



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS
EMPRENDEDORAS PERSONALES EN LOS
MICROEMPRESARIOS DE METALMECÁNICA EN LA
CIUDAD DE PUNO 2018 - 2019”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DEYSIN KAREN QUISPE QUISPE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

A Jesús, Espíritu de verdad y Yahveh; Dios trino por su gran amor, gozo, paz y sabiduría, quien derramó parte de su inteligencia en mí ser, para desarrollar día a día la capacidad de imaginación y creatividad.

A mi admirable padre por su apoyo incondicional y enseñanza a lo largo de mi vida.

A mi querida madre por su gran amor, ser ejemplo de persistencia y ser mi verdadero impulso para enfrentar los desafíos de la vida.

A mi apreciado hermano por ser mi fortaleza y fuente de confianza.

A mis mejores amigas quienes me brindaron su apoyo fraternal en cada etapa de mi vida universitaria y quienes compartieron cada instante de su tiempo en inspirarme para seguir avanzando.

A mi promesa de vida que siempre está en mis oraciones por ser una parte mí y la convicción de que todo llega a su tiempo con preparación.

KAREN



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano, por abrirme las puertas para mi formación profesional.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas; en especial, a la distinguida Escuela Profesional de Administración.

A la Dirección Regional de Producción, en especial, al Ing. Alfredo Atayupanqui Nina, director de la Dirección de MyPEs y Cooperativas por su apoyo y soporte para la presente investigación.

A René Fernán Apaza Añamuro Master Trainer OIT, Facilitador en Programas de Desarrollo Empresarial para empresas y cooperativas, por su apoyo con el cuestionario de la investigación.

A M.Sc. Alberto Magno Cutipa Limache, por su apoyo incondicional y gran aporte en la investigación.

A Dra. Paula Andrea Arohuanca Percca, por guiarme en la investigación.

A todos los docentes, porque fueron parte de mi aventura universitaria y quienes compartieron su conocimiento y experiencia profesional.

KAREN



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN..... 10

ABSTRACT 11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.1. Problema General:.....	15
1.2.2. Problemas Específicos:	15
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3.1. Hipótesis General.....	16
1.3.2. Hipótesis Específicas	16
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.5.1. Objetivo General:.....	18
1.5.2. Objetivos Específicos:.....	18



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.1.1. Internacional.....	19
2.1.2. Nacional	22
2.1.3. Local.....	24
2.2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.2.1. EMPRENDIMIENTO.....	26
2.2.2. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)	32
2.2.3. EMPRENDEDOR Y EMPRESARIO	34
2.2.4. TEORÍA DE DAVID MCCLELLAND	37
2.2.5. CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES.....	40
2.2.6. NIVEL DE LOGRO.....	41
2.2.7. NIVEL DE PLANIFICACIÓN.....	47
2.2.8. NIVEL DE PODER	52
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	55

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	59
3.2. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
3.4. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	67
3.5. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	68
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS....	69
3.7. VARIABLE	73



3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS 74

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS..... 75

4.1.1. Características Emprendedoras Personales de Logro 75

4.1.2. Características Emprendedoras Personales de Planificación 81

4.1.3. Características Emprendedoras Personales de Poder 85

4.1.4. Propuesta de un programa de coaching empresarial 91

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS..... 106

4.3. DISCUSIÓN 108

V. CONCLUSIONES 112

VI. RECOMENDACIONES 114

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 116

ANEXOS 120

Anexo 1. Matriz de consistencia 120

Anexo 2. Relación de microempresarios de metalmecánica 121

Anexo 3. Cuestionario de la investigación 126

Anexo 4. Ficha de observación 128

Anexo 5. Constancia de conformidad 129

Anexo 6. Fotografías de talleres de metalmecánica 130

Área : ADMINISTRACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS

Tema : CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES

Fecha de sustentación: 13 de enero del 2020



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de microempresarios	66
Tabla 2: Muestra de microempresarios	67
Tabla 3: Escala Likert	70
Tabla 4: Factor de corrección.....	71
Tabla 5: Puntuación corregida de cada CEP	71
Tabla 6: Escala de calificación.....	72
Tabla 7: Puntaje.....	72
Tabla 8: Operacionalización de la variable	73
Tabla 9: Búsqueda de Oportunidades	75
Tabla 10: Persistencia	76
Tabla 11: Cumplimiento de Trabajo	77
Tabla 12: Calidad y Eficiencia.....	77
Tabla 13: Asume Riesgos Calculados.....	78
Tabla 14: Establecimiento de Metas	81
Tabla 15: Búsqueda de Información	82
Tabla 16: Planificación y Control	82
Tabla 17: Persuasión y Redes de Apoyo.....	85
Tabla 18: Autoconfianza e Independencia	86
Tabla 19: CEP desde sus dimensiones Logro, Planificación y Poder.....	89



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Mapa de la ciudad de Puno</i>	59
<i>Figura 2: Subsectorización de Metalmecánica</i>	64
<i>Figura 3: Mapeo de empresas del Sector Metalmecánica - Región Puno</i>	65
<i>Figura 4: Características Emprendedoras Personales de Logro</i>	79
<i>Figura 5: Puntaje de las CEP en la dimensión Logro</i>	80
<i>Figura 6: Características Emprendedoras Personales de Planificación</i>	83
<i>Figura 7: Puntaje de las CEP en la dimensión Planificación</i>	84
<i>Figura 8: Características Emprendedoras Personales de Poder</i>	87
<i>Figura 9: Puntaje de las CEP en la dimensión Poder</i>	88
<i>Figura 10: Puntaje de Características Emprendedoras Personales</i>	90
<i>Figura 11: Diagnóstico de la microempresa</i>	96
<i>Figura 12: Análisis Foda</i>	96
<i>Figura 13: Herramienta del Embudo de la Calidad</i>	101
<i>Figura 14: Herramienta del Mini Contrato</i>	101
<i>Figura 15: Herramienta el Buscador de Riesgos</i>	102
<i>Figura 16: Herramienta de la Cubeta de Planificación</i>	103
<i>Figura 17: Herramienta de la Regla de 5</i>	104
<i>Figura 18: Herramienta la Telaraña de Contactos</i>	105



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CEP: Características Emprendedoras Personales

CEFE: Competency-based Economies trough Formation of Entrepreneurs

CIU: Clasificación Industrial Internacional Uniforme

DIREPRO: Dirección Regional de la Producción

GEM: Global Entrepreneurship Monitor

GTZ: Cooperación Técnica Alemana

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

OIT: Organización Internacional del Trabajo

PRODUCE: Ministerio de la Producción

RUC: Registro Único de Contribuyentes

SPSS: Statical Package for the Social Sciences

SUNAT: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

VAB: Valor Agregado Bruto



RESUMEN

El emprendedurismo y la identificación de características emprendedoras personales son el medio a través del cual se diseñan acciones estratégicas de supervivencia exitosa, crecimiento y sostenibilidad empresarial. La investigación tuvo como objetivos analizar y describir las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica desde sus dimensiones Logro, Planificación y Poder. En la investigación se utilizó el enfoque cuantitativo y diseño no experimental; fue de tipo descriptivo y método deductivo. La muestra seleccionada fue de 30 microempresarios, se determinó a través de la muestra Fisher-Arkin-Colton. Se aplicó el cuestionario de autoevaluación, elaborada por Management Systems International (Washington) y adaptada por la Organización Internacional del Trabajo. Los resultados se detallan de manera descriptiva y analítica desde la teoría desarrollada por David McClelland. Por tanto, revelan un mayor desarrollo de las características en su nivel de Logro a Búsqueda de Oportunidades (60%) y Asume Riesgos Calculados (56.7%), también los microempresarios presentaron ciertas debilidades en Persistencia, Calidad y Eficiencia, y Cumplimiento de Trabajo. Además, en el nivel de Planificación la característica más predominante fue Búsqueda de Información (40%), así como las de menor desarrollo fueron Planificación y Control, y Establecimiento de Metas. En cuanto al nivel de Poder la característica más desarrollada fue Autoconfianza e Independencia (60%), en cambio la de menor predominancia fue Persuasión y Redes de Apoyo. Por lo tanto, se demuestra mayor predominancia en el nivel Logro. Por último, se elaboró la propuesta para fortalecer y mejorar las características mediante un programa de coaching con talleres vivenciales y herramientas necesarias.

Palabras Clave: Logro, planificación, poder, microempresarios, metalmecánica.



ABSTRACT

Entrepreneurship and the identification of personal entrepreneurial characteristics are the means through which strategic actions for successful survival, growth and business sustainability are designed. The research aimed to analyze and describe the Personal Entrepreneurship Characteristics in Metalworking Microentrepreneurs from their Achievement, Planning and Power dimensions. The research used the quantitative approach and non-experimental design; it was descriptive and deductive method. The selected sample was of 30 microentrepreneurs, it was determined through the Fisher-Arkin-Colton sample. The self-assessment questionnaire was applied, prepared by Management Systems International (Washington), and was adapted by the International Labor Organization. The results are detailed descriptively and analytically from the theory developed by David McClelland. Therefore, they reveal a greater development of the characteristics in their level of Achievement in Search of Opportunities (60%) and Assume Calculated Risks (56.7%), microentrepreneurs presented certain weaknesses in Persistence, Quality and Efficiency, and Job Compliance. In addition, at the Planning level, the most predominant characteristic was Information Search (40%), as well as the least developed ones were Planning and Control, and Goal Setting. Regarding the level of Power, the most developed characteristic was Self-confidence and Independence (60%), whereas the one with the least predominance was Persuasion and Support Networks. Therefore, a greater predominance is shown at the Achievement level. Finally, the proposal was prepared to strengthen and improve the characteristics through a coaching program with experiential workshops and necessary tools.

Key Words: Achievement, planning, power, microentrepreneurs, metalworking.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Las Características Emprendedoras Personales son un conjunto de capacidades, estas pueden ser desarrolladas, fortalecidas y refinadas por emprendedores y empresarios. Según estudios realizados por David McClelland, a empresarios de nivel mundial para comprobar el perfil de persona exitosa, se obtuvo resultados de comportamientos particulares en los empresarios como personas organizadas, ordenadas, arriesgadas, inteligentes, creativas, líderes, investigadoras, con buenas relaciones hacia los demás y planificadoras. Todo ello se agrupó en tres dimensiones, con diez indicadores. Se realizó un análisis de estas características en los microempresarios de metalmecánica para describir los resultados.

En el *capítulo I*, se describe el planteamiento del problema, formulación del problema: general y específicos, hipótesis de la investigación: general y específicas, justificación del estudio, los objetivos de la investigación y antecedentes de la investigación. En el *capítulo II*, se argumenta la revisión de la literatura que comprende los antecedentes de la investigación, el marco teórico de la variable de estudio y marco conceptual.

En el *capítulo III*, se desarrolla los materiales y métodos de la investigación en la cual se incluye el enfoque y diseño de investigación, tipo y método de investigación, población y muestra de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procedimiento y análisis de los datos. En el *capítulo IV*, el de mayor importancia se precisa el análisis de los resultados en base a los objetivos de la investigación. Por último se puntualiza las respectivas conclusiones y recomendaciones, así como se incluye los anexos que dan soporte a la investigación.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El entorno empresarial de nuestro país se caracteriza por la diversidad de emprendimientos y la presencia de micro, pequeña, mediana y grande empresa. Sin embargo, según GEM (Global Entrepreneurship Monitor Perú 2015-2016) el ratio entre emprendedores establecidos (EB) y la actividad emprendedora en etapa temprana (TEA) es de 0.30. Es decir, por cada 100 emprendimientos existen solo 30 emprendimientos establecidos. Además, en los últimos doce meses 9 de cada 100 emprendimientos han desaparecido y el índice de mortalidad se encuentra por encima de los países de la región (Chile 8.5%; Ecuador 8.3%; Brasil 6.7%; Argentina 6.3%).

Por otra parte, la discontinuación de la actividad emprendedora guarda una relación directa con el emprendedor, debido a su falta de capacidades, compromiso o conocimiento (Serida, Guerrero, Alzamora, Borda, & Morales, 2018). El emprendimiento es un tema de gran auge y muy importante para la gestión empresarial, por tanto, el empresario debe desarrollar sus capacidades y fomentar un espíritu emprendedor junto a sus colaboradores para lograr cambios asertivos que facilitan el cumplimiento de los objetivos, para alcanzar la competitividad mediante el buen uso de los recursos internos en la organización.

Las características emprendedoras se han transformado en un tema común entre los individuos, quienes buscan conocer este comportamiento muy marcado dentro de algunos empresarios, haciéndolos surgir con negocios exitosos. De esta manera, la capacidad emprendedora es una característica muy importante para cultivar y trabajar, así como fomentarla en las nuevas generaciones (Alarcón & Molina, 2005). Los microempresarios requieren fortalecer las características para un adecuado desarrollo y sostenibilidad en el tiempo de sus microempresas.



Un empresario con una visión sin propósito, limitado a correr riesgos, bajo nivel de autoconfianza, limitado a buscar información actualizada, bajo nivel de cumplimiento; estos aspectos conllevan a poseer una empresa sin éxito y con bajos niveles de productividad, por ende, a una economía de lento desarrollo y al aumento de desempleo. Uno de los factores claves para el crecimiento de las empresas de hoy, recae en la capacidad de cada empresario; es decir, el deseo de los mismos por mejorar los resultados de sus acciones.

En nuestra región según las estadísticas percibidas durante el periodo de las prácticas profesionales en la Dirección Regional de Producción en el área de MyPEs y Cooperativas es notable la presencia de nuevos emprendimientos, micro y pequeñas empresas, lamentablemente con un bajo índice de desarrollo y muerte de los emprendimientos, en consecuencia, se estima altos niveles de desempleo. Además, los programas de asesoría para los empresarios son insuficientes. Por ello, en cualquier etapa de crecimiento la empresa tiende a estancarse y desaparecer del mercado. Es importante contar con empresarios activos dispuestos a alcanzar el éxito mediante el constante esfuerzo y conocimiento de sí mismos.

Según el directorio de micro, pequeña y mediana empresa de la Dirección Regional de Producción - Puno, se registra una disminución de microempresas en el 2016 en comparación con el año 2015. También se observó una necesidad de realizar programas de asesoría y coaching, en la cual se realicen talleres vivenciales para fortalecer las características emprendedoras personales de los microempresarios. Además, es de vital importancia sumar fuerzas con instituciones involucrados en el fomento y desarrollo empresarial.



La investigación busca ser referente para generar conocimientos mediante la aplicación de teorías, analizar las características personales en los microempresarios de metalmecánica para diagnosticar la predominancia de las mismas con mayor y menor desarrollo. El aumento de las construcciones conlleva a la demanda de productos de metalmecánica, los microempresarios necesitan potenciar sus habilidades para enfrentar y adaptarse a los cambios del entorno externo. También, es un aporte al campo de la investigación y ser un punto de partida para futuras investigaciones dentro de este ámbito.

De acuerdo a lo anterior se planteó las siguientes interrogantes de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Se formuló las siguientes interrogantes:

1.2.1. Problema General:

P.G. ¿Cuáles son las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019?

1.2.2. Problemas Específicos:

PE1. ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019?

PE2. ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019?

PE3. ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019?



PE4. ¿Qué Características Emprendedoras Personales deben ser fortalecidas en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

H.G. Las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica con alto desarrollo respecto a sus tres dimensiones es el nivel de Logro.

1.3.2. Hipótesis Específicas

HE1. Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica son Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados.

HE2. Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica es Búsqueda de Información.

HE3. Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica son Autoconfianza e Independencia.



1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación es de gran utilidad y aporte en el conocimiento de la variable de estudio, los resultados permiten una contribución significativa y de carácter descriptivo sobre el nivel de desarrollo de las Características Emprendedoras Personales (CEP) en los microempresarios, se muestra un análisis desde un enfoque psicológico en base a sus tres dimensiones: el nivel de Logro, nivel de Planificación y nivel de Poder, que intervienen en la provisión económica y la calidad de vida de los microempresarios. Mediante esta investigación, la DIREPRO – Puno, en especial la dirección de MyPEs y Cooperativas tendrá acceso a la propuesta detallada, además podrán realizar planes de trabajo en base a los resultados obtenidos para futuras capacitaciones.

Asimismo, se resalta la importancia de las características emprendedoras en los microempresarios, el buen desarrollo de éstas conlleva a generar comportamientos de personas exitosas, siendo la base de todas la autoconfianza. Además, la mayor parte de la economía en nuestra región está relacionada con el crecimiento de las empresas, a su vez para que éstas tengan éxito necesitan ser conducidos por personas competentes. Al identificar el nivel de las CEP en los microempresarios se podrá fortalecer sus características y seguir mejorando, también serán más conscientes de sus características de mayor predominancia para tolerar los cambios del entorno.

Para la Escuela Profesional de Administración, las características emprendedoras y las herramientas para fortalecer las CEP propuestas en la investigación se convierten en un aporte fundamental para analizar desde la percepción de los estudiantes la influencia que tiene en la formación profesional del perfil emprendedor. Asimismo, el marco teórico de la presente investigación es como punto de partida para investigaciones futuras relacionadas con las CEP, el emprendedurismo y el espíritu emprendedor.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se enunció los siguientes objetivos:

1.5.1. Objetivo General:

O.G. Analizar las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

1.5.2. Objetivos Específicos:

OE1. Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

OE2. Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

OE3. Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

OE4. Proponer un programa de coaching empresarial para fortalecer las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se detalla la revisión crítica de todas las investigaciones como fundamentación teórica, según la exploración preliminar y mediante el estado del arte que se aplicó al objeto de estudio. Se encontró las siguientes investigaciones:

2.1.1. Internacional

Barba (2013), en su artículo de investigación denominado “Características Emprendedoras Personales de hombres y mujeres gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Riobamba” concluye:

El perfil de las CEP de mujeres y hombres gerentes, es alto. Está expresada en relación al desarrollo y aplicación de cada CEP, vivenciada en la práctica empresarial solidaria. En cuanto a las características de ese alto potencial empresarial, la autoconfianza o creer en la capacidad de uno mismo para alcanzar los resultados (19,5/25), es la máxima característica común a mujeres y hombres gerentes, seguida de fijar metas (21,3/25) y las de buscar oportunidades y conseguir información, 19/25; lo mencionado identifica ese alto perfil de gestión. Se evidencian debilidades como: correr riesgos, planificar y hacer seguimiento progresivo, lo que determina que se deben ejecutar acciones cuyos impactos, de mediano y largo plazo, configuren apoyos más sostenidos para mejorar las condiciones de vida de sus socios y socias.



Granada & Lara (2013), en su tesis denominada “Investigación Perfil en Competencias y Habilidades del Empresario Bogotano” de la Universidad del Rosario - Bogotá, se considera lo siguiente:

Los investigadores dentro de su fundamentación teórica afirman la existencia de nuevas propuestas por varios autores a cerca del emprendimiento desde la perspectiva del individuo; una las teorías fue propuesta por David McClelland. El conjunto de habilidades y competencias de este grupo de empresarios se remiten a tres etapas claves en sus respectivos emprendimientos: Primero, su momento de creación de empresa, segundo, su organización del negocio una vez formalizado, y tercero, su forma de desempeñarse en ellos. Durante el momento de creación del emprendimiento, los motivos por los cuales decidieron ser emprendedores son una pérdida de empleo, un deseo de realización y a una búsqueda de una fuente de ingresos.

Bonilla & García (2014), en su trabajo de investigación “Caracterización del Perfil Emprendedor en Graduados de la Maestría en Administración de Negocios” de la Universidad Autónoma de Manizales, se aprecia lo siguiente:

Los autores definen las características personales como un conjunto de cualidades que forman el carácter y la personalidad de un emprendedor, siendo estas las que permiten movilizar y mantener su gestión empresarial. Además, hace relevancia del perfil emprendedor está compuesto por características personales, sociales y psicológicas. Los graduados manifiestan poseer capacidades de liderazgo, trabajo en equipo y espíritu solidario, elementos que configuran las características sociales de un perfil emprendedor, evidenciando que el emprendimiento no solo demanda capacidades a nivel individual, sino, la búsqueda del beneficio colectivo, al reconocer la importancia que tiene el trabajo interdisciplinario o colaborativo en el desarrollo de procesos de emprendimiento.



Arismendi, Guarín, & Mosquera (2015), en su investigación denominada “Caracterización del Perfil Emprendedor de las Empresas de Agroindustria del Sector Cafetero del Departamento de Risaralda” de la Universidad Tecnológica de Pereira - Risaralda, concluye:

Una característica innata de estos emprendedores ha sido la responsabilidad, la motivación y sobre todo el compromiso hacia el cumplimiento de las metas. Estos representantes han estado enfocados en los temas de producción perdiendo de vista otros factores fundamentales a la hora de competir entre las asociaciones, como lo son la innovación, la diversificación y la calidad. Aspectos esenciales a incorporar dentro de las características que debe poseer cada líder de las organizaciones y aquellos que se formen para trabajar en este sector. La investigadoras hacen referencia al emprendedor como alguien que posee características diferentes a una determinada persona, y son: autonomía y confianza en sí mismos, actitud innovadora, orientación a la organización y planificación, inclinación al establecimiento de alianzas estratégicas, capacidad perceptiva de las necesidades de otros y perseverancia

Coronel & Paternine (2017), en su tesis denominada “Estudio de la Caracterización y del Perfil Emprendedor de los Empresarios de Ocaña” de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia, concluye:

Los empresarios son muy persuasivos, de igual forma, son emprendedores oportunistas apoyados del gusto y del interés por obtener ingresos y mayor valor agregado en sus productos desde la creatividad, por tanto, buscan ser buenos líderes para tener mayor crecimiento empresarial, Por último, los factores socio-demográficos y socio-laborales inciden directamente en la labor que ejercen como emprendedores, puesto que las familias, el lugar de nacimiento, los factores motivacionales, los recursos económicos, el compromiso y la carga laboral, la correcta dirección del capital humano,



entre otros, inciden para que los mismos alcance el éxito. La mayoría fomenta el espíritu empresarial en su organización, con el fin de desarrollar sus habilidades gerenciales y hacer que la visión de la empresa se alcance con mayor facilidad.

2.1.2. Nacional

Abolio (2008), en su investigación denominada “Un Estudio Exploratorio del Perfil de las Mujeres Empresarias en el Perú” para optar el grado de doctor de la Pontificia Universidad Católica del Perú; afirma:

Los antecedentes de los empresarios incluyen características psicológicas como la necesidad de logro y la convicción de poder controlar su destino. Las mujeres han expresado que los motivos de logro y de autonomía son los que parecen tener mayor influencia en el emprendimiento, y en menor medida han expresado los motivos de poder y afiliación. Las mujeres empresarias informantes han expresado mediante su discurso una alta motivación intrínseca, es decir, declaran sentirse impulsadas a desarrollar sus empresas por un deseo de logro o que encuentran una recompensa intrínseca en sus empresas. Los beneficios que persiguen estas mujeres en sus empresas no son exclusivamente económicos: se muestran interesadas en el éxito de su empresa más allá de las ganancias monetarias.

Gálvez (2012), en su tesis denominada “Perfil del Emprendedor de las MyPEs del Sector Textil de la ciudad de Chiclayo” para optar el título de Licenciado de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, concluye:

Los emprendedores del sector textil de confecciones de la ciudad de Chiclayo son personas que tienen un grado superior no universitario y tienen un amplio conocimiento de la forma de trabajar, adquiriendo experiencia en otras MyPEs facilitando su



desempeño, ellos afrontan con mayores probabilidades de éxito un nuevo reto de emprender; el sexo masculino es el primero en tomar riesgos pero en un buen porcentaje se aprecia que la mujer también toma decisiones y es arriesgada en emprender un negocio; son en su mayoría personas casados y que no sólo son jefe de familia sino que son gestores de una empresa familiar, contando con hijos menores de 18 años; son personas de edad avanzada pero en buen porcentaje se observa que hoy en día también son los jóvenes los que deciden emprender su negocio para independizarse.

Ccapa & Guimac (2016), en su investigación denominada “Nivel de Emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la sede de la Universidad Peruana Unión y sus filiales, durante el periodo 2016” para optar el título profesional de Licenciado en Administración, concluye:

El primer objetivo específico, la necesidad de logro hallado en los resultados son los más significativos a comparación de las otras dos dimensiones, donde en la sede Lima, son más altos, seguido de Juliaca y finalmente Tarapoto. Por lo tanto, se puede mencionar que los estudiantes buscan oportunidad, toman riesgos, calidad en el trabajo, ser persistentes y cumplimientos de sus objetivos. El segundo objetivo específico es la necesidad de planificación hallado en los resultados. Fue como una necesidad media por los encuestados según resultados obtenidos. Donde, la sede Lima tiene una diferencia no mayor a la de Juliaca y Tarapoto. Por lo tanto, se puede mencionar que los estudiantes buscan información, fijan metas y se planifican sistemáticamente. El tercer objetivo específico, es la necesidad de poder hallado en los encuestados. Esta necesidad no es muy influyente, siendo esta la de menor puntaje. Por lo tanto, se puede mencionar que son pocos los estudiantes que presentan esta necesidad y tienden a ser persuasivos y buscan redes de apoyo, y tienen autoconfianza e independencia.



Moreno & Egusquiza (2017), en su investigación denominada “Características Emprendedoras en Alumnos de los últimos ciclos de la carrera de Administración de Empresas de una Universidad Privada de Lima” para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad San Ignacio de Loyola, concluye:

Podemos concluir que los tres grupos analizados, el grupo de logro es el más relevante, seguido por el grupo de planificación, mientras la menos relevante es el grupo de Poder. De las características emprendedoras que comprenden al grupo de Logro, la que más resaltó en la evaluación, fue cumplimiento de trabajo (36%), seguidas de perseverancia (20%), correr riesgos (17%), búsqueda de nuevas oportunidades (14%). Siendo eficiencia y calidad (13%) el valor más bajo en el test. De las características emprendedoras personales que comprenden al grupo de planificación, fijarse metas obtuvo el mayor porcentaje (45%), seguido de planificación sistemática (31%), siendo el valor más bajo en el test, búsqueda de información (23%). De las características emprendedoras personales que comprenden al grupo de Poder las más resaltante en la evaluación fue, autoconfianza e independencia (66%), siendo el valor más bajo persuasión y redes de apoyo (34%).

2.1.3. Local

Flores (2014), en su investigación “Influencia de las Capacidades Emprendedoras de los Productores de Quinoa Orgánica y su Sustentabilidad Caso Cabana” de la Universidad Nacional del Altiplano, se aprecia:

La investigadora hace relevancia de las capacidades emprendedoras como una facultad que todo ser humano debe poseer para desarrollarse como emprendedor y llegar a ser un empresario competente. Además estas intervienen en la sustentabilidad y



calidad de vida de la población. Concluye, trabajado con un nivel de confianza del 95%, donde su nivel de significancia será de $\alpha = 0.05$ y $n=57$. Como $Z_c > Z_{0.05}$, $8.2914 > 1.6449$ se encuentra en la zona de rechazo, por lo que rechazamos la Hipótesis Nula (H_0), y aceptamos la Hipótesis Alternativa (H_1) lo cual nos dice que, las habilidades emprendedoras de los productores de Quinua están muy desarrolladas (ponderados mayores a 50). También podemos argumentar que si continúan reforzándola, serán emprendedores exitosos.

