

# El perfil psicosocial de la mujer emprendedora

Realizado por: **María del Rocío Navarro García**



Universidad de Valladolid

**Trabajo Fin de Grado del Grado en Trabajo Social**

**4º Grado Trabajo Social**

**Tutor: Enrique Alberto Trejo López**

**Fecha de entrega: 4 de Junio de 2014**

## **INDICE:**

<b>1. Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Justificación.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Objeto y Objetivos.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Metodología.....</b>	<b>10</b>
<b>5. Introducción .....</b>	<b>11-16</b>
<b>6. Atributos y características psicosociales de la mujer emprendedora .....</b>	<b>17-20</b>
<b>7. Tipologías de mujer emprendedora .....</b>	<b>21</b>
<b>8. Motivaciones.....</b>	<b>22-23</b>
<b>9. Autoeficacia .....</b>	<b>23-25</b>
<b>10. Mujer y apoyo social.....</b>	<b>25-28</b>
<b>11. Locus de control.....</b>	<b>28-29</b>
<b>12. Conclusiones:</b>	
<b>12.1. Conclusiones de la teoría expuesta.....</b>	<b>30-32</b>
<b>12.2. Análisis y conclusiones de entrevistas realizadas .....</b>	<b>33-44</b>
<b>12.3. Aplicación a la intervención social .....</b>	<b>45-46</b>
<b>13. Bibliografía .....</b>	<b>47-56</b>
<b>14. Anexos .....</b>	<b>58</b>
<b>14.1. Formulario entrevista .....</b>	<b>59-65</b>
<b>14.2. Entrevistas a mujeres emprendedoras .....</b>	<b>66-107</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1: Diferencias y semejanzas entre emprendedoras y/o emprendedores.....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 2: Entorno .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 3: Dificultades .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 4: Experiencia.....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 5: Por qué emprendedora.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 6: Percepción competencias en creación empresa .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 7: Percepción competencias en gestión .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 8: Competencias claves .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 9: Adquisición de competencias.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 10: Valoración competencias.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 11: Cinco más importantes .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 12: Contexto y competencias personales .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 13: Valoración motivaciones.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 14: Elección motivaciones .....</b>	<b>43</b>

## **Índice de gráficos**

<b>Gráfico 1: Evolución índice TEA por género .....</b>	<b>12</b>
<b>Gráfico 2: Distribución por géneros de los colectivos emprendedores .....</b>	<b>13</b>
<b>Gráfico 3: Modelo de los rasgos personales y la propensión a la creación de empresas. ....</b>	<b>18</b>
<b>Gráfico 4: Competencias para la creación y gestión de una empresa.....</b>	<b>39</b>
<b>Gráfico 5: Motivaciones para crear y mantener una empresa .....</b>	<b>42</b>

## **1. Resumen:**

La implicación de la mujer en el emprendimiento es un hecho ya que representa un grupo social de fuerza relevante en el ámbito de la creación de empresas. En este trabajo se exponen las teorías de diferentes autores sobre el emprendimiento, el emprendimiento femenino, sus rasgos psicosociales, los estímulos, principales barreras a las que se enfrentan las mujeres en el inicio de una actividad empresarial, y las diferencias entre las mujeres y los hombres ante el emprendimiento. Muchas de las observaciones apreciadas previamente en las teorías se corroboran tras el análisis de los resultados de un estudio cualitativo realizado a mujeres emprendedoras.

**Palabras claves:** emprendimiento, mujer, rasgos psicosociales, diferencias de género

## **Abstract:**

The involvement of women in entrepreneurship is inevitable because it represents a social group relevant force in the field of entrepreneurship. In this paper the theories of different authors on entrepreneurship, women entrepreneurship, psychosocial characteristics, stimuli and main barriers that women face in starting a business is exposed; and the results of a qualitative study of women entrepreneurs are analyzed. The differences between women entrepreneurs and women entrepreneurs to the venture are also reflected in this study.

**Keywords:** entrepreneurship, women, psychosocial traits, gender differences

## **2. Justificación:**

La figura del emprendedor está cobrando un gran impulso por parte de las administraciones públicas como forma de salida a la actual crisis económica por la que pasa el país (Ventura Fernández & Quero Gervilla, 2013). El autoempleo no sólo es una oportunidad para muchas personas de inserción laboral, también es la mejor o incluso la única alternativa laboral que se presenta en muchos casos. Pero para poder ser emprendedor se requiere de unas competencias, conocimientos y actitudes, para lo que el estudio psicosocial de los emprendedores/as supone una línea a investigar de gran interés. Trejo, E. (2004)

Algunas mujeres se han visto empujadas al autoempleo cuando se han sentido excluidas del mercado laboral. De este modo, se está incluyendo a la mujer en el mundo empresarial (Malach Pines, Lerner, & Schwarts, 2010). El emprendimiento femenino es una alternativa al desempleo Trejo, E. (2004).

Las diferencias entre hombres y mujeres ante la iniciativa empresarial son importantes. La mayoría de los estudios existentes no cuentan con el enfoque de género, sí contemplado en este trabajo. A las dificultades existentes en la creación de una empresa, hay que añadir a la mujer emprendedora otras barreras particulares. Trejo, E. (2004).

Diferentes estudios sobre las diferencias de género en la iniciativa empresarial, incluidos los estudios realizados por el GEM (Global Entrepreneurship Monitor) que analizan los índices de iniciativa empresarial en 43 países del mundo, nos revelan que los índices de iniciativa empresarial de las mujeres son inferiores a los de los hombres. Por otro lado, tres estudios realizados en Israel, muestran que no existe diferencia de género al respecto (Ben, 1998); (Brodai, 1998), (Florian, Mikulincer, Weller, 1993). Por lo que se refuerza la explicación de la inferioridad empresarial de las mujeres como resultado de la exclusión social y económica y la falta de igualdad, cuya influencia tiende a crecer más fuerte en tiempos de crisis económica. Desde la perspectiva de la diversidad, la igualdad y la inclusión, la iniciativa empresarial puede convertirse en un medio de inclusión económica para las mujeres y otros grupos marginados (como los

árabes en Israel), especialmente en los que sufren la falta de igualdad de oportunidades y exclusión social (Malach Pines, Lerner, & Schwarts, 2010).

El papel de la mujer en el emprendimiento es un área en el que se incide poco pese a su gran importancia, ya que la mujer representa un grupo social con fuerza. Para profundizar en ello, es necesario diferenciar entre los factores psicosociales de la mujer emprendedora en potencia, los estímulos que la animan a crear su propia empresa, o los obstáculos a los que se tiene que enfrentar para poder llevarlo a cabo. (Fuentes García & Sánchez Cañizares, 2010)

La presencia y participación de las mujeres en el desarrollo empresarial en general y en la creación de nuevos negocios en particular, cada vez es mayor. (Brush, De Bruin, & Welter, 2009); (Langowitz & Minniti, 2007) En 1980 según datos de la Fundación INCYDE, solamente el 25 % de las mujeres tenían un empleo remunerado; en el año 2013 según el Instituto Nacional del Estadística el porcentaje fue del 45,58% del total de mujeres pertenecientes a la población activa.

Una realidad social emergente es el incremento de la mujer como trabajadora por cuenta propia. Este crecimiento se ha ido produciendo de manera paulatina desde el año 2008, año en el que comenzó la crisis y momento en el que el número de personas que perdieron su empleo aumentó notablemente, especialmente en el caso de las mujeres. En 2012 la tasa de paro fue superior al 25% para ambos géneros, siendo un 26,55% en el caso de las mujeres, porcentaje algo más elevado que en el caso masculino cuya tasa de paro era del 25,58%. (Ferreiro, 2013)

Recientes estudios demuestran que las mujeres tienen menos intención emprendedora que los hombres. (Schoon & Duchworth, 2012)

En la actual situación económica de crisis, el gobierno trata de potenciar el emprendimiento, pero pese a ello, se observa que hay preferencia por el empleo por cuenta ajena que por el autoempleo (Alemany, Álvarez, Planellas, & Urbano, 2011), además las mujeres buscan más el desarrollo de sus carreras profesionales como funcionarias del Estado. (Campelo Rodríguez, 2013)

En el Prólogo del Documento de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) titulado *Género y emprendimiento. Guía de formación para mujeres empresarias* (2011), se indica que el emprendimiento promueve el empoderamiento económico y social de las mujeres en las empresas (bien hecha está la distinción entre ambos empoderamientos, pues el segundo no se produce sin el primero). Este medio, utilizado adecuadamente, puede servir para alejar a algunas de estas personas de la exclusión social, una hendidura cada vez más profunda en nuestra sociedad.

A los profesionales encargados del asesoramiento y formación en el emprendimiento, les resulta complicado evaluar, entrenar y asesorar en competencias y actitudes a los/las futuros/as emprendedores/as. Al finalizar esta tarea los/las emprendedores/as deben saber manejar las dificultades y aprovechar las oportunidades y apoyos de su red social. Los programas de fomento de autoempleo abarcan puntos como las subvenciones, formación de nuevos emprendedores, asesoramiento a la configuración de la empresa, promoción o selección de ideas, entre otros. No suele haber ningún módulo dentro de los programas formativos que permita adquirir las habilidades y competencias personales necesarias para liderar un proyecto empresarial (asumir y sobrellevar el riesgo, anticiparse a los cambios, constancia, creatividad, locus de control interno...), formación en competencias a desarrollar por la mujer emprendedora, en qué actitudes formarle y con qué metodología. Trejo, E. (2004)

A través de este trabajo pretendo arrojar luz al respecto para poder posteriormente aplicar las conclusiones, directrices e instrumentos por los técnicos de orientación laboral (entre los que se encuentra el/la trabajador/a social), los promotores de empleo y los propios emprendedores.

### **3. Objeto y Objetivos del TFG:**

#### **OBJETO DEL TFG**

Estudiar los factores psicosociales que caracterizan a una mujer emprendedora y su diferencia con el varón.

#### **OBJETIVOS DEL TFG:**

##### **Objetivo específico 1:**

Definir el perfil psicosocial y características de personalidad de las mujeres que se autoemplean.

##### **Objetivo específico 2:**

Contrastar las variables del perfil emprendedor en virtud del género.

##### **Objetivo específico 3:**

Identificar las diferencias en competencias personales que predisponen un desempeño emprendedor eficiente.

##### **Objetivo específico 4:**

Analizar las motivaciones y la autoeficacia de las mujeres emprendedoras.

##### **Objetivo específico 5:**

Detectar las dificultades a las que se enfrenta una mujer emprendedora.

##### **Objetivo específico 6:**

Conocer variables que nos permiten el diseño de instrumentos de evaluación en la actitud de las mujeres emprendedoras.

#### **4. Metodología:**

En una primera parte del trabajo he realizado un estudio bibliográfico donde he analizado la literatura científica que nos ofrecen distintos autores sobre el emprendimiento femenino y las diferencias con el varón.

A continuación he realizado un estudio cualitativo, para el cual he entrevistado a seis mujeres emprendedoras, para lo que he utilizado una entrevista facilitada por el profesor Enrique Trejo y adaptada por mí.

## 5. Introducción

*Un emprendedor es la persona que pone en marcha una iniciativa empresarial, crea su propia empresa, solo o asociado con otros promotores, asumiendo los riesgos financieros que esto supone, aportando su trabajo y ocupándose de la dirección de la empresa. (Moriano, Trejo, & Palací, 2001, págs. 229-242)*

*El emprendimiento conlleva identificar y aprovechar las oportunidades que se pueden presentar y realizar un proyecto empresarial ante un contexto que entraña un grado de incertidumbre (Mittchell, y otros, 2007, págs. 1-27), lo que a su vez es un factor positivo en el desarrollo económico y para la prosperidad de una sociedad. (Landström, 2008, págs. 301-322)*

Tanto las características personales del individuo, como la situación del mercado de trabajo y las técnicas y procesos de inserción laboral, son factores que posibilitan el hecho que una persona pueda acceder a un puesto de trabajo. La persona emprendedora no se queda solamente aquí, va más allá, crea su propio negocio y crea empleo para otros.

