

Universidad de Lima  
Facultad de Administración  
Carrera de Administración



# **INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES SOCIALES Y EL TALENTO EMPRENDEDOR EN LAS MUJERES DE LA ORGANIZACIÓN**

**PAN-SOY, 2016**

Trabajo de investigación para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración

**Leyla Consuelo Abad Machiçao**  
**Código 19900001**

**Asesor**

Christiam Ismael Méndez Lazarte

Lima – Perú  
Octubre del 2016





**Dedicatoria**

A mis personas favoritas: David, Noah, Sídney y Maía



## **Agradecimiento**

A la *Universidad de Lima*, por darme la oportunidad de mejorar mi nivel profesional y poder graduarme como Licenciada en Administración.

A mi asesor, el economista Christian Méndez por su apoyo constante.

**Leyla Abad**



**INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES  
SOCIALES Y EL TALENTO EMPRENDEDOR  
EN LAS MUJERES DE LA ORGANIZACIÓN  
PAN-SOY, 2016**

# TABLA DE CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>CAPÍTULO I: REVISIÓN DE LITERATURA.....</b>                             | <b>8</b>  |
| 1.1. Las habilidades sociales y el talento emprendedor .....               | 8         |
| 1.2. Habilidades sociales .....  | 19        |
| 1.2.1 Relaciones interpersonales.....                                      | 23        |
| 1.2.2 Aprendizaje .....  | 24        |
| 1.2.3 Comunicación .....   | 26        |
| 1.2.4 Planificación .....  | 27        |
| 1.2.5 Creatividad.....   | 28        |
| 1.2.6 Liderazgo .....  | 30        |
| 1.3. Talento emprendedor.....  | 31        |
| 1.3.1 Desempeño .....  | 38        |
| 1.3.2 Capacitación .....   | 39        |
| 1.3.3 Trabajo en equipo .....  | 40        |
| 1.3.4 Ahorro.....  | 40        |
| 1.3.5 Iniciativa para los negocios .....                                   | 41        |
| 1.3.6 Independencia.....   | 42        |
| 1.3.7 Motivación.....  | 42        |
| 1.3.8 Educación .....  | 44        |
| 1.3.9 Toma de decisiones .....   | 45        |
| 1.4. Proposición.....  | 45        |
| <b>CAPITULO II: ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>                            | <b>46</b> |
| 2.1 Paradigma de investigación.....  | 46        |
| 2.2 Corriente filosófica, enfoque.....                                     | 46        |
| 2.3 Diseño y tipo de Investigación .....                                   | 46        |
| 2.4 Población y muestra .....  | 48        |
| 2.4.1 Muestra para los casos .....   | 48        |
| 2.4.2 Muestra para determinar el número de participantes del programa..... | 49        |
| 2.5 Técnicas o instrumentos .....  | 50        |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.5.1 Encuestas .....                             | 50        |
| 2.6 Unidad de análisis .....                      | 51        |
| 2.7. Plan de tabulación y análisis de datos ..... | 52        |
| 2.7.1 Plan de análisis para las encuestas .....   | 52        |
| <b>CAPÍTULO III: ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>  | <b>53</b> |
| 3.1 Capacidad de habilidades sociales .....       | 53        |
| 2.2 Talento emprendedor .....                     | 58        |
| 2.3 Características emprendedoras.....            | 64        |
| <b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN .....</b>               | <b>70</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                          | <b>77</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>                           | <b>80</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                | <b>86</b> |



## ÍNDICE DE TABLAS

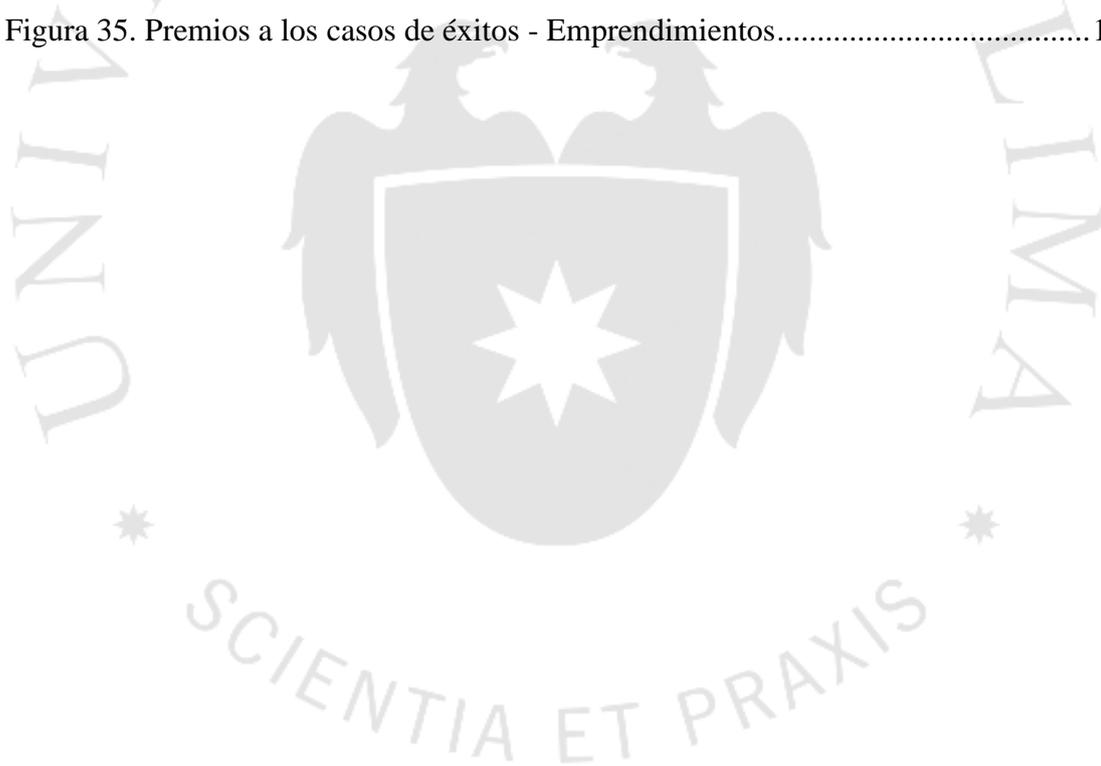
|   |     |
|---|-----|
| Tabla N° 1. Número de participantes.....  | 50  |
| Tabla N° 2. Matriz de relación de Habilidades Sociales y Talento Emprendedor .....                      | 73  |
| Tabla N° 3. Distribución de edad.....   | 94  |
| Tabla N° 4. Estado civil.....   | 94  |
| Tabla N° 5. Grado de Instrucción .....  | 95  |
| Tabla N° 6. Tiempo que tiene el programa.....   | 95  |
| Tabla N° 7. Especialidad dentro de la planta.....   | 96  |
| Tabla N° 8. Ciudad .....  | 96  |
| Tabla N° 9. Análisis de Correlación de la Capacidad de la Habilidad Social .....                        | 138 |
| Tabla N° 10. Análisis de Correlación de las Características del emprendedor .....                       | 139 |
| Tabla N° 11. Prueba de Normalidad para la Capacidad de habilidad social .....                           | 140 |
| Tabla N° 12. Prueba de Normalidad para el Talento Emprendedor .....                                     | 141 |
| Tabla N° 13. Prueba de Normalidad para las Características del emprendedor .....                        | 142 |
| Tabla N° 14. Conoce usted el concepto de habilidades sociales .....                                     | 143 |
| Tabla N° 15. Usted actualmente en el programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales .....             | 143 |
| Tabla N° 16. En materia laboral consigue todos los objetivos que se propone.....                        | 143 |
| Tabla N° 17. En el desarrollo de sus actividades laborales, trabaja usted en equipo ...                 | 144 |
| Tabla N° 18. Es comunicativa con sus compañeras .....   | 144 |
| Tabla N° 19. Cree usted que tiene capacidad para convencer a sus compañeras .....                       | 144 |
| Tabla N° 20. Usted tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que lo rodean..... | 145 |
| Tabla N° 21. Es usted colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema .....        | 145 |
| Tabla N° 22. Es usted una que dice las cosas sin rodeos.....  | 145 |
| Tabla N° 23. Le gusta participar en exposiciones y presentaciones.....                                  | 146 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla N° 24. Usted cree que la tecnología ayuda al desarrollo y crecimiento de los negocios de tipo familiar..... | 146 |
| Tabla N° 25. Tiene usted la capacidad de negociar frente a un problema.....                                       | 146 |
| Tabla N° 26. Aplica usted valores (morales) para el desarrollo de sus actividades .....                           | 147 |
| Tabla N° 27. Evalúa usted constantemente sus logros personales (cumpliendo metas y objetivos) .....               | 147 |
| Tabla N° 28. Conoce usted el concepto de emprendedor .....  | 147 |
| Tabla N° 29. Usted cree que tiene o posee el espíritu emprendedor .....   | 148 |
| Tabla N° 30. Se considera usted una persona creativa .....  | 148 |
| Tabla N° 31. Asume roles importantes .....  | 148 |
| Tabla N° 32. Se capacita constantemente .....   | 149 |
| Tabla N° 33. Es usted que está capacitado para dirigir una empresa .....  | 149 |
| Tabla N° 34. Es usted una persona arriesgada para los negocios .....  | 149 |
| Tabla N° 35. Es usted una persona optimista .....   | 150 |
| Tabla N° 36. Es usted una persona que ahorra .....  | 150 |
| Tabla N° 37. Tiene iniciativa propia para realizar sus actividades.....   | 150 |
| Tabla N° 38. Se desarrolla con absoluta independencia.....  | 151 |
| Tabla N° 39. Es una persona motivadora .....  | 151 |
| Tabla N° 40. Se tiene confianza consigo mismo .....   | 151 |
| Tabla N° 41. Es usted una persona persistente .....   | 152 |
| Tabla N° 42. Es usted una persona organizada.....   | 152 |
| Tabla N° 43. Es usted una persona que planifica sus cosas.....  | 152 |
| Tabla N° 44. Busca constantemente nuevas oportunidades de negocios .....  | 153 |
| Tabla N° 45. Posee alto grado de responsabilidad.....   | 153 |
| Tabla N° 46. Es Usted positivo pero a la vez realista.....  | 153 |
| Tabla N° 47. Es Usted positivo pero a la vez realista.....  | 153 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Índice de actividad emprendedora total (TEA) por país, GEM 2004. ....   | 1  |
| Figura 2. Modelo de Talento emprendedor - Círculo virtuoso. Adaptado de “Alemany y Planellas. (2011). Emprender es posible”. Barcelona: Centro Libros PAPF S.L.U (Grupo Planeta)..... | 9  |
| Figura 3. El emprendedor como agente central del mundo económico.....   | 36 |
| Figura 4. Conoce usted el concepto de habilidades sociales .....  | 53 |
| Figura 5. Usted actualmente en el programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales .  | 54 |
| Figura 6. En materia laboral consigue todos los objetivos que se propone .....  | 54 |
| Figura 7. Es comunicativa con sus compañeras .....  | 55 |
| Figura 8. Cree usted que tiene capacidad para convencer a sus compañeras .....  | 56 |
| Figura 9. Usted tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que lo rodean.....  | 56 |
| Figura 10. Es usted colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema .....  | 57 |
| Figura 11. Es usted una que dice las cosas sin rodeos.....  | 57 |
| Figura 12. Usted cree que la tecnología ayuda al desarrollo y crecimiento de los negocios de tipo familiar.....   | 58 |
| Figura 13. Tiene usted la capacidad de negociar frente a un problema.....   | 59 |
| Figura 14. Aplica usted valores (morales) para el desarrollo de sus actividades .....   | 59 |
| Figura 15. Evalúa usted constantemente sus logros personales (cumpliendo metas y objetivos) .....   | 60 |
| Figura 16. Se considera usted una persona creativa .....  | 60 |
| Figura 17. Asume roles importantes .....  | 61 |
| Figura 18. Se capacita constantemente .....   | 61 |
| Figura 19. Es usted que está capacitado para dirigir una empresa .....  | 62 |
| Figura 20. Es usted una persona arriesgada para los negocios .....  | 63 |
| Figura 21. Es usted una persona optimista .....   | 63 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 22. Es usted una persona que ahorra .....                      | 64  |
| Figura 23. Tiene iniciativa propia para realizar sus actividades..... | 64  |
| Figura 24. Se desarrolla con absoluta independencia .....             | 65  |
| Figura 25. Es una persona motivadora.....                             | 65  |
| Figura 26. Es usted una persona persistente .....                     | 66  |
| Figura 27. Es usted una persona organizada.....                       | 67  |
| Figura 28. Es usted una persona que planifica sus cosas.....          | 67  |
| Figura 29. Busca constantemente nuevas oportunidades de negocios..... | 68  |
| Figura 30. Alto grado de responsabilidad .....                        | 68  |
| Figura 31. Es Usted positivo pero a la vez realista.....              | 69  |
| Figura 32. Sistema de capacitación de la Organización Pan-Soy.....    | 136 |
| Figura 33. Interacción de casos de éxito con las beneficiarias .....  | 136 |
| Figura 34. Beneficiarias del Programa Pan-Soy.....                    | 137 |
| Figura 35. Premios a los casos de éxitos - Emprendimientos.....       | 137 |



## RESUMEN

En la actualidad, es conocido los casos de mujeres emprendedoras que han llegado a consolidarse, debido al propio emprendimiento y a la generación de la fuente de empleo, y cuyos casos han producido consecuencias beneficiosas que han contribuido con el desenvolvimiento económico a nivel nacional. Sin embargo, la existencia de iniciativas tiene como objetivo el alcance de un entendimiento holístico sobre la vinculación de las habilidades sociales que tiene cada persona para lograr el éxito en este caso sobre el talento emprendedor.

La presente investigación, tiene como objetivo principal “Determinar el nivel de influencia de las habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la organización Pan-Soy, 2016”. Por lo tanto, se formuló el siguiente interrogante: ¿Cómo son las habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la organización Pan-Soy?, debido a esta pregunta la respuesta se basó en encontrar la relación entre ambas variables, a través del análisis de correlación de Pearson la cual permite medir y definir la relación (directa o indirecta), respecto a las variables.

Como sustento científico de la investigación, se desarrolló una aproximación conceptual tomando aportes provenientes de las habilidades sociales y el emprendimiento integrando trabajos empíricos validados científicamente. La población de la organización Pan-Soy es de 1290 mujeres que son capacitadas a través de incubación empresarial, por este motivo se consideró una muestra probabilística usando la fórmula de tamaño de muestra finita en 153 beneficiarias del *Programa Pan Soy*, realizada en el 2014.

La metodología de investigación, se aplicó un diseño cuantitativo debido a que permite evaluar las variables sociales y el emprendimiento junto con la trayectoria (experiencias), posibilidades de desarrollo de los negocios. Además se usó el tipo de estudios no experimentales y transaccionales. Los resultados demostraron que existe una relación entre las capacidades de las habilidades sociales y el talento emprendedor en 57%, situación que hace sostener que las habilidades pueden ir perfeccionando si estas interactúan socialmente. Dentro de este contexto, las habilidades más

representativas están determinadas por la motivación, el liderazgo, el trabajo grupal, acompañados por el compromiso y la responsabilidad. Finalmente, se analizaron las características de las emprendedoras, el uso de estrategias y los resultados económicos logrados.

**Palabras claves:** emprendimiento, habilidades sociales, organización Pan-Soy, mujeres emprendedoras, talento emprendedor.



## ABSTRACT

Today, it is known cases of women entrepreneurs who have come to consolidate due to own business and the generation of the job, and whose cases have produced beneficial consequences that have contributed to economic development, at the national level cases very concrete business success. However, the existence of initiatives aims to reach a holistic understanding of linking social skills of each person to achieve success in this case on entrepreneurial talent.

This research has as its main objective "Determining social skills and entrepreneurial talent among women of the organization Pan-Soy". Therefore, the following question was asked: How are social skills and entrepreneurial talent among women in the organization Pan-Soy?, because this question the answer was based on finding the relationship between the two variables, through the Pearson correlation analysis which allows to measure and define the (direct or indirect) relationship, with respect to variables.

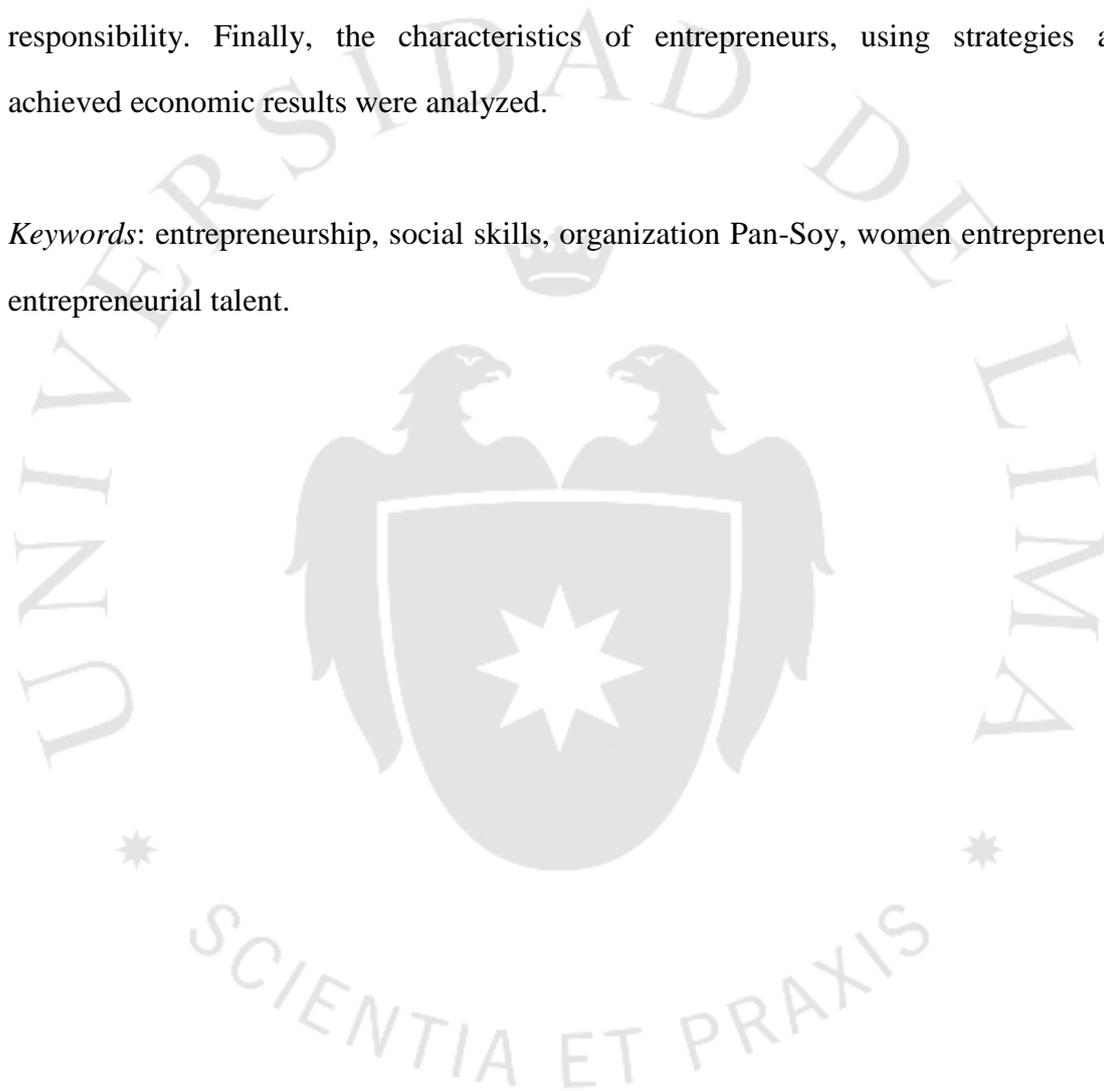
As scientific support of research, a conceptual approach was developed taking contributions from social skills and entrepreneurship and integrating empirical work scientifically validated. The population of the Pan-Soy organization is 1290 women are trained through business incubation, for this reason a probabilistic sample was considered using the formula size finite sample of 153 beneficiaries of the Pan-Soy Program held in 2014.

The research methodology was applied quantitative design because it allows measuring social variables and entrepreneurship along with the path (experiences),

possibilities of business development, also is not the type of use and transactional experimental studies.

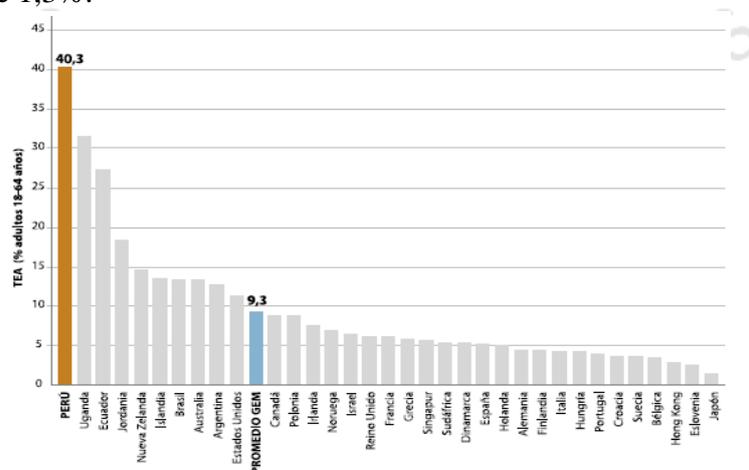
The results showed that there is a relationship between social skills and entrepreneurial talent by 62%, a situation that can sustain the skills to perfect if they interact socially. Within this context, the most representative skills are determined by motivation, leadership, group work, accompanied by the commitment and responsibility. Finally, the characteristics of entrepreneurs, using strategies and achieved economic results were analyzed.

*Keywords:* entrepreneurship, social skills, organization Pan-Soy, women entrepreneurs, entrepreneurial talent.



# INTRODUCCIÓN

En la actualidad las actividades emprendedoras forman parte de la recuperación de las economías emergentes debido a que crean puestos de trabajo en el corto plazo a poblaciones vulnerables mejorando la estabilidad económica en forma global. De este modo, todo tipo de instituciones como organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, organizaciones civiles y distintas instituciones estatales que han llevado a la práctica distintas actividades de difusión de la cultura emprendedora para generar la motivación correspondiente y el establecimiento de nuevas oportunidades de negocio. De esta manera, la investigación tiene como objetivo: Determinar el nivel de influencia de las habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la Organización Pan-Soy, 2016 donde se permita medir el nivel de eficacia y de eficiencia con relación a sus esfuerzos diarios. Como información histórica del emprendimiento a nivel global, en la Figura N° 1, la *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* muestra que el índice con mayor nivel de actividad emprendedora se presenta en el Perú: 40,3%, casi 27 veces mayor que el de países como Japón, en el que sólo 1,5 % de la población es catalogado como un emprendedor activo (Esan, 2013, pág. 15). Por otra parte, este indicador, en los últimos tiempos, ha tenido un crecimiento considerable, en una escala porcentual de 1,3%.



**Figura 1. Índice de actividad emprendedora total (TEA) por país, GEM 2004.**

Fuente: *Global Entrepreneurship Monitor Perú, 2004 – 2005.*

Por otro lado, la autoconcepción y autopercepción que los emprendedores poseen de sí mismos con respecto a las capacidades de creación de empresas propias e independientes tiene una relación íntima con la actividad del emprendimiento en cuestión. De este modo, cabe mencionar que aquellos estudios realizados por Evans y Leighton (1989), quienes demuestran que los individuos creen que la labor y la obtención de éxito, depende de sí mismos, exclusivamente, ya que son ellos quienes poseen las mayores probabilidades de emprendimiento de un negocio propio. Ello permite demostrar que la habilidad se encuentra en la propia persona (interna). Sin embargo, existe un factor motivacional que está internamente guardado y que falta ser explorado (externa). Por su parte, Lazear (2002), manifiesta que en los negocios prevalecen en un balance entre las habilidades del sujeto con la experiencia adquirida, a lo largo de sus vidas. Por otro lado, distintos estudios consideran que los trabajadores que ejercen labores en forma independiente tienen un mayor grado de satisfacción personal que aquellos que trabajan en relación de dependencia y que, como consecuencia son más felices desarrollando sus propias actividades, sin depender de nadie (Blanchflower, Oswald, & Stutzer, 2001). Como se observa la confrontación de los autores, se encuentra en un entendimiento sustancial de lo que se demuestra en la presente investigación, ya que los autores coinciden en que las habilidades sociales son innatas y se convierten en el elemento clave, para que la persona pueda forjarse independientemente (comunicación con sus prospectos de clientes).

En el transcurso de los últimos veinte años y debido al crecimiento de los niveles de pobreza en Perú, se han tomado protagonismo las mujeres, como sector laboral privilegiado, quienes se han insertado, exitosamente en el mercado laboral. De este modo, y, en forma paulatina, las mujeres han comenzado a realizar distintas tareas

de producción y de organización empresarial independiente, sin descuidar sus tareas diarias hogareñas. Por ello, la Universidad ESAN (2013), menciona que:

Esan, 2013

“La participación de la mujer de menores recursos en la vida económica se hizo patente, desde la aparición de las redes de organizaciones sociales, como los comités de Vaso de Leche y los comedores populares, que asumieron, de manera colectiva, la sobrevivencia familiar. La pobreza, el desempleo del jefe del hogar o la falta completa de la figura paterna ocasionaron la rápida expansión de este tipo de organizaciones. El estudio presentado por el *GEM* estima que cerca de 6.325.000 peruanos están involucrados en una iniciativa emprendedora. De estos, aproximadamente 3.065.000 son mujeres”. (pág. 31).

Esta motivación de auto subsistencia creó habilidades por las cuales las características trascendentales de las organizaciones emprendedoras han sido segmentadas por el tipo social, demográficas y actitudinales. Asimismo, los caracteres específicos se abordan, a través de una muestra probabilística debidamente registradas en la organización *Pan- Soy*.

En primer lugar, los emprendedores orientan los esfuerzos hacia el alcance del cumplimiento de las satisfacciones del consumidor, se destaca la presencia de emprendedoras, que sin importar el género crean la pre disposición de capital financiero para sustentar las primeras etapas de vivencia empresarial.

### ***El problema de investigación***

El reto al desarrollar recursos humanos, no es solamente instruir y entrenar a personas (mujeres), para afianzar una mayor habilidad social, sino también existe sobre el término “*talento emprendedor*”, a través de las competencias.

De acuerdo a una serie de experiencias sobre casos de personas emprendedoras que prácticamente han surgido de la necesidad laboral, y cuya situación económica fue muy precaria, se observan casos exitosos: Renzo Costa (María Bustamante), Restaurante La Isla, (María Fiesta), Eco Bosque (Estela Arrollo Inga), Rosita Industrias Metalicas EIRL (Rosa Santillan), Picantería Tradiciones Arequipeñas (Herlinda

Carpio), y otros casos de emprendedores que han sabido desarrollar sus habilidades personales como la capacidad de liderazgo, aplicación de competencias, entre otras habilidades que fueron descubriendo de manera paulatina (Lumbreras, 2014).

Lo anteriormente señalado se contrasta con las oportunidades que se vienen dando en el país, a través de pequeños empresarios que se desarrollan con éxito en diferentes rubros. Diversos estudios establecen que la cualidad del emprendedor es producto de la perseverancia en lo que se propone (Quintero, 2013, pág. 3); por lo que se hace necesario conocer si estos empresarios, ya consolidados, saben explotar o no todas las habilidades sociales.

Bajo el enfoque señalado, es que se propone la realización de la investigación, considerando la unidad de investigación como mujeres que se encuentran en la organización sin fines de lucro *Pan – Soy*, la cual se desempeña como un Programa de Apoyo Nutricional, cuya base alimenticia radica en la soya. De este modo, este programa consiste en una iniciativa privada, no gubernamental, sin fines de lucro, que tiene como compromiso otorgar una alternativa de apoyo alimenticio para aquellas comunidades más vulnerables y desprotegidas del Perú.

De acuerdo al portal de la ONG Pan Soy (2015), indica que:

Pan-Soy, 2015

“*Pan-Soy* es una iniciativa privada que trabaja con poblaciones vulnerables para combatir la desnutrición creando micro-empresa socialmente responsable y comercialmente productivas. Está comprometida con brindar una alternativa de complemento alimentario, basado en soya, a las comunidades sociales más vulnerables del Perú, proveyéndolas de recursos y capacitación adecuada para contribuir a la generación de ingresos propios, mejorando su calidad de vida, de manera autónoma y sostenible”. (pag 13).

En relación al funcionamiento del programa *Pan – Soy*, la directora Rosa Villarán, a través de su portal web, precisa lo siguiente:

Villarán, 2014:

“Se entrega en calidad de comodato (cesión en uso en forma gratuita, condicionado a ciertas exigencias especificadas en un contrato), de una máquina procesadora de alimentos; 400 kilos de soya natural peruana por única vez al momento de la entrega de la máquina, así como la capacitación y seguimiento adecuados, con la finalidad de que las comunidades beneficiarias elaboren alimentos usando la soya como complemento nutricional y al mismo tiempo, utilicen los recursos entregados para la generación de empleo e ingresos propios”. (pag 13).

Asimismo, se provee de recursos económicos y, también, de la capacitación necesaria para lograr la obtención de ingresos independientes y propios, para mejorar en forma autónoma y constante, el estilo de vida de ciudadanos del Perú. Como se ha establecido, la organización es de índole privada, donde tiene como mercado la población más vulnerable, en las ciudades de Lima, Pisco-Chincha-Ica, Piura y Nazca y el mayor problema es la desnutrición crónica.

En la actualidad, la institución cuenta con diferentes casos de éxito, donde queda demostrada la aplicación de ciertas técnicas y herramientas de gestión administrativa y de recursos humanos que vienen teniendo efectos positivos en el desarrollo del empresario emprendedor. El hallazgo de resultados de la organización demuestra que:

Pan – Soy, 2013

“(…) en los tres años y medio de funcionamiento, el Programa ha conseguido constituir 99 microempresas socialmente responsables promovidas y andando con el capital de trabajo entregado por Pan-Soy en tres regiones de intervención: Piura, Ica y Lima. Asimismo, al 2014 han capacitado a 1290 mujeres y hombres en buenas prácticas de manipulación de alimentos, gestión empresarial, pastelería comercial basada en soya, nutrición y gastronomía. Se han creado alrededor de 200 nuevos empleos, principalmente para mujeres (...) En total hay más de 7,000 beneficiados directos con raciones de complemento nutricional gratuito diario, principalmente niños (aunque cada vez más enfermos de TBC) financiado con las propias utilidades de las microempresas”. (pag 14).

Analizando el objetivo que tiene el programa, a través de la aplicación de estrategias de responsabilidad social empresarial (RSE), se logra precisar que la institución enfoca la ayuda a los más necesitados, desarrollando una doble función

hacia el forjamiento de mujeres emprendedoras, las cuales a través de la perseverancia llegan a convertirse en casos de éxito, pero ello tampoco es tarea fácil, ya que se necesita de mucha capacidad y de fortaleza para poder lograr la meta que la institución propone.

De acuerdo a ello, Pan Soy busca bajar las barreras de ingreso al mercado a través de infraestructura y capital usando la capacitación como medio de logro. El estudio se justifica debido a que el aporte a las organizaciones sin fines de lucro, se enfocan en el talento emprendedor en mujeres ya que es poco analizado por parte del empresariado peruano, a esto se suma el interés de realizar estudios que demuestren la viabilidad que tiene el rescate del talento humano como capital intangible de las futuras empresas. En cuanto al talento emprendedor, éste consiste en una perspectiva estratégica de dirección cuyo propósito es la generación de valoración para propios emprendedores. Confrontando el planteamiento con Pérez I. (2015), indica:

Perez, 2015:

“(…) a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro; es bajo estas premisas, nace el interés de desarrollar esta investigación; ya que es en los nuevos escenarios, por los que estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que destacan por su importancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento”. (pág. 12).

Por otro lado, conocer las diversas habilidades personales que tienen las emprendedoras y que estas de alguna manera no han sido explotadas, debido a las pocas las oportunidades que tienen para desarrollarse en el competitivo campo laboral, es el enfoque del problema a través de la siguiente interrogante: ¿Cuál es el nivel de influencia de las habilidades sociales y el talento emprendedor de mujeres en la organización *Pan – Soy*, 2016?

## ***Objetivos de la investigación***

### ***Objetivo general***

- Determinar el nivel de influencia de las habilidades sociales y el talento emprendedor de las mujeres de la organización *Pan – Soy*, 2016.

### ***Objetivos específicos***

- Determinar el nivel de influencia de las características emprendedoras personales con el talento emprendedor en las mujeres de la organización *Pan – Soy*, 2016.
- Determinar el nivel de influencia de las capacidades de habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la Organización *Pan – Soy*, 2016.

## ***Hipótesis de la investigación***

### ***Hipótesis general***

- Las habilidades sociales incrementan el talento emprendedor en las mujeres de la organización *Pan – Soy*, 2016.

### ***Hipótesis específicos***

- Las características emprendedoras personales incrementan el talento emprendedor de las mujeres de la organización *Pan – Soy*, 2016.
- Las capacidades de las habilidades sociales incrementan el talento emprendedor de las mujeres en la Organización *Pan – Soy*, 2016.

# CAPÍTULO I: REVISIÓN DE LITERATURA

## 1.1. *Las habilidades sociales y el talento emprendedor*

Las investigaciones que abordan el tema del emprendimiento y de las habilidades sociales han demostrado que las personas emprendedoras poseen condiciones o rasgos propios que son característicos de la personalidad. Estos brindan una identidad particular a la forma de ser, los que son aplicables a factores que estudiosos como Coleman D. (2015) han denominado “habilidades sociales”. Alemany y Planellas (2011), en el *Libro Blanco sobre la Iniciativa Emprendedora* dice: “La persona emprendedora tiene una idea, o detecta una oportunidad movilizandando los recursos necesarios para convertirla en realidad, es la persona que da el paso de la idea a la acción”. (p. 12).

De acuerdo a ello, las posibilidades que acontecen al emprendedor si son aprovechadas adecuadamente entre la persistencia y perseverancia en las características de los emprendedores estas pueden relacionarse con éxito del negocio. Sin embargo, estas competencias pueden definirse como habilidades sociales y que científicamente son estudiadas desde diversas perspectivas. Por lo tanto, lo que se intenta es tener una revisión de la literatura que demuestra la afirmación, a ello se suma la importancia de analizar la explotación de habilidades sociales convertidas en capacidades que tienen las personas que han logrado un emprendimiento de éxito.

Debido a ello, durante los últimos tiempos, se ha comenzado a emplear el término “emprendedor”, para hacer referencia a un empresario en formación. En el caso especial, es necesario establecer que el diseño de un modelo, se manifiesta explícitamente entre el vínculo de las habilidades sociales y el talento emprendedor, resaltando, los hábitos de conducta que, luego se transforman en competencias personales, sociales y profesionales. (ver Figura 2).



Figura 2. Modelo de Talento emprendedor - Círculo virtuoso. Adaptado de “Alemany y Planellas. (2011). Emprender es posible”. Barcelona: Centro Libros PAPF S.L.U (Grupo Planeta).

Como se observa el talento emprendedor es caracterizado como un factor a analizar desde distintas perspectivas, que va de la mano con el aprendizaje como principal determinante, donde se explota las características de acción, de compromiso, de creencias y de motivación. Ello, dado en función de la visión de la persona, no obstante, el proceso demuestra que tanto el emprendedor como las habilidades son elementos esenciales para alcanzar las metas y los objetivos planteados.

Myers (1994) estableció que:

“(…) la persona, el emprendedor, es el eje sobre el que se sostiene el despliegue del proyecto empresarial. La persona es el primer factor en el que hay que trabajar y desarrollar de cara a extender las posibilidades de éxito de la iniciativa que se va a poner en marcha. Por lo tanto, va a ser el emprendedor, de forma auto guiada, o bien contando con la colaboración de un profesional, el que ha de llevar a cabo un análisis de su situación de partida, como así también de cuáles son los recursos con los que cuenta de una manera óptima, y cuáles son aquellos aspectos que ha de potenciar y mejorar” (pág 21).

Según Myers (1994) y Smith (2013), todo tipo de idea de iniciativa emprendedora permite medir una habilidad individual o compartida. De acuerdo a ello, se manifiesta que:

Myers (1994):

“Los procesos de puesta en marcha de proyectos empresariales, implican encontrar los intereses, capacidades y talentos de cada una de las personas. Integrar la visión y diseñarla de manera participada y compartida por los integrantes del proyecto, localizar talentos complementarios, desarrollar los ámbitos en los que tenemos necesidades de mejora, o bien los valores que guían nuestra acción de manera colaborativa”. (pag 12)

Lo anteriormente desarrollado referencia se focaliza la necesidad de aquellos factores considerados fundamentales en el proceso de surgimiento y de consolidación de una idea en particular. Ellos son: confianza, colaboración, complementariedad, compenetración, comunicación y cooperación.

De tal manera, la concepción del emprendimiento individual e independiente es uno de los principales ejes de importancia para las pequeñas y medianas empresas. Contrastando la teoría de las habilidades sociales con el talento emprendedor, se formula el siguiente interrogante ¿si los emprendedores nacen o se hacen? Desde luego, se obtendrán una serie de respuestas. Listerri J. (2012) afirma lo siguiente: “La mayoría de las empresas que se preocupan del diseño de políticas de desarrollo empresarial buscan los medios y recursos para identificar cuáles son los perfiles que mejor pueden contribuir al cumplimiento de las políticas que proponen aplicar”.

Por otro lado, Kantis, Masahiko, & Masahiko (2007) indican que existe una amplia gama de antecedentes teóricos sobre las perspectivas existentes sobre la creación de organizaciones empresariales:

Kantis, Masahiko, & Masahiko (2007):

“En relación a los enfoques sobre la creación de empresas, el estudio de emprendedores y de las nuevas empresas ha dado lugar a una vasta literatura, fortalecida desde diversas etapas del proceso emprendedor: a) la gestación de proyectos empresariales, b) puesta en marcha del proyecto y c) el desarrollo inicial de la empresa. Por lo tanto, una corriente pionera en el campo de los estudios sobre la empresarialidad (entrepreneurship) ha indagado “*quién*” es un empresario o cuáles son sus atributos de personalidad (*trait approach*). De acuerdo con este enfoque, el empresario se caracteriza, en primer lugar por su necesidad de logros”. (pag 61).

Por otra parte, los emprendedores se caracteriza y se distinguen por el deseo de alcanzar la independencia, de aumentar el nivel de tolerancia a la ambigüedad y riesgos posibles, elementos acompañados por el desarrollo de la perseverancia y la confianza en sí mismos. Otros autores realizan una distinción entre los empresarios emprendedores que tienen deseos de aprendizaje y los que no lo tienen. Los primeros tienen como ventaja de creer que los fracasos no son impedimentos para salir adelante (Gilder, 1984).

Para los fines del estudio, es importante analizar la relación de las habilidades sociales y el emprendimiento, desde un enfoque global. Es allí, donde se encuentran las características que tiene, cada caso de emprendimiento o de éxito. Un antecedente importante que se valora para el estudio es el realizado por Moori y Kantis (2012), quienes establecen variaciones con relación al fortalecimiento de las habilidades y de las competencias emprendedoras:

Moori y Kantis (2012):

“En América Latina, la contribución de la experiencia previa como ámbito de formación de competencias es mayor en las áreas locales, en este análisis se incluye la vocación para emprender, otras cuestiones actitudinales, habilidades gerenciales y el conocimiento técnico, todas estas habilidades se han ido adquiriendo de manera paulatina”. (Pag 12).

En estos casos, el papel de los emprendedores es ampliamente reconocido, siendo inclusive más significativo y efectivo que el sistema de educación, de modo tal que la actividad que desempeñan los trabajadores es más importante como factor de aprendizaje. Lo dicho por Moori y Kantis es de destacar porque si se contrasta casos específicos de éxito, el logro del emprendimiento se basa en esfuerzo y explotación de las capacidades del emprendedor, debido a la importancia del aprendizaje, pero por propia cuenta del emprendedor, quedando demostrado, que muchos empresarios de éxito no necesitaron acudir a las aulas de universidades, para lograr lo que ahora tienen.

