

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO**



TRABAJO DE POSGRADO

**EL DESARROLLO GERENCIAL COMO HERRAMIENTA PARA LOGRAR LA
TRANSICIÓN EFECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO A LA EMPRESARIALIDAD
FEMENINA EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR
LICENCIADA ROSIBETH MARÍA MARROQUÍN ESCOBAR
LICENCIADO MELVIN ANÍBAL MARROQUÍN ORTEGA**

**DOCENTE ASESOR
MAESTRO ERNESTO ALEXANDER CALDERÓN PERAZA**

NOVIEMBRE, 2024

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACADÉMICA

M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. FRANCISCO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

VICEDECANO

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M.Sc. MARTA RAQUEL QUEVEDO CIERRA

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer profundamente a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para enfrentar los desafíos que se presentaron a lo largo de este proceso. Gracias por guiarme en cada paso de este camino, por brindarme la paz en los momentos de incertidumbre y por darme la fuerza para no rendirme. Mi fe en Ti ha sido mi mayor fuente de esperanza.

A la Virgen María Auxiliadora, por su protección constante y por interceder por mí en cada momento de necesidad. Gracias por su amor y sabiduría que me permitió mantener la calma y la determinación durante todo el trayecto de mi formación.

También quiero dedicar un especial agradecimiento a mi familia, quienes han sido mi mayor fuente de fortaleza y motivación a lo largo de todo este proceso. En primer lugar, a mis padres, Ing. Eduardo Antonio Marroquín Escoto y Ana Betty Escobar de Marroquín por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios a lo largo de mi vida. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la perseverancia y el compromiso. Su confianza en mí, incluso en los momentos de mayor incertidumbre, me permitió seguir adelante y alcanzar esta meta. No tengo palabras suficientes para agradecerles todo lo que han hecho por mí, por su apoyo emocional, su comprensión y por siempre estar a mi lado.

A mi hermano, Eduardo José Marroquín Escobar por ser un pilar fundamental en mi vida. Gracias por tu apoyo constante, por tus palabras de aliento en los momentos difíciles y por ser siempre estar ahí. Tu presencia en mi vida ha sido una bendición.

A mi Tía Miriam Concepción Marroquín de Rodas por su comprensión por brindar su apoyo y por su constante interés en mi bienestar. Su apoyo ha fue importante para poder culminar este proceso.

A todos ustedes, por su amor, por su apoyo incondicional, y por ser la razón por la que siempre busco dar lo mejor de mí. Este logro es tan suyo como mío.

Rosibeth María Marroquín Escobar

Agradecimientos

Todo tiene un propósito, para ello un objetivo de lograr cumplir la meta tan anhelada, doy gracias a Dios por permitirme culminar mi buena experiencia dentro de la Universidad de El Salvador, por permitirme ser un master en lo que tanto me gusta, que es la consultoría empresarial. Gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso integral de formación que deja como producto terminado este curso de Postgrado; como documento y prueba superada en mi historia educativa, esta tesis que perdura en el conocimiento y desarrollo de las siguientes generaciones educativas que están por cumplir sus metas.

Agradezco a mi compañera de tesis quien formó parte de este logro tan esperado y juntos atravesamos muchas adversidades, logrando este último paso satisfactorio, agradezco a mi familia, amigos que siempre estuvieron con el ánimo de frente.

Melvin Marroquín

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. Delimitación del problema	13
1.2. Preguntas de investigación	14
1.3. Objetivos	16
1.4. Justificación de la investigación.....	17
1.5. Cobertura y Alcance.....	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA	20
2.1. Antecedentes del problema	21
2.2. Teorías y conceptos utilizados	23
2.2.1. Los emprendimientos	23
2.2.2. Los emprendedores	26
2.2.3. Empresarialidad femenina.....	28
2.2.4. Desarrollo gerencial	29
2.2.5. Capacitación gerencial	34
2.3. Marco jurídico	35
2.4. Contextualización.....	38
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1. Enfoque de la investigación	42
3.2. Diseño de la Investigación	42
3.2.1. Tipo de estudio	42
3.2.2. Diseño de recolección	42
3.2.3. Tiempo de la búsqueda de información	42
3.2.4. Contexto de búsqueda de la información	42
3.3. Población en estudio.....	43

3.3.1. Población.....	43
3.3.2. Muestra.....	43
3.3.3. Criterios de inclusión	43
3.3.4. Fuentes de información	43
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	44
3.5. Operacionalización de categorías.....	44
3.6. Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.....	47
3.7. Consideraciones éticas	47
3.7.1. Consentimiento informado.....	47
3.7.2. Protección de la información.....	47
3.7.3. La identidad de los informantes	47
3.7.4. La publicación de los hallazgos	48
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	49
4.1. Diagnóstico de la situación actual.....	50
4.1.1. Análisis de resultados de los programas de desarrollo gerencial actuales ofertados por organismos gubernamentales	50
4.1.2. Análisis de resultados de la entrevista a emprendedoras	54
4.2. El papel del Desarrollo Gerencial para lograr la transición efectiva del emprendimiento a la empresarialidad femenina.....	57
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS	62
ANEXOS.....	65
Anexo 1. Guía de entrevista a emprendedoras femeninas en Santa Ana	66

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Marco conceptual de los factores que afectan el emprendimiento según el GEM</i>	24
Figura 2. <i>Clasificación de los emprendimientos</i>	26
Figura 3. <i>Cualidades de las personas emprendedoras según Mcllelland</i>	27
Figura 4. <i>La empresarialidad</i>	29
Figura 5. <i>Diagrama de Desarrollo Gerencial</i>	31
Figura 6. <i>Funciones gerenciales relacionadas con el Ciclo de Vida de las empresas</i>	32
Figura 7. <i>Emprendimientos en El Salvador</i>	38
Figura 8. <i>Distribución porcentual de las microempresas de diferentes tamaños entre propietarias y propietarios</i>	40
Figura 9. <i>Oferta de formación en planes de capacitación de CONAMYPE</i>	50
Figura 10. <i>Servicios que ofrece CONAMYPE</i>	51
Figura 11. <i>Cursos ofertados por CONAMYPE a través de su aula virtual</i>	52
Figura 12. <i>Cursos ofertados por la Alcaldía Municipal de Santa Ana Centro</i>	53

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Relación entre las habilidades gerenciales básicas y la capacidad según las etapas del Ciclo de Vida de la empresa</i>	33
Tabla 2. <i>Criterios de inclusión para los sujetos clave</i>	43
Tabla 3. <i>Técnica de investigación utilizadas</i>	44
Tabla 4. <i>Operacionalización de categorías</i>	45
Tabla 5. <i>Categorías y hallazgos encontrados</i>	54
Tabla 6. <i>Opciones de Desarrollo Gerencial para formar a las empresarias</i>	58

INTRODUCCIÓN

Se puede entender la empresarialidad como un proceso que se genera en un emprendedor cuyo propósito sea convertirse en un empresario, proceso que se inicia sobre la base de la interacción del individuo emprendedor y el entorno produciendo cambios de magnitud incuantificable.

Las microempresas en El Salvador representan más del 94.4% de las unidades económicas según la CONAMYPE, cerca del 60% son lideradas por mujeres. Aunque la participación económica va en aumento, las mujeres no gozan de una participación igualitaria dentro del conjunto del empresariado, y sus empresas tienden a ser más pequeñas y a crecer a un ritmo más lento que la de los hombres.

Por lo que es de suma importancia analizar el efecto que podría representar las acciones de formación sobre el manejo de una empresa, la gestión empresarial y en particular la gestión gerencial para que se conviertan en herramientas clave en pro del sostenimiento de la empresa a lo largo de su ciclo de vida, particularmente, para las empresas lideradas por mujeres.

De allí que surge esta investigación denominada “EL DESARROLLO GERENCIAL COMO HERRAMIENTA PARA LOGRAR LA TRANSICIÓN EFECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO A LA EMPRESARIALIDAD FEMENINA EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR”.