Diferentes estudios nos muestran cómo influyen las diferentes variables de la personalidad en la creación y posterior éxito de un negocio (Zhao, Seibert, & Lumpkin, 2010). Pero esto no es suficiente en las decisiones que se han de ir tomando como emprendedor, (Frank, Lueger, & Korunka, 2007). Desde el enfoque conductual señalan que hay que centrarse más en lo que realiza la persona emprendedora y no tanto en quién es (Garther, 1988). Otros apoyan a la cognición social, considerando las relaciones de la persona con su entorno, ya que la creación de una empresa se realiza en un contexto social al mismo tiempo que se encuentra en la representación cognitiva que las personas hacen de su actividad emprendedora. (Mitchell, Busenitz, Lant, McDougall, Morse, & J.B, 2002)

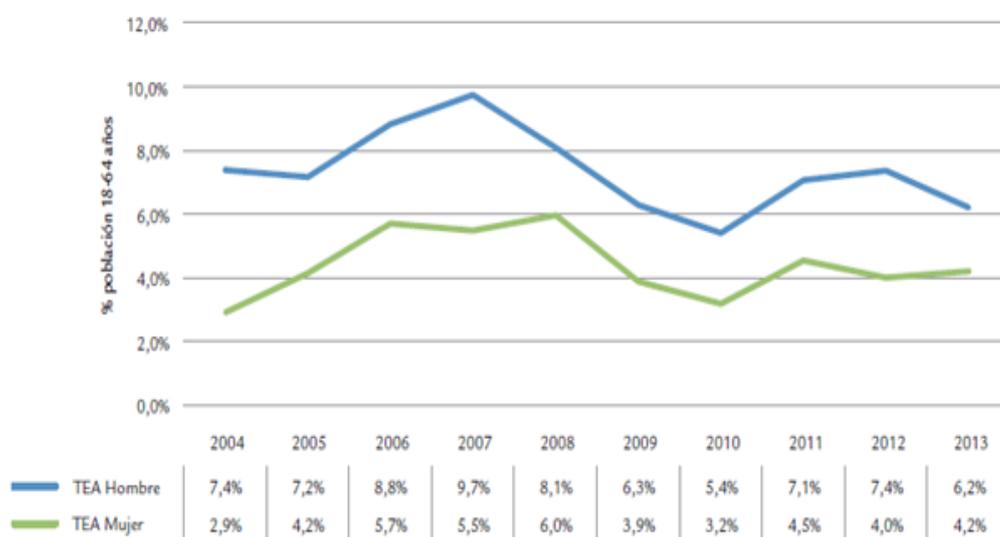
La población masculina es notablemente más propensa al emprendimiento que la población femenina. La tasa de actividad de emprendimiento masculino en los últimos nueve años ha pasado del 5,4% al 9,7%, mientras que el femenino en el año 2004 tenía una TEA (tasa de actividad emprendedora) femenina del 2,9% y en 2013 era del 6%. El

TEA masculino en el 2012 se incrementó, mientras que el femenino disminuyó. En 2013 estas diferencias se vieron reducidas. La participación femenina en 2013 fue menor entre los empresarios consolidados. Pero a su vez, el porcentaje de abandono era menor en las mujeres que en los hombres. (Informe GEM 2013)

**Gráfico 1:**

**Evolución índice TEA por género en España durante el periodo 2004-2013**

TEA (tasa de actividad emprendedora)



**Fuente: Global Entrepreneurship Monitor, Informe GEM España, 2013**

Según el Informe Adecco 2014, en 2013 de cada 100 mujeres en España que trabajan con remuneración sólo 12 son mujeres emprendedoras (3 con personal contratado y 9 sin empleados), y 87 (el resto) son asalariadas (67 en el sector privado y 20 en el público). Del 2012 al 2013 ha aumentado en 1,2% las mujeres emprendedoras, especialmente las emprendedoras autónomas en un 2,9% más. (Adecco, 2014)

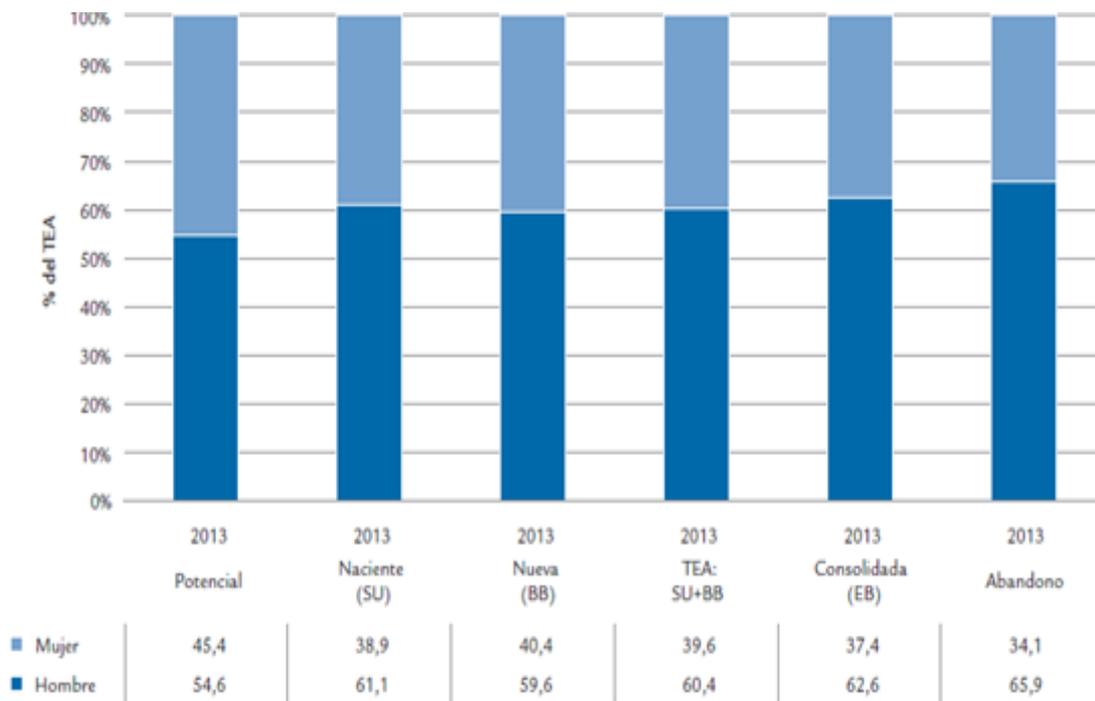
El porcentaje femenino de trabajadores por cuenta propia en los últimos años, sigue siendo notablemente inferior que el del hombre, el 67% de los autónomos en 2013 eran hombres, mientras que las mujeres representaban solamente el 33%; según datos de la EPA 2013. Es por ello, que los poderes públicos implementan políticas que apoye

la incorporación de la mujer a esta variante de empleo, con la finalidad de reducir estas diferencias respecto a la cifras de hombres autónomos de manera progresiva. El análisis tanto del perfil del emprendedor como de sus motivaciones es de gran utilidad para que las administraciones públicas se sirvan de su información en este campo y creen políticas que apoyen la igualdad de género. El análisis del perfil de la mujer emprendedora, sus motivaciones, las barreras a las que se enfrenta para ser autónoma, y las diferencias de los rasgos psicosociales entre hombres y mujeres, se torna de gran relevancia para hacer frente a esta situación.

**Gráfico 2:**

**Distribución por géneros de los colectivos emprendedores en España 2013.**

TEA (tasa de actividad emprendedora)



**Fuente: Global Entrepreneurship Monitor, Informe GEM España, 2013**

La incorporación de la mujer al mercado laboral en las últimas tres décadas ha ido incrementándose de manera progresiva, pero no podemos decir lo mismo de la presencia femenina entre los emprendedores en el ámbito de la Unión Europea. Congregado et al. (2008).

Existen más estudios que confirman que por parte de las mujeres existe menor iniciativa emprendedora que en los hombres (González, 2001) y menor deseo para llevar a poner en marcha su propio negocio (Rodríguez & Santos, 2010). La tasa de participación femenina en la creación de empresas es menor que la masculina. (Martínez, Gómez, & Mira, 2010)

El número de autónomos respecto al total de personas en el mercado laboral aumenta en periodo de crisis. Según información aportada por la Federación Española de Trabajadores Autónomos (2012), uno de cada tres trabajadores por cuenta propia en España es mujer. El perfil de la mujer emprendedora en España se encuentra entre los 36 y los 45 años, tiene estudios universitarios y su empresa está dedicada al sector servicios (83%), según el Informe Mujer y Empresa, realizado por la Organización de mujeres empresarias y gerencia activa (OMEGA) (2010). La mujer emprende menos que el hombre pese a tener mayor nivel formativo.

Uno de los motivos por los que la predisposición para crear una empresa es menor por parte de las mujeres que de los hombres (sólo el 40% de las mujeres tienen la ambición para llevar a cabo su propio negocio), es la búsqueda de éstas de la flexibilidad laboral. Las mujeres optan preferentemente por trabajar en grandes corporaciones en las cuales tienen la posibilidad de ascender, ello les proporciona una seguridad laboral muy valorada por ellas, que se contrapone al empuje para encarar nuevos retos laborales. (PwC PricewaterhouseCoopers, 2008)

El número de mujeres que deciden crear su propio negocio porque les proporciona libertad y flexibilidad para conciliar su rol laboral y el familiar está creciendo. (Godshalk, Parasuraman, & Purohit, 1996)

Las empresas creadas por mujeres crecen más lentamente que las creadas por hombres, la contratación de empleados es menor, prefieren que sus negocios sigan siendo pequeños, además de que la inversión financiera es menor. (Wojahn, 1986); (Capowski, 1992); (Marsh, 1992); (Zellner, 1994)

*En general, los negocios dirigidos por mujeres son más pequeños, crean menos empleo, usan más trabajo familiar no pagado, emplean más mujeres, se concentran en un estrecho abanico de sectores tradicionalmente feminizados, tienen un menor nivel de ventas, reciben menos créditos, están con mayor frecuencia situados en el propio domicilio, tienen menos probabilidad de convertirse en empresas mayores, y más probabilidad de desaparecer, que los negocios creados por varones. (Grasmuk & Espinal, 2000, págs. 231-255)*

Las causas por las que la presencia de las mujeres autónomas es menor son perceptuales. Si la mujer valora el resultado de la acción de emprender en función de los costes y beneficios, éste va a ser un condicionante negativo para ella. La mayor deseabilidad de los resultados está asociada a la intención de emprender. (Ventura Fernández & Quero Gervilla, 2013)

La falta de espíritu emprendedor, atendiendo a factores psicológicos y sociológicos, es una de las principales causas por las que hay una baja tasa de emprendimiento femenino (De Pablo y Bueno, 2004). Hay otras barreras en la creación de un negocio que tradicionalmente son más reconocidas, como la financiación, los trámites administrativos, la regulación fiscal o la falta de apoyo institucional adecuado para el impulso de los posibles emprendedores (Davidsson y Honig, 2003).

Se ha hecho mucho hincapié en corregir mediante políticas públicas los aspectos de tipo tangible (financiación, burocracia, impuestos); pero no se ha prestado atención a los elementos intangibles (factores psicológicos y sociológicos), pese a que desde el ámbito académico se había detectado relaciones significativas al respecto en las que se puede profundizar (Barba, 2000; Feeser y Dugan, 1989; Box, White y Barr, 1993; Stewart et al, 1999). Las políticas de apoyo a la creación de empresas deben ser adecuadas para ser eficaces y para ello se necesita tener una visión global del proceso

de creación de una empresa, en el que se incluyen los factores psicosociales de un emprendedor. (Barba Sánchez, 2007)

La propensión empresarial de las mujeres está estrechamente vinculada a las variables de percepción subjetiva. Poner en marcha un negocio no es una decisión fácil. Existen una serie de posibles factores que hacen que una persona tenga mayor predisposición a iniciar un negocio (Gartner , 1985), se da una tendencia por parte de las mujeres a ser más sensibles a un número mayor de temas no monetarios que los hombres ( Bird y Brush, 2002 ; Burke, FitzRoy , y Nolan, 2002 ). Aunque Brush (1990, 1992), observa que los hombres y las mujeres autónomos prácticamente no difieren en las habilidades demográficas y psicológicas, pero sí en los objetivos de negocio y las formas de gestión.

## **6. Atributos y características psicosociales de la mujer emprendedora**

Descubrir el perfil concreto de las personas con mayor probabilidad de crear su propia empresa frente al resto, es una tarea todavía en vías de análisis. (Hernández, 1995)

Necesidad de logro, autoconfianza y el optimismo, la creatividad y la autonomía son características psicosociales atribuibles al emprendedor. (Davidsson, 1989) (Boydston, Hopper, & Wright, 2000)

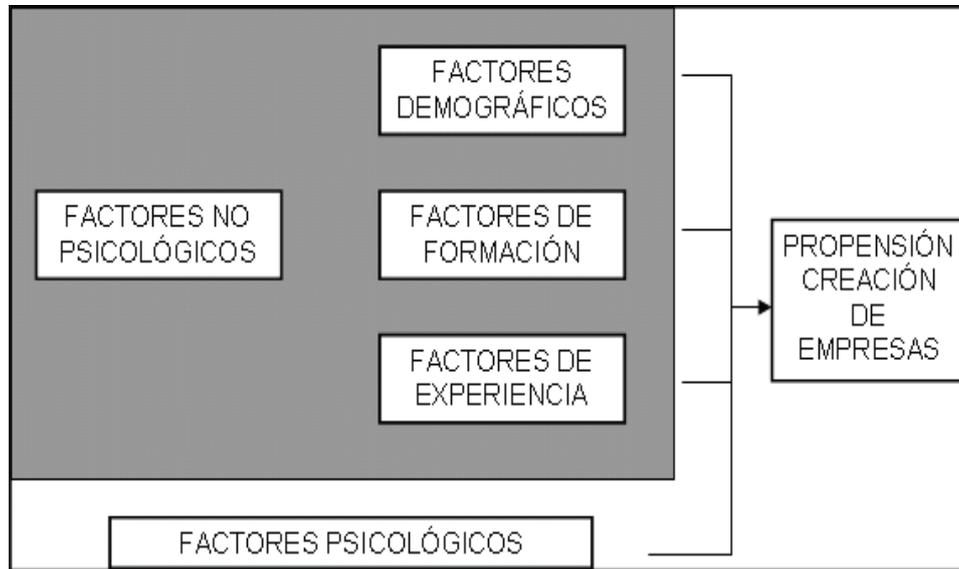
Otros autores dicen que son rasgos que caracterizan a un emprendedor, la iniciativa, la creatividad, la independencia, la capacidad para aceptar retos o asumir riesgos moderados y responsabilidades. (Thomas & Mueller, 2000); (Gürol & Atsan, 2006) Son elementos que animan al individuo a la acción y al éxito en su actividad. (Yániz & Villardón, 2006)

Es posible potenciar las habilidades propias del ámbito del “saber hacer”, como buscar información, planificar, organizar, tomar decisiones y buscar soluciones creativas, así como las propias del liderazgo, la capacidad de trabajo en equipo, la comunicación y las habilidades de negociación (Flores Asenjo & Palao Barberá, 2013, pág. 378).

El modelo de rasgos personales y propensión a crear empresas (Shane, 2003); (Hernangómez Barahona, Martín Cruz, Rodríguez Escudero, & Saboia, 2005) separa los factores psicológicos y no psicológicos del individuo, características destacables en la presencia de la actitud y motivación emprendedora. (Baum & Locke, 2004)

Gráfico 3:

Modelo de los rasgos personales y la propensión a la creación de empresas.



Fuente: Shane (2003) y Hernangómez et al. (2005).