Según Choquehuayta (2017), en su tesis “Actitud Emprendedora de los Estudiantes Universitarios de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno: 2016”, para optar el título profesional de Ingeniero economista, considera a cerca del emprendimiento lo siguiente:

El emprendimiento es un término muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, es inherente a ésta, en las últimas décadas, este concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos. Es posible entender el emprendimiento desde cuatro enfoques: antropológico y psicológico, sociológico, geográfico y económico, teniendo en cuenta que éstos no agotan el estudio del objeto. En el enfoque antropológico-psicológico, la empresa al menos durante los primeros años de existencia surge desde el empresario, sus dimensiones individuales, sociales y familiares, su cultura, educación y formación; dentro de él ocurre un desarrollo cognitivo y reflexivo.



2.2. MARCO TEÓRICO

El análisis teórico de la investigación contiene una construcción detallada de la variable de estudio. Para recopilar información de sus dimensiones como el nivel de logro, planificación y poder, se consultó la literatura pertinente de la teoría de McClelland, la formación para el espíritu emprendedor de OIT, así como a la cooperación técnica alemana GTZ según su metodología CEFE.

2.2.1. EMPRENDIMIENTO

Según el diccionario de la Real Academia Española (2017), hace referencia al emprendimiento a toda actividad iniciada en un proyecto personal y empresarial con objetivos y metas. La raíz del presente término proviene del latín *apprenbendere*, implica la disposición de alguien para ejecutar su idea de negocio, en consecuencia desarrollarla como empresa y lograr su intento. A lo largo del tiempo se han dado muchas concepciones al emprendimiento, y por primera vez tuvo su aparición originalmente en la lengua francesa *entrepreneur* y es introducida en la literatura económica. De lo anterior se deduce a cerca de emprendimiento como una forma de iniciar una actividad emprendedora en la cual se hace realidad la idea preconcebida por el emprendedor, lo que conlleva a realizar grandes esfuerzos para posicionarla en un mercado tan cambiante a causa de factores externos.

Para Jiménez (2015), es el descubrimiento de oportunidades, pasando por las capacidades personales implicadas, hasta la creación de una nueva actividad económica. Cuando el emprendimiento es apenas una, idea, un sueño, se requieren capacidades para conceptualizar el negocio, elaborar el proyecto, reunir recursos, atacar el mercado y resolver múltiples problemas para poner en marcha su emprendimiento (Kantis & Drucaroff, 2011). Por su parte Aquije (2012), afirma que emprendimiento es el mejor



camino para crecer económica y culturalmente, para ser independientes y para tener una calidad de vida acorde a nuestras expectativas. De lo expuesto sobre conceptos de emprendimiento se afirma como un inicio de una idea de negocio ejercida por un emprendedor, quién con características emprendedoras desarrolladas y fortalecidas en su ser, logra hacer realidad el negocio hasta convertirla en una empresa posicionada en el mercado.

Al respecto Duarte (2007), define al emprendimiento como la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas. Ahora se utiliza frecuentemente el término espíritu empresarial como sinónimo de emprendimiento. Por otra parte, emprender es inventar, transformar e innovar con las opciones ya existentes, para ello se requiere modificar esa realidad hacia una mejor creación; por lo que la identificación de momentos, la curiosidad y el arrojo del emprendedor, son condiciones obligatorias para concebir el cambio (Briascó, 2014).

Uribe y Fernando (2013) describe el emprendimiento como la capacidad de una persona a realizar un esfuerzo adicional para alcanzar una meta. Esta persona, denominada emprendedor, es quien se compromete a organizar, planificar y asumir los riesgos de un negocio. Por otro lado, Salinas y Osorio (2012) señalaron que emprendimiento consiste en lograr un beneficio propio, sino cuenta con un enfoque transformacional dentro el entorno social para facilitar alternativas de solución a personas que les resulta difícil valerse por sí mismas para afrontar sus problemáticas citado por (Urquiaga, 2017).

En conclusión, emprendimiento es uno de los pilares muy importantes para el desarrollo económico de un país. También permite reducir el desempleo cuando los individuos con la capacidad de asumir retos y desafíos, inician una actividad económica.



A. EL EMPRENDIMIENTO Y EL DESARROLLO DE LAS REGIONES

Según Porter (1990) citado por (Osorio, Murillo, & Gonzales, 2015), el desarrollo pasa por cuatro etapas. La primera, son naciones que generan riqueza a partir de la explotación de recursos naturales. La segunda es la inversión, donde la producción de riqueza está en unidades capaces de transformar recursos. La tercera es la de innovación, donde la producción de riqueza se concentra en bienes y/o servicios nuevos. La cuarta etapa conocida como la de riqueza, es el estado de las naciones que consideran altos niveles de crecimiento social y económico, con grandes innovaciones. Las naciones en esta etapa poseen ventajas competitivas construidas (Osorio et al., 2015).

B. EL EMPRENDIMIENTO Y LA SOCIEDAD Y ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

Hace relevancia al fenómeno emprendedor, a la necesidad de una cultura emprendedora, que permita afrontar la nueva economía y sociedad del conocimiento, caracterizada por la globalización y desaparición de fronteras entre las naciones. La economía del conocimiento se basa en las capacidades de crear y utilizar los conocimientos. El carácter distintivo del desarrollo de los diferentes sectores económicos y sociales viene dado por la transformación de la información en conocimiento y este en innovación (Osorio et al., 2015).

C. EL EMPRENDIMIENTO Y LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

El desarrollo está dado por la dinámica de la actividad empresarial, donde la creación de nuevas organizaciones cumple un papel fundamental. Por una parte, con la producción y puesta en marcha de nuevos productos. En segundo lugar con la introducción de nuevas formas de producción; tercero, con nuevas formas de organización de la industria; cuarto con la apertura de nuevos mercados y, por último



con el logro de nuevas formas de provisión. Estos roles plantean la continuidad de agentes innovadores capaces de favorecer la aparición de nuevas empresas que permitan el desarrollo (Osorio et al., 2015).

D. ENFOQUES DEL EMPRENDIMIENTO

Enfoque Económico:

Los emprendedores se consideran, según este enfoque, como motor para el crecimiento económico de una nación. Estos catalizan el cambio y la innovación, la mejora en la rivalidad y la competencia entre las empresas, lo cual se refleja en desarrollo. La estructura de incentivos existentes en la economía motiva a los emprendedores a crear empresa. Los individuos se convierten en empresarios solamente si las recompensas esperadas son superiores a los salarios asociados a un empleo; las recompensas de la actividad emprendedora dependen de la percepción de los individuos de su habilidad para crear empresa y sus actitudes hacia el riesgo (Ortogorin, 2018).

Enfoque Psicológico:

Según Becker (1993), citado por (Pico, Del Río, Simancas, & Rodríguez, 2017) este enfoque considera que el conocimiento proporciona al individuo aumento en sus capacidades cognitivas. El enfoque psicológico se ha centrado en establecer un perfil descriptivo de la personalidad del emprendedor, para poder detectar personas con este potencial. Partiendo de la teoría de los rasgos de la personalidad del empresario, las personas que evidencien un elevado control interno, alta necesidad de logro, capacidad para asumir riesgos y una alta tolerancia a la ambigüedad, tienen mayores oportunidades de crear empresa.



Enfoque Social

Los emprendedores tienen similares perfiles demográficos, estos comparten historias parecidas; por lo tanto, al comparar el perfil social o demográfico que tiene cada persona con el perfil que tiene el emprendedor encontraremos identificado al emprendedor potencial. Este punto de vista social demográfico tiene varias limitaciones de importancia. Primero, muchos autores afirman que las características demográficas son por naturaleza estáticas y no son capaces de explicar un fenómeno de tanto dinamismo y tan variado como es el emprendimiento; segundo, investigadores de esta área aciertan que en varias ocasiones usan las características demográficas como un reemplazo de las características de la personalidad (Ortogorin, 2018).

E. ETAPAS DEL EMPRENDIMIENTO

Según Aquije (2012), el emprendimiento es parte de la gran tarea pendiente, de acuerdo a la autora se presenta las siguientes etapas:

Concepción

El ciclo comienza en el momento en que el emprendedor detecta una oportunidad, la observa y evalúa. Esto equivale al análisis de pre-lanzamiento, donde es muy importante investigar y entender las dimensiones de la oportunidad, así como sus ventajas, magnitudes y capacidades.

Planificación

Esta etapa hace referencia a la planificación del negocio y el compromiso de los recursos. Planificar es establecer cuánto necesito, qué necesito y cuándo lo necesito; es programar cada proceso de la empresa. Cada empresa tiene un plan, aun cuando no lo tenga documentado. Sin embargo, el desarrollo y la implementación del cambio estratégico constituyen una labor que todos los dueños de negocios necesitan hacer.



Rentabilidad

Es la etapa donde se formó la empresa y se ha ingresado al mercado. Ahora todo se define de acuerdo al nivel de aceptación del producto o servicio que se ofrece; es una fase donde se espera el éxito, que se logra cuando los recursos han sido asignados de manera correcta y cuando se empieza a concretar las primeras ventas.

Crecimiento

Si se decide crecer aún más, el mercado ofrece suficiente espacio y no hay límites en los sistemas de producción y gestión. Cuando se ingresa a esta etapa se debe seleccionar una estrategia específica en términos de mercadeo. Los recursos monetarios también deben ser objeto de análisis, dado que el crecimiento rápido no suele generar dinero en efectivo. Se necesita preparación para crecer en esta etapa, es necesario procurar el desarrollo de las capacidades emprendedoras.

Madurez

Comienza cuando la empresa llega a liderar el mercado, es decir, cuando el producto o servicio llega a ser reconocido y requerido forma autónoma por el consumidor o cliente. En este punto, el emprendedor y su equipo de gerencia pueden apostar por la expansión. La captura de valor creado en las etapas previas y la aprehensión de experiencia y conocimientos cierran el ciclo. El emprendedor es el único capaz de decidir el rumbo de su empresa.

Estas etapas del emprendimiento son de mucha importancia, el emprendedor requiere pasar por este proceso para llegar a una estabilidad que le permita gozar de todo su esfuerzo y seguir innovando para mantenerse en el mercado.



2.2.2. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)

El proyecto internacional Global Entrepreneurship Monitor (GEM) se creó hace 18 años. En la actualidad, se ha convertido en un referente internacional para diagnosticar el grado de evolución de los ecosistemas emprendedores en el mundo. El Perú se sumó a esta iniciativa en el año 2004. Desde entonces, el monitoreo de nuestra actividad emprendedora y de los factores que impulsan o inhiben la dinámica del proceso emprendedor. A lo largo de estos años, el Estado ha desarrollado políticas y programas para el fortalecimiento de los emprendedores tradicionales y de aquellos reconocidos por su elevado potencial de crecimiento e innovación (Serida et al., 2018)

El Perú continúa siendo uno de los países más emprendedores de la región y se encuentra entre los primeros cuatro con mayor actividad emprendedora dentro del grupo de las economías basadas en eficiencia. La tasa de emprendimiento en etapa temprana (TEA) alcanza el 25.1%. A nivel global, la economía peruana ocupa la sexta posición. Respecto a los años anteriores, el dinamismo emprendedor se mantiene firme y se aprecia el desarrollo emergente de un mayor número de iniciativas innovadoras con potencial de crecimiento (Serida et al., 2018).

Los emprendedores con expectativas de alto crecimiento (más de 20 empleados en 5 años) representan solo el 24.9% del total de los emprendimientos en etapa temprana. Frente a los emprendedores establecidos, los emprendedores en etapa temprana se muestran más ambiciosos en términos de innovación en producto-mercado, generación de empleo y uso de tecnologías. Con relación al ecosistema emprendedor, los factores que potencian la dinámica emprendedora son el apoyo de la sociedad al emprendimiento, y la educación emprendedora a nivel superior, tanto técnica como universitaria (Serida et al., 2018).



Según las aportaciones de los autores, se concluye que nuestro país se ubica en posiciones considerables. Por ello, los emprendedores peruanos tienen rasgos característicos para enfrentar desafíos y son creativos para generar fuentes de ingreso y aportar a la economía del país. Los peruanos tenemos dentro de nosotros un espíritu emprendedor que nos permite salir adelante a pesar de los pocos recursos. Nuestro Perú aunque se denomine como un país en desarrollo es notable la existencia de personas arriesgadas para emprender una vida empresarial.

A. VALORACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO EN EL PERÚ

Los puntajes obtenidos en el Perú respecto a los indicadores de percepción, actitud y valoración hacia el emprendimiento superan al promedio de las economías basadas en eficiencia y al promedio de los países que conforman la región latinoamericana. Sobre este punto, en Latinoamérica y el Caribe, el Perú es el país con la más alta percepción de oportunidades para emprender, el tercero con mayor percepción de capacidades para emprender y el quinto con menor miedo al fracaso (Serida et al., 2018).

B. ESPÍRITU EMPRENDEDOR

El espíritu emprendedor busca capturar la disposición de las personas para identificar oportunidades y el compromiso para sacarlas adelante pese a las circunstancias adversas que pueden presentarse en el camino. Esto lo diferencia de la intención a emprender, la cual solo refleja la predisposición para poner en marcha una iniciativa. El índice de espíritu emprendedor es una medida basada en la combinación de preguntas relacionadas con la conciencia empresarial, la percepción de oportunidad y la autoeficacia empresarial (Serida et al., 2018). Cabe resaltar que es la fuente para avanzar y pasar por las etapas del emprendimiento, en el emprendedor desde lo más profundo de sus ser fluye esa energía que sólo provee el espíritu.



2.2.3. EMPRENDEDOR Y EMPRESARIO

A. EMPRENDEDOR

El término *emprendedor* proviene de las locuciones latinas, *in*, *en*, *emprenderé*, cuyo significado es acometer o llevar a cabo. Por extensión y la influencia del francés y del italiano. El emprendedor es quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza, busca capital para financiarlo y asume la mayor acción de riesgo. Por lo anterior, se concluye que los emprendedores son los principales agentes de cambio. Simbólicamente miles de emprendedores exitosos presentan características en común; por ejemplo, estas personas originan cambios, producen una variedad de oportunidades de trabajo y sirven como modelo para inspirar una nueva generación de emprendedores (Silva, 2008).

El emprendedor es capaz de enfrentar eficazmente los desafíos que presenta el cambio constante, satisfacer a los clientes por encima de lo que la competencia ofrece y promover un enriquecimiento en el que todos ganan. Un emprendedor tiene sentido de compromiso y responsabilidad social. El cambio es parte de su naturaleza, busca adelantarse al tiempo y tiene interés en agregar valor a lo ya existente, mejorar e innovar continuamente. El emprendedor no solo tiene ideas brillantes, sino que quiere ponerlas en práctica; no solo las señala, sino que se compromete con ellas (Briascó, 2014).

McClelland (1971), citado por Kurióff y Hemphill (1983), así como por desarrollo empresarial de Monterrey A.C. (Demac, 1991) señala que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, pero en él la primera es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones (Alcaraz, 2011). Existen otras formas de clasificar a los emprendedores:



Según la razón por la que emprenden:

- Por aprovechar una oportunidad, es decir, encontraron una necesidad insatisfecha o nicho de mercado desatendido.
- Por necesidad, el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable o desempleado.

Según el tipo de empresa que desarrollan:

- El emprendedor social busca, a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de la población, sin tener fines de lucro.
- El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros.
- Si el individuo emprende dentro de una empresa ajena se le llama emprendedor interno (intrapreneur) y si lo hace en su propio negocio es un emprendedor externo (entrepreneur).

En conclusión, según afirmaciones se define al emprendedor como un ser lleno de espíritu emprendedor con características arraigadas en sus actitudes.

B. EMPRESARIO

Según Surdez (2009), la palabra empresario se deriva de vocablos franceses que significan “entre” y “tomar”, el primer término alude de que el empresario es quién toma una posición “entre” un proveedor y un comprador, y el segundo “toma” el riesgo, de llegar a tener éxito. Peter Drucker definió al empresario como una persona que saca los recursos económicos de un área y los lleva a otra de mayor productividad y rendimiento. Por su parte Friedrich Von Hayek (1889-1992), citado por (Buitrago & Valencia, 2008) el empresario siempre está alerta para explotar las oportunidades del mercado y responder a los cambios y son exitosos porque logran aprovechar las oportunidades.



Por otro lado autores como Cuervo, Ribeiro, & Roig (2006), afirman a cerca del estudio a los empresarios donde se analiza las variables como características personales, perfil psicológico (necesidad de logro, capacidad de control, tolerancia con la ambigüedad y propensión a tomar riesgos) y variables no psicológicas (educación, experiencia, redes, familia, etc.). Los comportamientos del empresario a raíz de investigaciones empíricas son: capacidad de buscar y recoger información, capacidad de identificar oportunidades, habilidad para manejar riesgos, establecer relaciones, tomar decisiones en la incertidumbre, capacidad de liderazgo, y capacidad de aprender de la experiencia.

El empresario tiene una tendencia fuerte por la idea de retribuir a la sociedad. Se destaca por su capacidad de aprender con rapidez de los fracasos, su tendencia hacia el apoyo colectivo y por ser una persona creativa (Reyes & Riviere, 2016). Investigaciones hechas en nuestro país revelan que los empresarios emergentes son más dinámicos que los criollos de clase media. Combaten el fantasma del “ninguneo”, la falta de reconocimiento social. Ven la empresa y el trabajo como una forma de ganarse la vida y menos como fines en sí mismos (Portocarrero & Saenz, 2005). Los autores concuerdan en la definición del empresario, siendo un agente en busca de oportunidades y tomar riesgos calculados para conducir su empresa y posicionarla en un mercado competitivo y cambiante.

El empresario es un agente polifacético que toma decisiones en contextos inciertos tanto en organizaciones privadas como públicas, buscando optimizar la asignación y eficiencia de recursos (Buitrago & Valencia, 2008). El concepto de empresario se refiere a quien aporta recursos para establecer una empresa y dirigirla (Bucardo, Saavedra, & Camarena, 2015). Las nociones anteriores nos permiten acercarnos a un concepto más claro del empresario y comprender su importancia en nuestra sociedad.



Además, los empresarios cumplen un rol fundamental en la economía de nuestro país. Por ello, es necesario promover el crecimiento de las microempresas mediante programas de impulso.

2.2.4. TEORÍA DE DAVID MCCLELLAND

David McClelland nació en Estados Unidos en 1917. Asistió a la universidad de Yale en 1941, donde estudió psicología, y más tarde fue profesor en la universidad de Wesleyan. Pasó los siguientes veinte años enseñando y dando conferencias en universidades como Harvard en 1956 y la universidad de Boston en 1987. David McClelland fue un psicólogo estadounidense. Conocido por su trabajo sobre la teoría de la necesidad, publicó una serie de obras desde 1950 hasta la década de 1990 y ha desarrollado nuevos sistemas de puntuación para el test de percepción temática (Perilla, 1998).

En la Teoría de Necesidades, David McClelland basó gran parte de sus ideas sobre la creencia de Sigmund Freud. Su teoría consistió en el uso de imágenes proyectadas y la narración de historias para identificar la clasificación de ciertas necesidades en un líder. Desde los primeros experimentos se han realizado estudios relevantes para la motivación de logro. McClelland plantea que la motivación está condicionada por las necesidades de las personas, éstas son el punto de partida del patrón de comportamiento del individuo. Esto crea una tensión interna en la persona y actúa como un estímulo que orienta el comportamiento para reducir la tensión. Una necesidad no satisfecha crea una tensión al individuo que origina estímulos dentro del mismo, dando como resultado la generación de un comportamiento de búsqueda de metas específicas. En ese contexto piensa que el ser humano puede adquirir las necesidades aprendiéndolas durante el desarrollo de su vida (Whelan, 2014).



Para formular su Teoría de Necesidades, David McClelland investigó a gerentes y ejecutivos de países desarrollados, utilizando técnicas proyectivas, trabajó sobre la medición y definición de los motivos humanos. McClelland fundamenta su teoría desde la propuesta elaborada por Murray, quien es uno de los autores principales en el desarrollo de las teorías motivacionales basadas en el estudio de las necesidades de los sujetos humanos, y manifiesta que una vez el individuo ha satisfecho sus necesidades elementales, su conducta puede ser dominada por las tres necesidades. Por otra parte, McClelland pudo determinar que independientemente al rubro, región, nivel socio-económico, religión, cultura, sexo o raza, en todos ellos se repetían en mayor o menor medida una serie de pautas de comportamiento (Vargas, 2012).

Si se observa este análisis desde la perspectiva del emprendedor notaremos que las características propias del individuo se complementan con la orientación del emprendedor. Estas son las necesidades de Logro, Poder y Afiliación. La prueba fue realizada a empresarios de grandes compañías, McClelland encontró que el individuo tiene un grado de cada uno de estos motivos en sus pensamientos, además establece que esas necesidades son aprendidas. Derivado de su reflexión global del problema descubrió diferentes patrones de necesidades para diferentes culturas, por ejemplo, en Latinoamérica la necesidad de poder y control son factores dominantes, a su vez en la india la necesidad de poder prevalece en los individuos (Whelan, 2014).

De acuerdo a esta teoría desarrollada se manifiesta la importancia de la capacidad de un emprendedor o empresario en fortalecer sus motivos internos para enfrentar desafíos en el proceso de su crecimiento en un entorno muy inestable y complejo. Además, las características de un individuo es relevante para definir comportamientos de éxito y desarrollar la capacidad para mantener a la empresa en constante progreso, para lo cual David McClelland establece las siguientes dimensiones la necesidad de



logro, afiliación y poder. A continuación se desarrollan las definiciones de cada una de las necesidades estudiadas por McClelland para dar soporte teórico a la investigación.

a. Necesidad de Logro:

Según Rivera (2014), es el impulso de sobresalir y tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas, tienen el deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante para su actuación. Por su parte Pacheco (2005), citado por (Vargas, 2012) define como la necesidad de superar obstáculos, ejercer poder, esforzarse por conseguir algo difícil. Además, este tipo de persona se hace responsable de su propio éxito o fracaso, y toma riesgos moderados (Quintero, 2012)..

b. Necesidad de Afiliación

Necesidad de tener relaciones interpersonales afectivas, formar parte de un grupo, les gusta ser habitualmente populares, no se sienten cómodos con el trabajo individual (Rivera, 2014). Es el deseo de establecer amistad y relaciones interpersonales cercanas. Un individuo con alta necesidad de afiliación, se esfuerza por mantener buenas relaciones con los demás, crea un ambiente grato de socialización, se preocupa por la gente y le gusta mantener una vida social activa. La fuerte necesidad de afiliación permite a estas personas involucrarse en situaciones donde la cooperación es importante y buscan establecer relaciones con un alto grado de entendimiento mutuo.

c. Necesidad de Poder:

Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas y luchan porque predominen sus ideas (Rivera, 2014). Los individuos con alta necesidad de poder, prefieren situaciones de competencia y posición, se interesan en adquirir prestigio e influencia antes que buscar un desempeño



eficiente y eficaz. Les atrae asumir grandes responsabilidades y establecer metas a mediano plazo (Quintero, 2012). Cabe señalar que esta necesidad es importante para los microempresarios, requiere conocerse a uno mismo y desarrollar mayor autoconfianza; para ejercer con mayor disposición sus características.

En conclusión estas necesidades son fundamentales para mejorar la calidad de vida en el ser humano y lograr trascendencia en este mundo tan competitivo de muchas incertidumbres.

2.2.5. CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES

Las Características Emprendedoras Personales (CEP) son un conjunto de atributos personales considerados como prerequisites para la actividad emprendedora. La corriente teórica afirma que los emprendedores poseen características personales que los diferencian de otros individuos con una larga tradición. Un estudio realizado resalta los patrones de comportamiento más importantes entre los empresarios exitosos son las diez Características Emprendedoras Personales (CEP), que son las más acertadas para detectar y reforzar el potencial empresarial (Rioja et al., 2010).

En la década de los sesenta, en EE. UU, David McClelland realizó estudios con empresarios a nivel mundial, para desarrollar cualidades emprendedoras y determinar, ese perfil de persona exitosa. Obtuvo resultados de comportamientos que caracterizaban a los gerentes como personas organizadas, ordenadas, planificadoras, arriesgadas, inteligentes, claras en cuanto a lo que buscan, creativas, líderes, investigadoras, insistentes, con buenas relaciones con los demás, etc. Se resumió toda la información en un modelo de 10 Características Emprendedoras Personales (CEP), que se desarrollan en algunos países del mundo, no sólo en empresarios sino también en estudiantes (Barba, 2013).



Según Marín (2011), toda persona tiene como parte de su personalidad, fortalezas y debilidades donde algunos autores han denominado Características Emprendedoras Personales, a su vez estas son vinculadas con el éxito. El desarrollo apropiado de determinadas características emprendedoras personales, aporta a un desempeño exitoso de la persona en su función. Investigaciones y seguimientos efectuados a personas exitosas que se desempeñaban en diferentes tareas, dieron como resultado una lista de características personales que se vinculan con un mayor nivel de logros. Las investigaciones han demostrado que éstas están presentes, con mayor o menor nivel de desarrollo, en todos los individuos.

Según, lo anterior cabe resaltar la importancia de las CEP en el desarrollo del individuo como empresario. Al identificar y fortalecer la CEP, las empresas empiezan a mejorar y crecer.

2.2.6. NIVEL DE LOGRO

Esta dimensión se caracteriza por una fuerte orientación hacia el logro de metas y éxito empresarial, también se centra en la disposición, habilidad y tendencia de buscar oportunidades y mejorar la calidad, productividad y ganancias (Perilla, 1998). Evalúa la disposición, habilidad y tendencia de las personas a ir a la búsqueda y mejora de su nivel de calidad, productividad y ganancia; además los individuos se fijan metas muy elevadas para demostrarse a sí mismos y a los demás que puede hacer todo lo que se proponga. Atribución de éxito y esfuerzo personal, como opuesto a factores ambientales. Se mantiene la expectativa de éxito en la tarea (Granados, 2014). En fin, permite contar con un enfoque claro en la vida para enfrentar los desafíos. A continuación se presentan los indicadores de este conjunto:



A. Búsqueda de Oportunidades

Para Bóveda, Oviedo, & Yakusik (2015), es una cualidad que distingue a un emprendedor; la detección de una oportunidad y su aprovechamiento es una característica común de los emprendedores, son quienes están involucrados en tareas difíciles con un alto grado de productividad. Por otro lado según Coronel, Fretes, Venturi, & Villalba (n.d.), afirman como la capacidad de anticiparse a los hechos y crear nuevas oportunidades de negocios, desarrollar nuevos productos y servicios, proponer soluciones innovadoras mediante la creatividad. Realizar actividades antes de ser solicitadas o forzado por las circunstancias, en adición al aprovechamiento de las oportunidades fuera de lo común.