El capítulo I se refiere al planteamiento del problema y detalla los objetivos del trabajo, la justificación de la investigación y el alcance de la propuesta.

El capítulo II presenta el marco teórico de referencia, el cual describe antecedentes del problema, teorías y conceptos utilizados, detallando en qué consisten los emprendimientos, la empresarialidad femenina y la gestión gerencial, además de otros conceptos utilizados a lo largo de la investigación, así como la contextualización y el marco jurídico del entorno del problema.

El capítulo II comprende la metodología de la investigación. Describe el tipo de estudio realizado, la población en estudio, las categorías analizadas, las técnicas e instrumentos utilizados las estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información, y las consideraciones éticas pertinentes.

El capítulo IV plantea el diagnóstico de la situación actual y el análisis respecto a las necesidades de formación y las razones por las que no se hacen efectivas en las empresas femeninas, presentando los hallazgos obtenidos.

Se presentan además las conclusiones y recomendaciones del trabajo, la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Delimitación del problema

Desde el año 2014, El Salvador propició un desarrollo sin precedentes en tema de emprendimientos, las Micro y Pequeñas Empresas, al apoyar y fortalecer estas acciones mediante la promulgación de la Ley para el Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. De igual manera, el acompañamiento de Políticas públicas que complementaron el fomento y fortalecimiento de la economía nacional, como la Política Industrial, la Política de Fomento y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y la Política Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología (CONAMYPE, 2014).

En este marco, se promulgó, en el mismo año, la Política Nacional de Emprendimiento, cuya visión se enfoca en hacer de El Salvador un país emprendedor, donde los emprendimientos se conviertan en empresas competitivas, que impacten en la tasa de actividad emprendedora. Así mismo, tiene como objetivo facilitar condiciones favorables para el desarrollo de emprendimientos con potencial de rápido crecimiento y que en el corto plazo se conviertan en empresas competitivas que generen ingresos y empleos (CONAMYPE, 2014).

Aunque el emprendimiento representa un fenómeno de muchos significados y versiones, el proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) lo define como “todo intento de iniciar un nuevo negocio o crear una nueva oportunidad como el autoempleo, una nueva organización corporativa, o la expansión de un negocio existente, por parte de un individuo o grupo de individuos” (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020)

Las microempresas en El Salvador representan más del 94.4% de las unidades económicas según la CONAMYPE, cerca del 60% son lideradas por mujeres y están presentes en todo el territorio nacional empleando a más del 60% de la población ocupada (Observatorio MYPE de la Escuela LIP de FUSAI, 2024).

No obstante, no existe en El Salvador un sistema de disposiciones normativas específicas para el desarrollo de la empresariedad femenina, aunque se aplican las disposiciones generales contempladas en las diferentes políticas.

De esta forma, aunque la participación económica va en aumento, las mujeres no gozan de una participación igualitaria dentro del conjunto del empresariado, y sus empresas tienden a ser más pequeñas y a crecer a un ritmo más lento que la de los hombres (Powers & Magnoni, 2010).

En general, se entiende por empresariedad un proceso que se genera en un emprendedor cuyo propósito sea convertirse en un empresario, proceso que se inicia sobre la base de la interacción del individuo emprendedor y el entorno produciendo cambios de magnitud incuantificable, esto aunado a una seria formación sobre el manejo de una empresa, la gestión empresarial y en particular la gestión gerencial que se conviertan en herramientas clave para el sostenimiento de la empresa a lo largo de su ciclo de vida.

Estudios realizados a nivel de Latinoamérica reflejan resultados tendientes a la necesidad de realizar más esfuerzos para desarrollar y ofrecer capacitaciones en administración de empresas y en cuestiones técnicas para emprendedoras (Powers & Magnoni, 2010).

Por lo tanto, el problema está relacionado al área de la gestión gerencial desde el emprendimiento hasta llegar al desarrollo organizacional de una empresa, por lo que se formula la pregunta problema que guía la investigación en cuestión.

1.2.Preguntas de investigación

¿Es posible que el Desarrollo Gerencial contribuya a lograr la transición efectiva entre el emprendimiento y la empresariedad femenina en Santa Ana?

- 1- ¿Cuáles son las características de los emprendimientos femeninos en la ciudad de Santa Ana?
- 2- ¿Cómo se encuentra la situación actual de los emprendimientos femeninos en la zona urbana de Santa Ana?
- 3- ¿Cuáles son los factores administrativos y de Desarrollo Gerencial que influyen en la transición de emprendedora a empresaria?

4- ¿Cuáles componentes clave que deben utilizarse para lograr el Desarrollo Gerencial como elemento potenciador del desarrollo empresarial?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar la aplicación del Desarrollo Gerencial como herramienta para lograr la transición efectiva del emprendimiento a la empresarialidad femenina en la ciudad de Santa Ana, El Salvador.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Identificar las principales características de los emprendimientos femeninos en la ciudad de Santa Ana.
- b) Elaborar el diagnóstico de la situación actual del emprendimiento femenino en la zona urbana de la ciudad de Santa Ana.
- c) Identificar los factores administrativos y de Desarrollo Gerencial que influyen en la transición de emprendedora a empresaria.
- d) Analizar los componentes clave que deben utilizarse para lograr el Desarrollo Gerencial como elemento potenciador del desarrollo empresarial.

1.4. Justificación de la investigación

El análisis sobre la aplicación de una teoría administrativa denominada Desarrollo Gerencial, conlleva gran relevancia para el desarrollo económico de la ciudad de Santa Ana, en cuanto se identificarán los elementos que deben potenciarse desde la perspectiva del Desarrollo Gerencial, para lograr la transición de los emprendimientos femeninos hasta convertirse en empresas con propietarias femeninas que logren consolidarse y mantenerse en el mercado.

Se plantea el tema para contribuir al desarrollo de la empresarialidad femenina desde los emprendimientos femeninos ya establecidos. Con una perspectiva endógena de la empresa y no desde la externalidad económica. Las mujeres deben adquirir conocimientos gerenciales que les permitan desarrollarse como empresarias, y el Desarrollo Gerencial puede proporcionarlos.

Desde el marco Legal: la Ley de Fomento Protección Y Desarrollo de La Micro Y Pequeña Empresa (LEY MYPE) establece en su artículo 1: Promover un mayor acceso de las mujeres al desarrollo empresarial, en condiciones de equidad. También a la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las mujeres, que en su artículo 24, establece las bases jurídicas para la protección y promoción de la igualdad y no discriminación en la participación económica de las mujeres.

La empresarialidad femenina, se concibe como un proceso transversal en todo el accionar institucional que busca minimizar los obstáculos del entorno y contribuir al crecimiento y competitividad de las empresas lideradas por mujeres. En lo concerniente a la propiedad de las empresas, las mujeres son dueñas del casi 60% de las microempresas y del 20% de las pequeñas y medianas empresas. Además, como dueñas de las MYPE emplean aproximadamente el 52% del total de trabajadoras y trabajadores del segmento (CONAMYPE, 2024).

En El Salvador, aunque la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) ha logrado potenciar el desarrollo de emprendimientos femeninos, a través de programas de apoyo al sector, los resultados del seguimiento indican que, del total de mujeres que deciden emprender una empresa, la mayoría se concentra como microempresas con un negocio de subsistencia, y a medida el tamaño y la productividad

de la empresa va incrementando se disminuyen su participación como dueñas, contrario a la situación de los hombres (CONAMYPE,2024).

Por lo que es importante, promover desde la teoría administrativa del Desarrollo Gerencial, los conocimientos gerenciales que les permitan desarrollarse como empresarias.

Se pretende identificar y analizar cuáles son las razones por las que se disminuye la participación de mujeres cuando se hace la transición de la etapa de emprendimiento a la de empresarias y qué implica esa transición desde la perspectiva administrativa.