*Las variables perceptuales son actitudes y creencias de las personas que representan los pensamientos o conocimientos subjetivos de determinadas situaciones cuando no se dispone de datos objetivos. (Arenius & Minniti, 2005, págs. 233-247)*

Las variables perceptuales son un componente influyente en la forma de comportamiento en el ámbito empresarial en las personas. El reconocer las oportunidades de negocio, el tener los conocimientos y habilidades necesarias para crear una empresa, o el miedo al fracaso; son algunas de estas variables perceptuales. (Arenius & Minniti, 2005)

Los resultados del estudio realizado desde la Universidad de Córdoba en 2010 por Fernando J. Fuentes García y Sandra M<sup>a</sup> Sánchez Cañizares, muestran que el temor al fracaso es la principal barrera en la creación de su propia empresa para la mujer. Por otro lado, las mujeres a las que se les asocian atributos como la iniciativa, la creatividad y la autoconfianza, tiene mayor probabilidad de ser emprendedora, mientras que en los varones destaca el deseo y el entusiasmo de enfrentarse a nuevos retos. Todo esto es producto en su mayor parte del rol social que juega la mujer y el

hombre en nuestra cultura, partiendo desde la familia, lo cual hace que sus metas personales, actitud ante los nuevos retos, u otros requisitos para ser emprendedor o emprendedora sean diferentes entre el género femenino y el género masculino. (Fuentes García & Sánchez Cañizares, 2010)

Las mujeres son más asociativas, cooperativistas, buscan que las relaciones personas sean directas y con calidad. Las mujeres emprendedoras conciben la definición de éxito como el poder de control sobre su propio destino mediante las relaciones con sus clientes y el cumplir con sus obligaciones; los hombres emprendedores ven el éxito en términos de metas cumplidas. (Sánchez Almagro, 2003) . La mujer emprendedora prefiere que la información circule por su empresa y da la oportunidad a sus empleados de realizar formación para promocionarse profesionalmente. (Mercadé, 1998)

“La implicación de los trabajadores en la empresa, su grado de participación y responsabilidad deben ser reconocidos y remunerados convenientemente. Es importante que todos sientan que, desde su puesto de trabajo, están interviniendo en el desarrollo de la empresa. Hay que valorar y escuchar las aportaciones de todos.” (Mercadé, 1998, pág. 67)

Tabla 1:

**Cuadro Diferencias y semejanzas entre emprendedoras y/o emprendedores.**

ESTUDIO	DIFERENCIAS A FAVOR DE LAS MUJERES	SEMEJANZAS ENTRE SEXOS
<b>Kalleberg &amp; Leicht (1991)</b>		+ Probabilidad de supervivencia de la empresa. + Capacidad de innovación. + Habilidad comercial
<b>Brodsky (1993)</b>	+ Mayor autonomía. + Utilización óptima sus capacidades + Más flexibles. + Mayor capacidad de autogestión	
<b>Hisrich, Koiranen &amp; Hyrsky (1996)</b>	+ Puntúan más bajo en variables egoístas (insolencia, egoísmo y dureza). + Puntúan más alto en el compromiso de trabajo y energía, en los valores económicos y en la detección de oportunidades e innovaciones.	+ Deseo por alcanzar el éxito. + Empatía. + Deseo de trabajar.
<b>Schiller &amp; Crewson (1997)</b>	+ Es menor el nivel de formación, la experiencia, capital humano con lo cual la perspectiva de éxito disminuye respecto al hombre.	+ El locus de control
<b>Castillo &amp; Salinas (1994)</b>	+ El modelo de relación empresarial. + Motivación y expresión oral. + Nivel de satisfacción respecto al trabajo.	+ Edad, estado civil. + Formación. + Motivación de logro. + Acceso a la tecnología + Nº de empleados

Fuente: (Sánchez Almagro, 2003)

## **7. Tipologías de mujer emprendedora**

Existen diversos modelos de mujer emprendedora: *Mujer emprendedora como alternativa al desempleo; como orientación hacia el éxito (de la carrera profesional a largo plazo); como fuerte orientación hacia el éxito, aspirando a un logro profesional importante (generalmente cuando no hay hijos); como forma dual de vida que desde la experiencia anterior en el trabajo quiere reconciliar vida familiar y profesional, obteniendo la flexibilidad necesaria; como retorno al trabajo, después de haberlo abandonado para cuidar a la familia, estando motivado el regreso por consideraciones económicas o por el deseo de autorrealización; como tradición familiar, en familias en las que la propiedad y dirección de un negocio es una tradición; y como modelo radical de emprendedurismo, en aquellos casos en que la mujer emprendedora está motivada por una cultura antagónica con los valores tradicionales de los negocios, llevando a cabo iniciativas que promueven el interés de la mujer en la sociedad.* (Bruni, Gherardi, & Poggio, 2004, págs. 256-268)

La mayoría de estos modelos se sitúan en un espacio social-temporal en el que los hijos suponen una intersección en los negocios. (Bruni, Gherardi, & Poggio, 2004). Por ello, la mujer emprendedora ve condicionada los conocimientos sobre su negocio y su práctica.

Hay diferencias tanto biológicas como sociales que establecen las condiciones de trabajo de manera que se puede optimizar el capital humano de la mujer, facilitando su desarrollo profesional y personal. Las responsabilidades familiares deben ser compartidas y facilitadas por la normativa y políticas laborales. Actualmente es imprescindible el reconocimiento de las diferencias y la actuación para corregirlas. (Peris-Ortiz, Peris Bonet, & Ribeiro Soriano, 2010)

## **8. Motivaciones**

A la hora de crear y gestionar un negocio son diferentes las motivaciones y objetivos que se marcan las mujeres de las de los hombres. Las mujeres suplen la falta de capital con trabajo en sus iniciativas empresariales, teniendo muy en cuenta los riesgos que puede haber, optando por la seguridad antes que el riesgo, por ello el mundo empresarial femenino es “micro”, porque optan por ser prudentes manteniéndose en pequeños negocios que requieren de poca inversión y poco riesgo. Ser autónomas para ellas es un signo de independencia personal. La autoestima supone un elemento clave en el emprendimiento femenino. (Sampedro Gallego & Camarero Rioja, 2007)

La motivación en las mujeres tiene un matiz social, buscan objetivos más intrínsecos relacionados con la autonomía y con la conciliación familiar; mientras que la motivación de los hombres a la hora de emprender versa sobre el poder y los beneficios económicos. (Taylor & Newcomer, 2005)

La mujer emprendedora busca el rendimiento a largo plazo, pese a que tiene menor iniciativa emprendedora que el hombre, su continuidad a lo largo del tiempo es superior, por ello es un emprendimiento más fiable que el masculino. La mujer emprendedora antepone generar empleo al beneficio inmediato. (Espín Sáez, 2013)

La falta de autonomía laboral es un factor determinante para la motivación de emprender. El motivo principal por lo que tanto mujeres como hombres se embarcan en la creación de su propio negocio es la independencia laboral (López Fernández, Romero Fernández, & Díez Carrión, 2012); aunque para ellos es más importante la independencia que para ellas. Sin embargo, la afiliación es más valorada por las mujeres.

Para la mujer otros factores que apoya el deseo del autoempleo son el descontento con la retribución, el desarrollo de su carrera profesional y la toma de decisiones. En cambio, para los hombres aspectos como el liderazgo o la autorrealización adquieren mayor valor, de este modo puede llevar a cabo sus propias ideas. (López Fernández, Romero Fernández, & Díez Carrión, 2012)

Las motivaciones de la mujer emprendedora respecto al hombre buscan evitar la modificación de su entorno. Ellas tienen una predisposición para el sacrificio por su empresa, su relación con la autoridad es respetuosa y colaboradora. Tienen la percepción que son poco apreciadas. (Sánchez Almagro, 2003)

## **9. Autoeficacia**

La autoeficacia es un recurso personal que favorece la iniciativa y fomenta la identificación. Las capacidades que posee un individuo, solo tienen importancia cuando éste confía en esas capacidades y las aprovecha para conseguir los objetivos deseados (Bandura, Human agency in social cognitive theory, 1989). En esencia, es la confianza que tenemos en nuestras capacidades personales para poder realizar una actividad. La autoeficacia representa un papel básico en los procesos de motivación, estados afectivos, pensamientos y acciones, a la vez que puede manejar las situaciones cambiantes de la vida. Los individuos que se perciben como eficaces tienden a tener sentimientos optimistas acerca de sus capacidades, toman las decisiones sobre sus vidas y tienen metas personales. Ante situaciones de estrés actúan de manera amortiguadora, los problemas los enfocan como retos y no como amenazas. Las personas que perciben alta autoeficacia se enfrentan a los desafíos con constancia, aumentan su nivel de esfuerzo y tienen la total seguridad de que lo pueden controlar. (Bandura, Self-efficacy: the exercise of control, 1997)

La autoeficacia percibida es uno de los factores psicológicos que tienen influencia en la predisposición de aprovechamiento de oportunidades, se centra en el sujeto que percibe su propia capacidad para poder llevar a cabo una actividad y en su rendimiento. La autoeficacia se entiende como un elemento positivo para el emprendimiento. En la actividad emprendedora este factor tiene gran influencia, es la variable de percepción más destacada normalmente (Shane, 2003) . El antecedente sustancial a la percepción de oportunidades es la autoeficacia, “si nos vemos como competentes tendremos más probabilidad de ver un curso de acción como factible, así veremos con mayor probabilidad una oportunidad” (Krueger, 2000).

Mayor confianza sobre la autopercepción de sus posibilidades y habilidades de gestión, equivale a mayor autoeficiencia o control percibido. (Flores Asenjo & Palao Barberá, 2013)

La autoeficacia es un reflejo de la actitud positiva que tiene una persona acerca de sus capacidades empresariales. Una buena percepción de autoeficacia tiene un efecto muy positivo entre los elementos claves que actúan en la creación de un negocio, como la identificación de oportunidades en el entorno, conocer previamente a otros empresarios, y tener gran confianza en poseer las habilidades y conocimientos empresariales indispensables. (Justo & Díaz, 2012) Pero existen diferencias entre las redes empresariales que mantienen las mujeres y las de los hombres (Renzulli, Aldrich, & Moody, 2000). Las mujeres tienen una percepción menor de autoeficacia que los hombres. (Wilson, Kickul, & Marlino, 2007)

Las mujeres tienen una percepción menos favorable que los hombres del entorno empresarial y de su autoeficacia para poder poner en marcha una empresa (Langowitz & Minniti, 2007), ellas están muy condicionadas por las normas sociales y los roles que la sociedad le atribuye, lo que puede afectar a su decisión de crear o no una empresa. (Welter et al. 2007)

La mayoría de las diferencias en las variables de percepción entre ambos sexos se dan en el periodo previo a la creación del negocio. (Werner & Kay, 2006)

La mejora de la autoeficacia es posible a través de la persuasión social o el estímulo positivo y la retroalimentación que los sujetos adquieren de sus modelos de referencia. (Cox, Mueller, & S.E., 2002)

Hay estudios que demuestran que la percepción de autoeficacia está influenciada parcialmente con la relación entre tener un modelo de referencia o mentor, y el resultado obtenido en la actividad empresarial. (Kickul et al., 2010) Las mujeres tienen menos fuentes de información que los hombres en la creación de empresas. (Justo & Díaz, 2012)

Conocer a otra persona emprendedora facilita al individuo a tener una percepción más favorable acerca de sus capacidades. Para las mujeres al igual que los hombres, los

modelos de referencia influyen en las variables perceptuales, pero en el caso de las mujeres hay un déficit de estos modelos de referencia, ya que hay menor número de empresarias y con menor legitimidad, lo que hace que no sean tan inspiradoras como en el caso masculino. Los modelos de referencia proporcionan un aprendizaje indirecto, que refuerza la autoeficacia y la capacidad de percibir oportunidades. El que un emprendedor tenga en sus redes a otros emprendedores hace que aumente su confianza en sus capacidades y en la percepción de oportunidades empresariales. (Justo & Díaz, 2012)

En el caso de las mujeres emprendedoras la presencia de modelos de rol, el hecho de conocer otras experiencias previas emprendedoras dentro de un contexto cercano a ellas, resultan de gran relevancia para lanzarse a emprender, aunque el entorno no sea favorable; en cambio un gran freno es el miedo al fracaso. En el caso masculino, sí afecta en su decisión de emprender cuando el entorno es hostil, pese a tener modelos de rol cercanos. (Martínez Mateo, Mira Solves, & Gómez Gras, 2012)

## **10. Mujer y apoyo social**

La evidencia lleva a pensar que las barreras que encuentra la mujer en el trabajo por cuenta ajena («Techo de cristal»), poco a poco, se ven minimizadas al desarrollar las empresas, cada vez más, un conjunto de políticas y prácticas relacionadas con la flexibilidad laboral, procesos afectivos, de desarrollo de la carrera profesional, retributivos justos, etc. (López Fernández, Romero Fernández, & Díez Carrión, 2012)

Para el emprendimiento femenino, de entre los factores del entorno que para ellas condicionan la creación de sus propias empresas, los factores informales (percepción de habilidades para emprender, redes sociales y rol familiar) tienen mayor relevancia que los factores formales (financiación, políticas de apoyo no económicas y formación) (Álvarez, Noguera, & Urbano, 2012). Las instituciones públicas deberían encargarse del apoyo necesario para que los factores formales tuvieran más peso cuando una mujer intenta crear su propio negocio.

Las redes sociales es uno de los factores que ayudan o dificultan el emprendimiento femenino. El acceso a la financiación y el marco institucional de apoyo al emprendimiento son otros factores a tener en cuenta. (Ruíz et al., 2012)

En las percepciones de los individuos y su comportamiento se muestra la asimilación de los roles organizacionales y los estereotipos de género. La autopercepción puede tener una influencia específica en la conducta de los individuos (Eagly y Carli, 2003; von Hippel , Sekaquaptewa , y Vargas, 1995 ). Harper (1998) argumenta explícitamente que la naturaleza de las instituciones políticas y económicas influye en las percepciones de los individuos. También Baumol (1990) argumenta que las líneas de actuación de las instituciones afectan al tipo y cantidad de esfuerzos empresariales. Esto resulta particularmente importante para las mujeres desde su autopercepción y la de su entorno, ya que desempeñan un papel muy importante en su comportamiento.

Por lo tanto, para alterar la forma en que las personas piensan sobre sí mismos y su papel en la sociedad se puede requerir de intervenciones muy localizadas y específicas.