La iniciativa es muy importante para el emprendimiento, sin ella no habrá recursos, ni posibilidades de crecimiento; la cual implica dar los pasos que llevan a la acción así apropiarse de un esperado beneficio, lo que requiere que calcule el riesgo involucrado de la decisión (Bóveda et al., 2015). Un emprendedor actúa por iniciativa cuando se anticipa a los hechos, aprovecha oportunidades y toma delantera con su organización para enfrentar grandes desafíos (Pulgarín & Cardona, 2011). A pesar de las circunstancias negativas los emprendedores siguen en la acción logrando resultados rentables con la confianza en sí mismos (Valqui, 2017).

Según Granados (2014), Los individuos aprovechan oportunidades fuera de lo común para comenzar un negocio, obtener financiamiento y equipamientos. Oportunidades, son las distintas situaciones que identifica el/la emprendedor(a) para iniciar o ampliar su negocio, estas no van a hacia uno, no es cuestión de suerte. Tiene mucho que ver con la comunicación para informarse (Rioja et al., 2010). La existencia de una oportunidad de negocio clara y viable es requisito indispensable para tener



posibilidades de éxito en el desarrollo de una empresa (Marín, 2011). Para identificar oportunidades o cazar ideas de negocios se deben considerar los siguientes cambios (cambios en los estilos de vida, cambios de gustos y de preferencias, cambios tecnológicos y científicos, cambios en el entorno, cambios en la demografía, cambios climáticos).

- Actúa antes de que se lo pidan o de ser obligado por las circunstancias.
- Actúa para ampliar el negocio hacia nuevas áreas, productos o servicios.
- Aprovecha oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiamiento, equipo, terreno, lugar de trabajo. Asistencia técnica, etc.

B. Persistencia

La persistencia consiste en tener la capacidad de mantener la firme decisión de lograr algo e insistir cuantas veces sea necesario para alcanzar el objetivo o meta (Marín, 2011). Implica actuar frente a un gran desafío, persistir repetidamente y estar alerta a la estrategia utilizada para afrontar el mismo. Del mismo modo la superación de obstáculos, conlleva a los grandes emprendedores a alcanzar sus metas y objetivos; quienes son responsables y están comprometidos con sus resultados (Pulgarín & Cardona, 2011).

Al respecto Rioja et al. (2010), señalan que la persistencia, es desplegar fuerza y energía hacia algo en particular, esto demuestra un alto nivel de motivación en las personas y en sus actividades. La motivación es como un emprendedor quiere y busca la realización, entonces, persistencia es la expresión del deseo de realización a lo largo del tiempo. No existe logro sin persistencia; la persistencia es una condición para transformar una idea en algo real. La persistencia está ligada con objetivos, metas y acciones para llevar a cabo una estrategia, para hacer frente y superar los obstáculos que surgen en el camino para alcanzar objetivos pre-establecidos (Valqui, 2017).



Autores como Bóveda et al. (2015), afirman que el emprendedor tolera la incertidumbre, y este camino de emprender no ofrece garantías de éxito a corto plazo. Persistencia es enfrentar los obstáculos con decisión, buscando el éxito a toda costa, manteniendo o cambiando estrategias, de acuerdo con las situaciones (Coronel et al., n.d.). Los emprendedores actúan delante de un obstáculo, trabajan con perseverancia o cambian de estrategia para afrontar adversidades y asumen responsabilidades personales por el desempeño necesario para conseguir metas y objetivos (Granados, 2014).

- Toma acción frente a un gran desafío.
- Toma acciones repetidas o cambia de estrategia para hacer frente a un reto o para superar obstáculos.
- Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos.

C. Cumplimiento del Trabajo

Una de las características de los emprendedores es la capacidad de compromiso, tanto consigo mismo, como con los demás, caso contrario la autoconfianza reduce. El individuo emprendedor debe tener una dedicación total al trabajo, tanto en los días laborales como los festivos (Marín, 2011). Un emprendedor valora la buena voluntad y resultados a largo plazo; su esmero y sacrificio personal por la realización de una labor permite realizar las tareas más exigentes, así como su esfuerzo para satisfacer a su equipo de trabajo y clientes (Pulgarín & Cardona, 2011).

Los compromisos permiten establecer líneas de tiempo en nuestra acción para que los logros o los fracasos puedan medirse de alguna manera. Si además sumamos socios, inversionistas, o instituciones aportantes, los compromisos serán cada vez más concretos y exigibles. Cumplir los compromisos con los demás y con uno mismo, sin



presiones externas, sin posponer las cosas para después o desistir en cualquier momento (Bóveda et al., 2015). Hacer sacrificio personal o esfuerzo extraordinario para completar una tarea; colaborar con los subordinados e incluso asumir el lugar de ellos para terminar un trabajo, esmerarse para mantener los clientes (M. Coronel et al., n.d.).

Según Rioja et al. (2010), el cumplimiento tiene un gran impacto en nuestra actitud; los compromisos son tan esenciales que sin ello la energía y libertad reduce. El cumplimiento del empresario para con sus empleados, con sus clientes, a los cuales debe mantenerlos siempre satisfechos y motivados. Un emprendedor valora la buena voluntad y los resultados a largo plazo. Su esmero y sacrificio personal por la realización de una labor permite realizar las tareas más exigentes (Valqui, 2017). Las personas hacen sacrificios personales o realizan esfuerzos extraordinarios para completar una tarea, y sitúa en primer lugar la buena intención a largo plazo, encima del lucro a corto plazo (Granados, 2014).

- Recurre a sacrificios personales o se esmera en forma personal para terminar un trabajo.
- Colabora con sus empleados o toma su lugar si es necesario para terminar su trabajo.
- Se esmera por mantener satisfechos a los clientes y valora sus relaciones a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.

D. Calidad y Eficiencia

La calidad es la capacidad de satisfacer a los clientes, realizando el trabajo de producción o servicio con excelencia. La mejora de la calidad es un proceso sin fin, siempre se puede mejorar el nivel alcanzado. (Marín, 2011). La necesidad por realizar las cosas mejor y más rápidas, garantiza el cumplimiento de las normas, teniendo en



cuenta procesos y requisitos (Pulgarín & Cardona, 2011). Decisión de hacer siempre más y mejor, buscando satisfacer o superar las expectativas de plazos y patrones de calidad (M. Coronel et al., n.d.).

Eficiencia se refiere al uso de recursos involucrados en la realización de una meta, encontrar la manera de hacer las cosas mejor, más rápidas y económicamente posibles. En los emprendedores el nivel de eficiencia y calidad puede ser aumentado al organizar y planificar mejor sus actividades. Aparte de una mejor disposición de los recursos, mayor ciclo de vida y la reputación de la empresa (Rioja et al., 2010). Los individuos descubren mejores formas de hacer las cosas y desarrollan procedimientos para garantizar el término de un trabajo a tiempo (Granados, 2014).

Los emprendedores tienen el conocimiento de que las tareas tanto internas como externas de la empresa deben ser realizadas eficientemente y en poco tiempo, por lo tanto, son capaces de omitir procesos innecesarios. Como afirma Ishikawa a cerca de la calidad, es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y satisfactorio para el cliente final.

- Se preocupa por hacer las cosas: mejor, más rápido y más barato.
- Actúa para alcanzar y sobrepasar normas de excelencia.
- Desarrolla o utiliza procedimientos para asegurarse que el trabajo se termine y llene los requisitos establecidos.

E. Asume Riesgos Calculados

Según Marín (2011), el riesgo es uno de los aspectos más comunes de la vida de un emprendedor, quién es capaz de evaluar el riesgo de una situación y tomar las acciones pertinentes para disminuirlo. Por su parte Pulgarín & Cardona (2011), menciona que un emprendedor calcula riesgos deliberadamente, evalúa sus alternativas,



toma decisiones, actúa para reducir riesgos o controlar resultados. Los empresarios realizan esfuerzos adicionales para el funcionamiento de las actividades de la empresa con un riesgo mínimo (Granados, 2014), así como la disposición para asumir desafíos o riesgos moderados y responder personalmente por ellos (M. Coronel et al., n.d.)

El riesgo es inherente al emprendedor, y el riesgo calculado permite anticipar de alguna manera el impacto del posible fracaso. Minimizar los riesgos con información, planificación y experiencia. Si se quiere alcanzar algo que aún no se conoce, se tiene que asumir algún riesgo (Bóveda et al., 2015). El riesgo se caracteriza por la posibilidad del fracaso y las pérdidas causadas; por lo tanto, el riesgo está ligado a la toma de decisiones, la elección de opciones, y por consiguiente buscar un equilibrio entre posibles beneficios al cumplirse el propósito y los costos involucrados. (Rioja et al., 2010).

- Calcula riesgos deliberados y evalúa alternativas.
- Actúa para reducir riesgos y controlar resultados.
- Se anticipa a colocarse en posibles situaciones de riesgo.

2.2.7. NIVEL DE PLANIFICACIÓN

Diseñado para fortalecer las características emprendedoras asociadas con la gestión administrativa y planificación. La planificación abarca varios procesos: determina los objetivos y las metas a alcanzar, exige la elaboración de diagnósticos y pronósticos, programa líneas de acción y pondera las vías alternativas de actuación. Prácticamente en toda la actividad humana, los medios y recursos son escasos y los objetivos a alcanzar son múltiples, por lo cual se exige racionalizar el proceso de la toma de decisiones (Marín, 2011).



Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996) citado por (Granados, 2014), la planificación consiste en que los empresarios piensan con antelación en sus metas y acciones y basan sus actos en establecimientos de planes y programas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Cabe destacar que es necesario percibir la planificación como algo esencialmente dinámico, un proceso continuo donde el seguimiento y el control alimentan con información a quien planifica, permitiendo los ajustes necesarios.

A. Establecimiento de Metas

Este ítem se refiere a establecer metas y objetivos que sean desafiantes y que tengan significado para el emprendedor. La meta es expresión cuantitativa de los deseos o propósitos del empresario, a su vez abarca los siguientes criterios: medible, alcanzable, realista, específica, acotada y reto (Marín, 2011). Los retos personales son impulsados por las metas y objetivos que se fija el empresario, a su vez tiene una visión clara y una necesidad de poder que permite en el largo y el corto plazo se esfuerce por alcanzarlas (Pulgarín & Cardona, 2011).

Los emprendedores y empresarios se fijan metas que conllevan un reto y se fijan objetivos medibles en el corto plazo, tienen perspectiva clara y concreta de largo plazo (Granados, 2014). No basta con ceñirse al plan, sino tener claro hacia dónde queremos ir y tener la capacidad de saber transmitírselo al equipo. A partir de allí todos los ajustes que sean necesarios para el éxito del emprendimiento, deben ser considerados sin esquemas rígidos (Bóveda et al., 2015).

La producción de ideas, son muchas veces etapa previa a la identificación de objetivos cuya realización es de suma importancia para el emprendedor. Una meta u objetivo es el fin al cual quiere llegar el emprendedor. La meta no es nada diferente de



un objetivo, pero con un contenido claro y específico; y, por lo tanto, verificable, así como definido en su plazo de realización. Para establecer una meta se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Medible: la meta debe ser verificable, es decir, contar con algún indicador que señale si la meta fue lograda o no. Si esto no se determina, nunca se sabrá si se involucraron los recursos suficientes y se utilizó el método correcto para alcanzarla.
- Alcanzable: la meta debe ser factible, es decir debe encontrarse realmente dentro de lo objetivamente posible. Por ello, se debe ver el entorno para establecer si es o no alcanzable.
- Realista: la meta debe tomar en cuenta los recursos personales como materiales.
- Específico: la meta debe ser concreta en su contenido. Una meta está clara y específica cuando también terceros están en condiciones de buscar su realización sin grandes explicaciones adicionales.
- Acotado: la meta debe ser definida en el tiempo, es decir, debe tener determinado el tiempo que abarcara hasta lograrla. Según el plazo que doy a la realización, tendré que planificar mis actividades y mis recursos.
- Reto: la meta debe provocar un desafío en el emprendedor.

La aplicación de estos criterios (MAREAR) no garantiza automáticamente la realización de la meta. Pero ahorra tiempo en acciones mal planeadas, uso de recursos, y disminuye considerablemente el riesgo (Rioja et al., 2010).

- Se fija metas que tienen un significado personal y conllevan un reto.
- Tiene visión clara y específica de largo plazo.
- Fija objetivos medibles en el corto plazo.



B. Búsqueda de Información

Recopilar la información necesaria y útil requiere muchas veces una actitud de persistencia; para minimizar los riesgos en las decisiones importantes, y para que las cosas salgan como se esperaban (Marín, 2011). Los emprendedores se dedican a la búsqueda de información sobre clientes, proveedores y competidores, consultan a especialistas, técnicos e informes comerciales y utilizan contactos o redes para obtener información útil (Granados, 2014). Al respecto autores como Pulgarín & Cardona (2011), afirman que un buen emprendedor se asesora de personas expertas que le aseguren una buena retroalimentación para llevarlo a cabo en la organización.

Para Rioja et al. (2010), estar informado es un carácter existencial, y aporta en la supervivencia de la empresa para lidiar con sus competidores. La información significa un costo, se debe planificar esta actividad con tiempo, recursos y responsabilidades. Consultar con especialistas para obtener asesoría técnica o comercial (M. Coronel et al., n.d.). La búsqueda de información por parte del emprendedor es la principal fuente acerca de tendencias, competencias, mercados, etc. Habilidad de buscarla, identificarla, clasificarla y hacer uso de ella en el momento oportuno (Bóveda et al., 2015).

- Personalmente busca información sobre clientes, proveedores y competidores.
- Consulta con especialistas técnicos e informes comerciales.
- Utiliza contactos o redes para obtener información útil.

C. Planificación y Control

La planificación es la capacidad de dividir las actividades optimizando los tiempos y recursos necesarios para alcanzar los objetivos; siendo flexibles para adaptarse a un entorno cambiante y exigente. Un buen plan minimiza los riesgos (Bóveda et al., 2015).



Los emprendedores planifican dividiendo tareas en sub-tareas con plazos definidos, revisan sus planes, considerando los resultados obtenidos y los cambios, mantienen registros financieros y los utilizan para tomar decisiones (Granados, 2014).

En el proceso de planificación y programación, el objetivo es la expresión cualitativa del propósito que se desea alcanzar con la realización de un plan, programa o proyecto (Marín, 2011). Para la toma de decisiones es necesario estipular tiempo de entrega de proyectos dentro de la organización, asignar tareas y hacer revisión de planes de acuerdo a las expectativas y recursos (Pulgarín & Cardona, 2011). Para que la planificación sea efectiva, necesita un seguimiento y control, para detectar si; efectivamente se está llevando a cabo de acuerdo a lo planeado las acciones empresariales (Rioja et al., 2010).

Una forma sencilla de planificar es respondiendo a cinco preguntas: (¿Qué hacer? Consiste en fijar el objetivo, es decir, el fin al cual se dirige la empresa. ¿Cómo hacer? Consiste en definir los medios que se utilizarán para lograr el objetivo. ¿Cuándo hacer? Consiste en determinar el tiempo que abarcarán las tareas que se han definido. ¿Quién debe hacer? Consiste en designar las tareas que desarrollará cada integrante de la empresa. ¿Cuánto? Consiste en determinar los recursos que se necesitarán para cumplir con el objetivo).

- Planifica dividiendo tareas grandes en sub-tareas con tiempos de entrega establecidos.
- Constantemente revisa sus planes para tomar en cuenta resultados obtenidos y circunstancias cambiantes.
- Mantiene registros financieros y los emplea en la toma de decisiones.



2.2.8. NIVEL DE PODER

La presente dimensión hace referencia al deseo de influir en las personas y mejorar las habilidades para influenciar en los resultados finales. En la cual el indicador más importante es la autoconfianza como base de todas las características (Granados, 2014). Por otro lado, se entiende a la capacidad de generar impacto y control en las personas para la consecución de los objetivos de la organización. El desarrollo de este conjunto conlleva a los mejores resultados para los emprendedores y empresarios. El poder es el gran motivador esto permite a los empresarios a la mayor efectividad sobre todo cuando ellos desarrollan su autoconfianza, donde los empresarios reconocen su derecho a tener éxito mediante el fruto de sus esfuerzos. Además se enfrentan a los fracasos y conocen sus capacidades y posibilidades, también manifiestan seguridad en sus comportamiento (Perilla, 1998).

A. Persuasión y Redes de Apoyo

La persuasión está ligada a la fuerza y eficacia para inducir a otros a creer o hacer algo. Los empresarios a pesar de encontrar obstáculos en el proceso de su empresa no se desaniman, muchas veces se han encontrado en caídas o quiebras, sin embargo, el grado de superación es más alto que les permite aprender de sus errores y continuar. Los emprendedores utilizan estrategias para persuadir a otros y logran convencer a las personas para que apoyen sus ideas. También utilizan personas claves como agentes para alcanzar su propio objetivo y trabaje para desarrollar y mantener relaciones comerciales (Granados, 2014). Las redes de apoyo tienen la función de complementar los lados débiles del emprendedor al buscar la fortaleza de otros. El emprendedor desarrolla sus actividades en grupo, lo cual aportan una función de apoyo a sus miembros en todas las áreas y etapas de la vida. (Rioja et al., 2010).



El ser humano vive en grupos, ello significa crear relaciones y vínculos de retroalimentación, que se convierten en fuentes de apoyo; es necesario establecer estrategias y planes de acción para el fortalecimiento y mantenimiento de redes de apoyo (Marín, 2011). Un gerente emprendedor combina la habilidad de formar equipos de trabajo que apoyen sus iniciativas. También delega a personas claves que pueden tener un alto impacto en el ambiente organizacional y el desempeño del equipo de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos (Pulgarín & Cardona, 2011).

Es el uso de estrategias deliberadas para poder influenciar y persuadir a otros, y mantener relaciones con terceros. No todos los miembros del equipo piensan lo mismo en cada uno de los tópicos que se presentan. La construcción de relaciones en forma gradual que resulten estratégicas para sus objetivos, utilizándolas cuando se requiere de algún tipo de recurso. Son producto de un seguimiento continuo y dinámico a través de la comunicación. Las redes constituyen un capital propio que puede constituirse en una ventaja competitiva (Bóveda et al., 2015).

- Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros.
- Aprovecha contactos de personas claves para alcanzar objetivos.
- Desarrolla y mantiene una red de contactos de negocios.

B. Autoconfianza e Independencia

Uno de los aspectos fundamentales en el comportamiento empresarial es la autoconfianza. Esta es la fuente de energía donde emergen la fuerza e intensidad. Sin autoconfianza el emprendedor es indeciso y pasivo, no podría dirigir sus acciones hacia el logro de un objetivo, no podría ser coherente (Rioja et al., 2010). Un emprendedor con alta autoconfianza asume sus tareas con responsabilidad y decisión, analiza y toma



el camino adecuado para lograr sus metas, comparte sus opiniones, acepta críticas constructivas y termina sus tareas a tiempo y bien hechas. (Marín, 2011).

Al respecto Granados (2014), señala que sin una fuerte valoración de sí mismo y autoconfianza, será muy difícil para el emprendedor vencer las barreras del escepticismo frente al producto o servicio innovador, o tolerar las circunstancias adversas. El emprendedor expresa confianza en su propia habilidad para enfrentar los retos y alcanzar el éxito de la compañía; al buscar la autonomía y el control de las reglas, atribuye a sí mismo y a su conducta las causas del éxito y sus fracasos (Pulgarín & Cardona, 2011). También mantienen su punto de vista, incluso frente a oposición y a resultados inicialmente desfavorables (Bóveda et al., 2015).

Por su parte Monroy (2015), hace énfasis a la confianza en sí mismo, como una característica referida a la tranquilidad y aplomo de los empresarios que se encuentran seguros de sus posibilidades. Esta confianza en sí mismo se refleja en los desafíos que deciden afrontar y en la manera en como asumen toda la responsabilidad para conseguir lo que quieren. Los empresarios que tienen esta característica se comportan del siguiente modo: buscan autonomía de las reglas y el control de otros, atribuyen a sí mismos y a su propia conducta las causas de sus éxitos y fracasos, y hacen prevalecer su punto de vista, incluso ante la oposición o frente a resultados negativos.

- Busca autonomía de las reglas y el control de otros.
- Atribuye a sí misma las causas de sus éxitos y fracasos.
- Expresa confianza en su propia habilidad para terminar una tarea.



2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Administración**

Es la coordinación eficaz y eficiente de recursos para lograr los objetivos con la máxima productividad y calidad. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar.

- **Autoeficacia**

Son creencias en la capacidad para organizar y ejecutar actividades. Es un aspecto clave de la competencia humana y determina, la elección de actividades, la motivación, el esfuerzo y la persistencia ante las dificultades.

- **C.I.I.U.**

Es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios.

- **Capacidad**

Es una serie de herramientas naturales que poseen los seres humanos. Se define como un proceso por el cual las personas reúnen las condiciones para aprender y cultivar el conocimiento, y desarrollar habilidades.

- **Competencias**

Las competencias representan una combinación de atributos que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarlos.

- **Conocimiento**

Es el resultado de la asimilación de la información a través del aprendizaje. Abarca el conjunto de hechos, principios, teorías y prácticas que se relaciona con un campo de estudio.



- **Creatividad**

Capacidad para solucionar problemas, a través de la elaboración de ideas originales que se convierten en estrategias de solución. También consiste en una secuencia de pensamientos y acciones que conducen a algo nuevo.

- **Cultura emprendedora**

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

- **Eficiencia**

Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, simplemente hacer las cosas bien.

- **Emprendedurismo**

La palabra emprendedurismo tiene una interpretación amplia y un significado científico polisémico. La mayoría de las definiciones exponen aspectos relacionados con la enseñanza y la creación de comportamientos practicados.

- **Empresa**

Es la unidad económico-social en donde el capital, trabajo, y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común.

- **Estrategia**

Se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo para ser utilizados de forma óptima.



- **Flexibilidad**

Habilidad para adaptarse y trabajar eficazmente en diversas situaciones. Permite entender y valorar perspectivas diferentes, posibilita a las personas adaptar conductas a medida que los cambios surgen.

- **Habilidad Blanda**

Son aquellas orientadas al desarrollo de aptitudes sociales, capacidades comunicativas, de trabajo en equipo, flexibilidad y adaptabilidad frente a un trabajo.

- **Integridad**

Significa la consistencia de las acciones, hace lo que dice. También consiste en comunicar las intenciones, ideas y sentimientos de manera abierta, y apreciar la apertura y honestidad.

- **Motivación**

Es un estado psicológico de disposición, interés y voluntad de alcanzar o realizar una tarea o meta. A su vez se considera como el proceso por el cual un motivo e incentivo, estimula y energiza el comportamiento humano.

- **Oportunidad**

Situación que se presenta cuando las circunstancias ofrecen la posibilidad de superar las metas y los objetivos.

- **OIT**

Organización Internacional de Trabajo, a través de las normas induce a las buenas prácticas laborales en el mundo, coordinando con las organizaciones reguladoras de trabajo de cada país.



- **Pensamiento analítico**

Es la capacidad de llegar a entender un problema de forma sistemática e identificar las relaciones causa-efecto, realizando comparaciones entre sus diferentes aspectos para establecer prioridades.

- **Perfil**

Conjunto de rasgos peculiares que un puesto de trabajo engloba a nivel de educación, nivel de formación, experiencia y habilidades intelectuales y/o físicas, para una persona.

- **Personalidad**

Patrón de comportamiento sobre el pensamiento, las emociones y la conducta, así como el mecanismo psicológico que existe detrás de esos patrones. También hace referencia a los estilos emocionales, interpersonales, experienciales, actitudinales y motivacionales que explican el comportamiento en situaciones diferentes.

- **Proactividad**

Se define como actuar en previsión de futuros problemas, necesidades o cambios. Por otro lado, la proactividad es un conjunto de procesos destinados a anticipar y actuar sobre las necesidades futuras, a la búsqueda de nuevas oportunidades.

- **Riesgo**

Situación de la toma de decisiones, donde se conocen las probabilidades de que una alternativa dada conduzca a una meta o aun resultado deseado.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

CIUDAD DE PUNO: El espacio geográfico donde se desarrolló esta investigación es la ciudad de Puno, ubicada al sureste del Perú, capital del departamento de Puno y provincia de Puno, está situada entre las coordenadas geográficas $15^{\circ}50'15''S$ $70^{\circ}01'18''O$. Su extensión abarca desde el centro poblado de Uros Chulluni al noreste, la zona urbana del distrito de Paucarcolla al norte, la urbanización Ciudad de la Humanidad Totorani al noroeste y se extiende hasta el centro poblado de Ichu al sur y la comunidad Mi Perú al suroeste (Municipalidad Provincial de Puno, 2018). El espacio físico está comprendido desde la orilla oeste del lago Titicaca, en la bahía interior de Puno (antes Paucarcolla), sobre una superficie ligeramente ondulada (la parte céntrica), rodeada por cerros. La parte alta de la ciudad tiene una superficie semiplana (Comunidad Mi Perú, Yanamayo). Oscilando entre los 3.810 a 4.050 msnm (entre las orillas del lago y las partes más altas). Puno es una de las ciudades más altas del Perú y la quinta del mundo (Municipalidad Provincial de Puno, 2018).

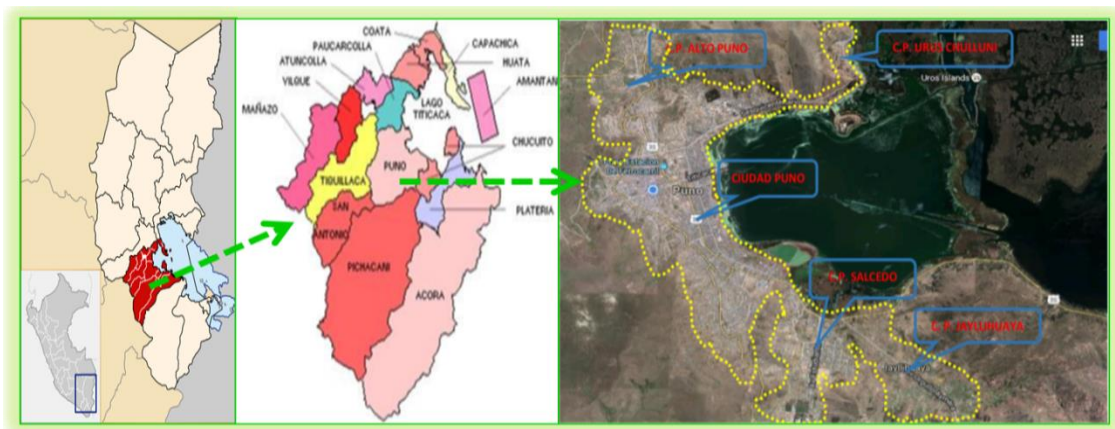


Figura 1: Mapa de la ciudad de Puno
Fuente: Adaptado de Google imágenes



3.2. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

A. INDUSTRIA MANUFACTURERA

Comprende la transformación física o química de materiales, sustancias, o componentes en nuevos productos. La alteración, renovación sustancial de bienes se considera manufactura. Las unidades comprometidas en esta industria se describen como plantas, fábricas o molinos y usan máquinas de fuerza motriz y equipo para el manejo de materiales. También se consideran las unidades que transforman los materiales o sustancias en productos nuevos, a mano o en el hogar del trabajador (Camarena & Fajardo, 2009).

B. DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA

La industria metalmecánica constituye un eslabón importante en la estructura productiva de la economía, debido a su contenido tecnológico y valor agregado. En el Perú esta industria representa el 12% del Valor Agregado Bruto (VAB) en la industria manufacturera y aporta el 1,6% en el Producto Bruto Interno (PBI). Asimismo, la industria metalmecánica se encuentra articulada con distintas ramas industriales, (PRODUCE, 2017). En los últimos tres años (2014-2016), el Valor Agregado Bruto (VAB) de la industria metalmecánica registró una disminución de 2,5% en promedio anual, debido a la contracción del sector construcción principal demandante de productos de la industria metalmecánica (puertas y ventanas de metal, y estructuras metálicas) con una participación de 21%, esta industria viene mostrando signos de recuperación a partir de junio de 2017 como resultado del dinamismo del sector construcción, sumando tres meses de continuo crecimiento (PRODUCE, 2017).



En esta industria operan 37 mil 953 empresas formales en el mercado local – alrededor del 50% se concentran en la región Lima-, donde el 99% está concentrado por mype y el 1% por mediana y gran empresa en el año 2016. Asimismo, la fuerza laboral generada por esta industria es de 354 mil 282 trabajadores y representa el 23% de la PEA ocupada en el sector manufactura y el 2.2% de la PEA ocupada nacional (PRODUCE, 2017).

C. SITUACIÓN GENERAL DEL SECTOR METALMECÁNICA

Según la Sociedad Nacional de Industrias (2009), el sector metalmecánica, comprende aproximadamente cerca del 30% del universo arancelario correspondiente al sector manufacturero, aproximadamente 2,000 partidas arancelarias. A partir de 1945 se inició la producción de bienes de capital para la minería y en aquel entonces, la naciente industria pesquera y en los años 50 con la puesta en marcha de la siderúrgica de Chimbote. Sus insumos son el metal y las aleaciones de hierro, que procesados arrojan un amplio universo de productos; desde artefactos electrónicos hasta colosales estructuras metálicas.

El sector metalmecánica se encarga de elaborar estos bienes, de instalarlos y darles mantenimiento. Desde el proceso básico de fundición hasta la industria de bienes de capital. Se divide en términos muy generales en 6 sectores: metálicas básicas, productos metálicos, maquinaria, maquinaria eléctrica, material de transporte y carrocerías; y bienes de capital. A nivel mundial, los países que presentan mayor desarrollo en esta rama son Estados Unidos, Japón, Alemania y España. Latinoamérica aún se encuentra en vías de desarrollo; sin embargo, El sector metalmecánica peruano ha reportado un crecimiento sostenido en los últimos años. En nuestro día aporta alrededor del 16% del PBI nacional (Natale, Picón, Quezada, & Toro, 2017).



Los sectores más beneficiados de los productos de las metalmecánicas han sido la construcción y la industria manufacturera. El crecimiento progresivo del sector minero en los últimos años ha propiciado el suministro de equipos, herramientas y estructuras de acero para las más de 390 unidades mineras en operación. Las metalmecánicas tienen una importante oportunidad en los más de 400 prospectos y proyectos de exploración aún vigentes. Según la Asociación de Metalmecánicas del Perú, se espera que los trabajos para esta industria producto de las inversiones en minería se realicen en un 95% o 98% en el país, como ocurre en Chile y Argentina, y así mejorar la producción nacional la cual se encuentra en un 70% u 80% (Natale et al., 2017).

Hoy en día el mercado metalmecánico en Perú registra un movimiento económico entre mil y mil quinientos millones de dólares anuales. La evolución del sector metalmecánica potenciará la generación de empleo en el país, sin embargo los recursos humanos que requiere el sector deben estar capacitados para los requerimientos cada vez más exigentes de los clientes. El sector Metalmecánica tiene una participación del 15% del empleo según rama industrial. El sector Metalmecánica está estrechamente vinculado con los demás sectores productivos y por ser una industria transformadora de metales, está vinculado especialmente con la minería (Natale et al., 2017).

El sector manufacturero tiene un papel fundamental en el cambio estructural a largo plazo. Crea muchos empleos productivos formales en una etapa temprana de desarrollo. También impulsa el desarrollo tecnológico y la innovación. Estos factores son determinantes para sostener el crecimiento de la productividad en las manufacturas y otros sectores. Por otra parte, las manufacturas cambian las estructuras económicas, en este sector al inicio las actividades son intensivas en mano de obra para luego pasar a actividades más intensivas en capital y tecnología (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, 2015).



El sector metalmecánico engloba una gama de industrias, las cuales elaboran gran diversidad de productos con utilización de tecnologías heterogéneas. Este sector es transversal a los demás sectores económicos y tiene como principal característica su retroalimentación al proveerse en cada rubro de partes, maquinarias, estructuras, etc. El Sector metalmecánica es aquella que transforma metales como materia prima fundamental para dar origen a productos semielaborados, piezas, equipos, máquinas, herramientas, entre otros de amplia gama. La metalmecánica se vincula hacia atrás con la actividad siderometalúrgica de donde se provee de insumos necesarios para la fabricación de diversos productos (Natale et al., 2017).

Los autores (Natale et al., 2017) afirman que el sector Metalmecánica está estrechamente vinculado con los demás sectores productivos y ser una industria transformadora de metales. Además es considerado universalmente como un sector de avanzada en la industria porque tiene un alto efecto multiplicador, capacidad de arrastre sobre otros sectores y generador de empleo altamente calificado, sus procesos conllevan una mayor tecnología y su complejidad contribuye a la modernización de la economía. Según los autores a continuación se presenta la subsectorización de metalmecánica información tomada del plan operativo exportador del sector siderometalúrgico metalmecánico elaborado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

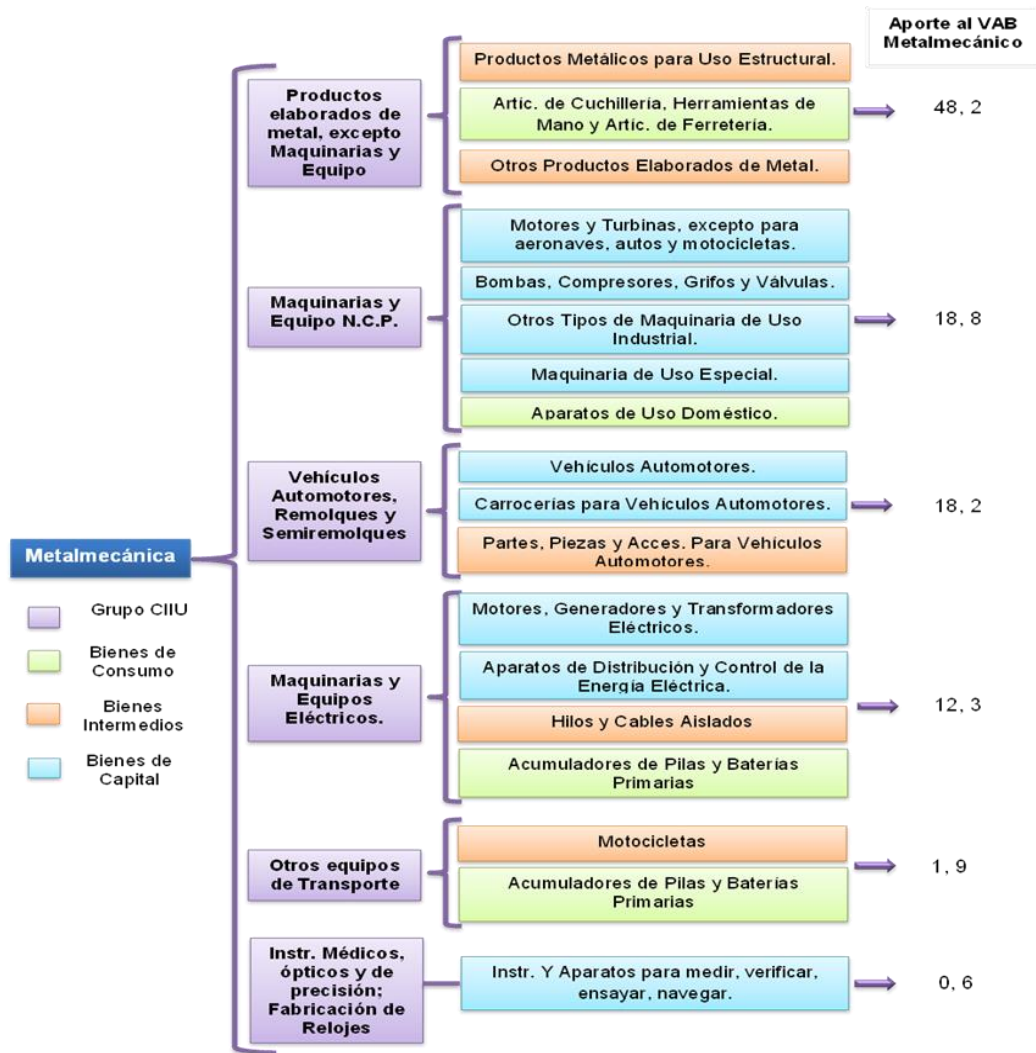


Figura 2: Subsectorización de Metalmecánica

Fuente: Adaptado de Natale et al. (2017)

Según la Sociedad Nacional de Industrias (2014), indicaron que la importancia del sector metalmeccánica radica en la provisión de bienes de capital como maquinaria, equipo e instalaciones, y proveedora de artículos y suministros, para diversos sectores industriales e importantes sectores económicos como la minería, construcción, transporte, pesca, entre otros. En este contexto, la dinámica productiva del sector metalmeccánico se ha visto reflejada en un aumento de los niveles de capacidad instalada de las fábricas y mayores inversiones en ampliación de infraestructura, renovación de maquinaria y equipo, y capacitación del personal técnico, para atender no solo la demanda interna, sino también a un sector externo cada vez más creciente.

D. C.I.I.U. 2511: FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL

Esta clase comprende la fabricación de estructuras o armazones metálicos para la construcción y de sus componentes (torres, mástiles, armaduras, puentes, etc.); fabricación de estructuras industriales de metal (armazones para altos hornos y para equipos de elevación y manipulación de mercancías, etc.); fabricación de edificios metálicos prefabricados: casetas, elementos modulares para exposiciones, etc.; fabricación de puertas, ventanas y sus marcos, postigos y portales, etc. metálicos; fabricación de tabiques metálicos para su instalación sobre suelos. Esta clase excluye la fabricación de piezas para calderas navales y calderas para la producción de energía, ver 2513; fabricación de piezas y accesorios ensamblados para vías de ferrocarril, ver 2599; y fabricación de elementos de estructura para barcos (Camarena & Fajardo, 2009).

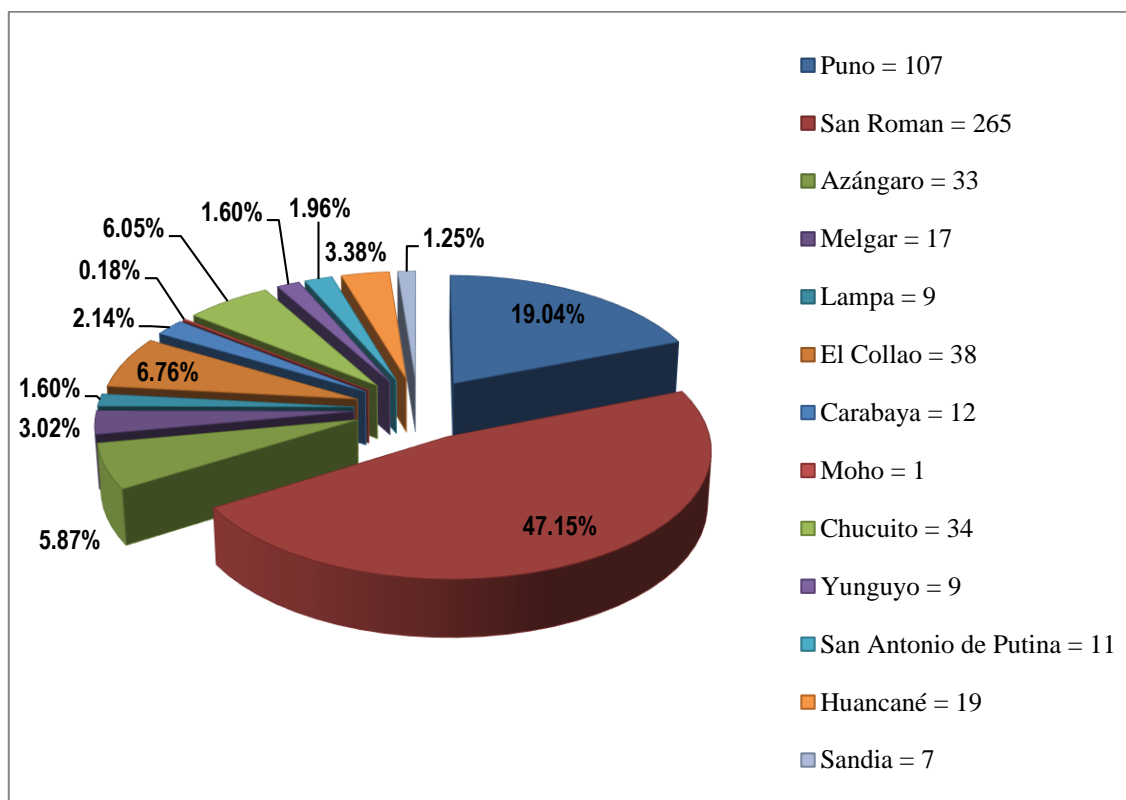


Figura 3: Mapeo de empresas del Sector Metalmecánica - Región Puno

Fuente: Adaptado de Directorio de MyPEs y Cooperativas 2016 - DIREPRO

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

A. POBLACIÓN

Se comprende a la población de estudio como un conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo (Vara, 2012). La población para la presente investigación fue constituida por 74 microempresarios del sector manufactura CIIU 2811: Fabricación de productos metálicos para uso estructural de la ciudad de Puno. Esta población ha sido recopilada del Directorio de las Micro y Pequeña Empresa de la región Puno 2016 – DIREPRO, y mediante la plataforma de la SUNAT de consulta de RUC, se selecciona a todos los microempresarios habidos, activos y con domicilio fiscal. (Ver anexo 2)

Tabla 1: Población de microempresarios

C.I.I.U. 2811	Nro. de Microempresarios
Fabricación de Productos Metálicos para uso Estructural	74

Fuente: Directorio de MyPEs-DIREPRO 2016

B. MUESTRA

Según Vara (2012), es un conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional. En la investigación el tamaño se determinó a través de la muestra Fisher-Arkin-Colton. Por contar con una población menor a 500 se tomó el 40% de los microempresarios de Metalmecánica. Por lo tanto, la muestra para la presente investigación estuvo constituida por 30 microempresarios de Metalmecánica que se encuentren activos, habidos y con domicilio fiscal en la SUNAT.

Tabla 2: Muestra de microempresarios

MICROEMPRESARIOS DEL C.I.I.U. 2811	POBLACIÓN TOTAL	MUESTRA
Fabricación de Productos Metálicos para uso Estructural	74=100%	X=40%
TOTAL	74	X=30

Fuente: Elaboración propia-Directorio de MyPEs-DIREPRO 2016

3.4. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se apoyó en lo siguiente:

A. Enfoque: CUANTITATIVO

Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Para fines de la presente investigación se utilizó este enfoque, lo cual se inició con el análisis de la población de estudio y seguidamente realizar la secuencia de la recolección de datos con base a la medición numérica, así como el análisis estadístico, y por último probar y contrastar estos resultados con los antecedentes y marco teórico. El presente enfoque nos permitió mostrar los resultados cuantitativos en base a las tres dimensiones o conjuntos de las Características Emprendedoras Personales (CEP) como son el conjunto de logro, planificación y poder en los microempresarios de Metalmecánica.

B. Diseño: NO EXPERIMENTAL

El diseño de investigación es de No Experimental, según Hernández et al. (2010), se define como estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos; y de investigación transeccional porque se recopilarán datos en un momento único. Para



efectos de la presente investigación se apoyó en el presente diseño, por el cual los datos de estudio fueron recopilados en un solo periodo y se observó cada fenómeno en su contexto natural, mediante las encuestas a los microempresarios de Metalmecánica.

3.5. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

A. TIPO: DESCRIPTIVO

La investigación es de alcance descriptivo, buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández et al., 2010). En esta investigación se apoyó mediante este alcance, donde se recopiló los datos descriptivos de las características de la población, en base a las tres dimensiones de la variable “Características Emprendedoras Personales” en los microempresarios de Metalmecánica y se sometió a un análisis descriptivo de cada dimensión como el nivel de logro, planificación y poder.

B. MÉTODO: DEDUCTIVO

Según Bernal (2010), el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. La presente investigación se apoyó en este método, el cual nos permitió un análisis de la revisión bibliográfica del marco teórico, antecedentes, teorías y postulados de la variable “Características Emprendedoras Personales” (CEP) donde un estudio a empresarios exitosos clasifica sus características más desarrolladas que le permitieron crecer y permanecer con su empresa. En base a estudios que prevalecen se aplicó en los microempresarios de Metalmecánica del cual se obtuvo resultados de lo general a lo particular. En donde se partió de la variable general las CEP, desglosándolo a lo particular en sus dimensiones.



3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

A. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnica de análisis documental

El análisis documental se realiza con el propósito de buscar y establecer el marco teórico para el cimiento de la investigación, mediante la recopilación de antecedentes a través de documentos gráficos formales e informales, donde el investigador fundamenta y complementa su investigación con lo aportado por diferentes autores (Dulzaides & Molina, 2004). En la investigación se compiló toda la información relevante para la variable de estudio mediante los libros físicos de la biblioteca universitaria, libros digitales a través de ProQuest E-book, revistas científicas y repositorios de tesis. Toda información virtual se recopiló en el programa para investigadores Mendeley Desktop en su versión libre.

Técnica de encuestas:

Según Arias (2012), esta técnica pretende obtener información que suministra un grupo de sujetos a cerca de sí mismos. Para la presente investigación, se aplicó esta técnica a los microempresarios de Metalmecánica para la recopilación de información de la variable de estudio “Características Emprendedoras Personales” desde sus tres dimensiones: Logro, Planificación y Poder.

Técnica de la observación

Es la obtención de información a partir de un seguimiento sistemático del hecho o fenómeno en estudio, dentro de su propio medio, con la finalidad de identificar y estudiar su conducta y características (Muñoz, 2011). Para fines de la investigación esta técnica permitió realizar una observación natural a los microempresarios donde se identificó su comportamiento y se registró información necesaria y relevante.

B. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario:

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos relevantes, con el propósito de alcanzar los objetivos de investigación (Bernal, 2010). En la investigación se aplicó el cuestionario de autoevaluación de las Características Emprendedoras Personales (CEP), que consta de 55 declaraciones. Sus tres dimensiones son el conjunto de Logro agrupa cinco aspectos como búsqueda de oportunidades, persistencia, cumplimiento, calidad y eficiencia, y asume riesgos calculados. El conjunto de Planificación abarca tres aspectos como establecimiento de metas, planificación y control, y búsqueda de información. Finalmente, en el conjunto de Poder posee dos aspectos como persuasión y redes de apoyo, y autoconfianza y redes de apoyo.

El cuestionario fue construido y aplicado por Management Systems International de Washington D.C. en la cual se estudió las Características Emprendedoras Personales (CEP) a empresarios exitosos a nivel mundial derivado de la teoría de David McClelland. También fue adaptado por la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Para efectos de la investigación este instrumento se aplicó con la escala de valoración de Likert de cinco puntos donde:

Tabla 3: Escala Likert

1	=	Nunca
2	=	Raras veces
3	=	Algunas veces
4	=	Usualmente
5	=	Siempre

Fuente: Cuestionario de Autoevaluación de las CEP

En el cual los microempresarios eligieron su respuesta de cada declaración, el cuestionario se encuentra en los anexos de esta investigación. (Ver anexo 3)

Factor Corrección

El factor de corrección (la suma del total de las respuestas 11, 22, 33, 44, 55) se usa para determinar si la persona ha tratado de presentar una imagen altamente favorable de sí misma. Si el total de esta suma fue 20 o mayor, entonces el total de la puntuación de las 10 CEP se corrigió para proveer una evaluación más acertada de la puntuación en torno a las CEP del individuo.

Tabla 4: Factor de corrección

Si el total de factor de corrección fue:	Restar el siguiente número de la puntuación de cada CEP
24 ó 25	7
22 ó 23	5
20 ó 21	3
20 ó 21	0

Fuente: Cuestionario de Autoevaluación de las CEP

Puntuación corregida de cada CEP

Tabla 5: Puntuación corregida de cada CEP

Característica	Puntuación Original	-	Factor de Corrección	=	Total Corregido
Búsqueda de Oportunidades		-		=	
Persistencia		-		=	
Cumplimiento de Trabajo		-		=	
Calidad y Eficiencia		-		=	
Asume Riesgos Calculados		-		=	
Establecimiento de Metas		-		=	
Búsqueda de Información		-		=	
Planificación y Control		-		=	
Persuasión y Redes de Apoyo		-		=	
Autoconfianza e Independencia		-		=	

Fuente: Cuestionario de Autoevaluación de las CEP

Escala de Calificación

Tabla 6: Escala de calificación

Muy Bajo	0-5
Bajo	5-10
Moderado	10-15
Alto	15-20
Muy Alto	20-25

Fuente: Adaptado de (Ortogorin, 2018)

Puntaje

Tabla 7: Puntaje

Búsqueda de Oportunidades						
Persistencia						
Cumplimiento de Trabajo						
Calidad y Eficiencia						
Asume Riesgos Calculados						
Establecimiento de Metas						
Búsqueda de Información						
Planificación y Control						
Persuasión y Redes de Apoyo						
Autoconfianza e Independencia						
	0	5	10	15	20	25

Fuente: Cuestionario de Autoevaluación de las CEP

Ficha de observación

Según Bernal (2010), este instrumento permite conocer de forma directa el objeto de estudio para describir y analizar sobre la realidad estudiada. En la investigación mediante este medio se observó las características emprendedoras en base a los tres dimensiones de logro, planificación y poder, a su vez se compartió experiencias de éxito y fracaso con los microempresarios de metalmecánica. (Ver anexo 4)

3.7. VARIABLE

Tabla 8: Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>Características Emprendedoras Personales (CEP)</p> <p>Son conductas resaltantes del individuo, determinantes para alcanzar el éxito. El emprendedor mismo ha realizados estas capacidades inherentes.</p>	<p>Nivel de Logro Se centra en la disposición, habilidad y tendencia de buscar oportunidades y mejorar la calidad, productividad y ganancias.</p>	Búsqueda de Oportunidades	(1,12,23,34,45)	<p>Ordinal Escala-Likert 1=Nunca 2=Raras Veces 3=Algunas Veces 4=Usualmente 5=Siempre</p>
		Persistencia	(2,13,24,35,46)	
		Cumplimiento del Trabajo	(3,14,25,36,47)	
		Calidad y Eficiencia	(4,15,26,37,48)	
	<p>Nivel de Planificación Diseñado para fortalecer las características asociadas con la gestión administrativa</p>	Asume Riesgos Calculados	(5,16,27,38,49)	
		Establecimiento de Metas	(6,17,28,39,50)	
		Búsqueda de Información	(7,18,29,40,51)	
	<p>Nivel de Poder Busca siempre mejorar las habilidades para influenciar en los resultados finales.</p>	Planificación y Control	(8,19,30,41,52)	
		Persuasión y Redes de Apoyo	(9,20,31,42,50)	
			Autoconfianza e Independencia	

Fuente: Elaboración Propia



3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Procesamiento de datos, es la forma de captura y almacenamiento de los datos para la recopilación, tabulación y cálculo de la información obtenida con cualquiera de las herramientas antes indicadas. El propósito es concentrar la información, tabular los datos y concentrar sus resultados en cifras estadísticas, diagramas, tablas, gráficas, cuadros representativos y demás elementos necesarios para hacer la interpretación adecuada del fenómeno en estudio (Muñoz, 2011). Se clasificó el cuestionario según el código, se sistematizó los datos en Microsoft Excel por cada indicador y se halló el factor de corrección, así como los gráficos correspondientes por cada dimensión según los resultados de la media y el puntaje CEP; también se procesó los datos en el programa estadístico SPSS Statistics en su versión 25, de acuerdo al grupo de preguntas correspondientes de cada indicador.

Análisis de datos, se refiere a la forma de utilizar la estadística para poder interpretar los datos obtenidos. Propiamente, es la agrupación de datos en rangos significativos que se concentran conforme a una adecuada selección para dar una interpretación útil al investigador (Muñoz, 2011). Mediante la estadística descriptiva, que permite interpretar los datos sin modificación alguna. Con el programa SPSS Statistics, se aplicó el análisis de estadísticos descriptivos y se obtuvo como resultados las tablas de frecuencias donde se muestra la escala de calificación, frecuencia, porcentaje, mínimo, máximo y media; para su respectiva interpretación y determinación de las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

Según la investigación desarrollada se describe, interpreta y analiza los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados, mediante la información procesada a partir de los instrumentos. Se detalla el análisis de cada dimensión con sus respectivos indicadores de acuerdo a la teoría planteada por David McClelland y otros autores.