Uno de los puntos clave en el desarrollo de empresas es el desarrollo gerencial, puesto que es concebido como una herramienta poderosa para preparar a los empleados y en especial a los gerentes, a asumir posiciones de nivel más elevado, lo que lleva a que aumente el nivel de talento gerencial, así como la promoción "desde dentro" en una organización, con la propuesta de técnicas administrativas que fortalezcan la función gerencial de las mujeres propietarias en sus organizaciones.

Es por esta razón que la investigación sobre “EL DESARROLLO GERENCIAL COMO HERRAMIENTA PARA LOGRAR LA TRANSICIÓN EFECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO A LA EMPRESARIALIDAD FEMENINA EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR” es de suma importancia, en tanto proporcionará una perspectiva actualizada de cómo se desarrollan los emprendimientos femeninos y cuáles son sus características para identificar los elementos clave que permitan su evolución hasta llegar a empresas lideradas por mujeres , lo que representa una investigación de gran relevancia en el desarrollo del país.

1.5. Cobertura y Alcance

1.5.1. Cobertura temporal

La investigación se llevó a cabo durante los meses de marzo a septiembre de 2024.

1.5.2. Cobertura espacial

La investigación se ha realizado en la zona urbana de la ciudad de Santa Ana.

1.5.3. Alcance

Solo se investigaron los emprendimientos femeninos del sector comercio, puesto que son los más representativos del área.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes del problema

No existe mucha documentación sobre los desafíos más difíciles y frecuentes que enfrentan las mujeres emprendedoras en los países en vías de desarrollo, sobre todo en El Salvador, aunque sea un país con un alto índice de actividad emprendedora. De hecho, El Salvador se ubica en una posición intermedia en la región latinoamericana (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020).

Por otra parte, los marcos normativos o regulatorios para la formalización de los emprendimientos es un proceso complejo y burocrático, lo que lleva a una renuencia a seguir los procesos para la creación de nuevas empresas.

Otros elementos que afectan la transición efectiva entre el emprendimiento y la empresariedad son la caracterización de las emprendedoras y los conocimientos académicos que deben poseer para sostener las empresas. De esta forma, la teoría de McLelland, sobre una gran cantidad de personas emprendedoras en el mundo, propuso un modelo de diez cualidades indispensables denominadas Características Emprendedoras Personales (CEPs) las cuales giran en torno a la creatividad, responsabilidad y liderazgo, siendo así: cumplir con compromisos, aprovechar oportunidades, planificar sistemáticamente, autoconfianza, buscar información, autoexigencia de calidad, fijar metas y objetivos, asumir riesgos calculados, persistencia, crear redes de apoyo y cumplir compromisos (CONAMYPE, 2011).

El autor antes mencionado también concluyó que el éxito empresarial es una combinación de conocimiento y experiencia con actitud personal y a esa combinación le llamo empresariedad (CONAMYPE, 2011). Se entiende por empresariedad un proceso que se genera en un emprendedor cuyo propósito sea convertirse en un empresario, proceso que se inicia sobre la base de la interacción del individuo emprendedor y el entorno produciendo cambios de magnitud incuantificable (Andino et al, 2018).

A nivel de apoyo institucional, la CONAMYPE promueve su Programa de Empresariedad Femenina, definido como una política pública que busca lograr la autonomía y empoderamiento económico de las mujeres empresarias del país, a través de la disminución de los impedimentos de género que enfrentan las mujeres en la

creación y el desarrollo de sus empresas, mediante entrega de herramientas especializadas de servicios de desarrollo emprendedor y empresarial (CONAMYPE, 2024). Sin embargo, cuando se analiza la empresarialidad, es común asumirla como una actividad masculina. De hecho, las mujeres no gozan de una participación igualitaria dentro del conjunto del empresariado, y sus empresas tienden a ser más pequeñas y a crecer a un ritmo más lento que las de los hombres (Powers & Magnoni, 2010).

Importante es el estudio realizado por el Fondo Multilateral de Inversiones, en el cual se determinaron las principales barreras que enfrentan las mujeres cuando inician sus empresas, especialmente el acceso a los servicios financieros, las convenciones sociales, las responsabilidades familiares, la educación y la capacitación y el acceso a la tecnología (Powers & Magnoni, 2010).

La actividad emprendedora en América Latina se ha estudiado desde diferentes perspectivas; en El Salvador, una de las mayores referentes sobre las micro y pequeñas empresas ha sido la CONAMYPE, quien ha caracterizado el actuar y desarrollo de ellas, actividad desarrollada con mayor énfasis antes de la Pandemia por COVID-19 y el confinamiento del 2020 que produjo la desaparición de muchas empresas, independientemente de su tamaño y rubro. De igual manera, los informes generados la CEPAL y otros organismos caracterizan las empresas desde antes de ese período, haciendo análisis comparativo a través de Latinoamérica. Por su parte el GEM presentaba informes sobre el estado actual de las empresas en varios países del mundo, pero el país fue incluido en el del 2019, para el 2022-2023 ya no se encontraba entre los países considerados.

Todos estos informes e investigaciones en el área de emprendimientos y empresas se presentan a nivel general, pero existen muy pocos estudios sobre la empresarialidad femenina focalizados en el Departamento de Santa Ana, distrito Santa Ana Centro.

Ha sido solo el Observatorio MYPE de FUSAI en conjunto con FLACSO El Salvador, quien ha presentado información actualizada sobre las empresas salvadoreñas después de pandemia, documento que presenta un panorama actual sobre ellas.

2.2. Teorías y conceptos utilizados

2.2.1. Los emprendimientos

Según la Política Nacional de Emprendimiento, este es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad (CONAMYPE, 2014).

Para el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) el emprendimiento es un fenómeno de múltiples significados y versiones, definido como todo intento de iniciar un nuevo negocio o crear una nueva oportunidad como el autoempleo, una nueva organización corporativa, o la expansión de un negocio existente, por parte de un individuo o grupo de individuos (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020).

Así mismo, expone el marco conceptual de los factores que afectan al emprendimiento, desde su entorno, puesto que la actividad emprendedora se realiza en el contexto del ambiente social, económico y cultural de un país, como se muestra en la siguiente figura 1. Estos factores determinan las condiciones para emprender en un país, el aporte social que generan e incluso los tipos de negocios que pueden operar, además de influir en la percepción de las capacidades de los individuos para emprender exitosamente (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020).

Para el GEM, el emprendimiento es un fenómeno que transcurre desde la concepción de una idea de negocio hasta el abandono del mismo, abarca diferentes etapas desde la intención de emprender, cuando todavía no son emprendedores puesto que no han gastado nada en la idea de negocio. Una vez que invierten se vuelve un emprendimiento naciente. Una vez que se ha mantenido por tres meses mínimo pasa a una etapa de emprendimiento nuevo; cuando ya cumplen tres años y medio se pueden considerar como emprendimientos establecidos.

Figura 1.

Marco conceptual de los factores que afectan el emprendimiento según el GEM



Nota. Fuente Informe nacional El Salvador 2019-2020 GEM (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020)

Según la Política Nacional de Emprendimiento, estos pueden clasificarse de la siguiente manera (CONAMYPE, 2014):

Por su origen:

a) Emprendimiento por necesidad: acción empresarial iniciada por motivos de falta de ingresos necesarios para su subsistencia o por el deseo de obtener una fuente de ingreso adicional. Esta categoría se divide en dos tipos: Emprendimiento de subsistencia y emprendimiento tradicional.

El emprendimiento de subsistencia es la acción empresarial dirigida a generar ingresos diarios para vivir (autoempleo), sin una planificación o sin una visión de crecimiento y que tiende a no generar excedentes.

El emprendimiento tradicional es la acción empresarial dirigida a la generación de ingresos, bajo una estructura organizacional y la utilización del conocimiento técnico para la generación de excedentes que permiten la acumulación. Tienden a desarrollar su actividad en la formalidad, en mercados y sectores tradicionales de la economía sin elementos diferenciadores en sus productos y servicios.

b) Emprendimiento por oportunidad es la acción empresarial iniciada por personas que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una empresa, lo hicieron motivados por la identificación de una oportunidad de mercado. Esta categoría se divide en dos tipos: emprendimiento dinámico y emprendimiento de alto impacto.

