

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS



TESIS:

**“LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA Y SU INCIDENCIA EN LA  
CREACION DE EMPRESAS DE LOS EGRESADOS DE LA  
UNIDAD DE POSGRADO”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS

VALENTIN MONROY ANGLES  
JUAN DAMIAN SUCASACA QUITO

CALLAO - 2016

PERU

## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACION

|                                   |                                    |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| Dr. José Hugo Tezen Campos        | : Presidente                       |
| Dra. María Elena Bardales Andrade | : Secretaria                       |
| Dr. Denny Rolando Lovera Bernaola | : Miembro 1                        |
| Dr. José Leonor Ruiz Nizama       | : Miembro 2                        |
| Mg. Jorge Luis De la Cruz Neyra   | : Asesor                           |
| <br>                              |                                    |
| Libro de acta de sustentación     | : N° 01, folio N° 2                |
| <br>                              |                                    |
| Acta de sustentación de tesis     | : N° 001                           |
| <br>                              |                                    |
| Fecha de aprobación de tesis      | : 27 de diciembre del<br>año 2016. |

#### **DEDICATORIA.**

Esta investigación se la dedicamos a nuestros padres, cuyos principios heredados y enseñanzas traspasan las barreras del firmamento bajos sus postulados en vida: *“Ser más cada día, para servir mejor”*.

## **AGRADECIMIENTO.**

Agradecemos al Señor Dios Todopoderoso  
*“El principio de la Sabiduría es el temor a Dios”*  
Agradecemos a nuestros Padres y a todos  
nuestros Seres queridos, por guiarnos en el  
sendero de nuestras vidas.

Agradecemos a todos nuestros docentes que  
nos impartieron la semilla de sus  
conocimientos, para ser Profesionales  
forjadores del futuro.

Agradecemos también a los egresados de la  
Unidad de Posgrado de la Maestría en  
Administración Estratégica de Empresas de  
la Facultad de Ciencias Administrativas de la  
Universidad Nacional del Callao, que nos  
han permitido realizar la presente  
investigación.

## INDICE

|  |      |
|--|------|
| CARATULA                                   | i    |
| PAGINA DE RESPETO                          | ii   |
| HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACION | iii  |
| DEDICATORIA                                | iv   |
| AGRADECIMIENTO                             | v    |
| INDICE                                     | vi   |
| TABLAS DE CONTENIDO                        | ix   |
| INTRODUCCION                               | xi   |
| RESUMEN                                    | xiii |
| ABSTRACT                                   | xv   |

### CAPITULO I

|  |   |
|--|---|
| PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION .....  | 1 |
| 1.1. Identificación del Problema .....   | 1 |
| 1.2. Formulación del Problema .....      | 2 |
| 1.2.1. Problema general .....            | 2 |
| 1.2.2. Problemas Secundarios .....       | 2 |
| 1.3. Objetivo de la Investigación .....  | 3 |
| 1.3.1. Objetivo general .....            | 3 |
| 1.3.2. Objetivos Secundarios .....       | 3 |
| 1.4. Justificación .....                 | 4 |
| 1.4.1. Justificación Teórica .....       | 4 |
| 1.4.2. Justificación Práctica .....      | 4 |
| 1.4.3. Justificación Institucional ..... | 4 |
| 1.4.4. Justificación Personal.....       | 5 |
| 1.5. Limitaciones.....                   | 5 |

## CAPITULO II

|  |    |
|--|----|
| MARCO TEÓRICO .....  | 6  |
| 2.1. Antecedentes del Estudio .....                            | 6  |
| 2.1.1. Investigaciones Internacionales .....                   | 6  |
| 2.1.2. Investigaciones Nacionales .....                        | 8  |
| 2.2. Bases Teóricas. ....                                      | 11 |
| 2.2.1. Entorno de la Capacidad Emprendedora .....              | 14 |
| 2.2.2. Contexto nacional y local .....                         | 14 |
| 2.2.3. Procesos decisionales.....                              | 19 |
| 2.2.4. Emprendimiento .....                                    | 22 |
| 2.2.5. Incubadora de Empresas .....                            | 28 |
| 2.2.6. Las competencias gerenciales .....                      | 32 |
| 2.2.7. Marco jurídico para la promoción de la incubación ..... | 34 |
| 2.2.8. Creación de empresas .....                              | 36 |

## CAPITULO III

|  |    |
|--|----|
| VARIABLES E HIPOTESIS .....                          | 72 |
| 3.1. Definición de las Variables.....                | 72 |
| 3.2. Operacionalización de variables .....           | 72 |
| 3.3. Hipótesis General e Hipótesis específicas ..... | 73 |
| 3.3.1. Hipótesis general:.....                       | 73 |
| 3.3.2. Hipótesis específicas:.....                   | 73 |

## CAPITULO IV

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| METODOLOGIA .....                     | 74 |
| 4.1. Tipo de Investigación .....      | 74 |
| 4.2. Diseño de la Investigación ..... | 74 |
| 4.3. Población y Muestra .....        | 74 |

|  |    |
|--|----|
| 4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....                     | 75 |
| 4.4.1. Instrumentos de Recolección de datos. ....                              | 75 |
| 4.4.2. Pruebas de análisis de validez y confiabilidad de los instrumentos..... | 76 |
| 4.5. Procedimiento de recolección de datos .....                               | 78 |
| 4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos .....                       | 78 |
| <br>CAPITULO V   |    |
| RESULTADOS .....   | 79 |
| <br>CAPITULO VI  |    |
| DISCUSION DE RESULTADOS.....   | 88 |
| 6.1. Contratación de hipótesis con los resultados.....                         | 88 |
| 6.2. Contratación de resultados con otros estudios similares .....             | 92 |
| <br>CAPITULO VII   |    |
| CONCLUSIONES .....   | 94 |
| <br>CAPITULO VIII  |    |
| RECOMENDACIONES.....   | 95 |
| <br>CAPITULO IX  |    |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....   | 97 |
| <br>ANEXOS:  |    |
| Anexo 01: Matriz de consistencia   |    |
| Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables                            |    |
| Anexo 03: Validación del instrumento   |    |
| Anexo 04: Base de datos (encuesta)   |    |

## TABLAS DE CONTENIDO

|                |   |
|----------------|---|
| ANEXO N° 01    | Matriz de consistencia  |
| ANEXO N° 02    | Matriz de operacionalización de variables                                 |
| ANEXO N° 01    | Validación del instrumento  |
| ANEXO N° 04    | Base de datos (encuesta)  |
| CUADRO N° 2.1  | Plan de estudios de Maestría en Administración<br>Estratégica de Empresas |
| CUADRO N° 2.2  | Características del emprendedor   |
| TABLA N° 2.1   | Proceso de creación de una empresa  |
| TABLA N° 2.2   | Factores que influyen en la creación de una empresa                       |
| TABLA N° 4.1   | Población y muestra   |
| TABLA N° 4.2   | Nivel de confiabilidad de la variable Capacidad<br>Emprendedora           |
| TABLA N° 4.3   | Nivel de confiabilidad de la variable Creación de<br>Empresa              |
| TABLA N° 4.4   | Confiabilidad de cronbach   |
| TABLA N° 5.1   | Procesos decisionales   |
| TABLA N° 5.2   | Incubadora de empresas  |
| TABLA N° 5.3   | Competencias y funciones gerenciales                                      |
| TABLA N° 5.4   | Gestión del conocimiento  |
| TABLA N° 5.5   | Tecnología de empresas  |
| TABLA N° 5.6   | Situación laboral de los egresados  |
| TABLA N° 6.1   | Prueba de hipótesis general   |
| TABLA N° 6.2   | Prueba de hipótesis específica 1  |
| TABLA N° 6.3   | Prueba de hipótesis específica 2  |
| TABLA N° 6.4   | Prueba de hipótesis específica 3  |
| GRAFICO N° 2.1 | El proceso emprendedor  |

|                |                                      |
|----------------|--------------------------------------|
| GRAFICO N° 5.1 | Procesos decisionales                |
| GRAFICO N° 5.2 | Incubadora de empresas               |
| GRAFICO N° 5.3 | Competencias y funciones gerenciales |
| GRAFICO N° 5.4 | Gestión del conocimiento             |
| GRAFICO N° 5.5 | Tecnología de empresas               |
| GRAFICO N° 5.6 | Situación laboral de los egresados   |

## INTRODUCCION

El emprendimiento es y ha sido un tema de gran importancia para cualquier sociedad, y objeto de estudio continuo, porque con él se buscan nuevas alternativas, que puedan estimular y desarrollar con resultado positivos el nivel económico en cualquier región o localidad. El Perú a pesar de haber salido de la crisis de los años 90 con el esfuerzo de su población a través del emprendimiento hecho por necesidad, no tiene como políticas públicas el emprendimiento.

En este contexto, en la presente investigación se plantea la siguiente interrogante: ¿De qué manera la capacidad emprendedora, incide en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao?, en donde nos permitirá determinar si los profesionales de posgrado forman parte de este crecimiento económico en la actualidad.

El trabajo de investigación se llevó a cabo en la Universidad Nacional del Callao, ubicada en la Provincia Constitucional del Callao y en base a los resultados obtenidos de la investigación, se hacen las recomendaciones del caso para promover una política de emprendimiento a través de la creación de una Incubadora de Empresas en la Universidad Nacional del Callao

La investigación consta de cinco capítulos: Capítulo I: Planteamiento de la Investigación, que se compone de la identificación del problema, formulación del problema, los objetivos, la justificación de la investigación y las limitaciones.

Capítulo II: Marco Teórico, se desarrolló el marco teórico, donde se expone aspectos desarrollados de las variables de investigación, así como el marco conceptual y las hipótesis.

Capítulo III: Variables e hipótesis. Capítulo IV: Metodología,  
Capítulo V: Resultados. Asimismo la discusión de resultados  
encontrados en la investigación y finalmente las conclusiones; las  
recomendaciones y la bibliografía correspondiente.

## RESUMEN

El presente estudio de investigación busca determinar si existe relación entre la capacidad emprendedora y su incidencia en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

El rol que le compete a la Universidad en la transformación de la sociedad local y nacional es clave, por ello el emprendimiento universitario es fundamental como centro para la creación de nuevas iniciativas de autoempleo, que generen bienestar y riqueza para la sociedad.

Para el estudio se ha considerado una población de 147 egresados de la maestría en administración estratégica de empresas de la unidad de posgrado, de lo cual se ha seleccionado una muestra representativa de 25 egresados, a los cuales se les ha aplicado el instrumento de cuestionario siendo la técnica “encuesta”.

En base a la aplicación de la metodología estadística y al enunciado principal de la Hipótesis, se ha determinado que la Capacidad Emprendedora de los egresados de la Maestría en Administración Estratégica de la Unidad de Posgrado, incide positivamente en la creación de empresas.

Asimismo, se ha determinado que, la incubación de empresas, podrá contribuir positivamente en el proceso de creación de empresas, en la medida de su implementación.

También se ha contrastado la hipótesis que los procesos decisionales no inciden en la creación de empresas, así también las competencias y las funciones Gerenciales de los egresados no se relacionan, con la

creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresa de la facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

---

**PALABRAS CLAVES:** Capacidad emprendedora, emprendimiento, creatividad, gerencia, incubadora de empresas, innovación.

## **ABSTRACT**

This research study seeks to determine whether a relationship exists between entrepreneurship and its impact on Business Creation of the Graduate people at School of Administrative Sciences of the National University of Callao.

The role of the University in the transformation of local and national society is key, so university entrepreneurship is fundamental as a center for the creation of new self-employment initiatives that generate wealth and well-being for society.

For the study, a population of 147 graduates from the Postgraduate Unit has been considered, from which a representative sample of 25 graduates has been selected, to which the questionnaire instrument has been applied, being the "survey" technique.

Based on the application of the statistical methodology and the main statement of the Hypothesis, it has been determined that the Entrepreneurial Capacity of the graduates of the Master in Strategic Management of the Postgraduate Unit positively affects the creation of companies.

Likewise, it has been found that, the proposal to create an incubator of companies, can contribute positively in the improvement of the process of creation of companies, to the extent of its implementation.

It has also been contrasted the hypothesis that the competencies and the Managerial functions of the graduates are not related, with the creation of companies.

---

**KEYWORDS:** entrepreneurship, creativity, management, business incubator, innovation, motivation.

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

### 1.1. Identificación del Problema

El emprendimiento universitario en las actuales circunstancias puede asumir un rol clave en la transformación de la realidad local para ser el centro de creación de nuevas iniciativas de autoempleo, por ello la capacidad emprendedora de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas (MAEE) de la facultad de ciencias administrativas (FCA) de la Universidad Nacional del Callao (UNAC), se encuentra en proceso de implementación, ya que según encuestas realizadas, durante el transcurso de los estudios y una vez egresados, se percibe que en varios casos los egresados de la MAEE no cuentan con las herramientas suficientes para iniciar emprendimientos que conlleven a consolidar sus objetivos empresariales.

En una economía de desarrollo sostenible, la universidad tiene un rol protagónico fundamental para la transferencia de los conocimientos teóricos y prácticos relacionados a la gestión del conocimiento, tecnología, innovación, liderazgo, emprendimiento, que permitirá una mejora de la productividad en una organización. Solo así la unidad de posgrado de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao podrá contribuir a la creación de riqueza en la economía local.

Con la vigencia de la nueva ley universitaria y de acuerdo al estatuto de la UNAC, se manifiesta que la universidad debería promover y tener una incubadora de empresas. Aunque no hay más especificaciones, es positivo que desde las más altas instancias del gobierno y las

autoridades, se impulse que las universidades sean el soporte de los temas de emprendimiento. No basta con impartir conocimientos teóricos y graduar profesionales, así como publicar tesis de maestrías y doctorales, sino que debemos hacer que los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao, sean la base de inicio para que se promueva y construya el cambio del modelo económico de la realidad local y nacional.

En la presente Investigación se propone hacer una aproximación a la interpretación metodológica para determinar la capacidad emprendedora y su incidencia en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera la capacidad emprendedora, incide en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao?

### **1.2.2. Problemas Secundarios**

a. ¿En qué forma los procesos decisionales inciden en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao?

b. ¿en qué medida la incubadora de empresas generaría una mejora en el proceso de creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao?

c. ¿De qué manera las competencias y las funciones gerenciales se relaciona con la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao?

### **1.3. Objetivo de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la incidencia de la capacidad emprendedora en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

#### **1.3.2. Objetivos Secundarios**

a. Establecer en que forma los procesos decisionales inciden en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

b. Explicar en qué medida la incubación de empresas generaría una mejora en los procesos de creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de

empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

c. Establecer la relación de las competencias y las funciones gerenciales en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación Teórica**

Permitirá identificar los tipos de emprendimiento y mejorar la capacidad emprendedora de los egresados de la unidad de posgrado de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

### **1.4.2. Justificación Práctica**

Permitirá proponer recomendaciones para el proceso de creación de Medianas y pequeñas empresas en el contexto de una adecuada articulación y armonización en las políticas públicas, en cuanto a la creación de empresas y su sostenibilidad.

### **1.4.3. Justificación Institucional**

Permitirá mejorar la imagen de la unidad de posgrado de la facultad de ciencias administrativas de Universidad Nacional del Callao, como centro de investigación e incubación de empresas a nivel de las universidades del país.

Permitirá mejorar las competencias y las funciones gerenciales de los

egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

#### **1.4.4. Justificación Personal**

Nos permitirá cumplir el deseo profesional para obtener el grado académico de Maestro en administración estratégica de empresas.

### **1.5. Limitaciones**

Dentro de las limitaciones encontradas en el desarrollo de la investigación, mencionamos los siguientes:

- No existe en la unidad de posgrado de la FCA de la UNAC una oficina de orientación para temas de emprendimiento de los egresados.
- Falta de información específica sobre el emprendimiento universitario por parte de los organismos especializados del estado.
- Falta de investigación especializada referente a temas de emprendimiento a nivel posgrado a nivel nacional.
- Limitada participación y colaboración de parte de los egresados de la unidad de posgrado para los fines de investigación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del Estudio**

En el presente estudio se ha tomado como base 06 investigaciones que tienen relación con el problema de investigación, siendo las siguientes:

##### **2.1.1. Investigaciones Internacionales**

Calderón (2006), realizo una investigación titulado “Factores Condicionantes de la Creación de Empresas: Políticas y Medidas de Apoyo Oficial para el Surgimiento de Emprendimientos Globales en Barranquilla” realizado en Barranquilla, Colombia.

Resumen:

En la investigación se analizó la política de creación empresarial, los organismos de apoyo y las medidas de estímulo a la gestión exportadora para fomentar la creación de pequeñas y medianas empresas eminentemente exportadora o “emprendimiento globales”, basado sobre los emprendimientos globales o Born Global. La información principal fue obtenida por 5 emprendedores globales de Barranquilla.

Díaz (2013), realizo una investigación titulado “Los factores que Inciden en la Capacidad Emprendedora de los Araucanos”. Arauca, Colombia.

Resumen:

El mencionado estudio fue determinado mediante una metodología de investigación descriptiva, a nivel de los municipios del departamento, estudiando los aspectos socioculturales, comportamentales y

económicos, además de las políticas gubernamentales trazadas en los diferentes planes de gobierno, de acuerdo a la trayectoria económica de la región y a la proyección nacional dentro de sus estrategias emprendimiento, como alternativa a la problemática socioeconómico del país, de manera que permita la generación de riquezas, a través del fomento empresarial, para alcanzar la calidad de vida que se ha proyectado con equidad social, apoyada en la educación, en la generación de valores y con el perfeccionamiento del sistema de educación, que genere un sistema productivo eficiente.

Fandiño & Bolivar (2008). Realizaron una investigación titulado “Evaluación del Impacto del Emprendimiento Empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado” Colombia.

Resumen:

El documento es una investigación realizada con el fin de estudiar el impacto que ha tenido el Área de Emprendimiento en los estudiantes de Administración de Empresas en la Pontificia Universidad Javeriana. En primer lugar se estudian los factores claves del programa de Administración de Empresas que les permiten a los estudiantes desarrollar una mentalidad empresarial. A partir de esto se elabora una encuesta con el fin de conocer las fortalezas y debilidades que según los estudiantes de la carrera deben ser reforzados o mejorados, al mismo tiempo que se empieza un seguimiento a dichos estudiantes quienes crearon una empresa como proyecto de grado. Según los resultados de la encuesta elaborada se determinaron los factores determinantes del éxito empresarial y de la construcción de una mentalidad emprendedora tomando en cuenta el número de empresas que fueron legalmente constituidas y que se encuentran en funcionamiento a partir del proyecto de grado. Por último se estudian tres casos de empresas nuevas y

exitosas que van creciendo en el mercado y se realiza un benchmarking del manejo del emprendimiento en diferentes universidades prestigiosas alrededor del mundo.

### **2.1.2. Investigaciones Nacionales**

Garcia (2010), realizo un informe final de investigación titulado “El Emprendedorismo como Fuente de Trabajo y Desarrollo Profesional de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao”. Callao, Perú.

Resumen:

El informe final de investigación tiende a contribuir a la formación y capacitación de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de esta Casa Superior de estudios, en los procesos y técnicas de gestión, como fuente de trabajo y desarrollo profesional, a través de una cultura del emprendedorismo.

Entre las técnicas que se han utilizado en la ejecución del presente trabajo de investigación están las entrevistas y las encuestas realizados a los estudiantes de la Unidad Académica antes citada, lo que ha permitido la recopilación de datos, plasmados en los cuadros estadísticos, dando como resultado que los estudiantes tienen conocimiento del tema del emprendedorismo y están en capacidad de crear su propio negocio de ser el caso, como fuente de trabajo y desarrollo profesional, contribuyendo al desarrollo económico y social del país.

Gutierrez (2012), escribió el artículo titulado “Incubación Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Una Estrategia para efectivizar su compromiso con el desarrollo económico y social del país”. Perú.

Resumen:

El presente artículo trata sobre la temática de la incubación empresarial universitaria buscando generar una corriente de opinión en autoridades, docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables en torno a la importancia y necesidad de gestionar el desarrollo del potencial emprendedor del alumnado de la carrera contable, proyectándolo como una alternativa de acción que permita: canalizar una vinculación más efectiva entre la universidad y el medio empresarial, a la vez de concebirla como una de las estrategias para cumplir con la visión institucional de compromiso con el desarrollo económico y social del país.

Entre los aspectos expuestos se consideraron: la conceptualización de la incubación de empresas, su evolución y grado de desarrollo alcanzado, características e implicancias de los procesos de incubación, además de una revisión del contexto país y condiciones en el escenario socioeconómico y académico para la gestación de un programa de incubación empresarial.

A modo genérico se concluye que a nivel país es actualmente escaso el número de universidades que cuentan con programas de incubación y las pocas existentes todavía mantienen un escaso nivel de difusión en cuanto a su grado de desarrollo; Brasil y México son los países latinoamericanos que mayor número de centros de incubación concentran; no obstante a nivel de Latinoamérica en términos generales, salvo escasas excepciones, la incubación empresarial todavía es un tema que se está forjando teniendo aun que superar limitaciones sobre todo en el tema de gestión e insuficiencia de recursos.

Harman (2012), realizó la investigación titulada "Un estudio de los Factores de Éxito y Fracaso en Emprendedores de un Programa de Incubación de Empresas: Caso del Proyecto Ramp Perú". Perú.

## Resumen:

El PNUD reconoce la importancia central de la innovación tecnológica para el desarrollo económico y humano de las sociedades contemporáneas. En este contexto, desde el año 2007 el proyecto RAMP PERÚ viene promoviendo la innovación tecnológica a nivel nacional y en las regiones de Cajamarca, Cusco y Puno. Es uno de los pocos proyectos en el Perú que opera de manera descentralizada, y que se enfoca en el reconocimiento y formación de emprendedores que buscan introducir en el mercado tecnologías para satisfacer necesidades de poblaciones vulnerables. El componente principal de este proyecto ha sido el desarrollo de dos “Programas de Fortalecimiento y Acompañamiento a Creadores de Tecnología para el Desarrollo”, en los cuales, se seleccionó a través de un concurso a participantes que ingresaron a un programa formativo dividido en dos etapas: incubación y lanzamiento. Los resultados alcanzados en cada una de estas etapas, en cuanto a la generación de emprendimientos tecnológicos, determinan gran parte del éxito del modelo RAMP PERÚ. Por otro lado, se reconoce la importancia de las incubadoras de empresas como instituciones de soporte en la contribución de economías regionales y nacionales, y existe también un amplio interés en los últimos veinte años por conocer los factores que favorecen u obstaculizan el desarrollo emprendedor. Por ello, la presente investigación busca contribuir con la identificación de características comunes en emprendedores exitosos de los “Programas de Fortalecimiento y Acompañamiento a Creadores de Tecnología para el Desarrollo” del proyecto RAMP PERÚ, desde un enfoque más dialéctico entre el individuo y sociedad que se sustenta en la interacción de distintos factores relacionados a las capacidades individuales, particularidades del ambiente, recursos y oportunidades de mercado. A partir de este análisis sistémico y multidimensional del emprendimiento, se podrá diseñar herramientas que faciliten la creación de empresas con una mayor probabilidad de éxito.

## **2.2. Bases Teóricas.**

En el contexto actual a nivel mundial hay nuevas tendencias mundiales de modernización de la economía, especialmente en el nivel de competitividad entre las empresas; En el Perú a pesar de la Ley de promoción y formalización de la Micro y pequeña empresa ley N° 2815 del año 2003 que dentro de sus lineamientos (art 5-c) que fomenta el espíritu emprendedor, no se fomenta como política de estado la capacidad emprendedora a nivel superior educativo que es base primaria para la creación de empresas. Y en una sociedad actual donde existen cambios radicales, la capacidad emprendedora en la creación de empresas es el objeto de investigación con la vigencia de la nueva ley universitaria y de acuerdo al estatuto de la UNAC, se manifiesta que la Universidad debería tener una incubadora de negocios. Ya que no basta con graduar alumnos o publicar tesis de maestrías o doctorales, sino que unos de los fines es hacer que los graduados universitarios sean la base a partir de la que se construya el cambio del modelo económico del Perú.

Referente a la consulta de las investigaciones internacionales y nacionales descritos en los antecedentes de la investigación, debemos señalar los siguientes comentarios:

Calderón (2006). "Factores Condicionantes de la Creación de Empresas: Políticas y Medidas de Apoyo Oficial para el Surgimiento de Emprendimientos Globales en Barranquilla". Colombia.

En este caso la investigación está enfocada básicamente hacia el sector de empresas tecnológicas que ya cuenta con cierta experiencia en el campo, promoviendo su mejora en los aspectos de gestión y organización, sin embargo no se hace mayor referencia hacia el sector que aún no posee la tecnología que les permita mejorar sus niveles de competitividad a nivel global como refiere el autor.

Díaz (2013). "Los factores que Inciden en la Capacidad Emprendedora de los Araucanos". Arauca, Colombia.

