es sinónimo de seguridad; la misma que es factible de lograr con el instrumento de este trabajo de investigación.

Existe una tercera posibilidad de enfocar la confiabilidad del instrumento; ella responde a la siguiente cuestión: ¿cuánto error está implícito en la medición del instrumento? Se entiende que un instrumento es menos confiable en la medida que hay un mayor margen de error implícito en la medición. De acuerdo con esto, la confiabilidad puede ser definida como la ausencia relativa de error de medición en el instrumento; es decir, en este contexto, el término confiabilidad es sinónimo de precisión. En este trabajo se ha establecido un margen de error del 5% que es un porcentaje generalmente aceptado por los investigadores; lo que le da un nivel razonable de precisión al instrumento.

La confiabilidad del instrumento también puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las variables. Es lo que se denomina la confiabilidad de consistencia interna u homogeneidad. En este trabajo de tiene un alto grado de homogeneidad.

Determinada la confiabilidad del instrumento por el experto:

Lima, Agosto de 2016.

Anexo 5: Validación de instrumentos

VALIDEZ:

Para validar el presente trabajo de investigación, se someten los test previos y posteriores a juicio de experto, jueces que van a opinar sobre la elaboración de los mismos, dando peso específico a nuestro trabajo; pero además, se utiliza el coeficiente producto momento de Pearson para ratificar el juicio de experto, cuya fórmula es la siguiente:

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Y, para precisar con exactitud la correlación entre el ítem y el total de la prueba, se utiliza el corrector de Mc Nemar:

$$r_{McN} = \frac{r + S_t - S_i}{\sqrt{S_t^2 + S_i^2 - 2r + S_t^2 S_i^2}}$$

Donde: S_t^2 : Varianza de los puntajes totales.

S_i^2 : Varianza del ítem

Si r_{McN} es mayor a 0.35 el ítem se considera válido.

CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

CONFIABILIDAD:

La estimación de la confiabilidad de la presente investigación, se encuentra a través del Alpha de Cronbach, cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\alpha = 0.905$$

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde: S_t^2 : Varianza de los puntajes totales.

S_i^2 : Varianza del ítem.

K : Número de ítems.

Anexo 6: Data view utilizada en SPSS

SUJETOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
4	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	3	1	2	1
5	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	3
6	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	1	2	1
8	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1
9	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	3
10	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	1
11	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1
12	2	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3
14	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
15	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1
16	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
18	3	3	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1	2	1
19	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
20	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1
22	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
23	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1
24	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	3	1	1	1
26	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1
28	1	1	3	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1
29	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
31	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1

32	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
35	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
36	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
38	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
40	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
41	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
42	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1
45	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
46	1	1	1	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
48	3	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1
49	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
50	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
51	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1
52	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1
53	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
54	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
58	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
60	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
61	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
62	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
64	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1

66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
69	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
70	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
71	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
72	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
73	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
74	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
77	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
78	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
79	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
80	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
82	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
83	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
84	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
85	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
86	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
87	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
88	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
89	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
90	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
91	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
92	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
93	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
94	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
95	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
96	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
97	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
99	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
101	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
102	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
103	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
104	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
105	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia (2016)