Un estudio de Dema (2007), muestra que se han aplicado políticas destinadas al fomento del autoempleo. La formación y apoyo a mujeres emprendedoras se comenzó a incentivar por parte de los poderes públicos en las últimas décadas. La mayor parte de empresas creadas por mujeres desde programas impulsados por las instituciones públicas, tienen un tamaño reducido, operan en actividades tradicionalmente femeninas y poco valoradas socialmente y de rentabilidad económica escasa. Aún así supone alto coste laboral, ya que requiere de mucha mano de obra y mucho tiempo para su consecución. Estas empresas dan lugar a empleos de baja calidad, frecuentemente a tiempo parcial, alta temporalidad y en donde las capacidades y destrezas para realizarlos no suelen ser reconocidas (Dema Moreno, 2007). La consecuencia es la constitución de un gueto empresarial poco diversificado y competitivo. (Sánchez-Apellániz, 2000)

Pese a que en las últimas décadas se han llevado a cabo medidas para el fomento del emprendimiento femenino, las tasas de participación sigue siendo inferiores a las masculinas (Kelley, Bosma, & Amoros, 2011) y más concretamente en España.

Diversos autores afirman que el éxito de un emprendedor está estrechamente vinculado con la capacidad que tenga para desarrollar redes sociales y del tipo de redes en las que participa (Hansen, 1995); (Hoang y Antoncic, 2003); (Gordon y Sarah, 2010). Las redes hacen que se eleve el número de recursos útiles para la persona que emprende (Shaw, 2006), y su capacidad para percibir las oportunidades del mercado, además del acceso a fuentes de información importantes para el negocio, o la posibilidad de la continuidad en el tiempo de la empresa sean mayores (Bowey y Easton, 2007); (Steier y Greenwood, 2000); (Huggins, 2000).

La identificación de oportunidades y la obtención de los recursos necesarios, para aquellas personas que poseen una red de relaciones e intercambios resultan más accesibles (Low y MacMillan, 1988). La estructura social o capital social es relevante en el emprendimiento. (Salazar Carvajal, Herrera Sánchez, Rueda Méndez, & León Rubio, 2014). Poseer un capital social ofrece redes que facilita el acceso a los recursos, ya que se dispone de canales para el conocimiento, el descubrimiento de nuevas oportunidades y mayor cooperación (Davidsson y Honig, 2003; Markman y Baron, 2003). Gracias a estos vínculos sociales, el sujeto puede obtener recursos y por tanto oportunidades de futuro hacia donde canalizar sus esfuerzos en un proyecto de emprendimiento.

Para la mujer son factores determinantes para poder ser emprendedora, la valoración de resultados y el contexto de seguridad percibido mediante el asesoramiento y las ayudas que le ofrecen las instituciones públicas (capital social), estas ayudas inciden positivamente en la autoconfianza, aumentando la predisposición emprendedora. (Fuentes García & Sánchez Cañizares, 2010)

La propia estructura social y el entorno institucional fomentan las diferencias entre géneros, lo que tiene consecuencias. (Estrin & Mickiewicz, 2011)

La percepción subjetiva que tiene la mujer de las condiciones que le presenta el entorno a la hora de crear su propio negocio como son el miedo al fracaso o las dificultades; son notablemente diferentes respecto al hombre. (Minnitti, Arenius, & Langowitz, 2005)

Frente al impacto laboral y social de la crisis económica, el emprendimiento puede ser una oportunidad de afrontamiento de la situación. Se han producido actuaciones públicas al respecto, pero aún así hay mucho trabajo por delante, políticas laborales y sociales que faciliten mayor número de recursos que hasta el momento se han ofrecido; estos recursos públicos deben ser gestionados eficientemente, de forma equilibrada y de manera sostenible, favoreciendo las condiciones del entorno de un potencial autónomo y de los que ya lo son, que refuerce los valores, percepciones y aptitudes de los ciudadanos españoles en esta área. Para ello, es preciso disminuir las barreras e incrementar las motivaciones en cada una de las etapas que conlleva el proceso de convertirte en un emprendedor (identificación de las oportunidades, creación de la empresa y el crecimiento de la misma). Se está plantando la semilla para obtener un entorno emprendedor facilitador, pero hay que mejorar aspectos como la burocracia (simplificación administrativa), aumento de los incentivos fiscales y el apoyo financiero. (Hernández, Ricardo; Peña, Iñaki; Guerrero, Maribel; González-Pernía, José L.;, 2013)

## **11. Locus de control**

El locus de control es el grado en el que una persona percibe el éxito y/o fracaso de su conducto como dependiente de sí mismo (locus de control interno) o dependiente del contexto (locus de control externo). (Rotter, 1996)

El locus de control interno está relacionado con la capacidad de percibir oportunidades del entorno, con el estado de alerta del sujeto emprendedor. (Gilad, 1982)

El locus de control interno de las mujeres es menor que el de los hombres, no creen tanto como los hombres en que el logro de recompensas depende de su propio comportamiento. Está menos segura de sus actuaciones empresariales que el hombre. Ellas reflexionan acerca de su negocio de manera menos lógica y analítica que los emprendedores. Tienen menos habilidades sociales que ellos. (Sánchez Almagro, 2003)

Un estudio sobre jóvenes emprendedores se concluyó que éstos presentaban un locus de control interno más elevado que las jóvenes emprendedoras. (Bonnett & Furnham, 1991)

Según un estudio realizado por Trejo (2004), los hombres poseen mayor locus de control interno que las mujeres, aunque no de forma significativa. En cambio, sí que es significativo el hecho que la mujer es más innovadora que el hombre, más dinámica y tiene más tesón. Por otro lado, los hombres tienen una mayor capacidad para asumir y soportar riesgos.

El locus de control interno se puede desarrollar mediante circunstancias positivas que facilite al individuo la percepción de relación existente entre el esfuerzo que emplea, la realización de la actividad y el resultado de la misma. Lo que nos lleva a que la actitud emprendedora se puede aprender. (Bonnett & Furnham, 1991)

## **12. CONCLUSIONES**

### **12.1. Conclusiones de la teoría expuesta:**

Entre los emprendedores es mucho mayor el número de hombres emprendedores que mujeres emprendedoras. Esto es debido en gran medida a causas perceptuales.

#### **Atributos y características psicosociales de la mujer emprendedora:**

Son características psicosociales atribuibles al emprendedor la necesidad de logro, autoconfianza, el optimismo, la creatividad, la autonomía, la iniciativa, la independencia, la capacidad para aceptar retos o asumir riesgos moderados y responsabilidades.

Tienen mayor probabilidad de ser emprendedoras las mujeres a las que se les asocian atributos como la iniciativa, la creatividad y la autoconfianza, mientras que a los hombres les caracteriza el deseo y el entusiasmo de enfrentarse a nuevos retos. Las mujeres muestran ser más asociativas, cooperativistas, y buscan que las relaciones personas sean directas y con calidad.

#### **Tipologías de mujer emprendedora:**

Según diversos autores existen diferentes tipos de mujer emprendedora en función de las distintas motivaciones que pueden llevar a una mujer a crear su propio negocio. Las diferencias entre hombres y mujeres además de biológicas son sociales, por lo que las condiciones de trabajo pueden ser adaptadas para optimizar el capital humano de la mujer.

#### **Motivaciones:**

El principal motivo en ambos sexos para lanzarse a crear una empresa es la independencia laboral.

En el emprendimiento femenino la primera motivación es la independencia y la autonomía, seguido por la subsistencia. La autoestima es clave, la conciliación familiar, la retribución, el desarrollo de su carrera profesional y la toma de decisiones también tienen gran relevancia.

En el emprendimiento masculino el poder, los beneficios económicos, el liderazgo o la autorrealización son motivaciones destacables ante el resto.

Las mujeres emprendedoras sienten mayor motivación por la afiliación o búsqueda de situaciones cooperativas donde poder ayudar a los demás y relacionarse con las personas que los hombres.

**Autoeficacia:**

La percepción de autoeficiacia es menor en las mujeres que en los hombres. Se puede mejorar la autoeficacia mediante la persuasión social o el estímulo positivo y el feedback que los sujetos adquieren de sus modelos de referencia.

Los modelos de rol para las mujeres emprendedoras, son determinantes para lanzarse a emprender, aunque el entorno sea desfavorable; por el contrario, el miedo al fracaso es un gran freno. En el caso de los hombres emprendedores, cuando el entorno no es favorable, aunque cuente con modelos de rol, su decisión de emprender se ve comprometida.

**Mujer y apoyo social:**

Cuantas más redes sociales tenga un emprendedor, los recursos útiles, las oportunidades de negocio y el acceso a fuentes de información son mayores.

Hay diferencias entre géneros ya fomentadas desde la misma estructura social y desde las instituciones, lo que hace que las percepciones subjetivas a la hora de emprender se vean afectadas en cuanto al tipo y la cantidad de dedicación empresarial, especialmente en las mujeres emprendedoras.

A las mujeres emprendedoras, los factores del entorno informales (percepción de habilidades para emprender, redes sociales y rol familiar) tienen mayor trascendencia que los factores formales (financiación, políticas de apoyo no económicas y formación). La percepción subjetiva de ellas frente a las condiciones del entorno es muy diferente de la de ellos.

**Locus de control:**

El locus de control interno de las mujeres es menor que el de los hombres. Las mujeres son más inseguras en sus actuaciones de su empresa que los hombres.

La mujer tiene más capacidad de innovación que el hombre, es más dinámica y tiene más tesón. Los hombres poseen una mayor capacidad para asumir y soportar riesgos.

El locus de control se puede aprender a desarrollar, por lo tanto, la actitud emprendedora también.

## 12.2. Análisis y conclusiones de entrevistas realizadas

En las siguientes tablas se muestran las respuestas de las seis mujeres emprendedoras entrevistadas (ME) a las preguntas relacionadas con las percepciones que tuvieron al emprender su negocio, los apoyos, las barreras u obstáculos, las competencias que consideran necesarias para emprender y sus motivaciones; de donde se va a concluir cuáles fueron las competencias y motivaciones de dichas mujeres en el lanzamiento al mundo empresarial.

### Análisis

**Tabla 2: ENTORNO**

**¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearan su empresa?**

<b>ME 1</b>	Negocio familiar, ayuda de la familia, necesidad de trabajo, no ayudas públicas.
<b>ME 2</b>	Quería montar ese negocio, lo hizo sola, apoyo familiar y ningún apoyo público.
<b>ME 3</b>	Traspaso del negocio en el que ya trabajaba, facilidad financiera. No ayudas públicas.
<b>ME 4</b>	Principalmente independencia
<b>ME 5</b>	Necesidad de trabajar, experiencia previa, y autonomía que da.
<b>ME 6</b>	Necesidad de trabajar, apoyo familiar y oportunidad.

**Fuente: elaboración propia**

Los principales aspectos del entorno que influyeron en la creación de sus empresas fueron la ayuda y apoyo familiar, la necesidad de trabajar, y la independencia.

**Tabla 3: DIFICULTADES**

**¿Qué dificultades y obstáculos han encontrado a la hora de crear su empresa?**

<b>ME 1</b>	No, de ningún tipo.
<b>ME 2</b>	No, ninguna
<b>ME 3</b>	Ninguna.
<b>ME 4</b>	No dificultades, algo de miedo a decisión tan importante
<b>ME 5</b>	Ninguna.
<b>ME 6</b>	Financiación

**Fuente: elaboración propia**

En general no encontraron ninguna dificultad a la hora de crear sus empresas.

**Tabla 4: EXPERIENCIA**

**¿Habían trabajado antes en el sector de la empresa que han creado?**

<b>ME 1</b>	No, desde los 18 años trabajando en su empresa, antes nada.
<b>ME 2</b>	Sí, desde los 15 años
<b>ME 3</b>	Sí, durante 7 años.
<b>ME 4</b>	Sí, durante 5 años.
<b>ME 5</b>	Sí, durante 10 años.
<b>ME 6</b>	No, nunca.

**Fuente: elaboración propia**

La mayoría de las entrevistadas tenían experiencia previa en el sector.

**Tabla 5: POR QUÉ EMPRENDEDORA**

**¿Cuál es la principal razón por la que han creado su negocio?**

<b>ME 1</b>	No quería trabajar en esto, su padre le obligó. Independencia que trabajar para alguien no la da
<b>ME 2</b>	Le gusta, le da independencia y responsabilidad
<b>ME 3</b>	Continuidad laboral, independencia y propia responsabilidad
<b>ME 4</b>	Independencia y satisfacción cuando logras objetivos.
<b>ME 5</b>	Surgió oportunidad, ayuda familiar, autonomía y responsabilidad
<b>ME 6</b>	Autonomía e independencia

**Fuente: elaboración propia**

Las dos razones principales fueron por la independencia y tener la responsabilidad.

**Tabla 6: PERCEPCIÓN COMPETENCIAS EN CREACIÓN EMPRESA**

**¿Qué competencias han sido más importantes para ellas a la hora de crear su empresa?**

<b>ME 1</b>	Ninguna. Su padre se encargó de todo
<b>ME 2</b>	Constancia, saber relacionarse y confiar en mí misma
<b>ME 3</b>	Decisión, saber tratar a los clientes, y ser muy trabajadora
<b>ME 4</b>	Confianza en sí misma y creer que lo puede hacer.
<b>ME 5</b>	Constancia, saber que es capaz de hacerlo y confiar en sí misma
<b>ME 6</b>	La falta del servicio en la zona. Se dio cuenta de la oportunidad de negocio.

**Fuente: elaboración propia**

Las competencias que consideran más importantes son la constancia, las habilidades sociales, la confianza en sí mismas y la autoeficacia.

**Tabla 7: PERCEPCIÓN COMPETENCIAS EN GESTIÓN**

**¿Qué competencias les ha facilitado la gestión cotidiana de su empresa?**

<b>ME 1</b>	Atención a los nuevos productos que hay en el negocio para ofrecerlos, y buen trato con la gente.
<b>ME 2</b>	Constancia, saber relacionarse y confiar en mí misma
<b>ME 3</b>	Trabajar lo mejor posible y mucho (no horarios, ni festivos), buen trato con clientes
<b>ME 4</b>	Formación, sigue estudiando (máster)
<b>ME 5</b>	Llevarse bien con los clientes y capacidad de decisión
<b>ME 6</b>	Innovación

**Fuente: elaboración propia**

Las competencias que según ellas les facilita la gestión cotidiana de sus empresas son la innovación, la constancia, la autoconfianza y las habilidades sociales.