Simplemente, esto se refleja en la explotación de las habilidades de la mano del aprendizaje interno y de la dedicación hacia la labor encomendada.

Por otro lado, en relación a investigaciones realizadas del perfil de la mujer emprendedora, Avolio (2012) publicó un estudio de tipo exploratorio donde identificó lo siguiente:

Avolio (2012):

“(…) un adecuado análisis del perfil de las mujeres empresarias en el Perú se realiza mediante la exploración cualitativa de sus características demográficas; antecedentes educativos, laborales y familiares; 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”. (p. 145).

Como propuesta de respaldo a la investigación que se está realizando, se articula como antecedente la conjugación de las variables propuestas, de las habilidades sociales y del emprendimiento, ya que Avolio analiza, a través de casos como la mujer que ha sabido explorar sus habilidades sociales y que ha podido lograr emprenderse. De este modo, toma el caso de la mujer, identificando las necesidades de querer mejorar personalmente y económicamente. Concluye, parcialmente, que la exploración de las habilidades acompañada por la motivación han sido factores claves, para lograr desarrollarse en un campo específico.

Avolio (2012), haciendo uso de diferentes teorías del emprendimiento, utiliza el “paradigma cualitativo basado en estudios de casos de veinticuatro mujeres empresarias en el Perú (p. 131)”. Los resultados demostraron que:

Avolio (2012):

“(…) 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 del ciclo de vida en que optan por la actividad empresarial y según factores que las han estimulado a convertirse en empresarias” (pag 13).

La investigación identificó seis perfiles, donde se 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” (p. 132).

Avolio (2012), también, concuerda que:

“(…) 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” (pag 23).

Otra investigación relacionada con el emprendimiento de la mujer es la realizada por Mitchell, Smith, Seawright, & Morse (2000), quienes analizaron la “motivación de las mujeres empresarias en Sudáfrica” y demostraron que el inicio de una empresa implica considerable riesgo y esfuerzo para cualquier empresario, pero para las mujeres el riesgo es, posiblemente, mayor porque, además de los usuales problemas relacionados con las empresas, también tienen que resolver los problemas de ser una mujer en una sociedad principalmente masculina. Actualmente, las investigaciones indican que las mujeres enfrentan problemas diferentes de los que enfrentan los hombres empresarios y que “es imperativo un mejor entendimiento de las mujeres empresarias y los problemas específicos que enfrentan para iniciar u operar sus empresas, para poder desarrollar apropiados políticas y programas de asistencia” (2004, p. 170).

Contrastando con el caso peruano, está demostrado que a la actualidad este tipo de riesgos ha sido superado, ya que existen casos de mujeres emprendedoras exitosas que han logrado superar este tipo de barreras. Si bien es cierto que aún existen rasgos de tendencia al patriarcado en el país, se piensa que la sociedad va cambiando de manera significativa y que los logros de la mujer son muy importantes, para el logro de la economía y en el desarrollo personal.

Con respecto al apoyo al emprendimiento femenino, el estudio de Mitchell sostiene el aporte de Serida, quienes coinciden que:

Serida (2005)

“(…) la institucionalidad del país no estaría motivando ni facilitando suficientemente el desarrollo de estos emprendimientos, sobre todo en los períodos 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).

En la realidad peruana, existe una coincidencia con respecto al uso de las variables económicas. No puede decirse que el Estado Peruano no participe, ya que existen ONGs que impulsan este tipo de labores de la mujer. Es importante destacar, dentro de las dimensiones del emprendimiento, la aplicación de las capacitaciones, que van de la mano con la explotación del indicador principal, que es el aprendizaje.

Analizando los sectores donde se centran los casos de éxito de las mujeres en el Perú, cuantitativamente, Serida indica que:

“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)”. (p. 175).

En cuanto a los negocios, los sectores de mayor preponderancia se encuentran orientados al consumidor que agrupa:

Serida (2013).

“(…) al comercio minorista, los restaurantes, los bares, la 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”. (pag 31).

Otro punto de amplia importancia es la actitud generalizada en el espíritu emprendedor, un informe de la Unión Europea señaló lo siguiente:

Unión Europea (2009),

“Un ejemplo es la estadística que se tiene de la UE donde el 45% de los potenciales emprendedores indican como mayor riesgo *“la posibilidad de ir a la bancarrota”*, mientras que el mayor temor de un potencial emprendedor estadounidense es *“la incertidumbre sobre sus ingresos”*, y sólo en un 38% de los casos. A ello se añade el hecho de que hay cada vez menos sujetos potenciales de ser *“sucesores”* para hacerse cargo de un número creciente de empresas cuyos gerentes llegan a la edad de jubilación”. (pág. 12).

Queda claro que, para superar todo ese tipo de riesgos, se necesita un gran conocimiento y saber capitalizar lo aprendido, partiendo de una capacitación de temas específicos, para poder llevar a cabo el emprendimiento de una empresa.

Un factor de importancia que valora el estudio de Mitchell son:

Mitchell (2015):

“(…) las actitudes estratégicas para el emprendimiento, destacando la disposición a mostrar iniciativa, actitud positiva a cambiar e innovar y voluntad para identificar áreas donde se puede evidenciar las habilidades empresariales *European Employment Observatory (2003)* desde la visión del *Global Entrepreneurship Research (2010)* entre los aspectos relacionados con las actitudes hacia el emprendimiento destaca el grado en que la gente piensa que hay una buena oportunidad para crear una empresa, así como las capacidades propias para lograrlo. También, se toma en cuenta el miedo al fracaso o el nivel de riesgo que los individuos estarían dispuestos a asumir para iniciar un negocio”. (pag 32).

Otro antecedente de importancia vinculado con el presente estudio es el realizado por Martínez (2012), denominado “*La experiencia de Empezar Tu Idea en el Salvador*”, en el que se indicó que:

Martínez (2012):

“(…) los antecedentes de esta experiencia se remontan a 1997, año en el cual la *Corporación Internacional sin fines de lucro Technoserve* tomó la decisión de incursionar en el área del fomento al proceso emprendedor en áreas urbanas como parte de su estrategia institucional de lucha contra la pobreza. En cuanto a los resultados obtenidos, la experiencia del concurso ETI en el aspecto de financiamiento vuelve necesario el diseño de una estrategia orientada a darle sostenibilidad al proyecto” (pag 11).

En la actualidad, es importante señalar que no se ha comprobado la existencia de fondos que estén implicados en el financiamiento de actividades posteriores, así como tampoco un plan particular, para obtener una exitosa explotación de los elementos necesarios.

Por un lado, el análisis propuesto por la *ITE* establece que uno de los pilares fundamentales para una exitosa formación de los emprendedores radica en las asesorías sobre sus planes de negocios y consejos puntuales gratuitos que reciben los futuros emprendedores, por parte del personal capacitado e idóneo. Este personal, de alto prestigio y reconocida formación, está íntimamente vinculado con las instituciones relacionadas.

También, se encuentra el estudio realizado por la *The Economist Intelligence Unit* (2013), denominado “Índice del entorno empresarial para emprendedoras”, concluyendo que:

Banco Mundial (2015)

“Las mujeres empresarias de América Latina y el Caribe constituyen uno de los mayores recursos subutilizados en la región. En América Latina, más que casi en

cualquier otra parte, las mujeres están emprendiendo negocios porque han detectado oportunidades, y sus países tienen mucho que ganar”. (pag 15).

El estudio del *Banco Mundial* concluye parcialmente en lo siguiente:

Banco Mundial (2015):

“A medida que ha aumentado el número de mujeres en la fuerza laboral de la región en los dos últimos decenios, se han ido expandiendo las economías nacionales. Entre los años 2000 y 2010, el incremento de los ingresos de las mujeres de América Latina y el Caribe contribuyó a una reducción de 30% de la pobreza extrema. Podría decirse que las mujeres emprendedoras ofrecen beneficios económicos similares. La abundancia en América Latina de mujeres emprendedoras que saben aprovechar las oportunidades es decir, las que inician un negocio porque ven una oportunidad, y no porque no tienen otra opción sugiere que las aspiraciones de negocios de las mujeres pueden revestir particular importancia para el crecimiento de la región”. (p.12).

De este modo, se ha manifestado la influencia de índole positiva con relación a la expansión y al crecimiento económico regional que un emprendimiento de este tipo posee.

Los antecedentes citados cuyos resultados han sido, a nivel macro, en términos de alta incidencia en la economía de los países son importantes en la medida en que se determina que el proceso del emprendimiento en el segmento de mujeres genera consecuencias beneficiosas que tienden a la disminución de la pobreza y, también, a la mejora de los indicadores macroeconómicos de diversos países de la región, tal como se puede apreciar en los resultados de dichas investigaciones.

En relación a los antecedentes peruanos, puede nombrarse la investigación realizada por Jaramillo & Parodi (2012). Este análisis manifiesta los resultados que se han obtenido de análisis de las consecuencias aparejadas de dos proyectos de formación y la pertinente capacitación de emprendedores jóvenes: el proyecto *Formación Empresarial de la Juventud (Proyecto JUMP)*, ejecutado por *CARE-Perú*, entre octubre de 1999 y marzo de 2001, y el *Programa de Calificación de Jóvenes Creadores de*

*Microempresas*, llevado a cabo por el *Colectivo Integral de Desarrollo (CID)*, en el período establecido entre julio de 1999 y noviembre del 2001.

En cuanto al *Proyecto Formación Empresarial de la Juventud*, mediante éste, se estableció como uno de los principales objetivos:

Parodi (2012).

“Desarrollar un conjunto de habilidades empresariales en los jóvenes en situación de pobreza, de modo que ello les permita crear y administrar sus propios negocios. De otro lado, el *Programa de Calificación de Jóvenes* tuvo como objetivo contribuir a elevar la tasa de permanencia en el mercado y la capacidad de generar puestos de trabajo en jóvenes de bajos ingresos creadores de microempresas. El instrumento usado en ambos casos fue un paquete de servicios compuesto de capacitación, asesorías, pasantías y crédito o apoyo para conseguirlo. Las características particulares del paquete y el proceso que delineaban, sin embargo, fueron específicos para cada programa”. (p. 51).

De acuerdo a las características propias de cada proyecto, la evaluación pertinente tiene sus bases en un estudio de tipo experimental, con la distinción de poseer un grupo específico conformado por jóvenes inscriptos en un proyecto en particular, pero que no realizaron su participación efectiva. En este estudio, se ha explicitado que:

Parodi (2012).

“Los proyectos de capacitación para jóvenes emprendedores son capaces de producir efectos positivos sobre sus beneficiarios. Sin embargo, como se ha demostrado para el caso de los proyectos de CARE y del CID, el logro de los objetivos planteados por los programas en ningún caso puede ser asegurado por algún curso de capacitación, sino que está condicionado a un permanente seguimiento a los jóvenes, brindándoles oportunidades de pasantías, así como asesoría durante la implementación de sus negocios”. (p. 51)

De este modo, la participación en un curso de capacitación no es un requisito que conlleva al éxito, indiscutiblemente y con seguridad, del emprendimiento o proyecto propuesto, ya que es necesaria la intervención de otros factores.

De acuerdo a los antecedentes que se han citado, en esta investigación se propone relacionar las habilidades sociales y el talento emprendedor de los beneficiarios de la Organización sin fines de Lucro *Pan – Soy*, por lo que es vital identificar las características de las mujeres emprendedoras, conceptualizando e identificando las capacidades sociales representativas que han llevado a que el emprendimiento de estas mujeres pueda ser parte del éxito de cada una

## 1.2. *Habilidades sociales*

A la actualidad, el tema de las habilidades sociales se ha venido estudiando, partiendo de distintas perspectivas. En primer lugar, de debe tener en cuenta la mirada que surge del tratamiento pedagógico y cognitivo, tomando como unidades de investigación el campo de la educación. Sin embargo, las habilidades sociales se sitúan en un terreno bastante amplio, donde se determina un sector o grupo de personas. En este apartado introductorio, lo que se desea es confrontar las conceptualizaciones de autores y tratadistas del tema (Del Prette, 2015, pág. 12).

Según Del Prette (2015), las habilidades sociales consisten en:

“(…) conductas de índole social disponibles en el repertorio de una persona, que favorecen a su competencia social, auxiliando la efectividad de las interacciones que éste establece con los demás. Entre las principales características que desarrollan estos comportamientos, se destacan su naturaleza multidimensional, la especificidad situacional y su carácter aprendido. Esta condición de aprendizaje conjetura la posibilidad de aumentar el conocimiento procedimental de cómo actuar en situaciones sociales y cómo responder a las múltiples demandas de los contextos en los que se va incorporando el sujeto. A su vez, si los comportamientos sociales se aprenden, se pueden modificar” (pag 18).

De este modo, el aprendizaje y la enseñanza de las habilidades sociales están basados en modelos teóricos particulares que se sustentan en la competencia potencial de aprendizaje de conocimientos específica de cada sujeto participante. (Feuerstein & Hoffman, 2015). Debido a ello:

“(…) la intervención se dirige a provocar cambios en su manera de interactuar y responder al medio externo. Esta capacidad de aprender, descrita por aludida a la

perspectiva del ser humano como sistema abierto, activo, recéptale al cambio y a la modificación”. (pag 19).

Yubero (2015), en su investigación denominada “El desafío de la educación social”, se menciona que conocer las habilidades específicas que componen una tarea, permite conocer si el sujeto posee esas habilidades que requiere, y posteriormente, capacitarlo para ser competente en el tipo de actividad elegida, especialmente, en aquellas conductas que se consideran primordiales para desplegar en la sociedad o en todo caso personalmente (1996, p. 186). Por otra parte, Caballo (2012) señala que las habilidades sociales forman parte de un área investigativa que ha surgido hace poco tiempo, a pesar de que sus orígenes remotos se ubiquen dentro de las investigaciones vinculadas con el abordaje de los comportamientos sociales de principios del siglo XX, desde los estudios de las relaciones afectivas-emocionales y las de apego, hasta los estudios que observaban la conducta social infantil. Confrontando lo dicho por Yubero y Caballo, el estudio de las habilidades sociales es amplio y abarca una serie de elementos que deben delimitarse, en esta investigación, centrando la teoría de las habilidades en personas dedicadas a la realización de aquellas tareas que pueden ser categorizadas como cotidianas o habituales.

Para efectos del presente estudio, Caballo (2012) indica que las habilidades sociales es un campo de investigación que está relacionado con el análisis de los vínculos interpersonales, en los diversos factores que interaccionan en la conducta social. La complejidad de situar en un solo campo las habilidades sociales determina que, aún, quedan diversos problemas teóricos y prácticos por solucionar, a pesar de la amplia demanda que ha ido surgiendo, desde diversos contextos como el de las relaciones laborales, educativas o clínicas.

Peñañiel y Serrano (2013) sostienen lo siguiente:

“Cuando se habla de habilidad estamos considerando la posesión o no de ciertas destrezas necesarias para cierto tipo de ejecución. Al tratar de habilidades sociales nos referimos a todas las destrezas vinculadas con la conducta social en sus diversas manifestaciones. El término “habilidad” se utiliza para destacar que la competencia social no es rasgo de la personalidad, sino un conjunto de respuestas específicas asociadas a determinadas clases de estímulos que son adquiridas mediante procesos de aprendizaje”. (p. 78).

Peñañiel y Serrano, de la mano de Combs & Slaby (1977), conceptualizan las habilidades sociales como “la capacidad para interactuar con los demás en un contexto social dado de un modo determinado que es aceptado o valorado socialmente y, al mismo tiempo, personalmente beneficioso, mutuamente beneficioso, o principalmente beneficioso para los demás”.

Confrontando lo dicho por Combs, Slaby, Caballo (2012) indica que:

“La conducta socialmente habilidosa se configura como ese conjunto de conductas emitidas por una persona en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás y que, generalmente, resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas”.

Desde un punto de vista general, las habilidades sociales pueden ser consideradas como el conjunto de comportamientos específicos y sumamente necesarios, para la realización eficaz y eficiente de una tarea en particular que, generalmente, se originan, a través de un contacto con otras personas. Si se tienen en cuenta los factores de índole cognitivo más trascendentales, dentro del contexto de las habilidades sociales, se deben nombrar: el desenvolvimiento necesario para transformar, conocimiento de conducta habilidosa, capacidad de resolución de problemas, percepción social o interpersonal adecuada, expectativas y preferencias.

Otro concepto de habilidad es el descrito por Skill (2014) quien la establece como:

“La capacidad de aplicar conocimientos y utilizar técnicas para completar tareas y resolver problemas. En el contexto del marco Europeo de cualificaciones, las

destrezas se describen como cognitivas (uso del pensamiento lógico, intuitivo y creativo) y prácticas (fundadas en la destreza manual y el uso de métodos, materiales, herramientas e instrumentos)”.

Skill afirma que, dentro de la categoría de las habilidades, anteriormente mencionadas, se puede destacar:

“(…) a) capacidad para planear, organizar, analizar, comunicar, hacer reuniones informativas, evaluar y recordar, b) capacidad para proyectar un determinado desarrollo o iniciativa, c) habilidad para trabajar en equipo cooperativamente y de manera flexible, d) ser capaz de identificar las fortalezas y debilidades, e) habilidad para actuar de manera proactiva y responder positivamente a los cambios y f) habilidad para evaluar y asumir riesgos cuando existen las garantías adecuadas”. (pag 23).

Skill, además, realiza una clasificación de las habilidades en dos tipos: duras (funcionales) y blandas (sociales o de comportamiento), que, comúnmente, pueden ser adquiridas de este modo las habilidades funcionales pueden incluir la conducción de un auto de una maquinaria, así como poder adquirir y llevar a la práctica una nueva lengua, la utilización de una computadora o de un programa en especial. Como puede observarse, este tipo de habilidades consiste en todos aquellos factores o actividades que pueden ser medibles como una destreza y/o capacidades que debe tener la persona para desarrollar un emprendimiento. Se destaca ejemplos tales como: la capacidad que posee el individuo para emplear el conocimiento y aquellas cualidades íntimamente relacionadas con determinados productos y procedimientos, junto con la aplicación de técnicas especiales que se encuentran asociadas, con el conocimiento.

Skill, asimismo, manifiesta que las llamadas “habilidades blandas”, “sociales” o “de comportamiento” constituyen:

“(…) destrezas de orden más subjetivo e intangible. Estas habilidades interpersonales se adquieren principalmente a través del entrenamiento y la práctica. Aspectos como el liderazgo, la capacidad para comunicarse individual y, grupalmente, así como ser capaz de desenvolverse en contextos de incertidumbre o complejidad. Este tipo de habilidades pueden ser consideradas elementales a la hora de evaluar al personal de las empresas. Resultan fundamentales para la vida diaria y

suelen ser difíciles de observar, cuantificar o medir. Asociadas más directamente con el conocimiento tácito (...).” (pag 9).

Por otro lado, es importante describir, de la influencia que posee la inteligencia emocional en cuanto al desenvolvimiento de las habilidades sociales. Conceptualmente, la inteligencia emocional es la que permite una vinculación con terceros, es decir, que fomenta el trabajo grupal, junto con la tolerancia de situaciones conflictivas y el fortalecimiento de relaciones afectivas. Según Goleman (2014), la inteligencia emocional, desde la perspectiva laboral, se manifiesta en diversas disposiciones que llevan a cabo tanto los gerentes como el resto del personal. Entre ellas, se encuentran:

Goleman (2014)

“(...) el compromiso organizacional, las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la calidad en la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados, los distintos jefes y directivos de la empresa, la construcción de relaciones dentro y fuera de la compañía que ofrecen una ventaja competitiva, el incentivo de una constante colaboración, apoyo e intercambio de fuentes y recursos, la innovación, riesgo y enfrentamiento de cualquier situación como un equipo y la pasión por el aprendizaje y el mejoramiento continuo”. (p. 41).

Goleman en su libro *Trabajando con inteligencia emocional*, se identifican:

“(...) las competencias que dependen de los estados de ánimo y que determinan un desempeño exitoso en el trabajo. Se trata de 25 habilidades que se derivan de cinco áreas -autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales- de la teoría formulada por Salovey Mayer”. (pág. 85).

De acuerdo al análisis de los conceptos que plantean investigadores y especialistas acerca de las habilidades sociales, se han determinado las siguientes dimensiones que permiten categorizar a las variables de estudio:

### **1.2.1 Relaciones interpersonales**

Euskal (2015), en su estudio denominado “Las relaciones interpersonales”, indica que:

“(...) éstas se constituyen en una necesidad para las personas, sin embargo, existen una serie de elementos que inciden como son la personalidad, las funciones

cognitivas, el deseo y el estado afectivo. Lo rescatable de esta dimensión para poder relacionarla con las habilidades es que la personalidad se crea en las relaciones y sólo puede ser modificada en el seno de las mismas. Las personas al vivir en grupo se convierten exitosas como especie, permitiéndole subsistir y seguir desarrollándose. La cultura, las civilizaciones, el desarrollo del conocimiento y el desarrollo tecnológico no sería posible si el hombre no viviera en grupos” (pag 51).

Al analizar el tema de las relaciones interpersonales y su ligada coherencia con los grupos, también, se encuentran inmersas características principales con la comunicación y las formas de las mismas, tomándose en cuenta los requerimientos de afecto que necesitan alcanzar un nivel normal de satisfacción desde los inicios de la vida del sujeto. Es importante tomar en cuenta que no es inmotivado que gran parte de los vínculos humanos que se establecen tengan similitudes, ya que la persona aprende a relacionarse de una manera, pero, también, se debe tomar en cuenta que las relaciones interpersonales tienen mucho que ver con la formación de la personalidad.

Euskal (2015), también, indica que, dentro de las características representativas de las relaciones interpersonales, se destaca la confianza, la cual se convierte en un valor que se va formando en la persona; otra característica es la autonomía que pueda desarrollar una persona, al momento de interrelacionarse con las demás. También, se menciona la iniciativa determinada como la competencia que posee la persona para plasmar en actos una determinada habilidad. Como se puede apreciar, el tema de las relaciones interpersonales se sustenta en aquellas cualidades distintivas que un sujeto posee para enfrentar sucesos de la vida cotidiana que a la vez van fortaleciendo su personalidad.

### ***1.2.2 Aprendizaje***

Probablemente, la definición de aprendizaje, ya clásica, usualmente planteada en el contexto de enseñanza sobre el tema, es la siguiente:

Pappalia, (1998)

“(…) el aprendizaje es un cambio relativamente permanente en el comportamiento de las personas, que reflejan una adquisición de conocimientos o habilidades a través de la experiencia y que puede incluir el estudio, la instrucción, la observación o la práctica. Los cambios en el comportamiento son razonablemente objetivos y por lo tanto pueden ser medidos”. (pag 98).

Por otro lado:

Gonzales y Núñez, (2006)

“Es por ello que se va imponiendo desde los años 40, la alternativa del aprendizaje cognitivo, que va llenando los vacíos conceptuales existentes sobre lo que ocurre entre el input (estimulo) y el output (aprendizaje), e incluye y explica los procesos que parten de la motivación y percepción del input informático y terminan con la recuperación del material y feedback correspondiente, lo que definiría al aprendizaje como adquisición de conocimientos”. (p. 12).

A partir de ello, si se establece que:

Flavell, & Gutierrez (1985/96)

“El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en el comportamiento, que refleja una adquisición de conocimientos o habilidades a través de la experiencia y que puede incluir el estudio, la instrucción, la observación o la práctica, debemos plantearnos la comprensión o el alcance del aprendizaje, como el resultado de la comprensión de lo “*cognitivo*”, fenómeno complejo, impreciso e incluso inestable”. (pag 5).

Lo cognitivo incluye “el conjunto de habilidades, que tienen que ver, básicamente, con los procesos ligados a la adquisición, organización, retención y uso del conocimiento”. (Gutierrez F. , 2005)

Las habilidades citadas, ligadas al aprendizaje incluyen las cualidades competitivas básicas relacionadas a la atención, a las percepción y a la memoria, y a los denominados procesos mentales superiores (Flavell, 1985), tales como lo son las habilidades intelectuales complejas como el razonamiento y la producción, la solución de problemas y otros. Incluye, además, los recursos denominados “metacognitivos”, relacionados con la conciencia y el control.

Considerando que todo aprendizaje es conocimiento que refleja un cambio constante en la conducta, resulta interesante considerar esta reflexión sobre sus límites. (Flavell, 1985). La teoría demuestra que el aprendizaje se encuentra interrelacionado con el conocimiento, lo cual lógicamente se da en un proceso paulatino de todas las características del aprendizaje. El aporte que tiene esta dimensión al estudio es que el aprendizaje obtenido, por el grupo de mujeres que se constituye en esta unidad de investigación, se genera, de diversas maneras, y una de la más destacable es el aspecto técnico, acompañado por la motivación que es esencial. El aspecto cognitivo que tienen las mujeres emprendedoras está allí impregnado en ellas, pero la voluntad de querer aprender y de emprender se convierten en elementos básicos, para ir desarrollándose en el negocio que se les ofrece.

### **1.2.3 Comunicación**

Robbins & Judge (2009) conceptualizan la comunicación como:

“(…) la transferencia y la comprensión de un significado. Podríamos determinar las necesidades generales de comunicación y los métodos empleados, pero inicialmente deberemos considerar los factores que afectan al contenido y estilo de las comunicaciones. El factor más importante es el tamaño de la empresa” (pag 4).

Por otra parte, Robbins y Judge (2009) indican que:

“(…) las facetas de las comunicaciones importantes y urgentes pueden realizarse en el momento y de forma personal, que como vimos anteriormente, es el medio de comunicación por excelencia, sobre todo si luego se confirma por escrito” (pag 23).

Los autores citados también indican que:

Robbins y Judge (2009)

“Esto no significa que las pymes no tengan problemas de comunicación, incluso si se dan las circunstancias o situaciones como las que hemos comentado. Cuanto más grande es la organización, más tiempo y más esfuerzo tendrá que dedicar al diseño de una estrategia eficaz de comunicación. Otro inconveniente en las grandes empresas o multinacionales es el número de empleados y la distancia entre ellos (delegaciones diseminadas por todo el mundo). Uno de los problemas más importantes para este tipo de empresas es, como comunicar con eficacia e interrelacionar entre sí a todo su personal y la selección de los medios adecuados. Otro factor importante es la estrategia de comunicación es el cambio”. (p. 18).

Está comprobado que una gran cantidad de personas posee un cierto nivel de rechazo a la aparición repentina de cambios. Por esta causa, debe existir una gestión que tenga en cuenta estas situaciones, para lograr el establecimiento exitoso de una comunicación que fomente el alcance de los objetivos propuestos y si se desea motivar al personal para lograrlo.

De este modo, la resistencia ante la presencia del cambio será menor si el personal es estimulado en el proceso de la toma de decisiones. Es importante, también, focalizarse en el modo de comunicar todos los cambios que se produzcan en la organización, para evitar el surgimiento de problemas y la necesidad de ejecución de un procedimiento de larga duración y con altos costos, para neutralizar los efectos negativos.

Pueden citarse otros factores dentro de la estrategia del proceso comunicacional, tales como las perspectivas y las aptitudes del personal, elementos que inciden, directamente, sobre la cultura organizacional empresarial. En el caso de los emprendimientos, la comunicación es un factor de mucha importancia, ya que a través de ello se irá fortaleciendo la confianza; las personas se sentirán mucho más motivadas, para poder desarrollar cualquier misión o tarea que se les encomiende.

#### **1.2.4 Planificación**

Thompson (2012) indica que “planificar es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra”.

De este modo, el proceso de planificación debe ser participativo, así como también debe otorgar conexión y una respectiva unidad e integridad a las decisiones

organizacionales. A pesar de no poder solucionar la totalidad de las situaciones inciertas e inseguras que pueden llegar a presentarse, la planificación eficiente puede ser una alternativa viable para prevenir los sucesos indeseados y alcanzar las metas propuestas, tomando las decisiones necesarias para ello.

Thompson, (2012)

“El proceso de planificación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los miembros de una organización, ya que su legitimidad y el grado de adhesión que concite en el conjunto de los actores dependerán en gran medida del nivel de participación con que se implemente”. (p. 31).

### **1.2.5 Creatividad**

Viguer (2014) conceptualiza la creatividad como:

“(…) un proceso de descubrimiento o producción de algo nuevo, valioso, original, útil y significativo, partiendo de informaciones ya conocidas, abarcando la posibilidad de solucionar un problema ya conocido y descubrirlo, en donde el resto de personas no lo ven. Se da en diversos y heterogéneos escenarios, y no sólo beneficia al individuo que la genera, sino, también, a la humanidad” (pag 12).

En relación a las fases del pensamiento creativo, Valle & Dolan (2007) plantea las siguientes:

**Orientación:** consiste en la definición del problema y en la pertinente identificación de aquellas perspectivas de suma importancia para el proyecto en cuestión. Además, trae aparejada una situación problemática entre el individuo y su contexto, ya que el sujeto suele imaginar una realidad que es totalmente distinto a lo esperado por él.

**Preparación:** consiste en el comienzo de la planificación del proyecto, partiendo del conocimiento ya existente, junto con todos los factores que lo causan. De este modo, son importantes elementos tales como: la observación sistemática, la correcta evaluación de situaciones, circunstancias, junto con la interpretación de tipo objetiva.

**Incubación:** consiste en la relajación de la razón para lograr el trabajo liberador y libre del inconsciente, siempre creativo.

**Iluminación:** tras la experimentación de la fase anterior, se halla la respuesta a los problemas.

**Verificación:** en esta etapa, se verifica la solución obtenida, previamente. En el caso de no haber sido exitosa la obtención de la solución, se debe regresar a la etapa de la incubación.

**Comunicación y difusión:** se dan a conocer las soluciones pensadas para los problemas en cuestión.

Por otra parte, Bayón (2012), desde la perspectiva de diversos autores, enuncia las características distintivas que poseen las personas creativas. Ellas se pasan a mencionar, a continuación:

Bayon (2012)

“Las personas creativas por lo general tiene un rango de conocimientos e intereses mayor al promedio, y pueden combinar ideas de varias fuentes con más fluidez. Están abiertas a la experiencia. Aceptan pensamientos irracionales y son desinhibidos, en relación con sus sentimientos y fantasías. Disfrutan del pensamiento, las ideas, los conceptos y las posibilidades simbólicas. Están más interesados en la verdad, la forma y la belleza que en el reconocimiento o el éxito. Su trabajo creativo es un fin en sí mismo. Valoran la independencia y prefieren la complejidad. Son poco convencionales y conformistas, sobre todo en su trabajo; por lo demás, no tienen personalidades particularmente inusuales, extravagantes o raras”. (pag 5)

También, Bayón cita las siguientes características de la persona creativa:

Bayon (2012):

“Rasgos generales: Originalidad, fluidez verbal y buen coeficiente intelectual.  
Habilidades del pensamiento: Usa metáforas al pensar, toma decisiones flexibles, usa categorías amplias, hace juicios independientes, utiliza imágenes mentales, puede afrontar la novedad, piensa lógicamente, puede romper esquemas mentales y encuentra orden en el caos.

Estilo de pensamiento: Desafía suposiciones, busca la novedad, extrae ideas nuevas del conocimiento existente, prefiere comunicación no verbal, disfruta la visualización, encuentra belleza en buenos problemas y soluciones elegantes.

Características de la personalidad: toma riesgos intelectuales, persiste en solucionar el problema, curioso e inquisitivo, abierto a experiencias nuevas, disciplina y compromiso espontáneo en el trabajo, busca competencia y desafíos, es reflexivo y preocupado, y valora la originalidad". (pag 12).

Analizando el concepto y características de la creatividad, es notable una relación más completa de habilidades y capacidades que tiene el ser humano y que éstas se encuentran enlazadas con las relaciones interpersonales.

### **1.2.6 Liderazgo**

En primer lugar, es importante señalar que, en un contexto actual cambiante a nivel global, que el liderazgo es sumamente necesario para el éxito de las organizaciones empresariales, en un medio de suma competencia. Según Chiavenato (2007), el "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Para Robbins (2009), el liderazgo consiste en la capacidad de influencia que una persona ejerce sobre un determinado grupo. Por otra parte, establece que el liderazgo puede ser originado, a partir de una fuente formal o de una fuente informal, es decir, mediante la capacidad de influencia externa de la estructura formal organizacional y que, en ocasiones, es más importante que la primera.

Por otro lado, Tannebaum, Weschler y Massarik (citados en Chiavenato, 2008) manifiestan que "el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana". Además, puede ser considerado como un fenómeno social que acontece en una situación de grupos sociales específicos. Por otra parte, se observa en las intervenciones y en las relaciones vinculares que una determinada persona, con características de líder, establece con el resto de los integrantes de un grupo que lidera.

Este líder es quien debe satisfacer las necesidades del grupo en cuestión, mediante la ejecución de su tarea, ejerciendo su poder o su autoridad.

### *1.3. Talento emprendedor*

Dentro de los aspectos importantes a tener en cuenta en cuanto al talento emprendedor, Ulrich (1986) fue uno de los primeros autores que aplicaron la Teoría de Recursos y Capacidades en el área de los recursos humanos. Para ello, focalizó su atención en la manera en la que el personal de una determinada organización podría conformar una ventaja en cuanto a los aspectos competitivos de una empresa.

Posteriormente, Cappelli y Singh (1992) establecieron los sustentos para la "gestión estratégica de recursos humanos". De este modo, se manifestó la trascendencia de los recursos humanos en cuanto a la generación de rentas a partir de las habilidades particulares, se refiere.

Ortiz & Avellana, (2002).

“Las características que hacen a un recurso estratégico y, por tanto, apto para crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo son: ser valioso, poco común, no imitable y no sustituible, es decir, que agreguen valor y que no exista un mercado para conseguirlos. Por lo tanto, la organización, además de atraer y retener talentos, debe establecer mecanismos que contribuyan a maximizar su contribución al valor agregado”. (pag 91).

Para Fernández (2007), se observa la presencia de una persona talentosa dentro del contexto organizacional, en el momento en el que el sujeto se convierte en un recurso estratégico e imprescindible para la empresa en cuestión. De este modo, define el talento como cualquier cualidad distintiva que la persona posea que generan que su persona sea productora de valor. El autor añade: “(...) el talento es inimitable, intangible y uno de los ejes de las ventajas competitivas de las empresas. Cambia su status de variable blanda a variable dura sobre los resultados”.

El talento humano se identifica en la organización buscando adaptarse en función al recurso humano aportan a la organización y a la especificidad de conocimientos y competencias que, por tanto, no están a disposición el margen de las empresas.

Por otro lado, Martín (2011) señalan que:

“(…) este colectivo es considerado el verdadero recurso humano estratégico, es decir, el capital humano que debe ser retenido y fidelizado. Por el contrario, otros grupos de empleados se centran en tareas menos relevantes o periféricas, con respecto a la principal actividad de la compañía y, por tanto, no resultan especialmente estratégicos para la empresa” (pag 3).

Podría deducirse que el talento humano varía de organización a organización y dependerán de la estrategia empresarial y los parámetros que han establecido para diferenciar a los empleados distintivos debido a sus características diferenciadoras, con respecto al resto de sus compañeros, que integran la media de las personas en cuanto a las habilidades y a la experiencia y que no inciden sobre los resultados de la empresa, como sí lo hacen las personas talentosas.

Como indica Sánchez (2011), el mundo del emprendimiento está siendo materia de muchas investigaciones, desde diversas perspectivas interesadas en analizar el papel que tiene como motor de avance económico y social de un país o de una región. En efecto, una sociedad que facilita y apoya que los ciudadanos a realizar actividades de emprendimiento, genera una economía creciente y productora de nuevas oportunidades, que se traducen en un mejoramiento en el índice del progreso (Larroulet, & Ramírez, 2007). Dentro de este marco, tiene una importancia capital analizar y acercarse a una mayor comprensión de las situaciones y de los factores trascendentales y que diferencian a las personas emprendedoras del resto del común de la gente.

Generalmente, en cualquier discusión sobre emprendimiento, se encuentra, continuamente, con cualquiera de las siguientes cuestiones: cómo se hace el emprendedor, necesidad del emprendimiento; quién es un emprendedor; dónde se lo

puede encontrar; cómo puede llevarse a cabo su formación, si es que se puede; qué motivaciones tienen; por qué unas personas son más emprendedoras que otras; qué importancia tiene la cultura, la innovación y la creatividad para el emprendimiento; cómo influye el factor de la suerte y la inspiración del emprendedor; cuáles son las fases del emprendimiento; bajo qué contextos se realizan, tanto externos como internos, afectan al emprendimiento; relación del emprendimiento con la competitividad, entre otras. “Al ser una temática en boga, no es inaudito encontrarse con todo tipo de enfoques que abordan, de una manera u otra, el estudio del emprendimiento, una realidad que, cuando se profundiza en ella, se revela muy compleja.” (Lawton, Glasson, & Chadwick, 2005).

Por otra parte:

Guerrero & Marchesnay, (2014)

“Según el *Diccionario de la Real Academia Española*, emprendedor es quien emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”, mientras que emprender es “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”. Ser emprendedor es una forma de vida y de relacionarse con el mundo, coherente con la modernidad y la idea constructivista del hombre que se hace así mismo a través del uso de la libertad, del esfuerzo personal y de la igualdad de oportunidades con vistas al desarrollo de la condición humana y de una vida digna”. (pag 45)

En la actualidad, no existe todavía una definición de emprendimiento que abarque, de manera precisa, toda la realidad emprendedora (Arteaga & Hyland, 2014; Park, LiPuma, & Prange, 2014), pocas veces impulsada por la innovación, la necesidad y la creatividad humana.

De todas maneras, quizá, cobra mayor aceptación la visión del emprendimiento, entendido fundamentalmente como un proceso, que implica un conjunto de actividades, recursos y objetivos. En efecto, todo emprendedor que actúa, atraviesa un conjunto de fases propias de toda operación económica y empresarial, además, de las propias del fenómeno particular en cuestión, ya que no existe dos empresas iguales:

Gómez L. , (2011)

“Cada una tiene sus peculiaridades que hay que saber reconocer, respetar, valorar y, en la medida de que afecte positivamente a la misión de la empresa, también potencializar. En otras palabras, el emprendimiento es un proceso porque en él hay siempre una evolución, un desarrollo, una sucesión de fases en las que la idea original del emprendedor va experimentando transformaciones de todo tipo”. (pag 21).

Como antecedente histórico, “el término emprendimiento proviene del inglés “entrepreneurship” y es definido como: “The state of being an entrepreneur or the activities associated with being an entrepreneur”, es decir, “el estado de ser un empresario o las actividades asociadas con ser un empresario.” (Harper Collins, 2005). No existe un consenso acerca de la traducción del término “entrepreneurship” al castellano. Algunos estudios emplean “espíritu empresarial” (Harper Collins, 2005), “empresarialidad” (Argentina), o “emprededorismo” (Brasil y trabajos realizados por el *Banco Interamericano de Desarrollo*) (*United States Agency of International Development* [USAID], 2005). En la investigación, se utiliza el término “emprendimiento” para referirse al concepto de “entrepreneurship”, es decir, al estado de ser empresario o las actividades asociadas con ser un empresario.

Weeks & Seiler, (2001)

“El emprendimiento ha sido uno de los campos de investigación de mayor expansión en las últimas décadas debido al reconocimiento de que la creación de nuevas empresas está relacionada con el crecimiento económico de los países, la generación de empleo y el desarrollo de los mercados”. (pag 45).

De este modo, la promoción de la actividad empresarial, y, especialmente, la de índole femenina, está íntimamente asociada con el crecimiento económico. De acuerdo con la *National Foundation of Women Business Owners* (citado por Weeks & Seiler, 2001, p. 5), prevalece un vínculo explícito y fundamental entre este tipo de trabajo femenino y el aumento del Producto Bruto Interno (PBI).

Cohen, (1995)

“Independientemente de la función que desarrolle el empresario, es importante subrayar que se ha empezado a utilizar el término 'emprendedor' como una palabra que denota, en realidad, a un empresario o a una persona que se encuentra en proceso de serlo. Para el caso particular de este estudio, se toma la palabra “emprendedor” como un sinónimo de 'empresario'. En este sentido, “emprendedor” deriva de la palabra 'entrepreneur' que aparece, originalmente, en la lengua francesa, a principios del siglo XVI, para designar a los hombres relacionados con las expediciones militares. A principios del siglo XVIII, los franceses extendieron el significado del término a otros aventureros como los constructores de puentes, los contratistas de rutas y caminos y los arquitectos. En su origen, la palabra 'entrepreneur' estaba asociada con una acción de envergadura que implica, entre otras cosas, aventura, incertidumbre y riesgo. 'Entrepreneur' 'quiere decir ¡hacer!’”. (pág. 53).