Emprendimiento dinámico es la acción empresarial con alto potencial de crecimiento donde el uso del conocimiento, la gestión tecnológica y del talento humano, el potencial de acceso a recursos de financiación o inversión y una estructura de gobierno corporativo les permite generar una ventaja competitiva y diferenciación en sus productos y servicios.

Emprendimiento de alto impacto, empresas con capacidad para transformar y dinamizar las economías a través de procesos sistemáticos de innovación y generación de empleos. Es una empresa que crece rápida y sosteniblemente, ya que cuenta con altos niveles de financiación o de inversionistas (p. 39-40).

Figura 2.

Clasificación de los emprendimientos



Nota. Elaboración propia, sobre la fuente Política Nacional de Emprendimiento de El Salvador (CONAMYPE, 2014)

2.2.2. Los emprendedores

Según Formichella (2004) el emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas. Es un individuo que sabe no sólo “mirar” su entorno, sino también “ver” y descubrir las oportunidades que en él están ocultas.

La palabra emprendedor proviene del francés *entrepreneur* (pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo. Este término fue introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon, definiéndolo como “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto” (Formichella, 2004).

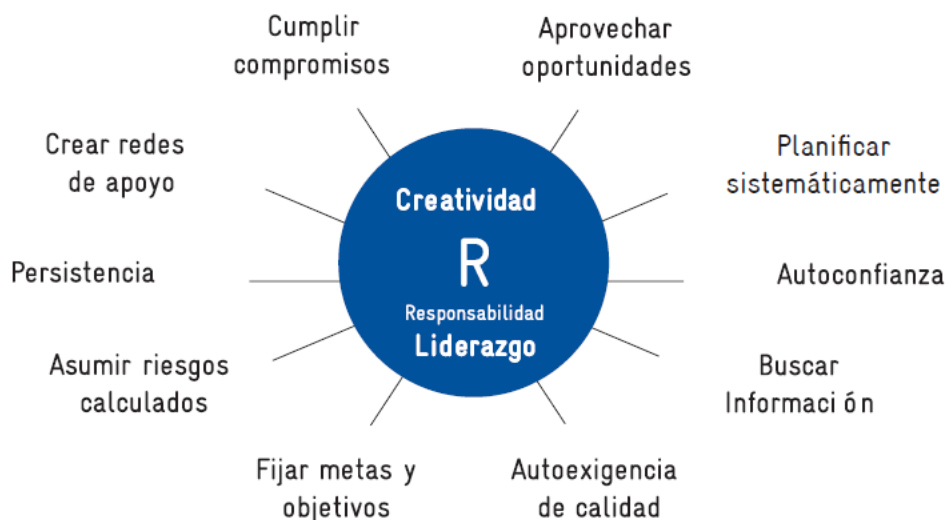
El economista Joseph Schumpeter en 1945 presentó su concepto sobre un emprendedor, definiéndolo como alguien versátil, que posee las habilidades técnicas para saber producir, reunir recursos financieros, organizar las operaciones internas y capitalizar sus esfuerzos a través de las ventas (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015).

Bóveda et. al (2015) consideran a Hisrich (1989) experto en emprendorismo, quien lo ha definido como el proceso de crear diferencial y valor, dedicando tiempo y esfuerzo necesario, asumiendo los riesgos financieros, psicológicos y sociales correspondientes y recibiendo las consecuentes recompensas económica y personal.

Según el programa de creación de empresas (EMPRENDE), dirigido por CONAMYPE, las características emprendedoras son diez, sobre la base de los estudios de Mcllelland (CONAMYPE, 2011), se presentan en la figura 3.

Figura 3.

Cualidades de las personas emprendedoras según Mcllelland.



Nota. Fuente Programa EMPRENDE. (CONAMYPE, 2011)

Según la Política Nacional de Emprendimiento, los emprendedores pueden clasificarse de la siguiente manera: emprendedor potencial, naciente, nuevo y establecido.

El emprendedor potencial es aquella persona con conocimiento y habilidades emprendedoras reconocidas e ideas que presentan un potencial a desarrollar.

El emprendedor naciente es la persona involucrada que ha comprometido recursos para iniciar un negocio el cual tiene la expectativa de ser dueño y que lleva al menos tres meses operando.

El emprendedor nuevo es aquella persona propietaria que dirige un nuevo negocio y ha pagado salarios por más de tres meses.

El emprendedor establecido es aquella persona propietaria y gestora de empresas.

Por otra parte, se comprende por cultura emprendedora al conjunto de capacidades de la sociedad salvadoreña para ser personas emprendedoras y hacer iniciativas innovadoras, sostenibles y responsables logrando un impacto social, económico y ambiental (CONAMYPE, 2014).

Así mismo, existe una medida llamada Tasa de Actividad Emprendedora en etapa temprana (TEA), que incluye a todos los negocios en etapa naciente (cuando aún no han generado ingresos por más de tres meses, pero ya han ocasionado gastos) y en etapa de emprendimiento nuevo (habiendo ya generado al menos tres meses de ingresos pero menos de tres años y medio o 42 meses). Esta tasa es la que se usa de parámetro comparativo cuando se estudia el emprendimiento en diversos países, y determina el porcentaje de la población entre 18 a 64 años que es emprendedor naciente, propietario o administrador de un negocio.

2.2.3. Empresarialidad femenina

Las pequeñas empresas de mujeres son consideradas especialmente importantes para el tejido social de los países en vías de desarrollo, ya que las mujeres son más propensas a utilizar sus ingresos en la educación, la salud y el bienestar de sus familias y de sus comunidades, sin embargo, América Latina posee uno de los índices de fracaso más altos para los negocios dirigidos por mujeres, lo que acentúa la necesidad de comprender qué intervenciones son las más adecuadas para apoyar a las emprendedoras (Powers & Magnoni, 2010).

La empresarialidad puede considerarse como una combinación de conocimiento y experiencia con actitud personal (CONAMYPE, 2011).

Figura 4.

La empresarialidad



Nota. Fuente Programa EMPRENDE (CONAMYPE, 2011)

Chell (2007) citado por Macho y Rosales (2011) define la empresarialidad como:

La acción que implica la creación de algo con valor económico, generalmente llevado a cabo por un empresario quien es dueño de la empresa, emprende iniciativas comerciales en la búsqueda de generar valor, toma riesgos financieros, suministra el capital y controla diariamente las actividades de la empresa (p.89).

2.2.4. Desarrollo gerencial

Para Van Den Berghe (2016) la gestión gerencial comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa, determinar sus objetivos y políticas internas y externas, la organización y dirección, la misión y visión, las políticas de la empresa, la búsqueda de nuevos clientes, la tendencia del

mercado, el medio macro económico, la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercados.

El Desarrollo Gerencial tiene como propósito preparar (mediante la impartición de conocimientos, cambio de actitudes o mejoramiento de habilidades) de la mejor manera a los gerentes, teniendo como premisa mejorar el desempeño futuro de toda la organización.

Para empezar a desarrollar un sistema de Desarrollo Gerencial es importante determinar las necesidades gerenciales dentro de una organización, posteriormente verificar el talento gerencial con el que se cuenta a través de la información pertinente que se tenga de las personas que aspiran a tener un cargo gerencial (evaluación de desempeño, habilidades, experiencia, etc.). Por último se analizan las necesidades de desarrollo de cada persona que aspire al cargo indicando en qué deben ser entrenados y posteriormente eligiendo al de mejor resultado.