**Tabla 8: COMPETENCIAS CLAVES**

**¿Qué competencias consideran determinantes para que su empresa haya alcanzado el éxito?**

<b>ME 1</b>	No da rodeos para decir algo, habla de forma clara.
<b>ME 2</b>	Conocer sus capacidades
<b>ME 3</b>	Saber seguir manteniendo a los clientes de siempre, buen trato
<b>ME 4</b>	Tratar bien a los clientes y tesón.
<b>ME 5</b>	Ser trabajadora, estar pendiente de todo, decisión, hacerlo lo mejor posible.
<b>ME 6</b>	Respeto y trato amable al cliente, y rapidez en la atención

**Fuente: elaboración propia**

Consideran que las competencias claves para el éxito de sus empresas son la capacidad de comunicación y relación, la autoeficacia y la constancia.

**Tabla 9: ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS**

**¿Cómo han adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo su negocio?**

<b>ME 1</b>	Con la experiencia del día a día, observación a su padre.
<b>ME 2</b>	Con formación y la experiencia diaria.
<b>ME 3</b>	Formada mientras era empleada
<b>ME 4</b>	Formación universitaria, experiencia laboral
<b>ME 5</b>	A través de modelado (sus padres eran panaderos).
<b>ME 6</b>	A través del modelado, viendo a otros cómo lo hacían

**Fuente: elaboración propia**

Mediante de la formación, la experiencia y el modelado en negocios familiares, han conseguido las competencias imprescindibles para llevar a cabo sus negocios.

Tabla 10: VALORACIÓN COMPETENCIAS

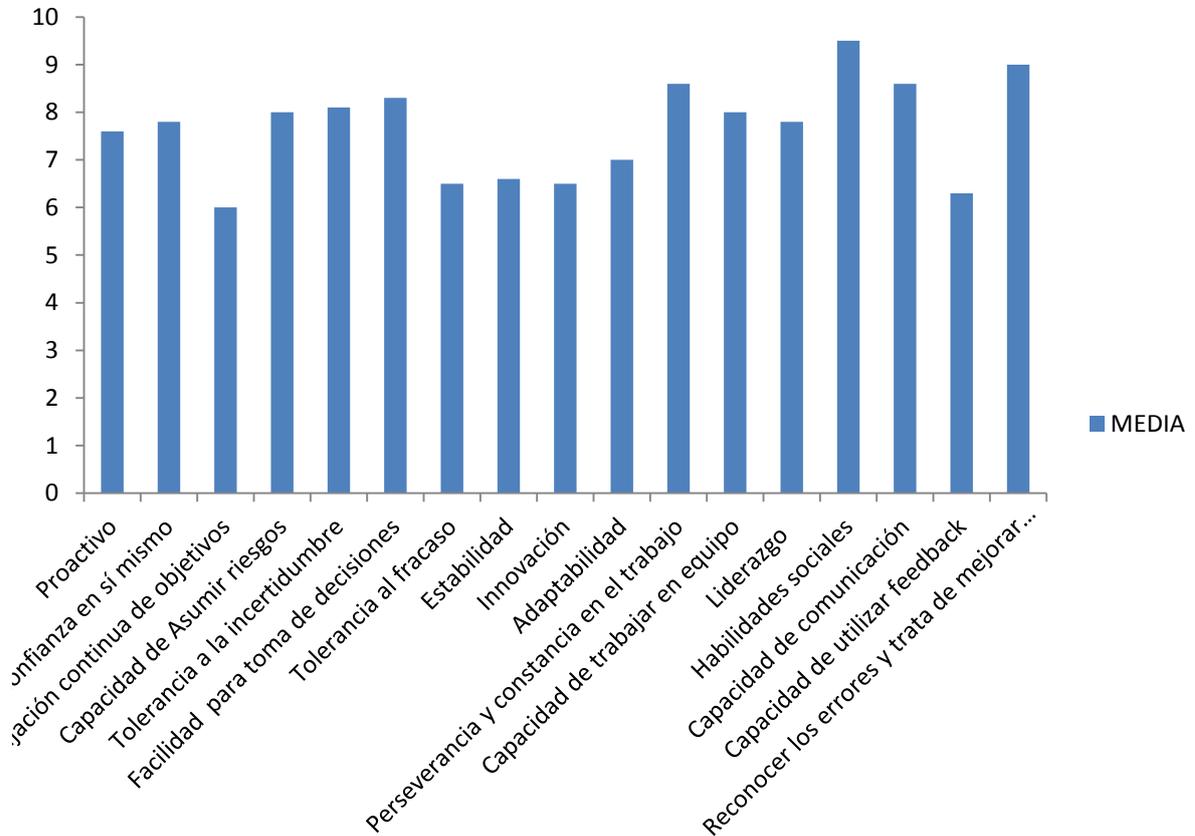
Valoración de competencias cuando las ME han creado y gestionado su empresa:

COMPETENCIA	Σ PUNTUACIÓN OBTENIDA	MEDIA
Proactivo	46	7,6
Confianza en sí mismo	47	7,8
Fijación continua de objetivos	36	6
Capacidad de Asumir riesgos	48	8
Tolerancia a la incertidumbre	49	8,1
Facilidad para toma de decisiones	50	8,3
Tolerancia al fracaso	39	6,5
Estabilidad	40	6,6
Innovación	39	6,5
Adaptabilidad	42	7
Perseverancia y constancia en el trabajo	52	8,6
Capacidad de trabajar en equipo	48	8
Liderazgo	47	7,8
Habilidades sociales	57	9,5
Capacidad de comunicación	52	8,6
Capacidad de utilizar feedback	38	6,3
Reconocer los errores y trata de mejorar	54	9

Las cuatro competencias con más valoración por las emprendedoras entrevistadas en orden de mayor a menor media son: las habilidades sociales, reconocer los errores y tratar de mejorar (autocrítica), perseverancia y constancia en el trabajo, y la capacidad de comunicación.

Gráfico 4:

### Competencias para la creación y gestión de una empresa



Fuente: elaboración propia

**Tabla 11: CINCO MÁS IMPORTANTES**

**Elección de las cinco competencias que consideran más importantes para la creación y gestión de su empresa**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>Número de veces elegida por las Mujeres Emprendedoras entrevistadas</b>
<b>Proactivo</b>	<b>1</b>
<b>Confianza en sí mismo</b>	<b>5</b>
<b>Fijación continua de objetivos</b>	<b>0</b>
<b>Capacidad de Asumir riesgos</b>	<b>1</b>
<b>Tolerancia a la incertidumbre</b>	<b>1</b>
<b>Facilidad para toma de decisiones</b>	<b>0</b>
<b>Tolerancia al fracaso</b>	<b>4</b>
<b>Estabilidad</b>	<b>1</b>
<b>Innovación</b>	<b>2</b>
<b>Adaptabilidad</b>	<b>1</b>
<b>Perseverancia y constancia en el trabajo</b>	<b>4</b>
<b>Capacidad de trabajar en equipo</b>	<b>1</b>
<b>Liderazgo</b>	<b>0</b>
<b>Habilidades sociales</b>	<b>4</b>
<b>Capacidad de comunicación</b>	<b>4</b>
<b>Capacidad de utilizar feedback</b>	<b>0</b>
<b>Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico)</b>	<b>1</b>

Las cinco más elegidas por la ME entrevistadas, son la confianza en una misma (la más votada), y con el mismo resultado, la tolerancia al fracaso, la perseverancia y constancia en el trabajo, las HHSS, y la capacidad de comunicación.

**Tabla 12: CONTEXTO Y COMPETENCIAS PERSONALES**

**Importancia de tener estas características o los apoyos y oportunidades del contexto para las ME:**

	<b>MEDIA</b>
<b>El contexto</b>	<b>6,3</b>
<b>Las competencias personales</b>	<b>9,2</b>

Para las mujeres emprendedoras entrevistadas, las competencias personales que poseen son más importantes en la creación y gestión de sus empresas, con notable diferencia respecto al contexto.

**Tabla 13: VALORACIÓN MOTIVACIONES**

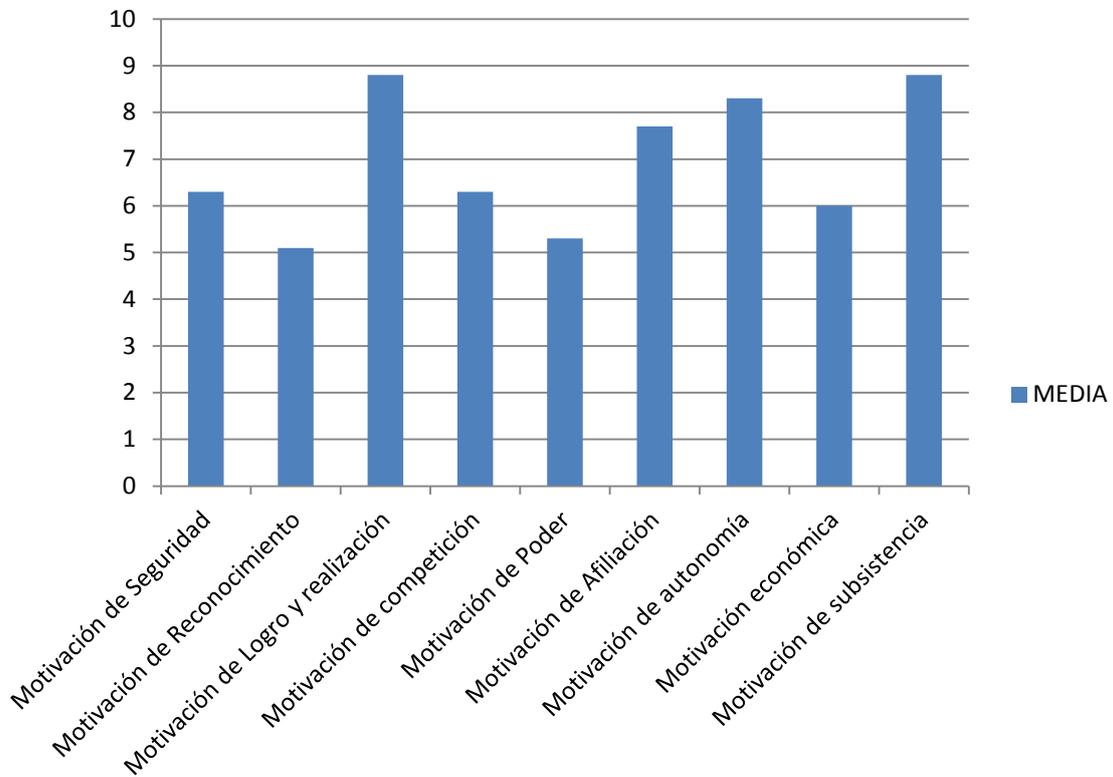
**Importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:**

<b>MOTIVACIONES</b>	<b>Σ PUNTUACIÓN OBTENIDA</b>	<b>MEDIA</b>
<b>Motivación de Seguridad</b>	38	6,3
<b>Motivación de Reconocimiento</b>	31	5,1
<b>Motivación de Logro y realización</b>	53	8,8
<b>Motivación de competición</b>	38	6,3
<b>Motivación de Poder</b>	32	5,3
<b>Motivación de Afiliación</b>	46	7,7
<b>Motivación de autonomía</b>	50	8,3
<b>Motivación económica</b>	36	6
<b>Motivación de subsistencia</b>	53	8,8

Las dos motivaciones más valoradas por las mujeres emprendedoras entrevistadas a través de preguntas puntuadas en forma de supuestos, son la motivación de logro y realización, y la motivación de subsistencia, habiendo obtenido el mismo resultado. La tercera más valorada con una media cercana a las dos primeras motivaciones, es la motivación de autonomía.

Gráfico 5:

### Motivaciones para crear y mantener una empresa



Fuente: elaboración propia

**Tabla 14: ELECCIÓN MOTIVACIONES**

**Grado de importancia que tienen los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:**

<b>MOTIVACIONES</b>	<b>Número de veces elegida por las ME entrevistadas</b>
<b>Motivación de Seguridad</b>	<b>1</b>
<b>Motivación de Reconocimiento</b>	<b>0</b>
<b>Motivación de Logro y realización</b>	<b>2</b>
<b>Motivación de competición</b>	<b>0</b>
<b>Motivación de Poder</b>	<b>0</b>
<b>Motivación de Afiliación</b>	<b>0</b>
<b>Motivación de autonomía</b>	<b>3</b>
<b>Motivación económica</b>	<b>0</b>
<b>Motivación de subsistencia</b>	<b>6</b>

Las dos motivaciones que las mujeres emprendedoras entrevistadas han elegido como las más importantes para la creación y la gestión de su empresa son la motivación de subsistencia, valorada como más importante por unanimidad, y la motivación de autonomía.

## **Conclusiones:**

Las conclusiones a las que se llega mediante el análisis de las entrevistas realizadas a las seis mujeres emprendedoras son las siguientes:

Los aspectos del entorno que principalmente influyeron en la creación de sus empresas fueron la ayuda y apoyo familiar, la necesidad de trabajar, y la independencia. En general, no encontraron ninguna dificultad a la hora de crear sus empresas. La mayor parte de ellas tenían experiencia previa en el sector. Las dos razones con más peso para iniciarse en su actividad emprendedora fueron la independencia y tener responsabilidad.

Consideran que las competencias más relevantes en la creación de sus negocios fueron la constancia, las habilidades sociales, la confianza en sí mismas y la autoeficacia; y las que les facilita la gestión cotidiana son la innovación, la constancia, la autoconfianza y las habilidades sociales. Piensan que las competencias claves para el éxito de sus empresas son la capacidad de comunicación y relación, la autoeficacia y la constancia.