Por otra parte, de acuerdo a lo analizado en distintas investigaciones que abordan la cuestión del “emprendedorismo”, es necesario tener en cuenta que no existe una visión y una concepción unívoca en cuanto a este término.

Desde la perspectiva de Gerber (1996):

“(…) el emprendedor es un innovador, un gran estratega, creador de nuevos métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados; tiene personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido, transformando posibilidades en oportunidades. En EEUU, el término emprendedor es frecuentemente definido como aquel que comienza su propio, nuevo y pequeño negocio” (pag 21).

De este modo, la capacidad de emprender está íntimamente asociada con el surgimiento de negocios o de empresas con fines de lucro. Así es como, desde una revisión de la bibliográfica preexistente, se constata una revisión bibliográfica siempre, se hace referencia a la capacidad de organización empresarial que cada una de las emprendedoras posee.

Es importante aclarar que se igualan las características principales de los emprendedores con los caracteres de los empresarios. Tal y como se nota en la Figura 3, el emprendedor se constituye como el factor elemental y que vincula la producción de determinados bienes y la correspondiente asignación de los distintos tipos de ingresos. De este modo, el emprendedor es considerado el protagonista de la economía, ya que es él quien, por medio de su talento particular y distintivo, encara la

combinación de los factores productivos y que acciona positivamente ante los requerimientos del resto de los agentes de índole económico. Como consecuencia de ello, se establece una demanda que favorece la definición de los ingresos que se generan, determinados según el tipo de actividad que se realiza.

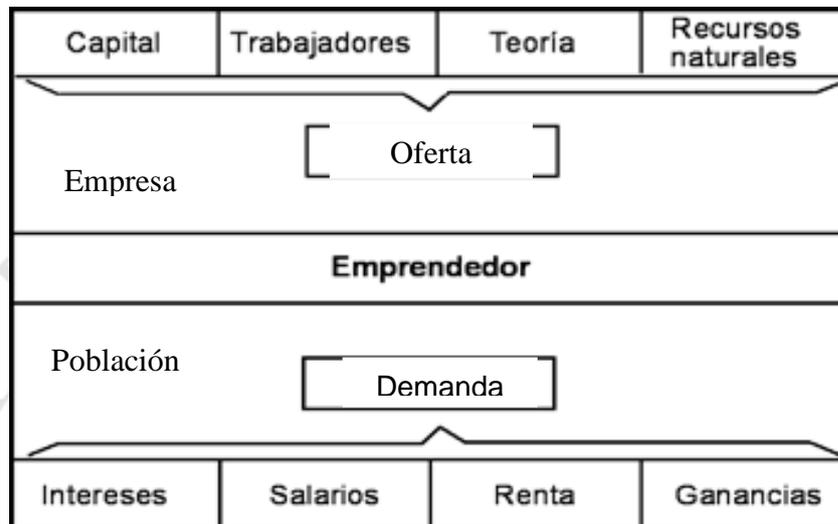


Figura 3. El emprendedor como agente central del mundo económico  
Fuente: Grebel (2007, p. 148).

Según Lezana & Tonelli (1998):

“(…) emprendedores son personas que persiguen el beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocios, montan y coordinan nuevas combinaciones de recursos (función de producción), para extraer los mejores beneficios de sus innovaciones en un medio incierto (...) “emprendedorismo” es el principio que privilegia la innovación, la descentralización y la delegación de poder. La innovación es el instrumento específico de los emprendedores, el medio por el cual ellos exploran el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente. Ella puede ser presentada como una disciplina a ser aprendida y ser practicada. Los emprendedores necesitan buscar, con propósito deliberado, las fuentes de la innovación, los cambios y sus síntomas que indican oportunidades, para que una creación tenga éxito. Los emprendedores crean algo nuevo, algo diferente, ellos cambian o transforman valores” (pag 67).

Por otra parte, Zapalska (1997) analizó el desenvolvimiento de las mujeres empresarias en Polonia y halló que:

“(…) son diferentes a los hombres en dimensiones importantes, por lo que requieren planes de asistencia especialmente desarrollados para sus necesidades específicas. Se 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” (pag 32).

Malagón (2015) en un documento denominado el “Espíritu Emprendedor y la Creación de Empresa”, señala que:

“(…) la definición de espíritu emprendedor, es lo que en inglés se llamaría 'entrepreneurship', y se puede entender como el desarrollo de proyectos innovadores o de oportunidad, para obtener un beneficio. En fin, la literatura sobre emprendedores muestra diversos conceptos que pueden ser útiles; 'entrepreneurship' es, además, una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteadas con visión global y llevada a cabo, mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado. El resultado del 'entrepreneurship' es una creación de valor de la que se beneficia la empresa, la economía, la sociedad y el mismo creativo o emprendedor” (pag 12).

Con respecto al “entrepreneurship”, es importante destacar que, a lo largo del transcurso de este siglo, globalmente, se ha intentado lograr la extensión de una revolución iniciada en Estados Unidos, para que las próximas generaciones asimilen el código que manejan habitualmente los individuos emprendedores. Para lograrlo, es imprescindible visualizar las nuevas posibilidades y las tendencias existentes en las distintas disciplinas y áreas de la economía, desde el punto de vista de las empresas.

De este modo, no es fácil hallar la correcta y unívoca definición de una capacidad emprendedora, ya que existen múltiples caracteres que algunos individuos poseen y que otros no, pero que lo realizan, exitosamente. Además, aquella persona que posea esta capacidad emprendedora será un individuo creativo, innovador, cambiante y acostumbrado a tomar cierto tipo de riesgos. Con respecto a las distintas dificultades que pueden presentarse, cada uno puede actuar de manera diversa. Existen casos de muchas personas exitosas que no desean tomar riesgos o que prefieren que los riesgos sean asumidos por terceros y que consiguen alcanzar sus metas, a pesar de ello. De esta manera, los emprendedores suelen generar la creación de valor extra, al compartir con otras personas con sus mismas características la responsabilidad del desarrollo de

nuevas prácticas que, en ocasiones, y con gran probabilidad, podrían llevar a cabo algún tipo de discordia en una comunidad o en una sociedad en particular. Como consecuencia de ello, no es requisito abandonar la empresa en la que se trabaja para la realización del emprendimiento individual. Tomando en cuenta los conceptos que brindan los especialistas acerca del talento emprendedor, se conceptualizan y explican las dimensiones o sub variables que forman parte del estudio propuesto, y a partir de ello, se tendrá una visión más exacta de las características que presentan las mujeres emprendedoras:

### **1.3.1 Desempeño**

Con relación al desempeño o el desenvolvimiento de los empleados de una organización en particular:

Jones, (1999)

“El desempeño es el cumplimiento voluntario de conductas notables para el logro de las metas en una empresa y se refleja en el desempeño conductual en el logro de metas más altas. La medición de este desempeño lo puede hacer una persona a la cual se le reporta las actividades diarias, un subordinado, sus pares, una autoevaluación y también lo puede medir un cliente”. (pag 43).

Sin embargo, para efectos del estudio realizado, el desempeño se traduce en la competitividad que puede tener una persona, para aportar a los objetivos que desea conseguir.

De este modo, con respecto a los caracteres mensurables se deben tener en cuenta los objetivos que se han establecido y la manera en la que se llega al cumplimiento de los mismos. Pfeffer (2010) manifiesta que:

“Las empresas solo ven los resultados inmediatos y descuidan los objetivos de largo plazo, para revertirlo la organización debe interesarse en la forma como se están logrando los resultados individuales y de esta forma que incremente la posibilidad de sostenibilidad de la organización en la competitividad de esta, esta es una de las formas de medir el desempeño” (pag 23).

Blum & Naylor (1991) define el desempeño como:

“(…) el resultado de varias actitudes que contemplan las personas en relación con su entorno. Estas actitudes están relacionadas con el trabajo directamente, estos factores son los salarios, la estabilidad laboral, las condiciones en que se trabajan, los ascensos, los reconocimientos de los logros, las relaciones de su entorno, el tratamiento justo de los jefes y otros similares que hacen que los empleados se sientan a beneplácito en la empresa”. (p. 51)

Por otra parte, para Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño consiste en:

“(…) el proceso que se realiza en la evaluación del rendimiento global de la persona, las organizaciones modernas aplican esta evaluación en la actualidad para tener una percepción del trabajo del empleado pero esto es solo una herramienta de medida de rendimiento personal, más no una estrategia de mejora. Esta evaluación es una herramienta que ayuda a medir el potencial de actividad de las personas, de esta manera se puede reducir sus defectos y potenciar sus virtudes” (pag 21).

También, se debe tomar en cuenta que la interrelación entre talento, destreza y conocimiento se la denomina “fortaleza”. (Buckingham & Clifton, 2005). Es importante prestar atención a esta distinción. Mientras que los talentos son innatos, las destrezas y los conocimientos están condicionados, en gran medida, de la capacidad de acción y de la voluntad, es decir, de la intención, deseo, posibilidad, decisión de hacer algo y acción. Por empeño que se coloque en alcanzar una habilidad que en realidad no es un talento, nunca se llegará a un nivel de excelencia en la ejecución, y, aunque se obtengan buenos resultados, será, propiamente, una destreza y no un talento.

### **1.3.2 Capacitación**

Según Drovett (2002), la capacitación puede ser considerada como “la formación que implementa el área de recursos humanos con el objetivo de que los empleados desempeñen su trabajo lo más eficientemente posible”. Como lo indica Nash (2009), “los programas de capacitación al personal originan resultados favorables, en un 80% de los casos”. De este modo, la meta del estudio consiste en el acceso pertinente a la información y a la promoción de la imitación de los modelos. A pesar de su importancia, se debe destacar que los programas de educación y entrenamiento no

satisfacen las necesidades existentes, ya que no cubren las demandas de capacitación de todos los empleados.

### **1.3.3 Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo permite la resolución de temas vinculados con la mejora de la empresa en muchos de sus aspectos, mediante la utilización de habilidades y del mismo liderazgo característico de los integrantes del equipo, obteniendo un nivel superior de desempeño. (Kistzenbach, 2000). Además, la sinergia, concebida como el uso constante de las mayores capacidades potenciales de la personalidad del individuo es considerada imprescindible para la obtención de resultados positivos. Existen una variedad de ventajas causadas por el trabajo grupal, es importante el desarrollo de las cualidades individuales y las características de la organización, por medio de políticas que fomenten el trabajo en equipo. Existen factores que posibilitan este procedimiento, tales como la cultura organizacional, manifestada en la solidaridad entre los integrantes, la búsqueda de crecimiento, la orientación al logro y el desenvolvimiento de la persona en todas sus aristas.

### **1.3.4 Ahorro**

Mankiw (2012) establece que:

“(...) el ahorro es una actividad que tiene una gran importancia en el mundo moderno; desde tiempos remotos ya se tenía el concepto de ahorro se practicaba en los pueblos de la antigüedad, sin embargo es demasiado fuerte la influencia que ejercen los medios masivos de comunicación, los amigos, la moda, los grupos sociales a los cuales pertenecemos, la presión social, y siempre tendemos a comprar, comprar y comprar” (pag 21).

En la actualidad, se encuentran muchas organizaciones que se dedican a otorgar seguridad y consistencia a los fondos de los empresarios. Para ello, es fundamental fomentar dentro de la sociedad los hábitos del ahorro, una sana actividad que es necesario llevar a la práctica para ser precavido para combatir situaciones imprevistas.

Mankiw (2012) establece que:

“(…) el ahorro es el evitar gastar todo o parte del ingreso en bienes de consumo o servicios. También, es definido como la diferencia entre el ingreso disponible y el consumo efectuado por una persona, una empresa, etc. Ahora bien, el ingreso disponible es la cantidad de dinero que a una persona le queda de su ingreso, luego de haber pagado los impuestos al Estado Nacional. Por otro lado, el consumo es la cantidad de dinero que se gasta en pagar bienes y servicios, para consumo o en pagar obligaciones que se deben cumplir. Es decir, son, en general, todos los gastos que se realizan, en un período determinado. Cuando hay ahorro, los ingresos disponibles son mayores a los gastos y se presenta un superávit de dinero. Si los gastos fueran mayores a los ingresos, se presentaría un déficit” (pag 12).

Como ejemplo, tenemos que, en la investigación de Beatriz Avolio, se llegó a comprobar que las fuentes de capital más utilizadas por las mujeres informantes, para establecer sus empresas son los ahorros propios o producto de liquidaciones de trabajos dependientes y los préstamos obtenidos de sus esposos/pareja o familiares, en tanto que la alternativa del crédito bancario es percibida como más riesgosa por las mujeres. También, la mayoría de mujeres ha recibido algún tipo de apoyo, ya sea económico o emocional de sus esposos/parejas o familiares, lo que algunas perciben como algo muy importante para el desarrollo de sus empresas; son pocas las mujeres que no han contado con ningún apoyo y han establecido sus empresas solas.

### **1.3.5 Iniciativa para los negocios**

Es importante señalar que los considerados como grandes emprendedores se caracterizan por tener una visión distinta de la realidad. Ello permite la correspondiente aplicación de una serie de innovaciones revolucionarias que se hacen notar.

De este modo, la innovación es la característica más trascendental y propia de los emprendedores, en general. Este tipo de personas pueden ver el mundo, desde una perspectiva original y lideran a grandes grupos de personas, de manera exitosa. De esta manera, la capacidad de innovación incluye la capacidad de creación, de razonar y de ver la realidad con otro sentido, con otra percepción.

### **1.3.6 Independencia**

Avolio B. (2012), dice que:

“(…) están relacionadas con la independencia, la autosatisfacción, la orientación empresarial y el deseo de estatus social y poder. Los factores situacionales se refieren al caso en que la mujer se convierte en empresaria por la sucesión en una empresa familiar, por la existencia de modelos que proveen apoyo o asistencia en el proyecto empresarial” (pag 21).

Por este motivo, la autosatisfacción crea el escenario ideal para que las emprendedoras puedan optar por independizarse tanto económicamente como emocionalmente.

### **1.3.7 Motivación**

Para Sternberg & Rikfin (2012), la motivación es “uno de los metacomponentes de la inteligencia, la causa por la cual el individuo aborda la tarea, y por la que mantiene una actividad cognitiva amplia, destinando recursos a un quehacer definido.” (Ugartetxea, 2001). Por otra parte, “La motivación hace referencia al conjunto de procesos implicados en la activación, dirección y persistencia de la conducta, en este caso, la conducta del aprendizaje” (Beltrán, 2009, pág. 121). Aprender es motivarse, mejorar su capacidad de logro, a elevar el nivel de desafío de los conocimientos, a estimular su curiosidad.

Contrastando los resultados expresados por Kantis, Angelelli y Llisterri (2010):

“(…) analizan las motivaciones para emprender, indicando que estos factores motivacionales son tanto económicos como no económicos. Esta es una característica general del proceso emprendedor en los distintos países. La necesidad de desarrollo y realización personal, así como también el deseo de contribuir a la sociedad, son los principales motores para convertirse en empresario”. (p. 61)

En relación a los factores motivacionales, la teoría de sustento es la de Maslow. De acuerdo a lo elaborado precedentemente, uno de los temas que se ha venido estudiando, científicamente, es el papel de la motivación, como un factor que desencadena una serie de actitudes y capacidades productivas, contribuyendo al éxito de

las organizaciones. Además, desde una perspectiva empírica, se sugiere que existen algunas personas que trabajan con mayor intensidad y compromiso que otras y, por lo tanto, el factor motivacional se convierte en la variable interviniente y de éxito, en el ambiente interno de la organización. En el entorno mundial, uno de los investigadores que trata el tema de la motivación relacionándolo con la teoría psicológica del cognitivismo es Abraham Maslow, quien, como psicólogo conductista, plantea que la persona modifica su conducta, de acuerdo con las consecuencias anticipadas de su conducta, siendo el tema central de su enfoque la motivación.

Esta teoría es transcendental, ya que afirma que la necesidad del sujeto es fundamental para alcanzar ciertos objetivos planteados, al considerarlos atractivos:

Menguzzato & Renau, (2008)

“Contrastando el fundamento de Maslow, se indica que mediante las diversas técnicas de motivación se persigue que las personas utilicen, eficazmente, sus habilidades, mostrando, a la vez, actitudes positivas, a fin de optimizar su performance. Las personas, tanto en su actitud laboral como privada, actúan según sus patrones de comportamiento, que son explicados a través de cambios en su entorno y ambiente de trabajo”. (pag 12).

Esta confrontación de ideas, la teoría de Maslow puede ser de índole psicológica, pero que aterriza en un propósito compartido, tanto para el trabajador como el empleador, ya que ambos quedarían satisfechos en la relación laboral. \*

Por otro lado, para Robbins (2009), la motivación puede ser conceptualizada como:

“(…) la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Hay en esta definición tres premisas importantes que son: el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades (...) De este modo, se plantea la teoría de la jerarquía de necesidades como una de las más acertadas en el ámbito de la motivación, la cual fue descrita por Abraham Maslow, en el ordenamiento de cinco necesidades como son: a) fisiológicas: hambre, sed y las necesidades de abrigo, sexo y otras de índole orgánico, b) de seguridad, atribuidas a la defensa y protección de daños físicos y emocionales, c) sociales, vinculadas con el afecto, sensación de formar partes de un grupo, aceptación y amistad, d) de estima, relacionada con los factores internos de

estima, como el respeto por uno mismo, autonomía y realizaciones, así como los factores externos de estima como posición, reconocimiento y atención, y e) autorrealización, el cual se sostiene por el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de ser, crecimiento, desarrollo del potencial propio y autorrealización” (pag 67).

También, Chiavenato (2010) afirma que la teoría de la jerarquía de las necesidades, se basa en la influencia del comportamiento humano, concebido bajo una necesidad de la persona a lo largo de su desarrollo evolutivo.

Como es notable, los cinco factores creados por Maslow tienen incidencia en la motivación de la persona, y son muy generales, pero a la vez son acertados, desde diversos puntos de vista como factores de motivación que necesita la persona para poder desarrollarse personal y profesionalmente.

A criterio propio, la clasificación de las cinco necesidades se articula a lo que el ser humano necesita, o lo que debe de satisfacer y sentirse en armonía, ya sea en el trabajo y, en el día a día, que la persona vive. Al citar la primera necesidad de tipo fisiológico, se enfoca en las necesidades principales o básicas que toda persona debe de satisfacer. Contrastando con la teoría organizacional, la motivación de incentivos remunerativos puede satisfacer este tipo de necesidades y si ello se sabe aplicar, se comienza por tener empleados altamente motivados y que serían altamente productivos.

### **1.3.8 Educación**

Con respecto a la educación emprendedora, se manifiesta que:

European Employment Observatory, (2003)

“(…) es la disciplina que engloba los conocimientos y habilidades “sobre” o “con el fin de que” el emprendimiento sea reconocido como parte de los programas educativos correspondientes a los niveles de enseñanza en las instituciones educativas oficiales de cualquier país”. (pag 12)

Al ejecutarse la instrucción educativa de un individuo, quien asimila y aprende conocimiento. La educación se involucra la obtención de una conciencia de cultura y de conducta, en la que las generaciones del momento actual se apropian de los modos y se

concientiza a las generaciones previas. De este modo, el proceso educacional se ve materializado en un conjunto de habilidades y de valores, que generan cambios en el intelecto, de tipo emocional y social.

### **1.3.9 Toma de decisiones**

Citando a Aktouf, (2001), se destaca la trascendencia de la toma de decisiones en la naturaleza de un emprendedor. Por naturaleza, el emprendedor es una persona que decide y actúa, si se concibe la capacidad de decisión como una voluntad humana individual en acción, en el momento de establecer la concepción de la acción de emprender.

### **1.4. Proposición**

De acuerdo a las teorías analizadas y considerando el carácter descriptivo-correlativo de la investigación, la proposición que se espera es que el conocimiento de las habilidades sociales de las mujeres emprendedoras de la ONG *Pan-Soy* que inciden en la formación y fortalecimiento del talento emprendedor. De acuerdo a ello, se establecen los siguientes cuestionamientos:

#### **Problema general:**

- ¿De qué forma es el nivel de influencia entre las habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la *Organización Pan – Soy*, 2016?

#### **Problemas específicos:**

- ¿Cómo es el nivel de influencia de las características emprendedoras personales con el talento emprendedor en mujeres de la *Organización Pan – Soy*, 2016?
- ¿Cómo es el nivel de influencia de la capacidad de habilidades sociales y el talento emprendedor en mujeres de la *Organización Pan – Soy*, 2016?

## CAPITULO II: ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 2.1 *Paradigma de investigación*

El paradigma desarrollado es el constructivista; a través de esta investigación, se da a conocer, en forma holística, la vinculación entre las habilidades sociales y el talento emprendedor de las beneficiaras de la organización sin fines de *lucro Pan – Soy*.

### 2.2 *Corriente filosófica, enfoque*

La corriente constructivista, de acuerdo a Piaget (1998):

“(…) plantea que el mundo, es un mundo humano, donde la interacción humana provista de sus estímulos naturales y sociales alcanza a procesar desde de sus operaciones mentales una construcción. Esta posición filosófica deja claro que el constructivismo implica que todo conocimiento humano no es recibido en forma pasiva ni del mundo ni de nadie, sino que es procesado y construido activamente” (pag 32).

La interacción de los investigadores con los usuarios en estudio tendrá mucha importancia, ya que a través de distintas técnicas y procesos se obtendrá la información necesaria, para desarrollar esta investigación.

### 2.3 *Diseño y tipo de Investigación*

El Diseño de la investigación es cuantitativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) menciona que “*El plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea*”. Dentro de la clasificación establecida por el mismo autor, el presente estudio se adecúa a un tipo de investigación no experimental debido a que su propósito es no alterar de forma intencionada las variables con el fin de encontrar un resultado determinado. En el caso de que se empleen diseños con características cuantitativas, se llevan a cabo encuestas o cuestionarios. En este caso, los diseños metodológicos suelen ser simples, explicativos y comparativos. Según Hernández et al (2003) dice que:

“En general, los diseños cuantitativos son más herméticos y rigurosos, dan pie a datos más confiables y replicables. Sin embargo, sus resultados proporcionan solo información restringida no realista, ya que utilizan medidas que atrapan solo una delgada porción del concepto estudiado. Los diseños cualitativos, con controles menos rígidos y realizados en circunstancias más cotidianas, rinden resultados más fructíferos e información más realista. Por consiguiente, contiene datos más válidos. Sufren, en cambio, de ser menos confiables y ser propensos a la subjetividad. Lo adecuado es siempre tener un sano equilibrio entre ambos tipos de diseños. De preferencia, se utilizan ambos, en forma complementaria. La investigación es de tipo descriptiva, porque busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (pag 12).

Para la elección del diseño metodológico, se hará uso de la clasificación establecida por Hernández, por el periodo de tiempo en el que se recolectarán los datos (transeccional o transversal). En lo referente al periodo de recolección de datos, el horizonte de tiempo se reduce a un momento único; por ello la solicitud de permisos fue sustentado previamente para la Organización Pan-Soy.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), el diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación, en ese sentido la investigación de acuerdo a sus propósitos, al planteamiento de problema y a sus objetivos demuestra las cualidades para ser una investigación con un enfoque cuantitativo. Este tipo de enfoque *“utiliza la recolección de datos con medición numérica para determinar o cuantificar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación”* (2010: pp 17)

### ***Método de investigación***

El método de investigación que se aplicará es descriptivo-correlativo, debido a que detalla el desarrollo normal de hechos e investiga la causalidad de la variable independiente sobre la dependiente. Además, se detalla las principales características de la organización: sector, giro del negocio, clientes, entre otros. Posteriormente se analiza motivaciones y factores que llevaron acerca del talento emprendedor. De esta forma, se

puede concluir que la presente investigación es de tipo no experimental, particularmente descriptiva y prospectiva.

#### 2.4 *Población y muestra*

La población de investigación está representada por mujeres que asisten con cierta frecuencia al programa de emprendimiento Pan-Soy. El criterio determinante para la elección es que tengan por los menos seis meses continuos, considerando que son asistentes permanentes a este programa. El acceso a esta organización es a través del mismo investigador la cual realiza trabajos directamente de gestión. Asimismo, se puede establecer que la muestra es probabilística, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) en este tipo de muestra la elección de los elementos depende de la probabilidad, con características relacionadas a la investigación. La población está conformada por el total 1290 mujeres que han sido capacitadas en el 2016 en la ciudad de Lima, Nazca, Ica-Chincha y Piura.

##### 2.4.1 *Muestra para los casos*

- a. Unidad de análisis: Bajo la definición de Hernández (2010, p.172), “la unidad de análisis son los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio, lo cual depende del planteamiento y alcances de la investigación”. Las personas a ser estudiadas, de la cual se obtendrá la población y, consecuentemente, una muestra son personas residentes de las ciudades de Lima, Piura, Nazca, Chincha y Pisco, que tienen una edad comprendida entre 18 a 60 años y son parte de los beneficiarios de la organización sin fines de lucro *Pan – Soy*.
- b. Selección de la muestra: El muestreo es probabilístico, donde se seleccionaron a personas que son parte del programa.

## 2.4.2 Muestra para determinar el número de participantes del programa

El muestreo aplicado para esta investigación ha sido de tipo probabilístico aleatorio simple. Buendía, Colas y Hernández (2012) lo señalan como:

“(…) el procedimiento probabilístico de selección de muestras más sencillo y conocido No obstante, en la práctica es difícil de realizar debido a que requiere de un marco muestral y, en muchos casos, no es posible obtenerlo. Puede ser útil, cuando las poblaciones son pequeñas y por lo tanto, se cuenta con listados. Cuando las poblaciones son grandes, se prefiere el muestreo en etapas”.

Para determinar el número de participantes se consideró el uso de la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N = tamaño de la población (1290)

Z = nivel de confianza, (95%)

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada (0.5)

Q = probabilidad de fracaso (0.5)

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) (7.45%)

Cálculo del Tamaño de la Muestra conociendo el Tamaño de la Población es:

$$n = (1290 * 1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5) / ((0.0745 * 0.0745 * (1290 - 1)) + 1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5) =$$

$$152.4 \approx 153$$

A un nivel de Confianza del 95%, considerando una probabilidad de éxito del 50%, y una precisión del 7.4%, a un tamaño de la población de 1290 mujeres, se calculan 153 encuestas a realizar. En cuanto a la determinación de la muestra, se ha tomado la muestra correspondiente a 154 personas que participaron en los distintos programas que brinda la organización sin fines de lucro, de acuerdo a la siguiente localización.

**Tabla N° 1. Número de participantes**

|         | Ciudad  | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|---------|------------|------------|
| Válidos | Lima    | 56         | 36,4       |
|         | Piura   | 38         | 24,7       |
|         | Nazca   | 26         | 16,9       |
|         | Pisco   | 20         | 13,0       |
|         | Chincha | 13         | 9,1        |
|         | Total   | 153        | 100,0      |

Fuente: Gerencia de *Pan-Soy*, 2014

## 2.5 *Técnicas o instrumentos*

En la siguiente investigación y de acuerdo al enfoque se utilizó la siguiente técnica de investigación:

### 2.5.1 *Encuestas*

Es importante señalar que los análisis en los que prima la descripción tienen como utilidad la focalización en el comportamiento de una determinada variable, presente en una población específica o en subpoblaciones, mediante la realización de estadísticas descriptivas. La técnica utilizada para la recolección de datos ha sido la encuesta. Para Murphy (2005), la encuesta se define como “un método sistemático que recolecta información de un grupo seleccionado de personas mediante preguntas”, puede ser utilizada con el fin de describir o de correlacionar elementos.

El instrumento ha sido un cuestionario cerrado que consiste según Garmendia (1994:53) “en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción favorable o desfavorable de los individuos, que se aplicará a los pobladores”, cuyos índices y valores han sido:

1 = Si

2 = No

El cuestionario de preguntas ha sido validado a través los directivos del programa *Pan-Soy*, toda vez que conocen de manera directa a las beneficiarias del programa, por lo que se hizo necesario contar con la aprobación del cuestionario de preguntas estructurado y que se encuentra en el Anexo 2.

## 2.6 *Unidad de análisis*

Para el desarrollo de la investigación se considera como principal unidad de análisis la percepción que tienen las personas denominadas casos de éxito sobre las habilidades sociales y el emprendimiento. Por lo que fue necesario definir a casos de éxito como “las personas emprendedoras del programa que actualmente ya son independientes y que gozan de una estabilidad propia debido al posicionamiento que han ido tomando en cada uno de sus negocios” (Goldstein, 2012).

Es necesario definir los siguientes elementos para la unidad de análisis que responde a los objetivos específicos de la investigación:

- a. Posicionamiento: Según (Kotler & Amnstrong, 2012):  
“(…) el posicionamiento de un producto es la manera en que los consumidores establecen la categoría de un producto o conjunto de ellos, en función de un grupo de cualidades, comparando los productos con los ofrecidos por la competencia; a fin de establecer un lugar en la mente de los consumidores”.
- b.  Competitividad:  
“La competitividad es un atributo o cualidad de las empresas, determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local: condiciones de los factores; condiciones de la demanda; industrias conexas y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas”. (Porter, 1990).
- c. Motivación del consumidor: “Es la fuerza impulsora dentro de las personas que las lleva a realizar una acción para poder satisfacer una necesidad insatisfecha.”  
(Shiman, 2003).

## *2.7. Plan de tabulación y análisis de datos*

### *2.7.1 Plan de análisis para las encuestas*

El plan de tabulación se realizó en el programa estadístico SPSS versión 21. El análisis de datos fue de tipo descriptivo y sus resultados se presentaron en tablas de frecuencia normal tal como se puede apreciar en el Anexo 4.

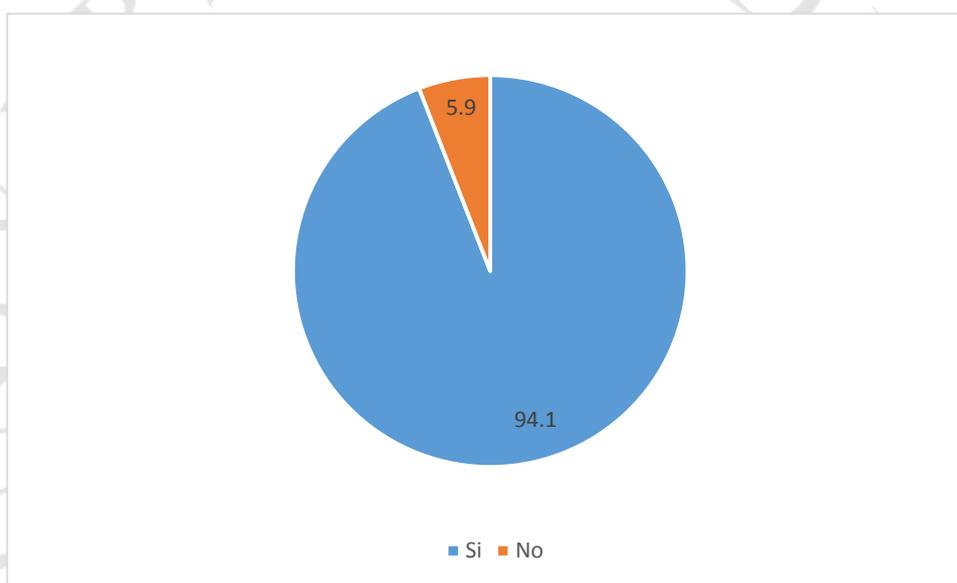


## CAPÍTULO III: ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados de la investigación cuantitativa:

### 3.1 *Capacidad de habilidades sociales*

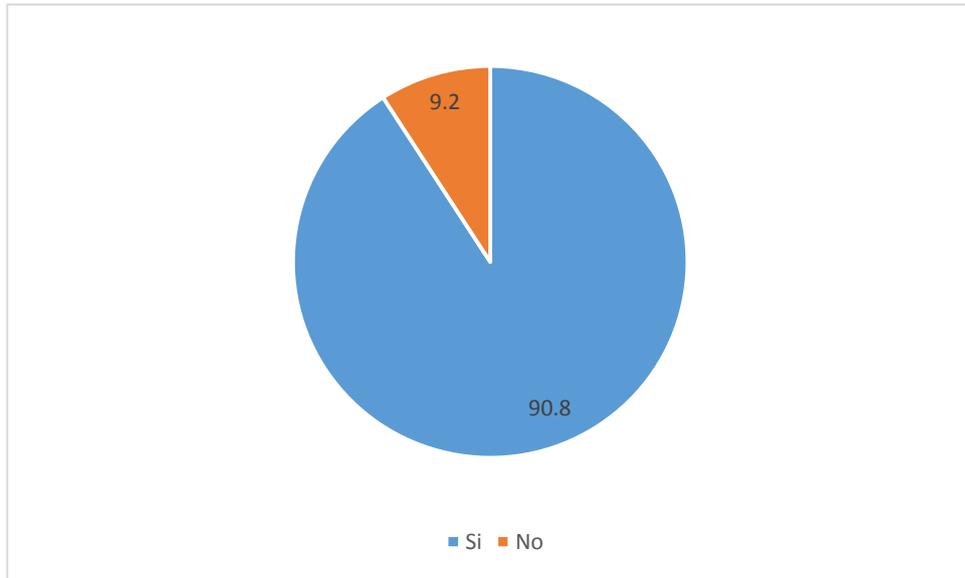
Casi la mayoría de las entrevistadas menciona que si conocen el concepto de habilidades sociales situación que es respaldada por casi todos los lugares investigados, menos Lima donde las entrevistadas en mayor medida (20%), reconoce no tener claro este concepto.



**Figura 4. Conoce usted el concepto de habilidades sociales**

Fuente. 153 entrevistas.

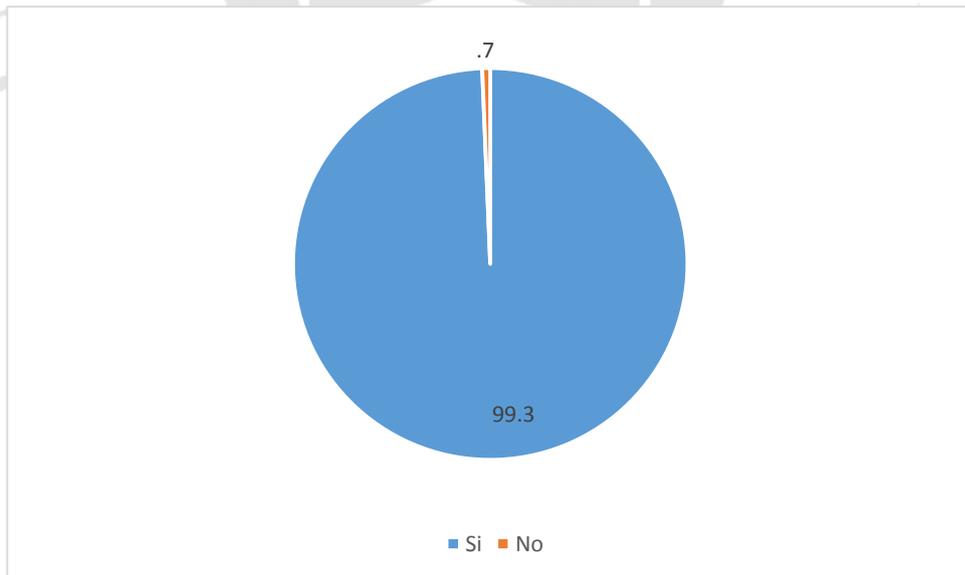
De manera similar que la anterior pregunta, la mayoría de las entrevistadas menciona conocer y aplicar las habilidades sociales en el programa Pan-Soy, situación que revela una población de mujeres emprendedoras que no reconoce aplicarlas (27.5%), debido a que tampoco tiene conocimiento de este. Es importante mencionar que los resultados pueden encontrarse afectados a cierto grado de sesgo respecto al lugar donde fueron entrevistadas. Pero, la tendencia de la concentración de Lima, hace que la aplicación sea menos efectiva que en los otros lugares.



**Figura 5. Usted actualmente en el programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales**

Fuente. 153 entrevistas.

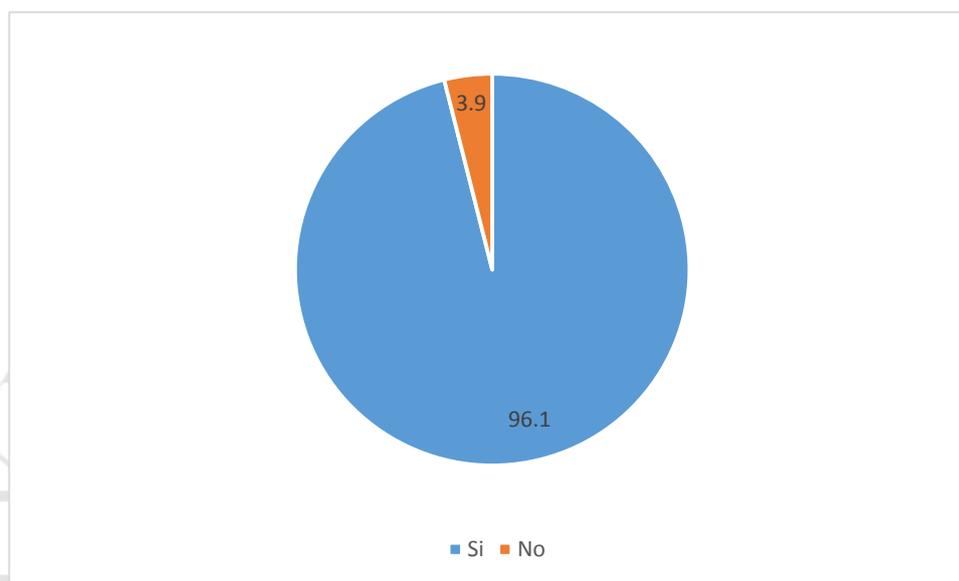
Casi la mayoría de las entrevistadas menciona que el material laboral consiguen todos los objetivos que se propone, lo cual es saludable debido a que entienden la información enseñada.



**Figura 6. En materia laboral consigue todos los objetivos que se propone**

Fuente. 153 entrevistas.

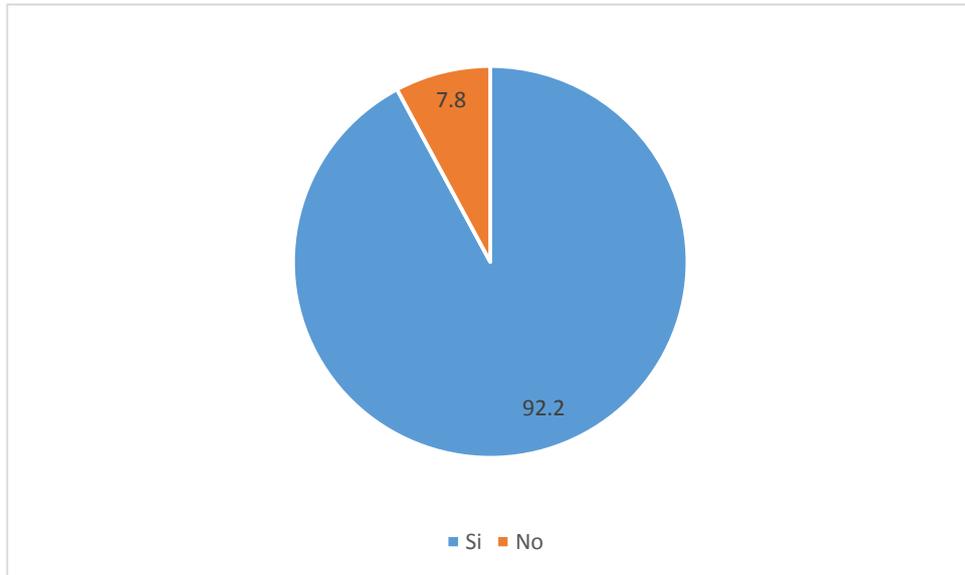
La mayoría de las entrevistas menciona que la comunicación con sus compañeras es interactiva, debido a que se encuentran motivadas por el círculo del programa Pan – Soy.