4.1.1. Características Emprendedoras Personales de Logro

Este apartado expone los resultados obtenidos de acuerdo a la pregunta de investigación ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019? En la cual se desarrollan los indicadores de búsqueda de oportunidades, persistencia, cumplimiento de trabajo, calidad y eficiencia, y asume riesgos calculados; para el alcance del siguiente objetivo:

OBJETIVO ESPECÍFICO Nro. 1: Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019

Tabla 9: Búsqueda de Oportunidades

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	0	0	18	23	20.50
Alto	12	40			
Muy alto	18	60			
Total	30	100			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

En la Tabla N° 9 se muestran los resultados obtenidos en relación al porcentaje de las CEP, desde el nivel de Logro dentro del indicador Búsqueda de Oportunidades encontramos un 40% de los microempresarios poseen un alto desarrollo, es decir que en cierta medida si aprovechan las oportunidades; y 60% de ellos poseen un nivel muy alto. Estos microempresarios son quienes crean e identifican las oportunidades mediante la búsqueda de nuevas tendencias en estructuras metálicas. Dentro de este primer indicador se concluye que los microempresarios están en busca de nuevas oportunidades, se esmeran en hacer sus actividades, superando desafíos y aventurándose en cosas nuevas.

Tabla 10: Persistencia

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	2	6.7	14	24	19.07
Alto	19	63.3			
Muy alto	9	30.0			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metal Mecánica

Esta Tabla N° 2, detalla los resultados de la CEP del indicador de Persistencia en su dimensión Logro, en la cual se aprecia 2 microempresarios con un puntaje moderado los que significa que requiere desarrollarla más, ambos empresarios necesitan mantener la firme decisión de hacer crecer su microempresa y enfrentar los desafíos de la incertidumbre, 19 se ubican con puntaje alto de esto se afirma que gran parte de los microempresarios son persistentes en su negocio generando nuevas estrategias, y 9 con ponderación muy alta. Se observa un porcentaje de 63.3% son persistentes cuando están frente a obstáculos en el logro de sus metas, dificultades en su trabajo, y superan problemas difíciles buscando nuevas estrategias de solución. Según datos recopilados en la ficha de observación un microempresario comentó la pérdida de su primer negocio en un robo en su local, sin embargo, siguió nuevamente con el negocio del taller.

Tabla 11: Cumplimiento de Trabajo

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	0	0	16	24	20.10
Alto	16	53			
Muy alto	14	47			
Total	30	100			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

La Tabla N° 3 muestra resultados del tercer indicador de la dimensión Logro, se afirma en cuanto al Cumplimiento de Trabajo 14 de los microempresarios poseen un nivel muy alto lo que representa el 47%; en la cual ellos dan un mayor esfuerzo para satisfacer a sus clientes, además siempre tratan de terminar su trabajo a tiempo. Por otro lado, el resto 16 empresarios, es decir, el 53% se encuentran con nivel alto de cumplimiento. Según los datos de la ficha de observación, un empresario afirmó que la fecha de entrega del producto estaba en relación con la adquisición de la materia prima, en ocasiones sus proveedores se retrasaban por incertidumbres personales y del mercado. Dentro de los puntajes se obtuvo un mínimo de 16 y máximo de 24 dando como resultado una media de 20.10, estos puntajes reflejan que en su mayor parte los microempresario cumplen con sus pedidos para la entrega a tiempo utilizando sus horas al máximo para tener elaborado el producto. Con la información se concluye que los microempresarios si tienen desarrollado esta característica.

Tabla 12: Calidad y Eficiencia

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	8	26.7	11	23	17.37
Alto	18	60.0			
Muy alto	4	13.3			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

La Tabla N° 12, muestra datos del indicador Calidad y Eficiencia del nivel de Logro, sólo 8 igual a 26.7% de los microempresarios se encuentran con un nivel moderado, son los que necesitan buscar nuevas formas de hacer su trabajo para optimizar sus costos y tiempo de producción. Otros 18 equivalente al 60% obtienen un nivel alto, ellos consideran que siempre hay una mejor manera de hacer sus trabajos. Por otra parte, sólo 4, es decir, 13.3% de los microempresarios poseen desarrollada esta característica en un nivel muy alto. En cuanto a los puntajes se obtuvo un mínimo de 11, este microempresario debe adquirir la tecnología para minimizar sus deficiencias, y máximo de 23 pocos realizaban grandes pedidos gracias a sus recursos tecnológicos.

Tabla 13: Asume Riesgos Calculados

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	1	3.3	15	24	20.10
Alto	12	40.0			
Muy alto	17	56.7			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

La siguiente Tabla N° 13 presenta los datos del indicador Asume Riesgos Calculados en la dimensión Logro, el 3.3% se encuentra en nivel moderado, lo cual requiere de hacer una evaluación para tomar decisiones optimas cuando se involucra en algo nuevo. A su vez, 40% equivalente a 12 microempresarios presentan un nivel alto, estos toman en consideración sus posibilidades de éxito y fracaso antes de actuar. Mediante la observación se identificó algunos empresarios solo contaban con la tecnología tradicional, lo cual los somete a fracturarse. También, se obtuvo el 56.6% igual a 17 microempresarios poseen un nivel muy alto, siempre llevan a cabo tareas arriesgadas, tratan de minimizar los riesgos con la planificación, información y experiencia.

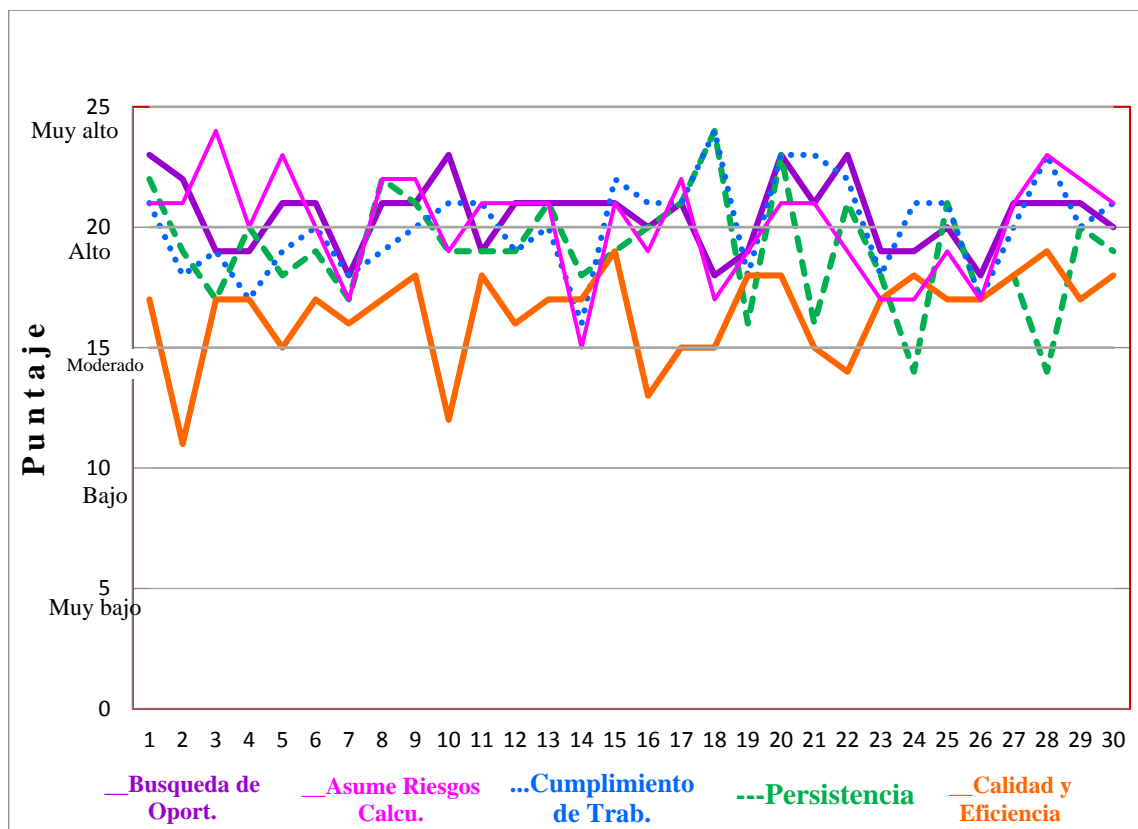


Figura 4: Características Emprendedoras Personales de Logro

Fuente: Tabla 9, 10, 11, 12 y 13

La figura 4 representa los resultados comparativos en la dimensión Logro y sus indicadores, Búsqueda de Oportunidades se encuentra entre el nivel alto y muy alto, una de las características personales mayor desarrolladas en los microempresarios. Conforme a la teoría analizada de McClelland se aprecia en la figura puntajes considerables es así que los microempresarios poseen una alta motivación de logro. También se observa las CEP Asume Riesgos Calculados y Cumplimiento de Trabajo dentro del puntaje alto y muy alto, esto indica que los microempresarios tienen fortalecidas las dos características emprendedoras. En cuanto a Persistencia los microempresarios de los 30 una parte se ubica en el nivel moderado y el resto está dentro del nivel alto y muy alto. Por último, la característica Calidad y Eficiencia en su mayoría están en el nivel alto y moderado, se concluye que es una debilidad en los microempresarios.

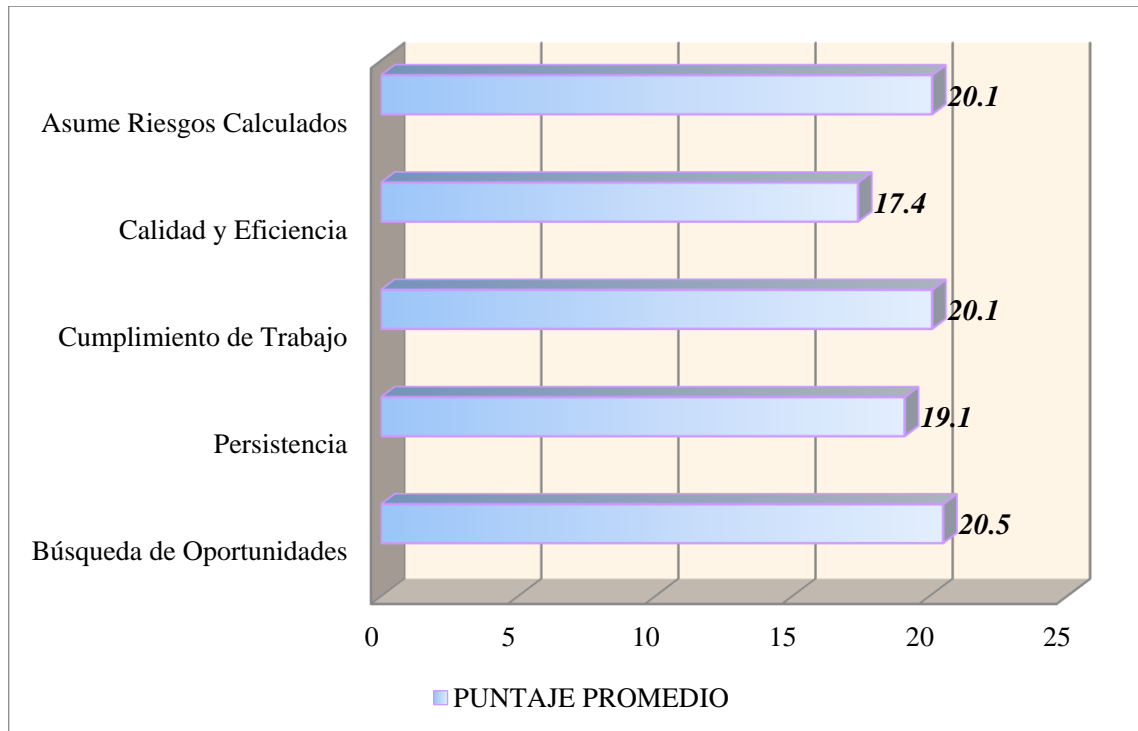


Figura 5: Puntaje de las CEP en la dimensión Logro
Fuente: Elaboración propia – cuestionario CEP

La Figura 5 muestra el promedio de los puntajes de las CEP en su dimensión Logro, en base a los resultados el mejor puntaje promedio obtenido por los microempresarios fue en el indicador Búsqueda de Oportunidades con 20.5 siendo esta característica de mayor desarrollo, por lo tanto, los microempresarios se distinguen por detectar y aprovechar las oportunidades. Por otra parte, se obtuvo un empate entre los indicadores Asume Riesgos Calculados y Cumplimiento de Trabajo con puntaje promedio de 20.1, los microempresarios si tienen como fortalezas a estas características. En consecuencia se requiere mayor trabajo para perfeccionar el indicador de Calidad y eficiencia por el puntaje menor que se obtuvo. Se sugiere a la DIREPRO-Puno, enfocar los talleres de capacitaciones en mejorar la calidad de los productos que ofertan los microempresarios mediante los recursos tecnológicos, a su vez deben promover la adquisición de estos en un costo considerable y oportuno para el microempresario, así podrán ser más eficientes y productivos en el proceso de la elaboración del producto a la necesidad del cliente.

4.1.2. Características Emprendedoras Personales de Planificación

En el presente apartado se describen los resultados obtenidos en base a la pregunta de investigación ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019?, en la que se desarrolla los indicadores de establecimiento de metas, búsqueda de información, y planificación y control; para el alcance del siguiente objetivo:

OBJETIVO ESPECÍFICO Nro. 2: Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019

Tabla 14: Establecimiento de Metas

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	0	0	16	24	19.70
Alto	19	63.3			
Muy alto	11	36.7			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metal Mecánica

La Tabla N° 14 representa los datos de la característica Establecimiento de Metas en su dimensión Planificación, por una parte 19 microempresarios igual a 63.3% tuvieron la calificación implica que este porcentaje de microempresarios si fijan metas y objetivos para su negocio. Por otra parte, 11 de ellos equivalente a 36.7% se encuentran en el nivel muy alto. En consecuencia, se afirma que estos microempresarios han desarrollado la capacidad de establecer metas y perspectivas en su vida, así como en su empresa sobre su futuro, además, tienen proyecciones semanales, mensuales y anuales para el crecimiento de su microempresa, este porcentaje se considera muy arraigados a expandirse en el mercado. Dentro de estos microempresarios según la observación hubo

uno donde indicó que su meta no solo es generar ingresos para su propio beneficio sino dar empleo a jóvenes. Por consiguiente, se obtuvo un puntaje mínimo de 16 y máximo de 24 con una media de 19.70.

Tabla 15: Búsqueda de Información

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	0	0	16	23	20.07
Alto	18	60.0			
Muy alto	12	40.0			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metal Mecánica

La Tabla N° 15 hace referencia a la CEP, Búsqueda de Información en la dimensión Planificación, de los resultados con respecto al porcentaje 60% igual a 18 microempresarios obtuvieron un perfil alto, por ende, estos microempresarios adquieren toda la información para fabricar el producto que desean sus clientes. Además, se encuentran en constante búsqueda de especialistas adheridas a su rama de trabajo para el diseño de sus productos innovadores. Por otro lado, 12 microempresarios un 40% poseen un nivel muy alto, estos siempre indagan varias fuentes de información para realizar sus pedidos para contratos de gran magnitud. Este porcentaje realiza una minuciosa búsqueda de información acerca de tendencias en metales; poseen una habilidad para identificar toda información innovadora.

Tabla 16: Planificación y Control

Escala de Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	2	6.7	14	23	18.77
Alto	18	60.0			
Muy alto	10	33.3			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmeccánica

La tabla N° 16 abarca los resultados del indicador Planificación y Control en la dimensión Planificación, en la cual se estima un 6.7% igual a 2 microempresarios presentan un nivel moderado, significa que necesitan desarrollar planes para ejecutar sus pedidos, también requieren mejorar en programar sus actividades en relación a su capacidad y el personal que trabaja en su empresa. Sin embargo, se obtuvo 18 microempresarios equivalente al 60% se encuentran en nivel alto, ellos determinan el tiempo que abarcara cumplir su contrato considerando la incertidumbre y los recursos que emplearan para satisfacer al cliente. Por último, el 33.3%, es decir, 10 de ellos adquirieron el perfil muy alto. Por tanto, se afirma que estos microempresarios están en constante revisión de sus planes para tomar en cuenta sus resultados obtenidos, tienen la capacidad fijar y lograr su objetivo.

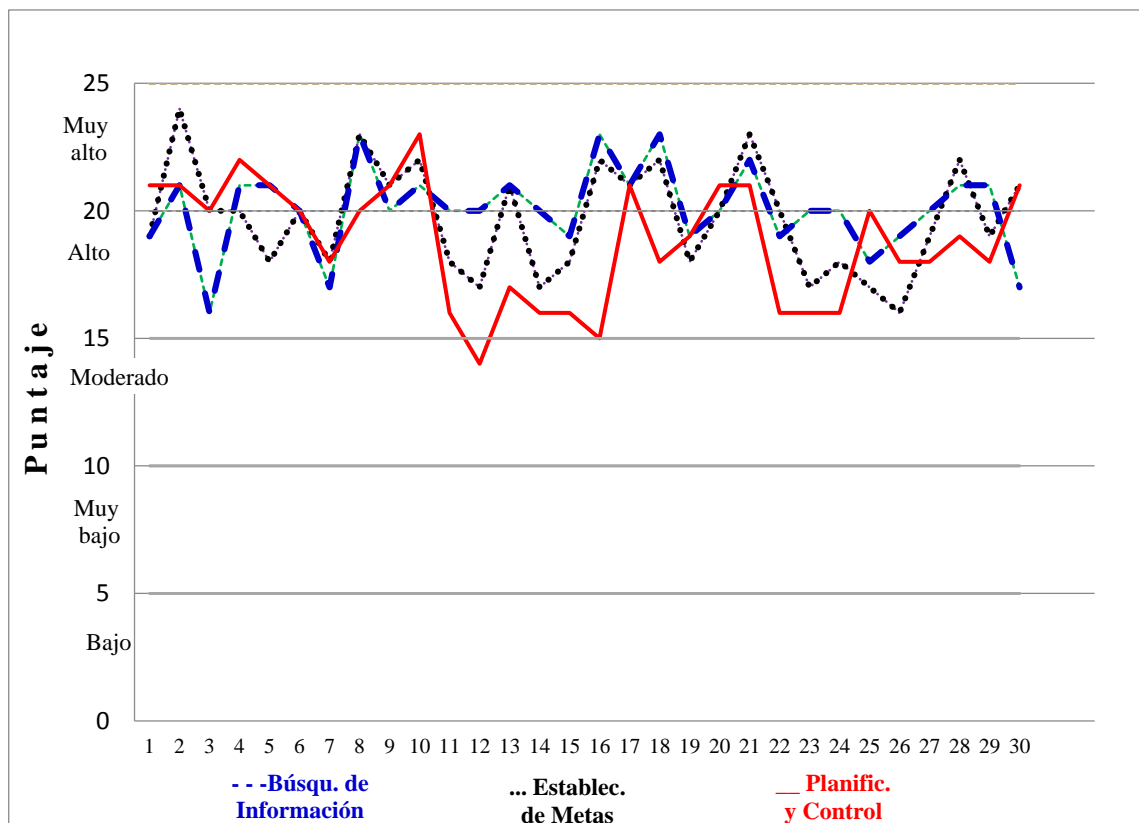


Figura 6: Características Emprendedoras Personales de Planificación
Fuente: Tabla 14, 15 y 16

En la Figura 6 se aprecia el comparativo del puntaje de las CEP en su dimensión Planificación y sus respectivos indicadores, por lo cual el indicador Búsqueda de Información se ubica en el nivel alto y muy alto, siendo una característica de mayor desarrollo dentro de este conjunto. Por otro lado, Establecimiento de Metas está en el nivel alto y muy alto, los microempresarios si presentan una predominancia notable de la característica. A medida que buscan información necesaria a cerca de las tendencias de sus productos, ellos establecen metas para innovar y brindar productos que satisfagan al cliente, además de darle un valor agregado. En cambio, Planificación y Control se obtuvo el puntaje desde moderado, alto y muy alto, para lo cual se afirma que los microempresarios si manifiestan cierta debilidad en cuanto a esta característica.

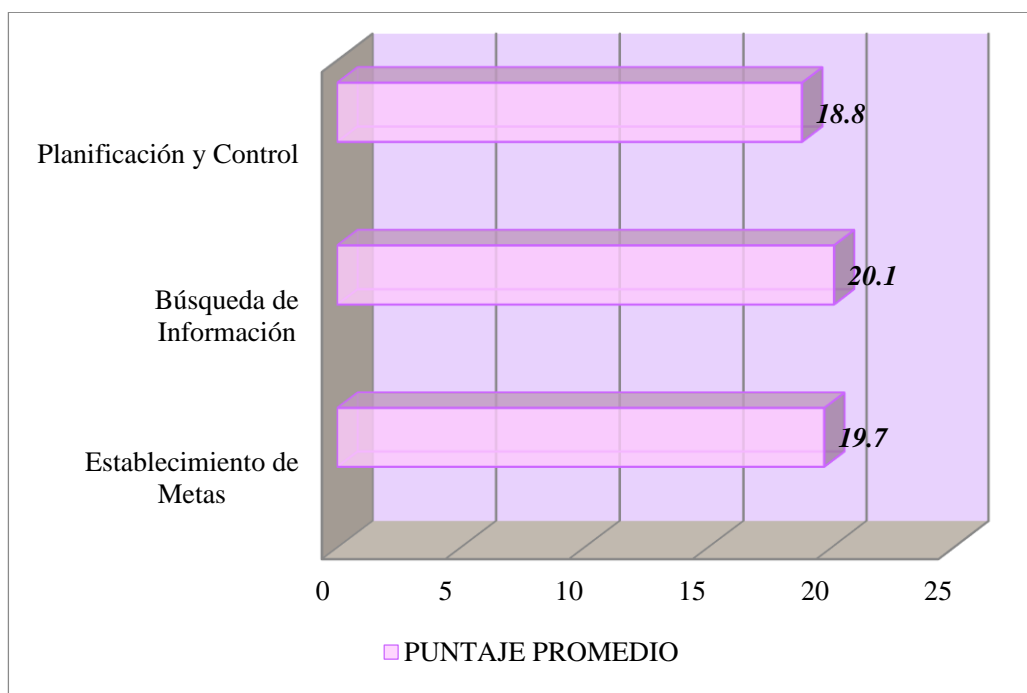


Figura 7: Puntaje de las CEP en la dimensión Planificación
Fuente: Elaboración propia – cuestionario CEP

La Figura 7 muestra los puntajes promedio de la dimensión Planificación en base a sus indicadores, en consecuencia, la característica con mayor puntaje es la Búsqueda de Información con 20.1, cabe señalar que los microempresarios de metalmecánica tienen como fortaleza a esta característica emprendedora. Por el contrario, las CEP

Establecimiento de Metas con 19.7 y Planificación 18.8 de promedio se encuentran con menor desarrollo, se deduce que los microempresarios presentan ciertas debilidades en estas características. Esto implica el constante esfuerzo en los microempresarios en hacer planes de forma sistematizada y hacer un control técnico, en el registro de la ficha de observación, algunos de los microempresarios que requieren desarrollar más la características de planificar y controlar, solían cumplir con pedidos pequeños como ventanas o puertas para interior de una casa, esto no conlleva a tener una planificación minuciosa a diferencia de los que hacían grandes contratos para obras.

4.1.3. Características Emprendedoras Personales de Poder

En el presente apartado se describen los resultados obtenidos en base a la pregunta de investigación ¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno - 2018?, persuasión y redes de apoyo, y autoconfianza e independencia; para el alcance del siguiente objetivo:

OBJETIVO ESPECÍFICO Nro. 3: Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

Tabla 17: Persuasión y Redes de Apoyo

Escala de calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	0	0	16	25	19.97
Alto	18	60.0			
Muy alto	12	40.0			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

La presente Tabla N° 17 incluye los resultados de la característica Persuasión y Redes de Apoyo en la dimensión Poder, se considera en el nivel alto a 18 microempresarios siendo el 60% de los cuales presentan lazos de conexión con su capital humano, además utilizan estrategias para persuadir y convencer a que apoyen sus ideas, ellos consideran a sus trabajadores personas clave para el alcanzar sus objetivos. Por otra parte, 12 microempresarios igual al 40% presentan un nivel muy alto, ellos han desarrollado la capacidad de influir en sus colaboradores y generar una conexión armoniosa para cumplir con los objetivos. Cabe añadir el mínimo puntaje fue de 16 y máximo 25 en consecuencia la media de 19.97. En promedio los microempresarios son capaces de aprovechar su red de contactos para mejorar e innovar sus productos. Según los datos del instrumento de observación que se realizó algunos comentaban la influencia que ellos poseían con sus proveedores para garantizar el material en el momento oportuno.

Tabla 18: Autoconfianza e Independencia

Escala de calificación	Frecuencia	Porcentaje	Mínimo	Máximo	Media
Muy bajo	0	0			
Bajo	0	0			
Moderado	1	3.3			
Alto	11	36.7	13	25	20.33
Muy alto	18	60.0			
Total	30	100.0			

Fuente: Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica

La Tabla N° 18 indica los resultados de la CEP Autoconfianza e Independencia en la dimensión Poder, cabe notar el 3.3% igual a 1 microempresario presenta un nivel moderado, requiere desarrollar su confianza en sí mismo para ejecutar cualquier actividad que se propone. En cambio, el 36.7% equivalente a 11 microempresarios presentan un nivel alto. Por otro lado, 18 microempresarios siendo el 60% del total se ubican en el nivel muy alto. En consecuencia, estos microempresarios expresan

confianza en su propia habilidad para concluir una tarea difícil, se orientan al logro por la autoconfianza que poseen y asumen sus actividades con responsabilidad y decisión. Por último, el puntaje mínimo fue 13, máximo 25 con media de 20.33. La base para el buen desempeño para estos microempresarios es la energía vital desde su interior.