La investigación realizada por los autores consideran puntos importantes en el proceso de creación y evolución de empresas de este sector de la población que necesita de un acompañamiento continuo en el proceso de gestión de las empresas creadas, por lo cual es loable el esfuerzo emprendido por la administración pública para darle la sostenibilidad a este tipo de iniciativa.

Fandiño & Bolívar (2008). "Evaluación del Impacto del Emprendimiento Empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado". Colombia.

Según la investigación referente al emprendimiento empresarial en los estudiantes de la carrera de administración de la mencionada universidad, se ha dado especial atención a los aspectos de conocimientos y metodología, no tratándose específicamente los temas referentes a las políticas públicas como complemento del impacto del emprendimiento, por lo cual opinamos que la investigación plantea elementos a considerar en los procesos de gestión en la capacidad de emprendimiento, sin embargo no hay mayor referencia a los aspectos concernientes a promoción de políticas públicas para apoyo a Pymes.

García (2010). "El Emprendedorismo como Fuente de Trabajo y Desarrollo Profesional de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao". Callao, Perú.

En referencia al informe final de investigación relacionado al Emprendedorismo como Fuente de Trabajo y Desarrollo Profesional de

los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao, privilegia básicamente el enfoque de transmisión de conocimientos teóricos, sin embargo no se hacen propuestas concretas de cómo se implementarían y se pondrán en práctica este bagaje de conocimientos adquiridos, pues no existe en la mencionada facultad ni en la Universidad Nacional del Callao una unidad especializada que pueda orientar a los alumnos y egresados a concretar con éxito sus ideas de negocios.

Gutierrez (2012). "Incubación Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Una Estrategia para efectivizar su compromiso con el desarrollo económico y social del país". Perú.

La investigación está enfocada mayormente a promover un mayor nivel de concientización de las autoridades y el entorno empresarial, para promover el apoyo necesario para la creación de empresas a través de incubadoras para los alumnos y egresados de la mencionada facultad, como un medio para crear su propio empleo a partir del acompañamiento requerido en el proceso de incubación de empresas para el cumplimiento del rol institucional.

Harman (2012). "Un estudio de los Factores de Éxito y Fracaso en Emprendedores de un Programa de Incubación de Empresas: Caso del Proyecto Ramp Perú". Perú.

Según la investigación se observa que el modelo implementado a nivel descentralizado en varias regiones del país promueve emprendedores exitosos que contribuyen a fortalecer las capacidades, canalizaciones y oportunidades a través de la tecnología y interacción de distintos factores relacionados a las capacidades individuales. Esta investigación es un modelo a seguir para consolidar las iniciativas de creación de empresas como un medio para generar autoempleo en la realidad local y nacional.

### **2.2.1. Entorno de la Capacidad Emprendedora**

Hamel (como se cita en Velasco, 2012:11), indica que “Empujar el crecimiento y desarrollar sus pilares fundamentales requiere la presencia de articulación y coordinación entre los actores clave, tanto institucionales como asociativos e individuales, para generar un ecosistema que promueva e implemente las acciones necesarias, principalmente en la formación del capital humano avanzado y dinamizador”.

En la Universidades locales, se observa una ausencia de instrumentos o herramientas que fomenten o información sobre las ofertas y demandas de fuentes de trabajo especializado. No se cuenta con un sistema de información institucionalizado que imparta o proporcione información en forma ordenada y detallada y accesible de los antecedentes del mercado laboral, así como de la capacitación según el contexto y necesidad del mercado y la respuesta de los estudiantes, ni la actualización profesional de los empleados de las entidades de educación.

### **2.2.2. Contexto nacional y local**

En el contexto actual el emprendedor peruano se ha hecho por necesidad, desde la época de los años 88 en adelante en épocas de hiperinflación. Generalmente originado por la migración de gente de provincia hacia la capital buscando oportunidades.

Según Pérez & Gardey (2009), las oportunidades “son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción”. Lamentablemente en este nuevo milenio a pesar de surgir por necesidades de épocas pasadas, el Estado Peruano no tiene políticas públicas de emprendimiento.

La formación en Innovación y Emprendimiento "I&E" en el contexto nacional a pesar que sigue siendo ajeno para el gobierno, el sector privado se ha visto influenciada por la necesidad de formar profesionales capaces de enfrentar con herramientas adecuadas los cambios producto de los rápidos avances de las tecnologías, los escenarios comerciales así como también la manifestación de incertidumbres en diverso orden de cosas. El rol de las Universidades e Instituciones de educación superior y formación en general no tendrán sentido ni atractivo si siguen enseñando como en el pasado, donde una persona experta daba instrucciones y discursos acerca de cómo ocurrían los fenómenos y los alumnos escuchaban, menos aún en nuevas formaciones como son la innovación y el emprendimiento.

Comprender la importancia y los beneficios que el emprendimiento y la innovación pueden traer a las universidades es el primer paso para generar una orientación estratégica que permita y promueva los cambios, entendiendo que existen diversas formas de ser implementada.

De acuerdo a la experiencia nacional el hecho de liderar los desafíos desde una visión clara permite posicionar la institución y desarrollar las capacidades personales de los directivos y del entorno institucional. Analizar, priorizar, participar en redes nacionales y organizar discusiones entre pares acerca de los desafíos y las prácticas constituyen elementos de valor en los procesos de necesarios cambios institucionales.

Otro aspecto importante a considerar es el reconocimiento de las diferencias entre Universidades. Cada una es diferente en cuanto a su gestión institucional, pero un común denominador es el compromiso con una visión hacia el cambio desde el futuro que espera a sus egresados, lo cual las distingue y genera dinámicas de progresivos ajustes.

## **Emprendimiento en Universidades locales.**

En las universidades locales no es tan lejana el emprendimiento, ya que en los últimos 10 años, diversas universidades promueven el emprendimiento. Según la información de Tinoco (2008), indica lo siguiente:

Diferentes universidades peruanas, estatales y privadas, han puesto especial atención al fomento del emprendimiento entre los estudiantes.

La Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) se encuentra entre ellas con una serie de acciones, como son talleres de formación y convocatoria a jóvenes emprendedores. Tal es el caso de la Jornada de Emprendedorismo (Setiembre 2008) organizado por el Vicerrectorado de Investigación.

La Universidad Peruana de Ciencias (UPC), a través de su Instituto INVERTIR, impulsa el Programa Líder Acción, con la participación de 200 jóvenes del interior del país.

Por su parte, la Pontificia Universidad Católica del Perú ha creado el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor, mediante el cual desarrolla el Programa Diseño e Innovación en la empresa; entidad que realiza periódicamente convocatorias públicas para canalizar experiencias de esta índole a nivel de Lima Metropolitana. En el caso de la Universidad del Pacífico, se promueve el Programa de Capacitación "Emprendedores dinámicos". (p.19)

Referente al ámbito local de la Provincia Constitucional del Callao, en el que nuestra investigación se circunscribe se indica que son fines de la

Universidad Nacional del Callao “promover la formación de incubadoras de empresas de estudiantes, con fines de investigación, emprendimiento, capacitación profesional y extensión y responsabilidad social” (Estatuto-UNAC, 2015).

En el ámbito específico de los egresados de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas (MAEE) de la Unidad de Posgrado Grado, de la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao (UNAC), se observa que en general, el programa de estudios impartidos, presentan lagunas formativas debido a deficiencias en metodologías de emprendimiento (Ver Cuadro N° 2.1) que favorezcan la inserción laboral de profesionales calificados, principalmente debido a la orientación estrictamente académica, tecnológica y científica en la que se enmarcan.

Consideramos que en este nivel de formación la realización y promoción de metodologías innovadoras tendientes a la formación de habilidades y capacidades organizacionales constituyen activos relevantes para los profesionales egresados de la MAEE de la UNAC. Algunos ejemplos de la experiencia más exitosos deberían ser: interacciones en equipos multidisciplinarios, pasantías en empresas nacionales e internacionales, adaptación de contenidos orientados a resolver necesidades y problemas de la industria, liderazgo y trabajo de equipo, coaching, orientación en desarrollo de carrera, entre otros, lo cual podría favorecer la inserción de profesionales en empresas, y la capacidad de creación de empresas innovadoras.

Cuadro N° 2.1.

Plan de estudios de Maestría en Administración Estratégica de Empresas

| <b>PRIMER CICLO</b>  |  |           |           |           |        |           |
|----------------------|--|-----------|-----------|-----------|--------|-----------|
| CÓDIGO               | ASIGNATURA                                 | HT        | HP        | CRED.     | PRE    | REQUISITO |
| MA 110               | Administración y Gerencia Estratégica      | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 120               | Gerencia de Operaciones                    | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 130               | Gerencia de Talento Humano                 | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 140               | Estadística Aplicada                       | 02        | 02        | 04        | --     |           |
| <b>TOTAL</b>         |  | <b>14</b> | <b>02</b> | <b>16</b> |        |           |
| <b>SEGUNDO CICLO</b> |  |           |           |           |        |           |
| CÓDIGO               | ASIGNATURA                                 | HT        | HP        | CRED.     | PRE    | REQUISITO |
| MA 210               | Dirección Estratégica                      | 04        | 00        | 04        | MA 110 |           |
| MA 220               | Gestión de Tecnología de la Información    | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 230               | Gestión Comunicacional                     | 04        | 00        | 04        | MA 130 |           |
| MA 240               | Metodología de la Investigación Científica | 02        | 02        | 04        | --     |           |
| <b>TOTAL</b>         |  | <b>14</b> | <b>02</b> | <b>16</b> |        |           |
| <b>TERCER CICLO</b>  |  |           |           |           |        |           |
| CÓDIGO               | ASIGNATURA                                 | HT        | HP        | CRED.     | PRE    | REQUISITO |
| MA 310               | Gerencia Financiera                        | 04        | 00        | 04        | MA 210 |           |
| MA 320               | Gestión de la Cadena de Aprovisionamiento  | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 330               | Gerencia de Marketing de Servicios         | 04        | 00        | 04        | --     |           |
| MA 340               | Tesis I                                    | 00        | 04        | 04        | MA 240 |           |
| <b>TOTAL</b>         |  | <b>12</b> | <b>04</b> | <b>16</b> |        |           |
| <b>CUARTO CICLO</b>  |  |           |           |           |        |           |
| CÓDIGO               | ASIGNATURA                                 | HT        | HP        | CRED.     | PRE    | REQUISITO |
| MA 410               | Derecho Consensual                         | 03        | 01        | 04        | --     |           |
| MA 420               | Gerencia de Marketing Internacional        | 04        | 00        | 04        | MA 330 |           |
| MA 430               | Gerencia Financiera Internacional          | 04        | 00        | 04        | MA 310 |           |
| MA 440               | Tesis II                                   | 00        | 04        | 04        | MA 340 |           |
| <b>TOTAL</b>         |  | <b>11</b> | <b>05</b> | <b>16</b> |        |           |

FUENTE: Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao - 2014

### 2.2.3. Procesos decisionales

#### El proceso de decisión de crear una empresa

Referente al tema en mención el investigador Ubierna (2014), en su estudio analiza que:

El proceso de emprendimiento se desarrolla desde la creación de las habilidades y el deseo de las personas por el emprendimiento, hasta la construcción de toda una red de apoyos y facilidades que hacen viable y atractivo este fenómeno.

La toma de decisión de crear una empresa conlleva un proceso por parte del emprendedor. Para entender mejor el mismo vamos a describir en primer lugar en qué consiste el proceso de crear una empresa, las diferentes etapas del mismo. Veciana (2005) presenta un esquema que comprende cuatro fases: 1. Gestación, 2) Creación, 3) Lanzamiento, y 4) Consolidación. Es en la etapa de gestación en la que tiene lugar la decisión de crear una empresa propia. (p. 23)

Tabla N° 2.1: Proceso de creación de una empresa

| <b>TIEMPO</b>   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <i>3-12 meses</i>                                     | <i>2-3 años</i>   |   |  |
| <b>Fase 1: Gestación</b>                              | <b>Fase 2: Creación</b>   | <b>Fase 3: Lanzamiento</b>  | <b>Fase 4: Consolidación</b>                               |
| Infancia<br>Antecedentes y<br>preparación profesional | Búsqueda e<br>identificación de una<br>oportunidad<br>empresarial | Creación de equipo<br>Adquisición y organización<br>de los medios | Sucumbir o vencer<br>Deshacerse de socios<br>«indeseables» |
| Organización incubadora                               | Configuración del<br>proyecto empresarial                         | Desarrollo del<br>producto/servicio                               | Por fin «todo bajo control»                                |
| Suceso<br>disparador/deterioro del<br>rol             | Creación de una red<br>de relaciones                              | Búsqueda de financiación  |  |
| Decisión de crear una<br>empresa propia               | Evaluación del plan<br>de empresa                                 | Lanzamiento del<br>producto/servicio                              |  |
| Creación formal de la<br>empresa                      |   |   |  |

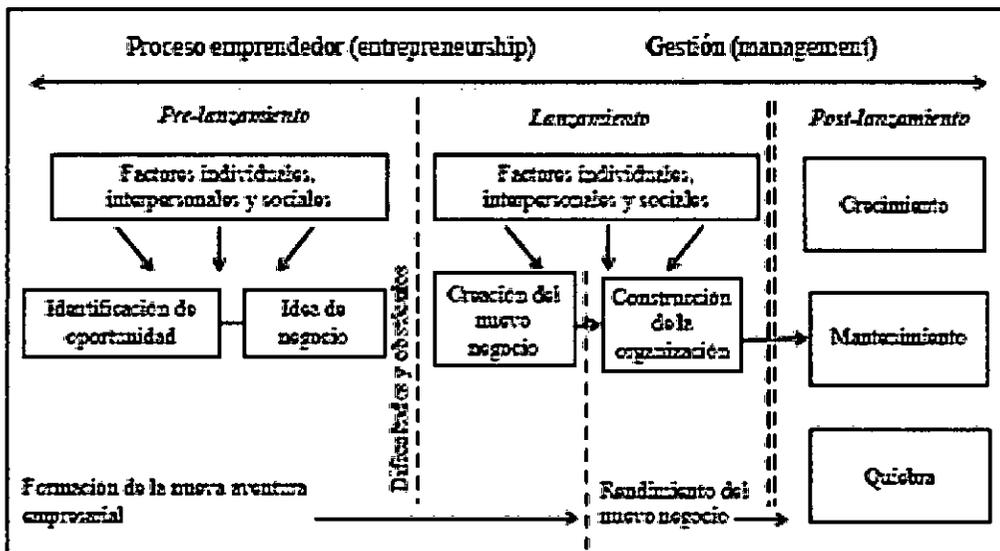
Fuente: Veciana (2005)

El investigador también hace mención que, según el Global Entrepreneurship Management GEM (Hernández, 2012), entiende el emprendimiento como un proceso que se inicia con la generación de una idea, continúa con su puesta en marcha, se lanza al mercado, entra en una fase de consolidación y pasa a la fase de consolidación cuando sobrevive por más de tres años y medio. Otro destino posible es el abandono del promotor o promotores. Ya sea para traspasar la iniciativa a otras manos o para clausurarla. (p. 24)

El investigador también menciona que Moriano (2005) propone un modelo de proceso emprendedor elaborado a partir de los modelos de Carton et al. (1998) y Baron (2002), dividiendo en tres etapas el mismo:

- Fase de prelanzamiento: antes del lanzamiento de la empresa. Es el momento en el que la persona explora su entorno en busca de oportunidades, identifica las mismas, desarrolla una idea de negocio y prepara un plan de viabilidad.
- Fase de lanzamiento: el período de lanzamiento de la nueva empresa. Supone la creación de la estructura organizativa, acumulación de recursos, establecimiento de una base de clientes y definición de la ventaja competitiva.
- Fase de post-lanzamiento: desarrollo posterior de la empresa. Aquí se refiere a las actividades de gestión empresarial, que en ocasiones es delegada en terceras personas profesionales del management. (p. 26)

Grafico N° 2.1  
El proceso emprendedor



Fuente: Moriano (2005)

### Factores que influyen en la decisión del emprendedor

Según Ubierna (2014), refiere que:

El proceso de creación de una empresa comienza, como hemos visto, en la decisión de crear la empresa por parte del individuo que toma esta decisión. Por ello, resulta de interés en general, y en particular para el trabajo que estamos realizando, conocer cuáles son los factores que pueden influir en la decisión del emprendedor. Diferentes factores y criterios emergen en el análisis y reflexión de las causas que llevan a las personas a crear una empresa. Siguiendo a Morales (2008) hemos elaborado el cuadro siguiente que proporciona un panorama de los principales factores estudiados por la literatura. (p.28-29)

Tabla N° 2.2  
Factores que influyen en la creación de una empresa

| <i>Factores</i>  | <i>Autores</i>                                  |
|--|---|
| Raza, género; origen fuertes de ideas; ocupación de los padres; nivel educativo; nivel de experiencia; edad; objetivos personales;                               | Cooper y Gimeno Gascón (1992)                   |
| Relacionados con el individuo; el proceso; el entorno; la organización en sí misma   | Gartner (1985)                                  |
| Antecedentes del empresario; atributos personales; organización incubadora; entorno  | Vociuzza (1988)                                 |
| Individuales, sociales y económicos  | Dyer (1994)                                     |
| Procedimientos y procesos gubernamentales; condiciones socioeconómicas; habilidades emprendedoras y gerenciales; asistencia financiera; asistencia no financiera | Gryzwali y Fogel (1994)                         |
| Relacionados con la oferta; relacionados con la demanda  | Andrievich, Vedural, Weisbecker y Thurik (2001) |
| Formales: políticas gubernamentales; medidas de apoyo a la creación de empresas; y a los emprendedores.  | Urbano (2003)                                   |
| Informales: actitud de la comunidad; legitimación de la función empresarial; prestigio social del empresario; apoyo familiar; antecedentes familiares.           |   |

Fuente: Morales (2008)

#### 2.2.4. Emprendimiento

Para Cha & Bae (como se cita en Larico, 2015:5) describe al “emprendimiento en términos de una interacción entre el emprendedor y la oportunidad, justificando de esta forma el análisis teórico y la validación de las causas y los mecanismos generadores del tal proceso”.

Ubierna (2014), menciona a varios autores siendo estas las siguientes:

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, emprendedor es aquél “que emprende con resolución acciones dificultosas o azarasas”. Empezar es “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño. Se usa más comúnmente hablando de los que encierran dificultad o peligro” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua 1992:813).

La definición que de entrepreneur hace el Webster’s Third New International Dictionary (1961) es bastante detallada, al referirse al

mismo como el organizador de una aventura económica, especialmente alguien que organiza, tiene la propiedad, dirige y asume el riesgo de un negocio. (p. 15)

También hace referencia a Schumpeter (citado por Carrasco y Castaño, 2008:122) el emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas. Debe ser una persona con dotes de liderazgo, y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar. El emprendedor tiene la habilidad de ver las cosas como nadie más las ve. Los emprendedores no son managers (al estilo de Marshall) ni inversores, son un tipo especial de personas (Schumpeter, 1963: 77-78). Schumpeter asoció al emprendedor al concepto de innovación, elemento que proyecta y explica el desarrollo económico. (p. 17)

Ubierna (2014), también menciona que “En el corazón del proceso empresarial está el fundador, de quien Timmons y Spinelli (2009) dicen es el buscador de oportunidades, el creador e iniciador; el líder, solucionador de problemas y motivador; el estratega y garante de la misión, valores y cultura de la aventura empresarial”. (p. 19)

## **Emprendedores**

La palabra emprender tiene muchos significados, según en el contexto específico que se quiera tener. Según Alcaraz (2011), menciona algunas definiciones de la palabra emprender:

Define que emprender “es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos”.

Alcaraz (2011) "Refiere en su libro a Harper quien lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su auto confianza".

El autor, agrega otro elemento interesante para el perfil del emprendedor, relacionado con la aceptación del nesgo: la capacidad para aprender de los errores o fracasos. Este mismo autor señala que el emprendedor es una persona capaz de levantarse de sus caídas, con una nueva perspectiva de las cosas y un aprendizaje que el permitirá mejorar su desempeño en el logro de sus metas y objetivos.

### **Características del emprendedor.**

Alcaraz (2011). El autor coincide en que los emprendedores posees una serie de características que lo distingue del resto de los demás, entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Busca la realimentación.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Baja necesidad de status y poder.

- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio.

El emprendedor posee características que le facilitan no solo emprender, sino también hacerlo con éxito. Entre ellas, algunas de las más mencionadas son:

- Creatividad e innovación
- Confianza en el mismo.
- Perseverancia.
- Capacidad para manejar problemas.
- Aceptación del riesgo.

Muchos estudiosos del tema coinciden en que los emprendedores poseen una serie de características que los distinguen del resto de los individuos. En el siguiente cuadro que se muestra a continuación se aprecia con claridad cuáles son:

**Cuadro N° 2.2**  
**Características del emprendedor**

|  |   |
|--|---|
| <p>1. Factores<br/>Motivacionales</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad del logro</li> <li>- Necesidad del reconocimiento</li> <li>- Necesidad de desarrollo personal</li> <li>- Percepción del beneficio económico</li> <li>- Baja necesidad de poder y estatus</li> <li>- Necesidad de independencia</li> <li>- Necesidad de afiliación o ayuda a los demás</li> <li>- Necesidad de escape, refugio o subsistencia.</li> </ul> |
| <p>2. Características<br/>personales</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa personal</li> <li>- Capacidad de decisión</li> <li>- Aceptación a riesgos moderados</li> <li>- Orientación hacia la oportunidad</li> <li>- Estabilidad emocional/autocontrol</li> </ul>   |

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación hacia las metas específicas</li> <li>- Locus de control interno (atribuye a el mismo sus éxitos o fracasos.</li> <li>- Tolerancia a la ambigüedad/ incertidumbre</li> <li>- Es receptivo a sus relaciones sociales</li> <li>- Posee sentido de urgencia/tiempo valioso</li> <li>- Honestidad/integridad y confianza</li> <li>- Perseverancia/constancia</li> <li>- Responsabilidad personal</li> <li>- Es individualista.</li> <li>- Es optimista</li> </ul> |
| 3. Características Físicas       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Energía</li> <li>- Trabaja con ahínco</li> </ul>   |
| 4. Características intelectuales | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Versatilidad / flexibilidad</li> <li>- Creatividad/ Imaginación/ innovación</li> <li>- Búsqueda de la verdad e información</li> <li>- Planificación y seguimiento sistemático de resultados</li> <li>- Capacidad para analizar el ambiente (reflexión)</li> <li>- Visión comprensiva de los problemas</li> <li>- Capacidad para solucionar problemas</li> <li>- Planificación con límites de tiempo</li> </ul>   |
| 5. Competencias generales        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Orientación al cliente</li> <li>- Capacidad para conseguir recursos</li> <li>- Gerente/administrador de recursos</li> <li>- Patrón de factores de producción</li> <li>- Exige eficiencia y calidad</li> <li>- Dirección y gestión de la empresa</li> <li>- Red de contacto</li> <li>- Comunicación</li> </ul>   |

Fuente: Alcaraz (2011)

## **Tipos de Emprendedores**

Alcaraz (2011), divide a los emprendedores en 5 tipos de personalidades:

- 1. El emprendedor administrativo:** hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas para hacer las cosas.
- 2. El emprendedor oportunista:** busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- 3. El emprendedor adquisitivo:** Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.
- 4. El emprendedor incubador:** en su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- 5. El emprendedor imitador:** Genera sus procesos de innovación partir de elementos Básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.

También clasifica de otras formas a los emprendedores:

### **Según la razón por la que emprenden:**

1. Por aprovechar una oportunidad es decir, porque encontraron un necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.

2. Por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.

**Según el tipo de empresa que desarrollan:**

1. El emprendedor social busca, a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de un sector de la población, en general lo hace sin tener fines de lucro.

2. El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros: por ejemplo por ejemplo en las artes y el deporte.

3. Si el individuo emprende dentro de una empresa que no es la suya se le llama emprendedor interno y si lo hace en su propio negocio con fines de lucro es un emprendedor externo, puede comenzar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar un franquicia, fabricar productos, ofrecer servicios o solo comercializar de forma diferente al tradicional de un producto ya existente. (p. 1-5)

### **2.2.5. Incubadora de Empresas**

En la actualidad el término de incubadora de empresas está siendo de mucha importancia como inicio de soporte de creación de empresas.