**Figura 7. Es comunicativa con sus compañeras**

Fuente. 153 entrevistas.

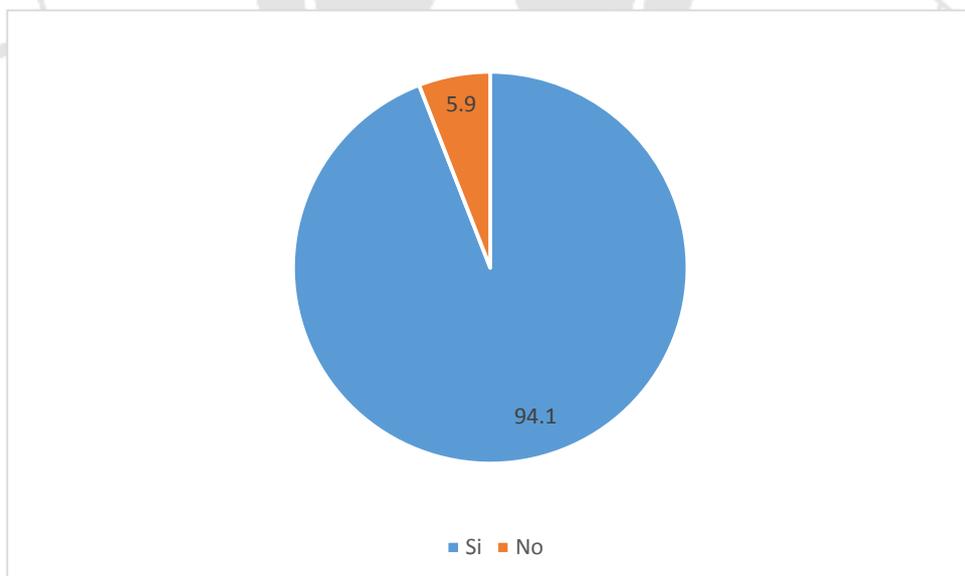
Más del 90% de las entrevistadas menciona que tiene poder de convencimiento respecto a sus compañeras, esta habilidad social, pertenece al liderazgo y la capacidad de trabajo en equipo.



**Figura 8. Cree usted que tiene capacidad para convencer a sus compañeras**

Fuente. 153 entrevistas.

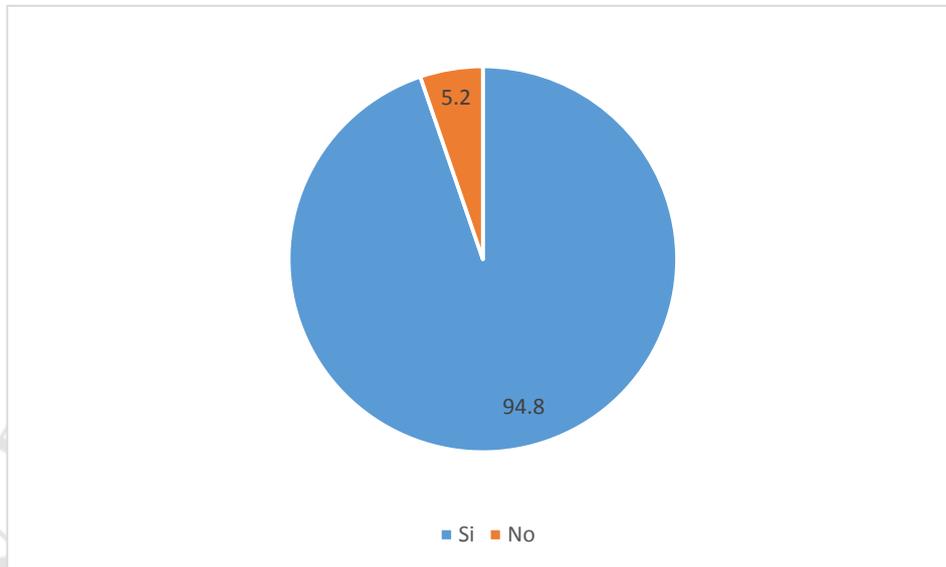
Más del 90% de las entrevistadas menciona que tienen cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que las rodean, esta habilidad social se determina a través de la motivación y la autoconfianza ganada a través del éxito en sus proyectos personales.



**Figura 9. Usted tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que lo rodean**

Fuente. 153 entrevistas.

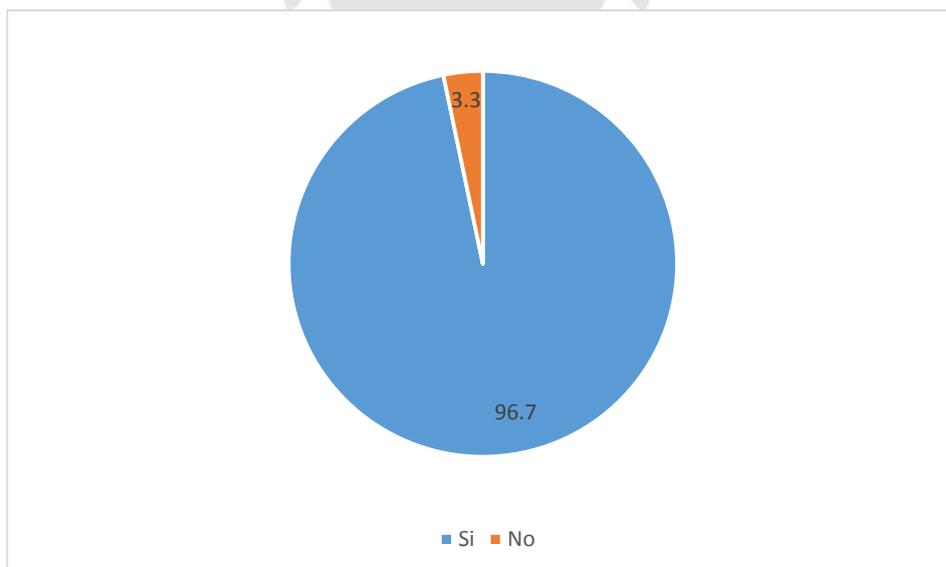
Más del 90% de las entrevistadas mencionan que se sensibilizan frente a un problema, esto permite demostrar la empatía entre las personas que interactúan en el programa Pan-Soy.



**Figura 10. Es usted colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema**

Fuente. 153 entrevistas.

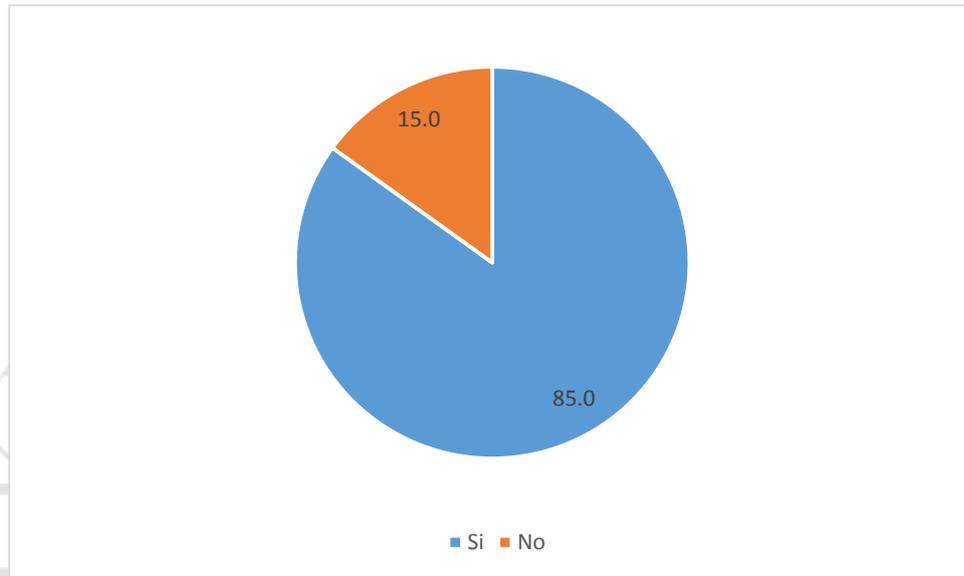
Más del 90% de las personas entrevistadas mencionan que son personas directas y que obtienen beneficios a través de sus enlaces sociales por ello se comportan con una comunicación sencilla y clara.



**Figura 11. Es usted una que dice las cosas sin rodeos**

Fuente. 153 entrevistas.

Más del 80% de las entrevistadas cree que la tecnología puede ayudar al desarrollo y crecimiento de los negocios tipo familiares, sin embargo, existe un significativo 15% que por la falta del acceso a la tecnología esta no puede ayudar mucho.

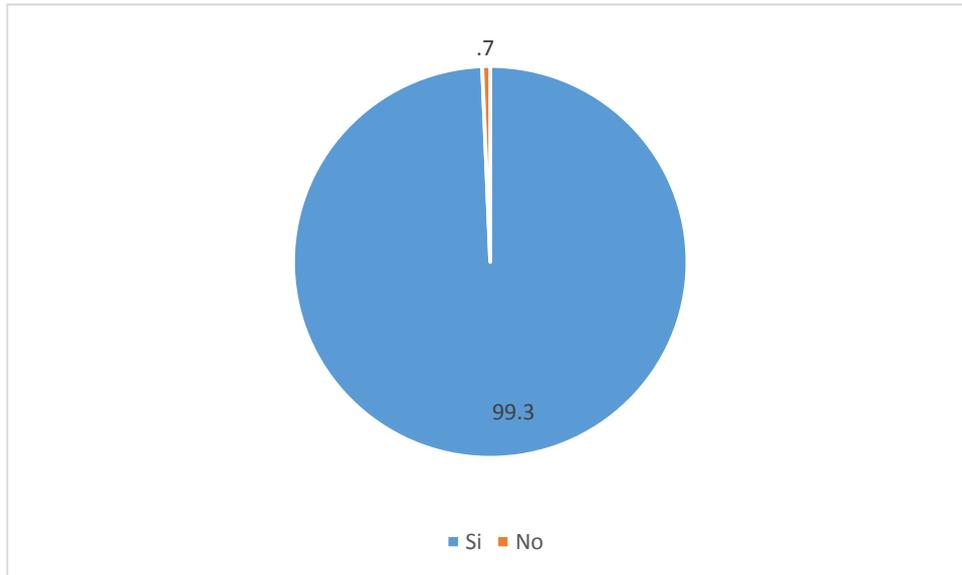


**Figura 12. Usted cree que la tecnología ayuda al desarrollo y crecimiento de los negocios de tipo familiar**

Fuente. 153 entrevistas.

## **2.2 Talento emprendedor**

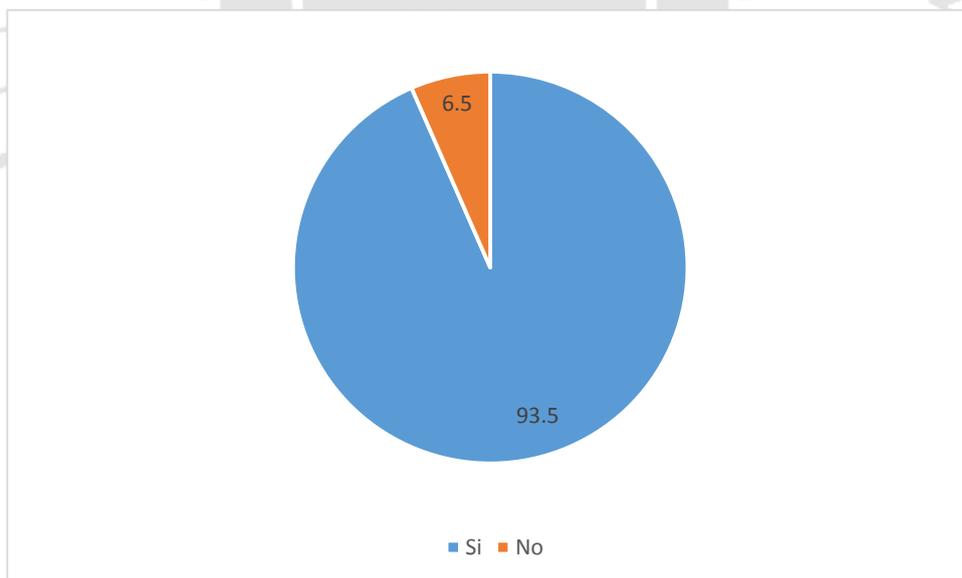
Todas las entrevistadas del programa Pan-Soy son expertas negociantes frente a un problema, perfil que es importante para lidiar con los clientes y proveedores.



**Figura 13. Tiene usted la capacidad de negociar frente a un problema**

Fuente. 153 entrevistas.

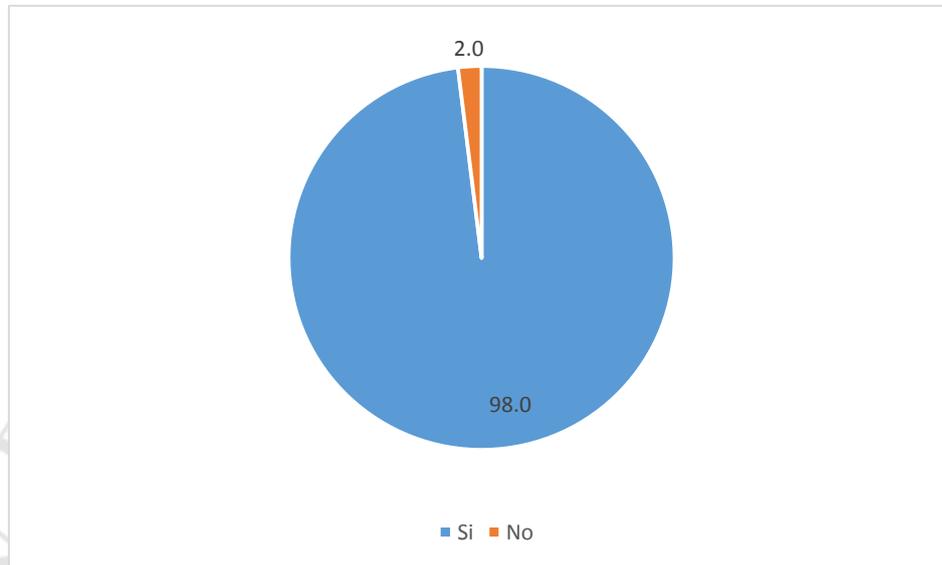
Más del 90% de las entrevistadas menciona que aplica los valores y la moral para el desarrollo de sus actividades, situación que les ha dado fruto al momento de tomar decisiones.



**Figura 14. Aplica usted valores (morales) para el desarrollo de sus actividades**

Fuente. 153 entrevistas.

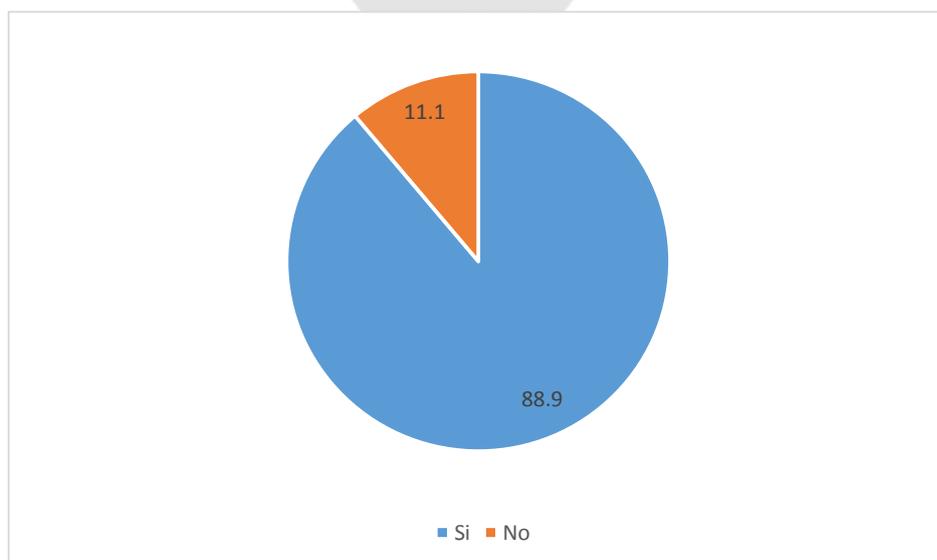
Todas las entrevistadas del programa Pan-Soy evalúan los logros personales a través de una situación de monitoreo de logros, de esta manera les ha resultado medir sus metas y logros sin necesidad de buscar objetivos inalcanzables.



**Figura 15. Evalúa usted constantemente sus logros personales (cumpliendo metas y objetivos)**

Fuente. 153 entrevistas.

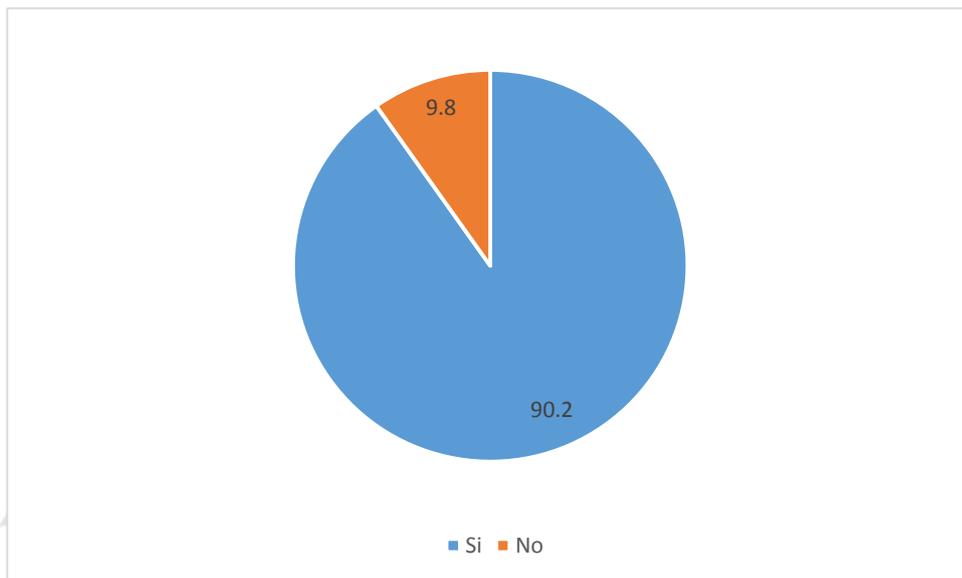
Dentro de las habilidades del emprendimiento, la creatividad es un factor muy importante para considerar la relación con el éxito del negocio. Esta habilidad nace en función a la necesidad de crear e innovar en el negocio donde el cliente marca el criterio de necesidad.



**Figura 16. Se considera usted una persona creativa**

Fuente. 153 entrevistas.

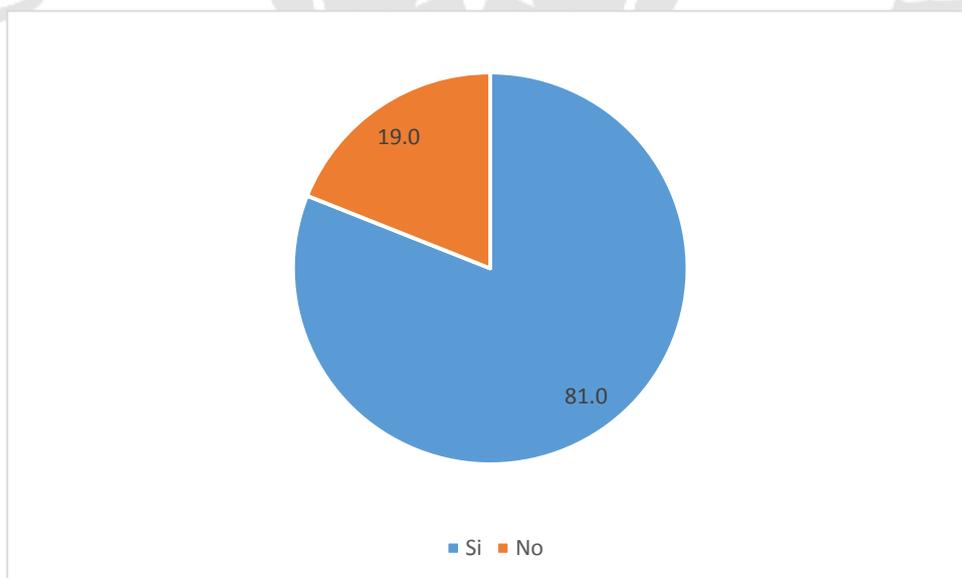
Más del 90% de las entrevistadas menciona que asume roles las cuales genera una interacción proactiva con sus compañeras del programa Pan-Soy.



**Figura 17. Asume roles importantes**

Fuente. 153 entrevistas.

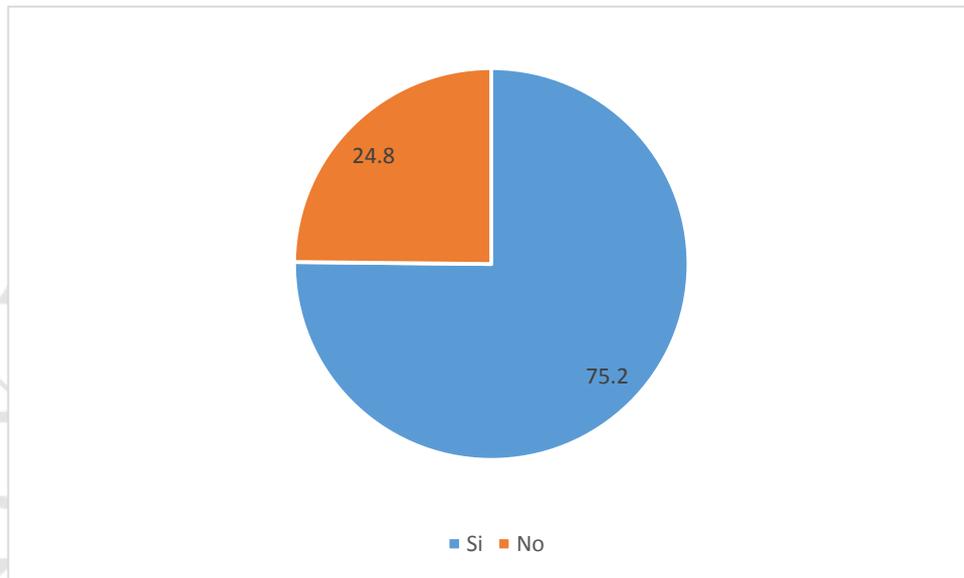
Si bien, solo el 80% se logra capacitar, esta cantidad significativa de mujeres que no logran capacitarse es básicamente porque no consideran dentro de sus costos de inversión la capacitación continua.



**Figura 18. Se capacita constantemente**

Fuente. 153 entrevistas.

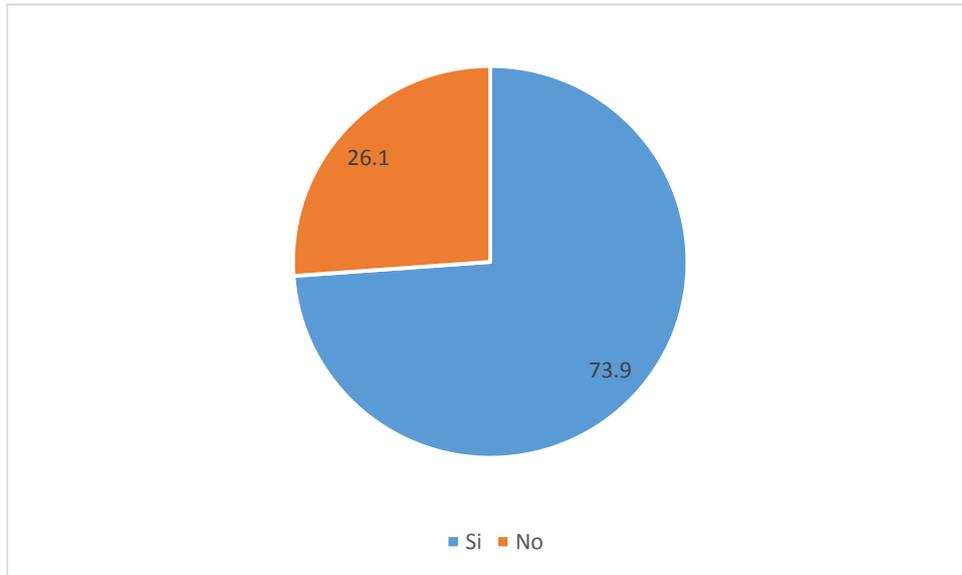
Solo la tercera parte de las entrevistadas menciona que se encuentra capacitada, situación que hace suponer la falta de capacitación técnica por ello, la baja capacidad para crear e innovar para mejorar el negocio. Estas mujeres emprendedoras básicamente copian e innovan en función a la copia de otra empresa, por ello, esta falta de agilidad para mejorar puede crear problemas de largo plazo para el crecimiento empresarial.



**Figura 19. Es usted que está capacitado para dirigir una empresa**

Fuente. 153 entrevistas.

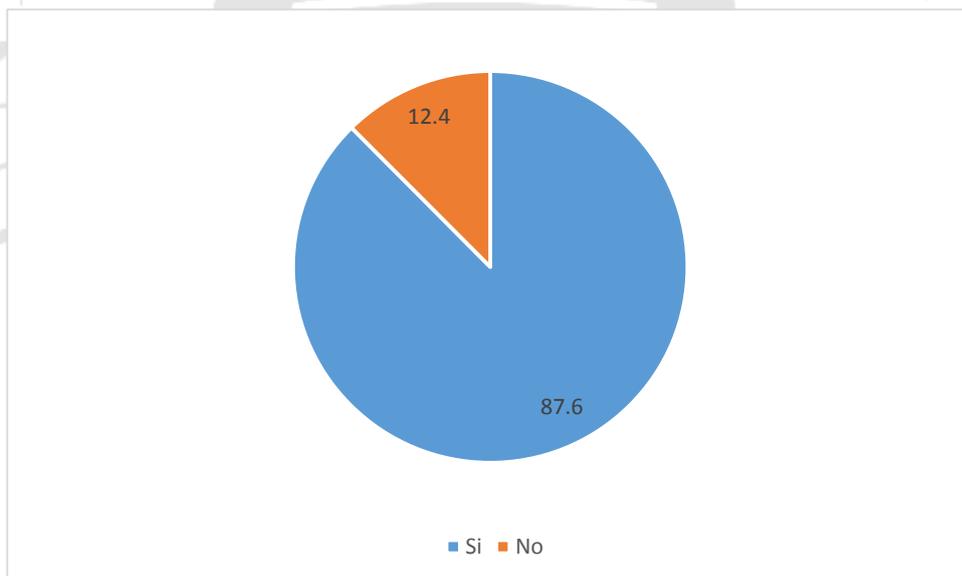
Solo la tercera parte de las entrevistadas menciona que si es arriesgada para los negocios, situación que merece mencionar que existe un grupo de entrevistadas que analiza y prefiere no tomar riesgos debido a malas experiencias que sean tomados durante el proceso de desarrollo de la empresa.



**Figura 20. Es usted una persona arriesgada para los negocios**

Fuente. 153 entrevistas.

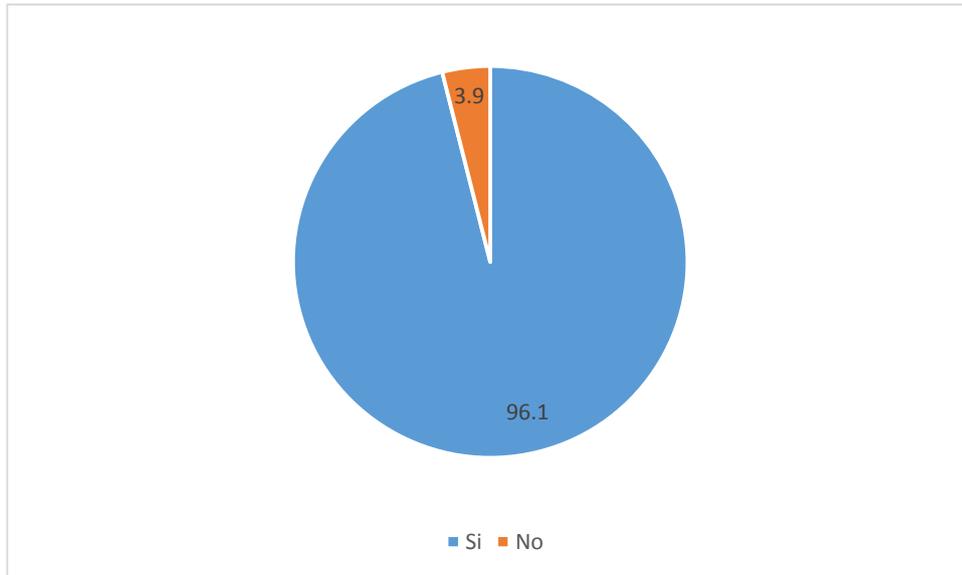
Más del 80% de las entrevistadas menciona que son personas optimistas para los negocios, sin embargo, existe un 12% que no, esto toma relación con la pregunta anterior la cual existe un grupo de emprendedoras que prefiere mantener



**Figura 21. Es usted una persona optimista**

Fuente. 153 entrevistas.

Más del 95% de las entrevistadas menciona que son personas que ahorran, debido a que la cultura del emprendedor es buscar el máximo beneficio, este logra obtener el capital con su propio esfuerzo a través del ahorro.

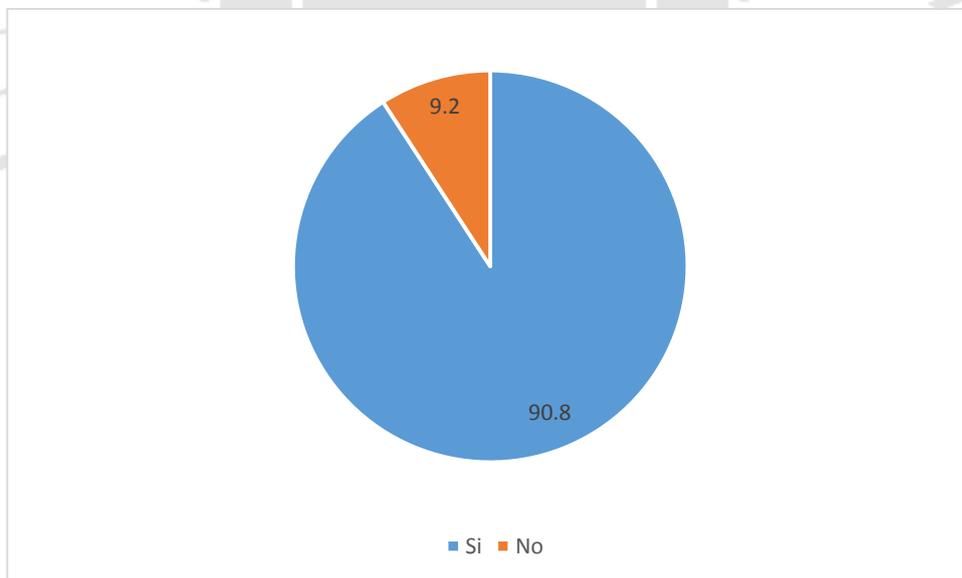


**Figura 22. Es usted una persona que ahorra**

Fuente. 153 entrevistas.

### 2.3 *Características emprendedoras*

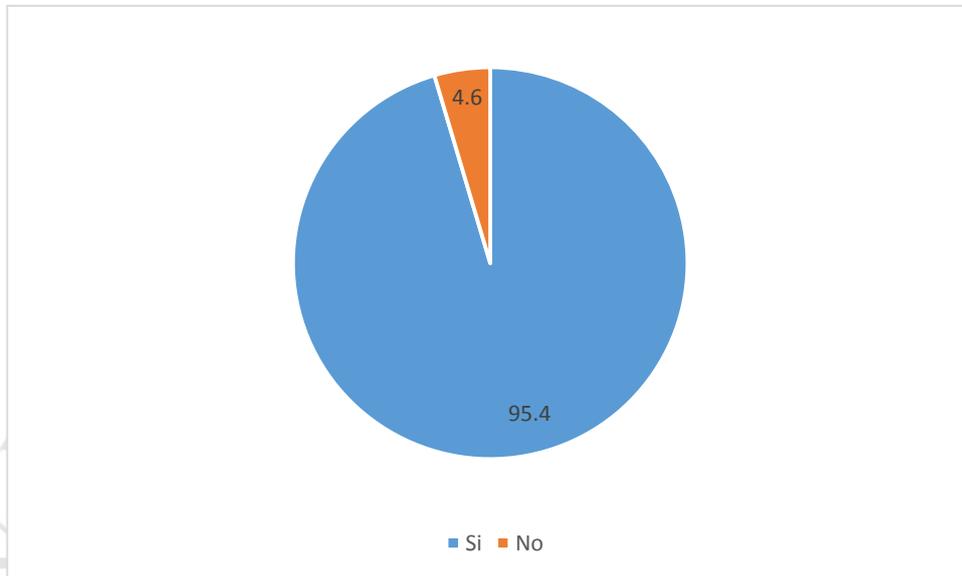
Más del 90% de las entrevistadas menciona que tener iniciativas para realizar las actividades, perfil que debe tener todo emprendedor si desea mantener el liderazgo en sus quehaceres del trabajo.



**Figura 23. Tiene iniciativa propia para realizar sus actividades**

Fuente. 153 entrevistas.

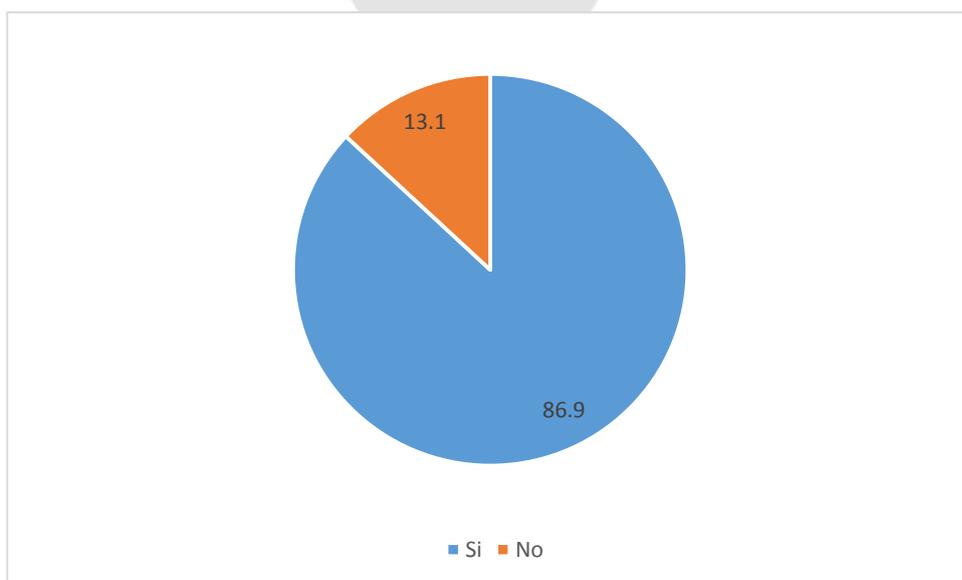
Más del 95% de las entrevistadas menciona que desarrolla sus actividades con absoluta independencia debido a que no requiere que alguien le ordene que actividades deben desarrollarse.



**Figura 24. Se desarrolla con absoluta independencia**

Fuente. 153 entrevistas.

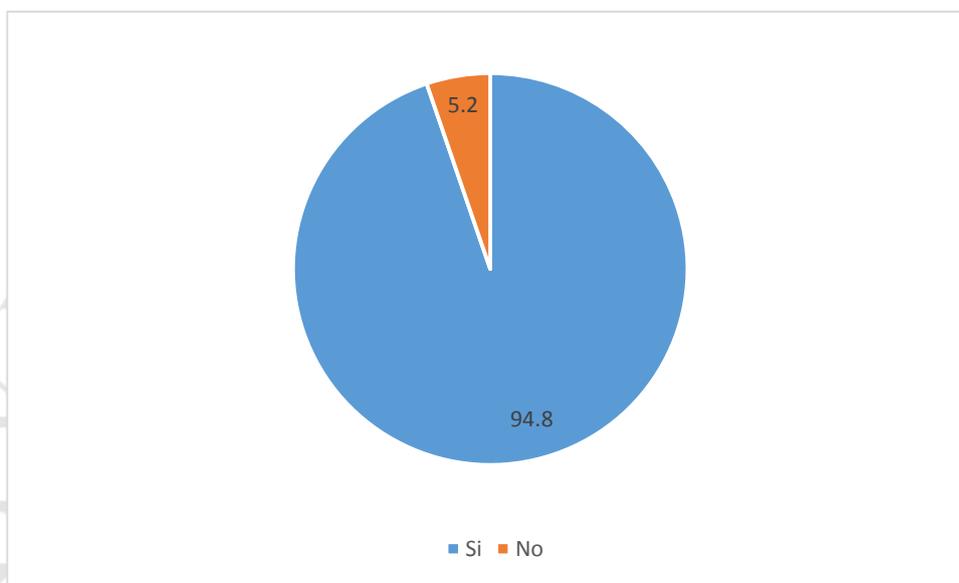
Más del 80% de las entrevistadas mencionan que son personas motivadoras, debido a que el liderazgo se encuentra enmarcada en el desarrollo de las actividades empresarial.



**Figura 25. Es una persona motivadora**

Fuente. 153 entrevistas.

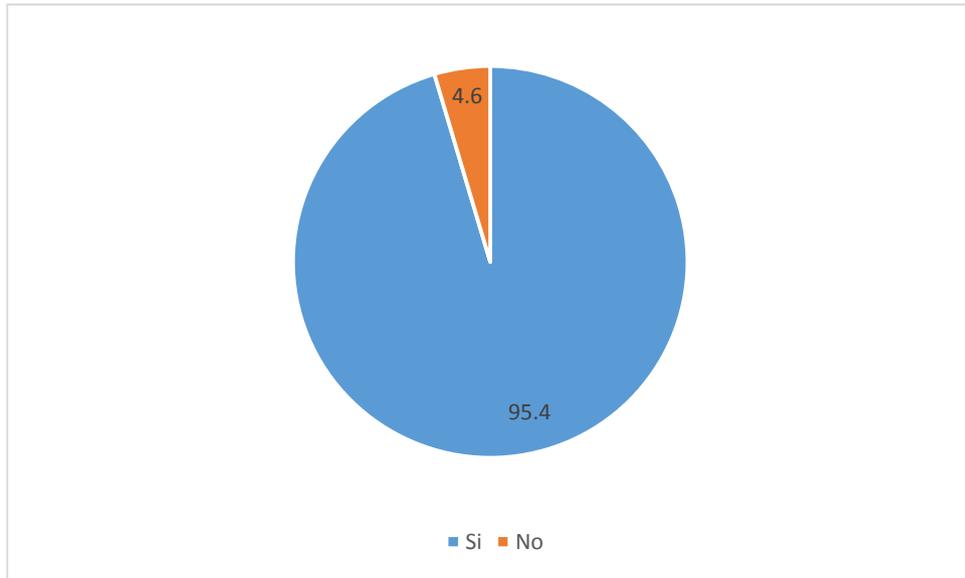
Efectivamente, casi la mayoría de las entrevistadas menciona que si son personas persistentes debido a que llevan agendas y objetivos muy claros para su negocio.



**Figura 26. Es usted una persona persistente**

Fuente. 153 entrevistas.