A través de la formación, la experiencia y el modelado en negocios familiares, han conseguido las competencias imprescindibles para llevar a cabo sus negocios.

Las dos competencias que más valoran son las habilidades sociales y reconocer los errores y tratar de mejorar (autocrítica).

De entre las competencias que les resultan más importantes en primer lugar se encuentra por unanimidad la confianza en una misma; después aparecen la tolerancia al fracaso, la perseverancia y constancia en el trabajo, las HHSS, y la capacidad de comunicación.

Para ellas las competencias personales que poseen son notablemente más importantes que el contexto, para la creación y gestión de sus empresas.

Las dos motivaciones que más han valorado como importantes en la decisión de crear su empresa y seguir manteniéndola son el logro y realización, la subsistencia y la autonomía; siendo la motivación de subsistencia elegida por unanimidad como la más importante.

### **12.3. Aplicación a la intervención social**

Las instituciones deben mostrar mayor apoyo al emprendimiento femenino, no pueden permitir que el apoyo proveniente del entorno a estas mujeres recaiga, como muestra el estudio realizado, en su mayor parte en la familia. Las emprendedoras asumen que las competencias personales que poseen son primordiales en la creación y gestión de una empresa, por ello hay que ofrecer la posibilidad a aquellas que lo demanden de adquirirlas con la ayuda de profesionales capacitados para ello. El desarrollo de competencias como la constancia, las habilidades sociales, la confianza en sí mismas, la autoeficacia, reconocer los errores y tratar de mejorar (autocrítica); puede lograrse si se invierten recursos en ello.

Desde los equipos de asesoramiento y formación que atienden los programas de fomento de la actividad emprendedora, hay que establecer módulos de formación que tengan en cuenta específicamente las diferencias de percepción y de cultura emprendedora existentes entre géneros, fundamental para contribuir al empoderamiento de las mujeres emprendedoras. Estos módulos deben permitir adquirir habilidades y competencias personales indispensables para llevar a cabo un proyecto empresarial (asumir y sobrellevar el riesgo, anticiparse a los cambios, constancia, creatividad, locus de control interno, etc.), ofrecer formación en competencias a desarrollar por la mujer emprendedora, en qué actitudes formarle y con qué metodología.

Los profesionales deben encargarse de trabajar en reducir el temor al fracaso de las mujeres ante el emprendimiento, promocionando la figura del emprendedor ya desde los primeros niveles formativos, aumentando su proyección y prestigio a través de modelos de empresaria femenina de referencia para este colectivo. En los resultados del estudio se aprecia que el modelado de referencia en el negocio familiar es notorio, pero si una potencial emprendedora no dispone de ello, deben existir alternativas de modelos de referencia. Trabajar en el aumento de la autoestima es un elemento clave para el emprendimiento de la mujer, con estos modelos de referencia empresarial femenina, se pueden valer para su utilización como estímulos positivos y aprendizaje indirecto.

Los responsables políticos deberían promover el incremento en sus redes sociales; para ello deben facilitar la puesta en contacto con otros empresarios y empresarias. Pueden hacerlo bien desde los programas de formación, o desde programas de mentoría como en las redes empresariales mixtas. Todo ello, con el fin de proporcionarles un mayor acceso a recursos e información y procesos cognitivos favorables a la creación de las empresas.

Otra acción a realizar desde los programas de apoyo al emprendimiento femenino, es la diferenciación entre las distintas etapas de la vida laboral y personal (edad juvenil-reproductiva-post reproductiva, estabilidad familiar, etc.). Dichos programas deberán aplicar una evaluación del efecto a corto y medio plazo, y comprobar su eficacia, para posteriormente actuar en consecuencia.

La formación en valores a través de cursos, puede ser una buena guía para aquellas mujeres que quieran ser emprendedoras.

Mediante la incorporación de la innovación en la práctica docente, podemos mejorar la percepción que tienen las mujeres sobre la formación adquirida y su aplicación.

La normativa y políticas laborales deben facilitar el poder compartir las responsabilidades familiares, basándose en el reconocimiento de las diferencias entre hombres y mujeres a la hora de emprender, y así optimizar el capital humano de la mujer.

Hay que lograr cambiar las motivaciones de las mujeres de su iniciación y mantenimiento en el emprendimiento, deben pasar de las actuales motivaciones de subsistencia y la búsqueda de autonomía, a otras como la afiliación, el reconocimiento y mantener la motivación de logro y realización.

### **13. Bibliografía:**

Adecco. (2014). *VIII Perfil Adecco de la Mujer Trabajadora*.

Alemany, L., Álvarez, C., Planellas, M., & Urbano, D. (2011). *Libro blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Barcelona: Fundación Príncipe de Girona y ESADE Entrepreneurship Institute.

Álvarez, C., Noguera, M., & Urbano, D. (2012). Condicionantes del entorno y emprendimiento femenino. Un estudio cuantitativo en España. *Ministerio de Industria, Energía y Turismo*.

Arenius, P., & Minniti, M. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24 (3), 233-247.

Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44 (9), 1175-1184.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: W. H. Freeman.

Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.

Barba Sánchez, V. (2007). La necesidad de logro y la experiencia del emprendedor: elementos clave en el crecimiento de la nueva empresa. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 5, 121-138.

BARBA, V. (2000) La motivación para crear una empresa y su efecto sobre la satisfacción del empresario. *Tesis Doctoral, Universidad de Castilla- La Mancha (España)*.

Bauer ,S., Finnegan, G. & Haspels, N. (2011) *Género y Emprendimiento: Guía de formación para mujeres empresarias. Paquete de formación y herramientas*. San José, Organización Internacional del Trabajo, 2011

Baum, J., & Locke, E. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology* , 89 (4), 587-598.

Baumol, W.J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 98, 893-921.

Ben Ari, A. (1998), "Understanding of and attitudes towards self help: views from Palestinian and Israeli members of self-help groups", *Journal of Social Service Research*, Vol. 24, pp. 131-48.

Bird, B. & Brush, C. (2002). A gendered perspective on organizational creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3), 41-65.

Bonnett, C., & Furnham, A. (1991). Who wants to be an entrepreneur? A study of adolescents interested in a young enterprise scheme. *Journal of Economic Psychology* , 12, 465-478.

BOWEY, J. Y EASTON, G. (2007): "Entrepreneurial social capital unplugged: an activity-based analysis". *International Small Business Journal*, vol. 25, nº 3, pp. 273-306.

BOX, TH.M.; WHITE, M.A.; BARR, S.H. (1993) "A contingency model of new manufacturing firm performance" , *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 18, nº 2, winter, pp. 31-45.

Boydston, M., Hopper, L., & Wright, A. (2000). *Locus of control and entrepreneurs in a small town*. San Antonio: Proceedings of ASBE.

Brodai, A. (1998), *Similarities and differences in preferred coping styles in the eyes of Israeli adolescents from different cultures*, *The Educational Counselor*, Vol. 7, pp. 37-75.

Bruni, A., Gherardi, S., & Poggio, B. (2004). Entrepreneurship Mentality, Gender and the Study of Women Entrepreneurs. *Journal of Organizational Change Management* , 17, 256-268.

Brush, C., De Bruin, A., & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1 (1), 8-24.

Brush, C.G. (1990). Women and enterprise creation: Barriers and opportunities. In S. Gould & J. Parzen (Eds.), *Enterprising women: Local initiatives for job creation* (pp. 150-172). Paris: OECD.

Brush, C.G. (1992). Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 5-30.

Burke, A.E., FitzRoy, F.R., & Nolan, M.A. (2002). *Self-employment wealth and job creation: The roles of gender, non-pecuniary motivation and entrepreneurial ability*. *Small Business Economics*, 19, 255 -270.

Campelo Rodríguez, M. (2013). Desarrollo rural y autoempleo: el potencial emprendedor de estudiantes de "Ingenierías verdes" de la Universidad de León. *Historia y Comunicación Social*, 18 (Especial Diciembre), 717-731.

Capowski, G. (1992). Be your own boss? Million of Women get down to business. *Management Review* (24).

Cox, L., Mueller, S., & S.E., M. (2002). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial self-efficacy. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1 (2), 229-245.

Davidsson, P. (1989). *Continued Entrepreneurship and Small Firm Business*. Stockholm: Stockholm School of Economics.

Davidsson, P. y Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 301-331.

DE PABLO, I.; BUENO, Y. (2004) Rasgos personales que caracterizan a un emprendedor de éxito. *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar*, nº 44, pp. 113-125.

Dema Moreno, S. (2007). La introducción de la perspectiva de género en el Marketing: una nueva forma de analizar las relaciones de intercambio. *Estudios sobre Consumo* , 81, 55-69.

Eagly, A.H. & Carli, L.L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *Leadership Quarterly*, 14, 807-834.

Espín Sáez, M. (2013). *Autoempleo femenino ¿Un medio de empoderamiento o de precarización para las mujeres?* Ponencia presentada en el IV Congreso REPS 2013.

Estrin, S., & Mickiewicz, T. (2011). Institutions and female entrepreneurship. *Small Business Economics* , 37 (4), 397-415.

FEESER, H.R.; DUGAN, K.W. (1989) “Entrepreneurial motivation: a comparison of high and low growth high tech founders” , *Frontiers of Entrepreneurship Research, Wellesley Mass.: Babson College* pp. 13-27.

Ferreiro, F. J. (2013). Mujer y emprendimiento. Una especial referencia a los viveros de empresas en Galicia. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas* , 12 (3), 81-101.

Flores Asenjo, M., & Palao Barberá, J. (2013). Evaluación del impacto de la educación superior en la iniciativa emprendedora. *Historia y Comunicación Social* , 18 (Especial Noviembre), 377-386.

Florian, V., Mikulincer, M. and Weller, A. (1993), Does culture affect perceived family dynamics? A comparison of Arab and Jewish adolescents in Israel. *Journal of Comparative family Studies*, Vol. 24, pp. 189-201.

Frank, H., Lueger, M., & Korunka, C. (2007). The significance of personality in business start-up intentions, start-up realization and business success. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal* , 19 (3), 227-251.

Fuentes García, F. J., & Sánchez Cañizares, S. M. (2010). Análisis del perfil emprendedor: una perspectiva de género. *Estudios de Economía Aplicada* , 1-28.

Garther, W. (1988). Who is an entrepreneur? is the wrong question. *American Journal of Small Business* , 12 (4), 11-32.

Gartner, W.B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10, 696-706.

Gilad, B. (1982). On encouraging entrepreneurship: An interdisciplinary approach. *Journal of Behavioral Economics*, 11, pp.132-163.

Godshalk, V., Parasuraman, S., & Purohit, Y. (1996). Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being. *Journal of vocational behavior* (48), 275-300.

González, O. (2001). Actitudes hacia el trabajo y la creación de empresas según género. *Boletín económico del ICE* (2709).

GORDON, I. Y SARAH, J. (2010): "HEI engagement with SMEs: developing social capital". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 16, nº 6, pp. 517-539.

Grasmuk, S., & Espinal, R. (2000). Market success or female autonomy? Income, ideology among microentrepreneurs in the Dominican Republic. *Gender and Society* , 14 (2), 231-255.

Gürol, Y., & Atsan, N. (2006). Entrepreneurial characteristics amongst university students: some insights for entrepreneurship education and training in Turkey. *Educationn and Training* , 48, 25-38.

HANSEN, E. (1995): "Entrepreneurial networks and new organization growth". *Entrepreneurship: Theory and Practice*. Vol. 19, nº 4, pp. 7-21.

Harper, D. (1998). Institutional conditions for entrepreneurship. *Advances in Austrian Economics*, 5, 241-275.

Hernández, E. (1995). Les caractéristiques du travail du créateur d'entreprise. *Direction et Gestion des Entreprises* (154), 13-20.

Hernández, Ricardo; Peña, Iñaki; Guerrero, Maribel; González-Pernía, José L.; (2013). *Global Entrepreneurship Monitor, Informe GEM España 2013*. Editorial de la Universidad de Cantabria.

Hernangómez Barahona, J., Martín Cruz, N., Rodríguez Escudero, A., & Saboia, F. (2005). ¿El emprendedor nace o se hace? Un análisis de los determinantes del espíritu emprendedor. *XVI Spanish-Portuguese meeting of scientific management*, 33-44. Sevilla.

HOANG, H. Y ANTONCIC, B. (2003): "Network-based research in entrepreneurship: a critical review". *Journal of Business Venturing*, vol. 18, nº 2, pp.165-87.

HUGGINS, R. (2000): "The success and failure of policy-implemented inter-firm network initiatives: motivations, processes and structure". *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 12, nº 2, pp. 11-135.

Justo, R., & Díaz, M. C. (2012). Incidencia de los modelos de referencia en la creación de empresas: efectos mediadores y de género. *Economía Industrial* (383), 111-124.

Kelley, D., Bosma, N., & Amorós, J. (2011). *Global Entrepreneurship Monitor 2010 Global Report*.

Krueger, N. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 24 (3), 5-23.

Landström, H. (2008). Entrepreneurship research. A missing link in our understanding of the knowledge economy. *Journal of Intellectual Capital*, 9 (2), 301-322.

Langowitz, N., & Minniti, M. (2007). The Entrepreneurial Propensity of Women. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31 (3), 341-364.

León-Rubio, J. M., Cantero, F. J. y León-Pérez, J. M. (2011). Diferencias del rol desempeñado por la autoeficacia en el burnout percibido por el personal universitario en función de las condiciones de trabajo. *Anales de Psicología*, 27(2), 518-526.

López Fernández, M., Romero Fernández, P. M., & Díez Carrión, R. (2012). Motivaciones para emprender: un análisis de diferencias entre hombres y mujeres. *Economía Industrial* (383), 75-84.

Low, M. B. y MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research & future challenges. *Journal of Management*, 14(2) 139-161.

Malach Pines, A., Lerner, M., & Schwartz, D. (2010). Gender differences in entrepreneurship: Equality, Diversity and Inclusion in times of global crisis. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29 (2), 186-198.

Markman, G. D. y Baron, R. A. (2003). Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human Resource Management Review*, 13, 281–301.

Marsh, B. (Febrero de 1992). Pay-as-you-go approach is giving womwn an edge. *The Wall Street Journal* (21).