Según lo que señala el diccionario de la lengua española, la palabra Incubación viene del latín incubatio (ōnis), que significa “acción y efecto de incubar” de la cual se deriva la palabra Incubadora que es un “aparato o local que sirve para la Incubación artificial” o una “urna de cristal en que se tiene a los niños nacidos antes de tiempo

o en circunstancias anormales para facilitar el desarrollo de sus funciones orgánicas". El mismo concepto se ha aplicado hoy también al mundo empresarial y con ello nacen las Incubadoras de Negocios, Incubadoras de Empresas, Viveros de Empresas, Centro de Promoción Empresarial, Centros de Nuevas Empresas o, como cada quien estime conveniente, de tal manera de facilitar la creación y el desarrollo de nuevas empresas y empresarios por el alto riesgo que ello implica. (Rodríguez, 2011, p.8)

Según Bassin (como se cita en Bravo, 2012:30), define a la incubadora de empresas como:

Por su parte, concibe a las incubadoras como un conjunto de servicios básicos conexos, compartidos y ofrecidos a varias empresas en formación, que cuenta con un grupo técnico-administrativo que presta servicios empresariales de acceso a instrumentos de promoción y fomento y está estrechamente vinculada con un área académica, o de investigación y desarrollo, así como aporta servicios científicotecnológicos especializados y es fuente de ideas innovadoras. Pueden ser sectoriales o regionales, de base tecnológica, productiva o de composición mixta. Pueden disponer o no de infraestructuras para la incubación, así como para la realización de las diversas actividades que se desarrollan. Evidentemente, este concepto sigue siendo muy amplio y dentro de esta área de conocimiento no se puede dejar de lado la importante contribución al desempeño socioeconómico y de responsabilidad social mediante la generación de empleo y la contribución a la transformación productiva con negocios formalizados. Las incubadoras son un instrumento complementario en la definición de políticas industriales y tecnológicas del orden local, regional, nacional y comunitario, orientadas a favorecer la generación de nuevas industrias, la transformación de los tejidos industriales regionales y la disminución de los niveles de

desempleo (Camacho, 1998).

Según Gutiérrez (como se cita en Llenque, 2014:28), describe a una Incubadora de empresas como “un ambiente controlado que nutre la creación, el crecimiento y la protección de una nueva empresa, en una etapa temprana, antes de que ésta se encuentre lista para operar de manera autosostenible por sus propios medios. El término ambiente controlado abarca tanto elementos físicos, como virtuales”. (Chinsoomboon, 2000).

El autor Chinsoomboon (como se cita en Vela, 2011:16-17). Define cuatro de categorías de empresas que son las siguientes:

a. Incubadora de empresas

Es una organización de servicios que proporciona todo lo que una empresa podría necesitar, incluyendo la infraestructura para oficinas, el acceso a una red de contactos, los recursos tecnológicos, los recursos humanos, experiencia operacional y legal, y servicios de contabilidad, entre los principales.

b. Acelerador de empresas

Es una organización que brinda servicios para acelerar el proceso de iniciar una nueva empresa. Proporcionan servicios que consultoría para soportar planes de negocio, reposicionar, validar, introducir al mercado, proporciona auditoria de compra para empresas e inversionistas y hace disponible otros servicios específicos para una nueva empresa. Al igual que cualquier firma de consultoría, se espera que apalanquen su amplia base de habilidades, el acceso a las "mejores prácticas", la objetividad, y el *benchmarking* en la industria, como un combustible de gran poder

para acelerar el lanzamiento de las nuevas empresas.

También se incluyen en la categoría de aceleradores de empresas las incubadoras que recién inician y que son realmente firmas de capital de riesgo con participación societaria activa. Estas firmas proporcionan el espacio de oficina, una cierta ayuda estratégica, y el capital, todo con el propósito de ayudar en la aceleración de la empresa. Los requisitos de la participación en el capital de la empresa son similares a los de cualquier firma de capital de riesgo.

#### c. Portales para empresas

Son los *websites* o la *extranet* en línea (*on-line*) que crean una red de empresarios, consejeros, e inversionistas. Estos sitios permiten que el emprendedor envíe un resumen de su idea, planes de negocio, y otros criterios de evaluación para inversionistas o para obtener asesoría de consultores. Estos sitios pueden ayudar a una empresa a contactar recursos locales o globales que puedan ser beneficiosos en todos los aspectos y etapas de su desarrollo. Estos sitios también pueden crear redes fuera de línea conjuntamente con las redes en línea.

#### d. Redes de empresas

Se considera como la combinación entre una firma de capital de riesgo y una compañía en operación, una red de empresas invierte y opera normalmente en las etapas posteriores al inicio de la empresa, son similares a las segundas o terceras rondas de financiamiento. Son a menudo inversionistas estratégicos tanto para nuevas empresas como para otras oportunidades dentro de la red, tienen un área de servicios con la que incrementan la sinergia dentro de la red.

## 2.2.6. Las competencias gerenciales

### Gerente

Hellriegel (2009), define un gerente a “una persona que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar la asignación de los recursos humanos, materiales, financieros y de información con el objeto de poder alcanzar las metas de la organización”.

En su investigación González & Del castillo (2015), hacen referencia que:

Las competencias gerenciales o "directivas" son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.

Existen tres grandes grupos de competencias o habilidades gerenciales que debe dominar un gerente para ser exitoso:

**Habilidades Técnicas:** Involucran el conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

Este tipo de habilidades van muy relacionadas con el perfil profesional y con la trayectoria que tenga el gerente.

**Habilidades Humanas:** Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con las personas.

Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc.

**Habilidades Estratégicas o Conceptuales:** Se involucra en la formulación de nuevas ideas, conceptos o relaciones abstractas y

en la resolución creativa de problemas, etc.

Estas habilidades conceptuales tienen que ver con la capacidad del gerente de tomar decisiones integrando distintos puntos de vista y poder anticiparse a eventos futuros (pensamiento estratégico).

Dependiendo del nivel gerencial, se vuelve más o menos importante los distintos tipos de habilidades. Sin embargo, el liderazgo que desarrolle cada uno determinará su nivel en la organización y la capacidad de adaptarse a los cambios en la organización.

La aplicación de estas habilidades va desde la dirección de proyectos específicos hasta la dirección total de empresas, instituciones de gobierno, entidades educativas de nivel superior y ONG's". (p. 42-44)

Según Pintado (2014), menciona "en cuanto a la teoría del efecto oruga en la comunicación y la imagen institucional es el movimiento que genera cambios en la naturaleza, el contexto y la imagen institucional es el movimiento que genera cambios en la naturaleza, el contexto social y el pensamiento". También refiere lo siguiente:

La comunicación organizacional juega un papel fundamental en el desarrollo de una empresa, pues es preciso tener en cuenta que esta debe establecerse muchas veces sin jerarquías: con canales abiertos y con códigos perfectamente entendibles entre los miembros de toda la comunidad empresarial.

Los gerentes, deben tener en cuenta un tipo de comunicación horizontal, donde el nivel de jefe-empleado se base en el lenguaje de confianza, coordinación y respeto mutuo. Una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos. (p. 404)

### **2.2.7. Marco jurídico para la promoción de la incubación**

Gutierrez (2012). Refiere a políticas públicas en torno a la incubación empresarial, en el Perú sólo se ha encontrado tres leyes relacionadas a la promoción de la pequeña empresa, de la tecnología y la innovación, entre ellas:

La Ley N° 28015 (03.07.2003): Promociona y formaliza la micro y pequeña empresa, categoriza a las empresas incubadas como micro y pequeña empresa (Mype). En su artículo 25° señala que: “El estado a través del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYTEC) promueve, articula y operativiza la investigación e innovación tecnológica entre las universidades y centros de investigación con la MYPE”; así mismo su artículo 27° menciona que: “El Estado promueve la oferta de servicios tecnológicos a las MYPE, facilitándoles acceso a financiamiento y centros de innovación tecnológica o de desarrollo empresarial”.

Ley N° 28303 (23.07.2004): A través de esta ley, en el artículo 31° se refiere que “el Estado, a través del CONCYTEC en colaboración con gobiernos regionales, universidades y empresas privadas, fomenta la creación de parques tecnológicos. Otorgó un plazo de 147 días naturales al CONCYTEC para la elaboración del primer proyecto piloto de parques tecnológicos”.

Ley N° 28304 (30.07.2004): Ley de promoción del desarrollo económico y productivo. En su artículo 26° detalla los elementos de un programa de desarrollo de capacidades empresariales municipales, incluyendo identificación de ventaja competitiva, banco nacional de perfiles de negocios, módulos de asesoría de creación de empresas, sistema de asistencia dirigida por empresarios líderes, entre otros. (p.138)

## **Fomento de emprendimientos tecnológicos**

El CONCYTEC (2016), publica que en el Perú es la institución que promueve los emprendimientos tecnológicos como política de estado “El CONCYTEC, que es la institución rectora del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica, SINACYT, integrada por la Academia, los Institutos de Investigación del Estado, las organizaciones empresariales, las comunidades y la sociedad civil. Está regida por la Ley Marco de Ciencia y Tecnología N° 28303”.

Esta institución tiene por finalidad normar, dirigir, orientar, fomentar, coordinar, supervisar y evaluar las acciones del Estado en el ámbito de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica y promover e impulsar su desarrollo mediante la acción concertada y la complementariedad entre los programas y proyectos de las instituciones públicas, académicas, empresariales organizaciones sociales y personas integrantes del SINACYT.

Para ello, una de las primeras tareas a realizar es la de articular todos los organismos y recursos del sector en función de los objetivos y políticas nacionales de desarrollo establecidos dentro de las leyes que nos rigen y dentro de las políticas señaladas por el actual Gobierno, en particular en el marco del "Plan Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación para la Competitividad y el Desarrollo Humano 2006-2021".

Se continuará así, promoviendo la capacidad nacional de generación de conocimientos científicos y tecnológicos, mediante la investigación; conocimientos que puedan ser incorporadas a los bienes y servicios que el país debe producir y en lo posible exportar.

## **2.2.8. Creación de empresas**

### **Modelos económicos de creación de empresas**

De acuerdo a Brunet (2011), los modelos económicos más empleados para explicar el proceso de creación de empresas son:

- a) El modelo del emprendedor de Gartner
- b) El vínculo entre el emprendedor y la teoría de la firma
- c) El emprendedor y la búsqueda de oportunidades y
- d) El modelo teórico del programa Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

En estos modelos, que integran el conjunto de conocimientos acumulados sobre organización empresarial y emprendeduría, la figura del emprendedor, como sujeto agente, como homo agens (hombre que actúa) tiene en el proceso de mercado, una influencia básica en la actividad económica, hasta el punto de ser considerada esta figura como la fuerza motriz de la innovación.

La comparación de estos modelos pone en manifiesto la fuerte sensibilidad, y cada vez más la ortodoxia económica, hacia la actividad emprendedora; actividad a explicar si se quiere entender el funcionamiento del sistema económico en sí mismo.

a) Gartner (1989) distingue cuatro perspectivas para abordar la creación de empresas:

- Visión individual de las características del emprendedor
- Las características del emprendimiento creado por sí mismo
- El contexto en el que se desempeña la nueva empresa
- Las acciones llevadas a cabo por los individuos para crear la

nueva organización. Los factores más relevantes considerados son:

- El emprendedor
- La innovación
- La creación de la organización
- La creación de valor
- Los beneficios de la actividad
- El crecimiento

A estos factores, Gartner los agrupa en dos dimensiones de análisis. Por un lado, un grupo de aspectos que se relacionan con las características del emprendimiento (El emprendedor, la innovación, el crecimiento y su carácter único) y por otro lado, los restantes factores que son el resultado de la creación de empresas (la creación de la organización, la creación de valor, los beneficios, y la estructura de la propiedad y control).

De la combinación de estos factores, gartner et al. (1989) desarrollan una tipología de nuevas empresas, describiendo las características generales que definen a cada grupo

Independientemente de la tipología desarrollada por estos autores, lo importante a destacar es la idea de que no existe un emprendedor o tipo de organización única, sino que las características de ambos pueden diferir, ya sea en el proceso de creación de empresa como en su posterior desempeño. Por lo demás, en el modelo propuesto por Gartner (1989), cabe resaltar su análisis multidimensional, y la incorporación de la noción de proceso emprendedor y que hace referencia al enlace de las perspectivas consideradas por la literatura en torno a la creación de empresas: la individual, la organizacional, la del entorno y la de las acciones y comportamiento de estos agentes.

b. Foss y Klein (2005:15) consideran la creación de empresas como un proceso de decisión que requiere *capacidad de juicio* y que se aporta en el contexto de incertidumbre. El emprendedor, que es el agente que toma la decisión logra establecer un vínculo entre el campo del entrepreneurship y la teoría de la empresa neoclásica. Estos autores sostienen que la “*administración de pequeñas empresas es solo una manifestación de entrepreneurship. La creatividad la innovación y la capacidad de alerta son indudablemente importantes, pero ninguna de estas actividades se desarrollan sin una empresa*” es decir, el ejercicio de juzgar situaciones requiere iniciar una empresa e implica la propiedad de activos. Esta capacidad de juicio hace referencia al hecho de que los emprendedores evalúan sus negocios cuando el rango de posibles resultados futuros es incierto. Por tanto, Foss et al. (2006:4) Describen su modelo desde la perspectiva de la toma de decisiones, tomando aspectos de las distintas teorías económicas desarrolladas anteriormente y llegando a la conclusión que “la teoría de la firma constituye una teoría de como el emprendedor organiza sus activos, incluyendo aquellos que deber adquirir y los que posteriormente deberá desarrollar para llevar adelante el negocio incorporando su capacidad de juicio. En la figura siguiente se esquematiza los principales elementos del modelo de Foss et al.

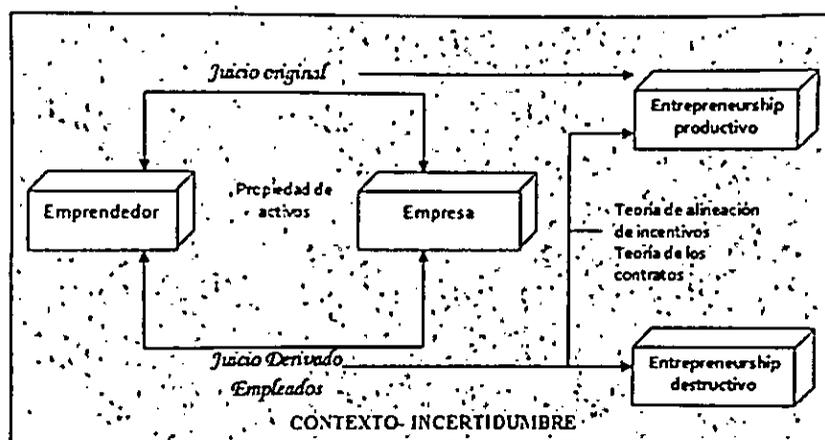


Figura 6.1 El modelo de entrepreneurship basado en el juicio empresarial

Fuente: Elaboración propia en base a Foss et al. (2006)

El modelo de Fost et al. Integra, entonces, en un esquema conceptual elementos de la teoría de la empresa neoclásica con son la teoría de los derechos de propiedad, la teoría de los costos de transacción, y las teorías de la vertiente austriaca y schumpeteriana, enlazando la empresa y la figura empresarial. Este enlace es la capacidad de discernimiento que el empresario ejercita en función de materializar su idea de negocio. En este sentido, el argumento de los autores se basa en los conceptos de Knight, respecto a la capacidad algunos individuos de crear nuevas oportunidades de negocios en contextos de incertidumbre. De esta forma aproximan sus análisis a la visión scumpeteriana en relación a la explotación de oportunidades inexistentes, diferenciándose de la idea de la capacidad de estar alerta, propuesta de Kirzner, que tiene en cuenta solo la explotación de oportunidades ya existentes. A la generación y ejecución de una idea de negocio, Foss et al. Denominan ejercicio del juicio original. Esto implica evaluar cómo combinar los insumos para obtener productos y como diseñar las actividades en orden a obtener una rentabilidad. Una vez realizada la evaluación inicial, el emprendedor delegara la implementación en los empleados.

Por otra parte, Foss et al. (2006:21) analizan como la delegación de la capacidad de juzgar una situación puede generar efectos positivos al que denominan entrepreneurship productivo o bien negativos definido como entrepreneurship destructivo. Es este aspecto en el que difieren de las perspectivas tradicionales en el campo de la Economía y de la Administración de Empresas respecto a los beneficios sociales que la creación de empresas produce. Si el trabajador considera que puede obtener ventajas del conocimiento de sus empleados, delegara los derechos y las decisiones de estos, esto puede generar que se involucren las tareas productivas que incremente el excedente conjunto, o bien,

en actividades que lo reduzcan. Así se considera que *“una función importante de los contratos y del diseño organizacional es lograr un balance entre entrepreneurship productivo y destructivo, seleccionando y obligando al cumplimiento de obligaciones contractuales apropiadas. La estructura organizacional optima será aquella que incentive a los empleados a utilizar su capacidad de juicio orientada a actividades que añadan valor a la firma y desaliente las tareas improductivas como la búsqueda de rentas, influencias gubernamentales o nuevas formas de azar moral que son ejemplos de situaciones que reducen el excedente conjunto”*. Por lo demás, para orientar los recursos a tareas que añaden valor, en este modelo, es importante tener en cuenta el rol fundamental de la propiedad y los derechos legalmente reconocidos a través de contratos.

De ahí se desprende la idea de que el concepto de emprendedor y capitalista están estrechamente ligados. No se concibe uno sin el otro. El capitalista no sólo aporta activos, sino que es un agente de decisión crítico, ya que si no ejerce directamente la toma de decisiones dentro de la empresa, de él depende a quien delegue dichos derechos; delegación que oriente los esfuerzos a actividades productivas.

C. El trabajo de Casson (2003) es un referente en el campo de entrepreneurship al integrar aspectos de las teorías desarrolladas previamente bajo el eje central de la economía neoclásica. Dentro del estudio económico de los factores que inciden en la creación de empresas, su análisis se focaliza en el estudio de los aspectos de la teoría neoclásica bajo dos dimensiones: lo que dominan la perspectiva indicativa y funcional.

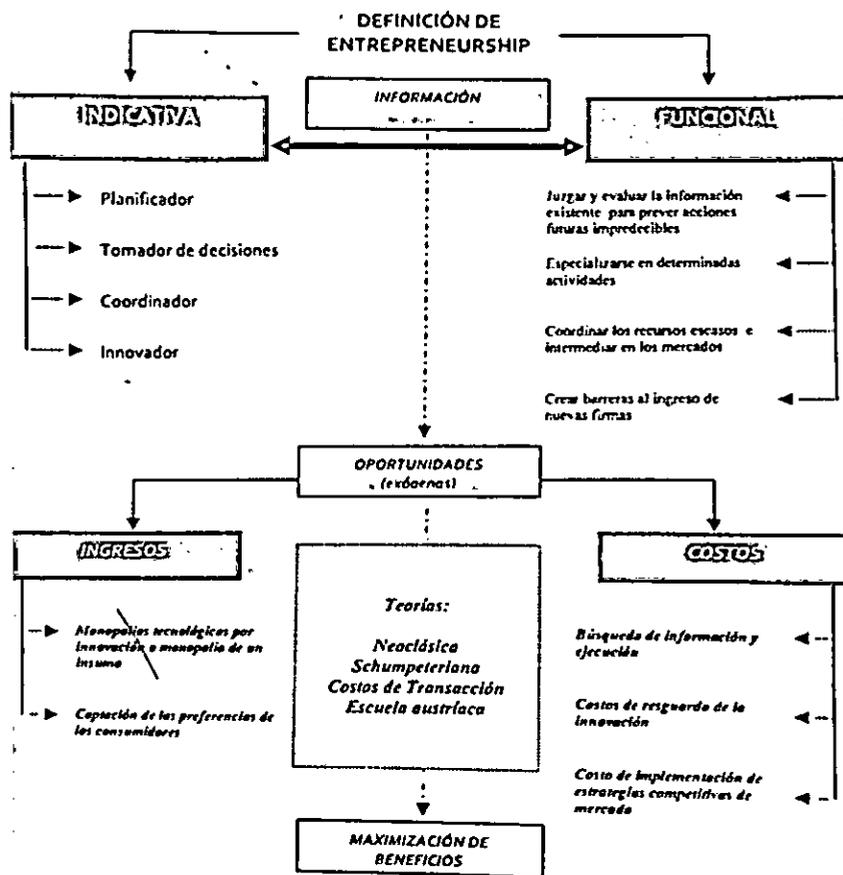


Figura 6.2 Entrepreneurship en la teoría económica  
Fuente: Elaboración propia en base a Casson (2003)

d.) El proyecto GEM surge en 1 997 por iniciativa de la London Business School y del Babson Collage, y a efectos de crear una red internacional de investigación en torno a la creación de empresas. Con la información obtenida de las investigaciones realizadas, ha sido posible analizar aspectos fundamentales como la relación entre el crecimiento y el nivel emprendedor, la existencia de oportunidades y su aprovechamiento, los sectores emergentes, las desigualdades. La incorporación de la mujer e inmigrantes a este tipo de actividad, la influencia de las medidas gubernamentales en la creación de empresas, y las similitudes y diferencias entre diversos grupos de países. Para ello, se ha elaborado un marco

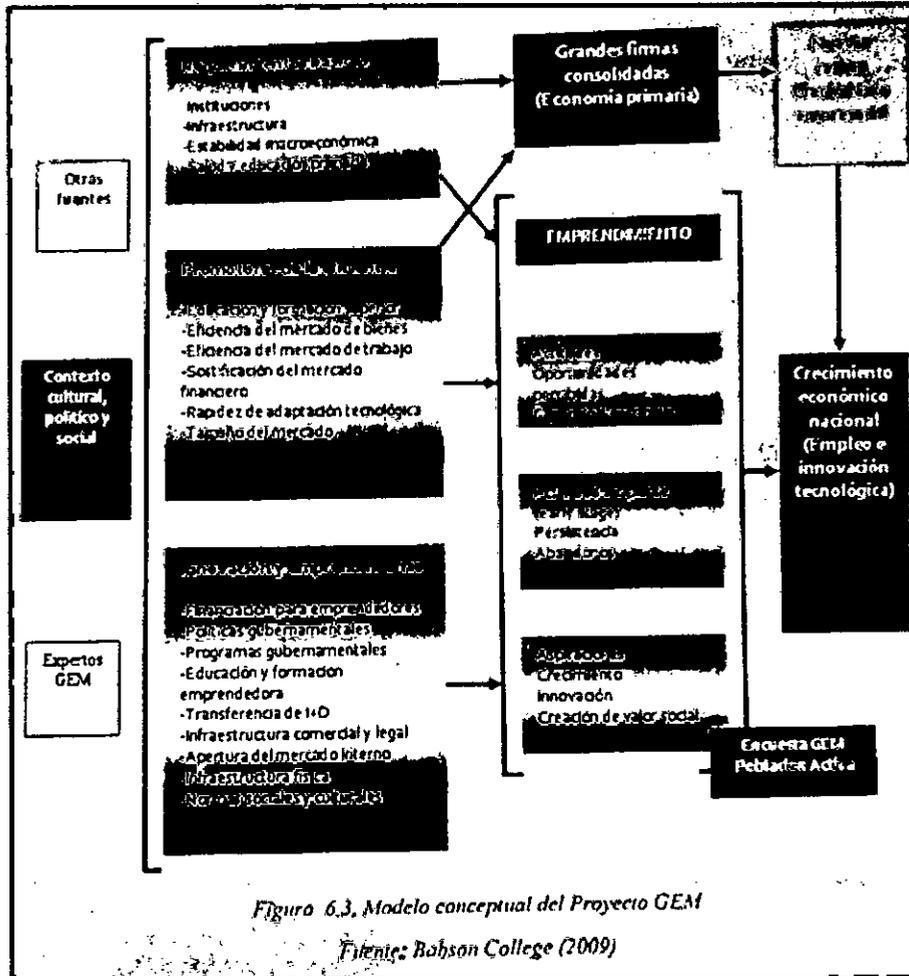
conceptual que permita explicar la relación existente entre la actividad emprendedora y el crecimiento económico de las regiones y los países, integrando en dicho modelo seis dimensiones que agrupan diversas variables:

- 1) variables que permiten describir el contexto socioeconómico de un país;
- 2) las condiciones de los mercados financieros, del mercado laboral, el grado de apertura, tecnología, infraestructura, entre otros;
- 3) el entorno específico que influye en la de empresas;
- 4) la capacidad emprendedora en relación a la de oportunidades de negocio y a la habilidad y motivación del emprendedor para aprovecharlas;
- 5) La dinámica empresarial.
- 6) el crecimiento económico nacional.

El modelo (GEM, 2007) intenta, además, dar respuestas a cuatro interrogantes claves para entender dicha relación:

- 1) ¿en cuánto difieren los países y regiones en términos de actividad emprendedora?
- 2) ¿cuáles son las consecuencias nacionales y regionales de las diferencias en actividad emprendedora'?
- 3) ¿qué explica las diferencias nacionales y regionales en cuestión de iniciativa emprendedora?, y
- 4) ¿qué pueden hacer los gobiernos nacionales y regionales, para influir positivamente en el nivel del espíritu empresarial de sus países y regiones?. Para responder a dichos interrogantes y

explicar las relaciones existentes entre las distintas dimensiones antes enumeradas, el informe GEM elabora el siguiente esquema conceptual que describe las interrelaciones entre las mismas. (p. 199-211)



## Clasificaciones de las teorías de creación de empresas

Según el investigador Ubierna (2014), se considera hacer una revisión de las aportaciones más relevantes realizadas en el estudio de la creación de empresas desde la perspectiva del análisis de las principales teorías de la creación de empresas, descritas en el capítulo 4 de su investigación.