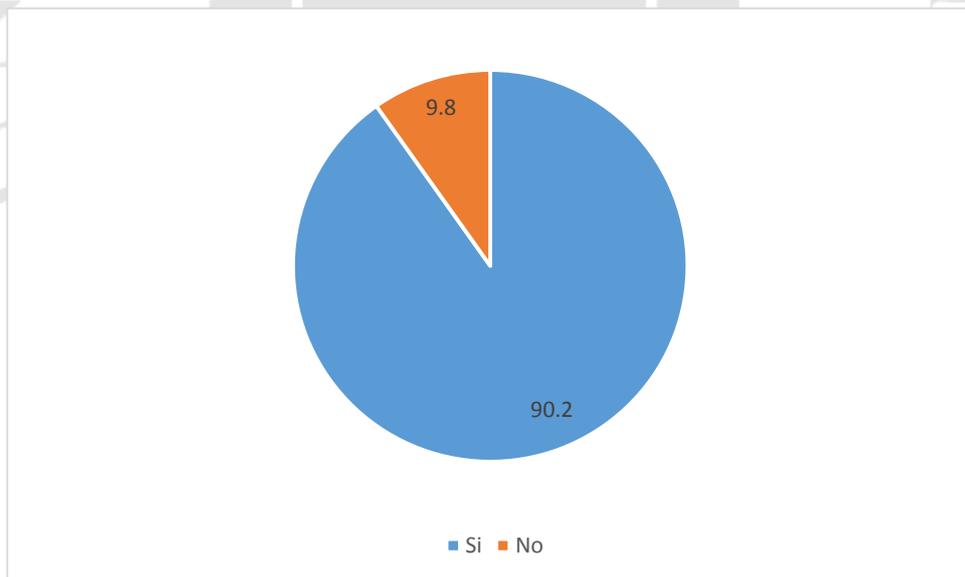
Más del 95% de las entrevistadas menciona ser una persona organizada, esto se caracteriza por mantener al día sus actividades y negocios, sin descuidar actividades clave o actividades que pueden traer problemas de baja rentabilidad en el negocio.



**Figura 27. Es usted una persona organizada**

Fuente. 153 entrevistas.

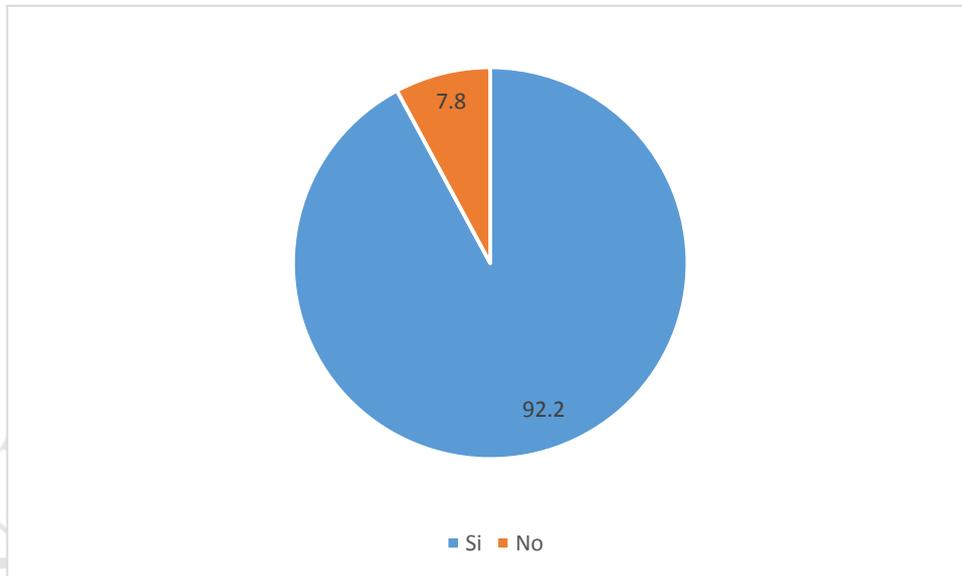
Más del 90% de las entrevistadas menciona que planifica sus actividades antes de realizarlas, esto le da seguridad en que van a desarrollar sin ningún problema.



**Figura 28. Es usted una persona que planifica sus cosas**

Fuente. 153 entrevistas.

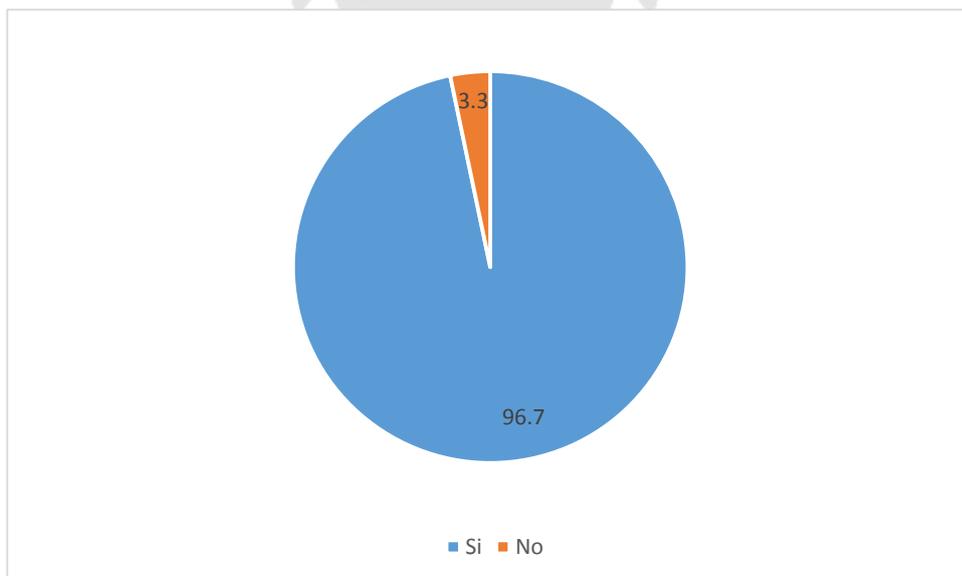
Más del 90% de las entrevistadas menciona que busca constantemente nuevas oportunidades de negocio, esto hace que se diversifiquen creando valor agregado a sus negocios concéntricos.



**Figura 29. Busca constantemente nuevas oportunidades de negocios**

Fuente. 153 entrevistas.

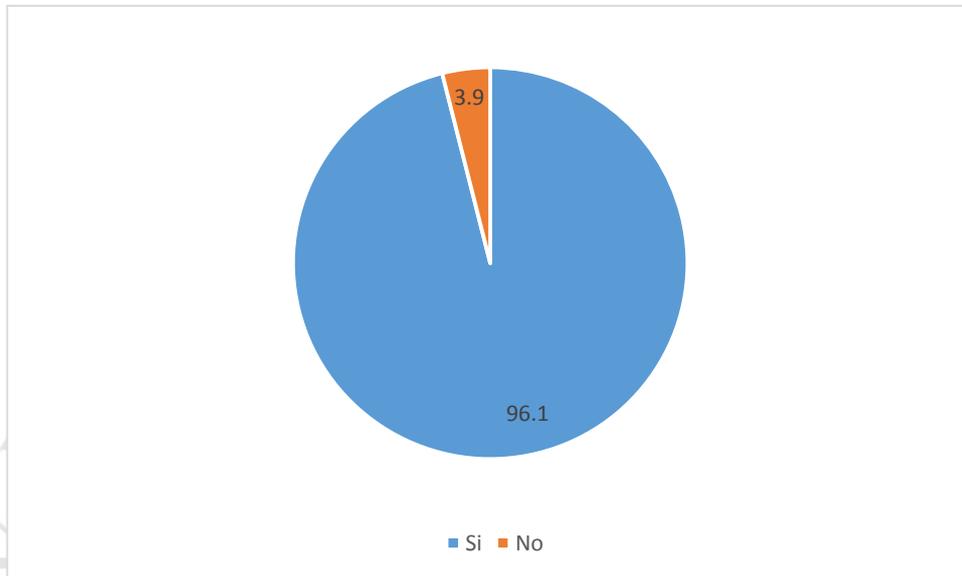
Casi todas mencionan tener un alto grado de responsabilidad debido a que esta característica es muy importante para el perfil de un emprendedor.



**Figura 30. Alto grado de responsabilidad**

Fuente. 153 entrevistas.

Casi la mayoría de las entrevistadas menciona que las integrantes del programa se perfilan como positivos pero también realistas de su situación económica y social, la cual deben trabajar mucho para obtener mejores beneficios.



**Figura 31. Es Usted positivo pero a la vez realista**

Fuente. 153 entrevistas.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

Desde el punto de vista exploratorio, conjuntamente con los funcionarios de *Pan-Soy* se realizó una encuesta a 154 beneficiarias de la organización. Los resultados planteados en el Anexo N° 5 han permitido apreciar que existe un elevado nivel de satisfacción de las encuestadas. La aplicación del instrumento de investigación abordó las dos variables de estudio analizadas, de esta manera, se ha medido de manera descriptiva, la incidencia de cada variable. Con respecto a la zonificación a la que pertenecen las beneficiarias, puede decirse que el 36% provienen de Lima, el 24% pertenecen a la región Piura, el 17% son de la provincia de Nazca, el 13% de Pisco y un 9% son de Chincha.

Las especialidades que tienen las beneficiarias dentro de la planta, el 14% se ubican en el área de administración, el 25% en producción, el 12% en ventas y el 44% desarrolla sus actividades, en todas las áreas mencionadas. Al realizar las preguntas de conocimiento y analizando, específicamente, la variable “Habilidades Sociales”, el 76% de las encuestadas indicó saber que sí conocía el tema; el 24% señaló no conocer el concepto de habilidades sociales. Se pudo inferir que, al contrastar con el nivel de educación, las personas que contestaron positivamente se ubican en las entrevistadas que terminaron el nivel secundario.

Posteriormente, al explicar cuál es el sentido de las habilidades sociales, las personas que, en un primer momento, contestaron que no conocían del tema, se les formuló nuevamente la pregunta, por lo que se obtuvo un nuevo resultado. De este modo, se determinó que el 93% sí conoce, en la práctica, el concepto de las habilidades sociales y de cómo se manifiestan en cada una de las personas que se encuestó. Es importante conocer, también, cómo el cumplimiento de los objetivos es parte del emprendimiento de cada una de las personas que vienen participando en el programa,

determinándose que el 90% de las beneficiarias sí llegan a cumplir los objetivos que se proponen; y el 10% señalan no conseguir los objetivos.

También, se deben resaltar dimensiones como el trabajo en equipo, y al tener identificado el concepto de habilidades sociales, el 99% de las encuestadas indicó trabajar en grupo, por ser una de las formas principales de organizarse y de cumplir los objetivos que se plantean. Por otra parte, el 100% de las beneficiarias señala que es importante la cooperación. La comunicación, también, se destaca en las participantes del programa *Pan-Soy*, ya que el 96% de las personas señalan que ser comunicativo es uno de los elementos principales para poder desempeñarse en esta actividad. Los emprendedores tienen como cualidad elemental las capacidades, ya que el 94% de las emprendedoras la señalan como el principal elemento para poder intercambiar ideas.

Al consultar sobre la participación en exposiciones y presentaciones, el 90% de las personas encuestadas contestaron, afirmativamente, su participación. El uso de la tecnología es otro de los aspectos que tienen como cualidad las encuestadas, ya que el 94% desea utilizar herramientas tecnológicas para la comunicación. Tal es el caso de las redes sociales que se usan como un medio de comunicación de las participantes. Por consiguiente, todas las beneficiarias no cuentan con una computadora personal en casa. También, al analizar la variable emprendimiento, el 89% de las beneficiarias indicaron conocer el concepto y de qué se trata. De acuerdo a la explicación que se entregó, el 90% señaló conocer el espíritu emprendedor y, también, afirmaron que ellas nacieron con esta capacidad para poder desarrollar sus actividades. La creatividad asociada al emprendimiento es otra de las dimensiones que las encuestadas indicaron en un nivel del 94%, como elemento principal.

Tomando en cuenta que el emprendimiento se puede ver reflejado en actividades relacionadas con la comunidad donde habitan, el 84% de las beneficiarias manifestaron

que asumen roles importantes en su comunidad. La capacitación es considerada importante entre los emprendedores. Al consultar a las encuestadas, el 73% de las beneficiarias indicaron que se capacitan, de manera constante, y el 26% señalaron que no. Indagando sobre las limitaciones que tienen las beneficiarias para asistir a capacitaciones, manifestaron que no lo realizan por factores como el tiempo y la inversión que aveces se tiene que realizar.

En relación a los riesgos que se debe asumir para emprender un negocio, el 82% de las beneficiarias manifestaron que son personas que arriesgan, para poder desarrollar una idea de negocio, acompañadas por un sentimiento de optimismo, para poder emprender el negocio. El ahorro también es una dimensión representativa para los emprendedores, ya que el 95% de las beneficiarias manifestaron ser ahorradoras. También, el 88% de las personas encuestadas manifestaron desarrollarse con absoluta independencia en el desarrollo de cada una de sus actividades. En relación a la motivación, el 93% de las beneficiarias indican ser personas motivadoras.

Como parte de la autoestima y valores, el 98% de las encuestadas manifestaron tener confianza en sí mismas, para desarrollar cualquier actividad relacionada con las actividades que se proponen. También, es consecuente la persistencia, la organización y la planificación, debido a que el 90% de las beneficiarias aplican este tipo de elementos organizacionales, quedando demostrado que el emprendimiento se relaciona con la administración organizacional. La encuesta orientada a las beneficiarias concluyó analizando una dimensión principal como la responsabilidad, ya que el 96% de las encuestadas indicaron poseer un alto grado de responsabilidad, factor que es vital para el emprendimiento.

Mediante los resultados que se han obtenido a través de las encuestas efectuadas a las 153 participantes de la organización *Pan-Soy*, queda en evidencia que las

habilidades sociales y el talento emprendedor parten de la fuente de aprendizaje, que es el principal objetivo de la institución, lo cual guarda una relación directa con la investigación de Kantis, Angelelli, & Moori (2014), quienes señalan que las principales organizaciones de enseñanza emprendedora están conformadas por aquellas empresas donde han adquirido mayores competencias laborales fundamentales para emprender exitosamente. Debido a ello, es importante destacar que si se compara con la experiencia laboral, ésta es la fuente principal para que el emprendedor pueda desarrollar sus habilidades y llegar a ser empresarios de éxito.

En el desarrollo del presente trabajo, se ha tenido en cuenta la importancia e influencia del nivel educativo que cada una de las mujeres emprendedoras posee, ya que, junto con la experiencia, conforman los factores elementales para obtener el éxito en cada uno de sus proyectos personales empresariales. Por ello, es importante la generación de programas educativos y de sostenimiento a emprendedoras, para facilitar y fomentar el desarrollo de sus proyectos y que puedan aprender de lo que se les enseña para poder aplicarlo en el cumplimiento de sus metas y proyectos. Sin embargo, para un mejor entendimiento del estudio se ha desarrollado la matriz producto/consumidor, donde se establece la relación Habilidades Sociales y el Talento Emprendedor, indicando las entradas y salidas como variables cualitativas que se relacionan (ver Tabla N° 2).

**Tabla N° 2. Matriz de relación de Habilidades Sociales y Talento Emprendedor**

| INPUT<br>(Habilidades Sociales) | OUTPUT<br>(Talento emprendedor) |
|---------------------------------|---------------------------------|
|---------------------------------|---------------------------------|

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relaciones interpersonales.</li> <li>▪ Aprendizaje.</li> <li>▪ Comunicación.</li> <li>▪ Planificación.</li> <li>▪ Creatividad.</li> <li>▪ Liderazgo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desempeño.</li> <li>▪ Capacitación.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Ahorro.</li> <li>▪ Iniciativa para los negocios.</li> <li>▪ Independencia.</li> <li>▪ Motivación.</li> <li>▪ Educación.</li> <li>▪ Toma de decisiones.</li> </ul> |
|--|---|

Fuente: elaboración propia.

Analizando y tomando en cuenta la teoría de la segmentación, se puede establecer que, psicográficamente, existe una homogeneidad de cualidades que se encuentran caracterizadas por las habilidades sociales. Se ha encontrado que las habilidades que poseen, tal es el caso de las relaciones interpersonales, ya que han sabido interrelacionarse con las personas que les han dado la oportunidad de emprender una actividad empresarial en menor escala y que, posteriormente, ha ido creciendo.

Por otro lado, es característico que el segmento al cual pertenecían las mujeres que representan los cuatro casos de éxito ha tenido la voluntad de querer aprender y de ir adquiriendo todos los conocimientos, a través de las enseñanzas y mediante las capacitaciones que les ha brindado el programa. En esta habilidad, se refleja de manera clara la interrelación que hay entre el aprendizaje y el desempeño con las capacitaciones, como indicadores principales del talento emprendedor.

También, la comunicación es una herramienta principal que las personas que tienen la cualidad de querer aprender más, saben explotar y, de esta forma, generan claramente, un estilo de vinculación con las experiencias laborales, los servicios y productos que empezaron a comercializar en el programa *Pan-Soy*.

Otra característica que se propone es la planificación; es notable la organización personal de cada una de las mujeres del programa *Pan-Soy*, ya que ello ha permitido detectar nuevas oportunidades laborales y de interrelacionarse de manera rápida. En

cuanto a la creatividad, esta cualidad se asocia, al forjamiento del emprendimiento. Esta característica guarda íntima relación con la iniciativa para los negocios que tiene cada caso de emprendimiento.

En relación al liderazgo, esta habilidad calza, directamente, con la toma de decisiones. Las mujeres emprendedoras presentan una característica común que va relacionada con la capacitación, un adecuado desempeño, trabajo en equipo, ahorro, iniciativa para los negocios, independencia, motivación y la educación.

Se aprecia una relación entre las necesidades del sector productivo representando por las mujeres a quienes se ha entrevistado, con distintos niveles de educación y de experiencia. De este modo, cuanto mayor sea el nivel de experiencia de las emprendedoras, se presenta una mayor variedad y sofisticación en cuanto a las manufacturas y a los servicios brindados por cada una, que incluyen la mayor cantidad de rubros posibles.

Por otro lado, es importante destacar la evolución que cada una de ellas vivencia con respecto a la actividad desarrollada. En cuanto a las emprendedoras que poseen menor experiencia, desarrollan, por lo general, las actividades dentro del propio hogar.

Tercero, aporta un marco conceptual, para describir la causa por la cual las mujeres se vuelven empresarias, integrando las diversas circunstancias y los diversos motivos que influyen a las mujeres en su decisión y la relación de estos con los antecedentes. El marco conceptual desarrollado ha identificado las circunstancias y motivos relacionados con la actividad empresarial de las mujeres que la literatura no había abordado antes.

### ***Contribuciones Prácticas.***

La presente investigación provee conocimientos sobre la actividad empresarial femenina en el Perú, mediante la identificación de determinados patrones en sus

antecedentes socio-demográficas, educativos, laborales y familiares, sus habilidades, los factores que influyen sobre su decisión de optar por el emprendimiento y los obstáculos que enfrentan. Los resultados obtenidos proporcionan un conocimiento importante sobre su actividad empresarial producto del desarrollo de las habilidades sociales, identificando las circunstancias y los motivos que afectan su emprendimiento así como el análisis de los perfiles similares de las mujeres.

Otro aporte, es que a través de estos conocimientos, se permitiría desarrollar políticas que tiendan a la generación de empresas por mujeres y el diseño de programas específicos de apoyo de acuerdo con el perfil específico de las mujeres emprendedoras, y que permitan estimular apropiadamente sus capacidades, reducir sus obstáculos y así incrementar las probabilidades de éxito de sus esfuerzos empresariales.

Finalmente, se ha podido establecer un vínculo directo entre las habilidades sociales (input) como impacto en el talento emprendedor (output), las habilidades se encuentran directamente relacionadas con las competencias que poseen las mujeres y que a través de su desarrollo se puede emprender con éxito.

## CONCLUSIONES

Objetivo específicos N° 1. Determinar el nivel de influencia de las características emprendedoras personales con el Talento emprendedor en las mujeres de la organización *Pan – Soy*, 2016.

1. Existe información para afirmar que las características del emprendedor y el talento emprendedor tienen una relación positiva de 57.2%, es decir que por cada unidad de incremento en las características del emprendedor, el talento emprendedor aumenta en 57.2%.
2. Los autores citados concuerdan en que las relaciones interpersonales, el aprendizaje, la comunicación, la planificación, la creatividad y el liderazgo permiten desarrollar el talento emprendedor. Sin embargo, existen factores que se asocian también a las características del emprendedor, tal es el caso del desempeño, capacitación, trabajo en equipo, ahorro, iniciativa para los negocios, independencia, motivación, educación y toma de decisiones. Queda demostrado que las personas, al poder explotar sus competencias, logran un emprendimiento que, de manera paulatina, las lleva al éxito personal y generan un cambio total en el desarrollo de sus vidas.
3. Las competencias sociales en las que destaca la interrelación personal se convierten en una cualidad característica de cada persona y ello impacta de manera directa en el emprendimiento de cada caso de éxito.

Objetivo específico N° 2. Determinar el nivel de influencia de las capacidades de habilidades sociales y el talento emprendedor en las mujeres de la Organización *Pan – Soy*, 2016.

4. Existe información para afirmar que la capacidad de las habilidades sociales y el talento emprendedor tienen una relación positiva de 38.7%, es decir que por

cada unidad de incremento en la capacidad de la habilidad social, el talento emprendedor aumentaría en 38.7%.

5. La capacidad de las habilidades sociales se encuentran relacionadas a las capacitaciones y entrenamientos como principal factor de éxito, ello asociado al alto nivel de colaboración que demuestran las emprendedoras.
6. Los factores informales (percepción de competencias para ejecutar un emprendimiento, las interrelaciones a través de las ONG como *Pan-Soy* y el rol familiar) tienen un efecto positivo sobre el éxito de la mujer emprendedora.
7. Por otro lado, los factores formales, tales como son la financiación, las políticas de apoyo no económicas y la formación, se presentan como una necesidad que las mujeres de éxito deben tener para poder desarrollar el emprendimiento.
8. Los resultados muestran que el lugar de la mujer peruana está muy ligado a las responsabilidades hogareñas o de la familia, implícitamente, se demuestra que la actividad emprendedora es deseable por las personas que pertenecen a segmentos socioeconómicos bajos ya que afianzan el desarrollo personal como son los aspectos relacionados a la creatividad y al aprendizaje.
9. Los resultados muestran que las mujeres emprendedoras parecen presentar un perfil demográfico variado. Por ello, no se puede conformar un grupo homogéneo, por lo que no podrían ser tratadas como una categoría única. No parece adecuado establecer un perfil único de las mujeres empresarias porque sería una simplificación inadecuada de sus características y necesidades. Los programas de apoyo y respaldo a la actividad empresarial de las mujeres tienen que empezar con un diagnóstico que reconozca la diversidad de sus antecedentes.

10. Las mujeres emprendedoras parecen presentar perfiles demográficos, educativos y laborales variados, lo que permite concluir que la edad, el estado civil, el nivel educativo, el tipo de educación, el tipo y el sector de experiencia laboral, no son factores que parecieran caracterizar a las mujeres empresarias.



## REFERENCIAS

- Aktouf, O. (2001). *Mundialización, economía y organizaciones: la estrategia del avestruz racional; La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones*. Cali - Colombia: Universidad del Valle.
- Alemaný, L., & Planellas, M. (2011). *Emprender es posible*. Barcelona: Centro Libros PAF S.L.U (Grupo Planeta).
- Alvarez, A., & Gayou, J. (2014). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós.
- Ambiental, I. r.-A. (2013). *Programa de Apoyo Nutricional basado en soya Pan - Soy presentará casos exitosos*. Recuperado de <http://www.inforegion.pe/173166/programa-de-apoyo-nutricional-basado-en-soya-pan-soy-presentara-casos-exitosos/>
- Arteaga, R., & Hyland, J. (2014). So, You Want to Be an Entrepreneur? . *Pivot: How Top Entrepreneurs Adapt and Change Course to Find Ultimate Success*, 68.
- Avolio, B. (2012). *Un estudio exploratorio del perfil de mujeres empresarias en el Perú*. Lima: CENTRUM.
- Banco Mundial. (2015). *Banco Mundial, World Development Report 2012: Gender Equality and Development*. Recuperado de: <https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>
- Bayón, F. (2012). *50 casos prácticos de recursos humanos y organizaciones de empresas*. Lima: Minerva.
- Beltrán, J. (2009). *Procesos, Estrategias y Técnicas de Aprendizaje*. España: Síntesis.
- Berger, P., & Luckmann, T. (2012). *La construcción social de la realidad*. México: Trillas.
- Blanchard, K. (2006). *Liderazgo de nivel superior*. Madrid: Business & Economics.
- Blanchflower, D., Oswald, A., & Stutzer, A. (2001). Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 91.
- Blum, M., & Naylor, J. (1991). *Psicología Industrial*. México: Trillas.
- Buckingham, M., & Clifton, D. (2005). Ahora, descubra sus fortalezas. *Gestión*, 200.
- Caballo, E. (2012). *Manual de Evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. Madrid: Ed. Siglo XXI.

- Carter, S., Shaw, E., & Wilson, F. (2007). *Gender, Entrepreneurship, and Bank Lending: The Criteria and Processes used by Bank Loan Officers in Assessing Applications*. España: Journal of Management .
- Chiavenato, I. (2007). *Administración: proceso administrativo*. México: McGraw Hill.
- Cobo , E., & Moravec, A. (2015). *¿Cómo anda el Ecosistema Emprendedor Peruano?* Recuperado de: <http://blogs.upc.edu.pe/emprendimiento/start-upc/%C2%BFcomo-anda-el-ecosistema-emprendedor-peruano>
- Cohen, R. (1995). La docencia en la educación empresarial. En Memorias del Primer Simposio Nacional sobre Educación Empresarial. *Scielo - Santiago de Cali: ICESI*, 65.
- Combs , A., & Slaby , L. (1977). *Habilidades Sociales*. New York: Gades.
- Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. México: Paidós.
- Del Prette, A. (2015). *Habilidades Sociales*. Recuperado de: <https://inteligenciaemocionalyhabilidadessociales.wordpress.com/habilidades-sociales/>
- Dolinsky, A., Caputo, R., Pasumarty, K., & Quazi, H. (1993). *The effects of education on business ownership: A longitudinal study of women*. *Entrepreneurship Theory and Practice*. New York: Entrepreneurship Theory and Practice.
- Drovett, S. (2002). *Diversión de la Salud*. Buenos Aires: Maechi.
- Esan, C. d. (2013). *Global Entrepreneurship Perú 2013*. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2015/02/27/GEM-PERU-2013.pdf>
- European Employment Observatory. (2003). *Types of Selfemployment, National Labour Market Policies*. Recuperado de: [www.eu-employment-observatory.net](http://www.eu-employment-observatory.net).
- Euskal, H. (2015). *Relaciones interpersonales*. *Universidad del País Vasco*. Recuperado de: <http://www.ehu.es/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>
- Evans y Leighton. (1989). *Some Empirical Aspects of Entrepreneurship*. New York: Journal of Political.
- Feuerstein, R., & Hoffman, E. (2015). *Revista de educación para emprendedores*. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre293/re2931900479.pdf?documentId=0901e72b81377330>
- Flavell, M. (1985). *El desarrollo cognitivo*. Colombia: Paidós.
- García - Madruga. (1999). *Las teorías socioculturales construcción*. Colombia: Paidós.
- Gerber, M. (1996). *Fomentando el espíritu emprendedor desde la Escuela*. Recuperado de: <http://www.csi->

csif.es/andalucia/modules/mod\_ense/revista/pdf/Numero\_18/M\_ROSEL\_BOLI  
VAR\_1.pdf

- Gilder, J. (1984). *The Spirit of the Enterprise*. New York: Penguin Books Ltd.
- Goldstein. (2012). *Investigación cualitativa*. Madrid: Nuevo Mundo.
- Goleman, D. (2014). *Inteligencia Emocional*. España: Kairós.
- Gómez, C. (2015). *Formación del espíritu emprendedor en educación*. Recuperado de:  
[http://www.educaixa.com/documents/10180/1772807/decalogo\\_emprender\\_escuela.pdf/ee969a98-1855-4c1a-8894-0930565e1409](http://www.educaixa.com/documents/10180/1772807/decalogo_emprender_escuela.pdf/ee969a98-1855-4c1a-8894-0930565e1409)
- Gómez, L. (2011). Creación de empresas y estrategia. Reflexiones desde el enfoque de recursos. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 17.
- Gonzales, P., & Núñez, J. (2006). *Dificultades del aprendizaje escolar. Psicoperspectivas*. España: Piramide.
- Guerrero, A., & Marchesnay, M. (2014). Competencia emprendedora e identidad personal. Una investigación exploratoria con estudiantes de Educación Secundaria Obligatoria. *Revista de Educación*, 384.
- Gutierrez, F. (2005). *Teorías del desarrollo cognitivo*. México: Graw Hill.
- Gutierrez, O. (2012). Tendencias en la evaluación de los aprendizajes. *Revista de Teoría y didáctica de las ciencias sociales*, 9. Venezuela: Universidad de los Andes. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/652/65200907.pdf>
- Harper Collins. (2005). The state of being an entrepreneur or the activities associated with being an entrepreneur. *Entrepreneur or the activities associated*, 23.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Jaramillo, M., & Parodi, S. (2012). *Jóvenes Emprendedores*. Lima: Ipsos Apoyo.
- Jones, M. (1999). *Un profesional adquiere reglas y hábitos para su desempeño*. Lima: Espasa.
- Kantis, H., Angelelli, P., & Moori, V. (2014). *Desarrollo Emprendedor*. Washintong: IBD Bookstore.
- Kantis, H., Masahiko, I., & Masahiko, K. (2007). *Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia*. Japon: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kistzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Santiago de Chile: Granica.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw Hill.

- Kotler, P., & Amnstrong . (2012). *Estrategia y posicionamiento*. México: McGrewHill.
- Larroulet,, C., & Ramírez, M. (2007). *Emprendimiento: Factor clave para la nueva etapa*. España: Estudios públicos.
- Lawton, S., Glasson, J., & Chadwick, A. (2005). *The geography of talent: entrepreneurship and local economic development in Oxfordshire*. New York: s.d.
- Lazear, M. (2002). Habilidades empresariales. *Jóvenes Emprendedores*, 24. S.d.
- Lezana, M., & Tonelli, A. (1998). *Emprender en Innovación y creatividad*. Recuperado de:  
[http://www.eoi.es/wiki/index.php/Emprender\\_en\\_Innovaci%C3%B3n\\_y\\_creatividad](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Emprender_en_Innovaci%C3%B3n_y_creatividad)
- Listerri, J. (2004). *Desarrollo Emprendedor*. New York: IDB Bookstore.
- Listerri, J. (2012). *Las Políticas de Desarrollo Empresarial*. España: Banco Mundial.
- Lumbreras, J. C. (2014). *Grupos económicos en el Perú*. Recuperado de:  
<https://grupos economicos peru.wordpress.com/>
- Malagón, F. (2015). *El Espíritu Emprendedor y la Creación De Empresa*. Recuperado de:  
[http://www.quadernsdigitals.net/datos\\_web/hemeroteca/r\\_1/nr\\_595/a\\_8146/8146.html](http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_595/a_8146/8146.html)
- Malhorta, N. (2008). *Diseño de investigación cualitativa*. Buenos Aires: Espasa.
- Mankiw, G. (2012). *Macroeconomía*. México: Prince.
- Martínez, J. (2012). *Estrategia desarrollada con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Economías y Emprendimientos Solidarios* . Ecuador: Estudio Jordán & Asociados.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. New York: Free Press.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (2008). *La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Valencia: Euroed.
- Meuser, M., & Nagel, U. (1991). *ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag*. Cali: Sombrero Verde.
- Miles, A., & Huberman, S. (2012). *¿Cómo analizar datos cualitativos?* México: Prince.
- Mitchell, R., Smith, J., Seawright, K., & Morse, E. (2000). *Cross-cultural cognitions and the venture creation decision*. New York: Academy of Management Journal,.
- Monitor, G. E. (2015). *GEM*. Recuperado de: <http://www.gemconsortium.org/>

- Myers, D. (1994). *Psicología*. México: Editorial Médica Panamericana.
- Nash, M. (2009). *Cómo Incrementa la Productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.
- Pappalia, D. (1998). *Psicología*. México: McGraw-Hill.
- Park, S., LiPuma, J., & Prange, C. (2014). Venture capitalist and entrepreneur knowledge of new venture internationalization: A review of knowledge components. *International Small Business Journal*, 32.
- Peñafiel, E., & Serrano, C. (2013). *Habilidades sociales*. Madrid: Editex.
- Pérez, L. (2015). Gestión del talento humano: elemento clave para la competitividad empresarial. *Excelencia Empresarial*, 22.
- Piaget. (1998). *El enfoque constructivista de Piaget*. Lima: s.d.
- Pleffer, J. (2010). *La evaluación compartida*. México: Prince.
- Quintero, C. (2013). *Generación de competencias en jóvenes emprendedores*. Bucaramanga - Ecuador: Universidad Autónoma de Bucaramanga. Recuperado el de: [http://www.usmp.edu.pe/facarrhh/primer\\_congreso\\_ippeu\\_boletin/ppts/Carlos\\_Quinteros.pdf](http://www.usmp.edu.pe/facarrhh/primer_congreso_ippeu_boletin/ppts/Carlos_Quinteros.pdf)
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México.: McGrawHill.
- Robbins, S., & Judge, A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rubin, R. y. (2015). *Fases dentro de un proceso*. Lima: Mercurio.
- Sánchez, J. (2011). *Entrepreneurship as a legitimate field of knowledge*. New York: Psicothema.
- Schwandt, E. (2015). *La Etnometodología y el Interaccionismo Simbólico. Sus aspectos metodológicos específicos*. Nueva jersey: Prentice Hall.
- Serbia, J. (2007). *Los métodos de investigación cualitativa*. Buenos Aires: Trillas.
- Serida, J. (2013). *Emprendimiento en el Perú*. Lima: Espasa Calé.
- Shiman. (2003). *Proceso de toma de decisiones del consumidor*. México: Trillas.
- Skill, L. (2014). *Desarrolla tu plan de vida emprendedora y alcanza el éxito*. Madrid: s.d.
- Smith, L. (2013). *La práctica de la inteligencia emocional*. México: Kairós.
- Sternberg, & Rikfin. (2012). *La motivación*. México: Trillas.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (2009). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

- Swedberg, R. (2000). *Entrepreneurship. The Social Science View*. España: Journal of Business Venturing.
- Taylor, A. (1997). *Entrevista a profundidad*. Méico: Trillas.
- Taylor, S., & Bogdan, A. (2015). *Introducción a los métodos cualitativos*. Uruguay: Paidós.
- The ETF - European Training Foundation is an EU. (2014). Recuperado de: <http://www.etf.europa.eu/web.nsf/pages/home>
- Thompson, J. (2012). *Planeamiento en las Organizaciones*. California: Edición Décima.
- Unión Europea. (2009). *Fomento del espíritu emprendedor en la escuela*. Madrid: Ministerio de Educación de España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=81gpBgAAQBAJ&pg=PA92&lpg=PA92&dq=Uni%C3%B3n+Europea+A+ello+se+a%C3%B1ade+el+hecho+de+que+hay+cada+vez+menos+sujetos+potenciales+de+ser+%E2%80%9Csucesores%E2%80%9D+para+hacerse+cargo+de+un+n%C3%BAmero+creciente+de+empe>
- Unit, T. E. (2013). Índice del entorno empresarial para emprendedoras. *The Economist Intelligence Unit*, 12.
- Valle, R., & Dolan, S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill/ Interamericana.
- Viguer, J. (2014). *Gestión del Talento Humano*. España S.A.U.: Mc Graw-Hill/I Interamericana.
- Weeks, J., & Seiler, D. (2001). Women's entrepreneurship in Latin America: An exploration of current knowledge. *InterAmerican Development Bank*, 43.
- Williams, E. (2012). *Investigación cualitativa*. Buenos Aires: Paidós.
- Yubero, S. (2015). El desafío de la educación social. En *Introducción a la Teoría de las Habilidades Sociales*. Recuperado de: <http://reeduca.com/psicologia-social/introduccion-teoria-habilidades-sociales-.aspx>
- Zapalska, A. (1997). A profile of woman entrepreneurs and enterprises in Poland. *Journal of Small Business Management*, 62.



**ANEXOS**

### 1. **Historia de Pan Soy**

A inicios del año 2010, Christopher Ricard, con la ayuda del Dr. Antonio Ciudad, fundó, en Lima, el *Programa de Apoyo Nutricional* basado en Soya, *PAN-SOY*. Además, del componente nutricional del citado programa, la idea fue compartir la experiencia del mundo empresarial con los más vulnerables, poniendo a su disposición los recursos necesarios para que puedan tener éxito en la implementación de negocios propios y compartirlo, de forma duradera, con sus comunidades. Desde entonces, *PAN-SOY* ha crecido mucho, gracias a la ayuda de todos: donantes, destinatarios y colaboradores. Además, se compromete a mejorar, de forma continua, la calidad de lo ofrecido.

### 2. **Misión de Pan Soy**

El *Programa de Apoyo Nutricional*, basado en soya *PAN-SOY*, es una iniciativa privada de responsabilidad social, sin fines de lucro, comprometida con brindar una alternativa de apoyo nutricional, basado en soya y que integran las comunidades sociales más vulnerables del Perú. Asimismo, la misión consiste en proveer de recursos y la correspondiente capacitación, para contribuir con la generación de ingresos propios, mejorando su calidad de vida, de manera autónoma y sostenible.

#### - **¿Cómo ayuda Pan-Soy?**

Proveyendo recursos y capacitación pertinente, para la generación de ingresos propios, ofreciendo un apoyo nutricional, basado en soya y mejorando la calidad de vida, de manera autónoma y sostenible.

#### - **¿A qué aspira Pan-Soy, en las comunidades en las que interviene?**

Mejorar los niveles de nutrición.

Mejorar la calidad de vida.

Inducir a la autonomía, en la operación y administración de las plantas correspondientes.

Contribuir a la inserción, en el mercado de los productos, basados en soya.

Lograr excelencia en el modelo de trabajo propuesto, posibilitando la réplica.

Generar oportunidades de desarrollo.  
Contribuir a la generación de riqueza.  
Conseguir sostenibilidad.

### **3. Visión**

En 2020, habremos contribuido a combatir la malnutrición y a generar riqueza, en las comunidades vulnerables.

### **4. Objetivos**

- Ofrecer capacitación y seguimiento.
- Garantizar como mínimo 100 raciones gratuitas diarias por planta a poblaciones vulnerables que incluye niños, principalmente.
- Identificar patrones alimenticios locales y promover la soya como complemento nutricional.
- Impulsar la elaboración de productos de soya económicos, sabrosos y nutritivos, en el marco de una dieta equilibrada.
- Proponer modelos económicos para la buena gestión de la planta y la venta exitosa de los productos obtenidos en ella.

**ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE LAS HABILIDADES SOCIALES Y EL TALENTO EMPRENDEDOR QUE PRESENTAN LOS BENEFICIARIOS DE LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO PAN – SOY, AÑO 2014**

**1. DATOS PERSONALES:**

Edad.....  
 Sexo: M ( ) F ( )  
 Grado de instrucción:.....  
 Especialidad:.....  
 Tiempo que tiene en el Programa Pan – Soy:.....

**2. INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL CUESTIONARIO:**

Estimado(a) colaborador(a) lea atentamente cada pregunta, valore y marque con una equis (X) una de las dos posibles categorías de respuestas que van del 1 al 2 considerando que:

1 = Si                      2 = No

**Introducción:** Estimado participante, a continuación se presenta el concepto de Habilidades Sociales y emprendedor, a tomar en cuenta para una rápida respuesta de cada una de las preguntas.

**Concepto de Habilidades Sociales:** Son las capacidades o destrezas que tiene la persona para interrelacionarse o trabajar en equipo.

**Concepto de Emprendedor:** Persona con amplio espíritu activo, con actitud capaz de convertir proyectos, sueños e ideas en una realidad.