Martínez Mateo, J., Mira Soves, I., & Gómez Gras, J. M. (2012). Influencias de las percepciones personales sobre la actividad emprendedora naciente: una perspectiva de género a través de diferentes entornos económicos. *Economía Industrial: Mujer y desafío emprendedor en España* (383), 53-64.

Martínez, J., Gómez, J., & Mira, I. (2010). Nascent Entrepreneurship and perceptual variables from a gender overview. Differences in diferent economic climates.V Workshop de Investigación basada en GEM . Cádiz.

Mercadé, A. (1998). *Mujer emprendedora. Claves para crear y dirigir empresas*. Barcelona: Gestión 2000.

Minnitti, M., Arenius, P., & Langowitz, N. (2005). *Global Entrepreneurship Monitor. 2004 Report on Women and Entrepreneurship*. Center for Women's Leadership at Babson College.

Mitchell, R., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P., Morse, E., & J.B, S. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: re-thinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory & Practice* , 27 (2), 93-104.

Mittchell, R., Busenitz, J., Bird, B., Gaglio, C., McMullen, J., Morse, E., y otros. (2007). The Central question in entrepreneurial cognition research. *Entrepreneurship Theory & Practice* , 31 (1), 1-27.

Moriano, J. A., Trejo, E., & Palací, F. J. (2001). El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores. *Revista de Psicología Social* , 2 (16), 229-242.

ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS Y GERENCIA ACTIVA (2010): *Estudio sobre la actividad empresarial femenina en España*. Fundación Banesto. Disponible en [http://igualdade.xunta.es/sites/default/files/files/documentos/ES\\_%20Impacto.pdf](http://igualdade.xunta.es/sites/default/files/files/documentos/ES_%20Impacto.pdf)

Peris-Ortiz, M., Peris Bonet, F. J., & Ribeiro Soriano, D. (2010). Capacidades y mujer emprendedora. *Mujeres y economía* (852).

PRICEWATERHOUSECOOPERS (2008): *¿Por qué las mujeres emprenden menos?*. <http://www.mujeresycia.com/?x=nota/37235/1/por-que-las-mujeres-emprenden-menos>

Renzulli, L., Aldrich, H., & Moody, J. (2000). Family matters: Gender, networks and entrepreneurial outcomes. *Social Forces* , 79 (2), 523-546.

Rodriguez, M., & Santos, F. (2010). La actividad emprendedora de las mujeres y el proceso de creación de empresas. *Información Comercial Española* (841).

Rotter, J. (1996). Generalizaed expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs* , 80 (1).

RUIZ, J.; CAMELO, C. Y CODURAS, A. (2012): "Mujer y Desafío Emprendedor en España. Características y Determinantes". *Revista de Economía Industrial*, nº 383, pp 13-22.

Salazar Carvajal, P. F., Herrera Sánchez, I. M., Rueda Méndez, S., & León Rubio, J. M. (2014). El efecto de la conservación de recursos sobre la intención emprendedora en el contexto de crisis económica: el rol moderador de la autoeficacia y la creatividad. *Anales de psicología* , 30 (2), 549-559.

Sampedro Gallego, R., & Camarero Rioja, L. (2007). Mujeres empresarias en la España rural: el sujeto pendiente de desarrollo. *Revista Internacional de Sociología* , 65 (48), 121-146.

Sánchez Almagro, M. L. (2003). Memoria para optar al Grado de Doctor, Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid. *Perfil psicológico del autoempleado* . Madrid.

SÁNCHEZ APELLÁNIZ, MERCEDES (2000): «El empresariado femenino en Andalucía», *Boletín Económico de Andalucía*, n.º 28, pp. 89-96.

Sánchez, S., Guillén, C. y León-Rubio, J. M. (2006). La autoeficacia percibida en el afrontamiento de riesgos laborales psicosociales como variable moduladora del burnout. *Ansiedad y Estrés*, 12(2-3), 495-504.

Schoon, I., & Duchworth, K. (2012). Who becomes an Entrepreneur? Early Life Experience as Predictors of Entrepreneurship. *Developmental Psychology* , 48 (6), 1719-1726.

Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*. Cheltenham: Edward Elgar.

Shaver, K. G. y Scott, L. R. (1991). Person, process, choice: the psychology of new venture creation. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16(2), 23-45.

SHAW, E. (2006): "Small firm networking". *International Small Business Journal*, vol. 24, nº 1, pp. 5-29.

- STEIER, L. Y GREENWOOD, R. (2000): "Entrepreneurship and the evolution of angel financial networks". *Organization Studies*, vol.21, nº 1, pp. 163-93.
- STEWART, W.H. Jr. et al (1999) "A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers" , *Journal of Business Venturing*, vol. 14, nº 2, pp. 189-214.
- Sullivan, D.M. y Meek, W. (2012). Gender and entrepreneurship: a review and process model. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 428-458.
- Taylor, S., & Newcomer, J. (2005). *Characteristics of Women Small Business Owners*.
- Thomas, A., & Mueller, S. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies* , 31, 287-301.
- Trejo, E. (2004). *Mujer emprendedora en distintos contextos organizativos. Variables personales que mejoran la inserción de la mujer al autoempleo y al trabajo creativo*. Estudio realizado con el Centro Secretariado de Asuntos Sociales de la Universidad de Valladolid.
- Ventura Fernández, R., & Quero Gervilla, M. J. (2013). Factores explicativos de la intención de emprender en la mujer. Aspectos diferenciales en la población universitaria según la variable género . *Cuadernos de gestión* , 127-149.
- Von Hippel, W., Sekaquaptewa, D., & Vargas, P. (1995). On the role of encoding processes in stereotype maintenance. *Advances in Experimental Social Psychology*, 27, 177-254.
- Werner, A., & Kay, R. (2006). Entrepreneurial Image, Gender, and the Formation of New Ventures. *Digital Book World* , 66 (5), 497-520.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory & Practice* , 31 (3), 387-406.

Wojahn, E. (1986). Why there aren't more women. *This Magazine* (46).

Yániz, C., & Villardón, L. (2006). *Cuadernos monográficos del ICE: Planificar desde competencias para promover el aprendizaje. El reto de la sociedad del conocimiento para el profesorado universitario*. (Vol. 12). Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.

Zellner, W. (1994). Women Entrepreneurs. *Business Week Special Report* (18).

Zhao, H., Seibert, S., & Lumpkin, G. (2010). The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A metaanalytic review. *Journal of Management* , 36 (2), 381-404.

# ANEXOS

**ENTREVISTA: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE:**

**EMPRESA:**

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:**

**NÚMERO DE EMPLEADOS:**

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA:**

**VOCACIONAL O CIRCUNSTANCIAL**

- 1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**
- 2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**
- 3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**
- 4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**
- 5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**
- 6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**
- 7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**
- 8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**
- 9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

**COMPETENCIA**

**IMPORTANCIA**

<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p>
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p>
<p><b>3. Fijación continua de objetivos:</b> Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.</p> <p><i>Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p>
<p><b>4. Capacidad de Asumir riesgos:</b> estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.</p> <p><i>Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p>

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

**11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?**

**Puntúa del 1 al 10 según la importancia.**

**El contexto**

**Las competencias personales**

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupó por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio. En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuro superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupó por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

**ENTREVISTA 1: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE: RAQUEL FERNÁNDEZ**

**EMPRESA: DIFERBU**

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: SERVICIOS. MAQUINARIA Y OFICINA**

**NÚMERO DE EMPLEADOS: 0**

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA: 23 AÑOS**

**EMPRENDEDORA SITUACIONAL-CIRCUNSTANCIAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Mi padre me puso el negocio para que tuviera un medio de vida, él se encargó de todo. No hubo ningún tipo de ayuda de las instituciones públicas. Mi padre ya tenía una reprografía.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

No hubo dificultades para montar la empresa de ningún tipo.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

No, llevo desde los 18 años trabajando en mi empresa, antes nada.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

No quería trabajar en esto, quería hacer peluquería, pero mi padre no me dio opción, me puso el negocio para que tuviera un trabajo. Tener tu propio negocio da una independencia que trabajar para alguien no la da, eso me gusta.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

Como te he dicho, fue mi padre el que se encargó de todo.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

Estoy pendiente de los nuevos productos que hay en mi negocio para ofrecerlos, y tengo buen trato con la gente.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

Soy una persona muy clara, cuando tengo que decir algo en lo que no estoy de acuerdo o no me gusta, lo digo.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**

Se aprende con la experiencia del día a día, desde pequeña siempre vi cómo funcionaba el negocio de mi padre.

**9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

COMPETENCIA	IMPORTANCIA
<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>	
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p>1 2 3 4 <u>5</u> 6 7 8 9 10</p>	
<p><b>3. Fijación continua de objetivos:</b> Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.</p> <p><i>Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.</i></p> <p>1 2 3 <u>4</u> 5 6 7 8 9 10</p>	
<p><b>4. Capacidad de Asumir riesgos:</b> estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.</p> <p><i>Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>	

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

La confianza en una misma, la innovación, capacidad de trabajar en equipo, las habilidades sociales y la capacidad de comunicación.

**11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?**

**Puntúa del 1 al 10 según la importancia.**

**El contexto**

6

**Las competencias personales**

10

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupo por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuro superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

Motivación de subsistencia, y el logro y realización.

**ENTREVISTA 2: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE: MAGDALENA VALLEJO**

**EMPRESA: MADA, PELUQUERÍA Y ESTÉTICA**

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: SECTOR SERVICIOS, PELUQUERÍA Y ESTÉTICA**

**NÚMERO DE EMPLEADOS: 0**

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA: NUEVE MESES**

**VOCACIONAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Mi familia me dio todo su apoyo para iniciar mi negocio. Con las instituciones públicas no conté para nada, lo hice todo yo sola. Sabía que quería montar una peluquería y fui a por ello, no fue por casualidad.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

No encontré ninguna barrera por mi parte, ni personales, ni psicológicas, ni del papeleo; lo tenía muy claro. Contraté una gestora para que se encargara del papeleo y no he tenido ningún problema.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

Sí, llevo trabajando en esto desde los 15 años, y ya han pasado 25 años. Toda la vida.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

Me gustaba la idea, es lo que siempre he querido hacer. Además trabajar para por cuenta propia me da cierta independencia y responsabilidad, pero no soy ambiciosa.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

El ser una persona constante, saber relacionarme con la gente y sobre todo que confío mucho en mí misma.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

Las mismas que a la hora de crearla.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

Saber lo que soy capaz de hacer y lo que no. Me conozco bien y sé hasta dónde puedo llegar.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**

Con formación y la experiencia del día a día.

**9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

COMPETENCIA	IMPORTANCIA
<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>	
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>	
<p><b>3. Fijación continua de objetivos:</b> Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.</p> <p><i>Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.</i></p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	
<p><b>4. Capacidad de Asumir riesgos:</b> estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.</p> <p><i>Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.</i></p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>	

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 **10**

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 **9** 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 **5** 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.

1 2 3 4 5 6 7 **8** 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 **5** 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 **10**

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 **6** 7 8 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocrítico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 **10**

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

Capacidad para asumir riesgos, tolerancia al fracaso, perseverancia y constancia en el trabajo, capacidad de comunicación y reconocer los errores y tratar de mejorar (autocrítico).

**11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?**

**Puntúa del 1 al 10 según la importancia.**

**El contexto**

6

**Las competencias personales**

10

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupo por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuero superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

Motivación de autonomía y subsistencia.

**ENTREVISTA 3: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE: CARMEN PRIETO FERNÁNDEZ**

**EMPRESA: LIMPIEZA NEVADA**

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: SERVICIOS, LIMPIEZAS DE ROPAS USADAS**

**NÚMERO DE EMPLEADOS: 0**

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA: 32 AÑOS**

**EMPRENDEDORA SITUACIONAL-CIRCUNSTANCIAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Yo trabajaba como empleada de la tintorería para dos socios, prácticamente me encargaba de todo, tenían plena confianza en mí. Me propusieron pasarme el negocio y me dieron facilidades para los pagos. Mi familia me animó, pero la decisión fue mía. No tuve ningún tipo de ayuda de las instituciones públicas, de ningún tipo. Todo lo hice yo.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

Cuando me encargué del negocio, no tuve dificultades, había mucho trabajo, los anteriores dueños me facilitaron la forma de pago. Estaba perfectamente formada para el trabajo. Pero hoy día mantener la empresa es muy difícil, la ley de medioambiente nos limita mucho y no puedo usar otros productos que sean efectivos como propone la ley; si hay que hacer alguna gestión para pedir cualquier tipo de ayuda son tantos los papeles que te exigen y el ir de ventanilla en ventanilla, que no me puedo permitir estar tanto tiempo fuera de la tintorería perdiendo tanto tiempo para lo poco que ayudan; y lo peor de todo son los excesivos impuestos, cada día sacan uno nuevo, apenas gano para poder pagarlos.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

Sí, había trabajado antes como empleada durante 7 años.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

Para tener una continuidad laboral. También la independencia que te da ser tú propio jefe y el tener una responsabilidad.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

Cuando tomo una decisión es hasta el final. Me gusta el trato con la gente y siempre he sido una mujer muy trabajadora.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

Hacerlo siempre lo mejor posible, trabajar mucho (si tenía que venir a trabajar domingos y festivos, venía sin problema), y el buen trato con los clientes.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

Lo mismo que te he dicho antes, saber relacionarme con los clientes, tengo clientes de toda la vida y siguen viniendo.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**

Cuando empecé a trabajar como empleada nos formaban en la propia tintorería, estuve un mes aprendiendo, primero observaba y luego cuando empezaba a hacerlo yo, me supervisaban y ayudaban.

**9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

**COMPETENCIA**

**IMPORTANCIA**

**1. Proactivo:** (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.

*Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Confianza en sí mismo:** Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.

Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Fijación continua de objetivos:** Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.

*Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4. Capacidad de Asumir riesgos:** estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.

*Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** *procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

<p><b>13. Liderazgo</b> capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo</p> <p><i>Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>
<p><b>14. Habilidades sociales:</b> habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:</p> <p><i>Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>
<p><b>15. Capacidad de comunicación:</b> Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.</p> <p><i>Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>
<p><b>16. Capacidad de utilizar feedback:</b> Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.</p> <p><i>Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.</i></p> <p>1 <u>2</u> 3 4 5 6 7 8 9 10</p>
<p><b>17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):</b> conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.</p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9 <u>10</u></p>

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

Tener iniciativa, confianza en una misma, tolerancia al fracaso, las habilidades sociales y la constancia en el trabajo.

11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto? Puntúa del 1 al 10 según la importancia.

El contexto

8

Las competencias personales

10

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupo por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuero superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

Motivación de subsistencia y la motivación de autonomía.

**ENTREVISTA 4: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE:** María Simón Campo

**EMPRESA:** Lentaria S.L.

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:** Servicios. Óptica.

**NÚMERO DE EMPLEADOS:** 0

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA:** 10 años

**EMPRENDEDORA VOCACIONAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Principalmente la independencia que me da, especialmente me gustaba pensar en la independencia en el futuro, porque sabía que los primeros años iban a ser más difíciles hasta que empezara a funcionar y a recuperar la inversión inicial.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

No considero que tuviera dificultades para crear el negocio. Sí es verdad que en un principio tenía un socio que me apoyó y me animó muchísimo. Si no hubiera sido por él no creo que me hubiese atrevido por mí misma a poner la óptica. Es una decisión muy importante. La financiación fue a través del banco, la administración no me ayudó nada, sólo he recibido una ayuda de la administración (Junta de Castilla y León) años después para la remodelación del local. Piden muchos requisitos para todo. En cuando al tema del papeleo no tuve problema porque una gestoría se encargaba de todos esos temas.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

Sí, había trabajado antes en una óptica durante 5 años.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

Un poco por lo mismo que antes, la independencia que me da el tener mi propio negocio pese a que la responsabilidad es mayor que si trabajas para alguien, pero es más satisfactorio cuando vas cumpliendo las metas que te vas proponiendo. Me motiva el ir consiguiendo objetivos.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

Como te he dicho antes sin el apoyo de mi socio no me hubiera atrevido. Pero aún así tienes que tener confianza en ti misma y creer que lo puedes hacer.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

Estar preparada para poder aconsejar lo mejor posible a mis clientes, de hecho me sigo formando estudiando un máster.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

Tener buen trato con mis clientes, y cuando parece que las cosas van mal aguantar e intentar solucionarlo para seguir adelante con el negocio.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**

Tengo la formación, estudié la carrera, tengo experiencia trabajando en otras ópticas y sigo formándome en un máster para dar el mejor servicio que puedo a mis clientes.

**9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

COMPETENCIA	IMPORTANCIA
<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>	
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>	
<p><b>3. Fijación continua de objetivos:</b> Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.</p> <p><i>Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.</i></p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	

**4. Capacidad de Asumir riesgos:** estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.

*Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de sí mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 **10**

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 **8** 9 10

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 6 7 **8** 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 **7** 8 9 10

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

Confianza en mí misma, la tolerancia al fracaso, la adaptabilidad, las habilidades sociales y la capacidad de comunicación.

11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?

Puntúa del 1 al 10 según la importancia.

El contexto

5

Las competencias personales

9

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupa por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuro superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

La motivación de subsistencia y la motivación de logro y satisfacción.

**ENTREVISTA 5: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE:** Marisa de la Fuente Martín

**EMPRESA:** La flor del Pisuegra

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:** Sector servicios. Alimentación (panadería)

**NÚMERO DE EMPLEADOS:** 0

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA:** 14 años

**EMPRENDEDORA CIRCUNSTANCIAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Las circunstancias personales hicieron que tuviera que necesitara trabajar y ya tenía experiencia en esto, ya había tenido un negocio, mi familia siempre ha estado en este negocio. Ellos me apoyaron, no tuve ayuda de las instituciones públicas. Hay que hacer mucho papeleo, todo son trabas. Pero me gusta mucho la autonomía que me da mi propio negocio.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

No me he encontrado con dificultades, lo peor es el papeleo, pero contraté una gestoría que se encargó de todo. Siempre he estado volcada con mi negocio, y siempre ha ido bien.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

Sí, trabajé durante casi 10 años como dependienta de una panadería.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

Tuve la oportunidad, mi familia también está en el negocio del pan, y me ayudan. Además, de la autonomía y el hecho de ser responsable de algo me gusta.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

Mucha constancia, hay que estar siempre encima, pendiente de todo. El saber que soy capaz de hacerlo y confiar en una misma para hacer las cosas.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

El saber llevarme bien con los clientes, se tratar con ellos. Y cuando tengo que decidir algo, tener claro lo que quiero.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

Más o menos lo que te he comentado antes, trabajar día a día, estar pendiente de todo, tener las cosas claras, e intentar hacer siempre las cosas lo mejor posible para que los clientes sigan viniendo.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevara a cabo tu negocio?**

A través del modelado. Toda la vida he visto como se hacía el pan porque mis padres se dedicaban a ello y tenían una panadería.

**9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)**

COMPETENCIA	IMPORTANCIA
<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p>1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	

**3. Fijación continua de objetivos:** Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.

*Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4. Capacidad de Asumir riesgos:** estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.

*Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** *procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

Confianza en mí misma, la tolerancia a la incertidumbre, estabilidad, perseverancia y constancia en el trabajo, y las habilidades sociales.

**11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?**

**Puntúa del 1 al 10 según la importancia.**

El contexto

7

Las competencias personales

7

**12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:**

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupo por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuero superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

La motivación de subsistencia, y la motivación de seguridad.

**ENTREVISTA 6: MUJER AUTÓNOMA (EMPRENDEDORA)**

**NOMBRE: SARA NIETO**

**EMPRESA: QUIRA S.L.**

**SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: HOSTELERIA, BAR**

**NÚMERO DE EMPLEADOS: 1**

**TIEMPO DESDE QUE CREÓ LA EMPRESA: 16 AÑOS**

**CIRCUNSTANCIAL**

**1. ¿Qué aspectos del entorno ha influido para que crearas tu empresa?**

Mi familia fue determinante para que me decidiera a coger el bar. Necesitaba un medio de vida y tuve la oportunidad cuando vi que traspasaban el bar.

**2. ¿Qué dificultades y obstáculos has encontrado a la hora de crear tu empresa?**

El dinero, o más bien la falta de él.

**3. ¿Habías trabajado antes en el sector de la empresa que has creado?**

No había trabajado nunca en hostelería.

**4. ¿Cuál es la principal razón por la que has creado tu negocio?**

Prefiero trabajar para mí misma que para nadie, se lo que tengo que hacer y hay que hacerlo si quiero que funcione, me da independencia y eso me gusta.

**5. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias han sido más importantes para ti a la hora de crear tu empresa?**

Pensé en un servicio que otros no ofrecían. En el pueblo hay muy pocos bares.

**6. En general y según tus experiencias, ¿Qué competencias te han facilitado la gestión cotidiana de tu empresa?**

Cada cierto tiempo innovar en los servicios.

**7. En general y según tus experiencias, ¿qué competencias consideras determinantes para que tu empresa haya alcanzado el éxito?**

El respeto hacia el cliente para mí es fundamental. La rapidez en la atención y el trato amable.

**8. ¿Cómo has adquirido las competencias necesarias para llevar a cabo tu negocio?**

A través del modelado, aprendí viendo a otras personas cómo lo hacían.

9. Según tu experiencia personal valora en qué medida has tenido que desarrollar cada una de estas competencias cuando has creado y gestionado tu empresa. (1 es poco valorado y 10 es mucha importancia)

COMPETENCIA	IMPORTANCIA
<p><b>1. Proactivo:</b> (visión estratégica orientación al futuro) Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.</p> <p><i>Si algo me indica que puede haber problemas en mi negocio procuro solucionarlo incluso antes de que aparezca el problema, siempre estoy intentando captar nuevos clientes, buscar otras salidas, cambios en los productos, nuevas formas de trabajo.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	
<p><b>2. Confianza en sí mismo:</b> Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</p> <p>Sé que soy capaz de afrontar por mí mismo cualquier problema, soy consciente de mis fortalezas y debilidades, y tengo la seguridad de que puedo sacar adelante mi negocio.</p> <p>1 2 3 4 5 6 <u>7</u> 8 9 10</p>	
<p><b>3. Fijación continua de objetivos:</b> Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.</p> <p><i>Siempre estoy estableciendo nuevas metas, objetivos y desafíos que permitan que mi negocio se desarrolle.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 <u>9</u> 10</p>	
<p><b>4. Capacidad de Asumir riesgos:</b> estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.</p> <p><i>Estoy dispuesto a invertir todo lo necesario en mi negocio, si se quiere ganar hay que arriesgarse.</i></p> <p>1 2 3 4 5 6 7 <u>8</u> 9 10</p>	

**5. Tolerancia a la incertidumbre:** Soportar el riesgo Capacidad de vivir con cierta inseguridad. Soportar tensiones

*Como empresario debo enfrentar muchas crisis y probables fracasos sin entrar en pánico. No me quita el sueño el estar pendiente de la decisión clave de un comprador, ni la duda de si mi negocio tendrá clientes.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Facilidad para toma de decisiones:** no me cuesta tomar una decisión cuando he de hacerlo.

*No suelo necesitar mucho tiempo para tomar una decisión, no tengo dudas entre las distintas opciones, ni me arrepiento una vez que he optado por una alternativa.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Tolerancia al fracaso:** Capacidad de asumir los fracasos y superar los contratiempos.

*Como empresario sé que no siempre las cosas salen bien, los fracasos existen y no por ello me derrumbo, porque debo seguir adelante. Si me sale mal este negocio montare otro.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8 Estabilidad:** procurar que las cosas se hagan siempre de la misma forma que una vez me dio resultado.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Innovación:** Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información. Tiende a hacer cosas nuevas. Ser creativo.

*Me gustan las cosas originales e intento aplicar nuevas ideas a mi negocio.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. Adaptabilidad** Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

*Constantemente me pregunto qué es lo que querrán mis posibles clientes, pregunto, analizo y me adapto a sus demandas. Valoro como cambia en entorno los productos los gustos etc.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**11 Perseverancia y constancia en el trabajo** Tener capacidad de sacrificio, empeño y determinación.

*Mi trabajo es muy importante si hay que sacar algo adelante no hay horarios ni días festivos. Cuando estoy convencido de lo que quiero no hay nada ni nadie que me aparte de mi camino, aunque ello requiera un gasto importante de energía y tiempo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**12 Capacidad de trabajar en equipo:** Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

*Trabajo bien con otras personas y conseguimos entre todos llegar a metas que no hubiéramos llegado de forma individual.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. Liderazgo** capacidad de influir en los demás y contagiar entusiasmo

*Me resulta fácil convencer a las personas de mis ideas, mis colaboradores de trabajo se implican enseguida en las tareas que les encomiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**14. Habilidades sociales:** habilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de interactuar y relacionarse bien con otras personas:

*Me gusta el contacto con la gente, me encuentro a gusto relacionándome con otras personas, se me da bien hacer nuevos amigos. Empatía la gente siente que les entiendo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**15. Capacidad de comunicación:** Habilidad de emitir mensajes claros y convincentes.

*Me resulta fácil comunicarme con mis clientes y proveedores, sé que palabras emplear en cada momento y cómo debe decirle las cosas a cada persona.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**16. Capacidad de utilizar feedback:** Recurrir a la retroalimentación para evaluar mi trabajo.

*Constantemente les pido información a mis clientes y colaboradores sobre diversos aspectos del negocio que me permita mejorar.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**17. Reconocer los errores y trata de mejorar (Autocritico):** conozco mis limitaciones y actúo en consecuencia. Si me equivoco no dudo en reconocerlo.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**10. De las competencias señaladas elige las cinco que consideras más importantes para la creación y gestión de tu empresa:**

Innovación, perseverancia en el trabajo, confianza, capacidad de comunicación, tolerancia al fracaso.

**11. ¿En qué medida fue importante el que tuvieras estas características o los apoyos y oportunidades del contexto?**

**Puntúa del 1 al 10 según la importancia.**

El contexto

6

Las competencias personales

9

12. Señale el grado de importancia que tiene los diferentes tipos de motivaciones en su decisión de crear una empresa y mantenerse al frente de ella:

**1. Motivación de Seguridad.** Búsqueda de estabilidad y tranquilidad.

*Busco seguridad y no arriesgarme, no me preocupa que mi empresa no sea la mejor, me basta con obtener lo que necesito para vivir tranquilo.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**2. Motivación de Reconocimiento.** Está motivado por conseguir éxito económico y social.

*Busco ser reconocido como uno de los mejores empresarios de mi sector y que la gente entienda lo importante que soy.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**3. Motivación de Logro y realización.** Tendencia a conseguir objetivos y resultados cada vez más satisfactorios, mejorando constantemente los mismos. *Me preocupo por ser mejor y desarrollar todo mi potencial*

*Creo que siempre hay cosas que aprender y cada día puede ser mejor en mi negocio En cuanto veo una oportunidad de ampliar mi negocio estudio como hacerlo, me esfuerzo por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**4 Motivación de competición.** Procuro superar a la competencia, ser el mejor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**5. Motivación de Poder.** Necesidad de tener influencia sobre otros y la posibilidad de ejercer control sobre ellos.

*Prefiero situaciones competitivas donde pueda demostrar mi capacidad y me preocupo por ganar prestigio e influencia.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**6. Motivación de Afiliación.**

*Busco situaciones cooperativas donde puedo ayudar a los demás y me preocupo por entablar relaciones con las personas que me rodean.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**7. Motivación de autonomía.**

*No quiero depender de las decisiones y la forma de trabajar de otro, necesito independencia para tomar mis decisiones y trabajar como yo creo mejor.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**8. Motivación económica:** Interés por ganar el máximo de dinero.

*Con mi negocio puedo ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**9. Motivación de subsistencia:** Interés por ganar lo suficiente para vivir dignamente.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**13. De las motivaciones señaladas señala las dos que consideras más importantes para la creación y la gestión de tu empresa.**

Motivación de autonomía y de subsistencia.