Para la presente investigación se mencionara para conocimientos generales referencias que el investigador menciona:

Veciana (1999) propone una matriz para clasificar las teorías sobre creación de empresas y la figura del empresario, en la que emplea cuatro enfoques en cuatro niveles de análisis. Los enfoques son los siguientes:

- Enfoque económico, basado en la racionalidad económica.
- Enfoque psicológico, rasgos o atributos del empresario frente al no empresario.
- Enfoque sociocultural o institucional, factores externos o del entorno.
- Enfoque gerencial, conocimientos del área de economía y dirección de empresas.

Los tres niveles de la matriz son:

- Nivel micro, para teorías centradas en la persona, en el individuo y sus actividades como empresario.
- Nivel meso, centradas en la estructura de las empresas, sus actividades y resultados.
- Nivel macro, en las que se relacionan las empresas y los empresarios con el entorno social

Enfoques teóricos sobre el estudio de la función empresarial y la creación de empresas “entrepreneurship”

| ENFOQUE<br>NIVEL DE<br>ANÁLISIS                       | ENFOQUE<br>ECONÓMICO  | ENFOQUE<br>PSICOLÓGICO   | ENFOQUE<br>SOCIOCULTURAL<br>O<br>INSTITUCIONAL  | ENFOQUE<br>GERENCIAL   |
|---|---|--|---|--|
| <b>MICRO</b><br>(Nivel individual)                    | - La función empresarial como cuarto factor de producción<br>- Teoría del beneficio del empresario<br>- Teoría de la elección ocupacional | - Teoría de los rasgos de personalidad<br>- Teoría psicodinámica de la personalidad del empresario | - Teoría de la migración<br>- Teoría del rol<br>- Teoría de redes   | - Teoría de la eficiencia X de Leibenstein<br>- Teoría del comportamiento del empresario<br>- Modelos del proceso de creación de empresas<br>- Formas de convertirse en empresario |
| <b>MESO</b><br>(Nivel de empresa)                     | - Teoría de los costes de transacción   |  | - Teoría de redes<br>- Teoría de la incubadora<br>- Teoría evolucionista  | - Modelos del éxito de la nueva empresa<br>- Modelos de generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores (“Corporate entrepreneurship”)                                     |
| <b>ACRO</b><br>(Nivel global/regional de la economía) | - Teoría del desarrollo económico de Schumpeter<br>- Teoría del desarrollo regional endógeno  | - Teoría del empresario de Kirzner   | - Teoría del desarrollo económico de Weber<br>- Teoría del cambio social<br>Teoría de la ecología poblacional<br>- Teoría institucional |  |

Fuente: Ubierna, F (2014).

Espíritu (2011) sugiere cuatro teorías fundamentales

- Teoría del rol.
- Teoría de la incubadora.
- Teoría de los valores.
- Teoría institucional.

A continuación el investigador (Ubierna, 2014) autor se centra las teorías que se considera más adecuadas para el estudio que se ha realizado en este trabajo.

## **Nivel individual**

### **Teoría del beneficio del empresario**

Esta teoría establece que el empresario busca obtener un beneficio diferente al del capital, la renta de la tierra o el salario. Entre los autores que defienden esta teoría podemos citar a Knight. El beneficio tuvo en sus orígenes diferentes interpretaciones, siendo clasificado como una ganancia del capital o como una forma de salario.

Knight realizó una clara diferencia entre riesgo e incertidumbre. De un lado, riesgo es lo objetivo y susceptible de ser medido; de otro, la incertidumbre es de carácter subjetivo, siendo ésta la que permite explicar y justificar la función del empresario. "Por una parte, el beneficio está de hecho ligado a la variación económica (por la razón de que la variación es la condición de incertidumbre), y por otra, es claramente el resultado del riesgo, o lo que usualmente lleva tal denominación, pero solamente de una clase única de riesgo, que no es susceptible de medida" (Knight, 1947:43).

Knight publicó su obra en 1921, desarrollando su teoría del beneficio sobre el criterio de que el emprendedor compraba servicios productivos presentes y los vendía en el futuro. En la Nota Adicional a la reimpresión de 1940, menciona que "esta teoría necesita ser reformada por completo. El beneficio debe ser computado en relación con algún intervalo indefinido de tiempo, un periodo de cálculo, que puede ser largo o corto [donde] el elemento *crucial* es la variación de los valores activos" (Knight, 1947: LVI), y aclara que "la incertidumbre entra en la dirección

racional de la producción a través de la cuenta de capital, y en las variaciones del capital radica el problema especial del beneficio" (Knight, 1947:LVII).

Conforme a esta teoría, asumir el riesgo justifica el beneficio, siendo éste el premio del empresario.

Gross (citado por Knight, 1947:26) presenta el beneficio como la inducción a seguir de cerca la ley económica de la producción más barata posible y la utilización más efectiva de los bienes.

Penrose (1962) considera que otros objetivos como poder, prestigio, aplauso público o el simple amor al juego, están casi siempre asociados directamente a la obtención de beneficios. No obstante, considera que el "motivo" beneficio se basa en la suposición psicológica de que los aumentos en la renta y en las riquezas implican ventajas personales para el individuo al que se aplica. Por eso en alguna ocasión se ha dicho que este motivo tiene menos fuerza en las empresas grandes que en las pequeñas, debido a que los numerosos directivos de aquellas tienen una participación menor en los beneficios de la empresa (Penrose, 1962:30-31).

El beneficio es para Bronfenbrenner (1960:300) "el retorno por la función del empresario del asumir el riesgo en la toma de decisiones bajo incertidumbre".

En el mismo sentido, Hofer (1988) considera que el objetivo del emprendedor es obtener un beneficio y crecer sin preocuparse por aquellos que controla en ese momento.

Esta teoría ha recibido numerosas críticas pues el ambiente de incertidumbre es el elemento fundamental de la economía de mercado, y el empresario vive en el mundo del error, donde toma decisiones y descubre oportunidades, siendo sólo posible el beneficio puro en ese ambiente (Lahoud, 2007). Entre los autores

más críticos se encuentran Schumpeter y Kirzner, cuyas teorías comentaremos más adelante.

### **Teoría de los rasgos de personalidad**

Este enfoque fue el más ampliamente utilizado durante las décadas de los setenta y ochenta, siendo los precursores autores como McClelland (1961a) y Collins y Moore (1964). Atendiendo a esta teoría, son las características personales las que influyen en la creación y desarrollo de las empresas.

Siguiendo a Lakatos (1974) la teoría de los rasgos parte de dos premisas básicas:

- El perfil psicológico de la persona que crea una empresa es distinto del resto de la población.
- El perfil psicológico del empresario de éxito es distinto de los empresarios con menos éxito.

Desde esta perspectiva, los empresarios tienen una serie de características que pueden identificarse y clasificarse, lo que permite diseñar el perfil psicológico de los mismos. Los atributos o rasgos de la personalidad difieren de unas personas a otras, pero los autores consideran que existe una relación entre los mismos y el comportamiento emprendedor.

Veciana (1989) clasifica, atendiendo a diversas investigaciones empíricas, los principales rasgos y motivaciones psicológicas:

- Necesidad de independencia.
- Motivación de logro, energía personal y desarrollo de iniciativa.
- Control interno.
- Espíritu de riesgo.
- Persona insatisfecha o marginada.

- Intuición, visión de futuro, obsesión y hombres de acción.
- Tolerancia de la ambigüedad.

Una interesante clasificación de los principales atributos del emprendedor a través de diferentes autores puede observarse en la siguiente tabla.

| Autor                       | Atributo  |
|-----------------------------|---|
| Stuart Mill (1848)          | Tolerancia al riesgo  |
| Weber (1917)                | Fuente de autoridad formal  |
| Knight (1947)               | Gestión de riesgo e incertidumbre                                       |
| Schumpeter (1934)           | Innovación e iniciativa   |
| Sutton (1954)               | Responsabilidad   |
| Hartman (1959)              | Autoridad formal  |
| McClelland (1961b)          | Tolerancia al riesgo y necesidad de logro                               |
| Dauids (1963)               | Ambición, independencia, Responsabilidad y autoconfianza                |
| Atkinson (1964)             | Motivación, comportamiento individual                                   |
| Pickle (1964)               | Relaciones humanas, habilidades de comunicación, conocimientos técnicos |
| Rotter (1966)               | Control interno   |
| Hornaday and Aboud (1971)   | Necesidad de logro, autonomía, poder, reconocimiento, innovación        |
| Palmer (1971)               | Asunción y control del riesgo   |
| Kirzner (1973)              | Alerta a las oportunidades  |
| Winter (1973)               | Afán de poder   |
| Borland (1974)              | Control percibido interno (locus de control interno)                    |
| Liles (1974)                | Necesidad de logro  |
| Gasse (1977)                | Orientado por valores personales  |
| Timmons (1989)              | Autoconfianza, orientado a la innovación                                |
| Sexton (1986)               | Energía, capacidad de enfrentarse a los problemas                       |
| Welsh y White (1981)        | Necesidad de logro, asunción de riesgos, responsabilidad y compromiso   |
| Dunkelgerg y Cooper (1982)  | Independencia, orientado al crecimiento                                 |
| Casson (1982)               | Riesgo, innovación, poder, autoridad                                    |
| De Bono (1984)              | Optimismo, sentido de estrategia y sociabilidad                         |
| Fernald y Solomon (1986)    | Orientado por los valores personales                                    |
| Winslow y Solomon (1987)    | Ligeramente sociopático   |
| García Echevarría (1988)    | Capacidad de transformación   |
| Sexton, Bowman-Upton (1991) | Necesidad de logro, independencia, control interno y autorrealización   |
| Thomas y Mueller (2000)     | Riesgo, poder, locus de control interno, innovación                     |
| Lee y Tsang (2001)          | Locus de control interno  |
| Timmons y Spinelli (2009)   | Obsesión por la oportunidad   |

Alonso y Galve (2008) destacan como fundamentales los seis siguientes rasgos del emprendedor:

- Necesidad de logro o autorrealización. Establecida por McClelland (1961a), considera que las personas con mayor

necesidad de logro tendrán mayores probabilidades de crear empresas.

- Control interno y autoconfianza. Siguiendo a Koellinger, Minniti y Schade (2007), las personas con mayor grado de control interno y confianza en sí mismas logran un mayor éxito empresarial.
- Espíritu de riesgo. Los empresarios asumen la existencia de riesgo controlándolo (Bird, 1989).
- Necesidad de poder e independencia. Ettinger (1983) considera que el deseo de libertad e independencia favorecen la creación de empresas.
- Compromiso. La dedicación, el realismo y el compromiso conducen a los empresarios a identificarse con su proyecto hasta alcanzar el éxito (Begley y Boyd, 1987).
- Tolerancia a la ambigüedad. Ante situaciones de incertidumbre con información escasa, las personas con mayor tolerancia a la ambigüedad perciben un mayor nivel de oportunidades (Timmons, 1999).

Si bien en los últimos años este enfoque ha sido muy criticado y las investigaciones están más centradas en otros aspectos de la intención emprendedora, autores como Veciana (2006) recuerdan que las empresas de capital riesgo, en evaluación de planes de empresa, atribuyen la máxima importancia al factor características del empresario, junto a otros factores como producto o servicio, sector industrial, etc.

### **Teoría social o demográfica**

Según este enfoque los emprendedores tienen un perfil sociodemográfico que les identifica como tales, a través de factores específicos, entre los que se citan: antecedentes familiares, edad, sexo, nivel de formación, formación de los

padres, ocupación de los padres, religión, experiencia profesional previa, etc. Collins y Moore (1964) han desarrollado esta teoría, indicando que muchos emprendedores provienen de entornos poco favorecidos socialmente, que les han llevado hacia la creación de empresas.

Entre las relaciones causales encontradas, hay evidencias empíricas que relacionan el emprendimiento con tener padres empresarios (Collins y Moore, 1964, y Roberts, 1991); o con la procedencia de grupos minoritarios en la sociedad (Audretsch y Keilbach, 2004).

### **Teoría del rol**

Relacionada con la anterior, esta teoría explica la razón de que en determinadas zonas geográficas exista mayor propensión a la creación de empresas. Así, la observación de modelos influye en el comportamiento de las personas: un entorno en el que hay ejemplos de emprendedores puede dar lugar a un efecto de aparición de otros empresarios (Nuevo, 1996).

Los valores de la sociedad, exponen Alonso y Galve (2008), así como las experiencias empresariales en el pasado, con sus éxitos y fracasos, legitiman la actividad en el presente, actuando como incentivo del emprendimiento. Este aspecto se verá potenciado si existe una valoración social del empresario positiva.

Espíritu (2011) explica cómo desde esta perspectiva, los roles actúan como un guión social que indica cómo debe actuar la persona, dándole dirección y propósito a su comportamiento, asumiendo el rol de emprendedor.

Para Veciana (2006) esta teoría explica por qué en las regiones industriales donde existe una cultura empresarial se crean más nuevas empresas y por qué es tan difícil fomentar la creación de nuevas empresas en otras regiones donde no se da esta circunstancia. Este autor cita el ejemplo del nacimiento y

desarrollo de zonas como Silicon Valley y la ruta 128 en Estados Unidos, así como los microclusters industriales en Cataluña o el Norte de Italia, para apoyar esta teoría.

### **Teoría del empresario de Kirzner**

La teoría del empresario de Kirzner se basa en la idea de que el empresario tiene como función principal descubrir las oportunidades de beneficio ocultas en el mercado. Para este autor, "lo que necesita nuestro autor de decisiones, sin medios para tomar la decisión mejor, es simplemente conocer dónde están las oportunidades inexploradas. Lo único que requiere es descubrir dónde han estado pagando demasiado los compradores y dónde han estado cobrando demasiado poco los vendedores, y cubrir ese hueco ofreciendo comprar a un precio algo mayor y vender a un precio algo menor. El descubrimiento de esas oportunidades sin explotar requiere estar alerta" (Kirzner, 1986:7). El empresario se encuentra siempre en estado de alerta en la búsqueda de oportunidades.

Como afirman Valencia y Patlán (2011), en la teoría de Kirzner, el empresario es el sujeto que logra sacar a los mercados de su "error" a través del desarrollo de la función empresarial, que consiste en el descubrimiento de nuevas oportunidades de mercado, y la orientación del esfuerzo y los recursos necesarios para la explotación de estos nuevos "nichos de mercado".

Afirma Kirzner (1986:31) que "para mí, la característica importante de la empresarialidad no es tanto la capacidad de apartarse de la rutina como la de percibir nuevas oportunidades que otros aún no han advertido. La empresarialidad, para mí, no consiste tanto en la introducción de nuevos productos o nuevas técnicas de producción como en la habilidad de ver dónde los nuevos productos se han hecho insospechadamente valiosos para los consumidores, y donde los nuevos métodos de producción, sin

saberlo los demás, se han hecho factibles. Para mí, la función del empresario consiste no en alterar las curvas de costes o de ingresos, sino en advertir que, de hecho, han cambiado”.

Así, según esta teoría, el autor de las decisiones, el empresario, debe descubrir dónde han estado pagando demasiado los compradores y dónde han estado cobrando demasiado poco los vendedores. El empresario “puro” observa la existencia de una oportunidad de vender algo a un precio mayor del que se puede comprar. De ahí que afirme Kirzner que “cualquiera es un empresario en potencia, ya que el papel puramente empresarial no presupone ningún tipo inicial de ventaja en forma de activos valiosos” (Kirzner, 1975:25).

Entre los autores que han desarrollado investigaciones basadas en la búsqueda de oportunidades podemos citar a De Carolis y Saporito (2006), Welppe, Spörrle, Grichnik, Michl, y Audretsch (2012) y Arenius y De Clercq, 2005

Entre las críticas realizadas a la teoría de Kirzner se encuentra la falta de atención a las capacidades humanas determinantes en la creación de empresas tales como la decisión; la capacidad percibida; el análisis de la viabilidad y la factibilidad de la oportunidad de negocio; la percepción de riesgo; y la motivación de logro experimentada por el emprendedor durante la creación de su negocio (Valencia y Patlán, 2011).

### **Teoría de los valores**

Esta teoría analiza la relación significativa que muestran determinados valores con el desarrollo de la intención emprendedora, proponiendo el estudio de valores individualistas y grupales a tal fin.

Como afirman Brinkmann y Bizama (2000) la preocupación que se observa en la actualidad por los valores parece mostrar que existe en la vida humana un aspecto de ella que no ha sido

adecuada y suficientemente abordado. Conforme acontece en el ámbito intelectual-científico y socio-cultural (política, economía, educación, entre otras), los valores han dejado de ser un tema de exclusiva ocupación filosófica (ontológica y ética), para constituirse en un importante problema para ciencias como la Pedagogía, la Sociología y la Psicología e incluso se constituye en materia de discusión jurídica y legislativa. En esta misma línea, podemos afirmar la importancia adquirida como elemento integrante de la actitud emprendedora.

Kluckhohn, autor pionero en la definición de valor lo define como “una concepción, explícita o implícita, distintiva de un individuo o característica de un grupo, sobre lo deseable, que influye en la selección de modos, maneras y propósitos disponibles de acción” (Kluckhohn, 1951: 395).

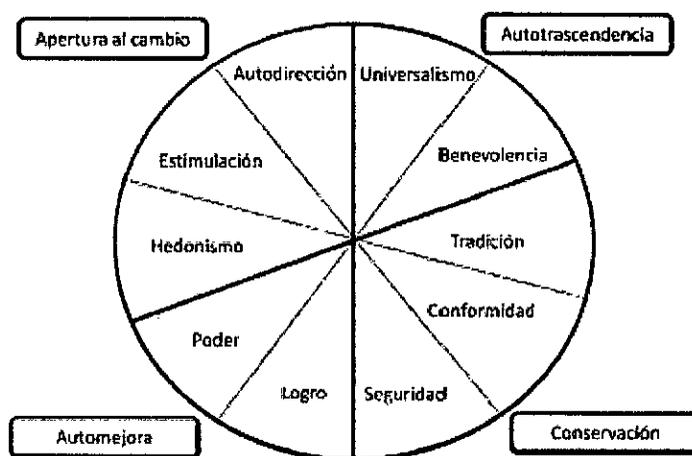
Siguiendo a Schwartz (1990), uno de los principales autores en este campo, se entiende valor como una concepción del individuo de aquellos objetivos que actúan como principios que dirigen su vida. Espíritu (2011) considera que, en sentido humanista, valor es lo que hace que un hombre sea tal; desde un punto de vista socio-educativo, los valores son referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación y la realización de la persona, dando determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social.

Cuando nos referimos a individualismo, hacemos referencia a los valores que muestran independencia emocional con respecto a grupos y organizaciones. Colectivismo conlleva una dependencia emocional de los grupos con los que la persona se identifica y de los que forma parte (Morales, López-Sáez. y Vega (1996), citados por Moriano et al. (2006b)).

Schwartz (1990-2009) afirma que los valores conforman los fines motivacionales de una persona y propone una estructura circular en la que pueden diferenciarse las dimensiones individualistas y colectivistas. Estructura los valores en dos dimensiones bipolares:

1. Autoensalzamiento, que incluye los valores de poder y logro, y su opuesto la autotranscendencia, que incluye los valores de benevolencia y universalismo.
2. Apertura al cambio, con los valores de autodirección, estimulación y hedonismo, y su opuesto conservación, que incluye seguridad, tradición y conformidad.

Figura 7: Estructura motivacional y relaciones del sistema de valores



Fuente: (Schwartz, 1990, 2009).

Como hemos dicho, Schwartz (2009) presenta su modelo en un diagrama circular conformado por diez tipos de valores y realiza una breve descripción de cada uno de los elementos de su sistema de valores en virtud de los objetivos que plantean:

1. Autodirección. Independencia en la acción y el pensamiento, con elección de la creación y la exploración independiente. Hace referencia a la autonomía y confianza de las acciones realizadas

(Kohn y Schooler, 1983; Morris, 1956). Los objetivos motivacionales son autorespeto, inteligencia, privacidad.

2. Estimulación. . Novedad y cambios en la vida. Los objetivos motivacionales son una vida variada, excitada (Deci, 1975).

3. Hedonismo. Placer o satisfacción sensual de uno mismo. El objetivo motivacional es el placer y disfrutar la vida (Morris, 1956; Williams, 1968).

4. Logro (Realización). Demostración de competencia conforme a los estándares sociales. El objeto motivacional es la ambición, el éxito, la capacidad y la influencia (Maslow, 1965; Rokeach, 1973).

5. Poder. Estatus social o prestigio, control o dominio sobre personas y recursos. Para justificar el funcionamiento de la vida social y motivar a los miembros del grupo a aceptarlo, éstos deben considerar el poder como un valor. El objetivo motivacional es autoridad, riqueza, poder social, conservación de la imagen pública y reconocimiento social (Allport, 1961).

6. Seguridad. Armonía y estabilidad de la sociedad, de sus relaciones y de uno mismo. Hay dos tipos de subgrupos, individuales y grupales (Kluckhohn, 1951; Maslow, 1965; Williams, 1968), que pueden unificarse en valores como orden social, seguridad familiar, limpieza, salud, y sentimiento de pertenencia.

7. Conformidad. Restricción de acciones, inclinaciones e impulsos que dañen o molesten a otros o a normas sociales (Morris, 1956; Parsons, 1951). Objetivos motivacionales son obediencia, autodisciplina, educación, respeto a los padres y mayores, y lealtad.

8. Tradición. Respeto, compromiso, y aceptación de las costumbres e ideas que la propia cultura o religión establecen. Simboliza la solidaridad del grupo y expresa su valor único (Durkheim, 1912/1954; Parsons, 1951). Las motivaciones son el

respeto por la tradición, humildad, devoción y aceptación del papel que corresponde en la vida.

9. Benevolencia. Interés, preocupación y mejora del bienestar del prójimo a través de la interacción diaria con las personas que nos rodean, conforme a una necesidad de afiliación (Korman, 1974; Maslow, 1965). Objetivos de ser servicial, útil, honesto, indulgente, responsable, leal, ofrecer amistad verdadera y amor maduro.

10. Universalismo. Entendimiento, apreciación, tolerancia y protección para alcanzar el bienestar de todas las personas y de la naturaleza en general. Características para este valor son la justicia social, igualdad, paz en el mundo, belleza y protección del medio ambiente).

Jaén (2010) cita los siguientes trabajos realizados en el estudio de la importancia del valor en la actitud emprendedora: Jaén, Moriano, y Liñán, 2010; Kecharananta y Baker, 1999; Moriano, Palací, y Morales, 2007; Moriano, Trejo y Palací, 2001. Otros estudios que podemos citar son los de Ros y Schwartz, 1995; Grad y Schwartz, 1998; y Watson y Morris, 2002

## **Nivel de empresa**

### **Teoría de la incubadora**

Según Veciana (2006) el número de nuevas empresas en una determinada zona, así como la naturaleza de las mismas viene determinado por la existencia de organizaciones cuyo objetivo es el apoyo a futuros empresarios en la puesta en marcha de sus proyectos. Las incubadoras nacen con el objetivo específico de ayudar a los emprendedores en el inicio de su idea empresarial y lanzamiento, es decir, son incubadas cuando necesitan de mayor asistencia en el origen. Varias son las denominaciones que

encontramos para este tipo de organizaciones. Así, podemos hablar de viveros de empresas, centros de negocio, agencias de desarrollo, parques tecnológicos, si bien cada uno puede tener diferentes formas de apoyar al emprendedor a través de los diferentes servicios que le ofrece. Entre éstos podemos citar los siguientes: infraestructura básica, asesoramiento, formación, informes sectoriales, gestión administrativa, acceso a financiación, etc.

Siguiendo a Brunet y Alarcón (2004), se puede afirmar que esta teoría postula que las incubadoras empresariales determinarán no sólo el número de nuevas empresas en un ámbito territorial, sino también la naturaleza de las mismas, en base a que las incubadoras generan una dinámica creativa y fecunda entre los socios empresarios de éstas, además de que en las incubadoras los empresarios pueden establecer un gran número de conexiones con futuros proveedores, contables, abogados y potenciales clientes. Igualmente, las incubadoras se utilizan para:

- captar las empresas derivadas de la actividad universitaria, y
- favorecer la aparición de pequeñas empresas que intentan convertir un invento o una idea original en un producto comercializable.

Estas empresas surgidas de las incubadoras se denominan spin-off y en ocasiones han surgido de la institución en la que el emprendedor trabaja o se ha formado. La mayoría de las universidades ha puesto en marcha programas de apoyo a emprendedores, así como las administraciones públicas. Diferentes estudios han puesto de manifiesto la relación entre la empresa creada y la organización que incubó a la nueva empresa. En un estudio realizado por Cooper (1985) en 161 empresas incubadas se observó que la mayoría de las mismas no se movieron geográficamente y el objeto del negocio estaba

relacionado con lo que el emprendedor realizaba anteriormente. Esta circunstancia era más evidente en los casos de empresas de alta tecnología. Tres son las circunstancias que condicionan para este autor la decisión de crear la empresa: las características del emprendedor, las influencias externas y la organización para la que ha estado trabajando, a la que denomina “organización incubadora”.