**Concepto de Competencias Sociales:** Capacidad para mantener buenas relaciones con otras personas.

| Nº  | I. CAPACIDAD DE HABILIDADES SOCIALES   | 1 | 2 |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Conoce Ud. el concepto de Habilidades Sociales.                                      |   |   |
| 2.  | Ud. actualmente en el Programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales.              |   |   |
| 3.  | En materia laboral, consigue Ud. los objetivos que se propone realizar.              |   |   |
| 4.  | En el desarrollo de sus actividades laborales, trabaja Ud. en Equipo                 |   |   |
| 5.  | Es partidaria de desarrollar su trabajo tomando en cuenta la cooperación.            |   |   |
| 6.  | Es Ud. comunicativo/a con sus compañeros.  |   |   |
| 7.  | Cree Ud. que tiene capacidad para convencer a sus compañeros.                        |   |   |
| 8.  | Ud. tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que la rodean. |   |   |
| 9.  | Es Ud. colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema.         |   |   |
| 10. | Es Ud. una persona que dice las cosas de manera directa sin rodeos.                  |   |   |
| Nº  | II. TALENTO EMPRENDEDOR  | 1 | 2 |
| 11. | Conoce Ud. el concepto de talento emprendedor  |   |   |
| 12. | Ud. cree que tiene o posee un espíritu emprendedor                                   |   |   |
| 13. | Se considera Ud. una persona creativa.   |   |   |
| 14. | Asume roles importantes en la sociedad.  |   |   |
| 15. | Se capacita constantemente   |   |   |
| 16. | Posee Ud. habilidades para dirigir una empresa                                       |   |   |
| 17. | Posee Ud. Formación en habilidades emprendedoras.                                    |   |   |
| 18. | Posee Ud. Formación para adquirir, mejorar o ampliar los conocimientos técnicos.     |   |   |
| 19. | Es Ud. una persona arriesgada para los negocios.                                     |   |   |
| 20. | Es Ud. una persona optimista   |   |   |
| 21. | Es Ud. una persona que ahorra.   |   |   |

| N°  | III. CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR                   | 1 | 2 |
|-----|--|---|---|
| 22. | Presenta Ud. iniciativa propia para realizar las cosas |   |   |
| 23. | Le teme a los riesgos.                                 |   |   |
| 24. | Se desarrolla Ud. con absoluta independencia.          |   |   |
| 25. | Es Ud. una persona motivadora.                         |   |   |
| 26. | Se tiene confianza en sí mismo.                        |   |   |
| 27. | Es Ud. una persona persistente.                        |   |   |
| 28. | Es Ud. una persona organizada                          |   |   |
| 29. | Es Ud. una persona que planifica sus cosas.            |   |   |
| 30. | Busca constantemente nuevas oportunidades.             |   |   |
| 31. | Posee alto grado de responsabilidad.                   |   |   |
| 32. | Ud. es positivo pero a la vez realista.                |   |   |

Fecha...../...../ 2014

Muchas Gracias por su atención

**Entrevistadora:**

Cualquier comentario que desee agregar puede hacerlo en esta parte. No es obligatorio, solo si lo considera pertinente.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

SCIENTIA ET PRAXIS

### ANEXO 3. GUÍA DE LA ENTREVISTA

La guía de la entrevista ha sido diseñada para obtener información de las mujeres denominadas “emprendedoras” y de sus negocios. En algunos casos, se han considerado preguntas de prueba que son relevantes para el estudio y que pueden proveer información adicional importante.

#### **Parte I: Información demográfica**

¿Dónde nació? (provincia, departamento):.....

¿En qué distrito vive actualmente? .....

¿Cuál es su estado o situación civil?.....

#### **Parte II: Antecedentes educativos**

Nivel de educación:.....

#### **Parte III: Antecedentes laborales**

¿Cuál fue su primer empleo?.....

¿A qué edad empezó a trabajar? .....

¿Qué otras actividades económicas ha desarrollado en los cinco años previos al inicio del negocio? .....

¿Principalmente, de qué tipo ha sido su experiencia laboral?.....

#### **Parte IV: Habilidades administrativas/gerenciales**

Las habilidades administrativas/gerenciales incluyen entrenamiento y experiencia relacionada con la gestión de empresas: aspectos financieros, contables, tributarios, organización, recursos humanos, etc. Ahora, queremos preguntarle sobre sus habilidades para la gestión de su negocio.

#### **Habilidades financieras:**

¿Cómo administra financieramente su negocio?.....

¿Cómo obtiene capital?.....

¿Planifica sus gastos mediante presupuestos?.....

¿Cómo lleva su contabilidad?.....

**Habilidades en marketing:**

- ¿Cómo toma decisiones de marketing?.....
- ¿Cómo establece sus políticas de venta?.....
- ¿Cómo realiza sus promociones?.....

**Habilidades en operaciones y logística:**

- ¿Cómo toma sus decisiones de operaciones y logística?.....
- ¿Cómo determina las cantidades de producción?.....

**Habilidades en tecnología:**

- ¿Usa tecnología en su negocio? .....
- ¿Qué utilidad tienen estos equipos tecnológicos? .....

**Habilidades en dirección y recursos humanos:**

- ¿Cómo toma sus decisiones sobre la organización de la empresa?.....
- ¿Cada cuánto tiempo hace planes para su empresa?.....
- ¿Cuál es su política de contratación de personal?.....

**Entrenamiento y capacitación recibida:**

- ¿Qué experiencia o entrenamiento (si hubo alguno) la prepararon para ser empresaria?.....
- ¿Pensando retroactivamente, qué entrenamiento habría sido útil para iniciar u operar su negocio? .....**

**Parte V: Motivos para convertirse en empresaria – Emprendimiento**

- ¿Qué la llevó a decidir iniciar su negocio, tuvo alguna razón especial para ser empresaria?.....
- ¿Se encontraba descontenta por una cultura masculina en las empresas?  
.....
- ¿Si decidiera buscar empleo piensa que habría una demanda para sus habilidades?  
.....
- ¿Es una empresa mayoritariamente propiedad de mujeres (50% o más)?  
.....
- ¿Opera su negocio, formalmente?

.....  
¿Tiene algún empleado?

.....  
¿Tiene la mujer un rol preponderante en la administración de su negocio?

.....  
¿Trabaja, a tiempo completo, en su empresa?

.....  
¿Su negocio le provee la fuente principal de ingresos?

.....  
¿Cuánto tiempo lleva como propietaria y conductora del negocio?

.....  
¿Inició el negocio por necesidad y urgencia económica?

.....  
¿Tuvo ayuda económica o emocional para su negocio?

.....  
¿Usted siempre quiso ser empresaria? (necesidad de logro)

.....  
¿Cuáles han sido los mayores retos para iniciar y operar su negocio? \*

.....  
¿Piensa que su tipo de educación fue un problema para administrar su negocio?

**Preguntas de cierre**

¿Hay algún otro tema que no hemos cubierto que ha sido importante en su experiencia como mujer empresaria?

.....  
.....  
.....

## ANEXO 4. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA ENCUESTA

**Tabla N° 3. Distribución de edad**

|          |                 | <b>Edad</b> |            |                   |                      |
|----------|-----------------|-------------|------------|-------------------|----------------------|
|          |                 | Frecuencia  | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos  | 18 - 25 años    | 18          | 11,7       | 11,8              | 11,8                 |
|          | 26 a 35 años    | 33          | 21,4       | 21,7              | 33,6                 |
|          | de 36 a 45 años | 43          | 27,9       | 28,3              | 61,8                 |
|          | de 46 a 55 años | 35          | 22,7       | 23,0              | 84,9                 |
|          | de 56 a 65 años | 17          | 11,0       | 11,2              | 96,1                 |
|          | más de 65 años  | 6           | 3,9        | 3,9               | 100,0                |
| Total    |                 | 152         | 98,7       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema         | 2           | 1,3        |                   |                      |
| Total    |                 | 154         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 4. Estado civil**

|          |             | <b>Estado Civil</b> |            |                   |                      |
|----------|-------------|---------------------|------------|-------------------|----------------------|
|          |             | Frecuencia          | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos  | Casado      | 87                  | 56,5       | 56,9              | 56,9                 |
|          | Soltero     | 44                  | 28,6       | 28,8              | 85,6                 |
|          | Viudo       | 4                   | 2,6        | 2,6               | 88,2                 |
|          | Conviviente | 15                  | 9,7        | 9,8               | 98,0                 |
|          | Separado    | 3                   | 1,9        | 2,0               | 100,0                |
|          | Total       |                     | 153        | 99,4              | 100,0                |
| Perdidos | Sistema     | 1                   | ,6         |                   |                      |
| Total    |             | 154                 | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 5. Grado de Instrucción**

|                  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Primaria | 25         | 16,2       | 16,2              | 16,2                 |
| Secundaria       | 63         | 40,9       | 40,9              | 57,1                 |
| Universitario    | 60         | 39,0       | 39,0              | 96,1                 |
| Técnico          | 6          | 3,9        | 3,9               | 100,0                |
| Total            | 154        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 6. Tiempo que tiene el programa**

Tiempo que tiene en el programa en meses

|         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | 8          | 5,2        | 5,2               | 5,2                  |
| 1       | 1          | ,6         | ,6                | 5,8                  |
| 10      | 5          | 3,2        | 3,2               | 9,1                  |
| 11      | 11         | 7,1        | 7,1               | 16,2                 |
| 12      | 20         | 13,0       | 13,0              | 29,2                 |
| 18      | 28         | 18,2       | 18,2              | 47,4                 |
| 19      | 1          | ,6         | ,6                | 48,1                 |
| 2       | 2          | 1,3        | 1,3               | 49,4                 |
| 20      | 3          | 1,9        | 1,9               | 51,3                 |
| 24      | 26         | 16,9       | 16,9              | 68,2                 |
| 27      | 1          | ,6         | ,6                | 68,8                 |
| 3       | 1          | ,6         | ,6                | 69,5                 |
| 36      | 7          | 4,5        | 4,5               | 74,0                 |
| 4       | 2          | 1,3        | 1,3               | 75,3                 |
| 48      | 2          | 1,3        | 1,3               | 76,6                 |
| 5       | 2          | 1,3        | 1,3               | 77,9                 |
| 6       | 5          | 3,2        | 3,2               | 81,2                 |
| 7       | 19         | 12,3       | 12,3              | 93,5                 |
| 8       | 6          | 3,9        | 3,9               | 97,4                 |
| 9       | 4          | 2,6        | 2,6               | 100,0                |
| Total   | 154        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 7. Especialidad dentro de la planta**

**Especialidad dentro de la planta**

|                        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Administración | 22         | 14,3       | 15,0              | 15,0                 |
| Producción             | 39         | 25,3       | 26,5              | 41,5                 |
| Ventas                 | 19         | 12,3       | 12,9              | 54,4                 |
| Todas las anteriores   | 67         | 43,5       | 45,6              | 100,0                |
| Total                  | 147        | 95,5       | 100,0             |                      |
| Perdidos Sistema       | 7          | 4,5        |                   |                      |
| Total                  | 154        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 8. Ciudad**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Lima | 56         | 36,4       | 36,4              | 36,4                 |
| Piura        | 38         | 24,7       | 24,7              | 61,0                 |
| Nazca        | 26         | 16,9       | 16,9              | 77,9                 |
| Pisco        | 20         | 13,0       | 13,0              | 90,9                 |
| Chincha      | 14         | 9,1        | 9,1               | 100,0                |
| Total        | 154        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 5. TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS: CASOS DE ÉXITO

### CASO DE ÉXITO N° 1

Entrevista: Honorata Huamán Ramos

Edad: 60 años

Distrito: Villa María del Triunfo

Lugar de nacimiento: Puquio, Ayacucho

Nivel de educación: tercero de secundaria

Hijos: 6

Planta 33

Referencias de transcripción: INV (Investigador) - **HHR** (Sra. Honorata Huamán Ramos)

---

*Conozco a Honorata, en el momento en el que está saliendo de su clase de capacitación de “alfabetización cibernética”. Toda esta semana, Honorata ha participado de estas clases por las tardes. Hacía dos días que la había ido a buscar a su casa, en Villa María del Triunfo, y no tuve la suerte de encontrarla, ya que había tenido que salir al mercado. Honorata es vendedora innata y es sumamente conocida, en la comunidad Pan-Soy.*

*Honorata es una mujer de contextura mediana, tez trigueña, bajita, con una voz suave y melancólica. Cuando ella habla, se puede sentir el sufrimiento que ha vivido, pero, a la vez, su capacidad para recuperarse y reírse de los problemas.*

*Honorata inspira amor. Mientras la entrevistaba, sentía unas ganas fuertísimas de abrazarla.*

*Nos sentamos afuera de la clase, en una banca. Todas sus compañeras van saliendo y despidiéndose. Nosotros nos quedamos solas, por largo rato, conversando. Honorata es muy conversadora y le encanta contar sus historias que tienen algo de magia y de dolor. Las recuerda y llora, llora y sana y así va avanzando. Honorata es uno de los casos de éxito de Pan-Soy.*

*Su planta, la número 33, produce... (Descripción de su planta).*

**INV: Hola, Honorata. Sentémonos, por acá. Cuéntame un poco de tu vida...**

**HHR:** Aaaaay señorita, mi vida... no me haga recordar, es bien triste mi vida (se le llenan los ojos de lágrimas). A los ocho años, vine a Lima con el sueño de Lima, con una familia. Ahí crecí trabajando en esa casa, más o menos hasta las 13-14 años.

Ahí me vine, ¿sabe por qué? Me vine porque éramos varios hermanos y no había mucho qué comer, pero a mí me gustaba. Mi mamá y mi papá eran quechua-hablantes. A mí, me gustaba escaparme, ir a ayudar, era bien acomodada, no era floja y la mamá de la Sra. Sarita me decía, “chica ayúdame”; yo la ayudaba, pero solamente por un plato de comida. Me había acostumbrado; esa vida me había gustado, así que esa familia me trae a Lima, a cambio de una arroba de cebada.

Así pasaron los años, y ganaba un poquito más, y ganaba 20 céntimos señorita (*reímos*). Y con 20 céntimos, contenta, me hizo estudiar. Sí, y después, creo que iba cansándose o sería que yo estaba cambiando a adolescente, pero un día me agarró de mi trenza y me jaloneó. Me dijo: “trae a ese bebé”. Yo, que estaba regando el jardín, vi cómo se iba el bebé. Y me jaloneó de mi trenza, señorita, y no me gustó, contra mi voluntad, estar ahí. Ya no me gusto, siempre echaba llave en la puerta y, una mañana, se había olvidado de echar llave y como ya me había puesto la mano y no había comprensión, entonces me escapé a una cuadra (*reímos*). Y vi, a una cuadra, un letrero que decía “necesito empleada”. Toqué y le dije la verdad a la señora, que me habían pegado y que me estaba escapando. “Pasa adelante”, me dijo la señora, vamos a poner una denuncia. Me enseñó mi cuarto, me preguntó si estudiaba. Yo le dije que medio día. Me llevó a escalar la tienda, a comprarme ropa; su mamá cocinaba, tenía una empleada de limpieza y yo estaba para el bebé. Me mostró unos cuartos muy bonitos, señorita. Me llevó para mi cuarto, me dijo que yo iba a ser como familia; me quedé sorprendida. “Cuando nosotros salimos a una fiesta, tú vas a ponerte todo blanco”. Me compró ropa de diario, uniformes, perfume... todo, todo. Yo pensaba “cuando pagaré todo esto”. En cambio, en la otra casa, me amenazaba que iba a comer comida de perro. Por el contrario, acá he sido bastante estimada. La niña creció, la señora Magaly y el señor Eduardo. Después, extrañé cuando me he ido de ella. Después, cuando tuve mi primer bebé, mi nieta decía, limeña decía, siempre, me recuerdo bastante, tantísimos los extrañe. Triste, muy triste ha sido mi vida, señorita.

**INV: ¿En qué trabajaste, antes de llegar a Pan-Soy?**

**HHR:** Uuuyy, en muchísimas cosas he trabajado señorita, solo me faltó vender mi cuerpo, a veces. Reciclaje, vendía arena del río que sacaba, vendía piedra que juntaba, vendía cebiche, tallarines, cachanga, fruta, de todo, todo, todo....y bueno así pues ahí, imagine muchos dicen, después de tantos años, no has cambiado nada y ¿ por qué voy a cambiar? Nunca voy a cambiar, cómo voy a cambiar; soy y seré así, pintarme o algo así, pero no. Esa es mi vida natural, no voy a cambiar, como yo he ocupado mi vida de dirigencia, en una fecha en una reunión, su gente del doctor Alan García iban.....

*Honorata procede a contarme como habló delante de los dirigentes de su comunidad y me sorprende con la forma tan articulada y convincente como da su discurso.*

**INV: ¿Y cómo aprendiste a hablar así?**

**HHR:** Es que me gusta leer el periódico, me gustan las noticias, me gusta, siempre me ha gustado hablar así.

*Y me sigue contando el problema de su asentamiento y cómo lo solucionó.*

Yo no he crecido con ellos...mi papacito...en mi pueblo...mi papá era pobre, pero luchó bastante por Puquio.

**INV: ¿Y tus hermanos?**

**HHR:** Nooooo, señorita. Muchas veces, mi padre decía “cómo no ha sido uno de mis hijos, así como mi hija”. Yo, desde chiquita, siempre he sido así, era abogada, para todos. Señorita, hay un recuerdo que siempre me llevo: yo tenía 18 años, entonces. Tenía un hombre, una familia, tenía siete hijos, pero a la mujercita escuché que le pegaba duro. Entonces, yo pasaba por su puerta y pensaba “cómo le va a pegar”. Y yo pasaba siempre por ahí. Entonces, yo escucho adentro y su portón está abierto. Entré señorita y la mamá, señorita, le estaba jalando para afuera de su trenza, jalando así y la señora estaba gestando, señorita. ¿Qué hice? Me fui, le agarré de su cuello al hombre y me dio un manotón. ¿Para qué? Le saqué el ancho y, al día siguiente, me llegó una notificación por maltrato...

*Me sigue contando la historia y, una vez, más me demuestra cómo habla delante del comisario y se defiende.*

**INV: ¿Y cómo llegaste a *Pan-Soy*?**

**HHR:** *Pan-Soy*...ay señorita, *Pan-Soy* se me ha presentado cuando ya estoy más vieja, para la tumba.

**INV: ¿Hubieses querido que se te haya presentado antes?**

**HHR:** Más antes, señorita, cuando estas manos todavía tenían fuerza, cuando estaba empujando en el arenal mis carretitas, cuando estas manos, todavía, tenían fuerzas, pero así estoy con *Pan Soy*, no sé cómo llego, con los rotarios, han visto como he trabajado en el biohuerto, ese es mi trabajo y es hermoso. Hay cuatro andenes que hice, ahora que ha ido la señorita le he dado del biohuerto lo que he cosechado: acelga, pastel de acelga preparo, betarraga, espinaca, torreja de betarragas, brócoli...mixto con su leche de soya. Con esto, se prepara para los niños y, entonces, los gastos son un poco menos; con esto se prepara. Entre los rotarios, conversaban sobre *Pan Soy*. Yo no sabía que era *Pan-Soy*, nos dejos como aliados a varias personas; ahora, como nuevo aliado tengo al señor Juan...

**INV: ¿Alguien te ayudó con capital? ¿Cómo empezaste?**

**HHR:** No, empecé vendiendo la leche. Después, hacía budín, queques, pero no me salían. Poco a poco, aprendí. Al comienzo, hacía el queque con bagazo, pero ahora ya no hago así; el queque de soya lo hago con bagazo crudo, la leche y el bagazo, a medio licuar.

**INV: ¿Y adónde vendes?**

**HHR:** En mi zona, en mi zona pego, entrego a tres tiendas. Llevo a Villa María, llevo a parque industrial.

**INV: ¿Tú misma te paseas? ¿Sola?**

**HHR:** Sí, yo o con mi hija.

**INV: ¿Qué produces ahorita?**

**HHR:** Hago de todo

**INV: ¿Empanadas? No, todavía no.**

**HHR:** Pero cuando me piden almuercito, hago, como he trabajado en cocina, siempre he sabido.

**INV: ¿Dónde te capacitaste?**

**HHR:** Me capacité en *Senati* y *San Ignacio de Loyola*. Más aprendí, ahí, en esa universidad. El punto del queque ya lo agarré, hago mi enrollado, mi pionono, yo sé que puedo hacer más, pero la verdad que nos quita el tiempo hacer las loncheras a los niños,

casi toda la mañana, no hay que preparar cualquier cosa, noooo, con cariño hay que hacerlo, con amor. Seguir adelante pues.

**INV: ¿A quién le das tú?**

**HHR:** A los niños del *Pronoi*, he estado dando, pero la quincena se retiró. Dicen que hace daño, que la hormona, que los niñitos se van a quedar enanitos. Lo dice mi contraparte, ésta que me hace mala publicidad. Sí, me están haciendo bullying, los de tres años. Si sigo llevando, las mamás están recogiendo; hay una mamá que recoge para sus tres hijitos más, estamos apoyando, así que como no está mi hija, para mis nietitos, mando raciones

**INV: ¿Y quién te ayuda?**

**HHR:** Mi vecina, Maribel, ella me ayuda, pero le pago, claro que sí.

**INV: ¿Cómo te sientes entregando las raciones?**

**HHR:** Con mucho entusiasmo, porque que van a disfrutar, ya me conocen las señoritas; preparé hoy Ocopa; han tomados fotos.

**INV: ¿Cómo sabes cómo comprar los insumos, te planificas?**

**HHR:** Si el sábado voy a hacer compras, a Unicachi para que salga más barato. Por ejemplo, mañana, voy a hacer su puré de espinaca con su huevito frito encima, los engrió y siempre le pondo su arrocito encima y ya no es lonchera, sino tipo almuercito. Los niños se sienten contentos.

**INV: ¿Te adoran?**

**HHR:** O sí, chicos y grandes, me he ganado su cariño y respeto; le preguntas por Honorata y ya todo el mundo me conoce.

**INV: ¿Por qué crees que te gusta tanto ayudar Honorata?**

**HHR:** Es que mi mama era así, mi mamacita en su pobreza, tanto que había caminado, tantas horas, en conseguirse algunos granos, venia así a visitarle gente muy viejita o necesitaba y ella, que tanto se había sacrificado, cargaba en su mantita, sacaba las latas de portolitas; ahí, en la sierra, recogíamos así, llenecito les daba. Entonces, yo miraba eso, señorita, y creo que nací con eso. Me recuerdo a los cuantos anitos me dejaría en maizal a cuidar mi papá. Siempre me decían, esas señoras vivas “qué ricos choclos”, y yo sacaba el mejor choclo y le daba, tres a cuatro choclos, y no sé... Yo solo me recuerdo, cuando una fecha cuando era niña y estaba con mis hermanitos y un señor vino y nos regaló pan, y yo le dije a mi mamá “Mama, ha venido un señor, nos ha dejado pan”.

**INV: ¿Quién era ese señor?**

**HR:** Era un señor “blancón”, era blanco. Cuando iba a pastear oveja para el patrón y miraba al cielo, esperaba que cayera algún mensaje, que tal pensamiento el mío (*llora*, y eso siempre se me ha quedado, tanto estaba mirando que un papel blanco empezó a caer en esa pampa, hay dios mío, yo siempre decía, qué por qué era pobre.

**INV: ¿Y has regresado?**

**HR:** Siempre voy a esa zona, cuando voy, siento miedo y, cuando era niña, nunca sentía miedo.

**INV: ¿Y tus hermanos?**

**HR:** Todos están acá. Siempre, me gustó compartir el sufrimiento de los viejitos. También, y como yo he sufrido bastante y mis hijos han pasado tanta pobreza y pienso que esa pobreza pasan todavía las familias que necesitan. Por eso, es que lo hago. No me voy a cansar nunca. Por eso, mi esposo me dice “eres mi esposa, pero no te conozco, ¿con quién me he casado, con quién estoy viviendo? Antes, me reclamaba lo que yo daba. Venían señoras, me tocaban la puerta y lo que yo tenía les daba y, entonces, él decía “haces acostumbrar a la gente”.

Gracias a Dios puedo dar bendición al Señor. En una fecha, *Cementos Atocongo* había solicitado una donación de 1500 bolsas de cemento que habían aprobado para hacer un muro. Después, me llaman “Sra. Honorata, acérquese a la oficina; Sra. Honorata te vamos a dar siempre y cuando compres 314 bolsas tú”. Yo pasé, casa por casa, tocando, para ver si los vecinos daban una cuota de 20 soles, aunque sea. A fin de mes, haremos actividad. Cuando llegó el fin de mes, la gente no daba y el ingeniero venía a supervisar y yo cobraba antes el sueldo de mi esposo. Cobramos el sueldo de mi esposo y compré las 314 bolsas de cemento con la esperanza que iban a hacer actividad e iban a dar la cuota, iban a venir a tomar las fotos para que me den la segunda cuota. No hicieron, señorita, ni dieron. Yo estaba desesperada; decía “qué hago, hay dios mío”. Esa noche, lloré toda la noche. Llegó mi esposo, a la mañana siguiente, para buscar su plata y yo me la había gastado para el muro del pueblo, y él estaba en su derecho de reclamar porque por algo había trabajado en la oroya tanto tiempo. Ay y señorita, yo no sabía qué hacer, hasta que le dije la verdad y él se molestó, y me dijo “tu pueblo es primero para ti, yo me quemé con el hielo, yo me saqué el ancho, hasta aquí llegamos no más, esa semana”. Yo llora que llora, él no quería comer, nada. Hasta que vino al día siguiente y me dice que su jefe le había dado 7000 soles de ganancias de la empresa, yo lloré (*se pone a llorar*) porque no lo podía creer, Dios me había dado el doble. Desde ahí, el me ayuda, el reza en las noches y, ahora, él, también, así igual, calladito, bien temprano se

levanta y me está siguiendo y está rezando. Yo siempre rezo con toda mi fe porque en el 2007 tuve ese problema...

*Y prosigue a contarme el problema que tuvo con el gobierno de zona, por el problema del cemento. Asimismo, me cuenta cómo ayuda a una señora a vender un terreno, cuando era dirigente, en una zona verde, pero la señora estaba en extrema necesidad y cómo, subiendo el cerro, se encontró con “Dios”...*

**HHR:** (...) se me fue esa tembladera, todo, miré sus ojos medio verduscos, su cara era hermosa, su bigote, su pantalón amarrado con el pantalón, Miconomía dice que lo miró feo, pero a mí no; me miró y me dijo...”estoy cansado de estar encerrado en la iglesia, por eso, me he escapado dos veces”. ¿Y sabe qué cosa hice señorita?

**INV:** ¿Lo abrazaste?

**HHR:** No, señorita, eso me faltó. Empieza a llorar, caminamos 30 metros más y ya no había....lo buscamos por las rocas, y ya no, señorita. Viví un año buscando, y ya no...siempre he soñado con Él. Esa, señorita, es mi historia y, ahí, señorita, desde que se me apareció el Señor, gané mi juicio, salió la titulación, salió mi posta, salió la electrificación, salió más muros, más escaleras, más lozas deportivas, Él ha estado paseando por la cumbres de ciudad de goce y yo he puesto en *COFROPI* el nombre de ese pasajito el divino. Así es, señorita.

**INV: Cambiando de tema, ¿hace cuánto tiempo estás en Pan-Soy?**

**HHR:** Dos años y medio

**INV: ¿Cuántos eran, al comienzo?**

**HHR:** Éramos tres, con Eduarda y Marta. Eduarda estuvo 20 días y dijo “yo no voy a trabajar para el resto”. El esposo de Marta le dijo vaya a su casa, “esto no es para ti”. Así que me quedé con la Sra. Julia y con mi hija. Ella continúa y, ahora, me dejó de ayudante a Maribel, pero se le paga.

**INV: ¿Qué fue lo más difícil, al comienzo?**

**HHR:** Acostumbrarme a vender la leche, ya que la leche se me malograba y la gente no estaba acostumbrada a la leche de soya.

**INV: ¿Siempre quisiste tener algo propio?**

**HHR:** ¡Sí!

**INV: ¿Esta es tu principal fuente de ingreso?**

**HHR:** Sí, para mí, pero mi esposo es el que me mantiene.

**INV: ¿Tienes RUC?**

**HHR:** No, todavía, voy a empezar a registrar, a tener mi correo.

**INV: ¿Cómo sacas tus ganancias, cuánto has gastado?**

**HHR:** Sola, lo hago. No hay, todavía, mucha venta. Yo sola hago estudio de mercado; quiero estar segura de que mi producto empiece a aumentar. Ahora, quiero saber que con todas las ventas que hago puedo sacar dos balones de gas, 20 kg de harina preparada para los niños, para el refrigerio, treme pallar, alverjita, papa, papa amarilla, hasta leche.

**INV: ¿Haces tu lista?**

**HHR:** Sí, hago mi lista y me voy al mercado; no solo saladito, saladito, quiero, también hacerles cosas dulces, queque, quinua.

**INV: ¿Y cómo es tu plan de crecimiento de nuevos productos?**

**HHR:** Ah, yo hago cosas nuevas y les doy de probar a todas las personas para ver si les gusta...Ahora, estoy con la zanahoria, queque de zanahoria como conejo.

**INV: ¿Tienes capacidad de guardar?**

**HHR:** No, mis compras son semanales, se pueden pasar. Por ejemplo, un queque no lo puedo tener más de tres días. Por ejemplo, para mañana, tengo pedido. Yo le vendo a diez y dice que ella a trece. Su suerte es, pues, porque ella vende como si fuera de ella, yo le digo “espérate, ya voy a sacar mi marca” y se ríe...

**INV: ¿Sabes cómo sacar tu costo y tus ganancias?**

**HHR:** Sí, sí, sí...hago que quede, pues, hago para pagar a Maribel, la luz...

**INV: ¿Cuál fue tu razón principal para meterte a *Pan- Soy*?**

**HHR:** Antes de *Pan-Soy*, vendía ceviches, papa rellena, pero con *Pan-Soy* no lo esperé, cayó como sorpresa. Veré cómo me da vida el Señor; me volvieron a operar, cuatro veces me han operado, ahí estoy, ahora me tienen que sacar mi piedra...noooo, yo ya no quiero que me abran (*ríe*).

## CASO DE ÉXITO N° 2

**Entrevistador:** Leyla Abad

Hermila: viernes 10 de octubre

Entrevistador/Investigador

Hermila García Ramos de la planta número 50 en Huertos de Manchay

Referencias de transcripción: **INV** (Investigador) - **HGR** (Sra. Hermila García Ramos)

---

**INV: Hola Hermila, tal como lo habíamos conversado, quiero hacerte, quiero iniciar una conversación... ¿Cuál ha sido el motivo por el cual tú pensaste, en un inicio, antes de iniciar este negocio, fue por vocación o necesidad, o sea, antes de postular a Pan-Soy, tú siempre, pensabas en poner un negocio de otro tipo?**

**HGR:** Sí, bueno. Por las dos cosas. Como dice, por necesidad y por vocación, porque siempre he estado trabajando en negocio, pero no en el rubro que hoy estamos. Tampoco tenía idea de *Pan-Soy*. Estaba trabajando en comedores con niños... me gusta estar apoyando no solamente en la necesidad física que es su comida no, sino que también, en darle pequeñas clases sobre qué son los valores. Entonces, ese era mi mundo porque trabajaba en un comedor infantil. Es ahí, donde conocí a la que es mi aliada, a la señora del *Rotary Club de San Borja*, la señora Alcira Cortez.

**INV: Ah y ¿de quién fue esa idea primigenia, en todo caso, o quién les recomendó?**

**HGR:** La señora Alcira Cortez, esposa del presidente del *Rotary Club de San Borja*, en una de sus visitas, en el comedor pudo ver el trabajo que nosotros desempeñamos con los niños. Entonces, me invitó un día, me dijo “por qué no te vas a una charla informativa que hay en Villa María, un Sesi que hoy hay”. Yo sé qué es un Sesi. Me invitó un día a ese Sesi y con mi compañera que siempre andamos. Nos fuimos a ese Sesi y recién nos dieron las pautas de cómo hacer, cómo iba a ser el trabajo. Y bueno pues, con mi compañera dijimos nos vamos a arriesgar, vamos a empezar este trabajo porque se trataba de seguir apoyando, o sea hacer lo que a nosotros nos gustaba, poder seguir apoyando a nuestros niños, con quienes nosotros veníamos trabajando por 12 años ya en nuestro comedor.

**INV: Qué bueno, Hermila, entonces, tú me cuentas que ya había una decisión de participar ¿no? ¿Dirías que es una decisión bien alta, buena, sólida decisión o más o menos decisión?**

**HGR:** La decisión la teníamos bien alta, pero siempre teníamos nuestros temores, “¿podremos, no podremos, haremos o no haremos?”. En fin, en nuestras mentes, pasaron muchas cosas, “vamos a poder o no vamos a poder; con todo los requisitos que nos dieron en *Pan-Soy*, podremos o no podremos”, pero nosotros dijimos “vamos a empezar como se dice 'a la Dios', vamos a empezar” y, así, nos arriesgamos.

**INV: Muy bien, justamente, eso iba a preguntar, ¿dudaron, hubo dudas o no las hubo?**

**HGR:** Ya cuando empecé mi trabajo, no.

**INV: ¿Todavía antes de iniciar, no?**

**HGR:** Sí había dudas, había temores, había, como se dice, de repente, un poco de ignorancia en lo que es el trabajo. No sabíamos qué se nos iba a venir o si íbamos a poder hacer porque nos hablaron de lo que es la pastelería y no teníamos, hasta ese tiempo, idea de poder hacer algo bueno como un kekito casero, en casa, entonces, todas las inquietudes se nos vienen a la mente. Entonces, dijimos, si nos ponemos a pensar, bueno de hecho, nos íbamos a quedar, así que mejor vámonos con mi compañera como le digo. Con ella, la que trabajamos entre 15-18 años, no nos separamos así que dijimos “bueno, nos arriesgamos, Hermila, entre las dos nos damos fuerza para poder empezar esto” Así que nos enviaron la solicitud, primero, nos dieron una solicitud.

**INV: Muy bien, Hermila. Y, en ese momento, ¿tenían definida una actividad concreta de negocio o todavía no?**

**HGR:** No, todavía no, pero un poquito curioseaba más en la repostería porque en la charla se habló de la repostería, pero así concreto no. No sabíamos qué íbamos a hacer, todavía estamos, porque ahí en Sesi estábamos sin saber nada y, recién ahí, dijimos, cómo le digo, a pesar de todo lo que se iba venir en nuestra mente y en nuestro corazón, vamos a hacerlo nada más. Ya nos organizaremos en el camino; estábamos dispuestas a aprender lo que íbamos a emprender, bueno lo que iba viniendo; lo que iba a ser.

**INV: Qué lindo y ¿llegaron a desarrollar idea de negocio o no en ese momento, todavía?**

**HGR:** En ese momento, todavía no, porque presentamos nuestra carta y estaba la duda de que nos aceptaran o no nos aceptaran, o sea cómo que no lo habíamos tomado todavía como dicen, de que podían o no podían aceptar nuestra solicitud. Así que, en ese momento, nosotros todavía no nos habíamos planificado, no nos habíamos organizado como se dice, todavía no.

**INV: Entonces, ¿no había una idea de negocio y todo ello por ejemplo o sí se preguntaron, en ese momento inicial, previo, digamos, qué negocio iban a hacer, cómo iban a hacer, dónde iban a hacer, cuándo iban a hacer?**

**HGR:** Claro, en una de las visitas que nos hizo, primero, la supervisora dijo que iban a llenar la solicitud que nos dieron para poder rellenar y presentar a *Pan-Soy*. Nos dijeron “¿qué quieren hacer?”. Y dijimos “bueno, vamos a hacer la repostería un poquito más tiramos a la repostería”, como se dice, dijimos “vamos a hacer queques, vamos a aprender como para vender porque nosotros hacíamos, pero como para mi casa yo agarro ya mi kekito y punto”, pero dijimos “vamos a empezar a hacer para la calle y si lo vamos a hacer y como ya está, ya que nos aprobar porque ya nos hicieron la visita”. Entonces, empezamos a hacer una pequeña planificaciónes a partir de lo que teníamos a mano, porque no teníamos ni un molde, no teníamos ni un horno, no teníamos la economía para empezar, pero dijimos “bueno, empezamos ya a planificar con mi compañera, vamos a hacer un queque; tú pones y yo pongo, mitad, mitad las dos”. La única propuesta fija por decir es “yo dije, en tres meses, esto sale a flote”. Nosotras, bien rápidas y dijimos tres meses, ni tú ni yo tocamos, ¿para qué?; para poder implementarnos, empezar a comprar una quequerita, a comprarnos un hornito casero, a comprarnos insumos. Entonces, nos propusimos con ella esa meta, “tres meses, ni tú ni yo tocamos ese dinero”, porque, a la vez, continuamos con nuestro comedor y ahí nos daban nuestra comida. Entonces, más o menos así, empezamos a organizarnos con lo que había, con mi compañera.

**INV: Muy bien y ¿podrías decir, siempre, en esa etapa previa, si llegaste a asumir algún tipo de riesgo, en ese momento?**

**HGR:** El riesgo, creo, que ya estaba, desde el momento en que nos dijeron “estás aprobada ¿te arriesgas?”. Ya pues, lo asumimos y no pensamos, en ese momento, cómo le digo, claro, que, en ese momento, había inquietudes, nuestros temores, pero dijimos “no, lo vamos a hacer, lo tenemos que hacer y si empezamos nosotros, mayormente, lo tenemos que continuar en las buenas y en las malas”. Así que el riesgo estaba y lo asumimos.

**INV: En algún momento, ¿pensaron que toda esta experiencia podía fracasar?**

**HGR:** De repente sí, si lo hemos pensado, pero siempre con eso en el corazón de que al menos, en mi parte, yo tenía eso; si no sé lo aprendo y si, en el momento en el que estoy aprendiendo, me dicen “hasta acá no más”, al menos, lo intenté.

**INV: Qué bueno ¿no? y me parece excelente.**

**HGR:** Pero me gusta arriesgarme y, gracias a ello, como le digo, tengo a mi compañera. Me dijo “nos arriesgamos, si en medio de todo ello no nos sale o no podemos bueno pues al menos lo intentamos”.

**INV:** **Me parece muy bueno. También, quería preguntarte algo muy interesante con respecto a tu experiencia. Antes del momento de postularte, ¿tenías o tenían experiencia en pastelería, repostería o en cocina nacional?**

**HGR:** En lo que es repostería o pastelería no, nada. Lo que sí tenía, en cocina, un poco porque, por el mismo trabajo que tenemos en el comedor, entonces, vienen nutricionistas. Más, como le digo, yo trabajé con niños, entonces, venían nutricionistas que nos estaban capacitando, para poder balancear el alimento de los niños. Todo era para poner un negocio, tener el alimento balanceado, para poder trabajar con esos niños, porque trabajábamos con 150 niños. Entonces, ahí sí se dieron las experiencias, trabajar con lo que es menestras, productos que son alimenticios para los niños, nutritivos. Al menos, en eso sí, en la cocina, sí nos defendíamos.

**INV:** **¿Y la capacitación, en qué temas se basó?**

**HGR:** Anteriormente, bueno, teníamos capacitaciones en la Municipalidad y de la Posta que está en la zona de Manchay, la de la Posta, que si nos apoyó, teníamos nuestro comedor. Por las tardes, ellos daban capacitaciones, bisutería, tejidos a crochet. Una vez nomás, hicieron repostería, pero verdad que nunca pasó por nuestras mentes; de cinco clases, hicieron unos cuantos queques y, bueno, pues eso era algo que nos ayudó a nosotros para poder seguir; como le digo, nosotros no pensamos “vamos a hacer un negocio”, así como hoy.

**INV:** **Y de la capacitación que recibiste ¿cómo la calificarías: muy buena, buena, regular, mala, muy mala?**

**HGR:** Para nosotras, que estábamos en cero, como le digo, en ese tiempo, era buena porque eso nos ayudaba, en ese momento, en el comedor, en el momento. O sea, ahí, en el momento, que me desempeñaba no, entonces sí era buena, teníamos profesores que la Municipalidad enviaba; sí buena; mala, no porque nos apoyó mucho.

**INV:** **Y la capacitación *Pan-Soy*, por supuesto, ¿es a la que te refieres?**

**HGR:** No, no, yo me estoy refiriendo, anteriormente, a mi trabajo.

**INV:** **Y la capacitación de *Pan-Soy* ¿cómo dirías que es?**

**HGR:** Uy, no, ahí súper buena, pues ya es, como se dice, la preparación más calificada de repente para el negocio que hoy tenemos y que necesitamos; hoy, es muchísimo mejor.

**INV: ¿Dirías que ha sido...?**

**HGR:** Muy buena, buena, buenísima, excelente. Eso sí, estoy contenta con las capacitaciones que me han ayudado, para poder emprender mi negocio y poder hacerlo, crecer de a poco, pero ahí estamos porque es muy buena, buenísima.