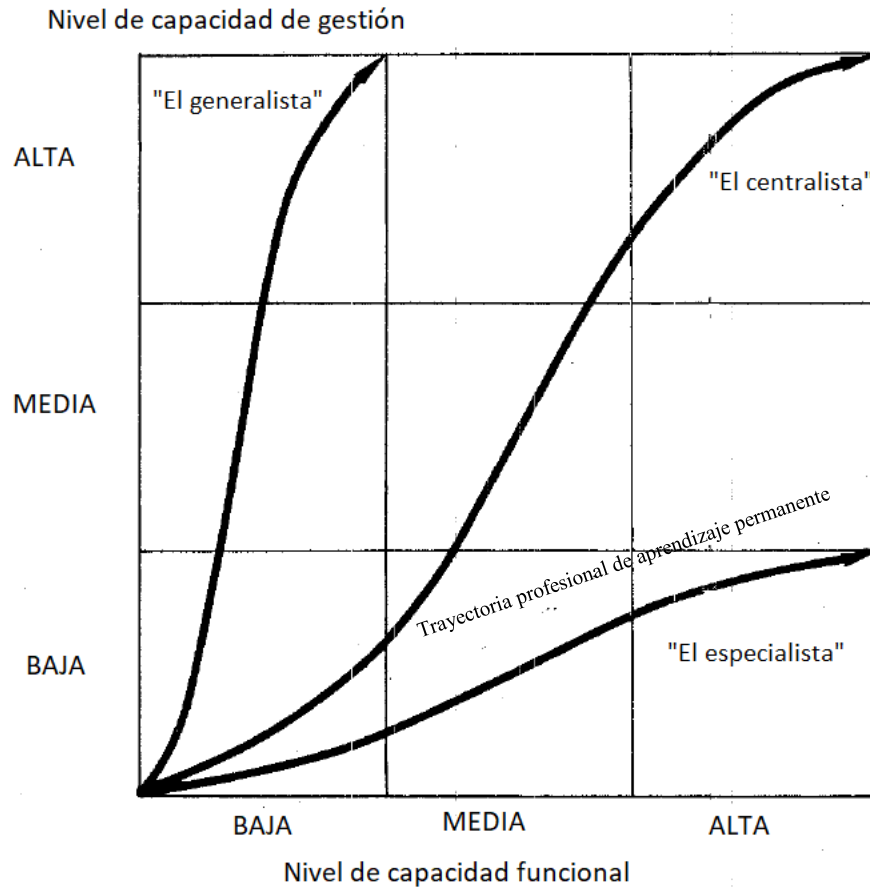
Kroeger (1974), al explicar el desarrollo gerencial en las pequeñas empresas, manifiesta que son miles las empresas que cierran o se declaran en bancarrota y la causa principal es la incompetencia gerencial, lo que causa limitaciones de crecimiento o sostenimiento de ellas.

Las funciones que desempeñan los gerentes se pueden dividir en tres tipos de actividades de resolución de problemas que tratan con personas, cosas y conceptos. Estas pueden dividirse además en actividades endógenas o exógenas a la empresa.

La capacidad de actuar sobre problemas físicos se define como "Habilidad funcional", el grado de conocimiento tecnológico y una habilidad en marketing, finanzas, producción, ingeniería, etc. La capacidad de resolver problemas conceptuales y humanos se define como "Capacidad gerencial". Estas se pueden representar en un diagrama de desarrollo gerencial, como se muestra en la figura 5.

Figura 5.

Diagrama de Desarrollo Gerencial



Nota. Fuente (Kroeger, 1974)

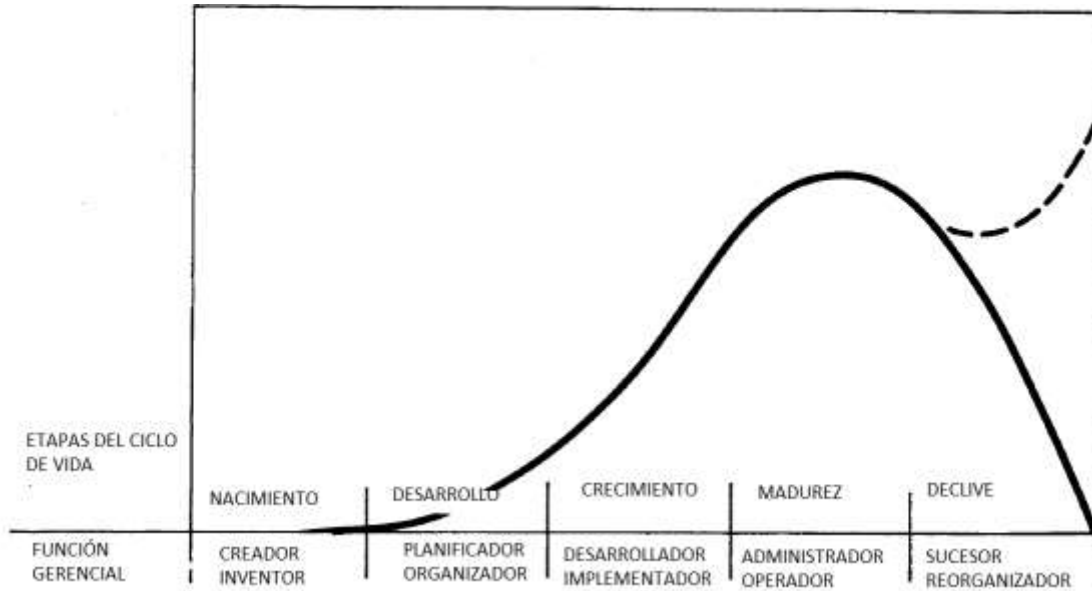
Este diagrama puede contener dos dimensiones en el espacio para identificar las necesidades de desarrollo gerencial interno de la empresa, en donde se pueden incluir los problemas de operaciones y administración, delimitado por vectores que representan el nivel interno de habilidad funcional y capacidad gerencial.

En su teoría de desarrollo gerencial Kroeger (1974) también presenta el ciclo de vida de una empresa, dividido en varias etapas que suceden de forma natural desde el nacimiento hasta la madurez, el declive y finalmente la muerte. Cada una de estas etapas tiene características únicas que combinan rasgos del gerente, el producto y los clientes.

Para una pequeña empresa, se representa la curva con cinco etapas o estados como se muestra en la figura 6.

Figura 6.

Funciones gerenciales relacionadas con el Ciclo de Vida de las empresas



Nota. Fuente (Kroeger, 1974)

Estos roles describen las principales funciones gerenciales que se deben realizar para la supervivencia y el crecimiento de la empresa. Si el rol se cubre y la función se desempeña satisfactoriamente, el ciclo de vida continuará secuencialmente hasta la siguiente etapa. Si el gerente de una pequeña empresa no tiene las habilidades y la capacidad requeridas, la empresa fracasa. El fracaso puede ocurrir en cualquier etapa del ciclo de vida, pero la empresa es más susceptible en los períodos iniciales de formación y desarrollo.

Un problema del desarrollo gerencial de los emprendimientos, en su etapa de convertirse en empresas es que no se toma en cuenta el desarrollo de habilidades y capacidades necesarias para el éxito a largo plazo. Una característica única de muchos fundadores de pequeñas empresas es que no pasan por ningún proceso formal de selección, capacitación o calificación. Se seleccionan a sí mismos. Estos individuos

poseen los factores de motivación que se encuentran en la mayoría de los empresarios, pero no es probable que tengan éxito si no poseen o adquieren la habilidad funcional y la capacidad gerencial necesarias.

Tabla 1.