Westhead y Wright (1998) estudiaron las diferencias entre varios tipos de emprendedores: novatos, sin experiencia emprendedora previa; de portfolio, que inician un nuevo proyecto empresarial en el mismo sector; y en serie, que venden su primer proyecto, e inician otro posteriormente. Sobre una muestra de 389 novatos, 75 de portfolio, y 157 en serie, se pone de manifiesto la importancia de la experiencia previa, y tanto para los novatos como los experimentados, ésta sirve de incubación en los futuros proyectos emprendedores.

La primera incubadora de empresas nació en Estados Unidos, concretamente en Nueva York, en el Centro Industrial de Batavia. Según el estudio realizado por Lewis, Harper-Anderson, y Molnar (2011) para el Departamento de Comercio de Estados Unidos, en 2006 había 1.115 incubadoras de empresas en ese país, calculando que en 2011 había más de 7.000 programas en todo el mundo.

En un marco similar de apoyo y contribución al desarrollo de nuevas empresas se encuentran los parques científicos y tecnológicos, cuyo origen podemos centrarlo en el Parque de Silicon Valley, de nuevo en Estados Unidos.

La Asociación Española de Parques Científicos y Tecnológicos (APTE) en el Directorio APTE (2013:10) define un parque

científico y tecnológico como “un proyecto, generalmente asociado a un espacio físico, que:

- Mantiene relaciones formales y operativas con las universidades, centros de investigación y otras instituciones de educación superior.
- Está diseñado para alentar la formación y el crecimiento de empresas basadas en el conocimiento y de otras organizaciones de alto valor añadido pertenecientes al sector terciario, normalmente residentes en el propio Parque.
- Posee un organismo estable de gestión que impulsa la transferencia de tecnología y fomenta la innovación entre las empresas y organizaciones usuarias del parque”.

El autor observa en esta definición el papel protagonista que tiene la universidad como impulsora del proceso emprendedor, desde la generación de la idea hasta el nacimiento de las nuevas empresas de base tecnológica.

### **Teoría de redes**

Atendiendo a la definición de red como “sistema coordinador de relaciones de intercambio establecido por diferentes empresas especializadas en las distintas actividades de la cadena de valor del producto” (Brunet y Alarcón, 2004:97), esta teoría defiende que la función empresarial se encuentra enmarcada en una red de relaciones sociales específicas.

La teoría de redes ha sido desarrollada por autores como Vesper (1983), Schell (1983), Birley (1985), MacMillan Siegel y Subba (1985), Aldrich, Rosen y Woodward (1986, 1987), Johannisson (1987) y Arenius y De Clercq (2005).

MacMillan et al.(1985) llegan a afirmar que el establecimiento de una red de contactos es el principal factor de éxito de una

empresa. Arenius y De Clercq (2005) consideran que la diferencia de los individuos en la percepción de oportunidades depende de las redes en las que estén implicados.

Las redes empresariales, conforme establecen González y Galvez (2008), generan para el emprendedor nuevos retos en su objetivo de salir de su aislamiento, individualismo y de los esquemas tradicionales de pensamiento y actuación. Entre dichos retos están: establecer relaciones de colaboración y confianza con otras empresas, construir una amplia visión estratégica y de largo plazo, pasar de la cultura productivista a la cultura empresarial de mejoramiento continuo, tener voluntad de cambio y aprendizaje, y maximizar la inversión de tiempo y futuro. Partiendo de esta concepción, estos autores definen la red empresarial como “una agrupación de empresas de una misma área productiva o de servicios que desarrollan actividades en forma colectiva, cooperando y complementándose para lograr mejor competitividad, gestión y productividad” (González y Galvez, 2008:19).

Según Herrera (2009:20), los emprendedores no realizan sus actividades de manera aislada, se encuentran embebidos en redes que les proveen acceso a poder, información, conocimiento y capital financiero; así, las redes sociales se convierten en el activo más valioso que posee el emprendedor para apalancar el éxito de su labor. Un emprendedor que participa de una red más desarrollada (en términos del número y la calidad de los lazos creados), tendrá mayor posibilidad de acceder a recursos escasos, incrementando la probabilidad de éxito del emprendimiento.

Figura 8: La red del creador de una empresa



Fuente: Ollé y Planellas, 2003 y elaboración propia (Ubierna)

Herrera (2009:22) utiliza el término *red social de emprendimiento* para referirse al “tipo de intercambios que se realizan entre los actores y que favorecen la creación de nuevas empresas y el desarrollo de la actividad del emprendedor”.

Podemos observar la existencia de varias clasificaciones de las redes. Para Hung (2006) existen las redes interpersonales y las redes interorganizacionales. Las primeras están constituidas por personas del entorno del emprendedor, familia, amigos, compañeros de trabajo o estudio, contactos empresariales y las afiliaciones a asociaciones profesionales.

Las interorganizacionales ofrecen relación con otras organizaciones tales como la administración central, estatal y local, bancos, gestorías, organizaciones no gubernamentales,

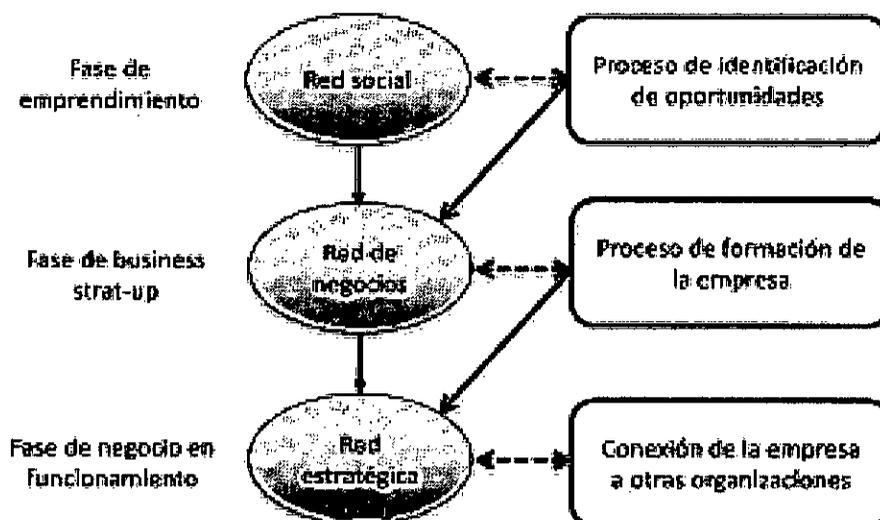
Universidades, centros de investigación, innovación y desarrollo tecnológico –cdt-, inversores, parques empresariales...Según esta autora, el grupo interpersonal estará deseando poder dar su opinión e información al emprendedor al no estar directamente interesado en el proyecto.

Otra clasificación diferencia entre redes formales, creadas y estructuradas para el apoyo a los emprendedores, siendo su objetivo conectar e intercambiar información entre sus miembros (Malewicki, 2005) e informales, que surgen del contacto y la interacción de diferentes agentes del entorno.

Una clasificación similar es la que realizan Das y Bing-Sheng (1997), Birley (1985) y Johannisson, 1987, quienes igualmente se refieren a redes informales y formales. Las redes informales están configuradas por “amigos personales, familias y contactos profesionales” y las formales incluyen “asociaciones con inversores capitalistas, bancos, contables, abogados, y asociaciones de comercio” (Das y Bing-Sheng, 1997:80-81). Birley (1985) incluye a bancos, profesionales, cámaras de comercio en la red formal, y familia, amigos, compañeros de trabajo, en la informal.

Una interesante clasificación es la que realizan Butler y Hansen (1991), quienes proponen diferentes tipos de redes en función del momento evolutivo de la empresa. Para la fase de emprendimiento, red social; fase de business start-up, red de negocios; y fase de negocio en funcionamiento, red estratégica.

Figura 9: Modelo de Butler y Hansen de la evolución de las redes de emprendedores



Fuente: Butler y Hansen, 1991

González y Galvez (2008) clasifican las redes en horizontales y verticales. Las primeras agrupan empresas de tamaño similar que ofrecen el mismo producto o servicio, compitiendo en el mismo mercado y cooperando en algunas actividades. Las verticales se refieren a alianzas entre grandes y pequeñas empresas para desarrollar proveedores, ocupando distintas posiciones en la cadena productiva.

Van de Ven, Hudson y Schroeder (1984) encontraron relación directa entre el éxito en el lanzamiento y puesta en marcha de una empresa y contar con una red social más amplia y potente, frente a los que no poseían esa red, cuyo éxito era menor. Siendo la consecución de fuentes de financiación uno de los principales obstáculos que los emprendedores encuentran antes de comenzar y durante las primeras fases de crecimiento de la empresa, las redes informales ofrecen mayores oportunidades de apoyo financiero.

Sin duda, parece evidente que las redes sociales formadas por amistades, compañeros de estudios o trabajo y familiares pueden influir de manera profunda tanto en el desarrollo de la intención emprendedora como en las primeras etapas de vida del empresario, al haber existido en el entorno cercano del emprendedor independientemente de su trayectoria profesional. Igualmente, el entorno más lejano podrá influir en esa intención emprendedora.

### **Nivel macro**

#### **Teoría del desarrollo económico de Schumpeter**

Uno de los economistas con mayor influencia es Schumpeter y su teoría del desarrollo económico, publicada en 1912. Su teoría es conocida como la teoría de la innovación. El emprendedor es el innovador que descubre nuevos productos y formas de producir, lo que modifica los costes, siendo posibles los beneficios, desafiando el equilibrio entre costes y precios en el mercado, que buscará de nuevo el equilibrio con la aparición de nuevos competidores.

Schumpeter expone su concepción dinámica del proceso económico. El capitalismo es un sistema en perpetuo movimiento y desarrollo. "El desenvolvimiento es un fenómeno característico, totalmente extraño a lo que puede ser observado en la corriente circular, o en la tendencia al equilibrio, que desplazan siempre el estado de equilibrio existente con anterioridad. Nuestra teoría de desenvolvimiento es un estudio de ese fenómeno y los procesos que le acompañan (Schumpeter, 1963:75). Su principal aportación fue la de considerar al empresario como un innovador.

El equilibrio en una economía competitiva es roto por el empresario innovador, mediante la puesta en práctica de innovaciones encuadradas en cinco casos:

"1) la introducción de un nuevo bien; 2) la introducción de un nuevo

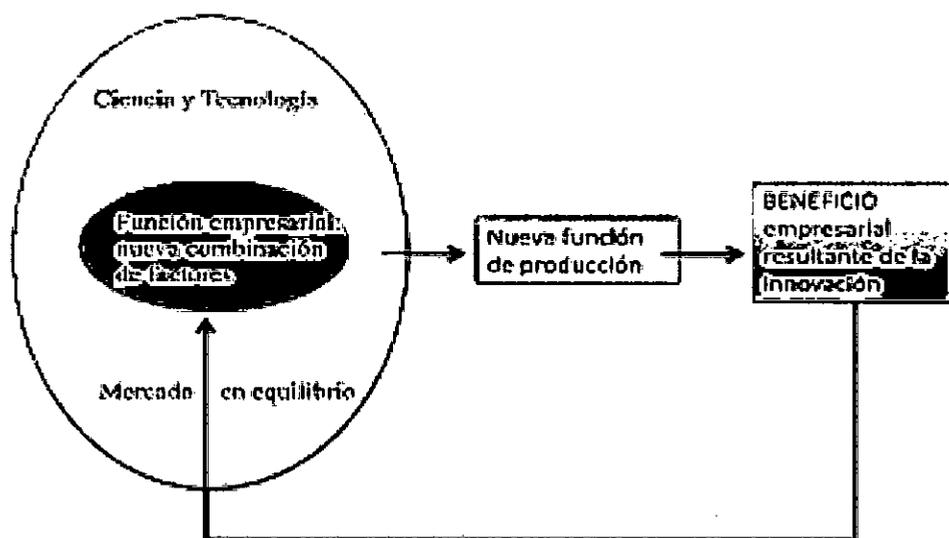
método de producción; 3) la apertura de un nuevo mercado; 4) la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento; 5) la creación de una nueva organización de cualquier industria, como la de una posición de monopolio o la anulación de la misma.”

Schumpeter, 1963:77). La economía de circuito es, por tanto, una economía donde los factores de producción no se ven sometidos a ninguna combinación nueva, estando vigentes combinaciones rutinarias. Una economía normal no es la que permanece en equilibrio, sino aquella que está constantemente perturbada por la innovación tecnológica.

Por tanto, según esta teoría, como indica Veciana (2007), la creación de nuevas empresas como factor de desarrollo económico depende del comportamiento del empresario que hace de una nueva combinación de valores.

El desarrollo económico se produce cuando surgen nuevas combinaciones de medios productivos. Es empresario cualquiera que haga alguna de esas 5 nuevas combinaciones. En cuanto aparece una se rompe el circuito primitivo y se presentan fenómenos nuevos. Sin crédito la nueva combinación no se realizaría, los bancos juegan un papel esencial en la evolución económica. Schumpeter llega a afirmar que “el talento en la vida económica cabalga hacia el éxito sobre el corcel de sus deudas” (Schumpeter, 1963:80). El beneficio aparece porque la combinación nueva provoca desequilibrios entre oferta y demanda y porque la iniciativa del empresario no se produciría sin él. Finalmente se manifiestan el capital y el interés, debido a que algunos acumulan dinero, ahorro social y recursos que quedan libres, para prestarlo y a que la comparación especulativa de los bienes presentes con los bienes futuros puede empezar a actuar. La siguiente figura representa el modelo Schumpeteriano de la función empresarial que acabamos de describir.

Figura 10: Modelo de Schumpeter de la función empresarial



Fuente: Veciana, 1999

Numerosas investigaciones se han realizado siguiendo la schumpeteriana. Destacamos el trabajo de Shane (1996) quien en su investigación empírica afirma que la variación en ratios de emprendedurismo sigue el modelo schumpeteriano; Drejer (2004), demuestra en sus investigaciones la validez del modelo de innovación de Schumpeter tanto en actividades de servicios como de fabricación.

### Teoría institucional

Para la teoría económica institucional, "las instituciones son las reglas del juego en una sociedad, o más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico" (North, 1990:13).

Economistas como Veblen (1904, 2009), Commons (1924, 1934), Ayres (1944, 1978), y Williamson (1975) iniciaron el pensamiento

económico institucional, que comienza con el análisis del impacto que sobre las actividades y hechos económicos tenían las leyes y los usos y costumbres.

Veblen es considerado el pionero de la economía institucional (Ayres, 1978:XV). Al referirse a Veblen en el estudio preliminar de la Teoría de la empresa de negocios, Monereo (Veblen 2009:IX) comenta que este economista “destaca que la economía no puede ser separada de las manifestaciones culturales de una sociedad. La misma tecnología está inevitablemente imbricada con el estado de cultura; ella misma no se limita a ser un elemento material, es igualmente un proceso social. Un proceso complejo que combina medios materiales y personas, conocimiento e instrumentos de trabajo en un nexo organizado. Veblen pone de manifiesto que la economía no tenía una existencia separada del entramado social”.

Commons (1924, 1934) resaltó la gran importancia e influencia del componente institucional y jurídico en la conformación de las diferentes relaciones económicas, al igual que hicieron los economistas de la escuela institucional americana.

Ayres (1978:XVII), en su teoría del Progreso Económico establece que “cualquier sociedad está determinada tanto por el futuro tecnológico como por la presión de la cultura y sistema ceremonial”. Para este economista, la tecnología era el determinante fundamental del comportamiento humano y de la estructura social.

Esta teoría fue desarrollada fundamentalmente por North (1990, 1993) quien, como se ha indicado, define las instituciones como las reglas de juego de una sociedad o, más formalmente, como las limitaciones ideadas por el hombre que fan forma a la interacción humana. Sin embargo, siendo limitantes, “las

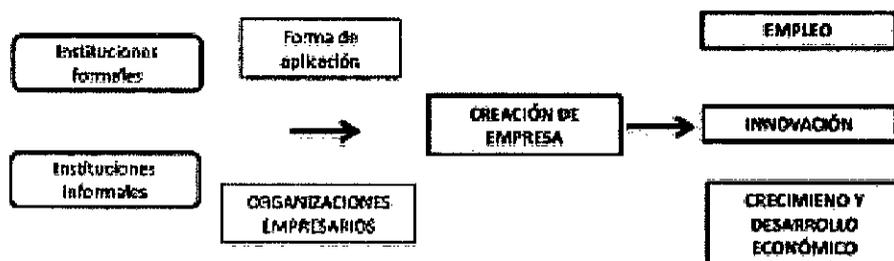
instituciones reducen la incertidumbre por el hecho de que proporcionan una estructura a la vida diaria. Constituyen una guía para la interacción humana” (North, 1993:14).

Atendiendo a Veciana (2006:48), esta teoría “proporciona el marco conceptual más consistente y apropiado para el estudio de la influencia del entorno en la función empresarial y la creación de empresas”.

Para Díaz, Urbano y Hernández (2005:210) la teoría económica institucional de Douglas North (1990), “nos proporciona un marco teórico muy adecuado para el análisis de la creación de empresas; ya que nos ofrece un acercamiento para entender y tratar las diferentes formas de interacción humana, en el marco general de unas “reglas de juego” establecidas, que influyen positiva o negativamente en el desarrollo económico, y por ende, en la creación de empresas”.

Como se ve en la definición de North, el concepto de institución es muy amplio, dado que ésta es cualquier fuerza o factor ideado por el hombre para configurar el comportamiento humano. De esta forma, las instituciones son las reglas del juego, las fuerzas restrictivas ideadas e impuestas por el hombre que configuran y determinan la interacción humana. North diferencia entre reglas o limitaciones formales y las normas o limitaciones informales en la interacción humana. Los factores formales están configurados por normas políticas, jurídicas, legales, económicas, usos y costumbres. Las informales incluyen las ideas, las creencias, las actitudes y acuerdos y códigos de conducta.

Figura 11: Teoría Económica Institucional y Creación de Empresas



Fuente: Díaz et al. (2005)

North (1993:15) realiza una distinción entre instituciones y organizaciones u organismos, proporcionando igualmente estos últimos una estructura a la interacción humana. Los organismos incluyen cuerpos políticos (partidos políticos, el Senado, el cabildo, una agencia reguladora), cuerpos económicos (empresas, sindicatos, ranchos familiares, cooperativas), cuerpos sociales (iglesias, clubes, asociaciones deportivas) y órganos educativos (escuelas, universidades, centros vocacionales de capacitación).

La interacción entre instituciones tanto formales como informales (“reglas del juego”) y organizaciones con sus empresarios (“jugadores”) determinarán el cambio institucional y el desarrollo económico.

En los últimos años se han llevado a cabo diversas investigaciones que estudian el papel institucional en diferentes países o regiones de nuestro entorno. Podemos destacar las realizadas en el marco institucional de España (Genescà y Veciana, 1984), Puerto Rico (Veciana, Aponte y Urbano, 2005, Aponte, 2002), Cataluña (Urbano, 2003; Veciana, Aponte y Urbano, 2005). (p. 30-51)

## **Gestión del conocimiento**

Según Martínez & Corrales (2011), enfoca la gestión del conocimiento en la universidad, donde menciona:

En el presente siglo la gestión del conocimiento ha ocupado de manera especial la atención de investigadores, docentes, gobernantes, directivos de empresas, instituciones y organizaciones en general. Por tanto la gerencia de una organización implica la administración del conocimiento y tener muy presentes todas las actividades y perspectivas requerida para manejar y obtener beneficios del capital intelectual de la organización. Administrar hoy es enfocarse en el manejo del conocimiento y gerenciarlo como un activo intangible dentro de una organización.

También refiere que “La gestión del conocimiento como innovación organizacional, ha cobrado importancia desde hace dos décadas. Como disciplina ha alcanzado una condición de madurez, porque permite discernir principios, prácticas y herramientas que la hacen única y como discurso he engendrado nuevos conceptos y categorías para que tengan sentido en las organizaciones que usan conocimiento para crear valor”

El autor define sobre gestión del conocimiento según Dalkir (2005). La gestión del conocimiento en la coordinación deliberada y sistemática de las personas de una organización, su tecnología, procesos y estructura organizacional para agregar valor a través de la reutilización e innovación. Esta coordinación se logra por medio de la creación, difusión y aplicación del conocimiento, así como a partir de la promoción de las valiosas lecciones aprendidas y las mejores prácticas dentro de la memoria corporativa para estimular un aprendizaje organizacional continuo (p.3). (p. 57)

## CAPITULO III

### VARIABLES E HIPOTESIS

#### 3.1. Definición de las Variables

Variable 1 (X) : Capacidad emprendedora

Variable 2 (Y) : Creación de empresas.

#### 3.2. Operacionalización de variables

| VARIABLES                                    | DIMENSIONES   | INDICADORES   |
|--|---|---|
| X: Variable 01 :<br>CAPACIDAD<br>EMPREDEDORA | X1. Procesos<br>Decisionales                                | Nivel de Automotivacion<br>Eleccion de alternativas<br>Propension al riesgo   |
|  | X2. Incubadora de<br>Empresas<br>(condiciones<br>adecuadas) | Objetivos Estrategicos<br>Desarrollo de Estrategias<br>Planes de Accion   |
|  | X3. Competencias y<br>funciones gerenciales                 | Gestion participativa y aprendizaje<br>organizacional<br>Habilidades gerenciales<br>Planeamiento, diseño de estrategias |
| Y: Variable 02 :<br>CREACION DE<br>EMPRESAS  | Y1. Gestion del<br>Conocimiento                             | Transferencia de conocimientos en la<br>empresa<br>Simplificacion de procesos<br>Diseminacion de la informacion         |
|  | Y2. Tecnologia  | Vigencia Tecnologica<br>Innovacion Tecnologica<br>Capacidad y eficiencia operativa de los<br>egresados                  |

### **3.3. Hipótesis General e Hipótesis específicas**

#### **3.3.1. Hipótesis general:**

La capacidad emprendedora incide positivamente en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

#### **3.3.2. Hipótesis específicas:**

a. La aplicación de los procesos decisionales inciden positivamente en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

b. El modelo de incubación de empresas contribuye positivamente en la mejora en los procesos de creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

c. Las competencias y las funciones gerenciales se relacionan positivamente con la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGIA**

#### **4.1. Tipo de Investigación**

Esta investigación realizada es del tipo descriptivo, correlacional; Al respecto Hernández, S. (2014), señala que un estudio descriptivo “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analiza. Describe tendencias de un grupo o población” y un Estudio correlacional “Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p.91-92).

#### **4.2. Diseño de la Investigación**

La investigación presenta un diseño no experimental ya que se busca identificar la relación entre las dos variables, la capacidad emprendedora y la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Al respecto, Hernández S. (2014), señala que una investigación no experimental son “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152).

#### **4.3. Población y Muestra**

En la investigación la población está constituida por 147 egresados entre los años 2009 al 2014 de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

La muestra señal es el muestreo estratificado, al respecto, Hernández S. (2014) menciona que “Es el muestreo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento” (p. 181).

Para la investigación se aplicó la fórmula correspondiente:

$$N = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

Z : Nivel de confianza

P, Q: Probabilidades con las que se presenta

N : Población

e : Margen de error.

Se obtuvo como resultado 25 egresados.

Tabla N° 4.1  
Población y muestra

| Descripción  | N° Egresados |
|--------------|--------------|
| - Población: | 147          |
| - Muestra:   | 25           |

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

##### 4.4.1. Instrumentos de Recolección de datos.

En la presente investigación se utilizaron 03 fichas de encuestas:

Técnica: Encuesta de la capacidad emprendedora y su incidencia en la creación de empresas.

Instrumento: Cuestionario de la encuesta.

Para la información sobre caracterización de las unidades muestrales, se aplicó una ficha encuesta, constituidas por 09 preguntas con un tiempo aproximado de 5 minutos

Para la variable: **Capacidad Emprendedora**, Se aplicó una ficha encuesta, constituida por 27 preguntas, con un tiempo aproximado de 15 minutos para sus respuestas.

Para la variable: **Creación de Empresas**, Se aplicó una ficha encuesta, constituida por 18 preguntas, con un tiempo aproximado de 10 minutos para sus respuestas.

Las alternativas de respuestas consideradas para las variables fueron del tipo Likert:

- 1 ( ) Muy en desacuerdo
- 2 ( ) En desacuerdo
- 3 ( ) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 ( ) De acuerdo
- 5 ( ) Muy de acuerdo.

#### **4.4.2. Pruebas de análisis de confiabilidad de los instrumentos.**

Confiabilidad de la encuesta de La Capacidad Emprendedora

Se tomó una prueba piloto a egresados de la FCA de la UNAC, obteniendo el siguiente resultado.

Tabla N° 4.2

*Resultados: Nivel de confiabilidad de la variable Capacidad Emprendedora*

#### **Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa<br>Cronbach | de | N de<br>elementos |
|------------------|----|-------------------|
| <hr/>            |    | <hr/>             |
| ,904             |    | 27                |

Fuente: Base de datos de la prueba piloto

En la Tabla N° 4.2 para determinar la confiabilidad, se llevó a cabo el Análisis de la prueba de alfa de cronbach a una prueba piloto conformada por 10 encuestados con las mismas características del estudio de investigación, obteniéndose el valor de 90,4%, de acuerdo a la tabla N° 4.4 nos indica que hay una elevada confiabilidad; por lo tanto la encuesta es *Altamente CONFIABLE*.