**INV: Claro, y en ese momento previo ¿ustedes tenían identificado, sabían en que mercado iban a operar, qué clientes potenciales existían en la zona?**

**HGR:** Bueno, si me dicen en las capacitaciones que ya hemos tenido, no. Sí, hemos visto un mercado que, de repente, se nos presentó con la oportunidad de postularnos con *Pan-Soy*. Nosotros trabajamos con más de 150 niños, teníamos algo de 70, 80 padres, pero, cada año, se iban unos y otros ingresaban, pero éramos conocidas en nuestra zona. Entonces, cuando nosotras hacíamos alguna actividad o cualquier cosa ellos estaban dispuestos a apoyarnos porque hemos trabajado bastante. Bueno, una manera de agradecimiento porque hemos trabajado con los niños, con sus hijos mucho, mucho tiempo. Entonces, sí teníamos un mercado, decíamos, “ahí vamos a colocar nuestro producto”.

**INV: Qué bueno, así como ubicaste ese mercado potencial, ¿tenías alguna información previa de productos o de la competencia que había en la zona?**

**HGR:** Ay, eso sí, hay panaderías, hay pastelerías que uno los miraba y decíamos “wow, así haremos algún día nosotros”, pero nosotros más veíamos, también, en los mercados en las jugueterías. Cuando dijimos “vamos a empezar a hacer nuestro negocio”, dijimos “iremos caminando a los mercados, perdiendo nuestra vergüenza iremos a ofrecer, iremos a degustar”, y así, mirando no, la competencia, la competencia si es fuerte en Manchay.

**INV: Qué importante lo que dices Hermila. Hermila hablemos un poco de tu familia, ¿tú consideras que recibiste el apoyo de tu familia, antes del momento de la postulación, para tomar la decisión?**

**HGR:** Sí, en esa parte, sí doy gracias a Dios por mi esposo, mis hijas que, hasta hoy, me siguen apoyando un montón. Ellos, siempre, en cualquier cosa que he emprendido, desde el tiempo del comedor, no me ponían, como se dice, “peros” o “trabas en el camino”; “no lo hagas, tú sabes a que te arriesgas me decía mi esposo, bueno tú sabes a lo que te arriesgas, bueno ahí estoy para apoyarte”. Sé que bien me apoya; mis hijas, incluso, hay momentos, en que ellas tienen tiempo porque están estudiando, estudian; tienen tiempo ellas entran y me apoyan. En un momento, ven porque, al final, la

economía ya ingresa un poco más para que ellas sigan estudiando, porque estudian mis hijas, entonces sí tengo el apoyo.

**INV: Te felicito, Hermila. ¿Has valorizado, digamos, los componentes de la planta, el horno, la licuadora, la mesa refrigerada, la cocina, para saber en qué porcentaje te ayuda, para poder desarrollar un negocio?**

**HGR:** Claro que sí, las maquinarias porque yo, jamás en mi vida, hubiera pensado en comprarme un horno o tener la licuadora que lo acababa de conocer. Tenía, bueno, no lo más principal que era la cocina y tenía, como para decir me compro esto y hago mi negocio. No tenía nada y, por lo tanto, para nosotros fue de una gran, una muy grande ayuda, para poder hacer nuestro trabajo y, bueno pues, como le digo, para nosotros es bastante.

**INV: Qué bueno Hermila. ¿Cuántos miembros iniciaron el negocio de Pan-Soy, originalmente, cuántos eran?**

**HGR:** Diez, eran diez personas que, de nuestro mismo comedor, no empezamos con ellas, pero, en el camino, poco a poco, se fueron quitando porque esto no implica dos, tres, cuatro horas no, sino que es más tiempo, al menos cuando hay pedidos. Al menos, muchos tienen hijos pequeños y sus esposos, que no les permiten que estén trabajando mucho tiempo fuera de casa. Entonces, se fueron retirándose, poco a poco, pero a la vez había otros grupos. Nos quedamos tres, como se dice sobre las tres. Pesa cualquier cosa que suceda en la planta, ya que cualquier error cae en estas tres personas, pero como le digo, en el camino, se fueron aumentando otras personas, pero como le digo, hoy, estamos trabajando, permanentemente, siete a ocho personas que estamos trabajando, pero no las que empezamos, de las que hemos empezado hemos quedado cuatro, ya que han entrado más.

**INV: Muy bien, Hermila. ¿Y tú dirías que con todas las personas que compartían antes contigo, compartían la misma visión de negocio?**

**HGR:** Por eso mismo, se retiraron porque no podían compartir, más que todo, al empezar la meta que nos habíamos propuesto o el objetivo con mi compañera era no tocar ni un céntimo de dinero, para nosotros de nuestras ganancias porque queríamos empezar a hacer crecer nuestra empresa, empezar a comprar nuestras cosas. Entonces, como que no les gustó; dijeron “no, así no”, bueno porque tienen sus necesidades, también, hay que entenderlos ¿no? Por eso, fueron retirando, pero hubo otras personas que sí hemos hecho un buen grupo, que sí estamos trabajando

**INV: Muy bien, ¿tú sientes que todos los miembros, actualmente o, en ese momento, tenían condiciones y conocimientos, para desarrollar un negocio?**

**HGR:** No, en el grupo que empezamos todas estamos iguales, en cero, pero las que hoy estamos tampoco tienen gran idea, pero nosotras, las que nos capacitamos, transmitimos, entonces, vamos y hacemos esto, les enseñamos. Incluso, hay una de ellas que se ha ido a prepararse muy aparte, como se dice, con su misma economía, lo que es decoración. Así que tenemos una persona que decora todas las tortas; en el Mercado Central en donde dan las clases, entonces, eso ya es parte de ella que quiere, nos dice, “no, yo quiero trabajar con ustedes en decoración yo me capacito”, y así.

**INV: Claro. Al inicio de las actividades, ya han postulado, ya han hecho la capacitación, han instalado una planta, entonces hablemos de ese momento. Cuándo iniciaron las actividades ¿ya tenían un mercado definido con nombres propios de clientes o potenciales que podría haber o no había?**

**HGR:** Cuando iniciamos, como le digo, nosotros lo que teníamos son las mamás. Así que agarramos nuestros queques, con mis compañeras, nos fuimos a andar a los mercados, a las tiendas; nos hemos andado a las ferias que abren, primero, haciendo degustar ofreciendo nuestros productos, hablando de lo que son nuestros productos naturales y a base de soya. Entonces, nos ha costado bastante trabajito, pero hemos ido ganando mercado, un montón.

**INV: ¿Ya los competidores directos los podía ubicar o todavía tampoco, en ese momento, es decir, no era posible eso?**

**HGR:** Hasta hoy, tenemos nuestros competidores directos porque vienen a ofrecer sus productos. Ellos no son como nosotros, sino que vienen a ofrecer esos queques a 6 soles a 7 soles; lo que nosotros vendemos esos mismos queques, no los mismos, sino por cantidad no, el tamaño y el peso, pero a 15 soles; nosotros lo dejamos por mayor. Entonces, vienen con que “no, que compro esto más cómodo”. Y en sí, es una lucha ¿no?, pero nosotros estamos concientizando a la gente sobre por qué tiene que consumir nuestro producto, cuando ya lo prueban, ahora sí, ya tenemos pedidos, varias juguerías, en Manchay.

**INV: Qué interesante lo que nos comentas, ¿tú como podrías decir, respecto a tus productos, qué diferencia tienen tus productos, frente a los de la competencia?**

**HGR:** Es casero, eso es lo que les ha gustado en Manchay; es natural ¿no? Porque le damos el agregado de la soya, con eso, hemos ganado mucho campo. Entonces, lo que hemos ido a ofrecer es eso y otro que lo hacemos en el empaque que lo entregamos y,

bueno, cuando lo compran en la casa o en el taller, mejor dicho, a veces, hacemos una vez al mes, entonces, compran y se les da un ticket y, al mes, se puede sortear un queque. Bueno, es una manera por medio de la cual, nosotros tratamos de captar a nuestros clientes.

**INV: Muy bien, hablemos, un poco, de los productos. Nos has contado que han recibido la capacitación en varios productos. Independientemente de esos productos sobre los que ustedes fueron capacitados, a la fecha, ¿hacen productos diferentes a los que fueron capacitados, o sea nuevos productos?**

**HGR:** Sí, en esa parte, sí, porque tenemos que estar, como se dice, variando. Por ejemplo, cuando empezamos fueron queques; todos los días, les íbamos a ofrecer queques. Entonces, otro día, empezamos empanadas; otro día, ya como veíamos que bajaba el negocio del queque se cansaban con el queque, entonces ya empanadas. En un tiempo, entonces otro tiempo, ya tartaletas las galletas choco chip, eso que no hemos recibido capacitación, pero, por ejemplo, la torta de tres leches, las tortas de chocolate, ya recién no, pero hemos ido innovando productos que no hemos recibido capacitación. Ahora como lo hacemos nosotros, como a veces no tenemos tiempo por el trabajo que tenemos, está pues el internet, agarro en las noches y yo en las nohécitas uy que vamos a poder hacer esto; me meto en el internet. “Mamá, ¿ya dejaste de trabajar?”, “Sí, le digo”. Pero entonces, atiéndenos”. “No, le digo, ahorita estoy estudiando”, “Hoy día, ¿qué estás estudiando?”. Entonces, ellas se ríen porque yo no puedo salir a otro sitio por el tiempo que me falta. Entonces, me meto en el internet y ahí es lo que hemos sacado galletas de avena, de choco chip, muffin de limón, los muffin de zanahoria con aceite en fin, bizcocho de naranja. Entonces, estamos variando los productos.

**INV: Qué bueno Hermila. Y si habláramos de tiempo y esfuerzo, ¿tú dirías que han dedicado bastante tiempo, han dedicado mucho esfuerzo para sacar adelante la planta?**

**HGR:** Sí, muchísimo tiempo, esfuerzo porque como le digo en el camino se presentan muchos obstáculos. Para empezar, por ejemplo, los obstáculos primero son trabajar con la soya porque, a veces, los queques se nos hacía no, como budín, no nos salía, se nos quemaba hasta poder aprender la temperatura del horno o personas que a veces te encuentras también y dicen “no, ¿soya?, ¿para qué?, ¿por qué?” No, entonces, incluso como se llama nutricionistas. Entonces, hay muchos obstáculos que se presentan no, cuando uno empieza a trabajar tanto de fuera como que también internamente, en nuestro grupo...

**INV: O sea, realmente, sí sacrificaron tiempo y esfuerzo, y digamos ¿que podrías decir de tu vida personal, de tu vida particular, qué sacrificaste?**

**HGR:** Mi tiempo no, lo primero es mi tiempo porque a veces cuando uno trabaja en un comedor te da el tiempo suficiente para poder estar en la casa, en el orden, en la organización de repente salir un rato bueno con la familia, hasta con la familia, con el esposo sentarse un rato, pero esto te demanda tiempo. Entonces, tienes que sacrificar; como esta semana, fin de semana que tengo feria estos dos días, así que dominguito voy a estar ocupada y mis hijos van a tener que estar solos en casa, entonces es sacrificio. Pero el sacrificio también tiene su recompensa ¿no? Lo que ellos tienen en claro como madre y como esposa eso si me gusta conversar mucho con ellos el tiempo que pueda yo tener con ellos, converso el porqué del trabajo que uno tiene. Por ejemplo, para estas ferias por ejemplo, cuando me llamaron de Mixtura me dijeron “si tú sales vas a estar 15 días ocupada, entonces conversar con mis hijos, el decirle el por qué”, y ya como ellas son señoritas entienden, entienden el porqué del trabajo como le digo muchas veces ellas están involucradas y, cuando voy a las ferias, ellas, también, llegan a las ferias llegan y ven lo que estamos trabajando, y eso fue sacrificio, tanto de la familia como de uno mismo.

**INV: Claro, y ahora hablemos un poquito sobre ese momento en el que iniciaron el negocio, ¿se plantearon, en ese momento, metas, objetivos claros?**

**HGR:** Claro, ya cuando empezamos a ver el trabajo, teníamos ya clarísimo nuestras metas, nuestros objetivos una de ellas, la principal que tomamos rápido en cuenta fue las capacitaciones muy aparte de las que me daba *Pan-Soy*. Nos capacitarnos más porque nos era súper necesario. El otro objetivo principal era implementar nuestra empresa y que gracias a Dios, en el año y tres, cuatro meses que vamos ya podemos decir “tenemos grandes cosas, ahí, en nuestro taller”; nos falta solamente lo más lo más principal, lo más fuerte, pero ya tenemos. Por ejemplo, nos piden una torta de matrimonio y ya tenemos todo lo que implica una torta de matrimonio, una de cumpleaños, ahí la tenemos ¿no? Entonces, si es que nos visitan ahí van a ver todo un cuartito llenos de todos nuestros implementos; eso era lo más principal y nuestras capacitaciones que nos iban a llevar no.

**INV: ¿Esos eran los objetivos?**

**HGR:** Esos eran los objetivos, los principales.

**INV: ¿Tú crees que es determinante, importante, tener objetivos en el corto, mediano o largo plazo?**

**HGR:** Claro que sí, sino cómo trabajamos, si no tenemos ni objetivos ni metas. Hoy, tenemos un objetivo que queremos, que sea a corto o a mediano plazo, ya mediano plazo tenemos pero... lo hemos visto un poco larga. Por ejemplo, nuestro local no, pero estamos ahí para cumplir hasta fin de año hasta diciembre si o si es comprar nuestro local ¿no? Entonces, siempre es bueno trabajar con metas y objetivos porque si no, no podemos avanzar, organizándonos tenemos que trabajar qué es lo que vamos a hacer.

**INV:** **Qué excelente, y si habláramos de funciones, ¿tú dirías, por ejemplo, ustedes tienen las funciones, cada uno una función independiente o es que todos hacen las mismas funciones y rotan?**

**HGR:** No, no todo tiene que ser bien organizado como tenemos ocho personas trabajando, cada quien tiene su función, entonces en la planta, uno como decía es el que decora una es la que está haciendo los queques, otra es la que está haciendo las empanadas y todo lo que es masa quebrada no, y otra es la que está haciendo la limpieza general del taller. Nos tenemos que organizar y si por A o B eso no quiere decir que si termina o estamos ocupadas en que pueda meter la mano claro, pero tiene que cumplir lo que es su deber de cumplir en la planta, eso es.

**INV:** **¿Cuál dirías que es la función más importante en tu experiencia del negocio?**

**HGR:** Todas las funciones son importantes; el grupo que tenemos todas porque sin una de ellas no se puede trabajar. Por ejemplo, la que yo podría decir la que organizo, planifico, no. Por ejemplo, hoy día he salido teniendo dos ferias, teniendo dos días de ferias mañana pero ya dejé “tú haces esto, tú haces lo otro yo ya vengo y regreso”. Entonces, si yo soy la que organizo y tengo que salir un rato ¿quién me lo hace? Entonces, para mí esa persona hasta la que limpia, es la más importante porque nosotros trabajamos queque y pum tiramos...Ella ya está recogiendo, ella ya está lavando, para mí el grupo humano es muy importante para salir ahorita, no puedo decir quién es la más importante porque si yo lo organizo y todo sola no lo voy a poder hacer, no lo hago tiene que estar todo mi grupo ahí, entonces trabajamos en grupo.

**INV:** **Qué bueno Hermila, me alegra escuchar todo esto. Ahora Hermila, vamos al momento en el que el negocio ha crecido que se está consolidando y mirando hacia el futuro, ¿tú te consideras empresaria?**

**HGR:** a veces me da como que.... Como le digo desde donde yo salí y verme hoy para mí ha sido me parece realmente sorprendente, como compartía yo con la señora Rosa que me parece que sí yo podía hacer grandes cosas ¿no? Como le digo, cuando era, era otro mi mundo donde estaba todo tranquilo, atendía a los niños y me iba a mi casa y

todo; pero hoy esto es diferente porque tengo que hacer contacto con otra persona de que si puedo o no puedo, me arriesgo, no me arriesgo realmente para mí como le decía a veces me quedo hasta sin palabras de decir que sí. Hubo un cambio grande en mi vida al poder desempeñar este trabajo porque en mi está la fuerza. A veces tengo temor del grupo, también, porque si no sale bien arrastro a mi grupo o cualquier cosa si hacemos un pedido o nos equivocamos en algo voy a arrastrar mi grupo a veces yo digo lo que es mío que se malogre lo que sea, pero mucho tengo cuidado de mi grupo, porque mi grupo, muchas de ellas trabajan porque lo necesitan; yo también lo necesito, pero para mí no sé he trabajado siempre como viendo la personas viendo sus necesidades si a mí me sucede bueno pues, pasó nos volvemos a levantar, pero cuido de grupo bastante. Bueno, pues, para mí esto ha sido realmente sorprendente para mí, los cambios que hubo en mi vida y todo eso de decir si puedo, si porque yo a veces como le digo me sorprendo y me llaman y cuando me llaman de Mixtura al menos, ¿yo qué hice para poder llegar hasta ahí?, ¿yo qué he hecho y eso le digo a la señora Rosa, yo qué he hecho? En una capacitación de *Pan-Soy*, me pregunté ¿por qué a mí? Si ahí están los profesores que veo que tienen capacidad y solamente digo gracias a Dios. Yo hago el trabajo porque me gusta, porque lo necesito por las dos cosas, y lo que empiezo lo tenemos que tratar de llevar adelante.

**INV: Claro. ¿Cómo te ves en el tiempo? ¿Cómo piensas que vas a estar acá a un año o dos años? ¿Habrás crecido al doble, el triple, más?**

**HGR:** yo quisiera el triple y el doble no, estamos en eso y más con mi compañera hoy en este tiempo conforme vamos creciendo uno piensa ya creció está creciendo y gana plata y no. Tenemos objetivo de poder competir con otros mercados como le dije a nuestras visitas cuando vienen, quisiera un día competir por ejemplo con *Metro*, *Wong*, ¿por qué no? ¿Por qué no llevar un queque? Pero para eso tengo que prepararme más, siento mi necesidad más, capacitarme más, prepararnos más, está en eso y en dos años tener mi local y bueno llegar un poco siquiera como un mercado de fuera de nuestro Manchay como Miraflores, San Borja aunque ya me están pidiendo ya, me están pidiendo sino que todavía, y siempre hay ese bichito del temor no; porque mi esposo trabaja por Miraflores, por La Molina y tiene sus clientes y él siempre está compartiendo como le digo el comparte mi trabajo y... ¿qué tu esposa hace? ¿Por qué no me traes uno para probar? Y ellos tienen sus restaurantes, entonces, me imagino mis queques ahí en ese restaurante. Le digo a mi esposo y buenos restaurantes que tiene y me dice “oye la señora me ha dicho que le laves uno para probar” y bueno estoy en eso

no, pero sí, me veo que algún día tengo que estar colocando mis productos, yo sé que quitando mi temor lo voy a hacer pero necesito capacitarme más también.

**INV: Claro que sí, y dime en este año, ¿has asumido algún riesgo para que haya permitido el crecimiento de tu negocio?**

**HGR:** ¿Algún riesgo?

**INV: Tus inversiones, por ejemplo**

**HGR:** Eh sí, no, no mucho porque gracias a Dios tenemos unos buenos aliados que nos están apoyando, por eso le digo tengo personas atrás de esto no solamente.... Si solos creo que no podemos hay un grupo humano entre ellos están nuestros aliados, por ejemplo la Municipalidad...

**INV: Claro, pero digamos de riesgo el hecho de invertir tu dinero, en comprar todos los utensilios que necesitan, de mejoras en el local, ¿es también asumir un riesgo?**

**HGR:** Claro, sí cuando siempre que compramos, claro, pero no lo vemos como un riesgo no, como una inversión, claro al principio uy no, pero si no tenemos esas cosas no podemos trabajar entonces no, nos contentamos y decimos uy ya compramos esto, ya tenemos esto y cuando uno trabaja dice que lindo es trabajar, tienes esto, tienes el otro, no te está faltando, en el momento cuando empezamos nos falta esto, nos falta el otro, pero hoy decimos no ya tenemos y ya tenemos; lo que si ahorita no tenemos ahí sí está, ahí viene el riesgo de poder comprar una batidora grande por ejemplo no, una que está de 3000 y tantos en esas cantidades todavía no, me dicen porque no sacamos a crédito y pagamos mensual, todavía no nos hemos arriesgado pero en la que es pequeñas cosas sí, si lo hemos hecho y gracias a Dios con nuestra venta misma si lo hemos podido cubrir pero han sido pequeñas cosas no, con valor de 600,700, hasta 800 soles ahí sí pero la grandota no se todavía ya vendrá.

**INV: Dime, actualmente, ¿tienes un plan de negocio definido?**

**HGR:** lo que es en nuestra zona, sí, tenemos ya el cómo poder crecer más y gracias a Dios en Manchay todo el mundo nos conoce ya donde vayamos así esté la puerta cerrada nos tocan, queremos queques, y porque, porque hemos llegado a todos los mercados, nos hemos ido a todos lados hemos planificado por ejemplo hacer las loncheritas como un gancho, por ejemplo los combos no, una lonchera de 0,70 céntimos y todo el mundo 0,70 céntimos ¿Que das? Un vaso de soya, un quequito o un día su vasito de soya con su papita rellena y así y los dos ¿0,70 céntimos? Sí, entonces, como que se pasan la voz y vienen no, entonces siempre estamos viendo de ver como

incrementar nuestros ingresos no, estamos planificando día a día bueno lo más específico ahorita como le digo pero para salir fuera todavía está en plan, todavía está en planes

**INV: ¿Y tienes objetivos y metas para los próximos años?**

**HGR:** Sí. como le digo primeramente ahorita el objetivo principal es mi local, eso es lo que quiero, ya me han ofrecido pero lo que necesito es la economía, pero ya estamos planificando como hacerlo, entonces una pollada, una picaronada, en fin pero ya está en meta que queremos este año tener nuestro local para poder ir también al otro objetivo que es también nuestra batidora grande ese es otro para poder hacer panes, para poder hacer nuestros panetones; en fin ese es lo que ahorita nos falta, pero eso está en el camino.

**INV: Tú crees que un plan de negocio bien estructurado, bien hecho, ¿te ayudaría a seguir creciendo?**

**HGR:** Sí, claro que sí y lo que me falta es poder también. Pero ya también estamos viendo una planificación como se dice más profesional no, y en esa parte por ejemplo como le digo mi hija está estudiando Administración, ya va por su tercer año ya le dije hija me tienes que ayudar realmente hay que hacer, como debe hacer como se dice no, todo un plan de trabajo para mi empresa. “Sí, mamá contigo voy a hacer mis practicas eso ya es profesional”. Porque ahorita lo hacemos como nosotros podemos a lo que vamos cada día aclarando nuestra mente, según las capacitaciones bueno vamos haciendo, pero ya sé que nos falta más pero para eso necesitamos profesionales.

**INV: Hablemos un poco del cambio que se ha producido desde un inicio antes de postular, desde que empezaste a trabajar y hoy en día. ¿Dirías que tus conocimientos de tu mercado se han ampliado, has descubierto, últimamente, algo nuevo en tu mercado?**

**HGR :** claro que sí, realmente un cambio para mí un cambio total, a mí se me ha ampliado bastante al menos ya tenemos un poquito más de visión al menos ya tenemos a donde vamos a ir, a donde podemos llegar no, y así y ahorita por ejemplo en la parte baja de acá en Manchay hay fabricas que están ya por “aperturar” como le digo siempre es mi esposo y en una de esas está trabajando mi esposo hoy por hoy y esa fábrica está exportando ellos exportan entonces el dueño se ha hecho, como mi esposo es que él dirige la obra entonces se han hecho amigos y le ha hablado le ha dicho yo quiero entrar con lo que es queques para exportar, pero yo no lo pienso hacer aquí en mi fabrica sino buscar personas que lo puedan hacer entonces ellos ya le dan no sé cosa ya le hacen

para exportar, entonces ya le voy a hablar de ti me dice “wow”. Le digo “yo creo que si podemos para hacer nuestros queques, ellos ya lo etiquetan y lo empaican para exportar, ¿no?”. Entonces, en eso estamos trabajando y viendo como le digo pero todo eso nos ha ayudado bastante las capacitaciones porque si no antes yo era cero en esas cosas pero ya sé cómo llegar yo a un mercado, como llegar a la gente cómo tratarlas como ver que mi producto sea atractivo para el que me lo va a comprar etc., entonces para que he aprendido bastante y como le digo no, me quedo sorprendida de todo lo que he aprendido en esta vida aunque sea a esta edad que tengo no importa a los 50 años que voy a cumplir no, y realmente como le digo me sorprende y hasta mis hijos me dicen mami wow has aprendido me dice, hay si hija a mi edad tengo que estar aprendiendo le digo pero ya sabes llegar y ellas se sorprenden porque a veces salimos con ellas y donde sea siempre... ya puedes llegar tu mami a la gente y me dice puedes estar ofreciendo tus productos ya puedes irte a Miraflores y poder decir en una tienda, en un restaurante y ofrecer tu producto si le digo hija pero yo necesito que mejoren mis queques más todavía y ahí sí bastante un cambio total a mi vida.

**INV: Que bueno, por ejemplo, ¿tú has sentido, últimamente, que ha ingresado algún producto nuevo de la competencia en tu zona o ha aparecido algún nuevo competidor, también?**

**HGR:** nuevo competidor no, pero productos mayormente son los que siempre hacen sus queques, los alfajores, los bocaditos, no igual están pero siempre están pidiéndome a mí porque ellos venden por ejemplo el ciento de bocaditos hasta 7, 8 soles hay yo lo vendo a 30 soles el ciento de bocaditos y me compra

**INV: Perfecto, ¿has descubierto, has identificado alguna necesidad de algún producto que requieran en tu zona?**

**HGR:** Bueno, eso todavía no he identificado algo que, que sea nuevo no, todavía no, porque mayormente es rutinario como le digo lo que venden los queques, panetones, panes no, lo mismo siempre pero algo nuevo, de mi competencia no.

**INV: Muy bien de acuerdo, hablemos un poco de publicidad de promoción. ¿Qué tipo de publicidad de promoción estás utilizando en tu negocio, actualmente?**

**HGR:** uno con las ofertas como le digo, dos lo estoy haciendo saliendo yo misma como le digo a los lugares, a los mercados promocionándonos hemos mandado a hacer nuestra tarjetitas, no uno es eso y otro las capacitaciones que doy porque aparte de eso doy mis capacitaciones he aprendido, lo poco que he aprendido lo estoy compartiendo en mi zona no, entonces he ido a capacitar a diferentes sectores de mi Manchay

entonces bueno ahí me promociono porque en una de las clases que tuvimos en la parte alta de Manchay hemos tenido como 90 alumnas, otra la hemos hecho en Pachacámac entonces es una manera de que doy las clases y estoy promocionando todos mis productos, reparto las tarjetas, reparto los volantes entre otros., también hemos hecho otro en el sector Pedregal ya son 4 lugares que estamos haciendo ya entonces más aún hemos hecho conocida en Manchay bastante ya muchos ya dice, no vamos a comprar allá los queques para que me sorprenda que vienen a comprar porque saben que ahí lo hacemos como se dice caserito no con otras cosas que les pueda hacer daño a los niños.

**INV: Qué bueno, ¿estás asignando más presupuesto a publicidad o no, todavía?**

**HGR** nuestra publicidad, como le digo, la damos así, personalmente y capacitando, pero en esas capacitaciones, también, llevamos a vender nuestros productos. Entonces, creo que todavía no tenemos más por el momento porque lo que lo que más quieren es capacitarse y ahí es donde nosotros aprovechamos todo.

**INV: Hermila, ¿cómo tú lograrías que un cliente siempre vuelva que se mantenga permanentemente contigo?**

**HGR:** ahí si eso es otra cosa, cuando conseguimos un cliente, ahí sí, siempre tratarlos bien estar al pendiente, decirle de repente, como te gusta no, un producto, estar llamándolo porque eso si rapidito contacto, tanto de él que yo le doy mi tarjeta y también tengo su teléfono, entonces estoy llamando y le digo sabe que hoy tengo esto y no sé si le parece bien, etc., estamos siempre al pendiente de nuestro cliente y más que todo el trato, el trato como se dice como si fuera que nos hemos conocido uy de años y siempre me dicen señora usted es bien alegre, yo antes no era así pero he aprendido a ser así no, entonces muchos vienen y me dicen señora usted siempre para alegre y nos está tratando bien y cuando vienen siempre les estoy dando un nuevo producto, cuando viene y me dice... por ejemplo tenemos un señor, un señor que tiene sus eventos que también tiene de todo tiene él, pero él viene y nosotros les hacemos solamente todo lo que es queques, queques , para matrimonio, queque para todo y siempre yo le estoy haciendo probar los nuevos para que donde vaya él, también vaya ofreciendo, yo le digo tengo esto, ayer justo que viene le he dado una galleta choco chip que no lo ha visto en Manchay, que no hay en Manchay esa galleta de choco chip y uy señora está riquísimo, y todo fue solo porque la señora que le hacia los queques, me dice la señora se ha enfermado no hay quien haga mis queques señora hágame mi queque y yo le hice probar la base de soya y ha quedado encantado y él está que regresa, hay días que me

pide hasta 10, 15 queques tiene bastantes eventos fuera no, y yo soy la que le hago los queques.

**INV: ¿Y tú qué opinas si a un cliente le fallas el cliente perdona o ya no vuelve?**

**HGR:** dependiendo que tanto uno se va compenetrando con el cliente no, de repente en una me perdona no, ya después ya no.

**INV: ¿Ya no perdona el cliente, no?**

**HGR:** Ya no

**INV: ¿Nunca hay que fallarle al cliente?**

**HGR:** no, no eso sí mucho cuidado ojo porque se te va un cliente y si es nuevo olvídense ese nunca más vuelve.

**INV: Muy bien, hablemos de herramientas electrónicas; ¿utilizas el internet para tu negocio?**

**HGR:** claro, como le digo uno para capacitarme

**INV: ¿Autocapacitarse?**

**HGR :** auto capacitarse no, entro y ahí encuentro diferentes variedades de productos, decoraciones entonces cogiendo de aquí y allá claro es importante, antes que ni sabía manejar esa computadora, pero mis hijas se ríen y lo único que sabes entrar es a *YouTube* es lo que me interesa le digo, lo demás no y después que he tenido que aprender es en el *Face* porque es más rápido contactarme con los clientes, me dice más económico pero ya saben en la noche no más, muy tarde entro entonces ahí ya tengo no, y también cuelgo parte de mis productos para que ellos vean también y el trabajo que hacemos

**INV: Claro, y aparte del Facebook, ¿ustedes tienen página web?**

**HGR:** ah no, eso si no tenemos

**INV: No todavía, muy bien, ¿cuánto tiempo le dedicas al uso de herramientas electrónicas, al internet?**

**HGR:** por las noches a la justa porque me muero de sueño, cansada en las noches una hora para entrar revisar los pedidos o algunos programas de lo que hacemos nosotros y cuando tengo que aprender algo, dos horas así en la noche o cuando tengo pedido ya a veces no entro.

**INV: Muy bien quiero terminar Hermila haciéndote algunas preguntas adicionales. ¿Cuánto asignas para raciones de tus ganancias?**

**HGR:** mayormente está entre 800 a 900 como hay unos extras que por ejemplo he presentado algo de 1,100 porque doy mis raciones normal de lunes a viernes pero así

como uno se hace famoso le digo yo entonces uy no, entonces agarran y me piden algunas instituciones extras por ejemplo hemos hecho en este mes para una institución bueno una iglesia Cristiana como nos conoce y nos pidieron para 100 niños el primero de setiembre que ha sido un domingo entonces le hemos donado después el colegio también nos apoya un montón con los productos que nos consumen bastante nuestros productos también, me pidieron en el día del inicial del niño me pidieron y donamos ahí 100 vasitos de soya entonces son dos veces en el mes y así extras, casi fijo entre 800 y 900 soles.

**INV: ¿Y qué sensación te produce el hecho de compartir tus ganancias con gente que lo necesita?**

**HGR:** eso es lo que más me gustaba como le digo yo vengo trabajando de un comedor ayudando a los niños necesitados y me da una algo personal que me llena, me satisface ver la sonrisa de los niños cuando ellos reciben sus donaciones que estén contentas, contentos ellos que donde vayan, bueno ya me conocen más y me dicen hermana donde vayan siempre hermana Hermila y se apegan a uno y bueno digo Señor gracias porque puedo yo apoyar a esos niños porque son de mucha necesidad y me siento muy alegre muchas veces sino ingresa mucho para mí, no importa con tal que vea esas caritas felices de los niños porque ellos son niños de mi comedor, ellos vienen y están ahí tranquilos como en casa no, a veces no se quieren ir yo les digo ya váyanse por favor porque ya tengo que trabajar y les digo ya en la tarde hago mis productos, muchas veces les digo váyanse a su casa y ahí están entonces, imagínese como uno se siente satisfecha como persona de poder apoyar a otros y más aun de ti, antes era de que bueno pues cocinabas te daban ayuda de otro sitio y les dabas pero hoy es lo que yo gano lo que yo gano y digo con mi compañera esto es para este mes, esto queda para el siguiente mes para los niños y satisfechos de que hoy seamos nosotros los que damos realmente esa ayuda a los niños

**INV: Que bueno Hermila, ¿y has recibido algún reconocimiento de tu comunidad de lo que haces?**

**HGR:** ha sido una de parte del colegio no que he hecho llegar esas cartas yo no quiero que sea por orgullo no, sino que yo quiero que sepa también pan-soy de que el esfuerzo que hacen ellos en poder capacitarnos a nosotros de querer sacar adelante una empresa que vea que si se puede hacer, entonces yo he hecho llegar acá dos, tres cartas de reconocimiento de que me hicieron una en el colegio, otro en el Congreso como Mujeres Emprendedoras donde me dieron un cartoncito y gracias a Dios como le digo

lo puedo compartir pero como le digo no por orgullo sino que como mujeres sabemos que podemos hacer grandes cosas y para decir pan-soy su esfuerzo que hacen con nosotros ahí está, si se puede lograr.

**INV: ¿Y cuántas horas al día trabajas, Hermila?**

**HGR:** tenemos... bueno por decir 8 horas, es un decir pero después tenemos otros trabajos muy aparte y cuando vamos a hacer nuestras compras llegamos 10:00, 11:00 de la noche, cuando hay ferias nos amanece y así, pero vamos a decir 8 horas diarias.

**INV: ¿Cuál ha sido la última actividad que has desarrollado con tu entidad aliada?**

**HGR:** hemos hecho el día domingo de esta semana que pasó ha sido un evento de su algo así como una feria, hemos estado ahí dos días hemos hecho recién, y hemos hecho con el vaso de leche han hecho ellos un programa especial donde hemos hecho la soya y el pancito con hamburguesa, bueno eso han sido las últimas que hemos hecho, porque el sábado y el domingo de esta semana tenemos otra.

**INV: ¿Y, finalmente, qué sientes del apoyo de las visitas de las coordinadoras?**

**HGR:** para mí de las coordinadoras, para mí es un aliento y siempre normalmente las coordinadoras cuando llega alguien esta semana, en este mes que nos visitaron la señora Rosa Villarán. Es un aliento no decir no, no estamos solas y que hay personas que están detrás mío que vienen que ven el trabajo y que estén contentas para mí todo eso es un incentivo y siempre le digo siempre que pueda visítenos porque si no se desaparecen y como que nos sentimos solas ahí trabajando no, pero también los que nos visitan bastante son nuestros aliados.

**INV: ¿Y tú coordinadora te visita?**

**HGR :** uy mi coordinadora no sé ella llega es más no sé, es todo risa, risa y risa no, por más que hay algo que me sale mal y me está corrigiendo entre sus bromas me dice Hermila esto no se hace así, me encanta que ella esté siempre ahí no, cualquier cosa aunque sea por teléfono me está llamando Hermila como estás, que estás haciendo si le digo ya extrañaba su voz así que véngase por acá y viene, no, si para qué yo estoy satisfecha de mi coordinadora porque en mis momentos que empezamos pensaba que yo me sentía que no podía ella me decía “¡Hermila tú puedes!” “¡Tú puedes!””, “¡Sí, puedes!””, “No te desanimas”. Porque había momentos que en verdad uno desfallece hay momentos en que decía hay ya no puedo más ahí quedamos y entregamos la planta pero había siempre ese dentro, que si a continuar así que gracias a la señorita Yeni que es mi supervisora que nos ha estado visitando más constantemente ella por su trabajo pero no

lo he sentido yo como si fuera su trabajo que me dice esto está mal o esta no y me dice “Hermila tú puedes, si hoy te salió mal, mañana lo vamos a hacer mejor”, y así.

**INV: Hermila, te agradezco por toda la conversación que hemos tenido hoy día y muchas gracias.**

**HGR: gracias a ustedes.**



### CASO DE ÉXITO N°3

Entrevista a Milagros Rolando, Planta 48

Milagros tiene 37 años, es original de Cañete, vive actualmente en Villa María del Triunfo.

Su grado de instrucción es superior, terminó la secundaria

Actualmente, convive con su pareja y tiene dos hijos de 12 y 8 años.

Referencias de transcripción: **INV** (Investigador) - **MR** (Sra. Milagro Rolando)

---

*La espero a Milagros, temprano, conversando con sus compañeras de trabajo.*

*Ella llega un poco más tarde, alrededor de las 8:30 am porque tiene que dejar su casa ordenada, almuerzo cocinado y sus hijos en el colegio. Llega corriendo y no tiene mucho tiempo para hablarme así que decido hacerle la entrevista, mientras ella está haciendo su leche y ordenando la pequeña fuente de soda que tiene este local que pertenecen a la madre Cristina y el padre José Luis.*

*Estas 7 mujeres se han organizado con horarios de trabajo, de acuerdo a las necesidades del hogar de cada una para poder apoyarse y no parar de producir.*

*En la pequeña fuente de soda que está muy limpia, ordenada y decorada ofrecen jugos y kekes principalmente, solo atienden medio día. Su otra fuente de ingreso importante es la venta de tamales a la salida de la iglesia.*

*Entablamos una bonita conversación con Milagros, mientras ella sigue trabajando, así que esta entrevista la voy a transcribir, de esta manera porque me parece que demuestra lo agradable y capaz que es esta chica Pan-Soy.*

**INV: Milagros, cuéntame un poco como empezaste en Pan-Soy**

**MR:** Este lugar pertenece a la parroquia, la madre Cristina y el padre José Luis son muy buenas personas y siempre están buscando ayudar a la gente. Así que yo empecé como ayuda social. Nunca pensamos ser empresarias. En el camino, decidimos trabajar, íbamos a los cursos de capacitación u empezamos a producir leche de soya y tamales. Nada de pastelería. Íbamos creciendo y empezamos a preparar kekes y empanadas. Acá todas somos ama de casa, trabajamos a medio tiempo acá y el resto, en nuestras casas.

**INV: ¿Qué fue lo más difícil, al comienzo?**

**MR:** Manejar el tiempo. Me quedaba acá hasta las 10:00-11:00pm y mi esposo se molestaba. Antes, yo no había salido así y hasta tan tarde. Yo corría todo el rato, corría para llegar a mi casa y sentía que no estaba yo haciendo nada malo, por el contrario, pero él no me entendía. Hasta que decidí conversar con él y con las chicas de acá. Nos organizamos. Ahora mantenemos la misma producción con menos tiempo. Mi esposo cambió mucho ahora si me apoya, entiende.

**INV: ¿Esta es tu fuente principal de ingresos?**

**MR:** Sí, nosotros nos formalizamos, tenemos RUC, carnet de sanidad.

**INV: ¿Tienes algún otro trabajo?**

**MR:** Sí, yo soy dirigente de mujeres que hacen eventos de *Herbalife* los días sábados.

**INV: ¿Cuál es tu experiencia laboral?**

**MR:** Yo empecé a trabajar a los 16 años, trabajé en un restaurante cocinando y atendiendo y, también, en pastelería, en el mostrador atendiendo a los clientes. Siempre quise aprender a hacer los pasteles pero la cultura machista no me lo permitía, los pasteleros no me querían enseñar, decían que las mujeres eran para atender.

**INV: Cuéntame un poco de cómo se organizan ustedes**

**MR:** Nosotros al comienzo nos reuníamos, semanalmente, pero ahora ya lo hacemos solo dos veces al mes. Ahí, conversamos sobre los descansos, organización, programación, pedidos extras.