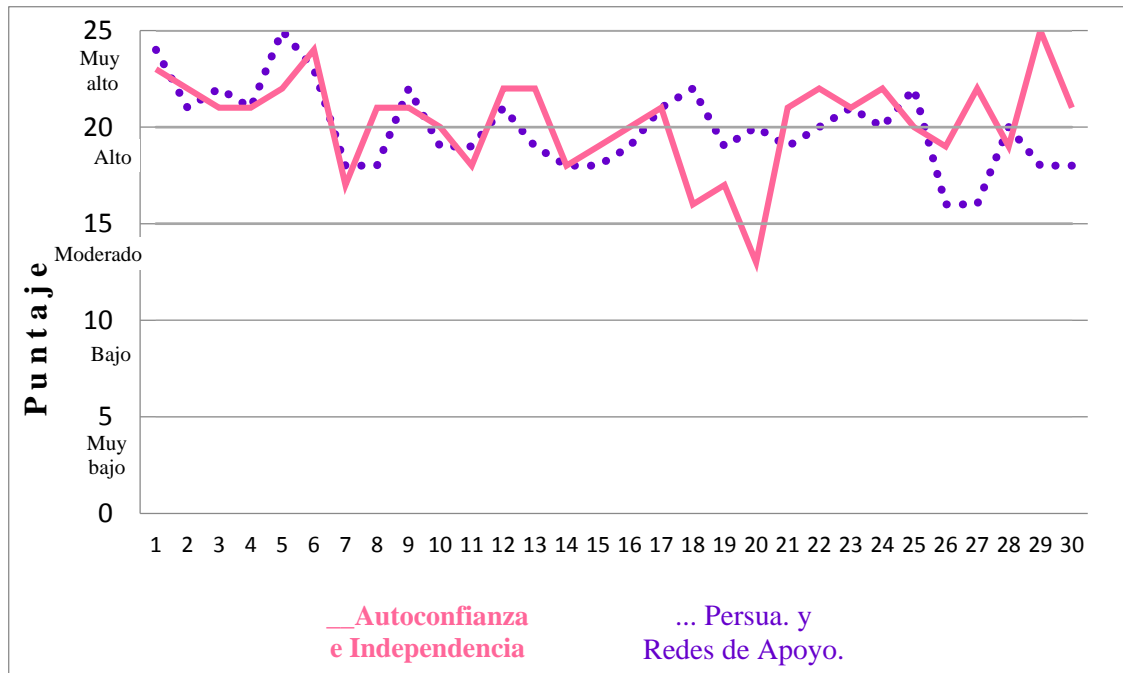
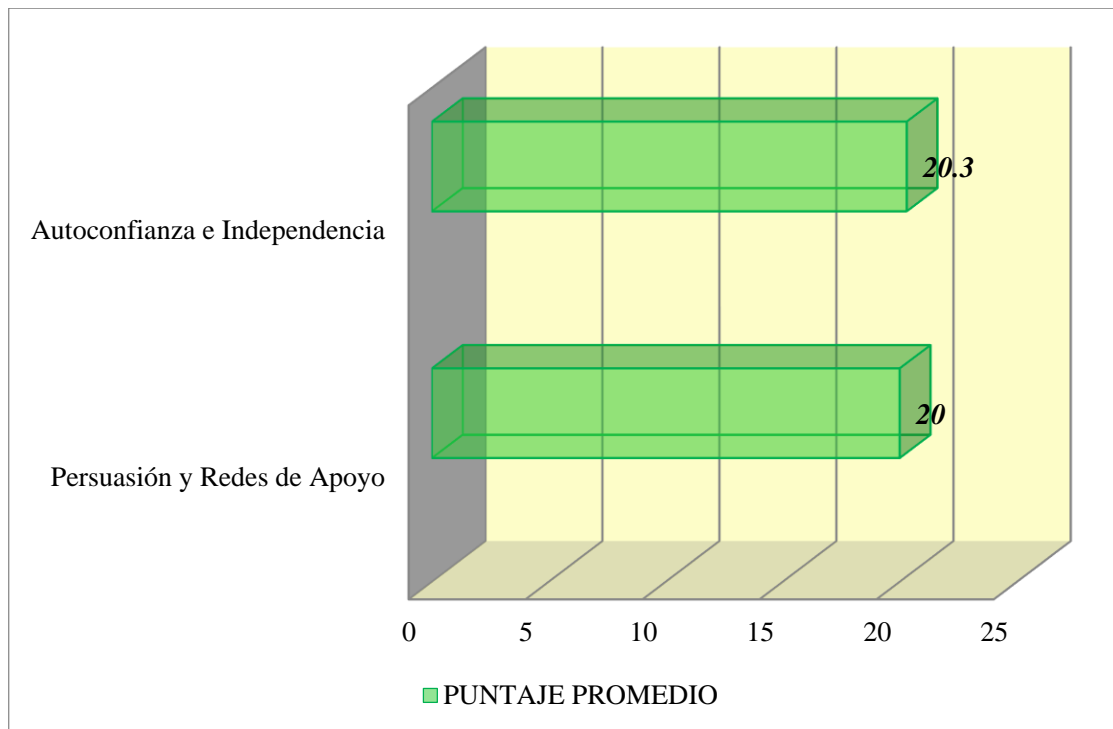


Figura 8: Características Emprendedoras Personales de Poder
Fuente: Tabla 17 y 18

En la Figura 8 representa el puntaje en base a los indicadores de la dimensión Poder, como resultado en Autoconfianza e Independencia los microempresarios poseen desde un nivel moderado, alto y muy alto, siendo los dos últimos puntajes los más relevantes, por ende, conduce a generar acciones favorables en las diversas actividades. Sin embargo, Persuasión y Redes de Apoyo a pesar de ubicarse dentro de los puntajes alto y muy alto, la mayor parte de los microempresarios poseen cierta debilidad en generar y mantener redes de apoyo. La mayoría de los microempresarios tienen la capacidad de generar impacto y control sobre su entorno y mediante la autoconfianza que poseen de sí mismos tienden a ser más efectivos.



*Figura 9: Puntaje de las CEP en la dimensión Poder
Fuente: Elaboración propia – cuestionario CEP*

En la Figura 9 se aprecia los resultados de la dimensión Poder con sus respectivos indicadores, de los cuales Autoconfianza e Independencia es un de las CEP con mayor puntaje promedio de 20.3, por tanto, esta característica es la más desarrollada, por ello dentro de este grupo algunos microempresarios realizaban grandes trabajos y asumían la gran responsabilidad de cumplir el proyecto mediante su base en la autoconfianza y ser autónomos en sus reglas. Por su parte, Persuasión y Redes de Apoyo si presenta un promedio considerable, además los microempresarios en su mayoría requieren fortalecer y hacer esta característica una que predomine en su perfil.

En la tabla se describen los datos agrupados para responder a la interrogante ¿Qué Características Emprendedoras Personales deben ser fortalecidas en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno?

Tabla 19: CEP desde sus dimensiones Logro, Planificación y Poder

Escala de Calificación	Dimensión Logro				Dimensión Planificación				Dimensión Poder	
	Bus_Oport	Persist	Cum_Trab	Cal_Efic	Asum_Riesg	Est_Metas	Bus_Info	Plan_Cont	Per_R_A	Autoc_Ind
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Muy bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moderado	0	6.7	0	26.7	3.3	0	0	6.7	0	3.3
Alto	40	63.3	53	60.0	40.0	63.3	60.0	60.0	60.0	36.7
Muy alto	60	30.0	47	13.3	56.7	36.7	40.0	33.3	40.0	60.0
Total	100.0	100.0	100	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: *Elaboración Propia - Cuestionario de las CEP a los Microempresarios de Metalmecánica*

La siguiente Tabla N° 19 contiene los resultados agrupados de las CEP, por una parte, en el conjunto de Logro se observa a Búsqueda de Oportunidades con 60% un porcentaje alto ubicándose en la escala muy alto, asimismo en Poder se aprecia a la CEP Autoconfianza e Independencia con el mismo resultado, ambas características son las que presentan mayor predominancia en los microempresarios y éstas impulsan a seguir creciendo con su microempresa. Por otra parte, en la dimensión Planificación la característica sobresaliente es la Búsqueda de Información con 40%, con la presente los microempresarios buscan innovar sus productos conforme a los cambios en los consumidores y nuevas tendencias que surgen. Tal como McClelland afirma en su teoría, que si los microempresarios poseen una alta necesidad de logro motiva a superar las incertidumbres del entorno y puedan permanecer en el mercado hasta la madurez de su empresa.

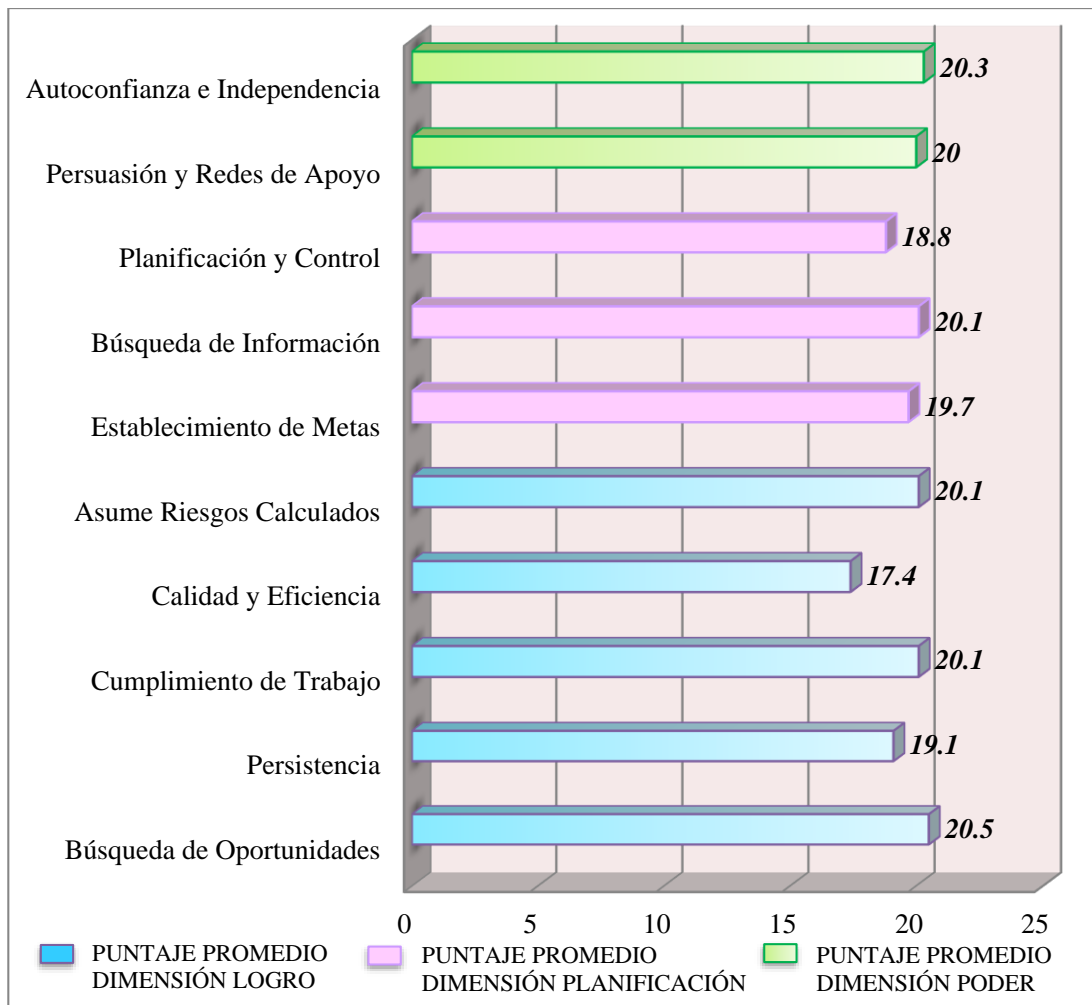


Figura 10: Puntaje de Características Emprendedoras Personales
Fuente: Elaboración propia – cuestionario CEP

En la Figura 10 se muestra un comparativo de las Características Emprendedoras Personales en base a los promedios obtenidos de acuerdo al puntaje de los 30 microempresarios. Por consiguiente, notamos un menor desarrollo en las características de Calidad y Eficiencia con 17.4, Planificación y Control con 18.8, Persistencia con 19.1 y Establecimiento de Metas 19.7 de puntaje promedio. Los microempresarios presentan debilidades en buscar mejores métodos en proceso productivo, planificar sus pedidos grandes, persistir cuando enfrentan riesgos, y establecer metas claras para la mejora de su microempresa. Cabe resaltar que, en su mayoría estos microempresarios en cierta medida se identifican el buen desarrollo de sus CEP, por ello, continúan en generar la economía necesaria para su familia y mejorar su calidad de vida



4.1.4. Propuesta de un programa de coaching empresarial

En el presente se describe la propuesta en base a la pregunta de investigación ¿Qué Características Emprendedoras Personales deben ser fortalecidas en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno? Para el alcance del siguiente objetivo:

OBJETIVO ESPECÍFICO Nro. 4: Proponer un programa de coaching empresarial para fortalecer las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmecánica

A. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

En los últimos años la mayoría de las microempresas han desaparecido debido a factores externos e internos. Muchos microempresarios decidieron cerrar sus negocios. Por ello, es necesario fortalecer y mejorar el desarrollo de las Características Emprendedoras Personales mediante talleres vivenciales y metodologías experimentales que permitan mejorar sus debilidades y potenciar sus fortalezas personales. Las diversas estrategias y herramientas nos llevan a generar mejores resultados; por ello, realizar un programa lleno de talleres vivenciales con metodologías nuevas y asimismo un seguimiento de asesoría a los microempresarios, contribuirán a potenciar sus fortalezas y mejorar sus debilidades, de acuerdo al nivel de sus características emprendedoras personales, las cuales son parte del crecimiento del microempresario como persona y su microempresa.

B. ALCANCE DE LA PROPUESTA

Los microempresarios de metalmecánica aumentaran su nivel de desarrollo de las CEP, logrando un equilibrio en Búsqueda de Oportunidades, Persistencia, Cumplimiento de Trabajo, Calidad y Eficiencia, Asume Riesgos Calculados,



Establecimiento de Metas, Búsqueda de Información, Planificación y Control, Persuasión y Redes de Apoyo, y Autoconfianza e Independencia. En consecuencia, obtendrán mejores resultados en su persona como en sus microempresas.

C. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

• OBJETIVO GENERAL

Familiarizar a los microempresarios con los patrones de comportamiento del empresario exitoso en base a las Características Emprendedoras Personales, donde podrán identificar, reconocer y evaluar estos patrones en sí mismos y en otras personas, para fortalecer aquellos que consideran necesarios mejorar y, finalmente, para aplicarlos en la gestión de sus propios negocios.

• OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar a los microempresarios de metalmecánica una evaluación completa de sus Características Emprendedoras Personales.
- Reforzar las CEP de los microempresarios para detectar oportunidades de negocios, establecer metas desafiantes, mejorar su eficiencia, desenvolverse en situaciones complejas, satisfacer a sus clientes, proveer productos o servicios de alta calidad, utilizar múltiples fuentes de información, desarrollar planes de negocios, tomar y sostener decisiones frente a las adversidades, asumir riesgos calculados, adaptarse a cambios rápidos y a las incertidumbres propias mercados dinámicos.
- Reforzar su autoconfianza.
- Diagnosticar la situación actual de las microempresas de Metalmecánica.



D. METODOLOGÍA DEL PROGRAMA

El método de entrenamiento será altamente interactivo y experimental. Ejercicios estructurados, dinámicas de grupo, herramientas de diagnóstico, estudios de caso y otras actividades serán diseñadas para animar a los participantes a poner el foco en sus habilidades y voluntad para perseguir y lograr mejoras continuas en calidad, eficiencia, crecimiento y rentabilidad. El participante aprenderá haciendo. Una vez que los participantes alcancen este punto de desarrollo, comenzarán a valorar la necesidad de la mejora continua como una estrategia competitiva para todos los aspectos de su negocio.

El programa empezará enfocándose en el emprendedor individualmente, sobre la base de un formulario de inscripción y de entrevistas focalizadas, previas a la ejecución de los talleres. El programa se desarrollará durante 6 jornadas intensivas. Resulta muy importante para el éxito del programa que los participantes se concentren en las prácticas y reflexiones.

E. CONTENIDOS DEL PROGRAMA

Durante el programa se trabajará diversos módulos en donde se abordarán cuestiones tendientes a que el participante logre:

- Identificar o mejorar sus oportunidades empresariales.
- Entender su propio comportamiento en relación a la asunción de riesgos calculados.
- Apreciar la importancia de los comportamientos de persistencia y cumplimiento en relación al contrato de trabajo.
- Entender la relación existente entre la calidad y la eficiencia, y su incidencia en el éxito empresarial.



- Aprender a buscar información.

- Evaluar su planeamiento actual y sus capacidades para la solución de problemas.

- Aumentar su capacidad de persuasión.

- Planificar estrategias de negocios efectivas.

- Sacar provecho de las iniciativas.

- Adaptarse a cambios rápidos y a las incertidumbres del mercado.

- A cada participante se le entrega un manual del Emprendedor con ejercicios para realizar durante y luego del mismo y una guía para escribir su propio plan de negocios.

F. RESULTADOS ESPERADOS

Este programa motivará a los participantes a concentrarse en su rol como emprendedores y empresarios y los desafiará a examinar de manera crítica sus fortalezas y debilidades personales. Es una oportunidad para los participantes de familiarizarse con las características del comportamiento emprendedor, fortaleciendo y mejorando su desempeño y aplicando estos comportamientos en sus negocios.

Como resultado del programa de coaching empresarial de las Características Emprendedoras Personales, los microempresarios obtendrán una clara visión de qué desean hacer con su empresa en el corto y largo plazo. Muchos de ellos habrán fortalecido su actitud proactiva, tendrán la mente más abierta y asumirán riesgos moderados. En consecuencia, obtendrán mayor confianza en sí mismos. Este programa será un espacio para identificar similitudes y rasgos comunes en los microempresarios.



G. EQUIPO DE TRABAJO

- Facilitadores
- Asesores
- Practicantes de: Administración, Contabilidad, Derecho, Economía, Sistemas y Psicología

H. INSTITUCIONES ALIADAS

- Dirección Regional de la Producción – DIREPRO
- Ministerio de la Producción
- Municipalidad Provincial de Puno
- Master Trainer - OIT
- Gobierno Regional Puno
- Universidad Nacional del Altiplano - Puno
- Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Puno
- Universidad Privada San Carlos - Puno
- Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial – Puno

I. MÓDULOS A DESARROLLAR

En los módulos respectivos, se podrá aplicar las metodologías desarrolladas por la Organización Internacional de Trabajo en su programa formación para el espíritu emprendedor y la metodología Competencia como base de la Economía para la Formación de Emprendedores de la Cooperación Técnica Alemana GTZ.

MODULO I:

En el presente módulo se realizará en primera instancia el diagnóstico de situacional de todas las microempresas de metalmecánica.

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN
ANÁLISIS DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE LA EMPRESA

DIRECCIÓN DE MYPES Y COOPERATIVAS

1. DATOS GENERALES:

- ✓ Razón social : _____
- ✓ R.U.C. : _____
- ✓ Años de la empresa : _____
- ✓ Número de trabajadores : _____
- ✓ Datos del empresario : _____

2. DATOS ESPECÍFICOS:

a. ¿Cuál es la misión de la empresa?

b. ¿De qué manera contribuye a la misión de la empresa?

c. ¿Cuál es la visión de la empresa?

d. ¿Cómo contribuye usted para llegar a la visión de la empresa?

e. ¿Cuáles son los valores de la empresa?

f. ¿Cuáles son sus valores personales?

*Figura 11: Diagnóstico de la microempresa
Fuente: Elaboración propia*

☑ MODULO II:

Se realizará el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los microempresarios así como de sus microempresas.



*Figura 12: Análisis Foda
Fuente: Elaboración propia*

☑ MÓDULO III:

Este módulo se aplicará para fortalecer las CEP en su dimensión logro.

Dimensión	Indicador	Procedimiento	Juego	Materiales	Tiempo
LOGRO	Búsqueda de oportunidades		Juego de: Buscar oportunidad	Periódico Tijeras Hojas blancas	120 min.
	Persistencia	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido.	Juego de las perlas	5 Colores de perlas (300 por color) Hilo normal de 1000 Yardas Hilo de salón de 1000 Yardas 5 Agujas de ojal pequeño 10 Fotocopias del convenio de trabajo Pizarra Marcador	360 min.
	Cumplimiento de trabajo				
	Calidad y eficiencia				
Asume riesgos calculados		Juego: El lanzamiento de los anillos	3 anillos 1 botella de refresco Pizarra Marcador	240 min.	

Fuente: Adaptado del módulo de formación para el espíritu emprendedor (Rioja et al., 2010).

☑ MÓDULO IV:

Se utilizará para fortalecer las CEP en su dimensión planificación.

Dimensión	Indicador	Procedimiento	Juego	Materiales	Tiempo
PLANIFICACIÓN	Establecimiento de metas	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido.	Juego Mini-objetivo	Tarjetas rectangulares Marcadores Pizarra Masquin	120 min.
	Búsqueda de información		Juego de Buscar información	Periódico Tijeras Hojas blancas	120 min.
	Planificación y control	Distribución de roles para el matrimonio (Elegir los novios),	Juego Planificación del matrimonio	Hojas de trabajo (Qué, cómo, cuándo, quién y cuánto)	150 min.

Fuente: Adaptado del módulo de formación para el espíritu emprendedor (Rioja et al., 2010).

☑ MÓDULO V:

El presente módulo se empleará para fortalecer las características emprendedoras personales en su dimensión poder.

Dimensión	Indicador	Procedimiento	Juego	Materiales	Tiempo
PODER	Persuasión y redes de apoyo	Competencia de ofertas entre grupos, venta de la oferta matrimonial	Juego de contactos	Hojas blancas Lapiceros Celulares	120 min.
	Autoconfianza e independencia	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa.	Construcción de la Torre	25 cajas de fosforo 1 pañoleta	150 min.

Fuente: Adaptado del módulo de formación para el espíritu emprendedor (Rioja et al., 2010).

☑ MÓDULO VI:

En este módulo se desarrollará cada una de las herramientas para fortalecer las características emprendedoras personales en los microempresarios de metalmecánica en sus tres dimensiones

DIMENSIÓN	INDICADOR	HERRAMIENTA
LOGRO	Búsqueda de oportunidades	
	Persistencia	
	Cumplimiento de trabajo	Mini contrato/de 10 líneas
	Calidad y eficiencia	Embudo de la calidad
	Asume riesgos calculados	Buscador de riesgos
PLANIFICACIÓN	Establecimiento de metas	
	Búsqueda de información	La regla de 5
	Planificación y control	Cubeta de la planificación
PODER	Persuasión y redes de apoyo	Telaraña de contactos
	Autoconfianza e independencia	

Fuente: Elaboración propia



☑ MÓDULO VII:

En este módulo se realizará el seguimiento a todos los microempresarios de metalmecánica. En alianza con el equipo de trabajo y las instituciones involucradas en el fomento del desarrollo empresarial. Este módulo reflejará el trabajo arduo de los agentes involucrados en el desarrollo del programa, en la cual se dirigirán a los establecimientos donde operan los microempresarios para el seguimiento. En la investigación se observó que uno de los factores limitantes en los microempresarios para ser parte de programas que refuercen sus habilidades fue el tiempo. Por ello, es necesario realizar el trabajo de campo para lograr buenos resultados y gran impacto en los microempresarios.

J. CRONOGRAMA TENTATIVO DEL PROGRAMA

	2020					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Módulo I						
Módulo II						
Módulo III						
Módulo IV						
Módulo V						
Módulo VI						
Módulo VII						

Fuente: Elaboración propia



K. HERRAMIENTAS PARA FORTALECER LAS CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS PERSONALES EN LOS MICROEMPRESARIOS

Cuando los empresarios buscan y obtienen información pueden calcular mejor sus riesgos, en efecto, aprovechan las oportunidades al máximo, mejoran sus planes y alcanzan sus metas, así aprovechan sus recursos, optimizan su calidad y disminuyen los problemas con sus contratos, y en general mejorar su trabajo y su vida. Al lograr buenos resultados otras personas las siguen y se vuelven líderes, estableciendo redes de apoyo, entonces la confianza en los empresarios aumenta. Cuando su confianza aumenta, crece su capacidad para buscar información, para ver las oportunidades, y todas las otras características aumentan (Mora, 2017).

i. HERRAMIENTAS PARA FORTALECER LAS CEP EN SU DIMENSION LOGRO

En los resultados obtenidos los microempresarios de metalmecánica necesitan fortalecer las Características Emprendedoras de menor desarrollo en la presente dimensión es Calidad y Eficiencia, Persistencia y Cumplimiento del Contrato de Trabajo.

HERRAMIENTA DEL EMBUDO DE LA CALIDAD

Esta herramienta es útil para establecer un control específico de calidad para el producto o servicio. Es una guía para formular las medidas de control que se establecerán para cada caso específico. Permite desarrollar la conducta de la auto-exigencia de calidad y eficiencia. Como guía, se debe determinar sobre qué producto se construirá el control, y enseguida establecer una medida exacta para cada criterio o renglón, dejando algunos márgenes de tolerancia en cada caso. Cuando está construido el embudo del producto específico, se usará de referencia para el control de cada

producto. Dependiendo del producto o servicio, algunos renglones pueden cambiar de nombre y de concepto, para hacer el control más adecuado a las necesidades (Mora, 2017).

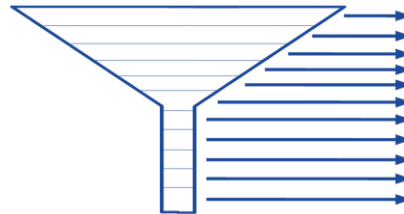


Figura 13: Herramienta del Embudo de la Calidad

Fuente: Tomado de *empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio* (Mora, 2017).

HERRAMIENTA EL MINI CONTRATO

Esta herramienta permite distribuir el tiempo del empresario según su capacidad de producción. Entonces los empresarios evitarán saturarse de muchos pedidos y de las quejas de sus clientes por fallar en las fechas de entrega. La herramienta sirve de guía para recordar las aclaraciones escritas en el contrato. Con esta guía los microempresarios pueden escribir fácilmente un contrato y dejar constancia de su acuerdo con su cliente (Mora, 2017).

CONTRATO NRO.: _____

- **Datos del microempresario:**

- **Datos del cliente:**

- ❶ ¿Propósito de este contrato?
- ❷ ¿Plazo de entrega?
- ❸ ¿Lugar de ejecución y entrega?
- ❹ ¿Condiciones generales del contrato?
- ❺ ¿Condiciones de calidad del producto?
- ❻ ¿Condiciones de pago ?
- ❼ ¿Sanciones?
- ❽ ¿Lugar y fecha?

Microempresario	Cliente
-----------------	---------

Figura 14: Herramienta del Mini Contrato

Fuente: Adaptado de *empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio* (Mora, 2017).

☑ HERRAMIENTA EL BUSCADOR DE RIESGOS (EL RIESGOSCÓPIO)

Esta herramienta es útil para identificar y poner a la vista los diferentes riesgos que una actividad puede enfrentar. Se aclara bien la actividad para el análisis y será el foco de trabajo. Según los distintos tipos de riesgo que se pueden enfrentar, se busca si hay alguno que afecte al foco de análisis que tenemos y los que se encuentren se anotan en uno de los tramos de la rueda. Se puede pintar una línea roja en el canal exterior, siguiendo la flecha, para indicar que el riesgo o peligro va en aumento con cada dato que se anota. Después se puede decidir si vale la pena seguir con la actividad o la idea que se tiene (Mora, 2017).

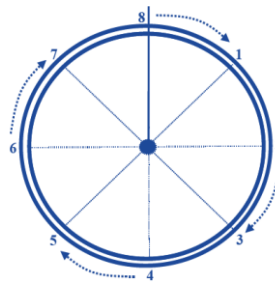


Figura 15: Herramienta el Buscador de Riesgos

Fuente: Tomado de empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio (Mora, 2017).