Confiabilidad de la encuesta de Creación de Empresas.

Se tomó una prueba piloto a 10 egresados de la FCA de la UNAC, obteniendo el siguiente resultado.

Tabla N° 4.3

*Resultados: Nivel de confiabilidad de la variable Creación de Empresas*

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,811             | 18             |

Fuente: Base de datos de la prueba piloto

En la Tabla N° 4.3 para determinar la confiabilidad, se llevó a cabo el Análisis de la prueba de alfa de cronbach a una prueba piloto conformada por 10 encuestados con las mismas características del estudio de investigación, obteniéndose el valor de 81,1%, de acuerdo a la tabla N° 4.4 nos indica que hay una elevada confiabilidad; por lo tanto la encuesta es *Altamente CONFIABLE*.

La determinación de la confiabilidad se ha tomado según los valores de la Tabla de confiabilidad Cronbach, en la tabla N° 4.4

**Tabla N° 4.4**  
**Confiabilidad de Cronbach**

| Valores      | Interpretación          |
|--------------|-------------------------|
| De -1 a 0    | Nula                    |
| De 0 a 0,2   | Muy baja confiabilidad  |
| De 0,2 a 0,4 | Baja confiabilidad      |
| De 0,4 a 0,6 | Regular confiabilidad   |
| De 0,6 a 0,8 | Aceptable confiabilidad |
| De 0,8 a 1   | Elevada confiabilidad   |

(Hernández, et al, 2014).

#### **4.5. Procedimiento de recolección de datos**

Se ha realizado encuestas personalizadas a la muestra probabilística elegida, conversando y recogiendo las opiniones de acuerdo a las preguntas formuladas en un mismo periodo de tiempo.

Se utilizara los aplicativos como el Excel, SPSS 24, entre otros para realizar el Análisis de datos.

#### **4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos**

Se ha procedido al análisis respectivo mediante el uso de hojas Excel para el análisis y evaluación de la base de datos. Posteriormente se ha verificado la validez y los resultados de los datos procesados a través de estadísticos y el uso del software SPSS-24.

Se utilizó los siguientes estadísticos:

- Moda
- Alfa de Cronbach
- Correlación de Spearman

## CAPITULO V

### RESULTADOS

#### 5.1. Resultados descriptivos de la variable: Capacidad Emprendedora por dimensiones

A continuación presentamos los resultados descriptivos de la variable Capacidad Emprendedora por dimensiones:

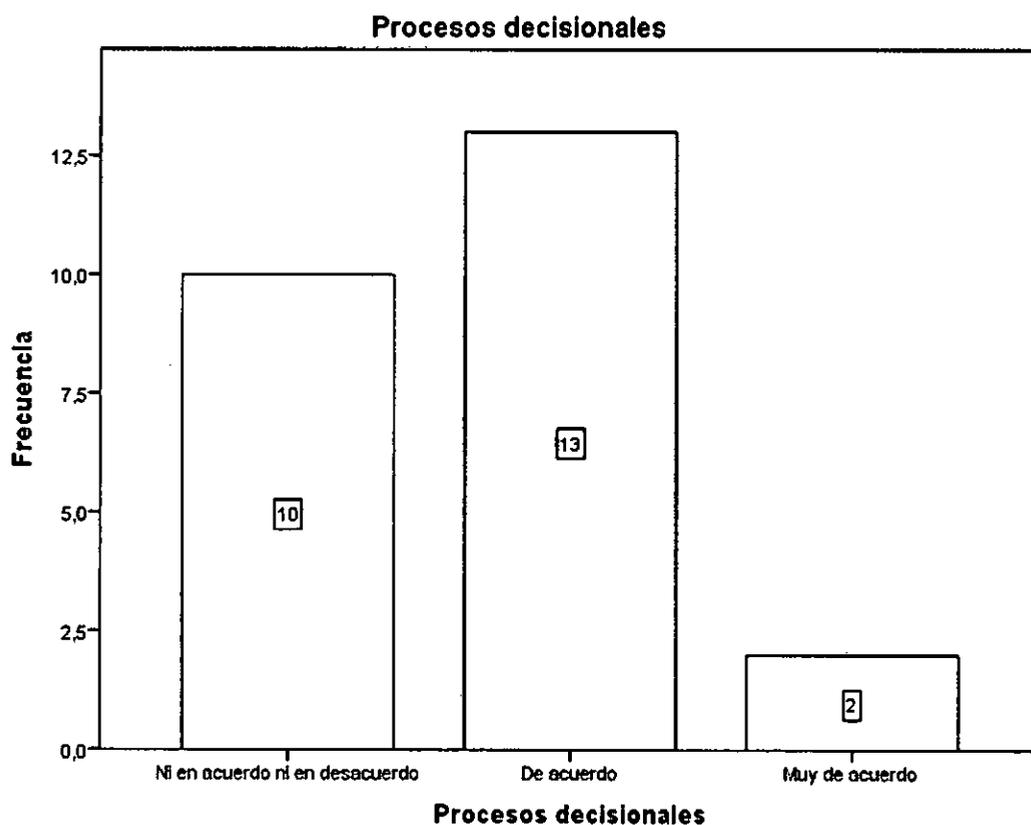
- Procesos decisionales
- Incubadora de Empresas
- Competencias y funciones gerenciales

##### 5.1.1. Procesos decisionales

Tabla N° 5.1

|        |                                | Procesos decisionales |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|-----------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia            | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni en acuerdo ni en desacuerdo | 10                    | 40,0       | 40,0              | 40,0                 |
|        | De acuerdo                     | 13                    | 52,0       | 52,0              | 92,0                 |
|        | Muy de acuerdo                 | 2                     | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 25                    | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico N° 5.1**



En el componente de procesos decisionales de la variable Capacidad Emprendedora, se obtuvo el siguiente resultado:

- 10 encuestados (40 %), estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 13 encuestados (52 %), estaban de acuerdo, y solo
- 02 encuestado (8 %), estaban de muy de acuerdo

Según los resultados nos indica que los egresados de la MAEE consideran que se adaptan a los cambios, que están motivados a conseguir sus objetivos, pero requieren capacitación en temas de emprendimiento para creación de empresas, porque consideran que como egresados de la MAEE no están capacitados en emprendimiento empresarial según el cuadro un 40%.

## 5.1.2. Incubadora de Empresas

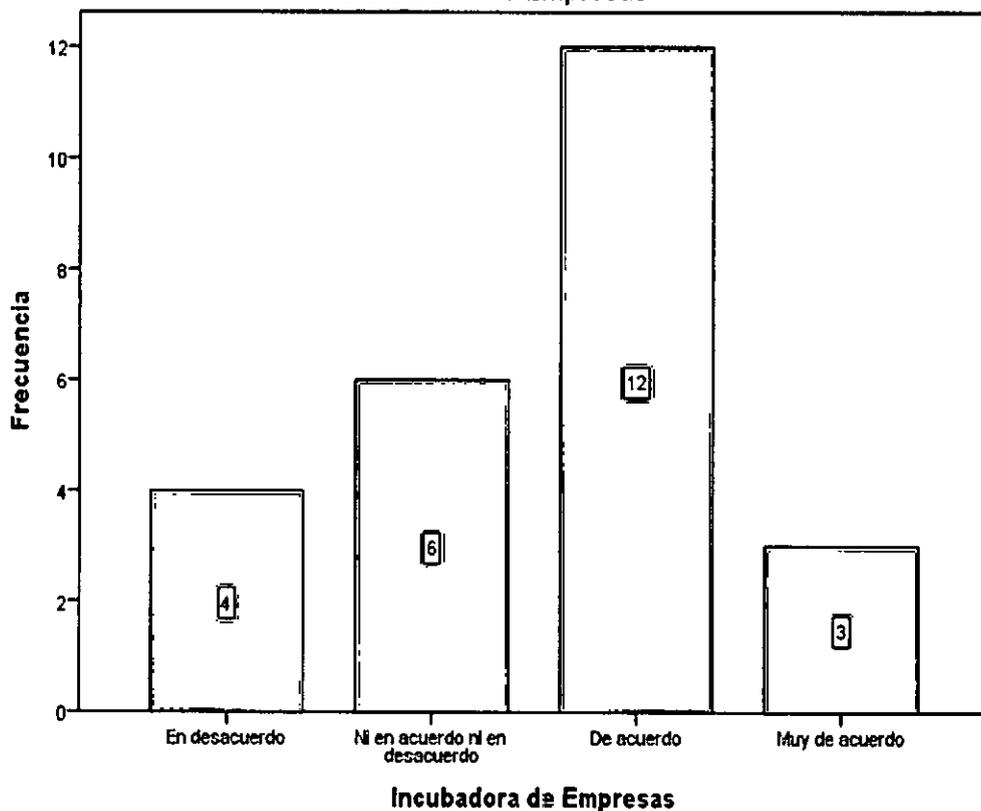
Tabla N° 5.2

### Incubadora de Empresas

|                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido                         |            |            |                   |                      |
| En desacuerdo                  | 4          | 16,0       | 16,0              | 16,0                 |
| Ni en acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 24,0       | 24,0              | 40,0                 |
| De acuerdo                     | 12         | 48,0       | 48,0              | 88,0                 |
| Muy de acuerdo                 | 3          | 12,0       | 12,0              | 100,0                |
| Total                          | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Gráfico N° 5.2

### Incubadora de Empresas



En el componente de Incubadora de empresas de la variable Capacidad emprendedora, se obtuvo el siguiente resultado:

- 4 encuestados (16 %), estaban en desacuerdo
- 6 encuestados (24 %), estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo

- 12 encuestados (48 %), estaban de acuerdo.
- 03 encuestados (12 %), estaban muy de acuerdo.

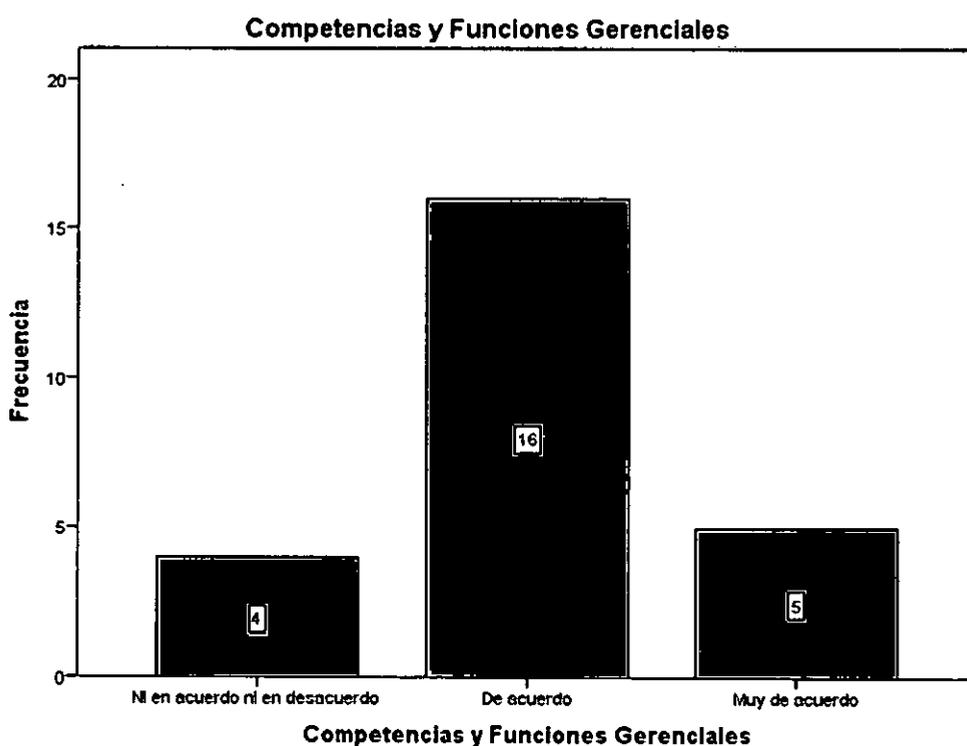
Según los resultados nos indica que los egresados de la MAEE consideran que la incubadora de empresas es importante para la creación de empresas, pero según su experiencia en desarrollo de estrategias y planes de acción, no es gravitacional para que una empresa opere de manera auto sostenible.

### 5.1.3 Competencias y funciones gerenciales

**Tabla N° 5.3**  
**Competencias y Funciones Gerenciales**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ni en acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 16,0       | 16,0              | 16,0                 |
|        | De acuerdo                     | 16         | 64,0       | 64,0              | 80,0                 |
|        | Muy de acuerdo                 | 5          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico N° 5.3**



En el componente de Competencias y funciones gerenciales de la variable Capacidad emprendedora, se obtuvo el siguiente resultado:

- 04 encuestados (16 %), estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo.
- 16 encuestados (64 %), estaban de acuerdo.
- 05 encuestados (20 %), estaban muy de acuerdo.

Según los resultados nos indican que los egresados de la MAEE consideran que las competencias y funciones gerenciales son vitales y que están preparados para crear nuevos negocios o empresas, porque tienen maduras en gestión participativa y aprendizaje organizacional en un grupo de trabajo, cuentan con habilidades gerenciales y están preparados para implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo.

## 5.2. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE: CREACION DE EMPRESAS

Presentaremos los resultados de acuerdo a las dimensiones:

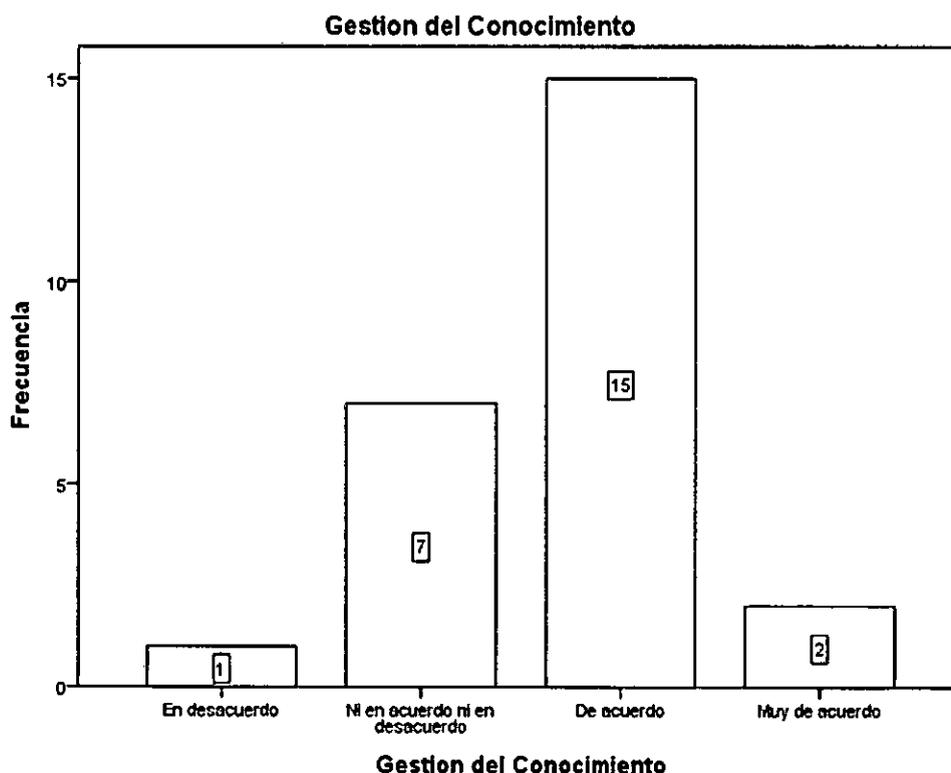
1. Gestión del Conocimiento
2. Creación de empresas

### 5.2.1 Gestión del conocimiento

**Tabla N° 5.4**  
**Gestión del Conocimiento**

|                                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|-----------------------------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido En desacuerdo              | 1          | 4,0        | 4,0                  | 4,0                     |
| Ni en acuerdo ni en<br>desacuerdo | 7          | 28,0       | 28,0                 | 32,0                    |
| De acuerdo                        | 15         | 60,0       | 60,0                 | 92,0                    |
| Muy de acuerdo                    | 2          | 8,0        | 8,0                  | 100,0                   |
| Total                             | 25         | 100,0      | 100,0                |                         |

**Gráfico N° 5.4**



En el componente de Gestión del conocimiento de la variable creación de empresas, se obtuvo el siguiente resultado:

- 01 encuestados (4%), estaban en desacuerdo
- 07 encuestados (28 %), estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 15 encuestados (60 %), estaban de acuerdo
- 02 encuestados (8 %), estaban muy de acuerdo.

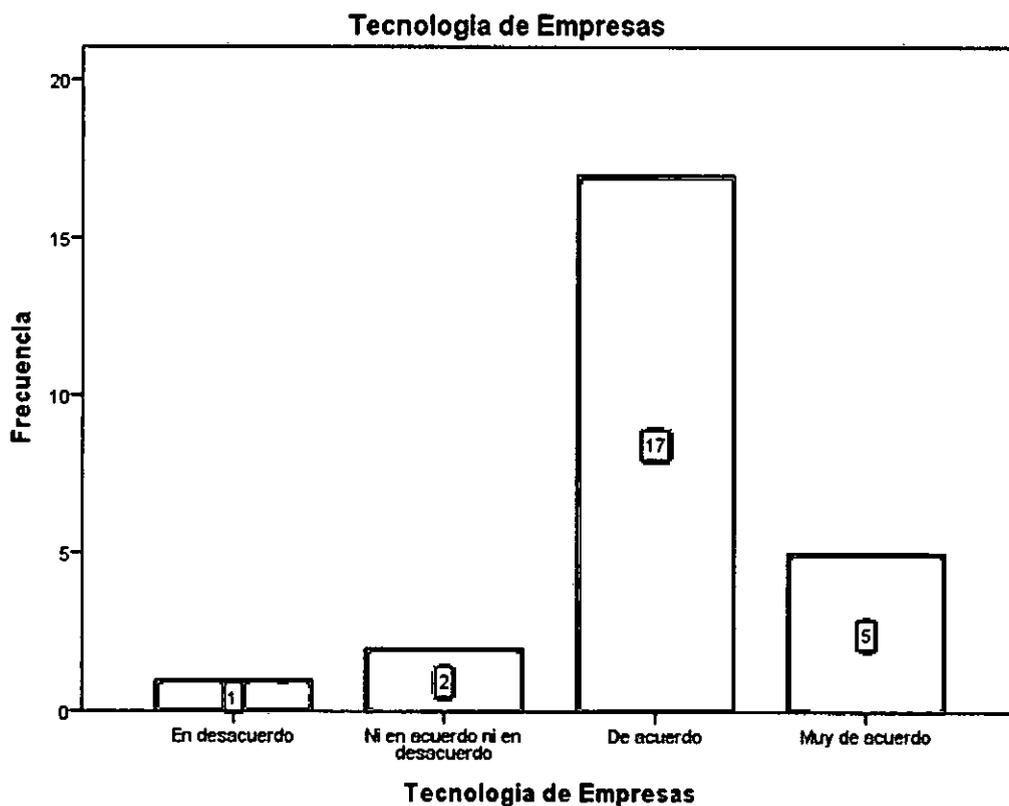
Según los resultados nos indican que los egresados de la MAEE consideran que en la gestión del conocimiento, la Transferencia de conocimientos en una empresa es necesario aportar ideas para mejorar y reducir los procesos de gestión; que su formación académica le ha permitido una mejora en la eficacia y un mejor desempeño en sus actividades laborales, pero se debe diseminar la información y que la UNAC promueva intercambio de conocimientos específicos básicos de cada especialidad entre los alumnos de posgrado para fortalecer el valor de conocimiento de una empresa.

## 5.2.2 Tecnología

**Tabla N° 5.5**  
**Tecnología de Empresas**

|                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido En desacuerdo           | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
| Ni en acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 8,0        | 8,0               | 12,0                 |
| De acuerdo                     | 17         | 68,0       | 68,0              | 80,0                 |
| Muy de acuerdo                 | 5          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
| Total                          | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico N° 5.5**



En el componente de Tecnología de la variable Creación de empresas,

se obtuvo el siguiente resultado:

- 01 encuestados (4%), estaban en desacuerdo
- 02 encuestados (8 %), estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 17 encuestados (68 %), estaban de acuerdo
- 05 encuestados (20 %), estaban muy de acuerdo.

Según los resultados nos indica que los egresados de la MAEE consideran que la Tecnología es importante para el proceso de innovación tecnológica; que siempre promueven el fortalecimiento de la ciencia y tecnología y le permiten mejorar la productividad en una empresa y que la UNAC debería promover programas cooperativos con las empresas públicas y privadas.

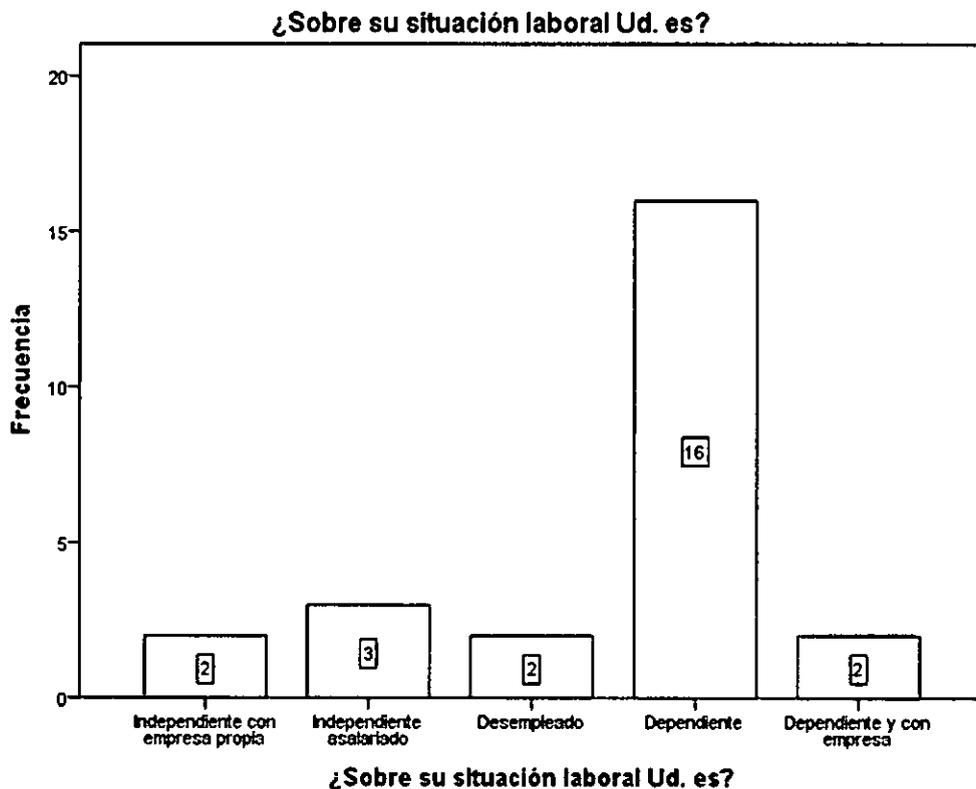
### 5.2.1. Situación laboral de los egresados

**Tabla N° 5.6**

**¿Sobre su situación laboral Ud. es?**

|   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Independiente con empresa propia | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
| Independiente asalariado                | 3          | 12,0       | 12,0              | 20,0                 |
| Desempleado                             | 2          | 8,0        | 8,0               | 28,0                 |
| Dependiente                             | 16         | 64,0       | 64,0              | 92,0                 |
| Dependiente y con empresa               | 2          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
| Total                                   | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Grafico N° 5.6**



En referencia del estado de situación laboral de los egresados, se observa el siguiente resultado:

- 02 Independiente y con empresa propia (8%)
- 03 Independiente asalariado (12 %)
- 02 en situación de desempleado (8%)
- 16 dependientes (64 %)
- 02 dependientes con empresas (8%)

Según los resultados obtenidos nos indica que los egresados en su situación laboral en la mayoría son profesionales con vínculo de dependencia laboral. Asimismo se ha observado un bajo porcentaje de egresados que han creado empresas.