**INV: ¿Qué hacen con los pedidos extras, contratan más gente para que ayude?**

**MR:** No, nosotras mismas nos organizamos.

**INV: ¿Qué responsabilidades tiene cada una?**

**MR:** La mayoría nos dedicamos a la producción, tenemos tortas, pyes, kekes, galletas, alfajores, empanadas y tamales que es por lo que más nos conocen. La madre Cristina y el padre José Luis fueron los que solicitaron la maquinaria a *Pan-Soy*. Al comienzo, solo vendíamos leche de soya y con eso solventábamos nuestras raciones y gastos de agua, luz.

**INV: ¿Pidieron algún préstamo?**

**MR:** No

**INV: ¿Uds. saben cómo elaborar presupuestos, como llevar su contabilidad?**

**MR:** No, sabemos hacer presupuestos, solo sabemos qué ingresos menos gastos son ganancias y así avanzamos, pero la madre Cristina nos ayuda con la contabilidad.

**INV: Marketing, ¿algún plan? ¿Cómo promocionan sus productos?**

**MR:** Nos hicieron donación de tarjetas, stickers, bolsas. Así que todos nuestros productos tienen nuestro nombre. Además, tenemos tarjetas con nuestros nombres y cuando vamos a ferias aprovechamos para repartir volantes y hacer degustaciones. Si alguien pide un producto nuevo, lo probamos y lo hacemos.

**INV:** ¿Usan internet?

**MR:** No usamos internet, pero la madre Cristina tiene una computadora y tiene correo electrónico.

**INV:** Logística, ¿cómo se programan para las compras, almacenaje?

**MR:** Nos programamos, semanalmente, ya sabemos cuánto vendemos a la semana y las cantidades a comprar. Si vamos a una feria y nos hacen un pedido grande; ya todo eso es aparte.

**INV:** Capacitación, ¿les interesa?

**MR:** Sí claro, nosotros acudimos a todos los cursos que ofrece *Pan-Soy*, siempre escogemos a una de nosotras para que nos represente.

**INV:** ¿Alguna vez se han capacitado fuera de *Pan-Soy*?

**MR:** No, nunca.

**INV:** ¿Te sientes una mujer emprendedora?

**MR:** Sí, ¡claro que sí! Ayudo a los niños con TBC, ellos tomaban con agua sus pastillas, eso a mí me conmovía mucho, ahora les llevamos su leche.

**INV:** ¿Y por qué crees que a ti te gusta ayudar?

**MR:** Porque yo sé lo que es la falta, cuando lo has vivido quieres tratar de cambiarlo

**INV:** ¿Cómo te sientes ahora, Milagros?

**MR:** Me siento tranquila, feliz por tanto conocimiento que *Pan-Soy*, nos ha dado. *Pan-Soy* nos dio la oportunidad de conocer. Me siento orgullosa de haber podido estudiar en *Senati*. Demostrar lo que he aprendido.

**INV:** ¿Cambiarías algo?

**MR:** Sí, me gustaría que nos den más información de cómo formar una empresa. Más capacitación en el tema empresarial. Al comienzo, no sabíamos que hacer, todo un año, nos pasamos solo vendiendo aquí. Ahora, salimos a ferias.

**INV:** ¿Cuál es tu sueño?

**MR:** Mi sueño es construir mi casa. Y me señala y muestra con su mano cómo viven en la punta del cerro donde solo se ven casitas pequeñas de colores. Mi casa es una de esas, es rústica, es de madera.

*Sonrió y le digo, “¡claro que lo vas a lograr, Milagros! Eres encantadora, inteligente, trabajadora y buena, ¿qué más necesitarías?”*



## CASO DE ÉXITO N° 4

Entrevista a Luz Jayo

Planta 18

Referencias de transcripción: INV (Investigador) - LJ (Sra. Luz Jayo)

---

*Luz es “el caso de éxito de Pan-Soy”, madre de 3 hijos, 52 años, sintió que su vida se había terminado cuando sus hijos se fueron. “Ya había cumplido como mama”, dice Luz. Mis hijos ya tenían sus vidas realizadas y yo ya podía morir en paz. Ahora, el tiempo me sobraba, tenía una hernia en la columna y sentía que mi vida había terminado. Estaba tan triste que mis hijos me llevaron al psicólogo, después de tres sesiones el psicólogo me dijo que mencione a todos sus amantes y se quede con uno al final. Luz pensó en todas las cosas que le gustaba hacer, tejer, bailar, viajar, cocinar. Ella decidió quedarse con el último amante. Fue a una charla de Pan-Soy, en Pucusana y se quedó asombrada, las chicas le regalaron un poquito de soya y, esa misma noche, se fue a su casa e hizo un queque con esa soya. Lo llevo al día siguiente a la clase y todas probaron, así empezó su historia en Pan soy. Ahora se siente útil, tiene una linda fuente de soda en Lurín y tiene 100 hijos a los que le da leche todos los días, “la Sra. De la leche”, así la llaman. Ha seguido un curso de gestión empresarial y liderazgo en la Universidad del Pacífico y, ahora, prepara tortas para compromisos con siete días de anticipación. Trabaja de lunes a sábado y descansa los domingos. El cielo es el límite para la querida Luz.*

*Llegamos a las 7:30 de la mañana, a la fuente de soda de luz en Lurín, con su coordinadora Genio Bautista. Jennie es energética y entra gritando el nombre de Luz, Luz esta con fiebre, ha pasado una mala noche, pero sale corriendo de su cocina para atendernos, el restaurant ya está funcionando, dos señoritas tras el mostrador preparando caldos de gallina y una pequeña mesa con mostrador adelante donde vende desayuno al paso para los estudiantes y trabajadores.*

*Luz me invita un súper caldo de gallina y se sienta en la mesa con nosotros mientras conversamos y sus nietos van saliendo y despidiéndose de ella.*

**INV: Luz, cuéntame un poco de tu negocio**

**LJ:** Acá, nosotros cocinamos menús, diariamente. Tenemos cinco variedades de platos, sopa y entrada. Guisos, cau cau, picante de carne. El menú cuesta entre 6-7 soles y se gana el 100%. El gasto es de 3, 5 soles y la ganancia la diferencia. La comida representa el 25% de mis ingresos, lo otro es la pastelería. Acá, elaboramos toda clase de queques, muffins, tortas, chocolates. Tengo queques de ½ kilo a 10 soles, docenas de muffins para la lonchera a 10 soles. Mi especialidad es la masa elástica y me hacen pedidos con una semana de anticipación, yo me adapto al presupuesto de la persona.

**INV: ¿Cómo empezó todo?**

**LJ:** Yo trabajaba en el comedor con *Pan-Soy*, yo ya conocía la soya así que era más fácil. En el comedor, cuando recién postulamos no teníamos ni luz, así que hicimos una chicharronada para la luz y beneficiábamos por 2 años a los niños del Pronei. El año pasado cerraron el comedor y se llevan toda la planta menos el horno. En ese momento, me di cuenta que *Pan-Soy* era uno de mis amantes que me había dicho el psicólogo así que decidí quedarme con esto, me lo traje a mi casa.

Al comienzo, todo lo invertía en el negocio, no tenía ni moldes, utensilios y tenía que alquilarle a la panadería. Hasta que se me ocurrió irme al centro de lima, me compre mis propias cosas, invertía en cursos de decoración de tortas, de cupcakes, de todo, todo mi sueldo lo invertía. Pedí unos préstamos de 10,000 soles al banco para el personal y sueldos. Ahora, separo, diariamente, una parte del presupuesto semanal para pagar luz, agua, gas. Los lunes vienen todos los proveedores y se les paga. Mi capital era las ventas de 300-400 soles. Antes yo vendía a costo, 65 soles por kilo ahora vendo a 120-130 soles por kilo. Y así, pero lo que realmente me lanza al mercado es mistura, me hacen una entrevista en Perú 21 y me volví conocida. Mi *Facebook* reventaba, mis amigas del extranjero me escribían felicitándome, me venían a visitar. Ahora tengo pedidos hasta de San Isidro y Surquillo.

**INV: ¿Qué estrategias de marketing utilizas?**

**LJ:** Tengo llaveros, tarjetas personales, degustación, llevo productos para vender en las universidades, sorteos para la gente que viene al local. Tenemos promociones en el día de la madre, sorteo de queques de corazones. Ahora, yo sé todo esto no es un gasto, sino una inversión.

**INV: ¿Usas tecnología?**

**LJ:** Sí, tengo computadora, *Facebook*, público fotos. Tengo correo electrónico donde la gente me hace pedidos.

**INV: ¿Y en temas de personal?**

**LJ:** Cuando tengo muchos pedidos tengo unas profesoras del *Senati* que me vienen a apoyar por 3-5 soles la hora.

**INV: Cuéntame del curso que tomaste en la Universidad del Pacífico**

**LJ:** Sí, éramos 32 empresarias, y el primer día, a todas nos dijeron que teníamos que subir al escenario y habar un poco de nuestro negocio para presentarnos, yo me sentía insignificante, no sabía bien cómo iba a hablar, todas se iban presentando y yo era la número 18. Todas las personas hablaban de qué querían crecer, de sus planes y yo comencé a hablar de la ayuda social que yo hacía, la gente no lo podía creer, me distinguí, en ese momento.

**INV: ¿Y aprendiste muchas cosas que te sirven ahora?**

**LJ:** Claro que sí, ahora sé lo que es un margen de contribución, lo que es el punto de equilibrio, lo que es un flujo de caja, un plan de negocio. Estuve yendo por 6 meses.

**INV: Cuéntame un poco de tu vida, Luz**

**LJ:** Luz, recuerda que su madre era muy dada a su comunidad que cuando invadieron organizo a las mujeres, para poder luchar juntas. Yo he trabajado haciendo de todo un poco, cuidando ancianitos, tejiendo, vendiendo manzana, en la chacra, pero cuando tuve mis hijos todo cambio. Yo los traté de criar diferentes, de no pegarles. Estaba con ellos siempre, los llevaba todas partes, cosechaba manzanas y ellos estaban conmigo, reciclábamos juntos. Siempre, he estado involucrada con la parroquia, me gustaba ayudar y he sido presidenta del comedor. Ya tengo mi vida realizada, ya puedo morir en paz.

SCIENTIA ET PRAXIS

## ANEXO 6. TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS: DIRECTIVOS DE *PAN-SOY*

Entrevista a la Sra. Rosa Villarán-Directora Ejecutiva y el Sr. Antonio Ciudad-Vicepresidente

Lunes 6 de oct. 2014

Referencias de transcripción: **INV** (Investigador) - **RV** (Sra. Rosa Villarán)- **AC** (Sr. Antonio Ciudad).

---

**INV: ¿Cuál es el fin del programa *Pan-soy*?**

**RV:** El fin del programa es intervenir en las comunidades más vulnerables, para combatir la malnutrición; cambiando hábitos alimenticios, y fomentando la generación de herramientas para que las personas puedan generar sus recursos propios para mejorar su calidad de vida, desde la obtención de una autonomía.

**INV: ¿Se podría decir que sus metas son los niños?**

**RV:** No, en especial. Damos raciones a enfermos de TBC, adolescentes, ancianos. La idea es trabajar con las comunidades que pueden trabajar con nosotros, cambiar hábitos alimenticios y no caer en el asistencialismo. Hay muchos adolescentes de primer, segundo, tercero de secundaria, púberes que no reciben ningún tipo de ayuda. La idea es llegar donde nadie llega, Qali Warma se ocupa de los niños. Los púberes son vulnerables dentro de los vulnerables, por poner un ejemplo.

**INV: ¿Cuál es la capacidad de financiamiento que tiene *Pan-Soy*, para cada emprendedor?**

**AC:** Capital de trabajo, planta, soya, capacitación, monitoreo. Son como 30,000 soles que gastamos implementando cada planta y el problema es que no se usan a su máxima capacidad. Tenemos que aumentar la productividad. “Es como usar un Ferrari para ir a comprar el pan”; tenemos que darles las carreteras para que el Ferrari camine.

**INV: ¿Tiene algún plan?**

**AC:** Tenemos varias estrategias pensadas, pero todavía no hemos implementado ninguna. Las ventas tienen que aumentar, crear una estrategia comercial va a ser muy importante. Un micro negocio no es lo ideal bajo todo punto de vista, queremos solo esto o queremos más.

**INV: Siguiendo por el tema comercial, yo me he dado cuenta que muchas de las plantas tienen muchos deseos y sueños de producción, pero el mercado adonde ofrecer es lo que les falta. ¿Sería muy difícil conseguir alianzas con grifos, cafeterías de colegios, bancos hospitales?**

**RV:** No es fácil llegar a eso todavía. Ninguna planta tiene registro sanitario, tendrían que juntarse varias plantas para producir homogéneamente. Estoy segura que el próximo año ya las iremos implementando estas ideas. Además, que podemos hacer productos de consumo inmediato, pasteles que se ofrezcan en los refrigerios o meriendas de bancos.

**INV: ¿De qué manera los funcionarios de Pan-Soy controlan los resultados de los emprendedores?**

**RV:** Mensualmente, las plantas tienen que llenar un informe mensual donde se les monitorea cuáles son sus ingresos, egresos, cantidades de raciones, en qué consistieron las raciones, cuántas horas usan el equipo. Las coordinadoras son responsables de entregarnos estos informes y comunicarnos cómo van las plantas, qué necesitan, qué les está costando, etc.

**INV: ¿Qué nos puede decir acerca de las capacitaciones que programa Pan-Soy realiza?**

**RV:** He notado que son muy bien recibidas por las gestoras. La capacitación es muy importante para ellas y nosotros cumplimos el rol de informarles lo que las autoridades ofrecen para ellas. Se trata de desatorar vínculos entre ciudadanos y autoridades, buscas y encuentras, falta los conocimientos. El ministerio de la producción ofrece muchísimas charlas, cursos, ayuda. Ahí estamos nosotros, abriendo camino siempre con lo que vamos descubriendo que falta.

**INV: ¿Cuáles son los contenidos de las capacitaciones?**

**RV:** La capacitación es una mejora continua; por ejemplo ahora hemos aprendido que, en el curso gastronómico empresarial, también, estamos trabajando temas de desarrollo humano, de autoestima, de motivación. Antes, teníamos dos rubros la cocina nacional y la pastelería comercial, ahora sabemos que las empresas más exitosas vinculan las dos.

**INV: ¿Piensan que el tipo de educación de las gestoras es un problema para administrar el negocio?**

**RV:** El nivel de educación es determinante, es una súper limitación, pero tampoco vamos a discriminar por ello. Hay mucha gente iliterata, pero con una experiencia

inmensa y puedes armar equipos con una persona con secundaria completa. La educación no tiene nada que ver con el aprendizaje, no tiene nada que ver con un título, pero es una alimentación para el negocio donde hay que manejar números, proyección, registros de limpieza, herramientas para escribir. Por eso, del equipo son siempre tres las que tienen que acudir a las capacitaciones y enseñarles a las otras.

**INV: Este programa nació enfocado a las mujeres, ¿se encontraban descontentos con la cultura masculina de las empresas?**

**RV:** Este programa nació para poner la oportunidad donde no la hubo. Las mujeres han aparecido porque son las que están más vinculadas a la cocina de la casa de barrio. Este programa no nació con la intención de ir a la mujer, sino de dar una oportunidad a las situaciones vulnerables y así se fue dando el desenvolvimiento del programa.

**INV: ¿Entonces la mujer tiene un rol preponderante en la administración de estos negocios?**

**RV:** Llega un tipo de mujer de pueblo, de comedor popular, que jaló esteras, que luchó por la luz, dirigentes, vieron el servicio al otro y *Pan-Soy* llega a colocar esa oportunidad. El cambio del chip es lo complicado, el asistencialismo, la forma de relación con el estado relacionado al tema de la alimentación, pero nunca se había relacionado el hambre, la alimentación con el empoderamiento de la mujer, cambiar el chip de quiero estar por mí y ganar con esto. Al inicio no todas pudieron cambiar ese chip por el tema de las raciones o por el tema del perfil emprendedor, preferían ser asistencialistas. “Muchas mochilas cargadas de sabiduría y conocimientos, estas mujeres del pueblo que de la cocina hicieron la solución a muchas cosas de hacer comunidad, este centro hizo eso, este centro hizo esto, pero dándoles la oportunidad de ser sus propias jefas, empresa y seguir sirviendo a la comunidad”. Tienes que saber que hay esa fibra de entrega al otro.

**INV: ¿Y cómo evalúas esa fibra? ¿Cuál es el filtro?**

**RV:** Hemos ido aprendiendo y, ahora, tenemos más filtros para convocar. Estamos pidiendo que sean personas que ya estén en la actividad economía y quieran hacerse empresarios responsables. Que tengan sus propios negocios vendiendo poco tal vez pero que con la ayuda de nosotros puedan crecer, que promocionen la ayuda que dan y que los mismos clientes cuando entren a comer a sus restaurantes les preguntan por los chicos que ellos están ayudando. Que nos propongan ideas de trabajo comunitario para cambiar los hábitos alimenticios. Que nos muestren su liderazgo en el tiempo, su sabiduría, su servicio a la comunidad. Que les interesa ser socialmente responsables.

**INV: Por suerte, la cultura de ayuda social está creciendo en el Perú. Ahora todos estamos un poco más conscientes de eso me parece.**

**RV:** Sí, nuestra idea es ayudarlas con un desarrollo comercial ahora, enseñarles la economía de subsistencia para que no dependan de nadie. Darles los instrumentos del negocio. Porque ahora no tienen la capacidad de ejecutar sus planes y eso tiene que cambiar. Buscamos la asistencialidad, yo te ayudo si tú eres capaz de estar por ti misma.

**INV: ¿Cuáles fueron los mayores retos para iniciar y operar Pan-Soy?**

**AC:** Para mí, lo más difícil fue lograr el equipo.

**RV:** Tiene que tener mucha pasión por lo que haces, porque te entregas entera. Lo que más me costó fue romper con la asociación de la soya a lo transgénico. No lo hubiese hecho si era transgénico, era un mito muy grande que lo transgénico es malo. Son micro productores peruanos de pira, Ucayali, Cuzco, San Martín, Cajamarca que nos proveen la soya natural peruana.

**INV: Finalmente, y agradeciéndoles de mano por su tiempo, ¿cuáles son los planes de Pan-Soy para el futuro?**

**RV:** *Pan-Soy* promueve la autosostenibilidad. A la fecha, tenemos 148 plantas entregadas y 102 que funcionan bien. Para el 2020, tenemos planes de tener 500 plantas. ¿Cómo vamos a lograr esto? Tenemos que cerrar el ciclo y “alas y buen viento” a nuestras personas exitosas.

Queremos comenzar a tener otro tipo de vínculo con las plantas exitosas, nunca podrán perder el sentido de pertenencia, la identidad *Pan-Soy*. Tendremos reuniones anuales, la convocaremos a representarnos en exposiciones, pero ya serán totalmente independientes, propietarias de sus plantas. Siempre, esperando que continúen con el éxito comercial y con la entrega de raciones.

**INV:** Mis más sinceras felicitaciones por el trabajo tan arduo que realizan todo el equipo de *Pan-Soy* que he tenido la suerte de conocer un poquito en el transcurso de este año. Cada vez que vengo a esta oficina hay un cuadro nuevo, una foto nueva y muchas sonrisas y eso solo me demuestra cómo van avanzando tan exitosamente. Muchísimas gracias por su gran trabajo de nutrición para nuestro queridísimo Perú.

Leyla Abad

Lima 6 de Octubre, 2014



## ANEXO 7. GALERÍA DE IMAGENES: PAN- SOY



**Figura 32. Sistema de capacitación de la Organización Pan-Soy**



**Figura 33. Interacción de casos de éxito con las beneficiarias**



**Figura 34. Beneficiarias del Programa Pan-Soy**



**Figura 35. Premios a los casos de éxitos - Emprendimientos**

## ANEXO 8. PRUEBA DE HIPOTESIS ACERCA DE LA CORRELACIÓN DE PEARSON DE LA ENCUESTA PAN-SOY

Hp: El coeficiente de correlación de Pearson entre la capacidad de la habilidad social y el talento emprendedor es similar a cero

Ho: El coeficiente de correlación de Pearson entre la capacidad de la habilidad social y el talento emprendedor es diferente a cero

Alpha= 0.05

**Tabla N° 9. Análisis de Correlación de la Capacidad de la Habilidad Social**

|                                 |                               | Capacidad de habilidad social | Talento emprendedor | Características del emprendedor |
|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------------------|
| Capacidad de habilidad social   | Pearson Correlation           | 1                             | ,387**              | ,560**                          |
|                                 | Sig. (2-tailed)               |                               | ,000                | ,000                            |
|                                 | N                             | 153                           | 153                 | 153                             |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> Bias   | 0                             | -,006               | -,008                           |
|                                 | Std. Error                    | 0                             | ,082                | ,093                            |
|                                 | 95% Confidence Interval Lower | 1                             | ,211                | ,353                            |
|                                 | Upper                         | 1                             | ,527                | ,715                            |
| Talento emprendedor             | Pearson Correlation           | ,387**                        | 1                   | ,572**                          |
|                                 | Sig. (2-tailed)               | ,000                          |                     | ,000                            |
|                                 | N                             | 153                           | 153                 | 153                             |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> Bias   | -,006                         | 0                   | ,000                            |
|                                 | Std. Error                    | ,082                          | 0                   | ,067                            |
|                                 | 95% Confidence Interval Lower | ,211                          | 1                   | ,425                            |
|                                 | Upper                         | ,527                          | 1                   | ,693                            |
| Características del emprendedor | Pearson Correlation           | ,560**                        | ,572**              | 1                               |
|                                 | Sig. (2-tailed)               | ,000                          | ,000                |                                 |
|                                 | N                             | 153                           | 153                 | 153                             |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> Bias   | -,008                         | ,000                | 0                               |
|                                 | Std. Error                    | ,093                          | ,067                | 0                               |
|                                 | 95% Confidence Interval Lower | ,353                          | ,425                | 1                               |
|                                 | Upper                         | ,715                          | ,693                | 1                               |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Coefficiente de correlación=0.387

Pvalue=0.000

Decisión de Rechaza Hp

Conclusiones. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza, para afirmar que la capacidad de las habilidades sociales y el talento emprendedor tienen una relación positiva de 38.7%, es decir que por cada unidad de incremento en la capacidad de la habilidad social, el talento emprendedor aumentaría en 38.7%.

H<sub>p</sub>: El coeficiente de correlación de Pearson entre las características del emprendedor y el talento emprendedor es similar a cero

H<sub>o</sub>: El coeficiente de correlación de Pearson entre las características del emprendedor y el talento emprendedor es diferente a cero

Alpha= 0.05

**Tabla N° 10. Análisis de Correlación de la Características del emprendedor**

|                                 |                        | Capacidad de habilidad social | Talento emprendedor | Características del emprendedor |       |      |
|---------------------------------|------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------------------|-------|------|
| Capacidad de habilidad social   | Pearson Correlation    | 1                             | ,387**              | ,560**                          |       |      |
|                                 | Sig. (2-tailed)        |                               | ,000                | ,000                            |       |      |
|                                 | N                      | 153                           | 153                 | 153                             |       |      |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> | Bias                          | 0                   | -,006                           | -,008 |      |
|                                 |                        | Std. Error                    | 0                   | ,082                            | ,093  |      |
|                                 |                        | 95% Confidence Interval       | Lower               | 1                               | ,211  | ,353 |
|                                 |                        |                               | Upper               | 1                               | ,527  | ,715 |
| Talento emprendedor             | Pearson Correlation    | ,387**                        | 1                   | ,572**                          |       |      |
|                                 | Sig. (2-tailed)        | ,000                          |                     | ,000                            |       |      |
|                                 | N                      | 153                           | 153                 | 153                             |       |      |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> | Bias                          | -,006               | 0                               | ,000  |      |
|                                 |                        | Std. Error                    | ,082                | 0                               | ,067  |      |
|                                 |                        | 95% Confidence Interval       | Lower               | ,211                            | 1     | ,425 |
|                                 |                        |                               | Upper               | ,527                            | 1     | ,693 |
| Características del emprendedor | Pearson Correlation    | ,560**                        | ,572**              | 1                               |       |      |
|                                 | Sig. (2-tailed)        | ,000                          | ,000                |                                 |       |      |
|                                 | N                      | 153                           | 153                 | 153                             |       |      |
|                                 | Bootstrap <sup>c</sup> | Bias                          | -,008               | ,000                            | 0     |      |
|                                 |                        | Std. Error                    | ,093                | ,067                            | 0     |      |
|                                 |                        | 95% Confidence Interval       | Lower               | ,353                            | ,425  | 1    |
|                                 |                        |                               | Upper               | ,715                            | ,693  | 1    |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Coefficiente de correlación=0.572

Pvalue=0.000

Decisión de Rechaza H<sub>p</sub>

Conclusiones. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza, para afirmar que las características del emprendedor y el talento emprendedor tienen una relación positiva de 57.2%, es decir que por cada unidad de incremento en las características del emprendedor, el talento emprendedor aumenta en 57.2%.

**ANEXO 9. PRUEBAS DE HIPOTESIS DE NORMALIDAD DE LAS  
VARIABLES**

Hp: La distribución de la variable capacidad de habilidad social no se distribuye aleatoriamente

Ho: La distribución de la variable capacidad de habilidad social se distribuye aleatoriamente

Alpha= 0.05

**Tabla N° 11. Prueba de Normalidad para la Capacidad de habilidad social**

| <b>Tests of Normality</b>       |                                 |     |      |              |     |      |
|---------------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                                 | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|                                 | Statistic                       | df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| Capacidad de habilidad social   | ,435                            | 153 | ,000 | ,492         | 153 | ,000 |
| Talento emprendedor             | ,243                            | 153 | ,000 | ,806         | 153 | ,000 |
| Características del emprendedor | ,353                            | 153 | ,000 | ,678         | 153 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Fuente. Elaboración propia

Pvalue=0.000

Decisión de Rechaza Hp

Conclusiones. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza, para afirmar que la capacidad de habilidades sociales se distribuye aleatoriamente, es decir que cumple el supuesto de aleatoriedad de datos.

H<sub>p</sub>: La distribución del talento emprendedor no se distribuye aleatoriamente

H<sub>o</sub>: La distribución del talento emprendedor se distribuye aleatoriamente

Alpha= 0.05

**Tabla N° 12. Prueba de Normalidad para el Talento Emprendedor**

| Tests of Normality              |                                 |     |      |              |     |      |
|---------------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                                 | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|                                 | Statistic                       | df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| Capacidad de habilidad social   | ,435                            | 153 | ,000 | ,492         | 153 | ,000 |
| Talento emprendedor             | ,243                            | 153 | ,000 | ,806         | 153 | ,000 |
| Características del emprendedor | ,353                            | 153 | ,000 | ,678         | 153 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Fuente. Elaboración propia

Pvalue=0.000

Decisión de Rechaza H<sub>p</sub>

Conclusiones. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza, para afirmar que el talento emprendedor se distribuye aleatoriamente, es decir que cumple el supuesto de aleatoriedad de datos.

Hp: La distribución de la variable Características del emprendedor no se distribuye aleatoriamente

Ho: La distribución de la variable Características del emprendedor se distribuye aleatoriamente

Alpha= 0.05

**Tabla N° 13. Prueba de Normalidad para las Características del emprendedor**

|                                 | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|---------------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                                 | Statistic                       | df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| Capacidad de habilidad social   | ,435                            | 153 | ,000 | ,492         | 153 | ,000 |
| Talento emprendedor             | ,243                            | 153 | ,000 | ,806         | 153 | ,000 |
| Características del emprendedor | ,353                            | 153 | ,000 | ,678         | 153 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Fuente. Elaboración propia

Pvalue=0.000

Decisión de Rechaza Hp

Conclusiones. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza, para afirmar que las características del emprendedor se distribuyen aleatoriamente, es decir que cumple el supuesto de aleatoriedad de datos.

## ANEXO 10. TABLAS ESTADISTICAS DE LA ENCUESTA PAN-SOY

**Tabla N° 14. Conoce usted el concepto de habilidades sociales**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Conoce usted el concepto de habilidades sociales | Si | 94.1  | 100.0 | 100.0 | 98.0                  | 80.0  |
|  | No | 5.9   |       |       | 2.0                   | 20.0  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.2   |
| Total de entrevistas                             |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 15. Usted actualmente en el programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| usted actualmente en el programa Pan-Soy aplica sus habilidades sociales | Si | 90.8  | 94.7  | 100.0 | 98.0                  | 72.5  |
|  | No | 9.2   | 5.3   |       | 2.0                   | 27.5  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0                   | 1.3   |
| Total de entrevistas   |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 16. En materia laboral consigue todos los objetivos que se propone**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| En materia laboral consigue todos los objetivos que se propone | Si | 99.3  | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 97.5  |
|  | No | .7    |       |       |                       | 2.5   |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.0   |
| Total de entrevistas   |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 17. En el desarrollo de sus actividades laborales, trabaja usted en equipo**

|  | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| En el desarrollo de sus actividades laborales, trabaja usted en equipo | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Total  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.0   |
| Total de entrevistas   | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 18. Es comunicativa con sus compañeras**

|   | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es partidaria de desarrollar su Si<br>trabajo tomando en cuenta la<br>cooperación | 96.1  | 97.4  | 100.0 | 100.0                 | 87.5  |
| No  | 3.9   | 2.6   |       |                       | 12.5  |
| Total   | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio  | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.1   |
| Total de entrevistas  | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 19. Cree usted que tiene capacidad para convencer a sus compañeras**

|  | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es comunicativa con sus Si<br>compañeras | 92.2  | 100.0 | 100.0 | 98.0                  | 72.5  |
| No                                       | 7.8   |       |       | 2.0                   | 27.5  |
| Total                                    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                                 | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.3   |
| Total de entrevistas                     | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 20. Usted tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que lo rodean**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Cree usted que tiene capacidad para convencer a sus compañeras | Si | 94.1  | 94.7  | 100.0 | 100.0             | 82.5  |
|  | No | 5.9   | 5.3   |       |                   | 17.5  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0               | 1.2   |
| Total de entrevistas   |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 21. Es usted colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Usted tiene cualidades y capacidades para relacionarse con las personas que lo rodean | Si | 94.8  | 94.7  | 100.0 | 100.0             | 85.0  |
|   | No | 5.2   | 5.3   |       |                   | 15.0  |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0               | 1.2   |
| Total de entrevistas  |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 22. Es usted una que dice las cosas sin rodeos**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Es usted colaborador o se sensibiliza con sus compañeros frente a un problema | Si | 96.7  | 97.4  | 100.0 | 100.0             | 90.0  |
|   | No | 3.3   | 2.6   |       |                   | 10.0  |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0               | 1.1   |
| Total de entrevistas  |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 23. Le gusta participar en exposiciones y presentaciones**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Es usted una que dice las cosas sin rodeos | Si | 94.1  | 94.7  | 100.0 | 91.8              | 92.5  |
|  | No | 5.9   | 5.3   |       | 8.2               | 7.5   |
| Total                                      |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio                                   |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.1               | 1.1   |
| Total de entrevistas                       |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 24. Usted cree que la tecnología ayuda al desarrollo y crecimiento de los negocios de tipo familiar**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Le gusta participar en exposiciones y presentaciones | Si | 85.0  | 92.1  | 100.0 | 79.6              | 75.0  |
|  | No | 15.0  | 7.9   |       | 20.4              | 25.0  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.2   | 1.1   | 1.0   | 1.2               | 1.3   |
| Total de entrevistas                                 |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 25. Tiene usted la capacidad de negociar frente a un problema**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| usted cree que la tecnología ayuda al desarrollo y crecimiento de los negocios de tipo familiar | Si | 99.3  | 100.0 | 100.0 | 98.0              | 100.0 |
|   | No | .7    |       |       | 2.0               |       |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0               | 1.0   |
| Total de entrevistas  |    | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 26. Aplica usted valores (morales) para el desarrollo de sus actividades**

|   | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Tiene usted la capacidad de negociar frente a un problema |       |       |       |                   |       |
| Si  | 93.5  | 100.0 | 100.0 | 95.9              | 80.0  |
| No  | 6.5   |       |       | 4.1               | 20.0  |
| Total   | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio  | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0               | 1.2   |
| Total de entrevistas                                      | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 27. Evalúa usted constantemente sus logros personales (cumpliendo metas y objetivos)**

|  | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Aplica usted valores (morales) para el desarrollo de sus actividades |       |       |       |                   |       |
| Si   | 98.0  | 97.4  | 100.0 | 100.0             | 95.0  |
| No   | 2.0   | 2.6   |       |                   | 5.0   |
| Total  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio   | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0               | 1.1   |
| Total de entrevistas   | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 28. Conoce usted el concepto de emprendedor**

|  | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Evalua usted constantemente sus logros personales (cumpliendo metas y objetivos) |       |       |       |                   |       |
| Si   | 88.2  | 86.8  | 96.2  | 95.9              | 75.0  |
| No   | 11.8  | 13.2  | 3.8   | 4.1               | 25.0  |
| Total  | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
| Promedio   | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0               | 1.3   |
| Total de entrevistas   | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 29. Usted cree que tiene o posee el espíritu emprendedor**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Conoce usted el concepto de emprendedor | Si | 88.9  | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 57.5  |
|   | No | 11.1  |       |       |                       | 42.5  |
| Total                                   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                                |    | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.4   |
| Total de entrevistas                    |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 30. Se considera usted una persona creativa**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| usted cree que tiene o posee el espíritu emprendedor | Si | 94.8  | 100.0 | 96.2  | 100.0                 | 82.5  |
|  | No | 5.2   |       | 3.8   |                       | 17.5  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.2   |
| Total de entrevistas                                 |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 31. Asume roles importantes**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Se considera usted una persona creativa | Si | 90.2  | 97.4  | 100.0 | 98.0                  | 67.5  |
|   | No | 9.8   | 2.6   |       | 2.0                   | 32.5  |
| Total                                   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                                |    | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.3   |
| Total de entrevistas                    |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 32. Se capacita constantemente**

|                         |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|-------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Asume roles importantes | Si | 81.0  | 89.5  | 80.8  | 81.6                  | 72.5  |
|                         | No | 19.0  | 10.5  | 19.2  | 18.4                  | 27.5  |
| Total                   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                |    | 1.2   | 1.1   | 1.2   | 1.2                   | 1.3   |
| Total de entrevistas    |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 33. Es usted que está capacitado para dirigir una empresa**

|                            |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|----------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Se capacita constantemente | Si | 75.2  | 78.9  | 57.7  | 75.5                  | 82.5  |
|                            | No | 24.8  | 21.1  | 42.3  | 24.5                  | 17.5  |
| Total                      |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                   |    | 1.2   | 1.2   | 1.4   | 1.2                   | 1.2   |
| Total de entrevistas       |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 34. Es usted una persona arriesgada para los negocios**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted que esta capacitado<br>para dirigir una empresa | Si | 73.9  | 81.6  | 80.8  | 77.6                  | 57.5  |
|  | No | 26.1  | 18.4  | 19.2  | 22.4                  | 42.5  |
| Total  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio   |    | 1.3   | 1.2   | 1.2   | 1.2                   | 1.4   |
| Total de entrevistas                                     |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 35. Es usted una persona optimista**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona arriesgada para los negocios | Si | 87.6  | 92.1  | 84.6  | 98.0                  | 72.5  |
|   | No | 12.4  | 7.9   | 15.4  | 2.0                   | 27.5  |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.1   | 1.1   | 1.2   | 1.0                   | 1.3   |
| Total de entrevistas                              |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 36. Es usted una persona que ahorra**

|                                |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--------------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona optimista | Si | 96.1  | 100.0 | 100.0 | 98.0                  | 87.5  |
|                                | No | 3.9   |       |       | 2.0                   | 12.5  |
| Total                          |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                       |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.1   |
| Total de entrevistas           |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 37. Tiene iniciativa propia para realizar sus actividades**

|                                 |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---------------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona que ahorra | Si | 90.8  | 89.5  | 100.0 | 93.9                  | 82.5  |
|                                 | No | 9.2   | 10.5  |       | 6.1                   | 17.5  |
| Total                           |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                        |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.1                   | 1.2   |
| Total de entrevistas            |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 38. Se desarrolla con absoluta independencia**

|   |                      | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---|----------------------|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Tiene iniciativa propia para realizar sus actividades | Si                   | 95.4  | 97.4  | 92.3  | 98.0              | 92.5  |
|   | No                   | 4.6   | 2.6   | 7.7   | 2.0               | 7.5   |
| Total   |                      | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
|   | Promedio             | 1.0   | 1.0   | 1.1   | 1.0               | 1.1   |
|   | Total de entrevistas | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 39. Es una persona motivadora**

|  |                      | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|--|----------------------|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Se desarrolla con absoluta independencia | Si                   | 86.9  | 100.0 | 80.8  | 85.7              | 80.0  |
|  | No                   | 13.1  |       | 19.2  | 14.3              | 20.0  |
| Total                                    |                      | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
|  | Promedio             | 1.1   | 1.0   | 1.2   | 1.1               | 1.2   |
|  | Total de entrevistas | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 40. Se tiene confianza consigo mismo**

|                           |                      | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-lca | Lima  |
|---------------------------|----------------------|-------|-------|-------|-------------------|-------|
| Es una persona motivadora | Si                   | 94.8  | 100.0 | 96.2  | 98.0              | 85.0  |
|                           | No                   | 5.2   |       | 3.8   | 2.0               | 15.0  |
| Total                     |                      | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0             | 100.0 |
|                           | Promedio             | 1.1   | 1.0   | 1.0   | 1.0               | 1.2   |
|                           | Total de entrevistas | 153   | 38    | 26    | 49                | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 41. Es usted una persona persistente**

|                                  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|----------------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Se tiene confianza consigo mismo | Si | 98.7  | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 95.0  |
|                                  | No | 1.3   |       |       |                       | 5.0   |
| Total                            |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                         |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.1   |
| Total de entrevistas             |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 42. Es usted una persona organizada**

|                                  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|----------------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona persistente | Si | 95.4  | 89.5  | 100.0 | 100.0                 | 92.5  |
|                                  | No | 4.6   | 10.5  |       |                       | 7.5   |
| Total                            |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                         |    | 1.0   | 1.1   | 1.0   | 1.0                   | 1.1   |
| Total de entrevistas             |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 43. Es usted una persona que planifica sus cosas**

|                                 |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---------------------------------|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona organizada | Si | 90.2  | 94.7  | 100.0 | 95.9                  | 72.5  |
|                                 | No | 9.8   | 5.3   |       | 4.1                   | 27.5  |
| Total                           |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                        |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0                   | 1.3   |
| Total de entrevistas            |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 44. Busca constantemente nuevas oportunidades de negocios**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es usted una persona que<br>planifica sus cosas | Si | 92.2  | 94.7  | 100.0 | 98.0                  | 77.5  |
|   | No | 7.8   | 5.3   |       | 2.0                   | 22.5  |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.1   | 1.1   | 1.0   | 1.0                   | 1.2   |
| Total de entrevistas                            |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 45. Posee alto grado de responsabilidad**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Busca constantemente<br>nuevas oportunidades de<br>negocios | Si | 88.2  | 97.4  | 88.5  | 93.9                  | 72.5  |
|   | No | 11.8  | 2.6   | 11.5  | 6.1                   | 27.5  |
| Total   |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio  |    | 1.1   | 1.0   | 1.1   | 1.1                   | 1.3   |
| Total de entrevistas  |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 46. Es Usted positivo pero a la vez realista**

|  |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|--|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Posee alto grado de<br>responsabilidad | Si | 96.7  | 94.7  | 100.0 | 93.9                  | 100.0 |
|  | No | 3.3   | 5.3   |       | 6.1                   |       |
| Total                                  |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                               |    | 1.0   | 1.1   | 1.0   | 1.1                   | 1.0   |
| Total de entrevistas                   |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia

**Tabla N° 47. Es Usted positivo pero a la vez realista**

|   |    | Total | Piura | Nazca | Pisco-Chincha-<br>lca | Lima  |
|---|----|-------|-------|-------|-----------------------|-------|
| Es Usted positivo pero a la<br>vez realista | Si | 96.1  | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 85.0  |
|   | No | 3.9   |       |       |                       | 15.0  |
| Total                                       |    | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0                 | 100.0 |
| Promedio                                    |    | 1.0   | 1.0   | 1.0   | 1.0                   | 1.2   |
| Total de entrevistas                        |    | 153   | 38    | 26    | 49                    | 40    |

Fuente. Elaboración propia