Relación entre las habilidades gerenciales básicas y la capacidad según las etapas del Ciclo de Vida de la empresa

Etapa del ciclo de vida	Función gerencial	Cualidades gerenciales	Habilidades básicas requeridas	Énfasis funcional principal
1. Inicio o nacimiento	Creador inventor	Innovación, independencia, autoconfianza, toma de riesgos y visión.	Perceptivas y conceptuales	Tecnología
2. Desarrollo	Planificador organizador	Investigación, planificación, evaluación, capacidad de juicio, toma de decisiones, negociación	Analítico, Relaciones interpersonales externas-conductuales	Finanzas
3. Crecimiento	Desarrollador implementador	Liderazgo, delegación, motivación, visión holística, encaminado a logros, toma de decisiones	Presupuesto, programación, control, relaciones internas intergrupales	Producción y marketing

4. Madurez	Administrador Operador	Mantenimiento, coordinación, eficiencia, buscador	Relaciones internas intergrupales	Marketing
5. Declive	Sucesor Reorganizador	Tipo innovación, agente cambio, toma de riesgos, visión, planeación estratégica	A. Perceptivas y conceptuales de Relaciones interpersonales externas	Tecnología
		Tipo B. Eficiencia, búsqueda, agente cambio	Presupuesto, control de las relaciones de intergrupales internas	Finanzas

Nota. Fuentes (Kroeger, 1974)

2.2.5. Capacitación gerencial

La capacitación gerencial se refiere al proceso de instruir y desarrollar al personal, de forma tal que pueda adquirir el conocimiento, las habilidades y destrezas necesarias para dirigir sus puestos actuales, así como sus exigencias futuras.

Las áreas de capacitación gerencial pueden definirse según las habilidades que se desean desarrollar en los empresarios, que les permitan administrar el cambio, habilidades básicas como la administración del conflicto, habilidades interpersonales y de administración de proyectos (Acosta & Villegas, 2004).

Según Acosta y Villegas (2004), las áreas de capacitación se pueden dividir en cuatro áreas funcionales: Planeación y control, habilidades de aprendizaje, habilidades de las personas, habilidades organizacionales. Citando a Robbins (1998) declaran que en

la mayoría de las empresas los cursos de capacitación tienen lugar dentro de ellas, preferencia debida a la simplicidad y al bajo coste del método.

La CONAMYPE (2024), con el fin de apoyar al desarrollo de los emprendimientos para proporcionar conocimientos y capacitación a los empresarios ha creado su aula virtual, poniendo a disposición cursos relacionados con el manejo gerencial, como: educación financiera, cultura emprendedora, modelo de negocio innovador, plan de negocios, puesta en marcha de tu nuevo negocio, consolida tu nuevo negocio, innovación, crecimiento y expansión, exportación e importación, ciberseguridad.

El curso: puesta en marcha de tu nuevo negocio, tiene como objetivo desarrollar habilidades empresariales, a través de la definición de rutas de trabajo y procesos que brinden guías para gestionar los negocios, que les permitan establecer mecanismos de dirección y control.

El curso: Consolida tu nuevo negocio, tiene como objetivo desarrollar habilidades empresariales en el área financiera, a través del a través del conocimiento de conceptos financieros y contables básicos, conectados a los trámites tributarios; que los incite a la formalización de sus negocios.

El curso: innovación, crecimiento y expansión, tiene como objetivo fortalecer habilidades empresariales en planificación estratégica, en la cual se considere el plan de crecimiento, la mejora continua, incitándolos en la introducción de tecnologías y la automatización. Brindando información de alternativas de financiamiento para el crecimiento del negocio.

2.3. Marco jurídico

El marco jurídico en que se basó la investigación es la legislación nacional, específicamente en:

- Ley para el Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa.

Tiene por objeto fomentar la creación, protección, desarrollo y fortalecimiento de la Micro y Pequeñas Empresas, y contribuir a fortalecer

la competitividad de las existentes, a fin de mejorar su capacidad generadora de empleos y de valor agregado a la producción; promover un mayor acceso de las mujeres al desarrollo empresarial en condiciones de equidad, y constituye el marco general para la integración de las mismas a la economía formal del país, mediante la creación de un entorno favorable, equitativo, incluyente, sostenible y competitivo para el buen funcionamiento y crecimiento de este sector empresarial (Art. 1.)

- **Ley de Fomento a la Producción Empresarial**
Tiene por objeto el fortalecimiento y apoyo a los sectores productivos, acorde a las reglas que rigen el comercio mundial, con la finalidad de promover la viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las empresas en el mercado nacional e internacional, contribuyendo así a la generación de empleos dignos y al desarrollo económico y social del país.
- **Política Nacional de Emprendimiento**
Orienta a las instituciones que conforman el Consejo Asesor de Emprendimiento y del ecosistema de emprendimiento hacia la articulación, el trabajo colectivo y la coordinación de esfuerzos en los diferentes ejes estratégicos.
- **Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa**
Cuyo propósito es establecer el accionar que permitirá a este segmento empresarial alcanzar mayores niveles de productividad y competitividad.
- **Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las mujeres**
Por medio de ella, el Estado ratifica su compromiso con la plena aplicación del Principio Constitucional de Igualdad de las personas y el cumplimiento

de las obligaciones derivadas en este principio aplicables a la legislación nacional y a la acción efectiva de las Instituciones del Estado.

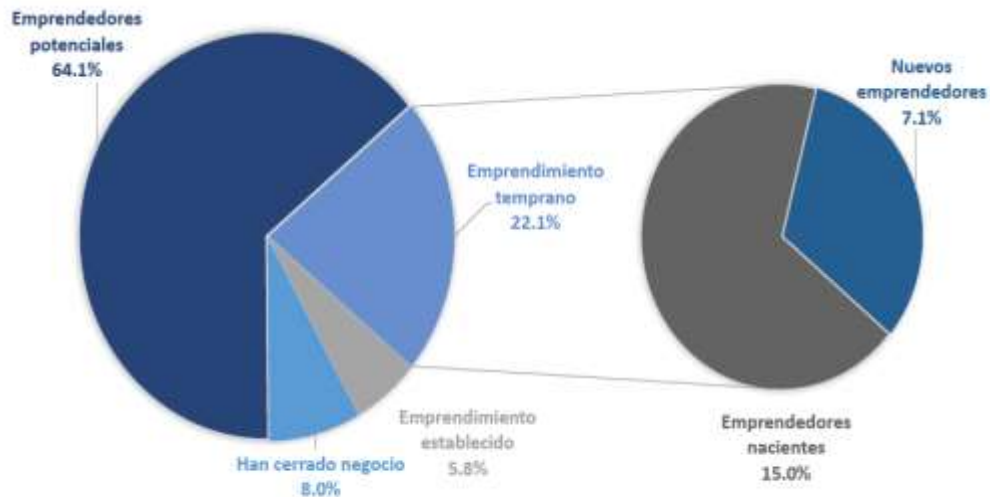
2.4. Contextualización

Según la política nacional, normalmente los emprendimientos que se encuentran en los departamentos fuera de San Salvador y La Libertad, son emprendimientos por necesidad, debido a que las condiciones del entorno no siempre son tan favorables y generalmente son negocios dirigidos por mujeres (CONAMYPE, 2014, p.42).

En la figura 7. Se muestra la proporción de los diferentes tipos de emprendedores en El Salvador, en el 2019.

Figura 7.

Emprendimientos en El Salvador



Nota. Fuentes (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020)

En El Salvador, el 81% de la Tasa de actividad emprendedora en etapa temprana (TEA) es emprendedora por necesidad, el 60% también busca mejorar significativamente sus ingresos o hacer una diferencia (Global Entrepreneurship Monitor & ESEN, 2020).

Las microempresas constituyen el pilar fundamental de la economía salvadoreña, con una contribución promedio al PIB de 42.9% entre 2016 y 2023. Representan el 94.4% de las unidades económicas del país y cerca del 60% de ellas son lideradas por

mujeres, presentes en todo el territorio nacional y emplean a más de dos tercios de la población ocupada.

Sin embargo, el porcentaje de microempresas lideradas por mujeres aumenta notablemente a medida que disminuye su tamaño. Las empresas en expansión constituyen solamente el 3.1% del total, las empresas de acumulación ampliada representan un 8.8%, en contraste, las microempresas de acumulación simple y de subsistencia abarcan el 32.2% y el 55.9% respectivamente (Observatorio MYPE de la Escuela LIP de FUSAI, 2024), lo que evidencia muy poco desarrollo para convertirse en una empresa mediana o llegar a ser grande.