## CAPITULO VI

### DISCUSION DE RESULTADOS

#### 6.1. Contratación de hipótesis con los resultados

##### 6.1.1. Hipótesis general

**HG** La capacidad emprendedora incide positivamente en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

**Ho** La capacidad emprendedora no incide en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

**Tabla N° 6.1**  
**Prueba de hipótesis general**

|                    |                           |                               | Capacidad<br>Emprendedora | Creación de<br>Empresas |
|--------------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Capacidad<br>Emprendedora | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                     | ,480*                   |
|                    |                           | Sig. (bilateral)              |                           | ,015                    |
|                    |                           | N                             | 25                        | 25                      |
|                    | Creación de<br>Empresas   | Coeficiente de<br>correlación | ,480*                     | 1,000                   |
|                    |                           | Sig. (bilateral)              | ,015                      |                         |
|                    |                           | N                             | 25                        | 25                      |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Observamos en esta tabla N° 6.1 que el nivel de significancia 0,015 < 0.05 en consecuencia rechazamos nula y aceptamos la hipótesis alternativa, que la capacidad emprendedora incide positivamente en la

creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

### 6.1.2. Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1:

H1 : La aplicación de los procesos decisionales incide positivamente en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Ho : La aplicación de los procesos decisionales no incide en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

**Tabla N° 6.2**  
**Prueba de hipótesis específica 1**

|                    |                          | Procesos<br>decisionales       |       | Creación de<br>Empresas |       |
|--------------------|--------------------------|--------------------------------|-------|-------------------------|-------|
| Rho de<br>Spearman | Procesos<br>decisionales | Coefficiente de<br>correlación | 1,000 |                         | ,131  |
|                    |                          | Sig. (bilateral)               |       |                         | ,532  |
|                    |                          | N                              | 25    |                         | 25    |
|                    | Creación de<br>Empresas  | Coefficiente de<br>correlación | ,131  |                         | 1,000 |
|                    |                          | Sig. (bilateral)               | ,532  |                         |       |
|                    |                          | N                              | 25    |                         | 25    |

Observamos en esta tabla N° 6.2 que el nivel de significancia 0,532 > 0.05 en consecuencia aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la

hipótesis alternativa, que los procesos decisionales no incide en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Hipótesis específica 2:

H2 : El modelo de incubación de empresas contribuye positivamente en la mejora en los procesos de creación de Empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Ho : El modelo de incubación de empresas no contribuye en la mejora en los procesos de creación de Empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

**Tabla N° 6.3**  
**Prueba de hipótesis específica 2**

|                    |                           |                                | Incubadora de<br>Empresas | Creación de<br>Empresas |
|--------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Incubadora de<br>Empresas | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                     | ,434*                   |
|                    |                           | Sig. (bilateral)               | .                         | ,030                    |
|                    |                           | N                              | 25                        | 25                      |
|                    | Creación de<br>Empresas   | Coefficiente de<br>correlación | ,434*                     | 1,000                   |
|                    |                           | Sig. (bilateral)               | ,030                      | .                       |
|                    |                           | N                              | 25                        | 25                      |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Observamos en esta tabla N° 6.3 que el nivel de significancia  $0,03 < 0,05$  en consecuencia rechazamos nula y aceptamos la hipótesis alternativa,

que la incubadora de empresas contribuye positivamente en la mejora en los procesos de creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Hipótesis específica 3:

H<sub>3</sub> : Las competencias y las funciones gerenciales se relacionan positivamente con la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

H<sub>0</sub> : Las competencias y las funciones gerenciales no se relacionan con la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

**Tabla N° 6.4**  
**Prueba de hipótesis específica 3**

|                    |  |                                | Competencias y<br>Funciones<br>Gerenciales | Creación de<br>Empresas |
|--------------------|--|--------------------------------|--|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Competencias y<br>Funciones<br>Gerenciales | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                                      | ,387                    |
|                    |  | Sig. (bilateral)               |  | ,056                    |
|                    |  | N                              | 25   | 25                      |
|                    | Creación de<br>Empresas                    | Coefficiente de<br>correlación | ,387                                       | 1,000                   |
|                    |  | Sig. (bilateral)               | ,056                                       |                         |
|                    |  | N                              | 25   | 25                      |

Observamos en esta tabla N° 6.4 que el nivel de significancia  $0,56 > 0,05$

en consecuencia aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa, que las competencias y funciones gerenciales no se relacionan con la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao

## **6.2. Contrastación de resultados con otros estudios similares**

En comparación con la investigación de Diaz (2013). Titulado “Los factores que Inciden en la Capacidad Emprendedora de los Araucanos”, Arauca, Colombia. Se encontró diferencias en las políticas gubernamentales de desarrollo y apoyo en Colombia y Perú en las estrategias de emprendimiento, observándose que en la mencionada región se ha dado énfasis en la promoción y creación de empresas como alternativa de solución a la problemática de la región en cuanto al empleo en Colombia, lo cual no sucede en nuestro país que carece de una clara política de estado de apoyo al emprendimiento para las micros y pequeñas empresas, habiéndose promulgado normas legales que promueven el emprendimiento, pero que en la realidad no se aplica como debiera ser, ya que la mencionada ley no cuenta con el reglamento correspondiente.

Al contrastar los resultados de la investigación de Garcia (2010), titulado “El Emprendedorismo como Fuente de Trabajo y Desarrollo Profesional de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao”. Perú, se encontró similitudes en relación con la investigación realizada con los estudiantes de la facultad de contabilidad, que tienen conocimiento del tema del emprendimiento y están en capacidad de crear su propio negocio de ser el caso, como fuente de trabajo y desarrollo profesional, lo cual ocurre en menor escala en la facultad de ciencias administrativas, por razones que en el plan de

estudios de la maestría en administración estratégica de empresas aun esta por implementarse un enfoque de promoción a través de una cultura de emprendimiento como fuente de autoempleo y desarrollo profesional.

Evaluando los resultados de la investigación de Gutierrez (2012), titulado “Incubación Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Una Estrategia para efectivizar su compromiso con el desarrollo económico y social del país”. Perú, se encuentra concordancia con los objetivos planteados en la presente investigación, en el sentido que la temática de la incubación empresarial universitaria busca generar una corriente de opinión en autoridades, docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias administrativas y promover la necesidad de gestionar el desarrollo del potencial emprendedor de los egresados de la unidad de posgrado, que permita llevar a cabo una vinculación efectiva entre la universidad y el medio empresarial, a la vez de cumplir con la visión institucional de compromiso con el desarrollo económico y social de la localidad y del país, ya que en la actualidad a nivel local y nacional es escaso el número de universidades que cuentan con programas de incubación empresarial. Se espera que con la presente investigación de base el tema del emprendimiento para creación de empresas tenga la relevancia que merece para promover y superar las limitaciones en los aspectos relacionados a las políticas educativas del sector.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES**

1. Existe evidencia suficiente al nivel de significancia para indicar que la capacidad emprendedora incide en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.
2. Luego de haber evaluado la hipótesis específica 1 a través de la correlación de Spearman con un 95% de confianza, se probó que los procesos decisionales no inciden en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.  
Dentro de las encuestas realizadas se ha observado en lo referente a la situación laboral, que un 64% de egresados son dependientes, no habiendo una cultura del emprendimiento.
3. De acuerdo a la evaluación realizada y considerando que la incubadora de empresas se implementara posteriormente, se puede afirmar que existen evidencias que la incubadora de empresas contribuirá positivamente en la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.
4. Luego de las pruebas estadísticas realizadas existen evidencias que las competencias y funciones gerenciales no se relacionan con la creación de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

## **CAPITULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

1. De la investigación realizada podemos recomendar que la unidad de posgrado promueva acciones que conlleven a implementar actividades que enfatizan el emprendimiento en creación de empresas y se vea reflejado en el plan de estudios acorde a las exigencias actuales del entorno, que exigen una mayor innovación y competitividad de parte de los egresados de la unidad de posgrado de la maestría en administración estratégica de empresas de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.
2. Se recomienda que la unidad de posgrado promueva una oficina de emprendimiento empresarial para promover la creación de nuevas empresas en las cuales las decisiones sean acompañadas del soporte necesario para revertir la actual situación laboral "dependiente".
3. Considerando que en la nueva ley universitaria y en el actual estatuto de la Universidad Nacional del Callao aprobado el 2 de julio del 2015 y especificado en el Art.13-13, es necesario que a corto plazo se pueda realizar la implementación de la incubadora de empresas en la facultad de ciencias administrativas, que redundara positivamente en la formación de los estudiantes de la unidad de posgrado y promoverá una sinergia para concretar la creación de solidas empresas con el acompañamiento institucional, para que sea sostenible en el tiempo.
4. Se recomienda implementar en la unidad de posgrado, un programa de competencias y funciones gerenciales que se complementen en las incubadoras de empresas a crearse, en razón que estos conocimientos influirán positivamente en la creación de nuevas empresas, considerando que con la presente investigación de base, el tema del

emprendimiento para creación de empresas tenga la relevancia que merece para promover y superar las limitaciones en los aspectos relacionados a las políticas educativas del sector. .

## CAPITULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

(s.f.).

Alcaraz, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito* (Cuarta Edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de CV.

Avila, H. (2010). *Metodología de la Investigación Aplicada a los Negocios*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú N° 2010-14273.

Bravo, S. (2012). *Incubadoras de Empresas, Creación de Empresas y Redes Sociales* (Grado de Doctor). Universidad de Sevilla, Sevilla, España

Brunet, I. (2011). *Creación de Empresas: Emprendimiento e Innovación*. Colombia: Ediciones de la U.

Calderón, R. R. (2006). *Factores Condicionantes de la Creación de Empresas: Políticas y Medidas de Apoyo Oficial para el Surgimiento de Emprendimientos Globales en Barranquilla* (Grado de Magister). Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

Carrasco, S. (2013 (Reimpresión)). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.

Castro de Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: Técnicas y Estrategias*. Colombia: Universidad del Norte.

Chinsomboon, O. M. (2000). *Incubators in The New Economy [Incubadoras en la Nueva Economía]* (Grado de Magister). Instituto Tecnológico de Massachusetts. Cambridge, EE.UU. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.492.9612&rep=rep1&type=pdf>

Concytec. (2016). Lima, Perú. Obtenido de <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/concytec/quienes-somos>

Cuestas, A. (2015). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Perú: Ecoe ediciones.

Diaz, C. U. (2013). *Factores que Inciden en la Capacidad Emprendedora de los Araucanos* (Grado de Maestro). Universidad Nacional de Colombia, Arauca, Colombia.

- Estatuto-UNAC. (2015). *Estatuto de la Universidad Nacional del Callao*. Art. 13.13. Callao, Perú.
- Fandiño, L., & Bolivar, M. C. (2008). *Evaluación del Impacto del Emprendimiento Empresarial en los Estudiantes y/o egresados de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia universidad javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de (Grado de Doctor)*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- García, L. P. (2010). *El Emprendedorismo como Fuente de Trabajo y Desarrollo Profesional de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao*. Callao, Perú.
- González, J., & Del castillo, H. (2015). *Las Competencias Gerenciales y la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos en la Universidad César Vallejo (Grado de Maestro)*. Universidad Nacional del Callao, Callao.
- Gutiérrez, A. M. (2012). *Incubación Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Una Estrategia para efectivizar su compromiso con el desarrollo económico y social del país*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. *Quipukamayoc*, 20(37), 131-144.
- Hamel, G. (2007). *The Future of Management [El Futuro de la Administración]*. Boston, EE.UU: Harvard Business Press.
- Harman, U. A. (2012). *Un estudio de los Factores de Éxito y Fracaso en Tesis: Emprendedores de un Programa de Incubación de Empresas: Caso del Proyecto Ramp Perú (Grado de Magister)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Hellriegel, D. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias (11 ed.)*. Santa Fe, DF México: Cengage Learning Editores S.A.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación (Vol. 6ta Edición)*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Larico, W. (2015). *Capacidad emprendedora de los estudiantes universitarios*. Universidad Peruana Union (p. 5), Juliaca, Perú. Obtenido de <http://es.slideshare.net/wilsonlarico/capacidad-emprendedora-46542531>

- Martinez, A., & Corrales, M. (2011). *Administración del Conocimiento y Desarrollo basado en Conocimiento*. Santa Fe, México: Cengage.
- Mercado H, S. (2011). *Administración Aplicada Teoría y Práctica*. México: Limusa.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2009. Actualizado 2012). *Definición de Oportunidad*. Obtenido de <http://definicion.de/oportunidad/>
- Pintado, E. A. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciacion y Liderazgo Conductivo del Talento Humano*. Lima, Perú: Talls. Gráficos Dennis Morzan.
- Rodríguez, R. (2011). *Modelo de Evaluación de los Programas de Incubación de Empresas en México* (Tesis de Maestro). Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Sampaio, J. A. (2003). *Incubator Models [Modelos de Incubadoras]*. Rio de Janeiro - Brasil: Centro Empresarial Varig.
- Tinoco, O. (2008). *Medición de la Capacidad Emprendedora de ingresantes a la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM*, Lima, Perú. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 19.
- Toskano, G. B. (2005). *El proceso de análisis jerárquico (AHP) como herramienta para la toma de decisiones en la selección de proveedores*. UNMSM, Lima, Perú.
- Ubierna, F. (2014). *La Intención Emprendedora de los Estudiantes Universitarios de Grados de Diseño* (Tesis Doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.
- Vela, J. C. (2011), *Modelo para la Creación de Incubadoras de Empresas en la Realidad Peruana* (Tesis Doctoral), Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Velasco, B. (2012). *Estudio sobre la Innovación y el Emprendimiento en las Instituciones de Educación Superior en Chile*. Chile: Plataforma 360. Obtenido de [http://www.academia.edu/6776638/Estudio\\_sobre\\_la\\_Innovaci%C3%B3n\\_y\\_el\\_Emprendimiento\\_en\\_las\\_Instituciones\\_de\\_Educaci%C3%B3n\\_Superior\\_en\\_Chile](http://www.academia.edu/6776638/Estudio_sobre_la_Innovaci%C3%B3n_y_el_Emprendimiento_en_las_Instituciones_de_Educaci%C3%B3n_Superior_en_Chile)

## **ANEXOS**

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Anexo N° 02: Matriz de operacionalización de variables

Anexo N° 03: Validación del instrumento

Anexo N° 04: Base de datos (encuesta)

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TITULO   | PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS   | VARIABLES   | DIMENSIONES e INDICADORES  | METODOLOGIA  |
|--|--|--|---|---|--|--|
| La Capacidad Emprendedora y su Incidencia en la Creacion de Empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado | <b>PROBLEMA GENERAL</b><br><br>¿ De que manera la capacidad emprendedora, incide en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la Maestria en Administracion Estrategica (MAEE) de la Facultad de Ciencias Administrativas (FCA) de la Universidad Nacional del Callao (UNAC)? | <b>OBJETIVO GENERAL</b><br><br>Determinar la incidencia de la capacidad emprendedora en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC. | <b>HIPOTESIS GENERAL</b><br><br>La capacidad emprendedora incide positivamente en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC                       | X: Variable 01 :<br><b>CAPACIDAD EMPRENDEDORA</b> | <b>X1. Procesos Decisionales</b><br><br>Nivel de Automotivacion<br>Eleccion de alternativas<br>Propension al riesgo  | Tipo de Investigacion:<br>Descriptivo, correlacional<br><br>Diseño:<br>No experimental, transcesional<br><br>Poblacion:<br>147 Egresados del Programa MAEE del 2009 al 2014<br><br>Muestra:<br>Probabilistica<br>25 Egresados del Programa MAEE de la seccion de posgrado de la FCA de la UNAC 2013.<br><br>Instrumentos:<br>MS. Excel<br>SPSS<br>Cuestionario<br>Analisis de datos<br><br>Tecnicas:<br>Encuesta |
|  | <b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b><br><br>¿En que forma los procesos decisionales inciden en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC?  | <b>OBJETIVOS SECUNDARIOS</b><br><br>Establecer los procesos decisionales inciden en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC      | <b>HIPOTESIS SECUNDARIOS</b><br><br>La aplicación de los procesos decisionales inciden positivamente en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC |   | <b>X2. Incubadora de Empresas (condiciones adecuadas)</b><br>Objetivos Estrategicos<br>Desarrollo de Estrategias<br>Planes de Accion   |  |
|  | ¿En que medida la incubacion de empresas generaria una mejora en el proceso de creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC?   | Explicar en que medida la incubacion de empresas generaria una mejora en el proceso de creacion de empresas de los egresados de la MAEE de la unidad de posgrado de la FCA de la UNAC.     | El modelo de incubacion de empresas contribuye positivamente en la mejora del proceso de creacion de empresas de los egresados de la MAEE de la unidad de posgrado de la FCA de la UNAC.                  | Y: Variable 02 :<br><b>CREACION DE EMPRESAS</b>   | <b>X3. Competencias y funciones gerenciales</b><br><br>Gestion participativa y Aprendizaje organizacional<br>Habilidades gerenciales<br>Planeamiento, diseño de estrategias  |  |
|  | ¿De qué manera las competencias y las funciones gerenciales se relaciona con la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC?  | Establecer la relación de las competencias y las funciones gerenciales en la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC                | Las competencias y las funciones gerenciales se relacionan positivamente con la creacion de empresas de los egresados de la unidad de posgrado de la MAEE de la FCA de la UNAC                            |   | <b>Y1. Gestion del Conocimiento.</b><br>Transferencia de conocimientos en la empresa<br>Simplificacion de procesos<br>Diseminacion de la informacion<br><br><b>Y2. Tecnologia</b><br>Vigencia tecnologica.<br>Innovacion tecnologica.<br>Capacidad y eficiencia operativa de los egresados |  |

**SISTEMA DE VARIABLES**

| VARIABLES   | DIMENSIONES  | INDICADORES  | ITMS  |
|---|--|--|---|
| <p><b>X: Variable 01 :<br/>CAPACIDAD<br/>EMPREDEDORA</b><br/>(condiciones adecuadas)</p>                      | <p><b>X2. Incubadora de Empresas</b><br/>Desarrollo de Estrategias<br/>Objetivos Estratégicos<br/>Planes de Acción</p>             | <p><b>X1. Procesos Decisionales</b><br/>Elección de alternativas<br/>Propensión al riesgo</p>                                  | <p>¿Considera que los Egresados de la MAE de la FCA de la UNAC están capacitado en emprendimiento empresarial?<br/>1</p> <p>¿Tienes confianza de tus aptitudes y actitudes de emprendimiento ante una situación nueva?<br/>2</p> <p>¿Siempre estas motivado en conseguir los objetivos?<br/>3</p> <p>¿Ante una situación problemática lo afrontas con optimismo?<br/>4</p> <p>¿Toma decisiones importantes en forma participativa?<br/>5</p> <p>¿Busca otras alternativas antes de tomar una decisión?<br/>1</p> <p>¿Siempre asume solo trabajos con certidumbre?<br/>2</p> <p>¿Tiene tendencia en asumir trabajos de alto riesgo?<br/>3</p> <p>¿Consideras que eres un profesional que se adapta a los cambios?<br/>4</p> <p>¿Consideras que la incubadoras de empresas es importante para operar de manera autosostenible una empresa?<br/>5</p> <p>¿Siempre ha logrado sus objetivos?<br/>1</p> <p>¿Si le proponen para integrar en una incubadora de empresas donde crearía su empresa, aceptaría rápidamente?<br/>2</p> <p>¿Planifica rigurosamente para el desarrollo de una actividad?<br/>3</p> <p>¿Ha realizado alguna mejora en sus procesos o sistemas de gestión?<br/>4</p> <p>¿Participa en alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas?<br/>5</p> <p>¿Dispondría de recursos propios para poner en marcha un proyecto empresarial?<br/>1</p> <p>¿Cumplies con los plazos de entrega de un producto o servicio?<br/>2</p> <p>¿Siempre tiene en mente en crear mas de una empresa para tener mas oportunidades?<br/>3</p> <p>¿Al personal de su cargo, siempre le transmite los conocimientos que tiene?<br/>4</p> <p>¿Siempre realiza gestión participativa para el aprendizaje organizacional de su grupo de trabajo?<br/>5</p> <p>¿Tienes habilidades y facilidad en asignar funciones a los demás?<br/>1</p> <p>¿Prefiere no afrontar situaciones difíciles para evitar pérdidas o resultados desfavorables?<br/>2</p> <p>¿Tiene muy buena capacidad para transmitir y recibir información en reuniones de grupo de trabajo?<br/>3</p> <p>¿Tiene cualidades para formar equipo de trabajo productivo, automotivado, autogestionado?<br/>4</p> <p>¿Cuenta usted con habilidades gerenciales que le permitan crear nuevos negocios o empresas?<br/>5</p> <p>¿Esta preparado para realizar nuevas directivas o acciones para mejora de un servicio o producto?<br/>1</p> <p>¿Esta preparado para implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo?<br/>2</p> <p>¿Considera que la UNAC promueve el intercambio de los conocimientos específicos basicos de cada especialidad de los egresados de posgrado?<br/>3</p> <p>¿Cree que administrando el conocimiento y aprendizaje organizacional fortalece a una empresa?<br/>4</p> <p>¿Su formación academica han permitido una mejora en la eficacia y un mejor desempeño en sus actividades?<br/>5</p> <p>¿La gestión del conocimiento crea nuevas oportunidades de valor en una empresa?<br/>1</p> <p>¿Una buena gestión del conocimiento reduce los tiempos y costos de los procesos en una empresa?<br/>2</p> <p>¿Podría aportar ideas para mejorar y reducir los procesos de gestión?<br/>3</p> <p>¿Siempre busca y comparte información en su equipo de trabajo para aumentar la productividad?<br/>4</p> <p>¿Considera que la capacitación o actualización debería ser cada dos años, para mantener o aumentar el valor de conocimiento de una empresa?<br/>5</p> <p>¿La unidad de posgrado cumple con los estándares tecnológicos para promover el emprendimiento de los Egresados de Posgrado en creación de empresas?<br/>1</p>  |
| <p><b>Y: Variable 02 :<br/>CREACION DE<br/>EMPRESAS</b></p>   | <p><b>X3. Competencias y<br/>funciones gerenciales</b><br/>Habilidades gerenciales<br/>Planeamiento, diseño de<br/>estrategias</p> | <p><b>Y1. Gestion del Conocimiento<br/>en la empresa</b><br/>Simplificación de procesos<br/>Diseminación de la información</p> | <p>¿Considera que los Egresados de la UNAC están capacitado en emprendimiento empresarial?<br/>1</p> <p>¿Tienes confianza de tus aptitudes y actitudes de emprendimiento ante una situación nueva?<br/>2</p> <p>¿Siempre estas motivado en conseguir los objetivos?<br/>3</p> <p>¿Ante una situación problemática lo afrontas con optimismo?<br/>4</p> <p>¿Toma decisiones importantes en forma participativa?<br/>5</p> <p>¿Busca otras alternativas antes de tomar una decisión?<br/>1</p> <p>¿Siempre asume solo trabajos con certidumbre?<br/>2</p> <p>¿Tiene tendencia en asumir trabajos de alto riesgo?<br/>3</p> <p>¿Consideras que eres un profesional que se adapta a los cambios?<br/>4</p> <p>¿Consideras que la incubadoras de empresas es importante para operar de manera autosostenible una empresa?<br/>5</p> <p>¿Siempre ha logrado sus objetivos?<br/>1</p> <p>¿Si le proponen para integrar en una incubadora de empresas donde crearía su empresa, aceptaría rápidamente?<br/>2</p> <p>¿Planifica rigurosamente para el desarrollo de una actividad?<br/>3</p> <p>¿Ha realizado alguna mejora en sus procesos o sistemas de gestión?<br/>4</p> <p>¿Participa en alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas?<br/>5</p> <p>¿Dispondría de recursos propios para poner en marcha un proyecto empresarial?<br/>1</p> <p>¿Cumplies con los plazos de entrega de un producto o servicio?<br/>2</p> <p>¿Siempre tiene en mente en crear mas de una empresa para tener mas oportunidades?<br/>3</p> <p>¿Al personal de su cargo, siempre le transmite los conocimientos que tiene?<br/>4</p> <p>¿Siempre realiza gestión participativa para el aprendizaje organizacional de su grupo de trabajo?<br/>5</p> <p>¿Tienes habilidades y facilidad en asignar funciones a los demás?<br/>1</p> <p>¿Prefiere no afrontar situaciones difíciles para evitar pérdidas o resultados desfavorables?<br/>2</p> <p>¿Tiene muy buena capacidad para transmitir y recibir información en reuniones de grupo de trabajo?<br/>3</p> <p>¿Tiene cualidades para formar equipo de trabajo productivo, automotivado, autogestionado?<br/>4</p> <p>¿Cuenta usted con habilidades gerenciales que le permitan crear nuevos negocios o empresas?<br/>5</p> <p>¿Esta preparado para realizar nuevas directivas o acciones para mejora de un servicio o producto?<br/>1</p> <p>¿Esta preparado para implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo?<br/>2</p> <p>¿Considera que la UNAC promueve el intercambio de los conocimientos específicos basicos de cada especialidad de los egresados de posgrado?<br/>3</p> <p>¿Cree que administrando el conocimiento y aprendizaje organizacional fortalece a una empresa?<br/>4</p> <p>¿Su formación academica han permitido una mejora en la eficacia y un mejor desempeño en sus actividades?<br/>5</p> <p>¿La gestión del conocimiento crea nuevas oportunidades de valor en una empresa?<br/>1</p> <p>¿Una buena gestión del conocimiento reduce los tiempos y costos de los procesos en una empresa?<br/>2</p> <p>¿Podría aportar ideas para mejorar y reducir los procesos de gestión?<br/>3</p> <p>¿Siempre busca y comparte información en su equipo de trabajo para aumentar la productividad?<br/>4</p> <p>¿Considera que la capacitación o actualización debería ser cada dos años, para mantener o aumentar el valor de conocimiento de una empresa?<br/>5</p> <p>¿La unidad de posgrado cumple con los estándares tecnológicos para promover el emprendimiento de los Egresados de Posgrado en creación de empresas?<br/>1</p>  |
| <p><b>Y2. Tecnologia</b><br/>Innovacion tecnologica<br/>Capacidad y eficiencia<br/>operativa del personal</p> |  | <p><b>Y2. Tecnologia</b><br/>Innovacion tecnologica<br/>Capacidad y eficiencia<br/>operativa del personal</p>                  | <p>¿Considera que los Egresados de la UNAC están capacitado en emprendimiento empresarial?<br/>1</p> <p>¿Tienes confianza de tus aptitudes y actitudes de emprendimiento ante una situación nueva?<br/>2</p> <p>¿Siempre estas motivado en conseguir los objetivos?<br/>3</p> <p>¿Ante una situación problemática lo afrontas con optimismo?<br/>4</p> <p>¿Toma decisiones importantes en forma participativa?<br/>5</p> <p>¿Busca otras alternativas antes de tomar una decisión?<br/>1</p> <p>¿Siempre asume solo trabajos con certidumbre?<br/>2</p> <p>¿Tiene tendencia en asumir trabajos de alto riesgo?<br/>3</p> <p>¿Consideras que eres un profesional que se adapta a los cambios?<br/>4</p> <p>¿Consideras que la incubadoras de empresas es importante para operar de manera autosostenible una empresa?<br/>5</p> <p>¿Siempre ha logrado sus objetivos?<br/>1</p> <p>¿Si le proponen para integrar en una incubadora de empresas donde crearía su empresa, aceptaría rápidamente?<br/>2</p> <p>¿Planifica rigurosamente para el desarrollo de una actividad?<br/>3</p> <p>¿Ha realizado alguna mejora en sus procesos o sistemas de gestión?<br/>4</p> <p>¿Participa en alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas?<br/>5</p> <p>¿Dispondría de recursos propios para poner en marcha un proyecto empresarial?<br/>1</p> <p>¿Cumplies con los plazos de entrega de un producto o servicio?<br/>2</p> <p>¿Siempre tiene en mente en crear mas de una empresa para tener mas oportunidades?<br/>3</p> <p>¿Al personal de su cargo, siempre le transmite los conocimientos que tiene?<br/>4</p> <p>¿Siempre realiza gestión participativa para el aprendizaje organizacional de su grupo de trabajo?<br/>5</p> <p>¿Tienes habilidades y facilidad en asignar funciones a los demás?<br/>1</p> <p>¿Prefiere no afrontar situaciones difíciles para evitar pérdidas o resultados desfavorables?<br/>2</p> <p>¿Tiene muy buena capacidad para transmitir y recibir información en reuniones de grupo de trabajo?<br/>3</p> <p>¿Tiene cualidades para formar equipo de trabajo productivo, automotivado, autogestionado?<br/>4</p> <p>¿Cuenta usted con habilidades gerenciales que le permitan crear nuevos negocios o empresas?<br/>5</p> <p>¿Esta preparado para realizar nuevas directivas o acciones para mejora de un servicio o producto?<br/>1</p> <p>¿Esta preparado para implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo?<br/>2</p> <p>¿Considera que la UNAC promueve el intercambio de los conocimientos específicos basicos de cada especialidad de los egresados de posgrado?<br/>3</p> <p>¿Cree que administrando el conocimiento y aprendizaje organizacional fortalece a una empresa?<br/>4</p> <p>¿Su formación academica han permitido una mejora en la eficacia y un mejor desempeño en sus actividades?<br/>5</p> <p>¿La gestión del conocimiento crea nuevas oportunidades de valor en una empresa?<br/>1</p> <p>¿Una buena gestión del conocimiento reduce los tiempos y costos de los procesos en una empresa?<br/>2</p> <p>¿Podría aportar ideas para mejorar y reducir los procesos de gestión?<br/>3</p> <p>¿Siempre busca y comparte información en su equipo de trabajo para aumentar la productividad?<br/>4</p> <p>¿Considera que la capacitación o actualización debería ser cada dos años, para mantener o aumentar el valor de conocimiento de una empresa?<br/>5</p> <p>¿La unidad de posgrado cumple con los estándares tecnológicos para promover el emprendimiento de los Egresados de Posgrado en creación de empresas?<br/>1</p> <p>¿Considera que el grupo de trabajo donde labora esta preparado para el uso de tecnología?<br/>2</p> <p>¿Considera que es necesario el proceso de conocimiento tecnologico: las tecnologías que uno conoce y las tecnología con que va a trabajar?<br/>3</p> <p>¿Conoce los tipos de tecnología en la actualidad, proceso de innovación tecnológica?<br/>4</p> <p>¿Siempre promueve el fortalecimiento de la demanda y tecnología?<br/>5</p> <p>¿Considera que la innovación tecnológica según su rubro le permite mejorar la productividad en una empresa?<br/>1</p> <p>¿Usa con frecuencia Internet en sus actividades laborales?<br/>2</p> <p>¿Cree que la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional del Callao debe promover programas cooperativos con las empresas públicas y privadas?<br/>3</p> <p>¿Las empresas que disponen ventajás tecnológicas tienen mayor ventaja en el mercado?<br/>4</p> <p>¿Considera que hay limitación de personal calificado?<br/>5</p> |