Tipos de Riesgo

<p>De Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Hay mucha competencia <input checked="" type="checkbox"/> No hay proveedores <input checked="" type="checkbox"/> Los precios son muy altos <input checked="" type="checkbox"/> Hay poca demanda 	<p>Financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Difícil conseguir financiamiento. <input checked="" type="checkbox"/> El interés es muy alto. <input checked="" type="checkbox"/> Los costos pueden subir muy rápido. <input checked="" type="checkbox"/> Hay muy poco margen de ganancia. 	<p>Técnicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> El uso de la maquinaria es peligroso. <input checked="" type="checkbox"/> No se puede conseguir capacitación.
<p>Ambientales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se genera mucho desperdicio <input checked="" type="checkbox"/> No se sabe qué hacer con los desperdicios. <input checked="" type="checkbox"/> Se produce mucho humo. 	<p>De Personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No existe personal calificado. <input checked="" type="checkbox"/> El personal está muy expuesto al peligro. 	<p>Legales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> No se sabe si la actividad es legal o no. <input checked="" type="checkbox"/> Alguien puede tener derechos de autor o patente.

Fuente: Tomado de empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio (Mora, 2017).

ii. HERRAMIENTAS PARA FORTALECER LAS CEP EN SU DIMENSION PLANIFICACIÓN

De acuerdo a los resultados los microempresarios de metalmecánica necesitan fortalecer las Características Emprendedoras de menor desarrollo en la presente dimensión es Planificación y Control así como el Establecimiento de Metas.

HERRAMIENTA DE LA CUBETA DE PLANIFICACIÓN

Esta herramienta es una guía de planificación de actividades. La Cubeta de Planificación es un recipiente para colocar todos los elementos del plan y alcanzar un resultado previsto. En este caso los recipientes son las respuestas a las preguntas que contiene la Cubeta. Se empieza respondiendo la pregunta que está en el fondo de la cubeta, y sucesivamente las preguntas restantes. Cuando la cubeta está llena, puede decirse que se tiene un plan formulado para alcanzar el resultado esperado (Mora, 2017).



Figura 16: Herramienta de la Cubeta de Planificación

Fuente: Tomado de *empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio* (Mora, 2017).

☑ HERRAMIENTA DE LA REGLA DE 5

Es útil para revisar, analizar y evaluar las experiencias de los microempresarios, luego esa experiencia se convierte en conocimiento aplicable. De esta forma se encuentran oportunidades de aprendizaje, se identifican problemas o errores, y se mejora el desempeño. También nos permite identificar la consecuencia de los resultados si son de acciones propias del empresario o de factores externos. Además, se observan las facilidades y las dificultades encontradas, que no se incluyeron en la planificación, por desconocimiento, negligencia o decisión, que influyeron en los resultados. Del análisis se extrae los aprendizajes de la experiencia para aplicarla posteriormente (Mora, 2017).

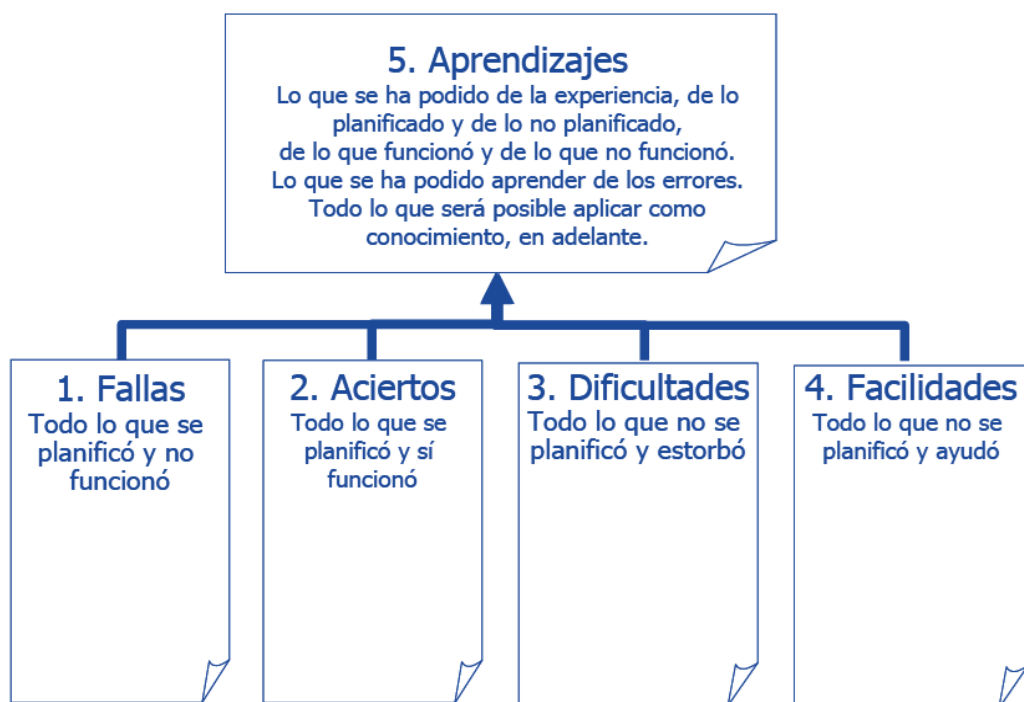


Figura 17: Herramienta de la Regla de 5

Fuente: Tomado de *empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio* (Mora, 2017).

iii. HERRAMIENTA PARA FORTALECER LAS CEP EN SU DIMENSION PODER

Según los resultados obtenidos, los microempresarios de metalmecánica necesitan fortalecer la CEP de menor desarrollo a Persuasión y Redes de Apoyo.

☑ HERRAMIENTA LA TELARAÑA DE CONTACTOS

Esta herramienta para identificar los contactos del empresario. A su vez, permite encontrar nuevos contactos y fortalecer una red de apoyo con fines de optimizar el desempeño empresarial. El nivel más cercano puede llamarse Nivel Local, el siguiente Departamental o Regional, Nacional y el más lejano Internacional. Con esto se tendrá un panorama general de la red actual que posee la empresa, se pueden definir acciones a seguir para fortalecer o utilizar mejor la red de apoyo (Mora, 2017).

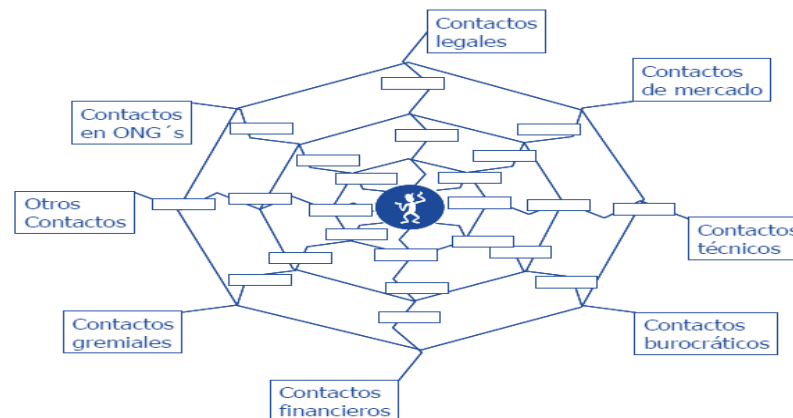


Figura 18: Herramienta la Telaraña de Contactos

Fuente: Tomado de empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio (Mora, 2017).

Legales: Abogados Jueces Notarios	Financieros: Bancos Prestamistas ONG's Bancos Comunales	De Mercado: Clientes Proveedores Transportistas Intermediarios	Técnicos: Especialistas en Construcción Especialistas en Soldadura Especialista en diseños
Gremiales: Asociación de Estructuras Metálicas Grupos Locales	Burocráticos: Alcaldía Gobernación Policía	Otros Contactos: Cooperativas Comités	ONG's: Financiamiento Asesoría Técnica Capacitación Organización

Fuente: Tomado de empresarialidad y formulación de pequeños proyectos de negocio (Mora, 2017).

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

- **PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA Nro. 1:**

Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica es Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados.

- **CONTRASTACIÓN**

Con respecto a los resultados obtenidos en la Tabla 9, 10, 11, 12, y 13; y en la figura 4 y 5 se aprecia dentro del nivel muy alto con un porcentaje mayor a Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados, como las CEP con mayor desarrollo y predominancia en los microempresarios. Cabe resaltar que los microempresarios tienen como fortaleza tomar iniciativa para buscar nuevos caminos y aprovechar las oportunidades. También se atreven a correr riesgos moderados, con la probabilidad de hacerlo lo más calculable y predecible. Por lo tanto, bajo las consideraciones mencionadas se VALIDA la hipótesis planteada en la investigación.

- **PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA Nro. 2:**

Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica es Búsqueda de Información.

- **CONTRASTACIÓN**

De acuerdo a los resultados en la tabla 14, 15, y 16 y en figura 6 y 7 se observa dentro del nivel muy alto con un porcentaje mayor a Búsqueda de Información, como una de las CEP con mayor desarrollo y predominancia en los microempresarios de Metalmecánica. Cabe señalar que los microempresarios tienen como fortaleza invertir

en la búsqueda de nuevos conocimientos y recopilar información para reducir riesgos y tomar decisiones efectivas, bajo las consideraciones señaladas se VALIDA la hipótesis planteada en la investigación.

- **PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA Nro. 3:**

Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica es Autoconfianza e Independencia.

- **CONTRASTACIÓN**

En los resultados de la tabla 17 y 18, asimismo en la figura 8 y 9 se observa dentro del nivel muy alto con un porcentaje mayor a Autoconfianza e Independencia, como una de las CEP con mayor desarrollo y predominancia en los microempresarios de Metalmecánica. Cabe añadir que los microempresarios tienen como fortaleza la capacidad de confiar en sus habilidades, creer en ellos mismos y no temen cometer errores, siempre se involucran en cada actividad con entusiasmo, bajo las consideraciones señaladas se VALIDA la hipótesis planteada en la investigación.

- **PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL**

Las Características Emprendedoras Personales con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmecánica respecto a sus tres dimensiones es el nivel de Logro.

- **CONTRASTACIÓN**

En los resultados de la tabla 19 agrupan los porcentajes más altos respecto a las tres dimensiones de las CEP, por ende se observa a la dimensión de Logro con dos características con porcentajes considerables dentro de la escala muy alto que poseen



los microempresarios de metalmecánica. Por otra parte, en la figura 10 se aprecia los puntajes de las CEP, en la cual la dimensión Logro presenta una característica con mayor puntaje respecto a otras. En consecuencia, bajo las consideraciones indicadas se VALIDA la hipótesis planteada en la investigación. Los microempresarios poseen la necesidad de logro como un atributo para sobresalir y ser exitosos con sus negocios.

4.3. DISCUSIÓN

- *Objetivo de la Investigación*

Analizar las Características Emprendedoras Personales y describir las CEP desde sus dimensiones de Logro, Planificación y Poder en los Microempresarios de Metalmecánica en la ciudad de Puno 2018-2019.

- *Limitaciones del estudio*

En el proceso de la investigación se observa, inconvenientes en la aplicación del cuestionario para la recopilación de los datos, el cual obliga a realizar la medición los indicadores de manera limitada con objeto de asegurarse una respuesta elevada para poder extraer conclusiones. En consecuencia, es necesario mejorar la precisión de cada ítem. Así mismo, los futuros trabajos que continúen en esta línea de investigación convendrían evaluar la posibilidad de complementar la medición con indicadores como creatividad y liderazgo. Por otra parte, los datos de la población carecen de un acceso fácil y oportuno, tomó mucho tiempo para adquirirlas y evaluar en el portal de la SUNAT si los microempresario del rubro de metalmecánica están en condición habido y activo, además se pudo ver que muchos de ellos dejaron su negocio y otros cambiaron de razón social, lo cual fue una limitante para ubicar la dirección exacta y realizar la investigación mediante el cuestionario.



- ***Resultados comparados con la teoría***

Las características emprendedoras personales (CEP) son atributos personales considerados como prerequisites para la actividad emprendedora. La corriente teórica afirma que los emprendedores poseen características personales que los diferencian de otros individuos que tienen una larga tradición. Un estudio realizado resalta el hecho que los patrones de comportamiento más importantes entre los empresarios exitosos son las CEP, que son las más acertadas para detectar y reforzar el potencial empresarial (Rioja et al., 2010). Los microempresarios de metalmecánica poseen un nivel de desarrollo considerable es por ello que permanecen ofertando sus productos a pesar de las incertidumbres y fracasos percibidos. El comportamiento definido que ellos tienen de seguir avanzado para mejorar su calidad de vida está relacionado con la teoría encontrada de la variable de estudio.

Se identificó que los microempresarios presentan mayor desarrollo de las CEP en Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados, Búsqueda de Información, y Autoconfianza e Independencia. Esto implica que los microempresarios, poseen ciertos atributos de personas exitosas que han emprendido con esfuerzo propio, alguna actividad empresarial; además se diferencian del resto de la gente como lo afirma (Mora, 2017). Además, según el autor citado si los microempresarios buscan y obtienen información, puede asumir mejor los riesgos, en consecuencia aprovechan mejor las oportunidades, mejoran sus planes y logran sus metas; a su vez optimizan su calidad y reducen los problemas en sus contratos. Mediante el logro de buenos resultados se vuelven líderes y establecen redes de apoyo, entonces su confianza aumenta.

En la dimensión Logro, se puede observar buen desarrollo de las características de este nivel en los microempresarios. De acuerdo con McClelland, una persona con alta necesidad de logro se caracteriza por buscar activamente el éxito en su rendimiento



citado por (Abolio, 2008). Por su parte, Rivera (2014) afirma que es el impulso de sobresalir. Cada microempresario es responsable de su éxito o fracaso, asumiendo riesgos moderados en situaciones del cual se involucren y puedan desenvolverse para suplir la necesidad de logro (Pulgarín & Cardona, 2011). Dentro de los resultados para este nivel son la Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados, características de mayor desarrollo y fortaleza. Esto cuando se asume responsabilidades de actuaciones conocidas, o en situaciones de riesgo valorando la dificultad, como también en situaciones de feedback conociendo la evolución de un proceso asumiendo el control y seguimiento del mismo (Quintero, 2012).

Para el nivel de planificación, se aprecia resultados bajos en sus indicadores, por ende es necesario enfocarse en la mejora de esta dimensión según este proceso, los microempresarios con debilidades en este nivel deberán determinar los objetivos y las metas a alcanzar, elaborar diagnósticos y pronósticos, programar líneas de acción y las vías alternativas de actuación (Marín, 2011). En cuanto al indicador establecimiento de metas los microempresarios poseen como fortaleza fijar metas que conlleva un reto y los objetivos que establecen son medibles en el corto plazo, tienen perspectiva clara y concreta del largo plazo (Granados, 2014). Según lo mencionado, se resalta la importancia de tener desarrollada esta característica para tener el propósito claro de un negocio en medio de las incertidumbres.

De acuerdo con Rioja et al. (2010), para el indicador de búsqueda de información, los microempresarios reconocen que estar informado es un carácter existencial, esto permite la supervivencia de sus empresas. En los resultados se obtiene gran parte de los microempresarios con esta característica desarrollada. Según Bóveda et al. (2015), considera la planificación como la capacidad de dividir en pasos las actividades optimizando los tiempos y recursos para alcanzar los objetivos, en base a los resultados



para el indicador de planificación y control, los microempresarios que se encuentran en la escala moderado necesitan fortalecer esta característica así como lo manifiesta el autor. Para obtener mejores efectos en un entorno cambiante y exigente.

Por último, en la dimensión poder, los microempresarios tienen desarrollada las características de este nivel. Como manifiesta Perilla (1998), el poder es el gran motivador, y permite a los microempresarios a la mayor efectividad cuando ellos desarrollan su autoconfianza, manifestando seguridad en su comportamiento. Por ello, se aprecia en los resultados desde escala de calificación alta y muy alta, siendo relevante y la base para que las características tengan mayor predominancia (Mora, 2017). En el indicador persuasión y redes de apoyo los microempresarios presentan la fortaleza en estas características, estos utilizan persona claves como agentes para alcanzar sus objetivos y mantener relaciones comerciales (Granados, 2014). Uno de los aspectos fundamentales para el comportamiento empresarial es la autoconfianza, así lo menciona estos autores (Rioja et al., 2010), los microempresarios si muestran alta confianza en sí mismos para cumplir sus actividades con responsabilidad y decisión. Es por ello, la presencia de sus microempresas en el mercado ofertando sus productos.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: En los microempresarios de metalmecánica, las Características Emprendedoras Personales con mayor desarrollo desde su dimensión Logro, son la Búsqueda de Oportunidades (60%) y Asume Riesgos Calculados (56.7%); es decir, poseen una mentalidad progresista y están dispuestos a correr riesgos moderados en su trabajo. También se evidencian debilidades y características de menor predominancia como Persistencia (30%), Cumplimiento de Trabajo (47%), y Calidad y Eficiencia (13.3%), significa que cuando llegan a cierta edad tienden dejar su negocio y baja su deseo de realización a lo largo del tiempo, también actúan con retrasos en la entrega de sus pedidos. En fin, requieren de recursos tecnológicos para aumentar la calidad y generar una producción eficiente.

SEGUNDA: En los microempresarios de metalmecánica, las Características Emprendedoras Personales con mayor desarrollo desde su dimensión Planificación, es la Búsqueda de Información (40%); por lo tanto, siempre se encuentran explorando nuevos diseños y modelos para sus productos. Por otro lado, se aprecia ciertas debilidades y características de menor predominancia en Establecimiento de Metas (36.7%), así como Planificación y Control (33.3%); es decir, los microempresarios necesitan mejorar en la determinación de sus metas a corto y largo plazo, también requieren aplicar algunas herramientas de planificación para lidiar con el plazo de entrega.



TERCERA: En los microempresarios de metalmecánica, las Características Emprendedoras Personales con mayor desarrollo desde su dimensión Poder, es Autoconfianza e Independencia (60%); en consecuencia, creen en sí mismos y generan una fuerza enérgica en su interior para seguir creciendo con su microempresa; por ende, buscan independencia de las reglas y se responsabilizan de sus éxitos y fracasos, además transmiten seguridad y motivan a otros para que emprendan con acciones positivas. Por otra parte, la característica menos predominante es Persuasión y Redes de Apoyo (40%), es una debilidad encontrada donde necesitan fortalecer la capacidad de convencer y crear redes de cooperación, así como formar una asociación en su sector.

CUARTA: De acuerdo a los resultados se propuso un programa de coaching empresarial para fortalecer las características emprendedoras personales de menor desarrollo y potenciar aquellas con mayor predominancia, mediante la aplicación de herramientas en los talleres vivenciales para familiarizar a los microempresarios con patrones de comportamiento del empresario exitoso, además reforzar las CEP para detectar oportunidades, establecer metas, mejorar su eficiencia, desenvolverse en situaciones complejas, satisfacer a sus clientes, proveer productos de alta calidad, utilizar múltiples fuentes de información, tomar decisiones frente a las adversidades, asumir riesgos calculados, adaptarse a cambios rápidos y a las incertidumbres propias del entorno interno y externo.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a los microempresarios de metalmecánica, aplicar las herramientas como el mini contrato para cumplir con el plazo de entrega de los pedidos, fortalecer su cumplimiento de trabajo dividiendo su proceso de producción en actividades pequeñas y evaluar sus recursos humanos, financieros, tecnológicos y el tiempo para empezar con nuevos contratos, también se recomienda utilizar el embudo de la calidad para tener una visión clara de las características del producto que desea el cliente. Además, los microempresarios deben fortalecer su persistencia enfrentando las adversidades e incertidumbres con paciencia, mediante el uso del buscador de riesgos podrían generar estrategias y reducir el peligro del entorno empresarial fluctuante.

SEGUNDA: Se recomienda a los microempresarios de metalmecánica, establecer con frecuencia sus metas semanales, mensuales, y anuales dentro de su microempresa según estos criterios: medible, alcanzable, realista, específico, acotado y reto; para tener un enfoque claro de sus objetivos y saber hacia dónde se dirige. A los que presentan debilidades en planificación y control se recomienda empezar con fin en mente para actuar eficazmente, mediante la planificación de sus actividades personales y empresariales haciendo uso de la herramienta de la cubeta de planificación; así como el control y supervisión constante con el fin de garantizar los buenos resultados de todo lo planeado.



TERCERA: Se recomienda a los microempresarios de metalmecánica, desarrollar sus redes de contacto mediante la herramienta de la telaraña de contactos, para identificar todas las personas e instituciones alrededor de su actividad empresarial, y al ser persuasivos establecer aliados que ayuden a lograr mejores resultados en el desempeño de su microempresa. Por otra parte, se recomienda a los microempresarios con ciertas debilidades en su Autoconfianza, fortalecer esta característica principal, como soporte de las CEP la cual implica desarrollar su espíritu emprendedor, actuar con mayor responsabilidad y decisión, analizar y tomar el camino adecuado para el logro de sus metas, aceptar críticas constructivas y finalizar sus actividades con eficiencia en el tiempo establecido.

CUARTA: Se recomienda a la Dirección Regional de la Producción Puno, implementar la propuesta “programa de coaching empresarial” establecida para los microempresarios de metalmecánica y demás microempresarios de otros rubros, en cooperación de los aliados estratégicos como el Ministerio de la Producción, Gobierno Regional Puno, y la Municipalidad Provincial de Puno, y otras instituciones no gubernamentales que sumen al apoyo del crecimiento de las microempresas de nuestra ciudad. Por otro lado, se recomienda involucrarse con mayor intensidad en el desarrollo económico local mediante los talleres vivenciales y asesoría personalizada para todos los microempresarios de la región Puno.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abolio, B. (2008). *Un Estudio Exploratorio del Perfil de las Mujeres Empresarias en el Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alarcón, R., & Molina, D. (2005). *Análisis de la Capacidad Emprendedora de los Microempresarios del Sector Turismo. Caso Provincia de Coyhaique*. Universidad Austral de Chile.
- Alcaraz, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito* (Cuarta Ed). México: McGraw-Hill Educación.
- Aquije, M. (2012). *Tú Eres un Emprendedor* (Primera Ed). Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (Sexta Ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Arismendi, N., Guarín, Y., & Mosquera, L. (2015). *Caracterización del Perfil Emprendedor de las Empresas de Agroindustria del Sector Cafetero del Departamento de Risaralda*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Barba, D. (2013). Características Emprendedoras Personales (CEP) de Hombres y Mujeres gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Riobamba: investigación 2010-2011. *Revista Ciencia UNEMI*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Ed). Bogotá: Pearson Educación.
- Bonilla, R., & García, J. (2014). *Caracterización del Perfil Emprendedor en Graduados de la Maestría en Administración de Negocios*. Universidad Autónoma de Manizales.
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). *Manual de Emprendedorismo. Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)*.
- Briascó, I. (2014). *El Desafío de Emprender en el Siglo XXI* (Primera Ed). Madrid: Ediciones Narcea S.A.
- Bucardo, A., Saavedra, M., & Camarena, M. (2015). Hacia una Comprensión de los Conceptos de emprendedores y Empresarios. *El Sevier-Suma de Negocios*.
- Buitrago, M., & Valencia, J. (2008). El Empresario en el Análisis Económico, Características y Funciones. *Red de Revistas Científicas de América Latina Y El Caribe*.



- Camarena, A., & Fajardo, M. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.*
- Ccapa, V., & Guimac, J. (2016). *Nivel de Emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la sede de la Universidad Peruana Unión y sus filiales, durante el periodo 2016.* Universidad Peruana Unión.
- Choquehuayta, S. (2017). *Actitud Emprendedora de los Estudiantes Universitarios de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno: 2016.* Universidad Nacional del Altiplano.
- Coronel, D., & Paternine, P. (2017). *Estudio de la Caracterización y del Perfil Emprendedor de los Empresarios de Ocaña.* Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Coronel, M., Fretes, P., Venturi, J., & Villalba, E. (n.d.). Estudio del Perfil Emprendedor de los Empresarios de Pilar, según la Escuela Comportamentalista de David McClelland. *Revista Electrónica Científica de La Universidad Nacional de Pilar.*
- Cuervo, Á., Ribeiro, D., & Roig, S. (2006). Entrepreneurship: Conceptos, Teoría y Perspectiva. *Cátedra Banca Jóvenes Emprendedores.*
- Duarte, F. (2007). Emprendimiento, Empresa y Crecimiento Empresarial. *Revista Del Departamento Académico de Ciencias Administrativas, 3.*
- Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis Documental y de Información: dos componentes de un mismo proceso. *Scientific Electronic Library Online.*
- Flores, A. (2014). *Influencia de las Capacidades Emprendedoras de los Productores de Quinoa Orgánica y su Sustentabilidad - Caso Cabana.* Universidad Nacional del Altiplano.
- Gálvez, N. (2012). *Perfil del Emprendedor de las MyPEs del Sector Textil de la ciudad de Chiclayo.* Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Granada, A., & Lara, K. (2013). *Investigación Perfil en Competencias y Habilidades del Empresario Bogotano.* Universidad del Rosario.
- Granados, I. (2014). *Características Emprendedoras como Estrategia de Promoción del Empleo Juvenil Independiente en Alumnos del SENATI CFP Huancayo.* Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Ed.). México: McGraw-Hill Educación.



- Jiménez, R. (2015). *Educación Emprendedora* (Primera Ed). Barcelona: Ediciones Octaedro S.L.
- Kantis, H., & Drucaroff, S. (2011). *Corriendo Fronteras para Crear y Potenciar Empresas* (Primera Ed). Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Marín, M. (2011). Perfil Emprendedor de los Gerentes de las Empresas Lácteas del Municipio de Colón del Estado de Zulia. *Revista Visión Gerencial*.
- Monroy, V. (2015). *Evaluación de Impacto y de Resultados del Programa EMPRETEC, aplicado por la Caja de Compensación Familiar para Colombia en 2014*. Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.
- Mora, O. (2017). *Empresarialidad y Formulación de Pequeños Proyectos de Negocio*.
- Moreno, S., & Egusquiza, C. (2017). *Características Emprendedoras en Alumnos de los últimos ciclos de la carrera de Administración de Empresas de una Universidad Privada de Lima*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Municipalidad Provincial de Puno, D. de P. (2018). *Plan Local de Seguridad Ciudadana*.
- Muñoz, C. (2011). *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis* (Segunda Ed). México: Pearson Educación.
- Natale, N., Picón, E., Quezada, H., & Toro, G. (2017). *Planeamiento Estratégico del Sector Metalmeccánica en el Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ortogorin, E. (2018). *El Emprendimiento y su relación con la Formación Profesional de los estudiantes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición*. Universidad Nacional de Educaciónb Enrique Guzman y Valle.
- Osorio, F., Murillo, G., & Gonzales, C. (2015). *Emprendimiento, Redes e Innovación* (Primera Ed). Santiago de Cali: Editorial Universidad del Valle.
- Perilla, L. (1998). *David C. McClelland (1917-1998)*.
- Pico, A., Del Río, J., Simancas, R., & Rodríguez, C. (2017). *¿El Emprendimiento como Estrategia para el Desarrollo Humano y Social? Saber, Ciencia Y Libertad*.
- Portocarrero, G., & Saenz, M. (2005). *La Mentalidad de los Empresarios Peruanos: Una aproximación a su estudio*. *Universidad Del Pacífico*.
- PRODUCE. (2017). *Reporte de Producción Manufacturera*. *Ministerio de La Producción*.