A pesar del bajo porcentaje de microempresas de acumulación ampliada y las de expansión, el panorama de crecimiento es positivo, no se observan diferencias en los planes de crecimiento entre empresas dirigidas por mujeres y por hombres. Sin embargo, se enfrentan a varios obstáculos que limitan la capacidad de crecimiento, uno de los más importantes es el nivel educativo de sus propietarias: tres cuartas partes tienen una formación académica inferior al noveno grado, lo que dificulta que posean las habilidades y conocimientos básicos necesarios en el mundo de los negocios (Observatorio MYPE de la Escuela LIP de FUSAI, 2024).

Aquí es donde se evidencia la importancia de implementar programas de acompañamiento empresarial y aceleración que utilicen metodologías de desarrollo gerencial adecuadas, considerando que un 73.3% de las mujeres afirman que su emprendimiento es su principal fuente de ingresos, esto es de suma importancia porque el desarrollo de las empresas está ligado a mejoras en la economía familiar y de país.

Según las estadísticas, la distribución porcentual de las microempresas de diferentes tamaños entre propietarias y propietarios refleja una diferencia significativa, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 8.

Distribución porcentual de las microempresas de diferentes tamaños entre propietarias y propietarios

Tamaño de empresas	% propietarios	% propietarias	Total
Subsistencia	68.8	31.2	100.0
Acumulación simple	58.2	41.8	100.0
Acumulación ampliada	43.6	56.4	100.0
Expansión	35.5	64.5	100.0
Total	57.8	42.2	100.0

Fuente: Datos promedio obtenidos de las encuestas elaboradas por el Observatorio MYPE de la ESCUELA LID de FUSAI para el período 2020-2024.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

El objetivo de la investigación es profundizar sobre las percepciones y opiniones de las mujeres emprendedoras, sobre su estatus como emprendedora y los obstáculos para convertirse en empresarias, en el marco del desarrollo gerencial, por lo cual su enfoque es cualitativo (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

3.2. Diseño de la Investigación

Se utilizó el método fenomenológico ya que en la investigación cualitativa se utiliza cuando se busca entender las experiencias de personas sobre un fenómeno o múltiples perspectivas de éste (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 525)

3.2.1. Tipo de estudio

El alcance de la investigación es descriptivo, pues se busca describir una situación específica de los emprendimientos femeninos con relación a los factores de su desarrollo utilizando herramientas gerenciales y analizar si es posible plantear una solución a la problemática presentada (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p.109).

3.2.2. Diseño de recolección

La información recolectada corresponde a un período de tiempo específico y no se compararán datos de diferentes momentos, por lo que se ha optado por un diseño de recolección transversal (Flick, 2015).

3.2.3. Tiempo de la búsqueda de información

Se han considerado obtener la información sobre el fenómeno que se ha desarrollado antes de la realización de la investigación, por lo que la búsqueda de la información es de carácter retrospectivo.

3.2.4. Contexto de búsqueda de la información

La búsqueda de la información ha sido en el contexto bibliográfico y de campo.

3.3. Población en estudio

3.3.1. Población

La población la constituyen 140 emprendimientos femeninos registrados en la CONAMYPE, como parte de los planes de desarrollo empresarial, que funcionan en la ciudad de Santa Ana.

3.3.2. Muestra

La muestra se tomó de forma intencional, con 15 emprendedoras del sector comercio y servicio, activas como emprendedoras y registradas en CONAMYPE.

3.3.3. Criterios de inclusión

Para definir los sujetos clave de la investigación se establecieron los siguientes criterios de inclusión:

Tabla 2.

Criterios de inclusión para los sujetos clave

No	Criterios de inclusión
1	Emprendedoras establecidas en la ciudad de Santa Ana, con experiencia y trayectoria, que se encuentren activas al momento de la investigación. Registrados en la CONAMYPE.
2	Emprendedoras activas que pertenecen al sector comercio y servicio.

3.3.4. Fuentes de información

Fuentes primarias: información recolectada por medio de la guía de entrevista a las propietarias de microempresas registradas en la CONAMYPE.

Fuentes secundarias: Investigación documental sobre el estado actual de las microempresas lideradas por mujeres en El Salvador.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se utilizó la entrevista semiestructurada, pues permite obtener descripciones del mundo vivido de los entrevistados con respecto a la interpretación del significado de los fenómenos estudiados (Kvale, 2011).

Los instrumentos utilizados fueron la guía de entrevista dirigida al gerente financiero, cuestionario administrado a los cinco colaboradores financieros.

Tabla 3.

Técnica de investigación utilizadas

Técnica	Instrumento	Unidad de análisis
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Emprendedoras de Santa Ana

3.5. Operacionalización de categorías

Se presenta la tabla con la operacionalización de las categorías y subcategorías en estudio, junto con las preguntas generadoras para el instrumento administrado a los sujetos clave.

Tabla 4.

Operacionalización de categorías

Categoría	Definición operacional	Dimensiones	Ítems/ pregunta generadora
Características de los emprendimientos	Son las características relacionadas con las características de las emprendedoras, su actitud emprendedora y su conocimiento empresarial	Tipo de emprendimiento	¿Cuáles fueron las razones por las que inició su emprendimiento? ¿Cuántos años tiene de existir su empresa? ¿Ha experimentado crecimiento desde su fundación?
		Actitud emprendedora	¿Cuál ha sido su experiencia como emprendedora, en cuanto a actitud emprendedora?
		Perfil emprendedor	¿Cuáles características considera que debe tener el perfil de una mujer emprendedora? ¿Cuáles cree que son las características que debe poseer para ser una empresaria?
		Perfil empresarial	¿Tiene formación académica formal? A qué nivel
			¿Tiene formación continua sobre la administración de empresas?
			¿Cómo percibe su nivel de conocimiento sobre administración de la empresa?
			¿Cómo percibe su nivel de conocimiento sobre nuevas tecnologías?

			¿Cuánta experiencia tiene en el manejo de su empresa?
Condiciones para la transición de emprendimiento a empresa en crecimiento	Apoyo gubernamental o privado para el desarrollo empresarial y acciones de formación continua	Conocimiento de opciones de formación	¿Conoce el programa de empresarialidad femenina de CONAMYPE? ¿Ha hecho uso de los servicios que este programa presenta? ¿Considera que estos programas le ayudarían al crecimiento de su empresa?
		Obstáculos para la formación	¿Cuáles han sido los principales obstáculos que identifica para que su empresa crezca?
		Apoyo familiar	¿Considera que a nivel personal ha tenido apoyo familiar para hacer crecer su empresa?
Áreas de Desarrollo gerencial	Contenidos teóricos o prácticos sobre desarrollo gerencial necesarios para potenciar el perfil empresarial de las emprendedoras	Necesidades de formación gerencial	¿Cuáles son sus necesidades de formación empresarial, que le permitirían pasar de emprendedora a empresaria?
		Preferencias de formación gerencial	¿Cómo preferiría formarse en estas áreas administrativas y quién preferiría que le impartiera la formación?
		Disposición hacia la formación gerencial	¿Estaría dispuesta a formarse en desarrollo gerencial para hacer crecer su empresa?

3.6. Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información

Se realizó entrevista a las emprendedoras dueñas de empresas legalmente establecidas y que forman parte del seguimiento que da CONAMYPE a través de sus planes de desarrollo, con el objetivo de identificar sus características, el contexto actual y las necesidades de formación gerencial (Anexo 1). La información se analizó por cada respuesta obtenida en la entrevista y se realizó la discusión de resultados.

3.7. Consideraciones éticas

Los participantes en una investigación tienen el derecho a estar informados del propósito de la investigación, negarse a participar y garantizar su anonimato (Hernández-Sampieri, Centro de recursos en línea. Capítulo 2, 2018). Por lo tanto, en esta investigación se han tomado en cuenta las consideraciones éticas en todo el proceso y, especialmente, en lo relacionado con los participantes.