ESCALA DE LIKERT



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Ana Maritza Boy Barreto  
1.2 Cargo e Institución donde labora: .....  
1.3 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario  
1.4 Autor del Instrumento: SUCASACA RIVTO JUAN D. - MONROY ANGLÉS VALENTIN

| INDICADORES        | CRITERIOS  | Deficiente<br>0-20 % | Regular<br>21-40 % | Bueno<br>41-60<br>% | Muy<br>bueno<br>61-80 % | Excelente<br>81-100 % |
|--------------------|--|----------------------|--------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| 1. CLARIDAD        | Esta formulada con lenguaje apropiado  |                      |                    | ✓                   |                         |                       |
| 2. OBJETIVIDAD     | Esta expresado en conductas observables  |                      |                    | ✗                   |                         |                       |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado el alcance de ciencia y tecnología  |                      |                    | ✓                   |                         |                       |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica   |                      |                    | ✗                   |                         |                       |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos de cantidad y calidad   |                      |                    | ✗                   |                         |                       |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas |                      |                    | ✗                   |                         |                       |
| 7. CONSISTENCIA    | Basados en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa                              |                      |                    | ✓                   |                         |                       |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores y las dimensiones   |                      |                    | ✗                   |                         |                       |
| 9. METODOLOGIA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.   |                      |                    | ✗                   |                         |                       |

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 60%

Lima, 01 De Octub del 2016

*Ana Maritza Boy Barreto*  
/0616650+



## VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

Nombre: Ana Martha Boy Barreto  
Especialidad: Metodología de la Inv.  
Fecha: 01/10/16

### II. OBSERVACIONES EN CUENTA A:

1. FORMA:

Es adecuado al formato.

2. CONTENIDO:

Tener en cuenta el procesamiento de datos de acuerdo al número de preguntas.

3. ESTRUCTURA:

Estructura adecuada.

### III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

Considerar la redacción de los ítems de acuerdo al número de persona a la que se refiere.

Luego, de revisado el documento procede a su aprobación.

SI

Alatz  
Nombre y Firma



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

| ITEMS | PREGUNTA  | APRECIACIÓN |    | OBSERVACIONES |
|-------|---|-------------|----|---------------|
|       |   | SI          | NO |               |
| 1     | ¿El instrumento responde al planteamiento del problema?   | X           |    |               |
| 2     | ¿El instrumento responde a los objetivos del problema?  | X           |    |               |
| 3     | ¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento? | X           |    |               |
| 4     | ¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?                              | X           |    |               |
| 5     | ¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?                         | X           |    |               |
| 6     | ¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?   | X           |    |               |
| 7     | ¿El número de ítems es el adecuado?   | X           |    |               |
| 8     | ¿Los ítems del instrumento son válidos?   | X           |    |               |
| 9     | ¿Se debe incrementar el número de ítems?  |             | X  |               |
| 10    | ¿Se debe eliminar algunos ítems?  |             | X  |               |

**Aportes y/o sugerencias:**

..... El instrumento es aplicable .....

*[Firma]*  
Nombre y Firma  
Fecha: 01 / 10 / 16 . 06466502



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: *Barruente Aguirre, Wilser*  
1.2 Cargo e Institución donde labora: *Docente - UNAS*  
1.3 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: *CUESTIONARIO*  
1.4 Autor del Instrumento: *SUCARACA, GERMÁN SUARZ D. - Valentín Gómez Aguilera*

| INDICADORES        | CRITERIOS  | Deficiente<br>0-20 % | Regular<br>21-40 % | Bueno<br>41-60<br>% | Muy<br>bueno<br>61-80 % | Excelente<br>81-100 % |
|--------------------|--|----------------------|--------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| 1. CLARIDAD        | Esta formulada con lenguaje apropiado  |                      |                    |                     |                         |                       |
| 2. OBJETIVIDAD     | Esta expresado en conductas observables  |                      |                    |                     |                         |                       |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado el alcance de ciencia y tecnología  |                      |                    |                     |                         |                       |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica   |                      |                    |                     |                         |                       |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos de cantidad y calidad   |                      |                    |                     |                         |                       |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas |                      |                    |                     |                         |                       |
| 7. CONSISTENCIA    | Basados en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa                              |                      |                    |                     |                         |                       |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores y las dimensiones   |                      |                    |                     |                         |                       |
| 9. METODOLOGIA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.   |                      |                    |                     |                         |                       |

### II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

*Es aplicable*

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

**65%**

Lima, 09 De octubre... del 2016

*Wilser Barruente Aguirre*  
DNI 10538226



## VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

Nombre: Wilser Barrientos Aguirre  
Especialidad: Ingeniero Industrial  
Fecha: 09 de octubre del 2016

### II. OBSERVACIONES EN CUENTA A:

#### 1. FORMA:

Es adecuado al formato

#### 2. CONTENIDO:

Es adecuado a la forma

#### 3. ESTRUCTURA:

Estructura adecuada

### III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

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

Luego, de revisado el documento procede a su aprobación.

SI



Nombre y Firma

Magister en Educación  
Wilser Barrientos Aguirre



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

| ITEMS | PREGUNTA  | APRECIACIÓN |    | OBSERVACIONES |
|-------|---|-------------|----|---------------|
|       |   | SI          | NO |               |
| 1     | ¿El instrumento responde al planteamiento del problema?   | X           |    |               |
| 2     | ¿El instrumento responde a los objetivos del problema?  | X           |    |               |
| 3     | ¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento? | X           |    |               |
| 4     | ¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?                              | X           |    |               |
| 5     | ¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?                         | X           |    |               |
| 6     | ¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?   | X           |    |               |
| 7     | ¿El número de ítems es el adecuado?   | X           |    |               |
| 8     | ¿Los ítems del instrumento son válidos?   | X           |    |               |
| 9     | ¿Se debe incrementar el número de ítems?  | X           |    |               |
| 10    | ¿Se debe eliminar algunos ítems?  | X           |    |               |

**Aportes y/o sugerencias:**

..... El instrumento es aplicable .....

.....

.....

.....

Nombre y Firma

Fecha: 09...11...16..

Magister en Educación  
Wilder Barrientos aguirre

DNI 10538221



Encuesta-cuestionario para diagnosticar opiniones sobre "La Capacidad Emprendedora y su incidencia en la Creación de Empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado" de la Maestría en Administración Estratégica de Empresas de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao".

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
Unidad de Posgrado  
Facultad de Ciencias Administrativas  
Mención:

### ENCUESTA

**INSTRUCCIONES:** Señor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información que permita diagnosticar a través de sus opiniones sobre el tema de "La capacidad emprendedora y su incidencia en la creación de empresas de los egresados de la Unidad de Posgrado". Mucho le agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una "X" en el paréntesis o en el recuadro respectivo y/o complete la información solicitada; tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

#### CUESTIONARIO:

##### I. INFORMACIÓN SOBRE CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIDADES MUESTRALES:

- A. ¿Sobre su situación laboral Ud. es?  
(1) Independiente con empresa propia (2) Independiente asalariado (3) Desempleado  
(4) Dependiente (5) Dependiente y con empresa.
- B. ¿Su edad está entre?:  
(1) De 21 a 30 años (2) De 31 a 40 años. (3) De 41 a 50 años  
(4) De 51 a 60 años. (5) Más de 60 años.
- C. ¿Su Carrera de Pregrado está en el campo o ciencia de?  
(1) Ciencias de la salud (2) Ciencias económicas y de gestión (3) Ingeniería  
(4) Ciencias básicas (5) Humanidades, ciencias jurídicas y sociales.
- D. ¿Su grado académico es?  
(1) Titulado (2) Bachiller (3) Maestro o Magíster. (3) Doctor o Ph. D.
- E. ¿Su procedencia de universidad es?  
(1) Estatal (2) Particular (3) Extranjero.
- F. ¿Ha asistido, en los últimos 05 años, a eventos relacionados con la capacidad emprendedora, o en creación de empresas?  
(1) Si (2) No. (3) No va relacionado con su actividad
- G. ¿Utiliza tecnología de información? (1) Si (2) No.
- H. ¿De las siguientes situaciones, cuál no le motiva ser un emprendedor?:  
(Seleccione sólo una, marcando con una X)  
(1) Su labor actual le tiene saturado (2) Temor a los riesgos (3) Falta de motivación  
(4) No tiene los conocimientos del tema (5) No hay oportunidades.
- I. ¿De las siguientes situaciones cuál cree que le dificulta crear una empresa  
(1) Mucha competencia (2) Falta una incubadora de empresa (3) Tramite burocrático  
(4) Presión de la Sunat (5) No dispone de financiamiento.

A continuación Marque con una X en los números, aplíquese la escala siguiente  
 (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni en acuerdo ni en desacuerdo  
 (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo

## II. DE LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA:

| ITM      | PREGUNTAS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|--|---|---|---|---|---|
| <b>1</b> | <b>PROCESOS DECIONALES</b>   |   |   |   |   |   |
| 1.1      | ¿Considera que los Egresados de la MAEE de la FCA de la UNAC están capacitado en emprendimiento empresarial? |   |   |   |   |   |
| 1.2      | ¿Tiene confianza de sus aptitudes y actitudes de emprendimiento ante una situación nueva?                    |   |   |   |   |   |
| 1.3      | ¿Siempre está motivado en conseguir los objetivos?   |   |   |   |   |   |
| 1.4      | ¿Ante una situación problemática lo afrontas con optimismo?  |   |   |   |   |   |
| 1.5      | ¿Toma decisiones importantes en forma participativa?   |   |   |   |   |   |
| 1.6      | ¿Busca otras alternativas antes de tomar una decisión?   |   |   |   |   |   |
| 1.7      | ¿Siempre asume solo trabajos con certidumbre?  |   |   |   |   |   |
| 1.8      | ¿Tiene tendencia en asumir trabajos de alto riesgo?  |   |   |   |   |   |
| 1.9      | ¿Consideras que eres un profesional que se adapta a los cambios?   |   |   |   |   |   |
| <b>2</b> | <b>INCUBADORA DE EMPRESAS</b>  |   |   |   |   |   |
| 2.1      | ¿Consideras que la incubadora de empresas es importante para operar de manera autosostenible una empresa?    |   |   |   |   |   |
| 2.2      | ¿Siempre ha logrado sus objetivos?   |   |   |   |   |   |
| 2.3      | ¿Si le proponen para integrar en una incubadora de empresas donde crearía su empresa, aceptaría rápidamente? |   |   |   |   |   |
| 2.4      | ¿Planifica rigurosamente para el desarrollo de una actividad?  |   |   |   |   |   |
| 2.5      | ¿Ha realizado alguna mejora en sus procesos o sistemas de gestión?   |   |   |   |   |   |
| 2.6      | ¿Participa en alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas?   |   |   |   |   |   |
| 2.7      | ¿Dispondría de recursos propios para poner en marcha un proyecto empresarial?                                |   |   |   |   |   |
| 2.8      | ¿Cumples con los plazos de entrega de un producto o servicio?  |   |   |   |   |   |
| 2.9      | ¿Siempre tiene en mente en crear más de una empresa para tener más oportunidades?                            |   |   |   |   |   |
| <b>3</b> | <b>COMPETENCIAS Y FUNCIONES GERENCIALES</b>  |   |   |   |   |   |
| 3.1      | ¿Al personal de su cargo, siempre le transmite los conocimientos que tiene?                                  |   |   |   |   |   |
| 3.2      | ¿Siempre realiza gestión participativa para el aprendizaje organizacional de su grupo de trabajo?            |   |   |   |   |   |
| 3.3      | ¿Tienes habilidades y facilidad en asignar funciones a los demás?  |   |   |   |   |   |
| 3.4      | ¿Prefiere no afrontar situaciones difíciles para evitar pérdidas o resultados desfavorables?                 |   |   |   |   |   |
| 3.5      | ¿Tiene muy buena capacidad para transmitir y recibir información en reuniones de grupo de trabajo?           |   |   |   |   |   |
| 3.6      | ¿Tiene cualidades para formar equipo de trabajo productivo, automotivado, autogestionado?                    |   |   |   |   |   |
| 3.7      | ¿Cuenta usted con habilidades gerenciales que le permitan crear nuevos negocios o empresas?                  |   |   |   |   |   |
| 3.8      | ¿Está preparado para realizar nuevas directivas o acciones para mejora de un servicio o producto?            |   |   |   |   |   |
| 3.9      | ¿Está preparado para implementar estrategias a corto, mediano y largo plazo?                                 |   |   |   |   |   |

A continuación Marque con una X en los números, aplíquese la escala siguiente

- (1) Muy en desacuerdo    (2) En desacuerdo    (3) Ni en acuerdo ni en desacuerdo  
 (4) De acuerdo    (5) Muy de acuerdo

### III. DE LA CREACION DE EMPRESAS:

| ITM      | PREGUNTAS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|---|---|---|---|---|---|
| <b>4</b> | <b>GESTION DEL CONOCIMIENTO</b>   |   |   |   |   |   |
| 4.1      | ¿Considera que la UNAC promueve el intercambio de los conocimientos específicos básicos de cada especialidad de los egresados de posgrado?          |   |   |   |   |   |
| 4.2      | ¿Cree que administrando el conocimiento y aprendizaje organizacional fortalece a una empresa?   |   |   |   |   |   |
| 4.3      | ¿Su formación académica le ha permitido una mejora en la eficacia y un mejor desempeño en sus actividades?  |   |   |   |   |   |
| 4.4      | ¿La gestión del conocimiento crea nuevas oportunidades de valor en una empresa?   |   |   |   |   |   |
| 4.5      | ¿Una buena gestión del conocimiento reduce los tiempos y costos de los procesos en una empresa?   |   |   |   |   |   |
| 4.6      | ¿Podría aportar ideas para mejorar y reducir los procesos de gestión?   |   |   |   |   |   |
| 4.7      | ¿Siempre busca y comparte información en su equipo de trabajo para aumentar la productividad?   |   |   |   |   |   |
| 4.8      | ¿Considera que la capacitación o actualización debería ser cada dos años, para mantener o aumentar el valor de conocimiento de una empresa?         |   |   |   |   |   |
| 4.9      | ¿La unidad de posgrado cumple con los estándares tecnológicos para promover el emprendimiento de los Egresados de Posgrado en creación de empresas? |   |   |   |   |   |
| <b>5</b> | <b>TECNOLOGIA</b>   |   |   |   |   |   |
| 5.1      | ¿Considera que el grupo de trabajo donde labora está preparado para el uso de tecnología?   |   |   |   |   |   |
| 5.2      | ¿Considera que es necesario el proceso de conocimiento tecnológico: Las tecnologías que uno conoce y las tecnologías con que va a trabajar?         |   |   |   |   |   |
| 5.3      | ¿Conoce los tipos de tecnología en la actualidad, proceso de innovación tecnológica?  |   |   |   |   |   |
| 5.4      | ¿Siempre promueve el fortalecimiento de la ciencia y tecnología?  |   |   |   |   |   |
| 5.5      | ¿Considera que la innovación tecnológica según su rubro le permitirá mejorar la productividad en una empresa?                                       |   |   |   |   |   |
| 5.6      | ¿Usa con frecuencia internet en sus actividades laborales?  |   |   |   |   |   |
| 5.7      | ¿Cree que la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional del Callao debe promover programas cooperativos con las empresas públicas y privadas?    |   |   |   |   |   |
| 5.8      | ¿Las empresas que disponen ventajas tecnológicas tienen mayor ventaja en el mercado?  |   |   |   |   |   |
| 5.9      | ¿Considera que hay limitación de personal calificado?   |   |   |   |   |   |

**¡Muchas gracias por su colaboración y apoyo!**

**ANEXO 04: BASE DE DATOS**

| ITM (Muestra<br>n=25) | PREGUNTAS |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |   |   |   |
|-----------------------|-----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|---|
|                       | 1         | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 |   |   |   |
| Encuestado 1          | 3         | 2  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 1  | 4  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 1  | 5  | 4  | 4  | 3  | 1  | 1  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 5  | 1  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5 | 5 |   |
| Encuestado 2          | 1         | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 2  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 2  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4 |   |   |
| Encuestado 3          | 4         | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  | 2  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 1  | 4  |   |   |   |
| Encuestado 4          | 4         | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5 | 4 |   |
| Encuestado 5          | 3         | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4 |   |   |
| Encuestado 6          | 4         | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4 |   |   |
| Encuestado 7          | 3         | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  |   |   |   |
| Encuestado 8          | 2         | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5  |   |   |   |
| Encuestado 9          | 3         | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  |   |   |   |
| Encuestado 10         | 4         | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3 |   |   |
| Encuestado 11         | 2         | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4 |   |   |
| Encuestado 12         | 3         | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 2  |   |   |   |
| Encuestado 13         | 4         | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  | 2  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 1  | 4  |   |   |   |
| Encuestado 14         | 4         | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4 |   |   |
| Encuestado 15         | 3         | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3 | 4 |   |
| Encuestado 16         | 4         | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4 |   |   |
| Encuestado 17         | 3         | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4 |   |   |
| Encuestado 18         | 2         | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4 | 3 |   |
| Encuestado 19         | 3         | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4 | 3 | 4 |
| Encuestado 20         | 2         | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 5  | 4  | 2 | 3 |   |
| Encuestado 21         | 2         | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 1  | 4 | 4 |   |
| Encuestado 22         | 2         | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 2  | 4 | 4 |   |
| Encuestado 23         | 3         | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 1  | 4  | 4  | 3  | 5  | 3  | 2  | 5  | 1  | 5  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 5  | 3  | 3  |   |   |   |
| Encuestado 24         | 2         | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 2  | 4  | 4 |   |   |
| Encuestado 25         | 1         | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 2  | 5  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  | 3  | 2  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 2  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 1  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 5  | 5  | 2  | 5  |   |   |   |
| Muy en desacuerdo     | 2         | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 3  | 3  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 1  | 0  | 2  | 1  | 0  | 0  | 1  | 2  | 0  | 0 |   |   |
| En desacuerdo         | 7         | 2  | 2  | 1  | 6  | 0  | 7  | 5  | 0  | 3  | 3  | 1  | 3  | 0  | 6  | 6  | 5  | 2  | 1  | 0  | 0  | 11 | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 5  | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 8  | 6  | 5  | 1  | 0  | 2  | 5  | 0  | 3  | 2  | 1  |   |   |   |
| Ni en desacuerdo ni   | 9         | 6  | 7  | 4  | 7  | 5  | 8  | 7  | 2  | 15 | 6  | 7  | 4  | 10 | 10 | 7  | 5  | 7  | 6  | 7  | 3  | 7  | 5  | 6  | 5  | 7  | 3  | 9  | 3  | 2  | 3  | 5  | 5  | 6  | 3  | 8  | 5  | 3  | 6  | 9  | 1  | 3  | 3  | 8  | 4  |   |   |   |
| De acuerdo            | 7         | 14 | 10 | 16 | 12 | 16 | 10 | 10 | 16 | 7  | 14 | 12 | 15 | 13 | 6  | 9  | 14 | 9  | 13 | 14 | 16 | 6  | 16 | 14 | 18 | 11 | 15 | 8  | 18 | 15 | 13 | 13 | 16 | 15 | 9  | 9  | 12 | 17 | 17 | 11 | 13 | 12 | 10 | 9  | 16 |   |   |   |
| Muy de acuerdo        | 0         | 3  | 6  | 4  | 0  | 4  | 0  | 3  | 7  | 0  | 2  | 4  | 3  | 2  | 2  | 2  | 0  | 6  | 4  | 3  | 5  | 1  | 4  | 5  | 2  | 5  | 2  | 0  | 3  | 8  | 8  | 6  | 3  | 3  | 5  | 0  | 2  | 4  | 0  | 2  | 6  | 10 | 8  | 4  | 4  |   |   |   |