- Pulgarín, S., & Cardona, M. (2011). Caracterización del Comportamiento Emprendedor para los estudiantes de Administración de la Universidad del Rosario.
- Quintero, D. (2012). *Relación entre los Niveles de Satisfacción y de Insatisfacción de las Necesidades de Poder, Logro y Afiliación de los empleados de la Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales*. Universidad Nacional de Colombia.
- Reyes, M., & Riviere, C. (2016). *Análisis de los Perfiles de Empresarios Innovadores Egresados de la Universidad ICESI*. Universidad ICESI-Santiago de Cali.
- Rioja, J., Aranibar, J., Vaca, J., Maturana, M., Gutierrez, M., Rojas, M., & Tapia, S. (2010). Módulo de Formación para el Espíritu Emprendedor.
- Rivera, R. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones S.A.*
- Serida, J., Guerrero, C., Alzamora, J., Borda, A., & Morales, O. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor Perú 2017-2018* (Primera Ed). Lima: Universidad ESAN.
- Silva, J. (2008). *Emprendedor, Crear su Propia Empresa* (Primera Ed). Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.
- Surdez, E. (2009). El Empresario de la Pequeña Empresa y su Comportamiento Emprendedor. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*.
- Urquiaga, H. (2017). *Programa Ser sobre Competencias Emprendedoras Personales respondiendo a la política del Ministerio de la Producción*. Universidad César Vallejo.
- Valqui, M. (2017). *Plan de Gestión del Proyecto de Emprendimiento en Jóvenes del Centro de Educación Básica Alternativa Hno. Victorino Elorz Goicoechea de la Provincia de Cajamarca, con Aplicación de las Áreas de conocimiento del PMBOK*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Vara, A. (2012). *Siete Pasos para una Tesis Exitosa* (Tercera Ed). Lima, Perú: Instituto de Investigación de la facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.
- Vargas, P. (2012). *La Motivación de Logro en Emprendedores de Negocios Culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Whelan, L. (2014). *La Adecuación de las Teorías Clásicas de Motivación a la Diversidad Cultural del Entorno Laboral Actual*. Pontificia Universidad de Comillas de Madrid.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cuáles son las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019?	Analizar las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019.	Las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmeccánica con alto desarrollo respecto a sus tres dimensiones es el nivel de Logro.	CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES	10 CEP	1. Enfoque de Investigación Cuantitativo
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES		2. Diseño de Investigación
¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019?	Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019.	Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Logro, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmeccánica son Búsqueda de Oportunidades y Asume Riesgos Calculados.	LOGRO	Búsqueda de Oportunidades Persistencia Cumplimiento Calidad y Eficiencia Asume Riesgos Calculados	No Experimental
¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019?	Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019.	Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Planificación, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmeccánica es Búsqueda de Información.	PLANIFICACIÓN	Establecimiento de Metas Búsqueda de Información Planificación y Control	3. Tipo de Investigación Descriptivo
¿Cómo son las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019?	Describir las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno 2018-2019.	Las Características Emprendedoras Personales, desde su dimensión de Poder, con alto desarrollo en los Microempresarios de Metalmeccánica son Autoconfianza e Independencia.	PODER	Persuasión y Redes de Apoyo Autoconfianza e Independencia	4. Método de Investigación Deductivo
¿Qué Características Emprendedoras Personales deben ser fortalecidas en los Microempresarios de Metalmeccánica en la ciudad de Puno?	Proponer un programa de coaching empresarial para fortalecer las Características Emprendedoras Personales en los Microempresarios de Metalmeccánica.				5. Muestra 30 microempresarios de metalmeccánica
					6. Instrumento El cuestionario de autoevaluación de las Características Emprendedoras Personales (CEP) Management Systems International de Washington D.C.

Fuente: Elaboración propia



Anexo 2. Relación de microempresarios de metalmecánica

Nº TOTAL	Razón Social	RUC	Condición en la SUNAT	Dirección
1	ACHATA MENDOZA FELIX	10018398031	ACTIVO HABIDO	Barrio San Miguel Jr. Alvic #602
2	APAZA MESTAS EUFRACIO	10013084161	ACTIVO HABIDO	Vallecito Chimu Km 7 Lote 13
3	APAZA VIAMONTE VICTOR HUGO	10455257927	ACTIVO HABIDO	Desvio Salcedo Av Panamericana Sur # 190
4	AROAPAZA GUTIERREZ IGNACIO	10012877744	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 2680
5	BLAS HUANCA URSO OBRERO	10013014448	ACTIVO HABIDO	Br. Manto Norte Jr. San Bartolome #473
6	BUSTINZA HUMPIRI JUAN	10296191308	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 1361
7	CALDERON PILCO HERNAN	10012058191	ACTIVO HABIDO	Br. Tupac Amaru Jr. Villa Del Lago #109
8	CALISAYA ACERO GAVINO	10012978834	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 1370
9	CANQUE CAHUANA ROGER	10404066434	ACTIVO HABIDO	Urb. Ariruni Iii Etapa B-4 Cp Lote 18
10	CCOSI QUENAYA CESAREO JULIO	10013029569	ACTIVO HABIDO	Huaynapucara Jr. 4 De Nobiembre Mz B Lote 5
11	CHATA JANAMPA YOVANI EMMEL	10732732085	ACTIVO HABIDO	Av. El Sol 812
12	CHICANE QUISPE EDWIN WILLY	10416775031	ACTIVO HABIDO	Jr. Antonio Encinas 223
13	CHICASACA GARNICA DIEGO VICENTE	10470397701	ACTIVO HABIDO	Bar. Laykakota
14	CHIPANA CHIPANA NORA	10407414123	ACTIVO HABIDO	Jr. Antonio Encinas 223
15	CHOQUE ALEJO JUAN CARLOS	10416672607	ACTIVO HABIDO	Bar. Laykakota Jr. Pilcuyo 119
16	CHOQUE CRUZ ABDON PASCUAL	10013046749	ACTIVO HABIDO	Av. El Sol 1332



17	CHOQUE MARON YONATAN	10768755707	ACTIVO HABIDO	Jr. Luis Banchemo Rosi 296
18	COAQUIRA HERMOSA SERGIO JULIAN	10013347561	ACTIVO HABIDO	Barrio Villa Paxa Jr. Luna Pizarro 275
19	CONDORI VARGAS GREGORIO	10013101308	ACTIVO HABIDO	Barrio Llavini Jr. Yungay 112
20	CONTRATISTA GROZ. K. E.I.R.L.	20600828488	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar Nro. 1389 Urb. Barrio Laykakota (Al Frente De Escuelita De Laykakota) Puno - Puno - Puno
21	CONTRATISTAS GENERALES SECOIN N & F S.R.L.	20448803423	ACTIVO HABIDO	Jr. 1ro De Mayo Nro. 389 Br. Porteño (A Espaldas Del Mercado Union Y Dignidad) Puno - Puno - Puno
22	CUSACANI MAQUERA SERAFIN	10018692118	ACTIVO HABIDO	Urb. Tepro Salcedo Etapa 2 Mz C2 Lote 8
23	CUTIPA ZAVALAGA VICTORIANO	10013221371	ACTIVO HABIDO	Barrio Jose A. Encinas Pj. Retamita 155
24	EDYCOM Y CORPORACION METALICA E.I.R.L.	20405982782	ACTIVO HABIDO	Av. Industrial Mza. F Lote. 11 (A Espaldas De Essalud) Puno - Puno - Puno
25	EL ACERO DE JOSE E.I.R.L.	20448420842	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar Nro. 1215 Barrio Magisterial (A Media Cuadra Del Grifo Porteño) Puno - Puno - Puno
26	EMP. EQUIPO MECANICA INDUSTRIAL E.I.R.L.	20322216701	ACTIVO HABIDO	Pq. Parque Industrial Nro. Ll Int. 7 Z.I. Zona Industrial (Parque Industrial Salcedo) Puno - Puno - Puno
27	ESPINOZA CASTILLO AUGUSTO RIVELINO	10488088641	ACTIVO HABIDO	Av. El Sol 469
28	ESTRUCTURAS TECNIGAS E.I.R.L.	20600440501	ACTIVO HABIDO	Jr. Colombia Nro. 347 (Por La Puerta De La Una Puno, Ingenieria) Puno - Puno - Puno
29	FLORES MAMANI WILLAM	10435030179	ACTIVO HABIDO	Barrio Porteño Jr Carabaya 541
30	GALLEGOS QUISCA WUALTER RICARDO	10422838126	ACTIVO HABIDO	Md. Bellabista Kiosko B
31	GUTIERREZ GOMEZ ALFONSO	10012797759	ACTIVO HABIDO	Jr. Lampa 405



32	H & P FERRETERIA CONSTRUCTOR A Y SERVICIOS E. I. R. L.	20600907906	ACTIVO HABIDO	Av. Simón Bolívar Nro. 1280 Bar. Cesar Vallejo (Frente Al Grifo Porteño) Puno - Puno – Puno
33	HERMOSA RAMOS JULIO ADRIAN	10012168468	ACTIVO HABIDO	Pq Industrial Salcedo Mz J Lote 13
34	HUAMANI SUMERENTE SIXTO MANUEL	10806034598	ACTIVO HABIDO	Barrio Laykakota Jr. Lose Galvez 164 Int 3
35	INDUSTRIAS METAL MADERA EAMS E.I.R.L.	20448136613	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 406 Jr. Bartolome Herrera Nro. 452 Bar. Chanu Chanu (Altura Del Cuartel Manco Capac) Puno - Puno - Puno
36	INGEMET CPI EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILID AD LIMITADA	20405441862	ACTIVO HABIDO	Jr. Toribio Pacheco Nro. 338 Chanu Chanu (Frente Al Cuartel E.P.) Puno - Puno – Puno
37	LAQUISE GALARZA MARSELINA	10013106652	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 312
38	LEON FLORES EDGAR IMILDO	10422624673	ACTIVO HABIDO	Pq Industrial Salcedo Mz O-1 Lote 13
39	LLANOS SILVA RUBEN ALCIDES	10453500085	ACTIVO HABIDO	Tepro Rinconada G Lote 29
40	LLANOS TICONA NESTOR VICENTE	10410572538	ACTIVO HABIDO	Av. Simon Bolivar 1493
41	MAMANI ACERO SIDGAR	10420610098	ACTIVO HABIDO	Br. Chejoña Av. Panamericana 465
42	MAMANI CAMACHO WALTER MARIO	10442921721	ACTIVO HABIDO	Jr. Lampa 893
43	MAMANI CATARI CRISOSTOMO	10012017656	ACTIVO HABIDO	Apv. Tec, Industriales Automot Mz E Lote 8
44	MAMANI COLQUE ELOY	10012134679	ACTIVO HABIDO	Jr. 4 De Noviembre 751
45	MAMANI FLORES VICTOR HUGO	10013322398	ACTIVO HABIDO	Jr. Bancharo Rosi 160
46	MAMANI LLANOS VIRGINIA DIONISIA	10012236145	ACTIVO HABIDO	Br. Villa Paxa Jr. Teodomiro Gutierrez Cueva 108a



47	MAMANI MAMANI EDGAR ADALES	10443753112	ACTIVO HABIDO	Av. Santa Rosa 353
48	MAMANI MAMANI JULIA	10452954091	ACTIVO HABIDO	Av. Titicaca 557
49	MANUFACTURA S METALICA LEON E. I. R. L.	20222366284	ACTIVO HABIDO	Pq. Industrial Mza. J Lote. 04 (Al Frente De Essalud Salcedo) Puno - Puno - Puno
50	MAYTA ZONA RUFO	10423313981	ACTIVO HABIDO	Barrio 2 De Mayo Jr. Cayetano Heredia 271
51	MURILLO CALISAYA RAMON	10018435824	ACTIVO HABIDO	Z.I. Espaldas Del Senati Parque Industrial Salcedo Mz Ñ Lote 3
52	PACHO CRUZ TITO ARTURO	10425344116	ACTIVO HABIDO	Av. Bolivar 1280
53	PEREZ BORDA JUAN REINE	10012231160	ACTIVO HABIDO	Av. Bolivar 1569
54	PILCO FLORES JHON STIWARD	10465922830	ACTIVO HABIDO	Av. Tupac Amaru 105
55	PILCO PILCO MACARIO	10013387813	ACTIVO HABIDO	Pq. Industrial Mza. A Lote. 6
56	POMA CONDORI VICENTE	10024419563	ACTIVO HABIDO	Av. Bolivar 1047
57	PRODUCTOS MANUFACTURA DOS DEL SUR S.C.R.L	20406226591	ACTIVO HABIDO	Parque Industrial Mza. J Lote. 3 Salcedo (Frente A Hospital) Puno - Puno - Puno
58	PROVEG SUR S.A.C.	20601416591	ACTIVO HABIDO	Jr. Los Laureles Mza. S Lote. 01-B Villa La Florida (A 2 Cdtras Del Jardin Llavini) Puno - Puno - Puno
59	PUMA PAUCAR WILLY	10401251176	ACTIVO HABIDO	Av. Bolivar 1871
60	PUMA VILCA SAYDA	10736757406	ACTIVO HABIDO	Av. Bolivar 1750
61	QUISPE ARGAMA MANUEL	10310175337	ACTIVO HABIDO	Br. Porteño Jr. Rosendo Huirse 120
62	QUISPE COSIO PELAYO NAHUN	10013453280	ACTIVO HABIDO	Barrio Alto Mañazo Jr. Juan Pablo Ii 288
63	QUISPE FLORES ELVER KARTYN	10422624517	ACTIVO HABIDO	Jr. Pampilla Del Lago 174



64	QUISPE TICONA SIMON FLAVIO	10012763790	ACTIVO HABIDO	Jr. El Puerto 366
65	RAMOS ALAVE ORLANDO FELIX	10418135960	ACTIVO HABIDO	Aziruni M Lote 7
66	RAMOS APAZA ADRIAN	10013079434	ACTIVO HABIDO	Barrio Villa Paxa Jr. M. Acosta 164
67	ROJAS QUISPE MARTIN	10418123651	ACTIVO HABIDO	Alto Llavini Jr. Emilio Valizan 336
68	RUELAS CHOQUE TEOFILO JOVEN	10012059057	ACTIVO HABIDO	Barrio Alto Llavini Jr. Alto Alianza 1768
69	SALAMANCA MANUELO EFRAIN	10419615230	ACTIVO HABIDO	Barrio San Valentin Av. Primavera C Lote 21
70	TIQUE TIQUE MARIA CRISTINA	10012242668	ACTIVO HABIDO	Jr. Bartolome Herrera 277
71	TUMPI CENTON GUILLERMO	10427141697	ACTIVO HABIDO	Bar. Llavini Jr. Las Mangolias 160
72	ULR INDUSTRIAS E.I.R.L.	20600064755	ACTIVO HABIDO	Jr. Revolucion Nro. 500 Barrio Ricardo Palma (A 3 Cuadras Del Mirador Morocollo) Puno - Puno - Puno
73	VIALIET ARTE Y DISEÑO E.I.R.L.	20600968417	ACTIVO HABIDO	Jr. Roger Aguilar Nro. 278 Bar. Alto Santa Rosa (A 1 Cdra Mas Arriba De Al Av. Sta Rosa) Puno - Puno - Puno
74	ZAPANA QUISPE JUAN CARLOS	10441108554	ACTIVO HABIDO	A.H. Simon Bolivar L Lote 7

Fuente: Adaptado de la Dirección de MyPEs y Cooperativas de la Dirección Regional de Producción – Puno (DIREPRO)

Anexo 3. Cuestionario de la investigación



Escuela Profesional de Administración-U.N.A.-Puno



Código: ____

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DE LAS CEP's (Características Emprendedoras Personales)

Señor microempresario de metalmecánica, la presente encuesta se realiza para fines académicos, se agradece su gentil cooperación.

La medida para cada declaración es:

N=Nunca =1
R=Raras veces =2
A=Algunas veces =3
U=Usualmente =4
S=Siempre =5

Nro.	DECLARACIONES	N	R	A	U	S
1	Me esmero en buscar cosas que necesitan hacerse.	1	2	3	4	5
2	Cuando enfrente un problema difícil, invierto mucho tiempo buscando encontrar una solución.	1	2	3	4	5
3	Termino mi trabajo a tiempo.	1	2	3	4	5
4	Me molesta cuando las cosas no se hacen debidamente.	1	2	3	4	5
5	Prefiero situaciones en donde puedo controlar al máximo el resultado final.	1	2	3	4	5
6	Me gusta pensar sobre el futuro.	1	2	3	4	5
7	Cuando comienzo una tarea o un proyecto nuevo, busco toda la información posible antes de ejecutarlo.	1	2	3	4	5
8	Planifico un proyecto grande dividiéndolo en tareas pequeñas.	1	2	3	4	5
9	Logro que otros apoyen mis recomendaciones.	1	2	3	4	5
10	Me siento confiado que puedo tener éxito en cualquier actividad que me propongo ejecutar.	1	2	3	4	5
11	No importa quién sea el interlocutor, lo escucho con atención.	1	2	3	4	5
12	Hago lo que hay que hacer sin que otras personas me lo pidan.	1	2	3	4	5
13	Insisto varias veces para conseguir que otras personas hagan lo que yo quiero que hagan.	1	2	3	4	5
14	Soy fiel a las promesas que hago.	1	2	3	4	5
15	Mi rendimiento en el trabajo es mejor que el de otras personas con las que trabajo.	1	2	3	4	5
16	No me involucro en algo nuevo a menos que tenga certeza que tendré éxito.	1	2	3	4	5
17	Pienso que es una pérdida de tiempo preocuparme sobre qué haré con mi vida.	1	2	3	4	5
18	Busco el consejo de personas que son especialistas en las ramas en que me estoy desempeñando.	1	2	3	4	5
19	Considero cuidadosamente las ventajas y desventajas que tienen las diferentes alternativas para llevar a cabo un trabajo.	1	2	3	4	5
20	No invierto mucho tiempo en pensar cómo puedo influenciar a otras personas.	1	2	3	4	5
21	Cambio de manera de pensar si otros discrepan enérgicamente con mi punto de vista.	1	2	3	4	5
22	Me frustró cuando no logro lo que quiero.	1	2	3	4	5
23	Me gustan los desafíos y nuevas oportunidades.	1	2	3	4	5
24	Cuando algo se interpone en lo que estoy tratando de hacer persisto en mi objetivo.	1	2	3	4	5
25	Si es necesario, no me importa hacer el trabajo de otros para cumplir con una entrega a tiempo.	1	2	3	4	5



26	Me molesta cuando pierdo tiempo	1	2	3	4	5
27	Tomo en consideración mis posibilidades de éxito o fracaso antes de decidirme a actuar.	1	2	3	4	5
28	Mientras más específicas sean mis expectativas sobre lo que quiero lograr en la vida, mayores serán mis posibilidades de éxito	1	2	3	4	5
29	Realizo acciones sin perder tiempo buscando información	1	2	3	4	5
30	Trato de tomar en cuenta todos los problemas que puedan presentarse y anticipo lo que haría si se suscitan.	1	2	3	4	5
31	Me valgo de personas influyentes para lograr mis metas	1	2	3	4	5
32	Cuando estoy despeñándome en algo difícil o desafiante, me siento confiado en mí triunfo	1	2	3	4	5
33	He sufrido fracasos en el pasado	1	2	3	4	5
34	Prefiero realizar tareas que domino a la perfección y en las que me siento seguro	1	2	3	4	5
35	Cuando me enfrento a serias dificultades, rápidamente realizo otras actividades	1	2	3	4	5
36	Cuando estoy haciendo un trabajo para otra persona me esfuerzo en forma especial para lograr que quede satisfecha	1	2	3	4	5
37	Nunca quedo totalmente satisfecho con la forma en que se hacen las cosas; siempre considero que hay una mejor manera de hacerlo	1	2	3	4	5
38	Llevo a cabo tareas arriesgadas.	1	2	3	4	5
39	Cuento con un plan claro de mi vida	1	2	3	4	5
40	Cuando llevo a cabo un proyecto para alguien, hago muchas preguntas para estar seguro que entiendo lo que quiere esa persona	1	2	3	4	5
41	Me enfrento a los problemas a medida que surgen, en vez de perder el tiempo tratando de anticiparlos	1	2	3	4	5
42	A fin de alcanzar mis metas, busco soluciones que beneficien a todas las personas involucradas en un problema	1	2	3	4	5
43	El trabajo que hago es excelente	1	2	3	4	5
44	En ciertas ocasiones he sacado ventaja de otras personas	1	2	3	4	5
45	Me aventuro en hacer cosas nuevas y diferentes de lo que he hecho en el pasado	1	2	3	4	5
46	Busco diversas formas para superar obstáculos que se interponen en el logro de mis metas.	1	2	3	4	5
47	Mi familia y mi vida personal son más importantes, que las fechas de entrega de trabajos que yo mismo determino.	1	2	3	4	5
48	Me doy formas para terminar tareas y actividades en forma rápida, tanto en el trabajo como en el hogar.	1	2	3	4	5
49	Hago cosas que otras personas consideran arriesgadas.	1	2	3	4	5
50	Me preocupa tanto alcanzar mis metas semanales como mis metas anuales.	1	2	3	4	5
51	Me valgo de varias fuentes de información al buscar ayuda para llevar a cabo tareas o proyectos	1	2	3	4	5
52	Si no resulta un determinado enfoque para hacer frente a un problema, busco otro.	1	2	3	4	5
53	Puedo lograr que personas con firmes convicciones y opiniones cambien su modo de pensar.	1	2	3	4	5
54	Me mantengo firme en mis decisiones, aun cuando otras personas me contradigan enérgicamente	1	2	3	4	5
55	Cuando no se algo, no dudo en admitirlo	1	2	3	4	5

¡Muchas Gracias! Por su colaboración

Fuente: Adaptado del Cuestionario de Autoevaluación de las CEP



Anexo 4. Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN Nro. ____	
FECHA	
ELABORA	Deysin Karen Quispe Quispe
LUGAR	Distrito de Puno
PALABRAS CLAVES	Logro, Planificación y Poder
LO OBSERVADO	Características Emprendedoras Personales en microempresarios de metalmecánica
Logro	
Planificación	
Poder	

Fuente: Adaptado de la ficha para investigadores

Anexo 5. Constancia de conformidad

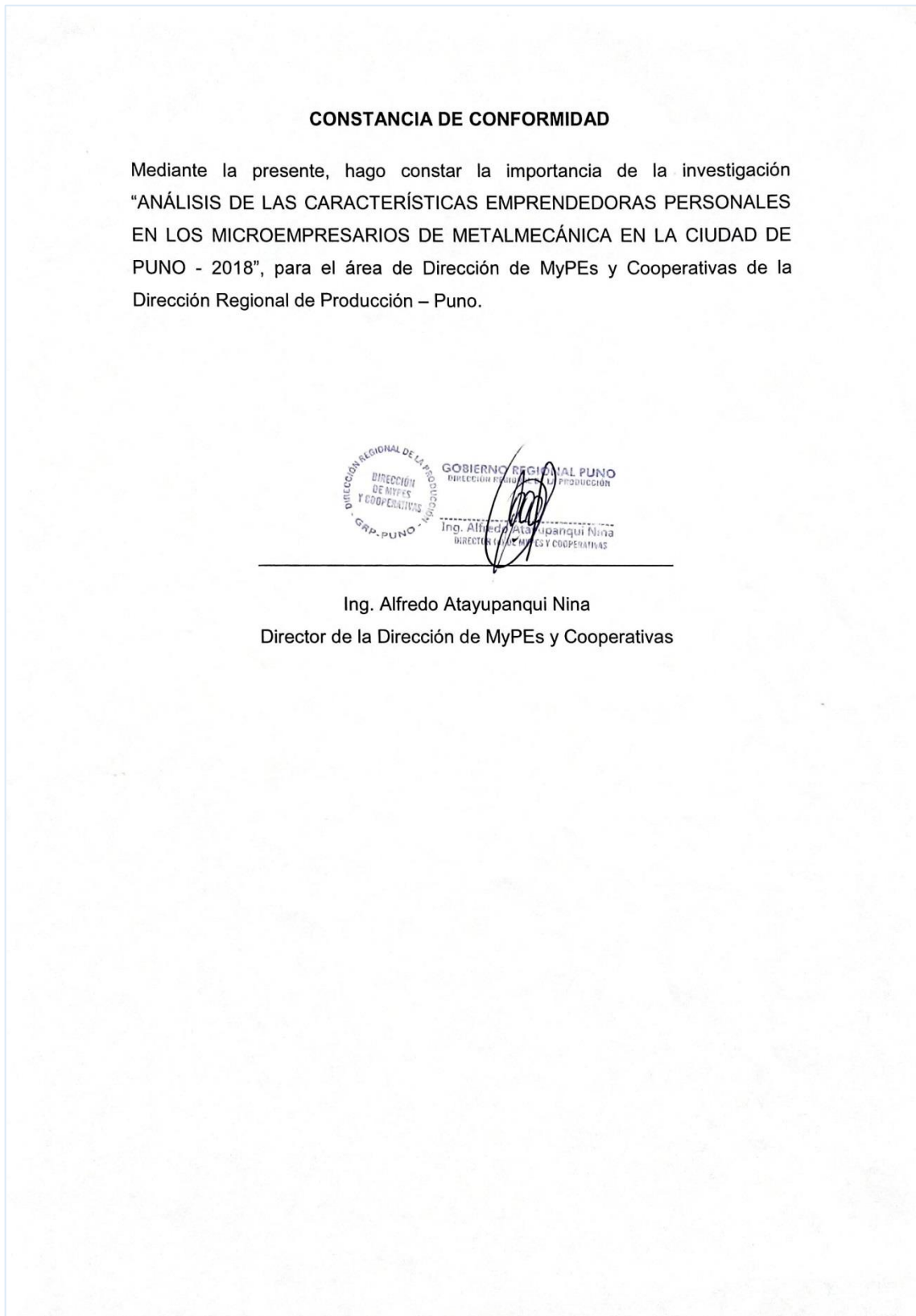


Imagen 1: Constancia de conformidad
Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Fotografías de talleres de metalmecánica



Imagen 2: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación



Imagen 3: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación



*Imagen 4: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*



*Imagen 5: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*



*Imagen 6: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*



*Imagen 7: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*



*Imagen 8: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*



*Imagen 9: Establecimientos de metalmecánica
Fuente: Tomada en la investigación*