3.7.1. Consentimiento informado

El consentimiento informado significa que nadie se debe involucrar como participante en una investigación sin saberlo y sin tener la oportunidad de rechazar formar parte de ella (Flick, 2015, p.124). A todos los participantes se les informó en qué consistía y la investigación y estuvieron de acuerdo en ser parte de ella.

3.7.2. Protección de la información

Se debe respetar la intimidad de los participantes y se ha de garantizar y mantener la confidencialidad (Flick, 2015, p.124). Todos los datos obtenidos durante las entrevistas se han tratado confidencialmente, respetando la legislación vigente, se ha dejado claro que la información obtenida es para uso exclusivo de la investigación y que los datos obtenidos serían utilizados únicamente para fines académicos.

3.7.3. La identidad de los informantes

La identidad de los informantes permanecerá oculta, si así lo desea. No se publicarán nombres propios u otros datos que hagan referencia directa a la identidad de informantes, durante el proceso de recolección de datos y posterior publicación de hallazgos.

3.7.4. La publicación de los hallazgos

En el informe de investigación y en todo documento relacionado con ella, se ha respetado la información personal, por lo que se refiere a códigos o pseudónimos cuando se requiera, si perder la esencia de la información utilizada.

CAPITULO IV.
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN
DE RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la situación actual

4.1.1. Análisis de resultados de los programas de desarrollo gerencial actuales ofertados por organismos gubernamentales

Para dar respuesta a la pregunta sobre los factores administrativos y de desarrollo gerencial que influyen en la transición de emprendedora a empresaria, se hizo una revisión documental sobre los programas disponibles desde la CONAMYPE para comprobar si los que oferta están acorde a las necesidades de las emprendedoras actualmente, que se muestran en la figura 8.

Figura 9.

Oferta de formación en planes de capacitación de CONAMYPE

NOMBRE DE CAPACITACIÓN/ASESORÍA	DESCRIPCIÓN
Plan de capacitación para emprendedores	La capacitación consiste en un diplomado de emprendimiento dinámico que consta de 4 módulos en áreas de modelo de negocios, finanzas, marketing digital e innovación
Capacitaciones Estabilidad Financiera: *Educación Financiera *Presupuesto familiar y de la empresa *Mis finanzas personales y las finanzas de la empresa *Productos y servicios financieros *Crédito y administración de la deuda	Servicios de capacitaciones a personas emprendedoras y empresarias de la MYPE en temáticas relacionadas a la buena administración de los recursos financieros tanto familiares como de la empresa
Capacitaciones en Formalización de empresas: *Cultura de la formalización. *Uso de Plataforma miempresa.gov.sv *Aseguramiento MYPE *Educación fiscal *Propiedad Intelectual *Registro de Comercio	Servicios de capacitaciones a personas emprendedoras y empresarias de la MYPE en temáticas relacionadas a la cultura de formalización, tramitología requerida para: tributación, acceso a mercados, sanitarios, entre otros.
Facilitaciones de talleres	Procesos de facilitación virtual sobre cinco las reglas de la productividad 5S
Asistencia técnica para la participación de las MYPE en procesos de compra pública	Servicios de asistencia técnica para la búsqueda de oportunidades de procesos de compra pública, cumplimiento de requisitos del contratante y elaboración de oferta técnica
Asistencia en procesos de pronto pago	Servicios de asistencia técnica para el apoyo a la MYPE en procesos de cobro en contrataciones públicas
Facilitación de negocios	Servicios de asistencia técnica y acompañamiento para el establecimiento de relación comercial entre MYPE proveedora y comprador
Asesoría y Capacitación en manejo de redes sociales	Se realizan jornadas de 2 horas utilizando plataformas digitales y coordinando con los Centros Regionales para fomentar el uso de redes sociales en las actividades de comercialización de las MYPE
Elaboración de catálogos digitales y contenido digital para uso en redes y plataformas de comercialización	Se realizan jornadas de capacitación utilizando plataformas digitales y coordinando con los Centros Regionales para la generación de contenido digital por las MYPE en el uso de plataformas digitales
Asesoría y Capacitación en uso de plataformas de e-commerce	se realizan jornadas de 2 horas utilizando plataformas digitales y coordinando con los Centros Regionales para fomentar el uso de e-commerce como canal de comercialización para las MYPE

Nota. Fuente CONAMYPE (conamype.gov.sv)

Además, los servicios que oferta son los siguientes:

Figura 10.

Servicios que ofrece CONAMYPE



Nota. Fuente CONAMYPE (conamype.gob.sv)

Además, cuenta con el programa específico de empresariedad femenina, considerada como una política pública que busca lograr la autonomía y empoderamiento económico de las mujeres empresarias de El Salvador. Este programa cuenta con tres mecanismos específicos para su implementación: las ventanillas de empresariedad femenina (VEF), la iniciativa denominada Mujer y Negocios (M&N) y servicios especializados brindados a través de los centros de desarrollo de la Micro y pequeña empresa (CDMYPE) (CONAMYPE, 2024).

Los cursos disponibles a través de la plataforma del aula virtual de CONAMYPE se presentan en la figura 11.

Figura 11.

Cursos ofertados por CONAMYPE a través de su aula virtual

 <p>Miscelánea</p> <p>DIPLOMADO DE EDUCACIÓN FINANCIERA</p> <p>Diplomado de Educación Financiera</p> <ul style="list-style-type: none">Fortalecer los conocimientos de las personas emprendedoras y empresarias de la MYPE en educación e Inclusión Financiera que les permita una adecuada administración de sus finanzas personales y empresariales, la importancia de la cultura del ahorro, así como de la toma de decisiones es informada en relación al acceso y uso de productos y servicios financieros que les permita una mejor calidad de vida y la potencialización de sus empresas.	 <p>Miscelánea</p> <p>Cultura emprendedora</p> <p>Generar una cultura emprendedora por oportunidad, que permita el aporte al desarrollo económico del país. Desarrollando competencias emprendedoras que les permita identificar oportunidades para generar riqueza.</p>	 <p>Miscelánea</p> <p>Modelo de negocio innovador</p> <p>Guiar en la definición del modelo de negocios, a través de la validación del mercado meta y generación de propuesta de valor, que ayudan a definir el resto de elementos para modelar negocios con potencial de escalabilidad.</p>
 <p>Miscelánea</p> <p>Plan de negocios</p> <p>Brindar elementos que ayuden al emprendedor a preparar su plan de negocios para la búsqueda de financiamiento y presentar las alternativas para fondar la puesta en marcha del emprendimiento.</p>	 <p>Miscelánea</p> <p>Puesta en marcha de tu nuevo negocio</p> <p>Desarrollar habilidades empresariales, a través de la definición de rutas de trabajo y procesos que les brinden guías para gestionar sus negocios, que les permita establecer mecanismos de dirección y de control.</p>	 <p>Miscelánea</p> <p>Consolida tu nuevo negocio</p> <p>Desarrollar habilidades empresariales en el área financiera, a través del conocimiento de conceptos financieros y contables básicos, conectados a los trámites tributarios, que los incite a la formalización de sus negocios.</p>
 <p>Miscelánea</p> <p>Innovación, crecimiento y expansión</p> <p>El curso Innovación, crecimiento y expansión tiene como objetivo fortalecer habilidades empresariales en planificación estratégica, en la cual se considere el plan de crecimiento, la mejora continua, incitándolos en la introducción de tecnologías y la automatización. Brindando información de alternativas de financiamiento para el crecimiento del negocio.</p>	 <p>Miscelánea</p> <p>Exportación e Importación</p> <p>Brindar una guía de procesos y términos para expandir el negocio traspasando las fronteras del país.</p>	 <p>Miscelánea</p> <p>Ciberseguridad</p> <p>El Curso Ciberseguridad tiene como objetivo brindar una guía básica sobre fundamentos de seguridad y estrategias de protección personal de datos.</p>

Nota. Fuente CONAMYPE (2024) en: <https://elearning.conamype.gob.sv/>

Por su parte, la Alcaldía Municipal de Santa Ana Centro, ofrece cursos orientados al emprendimiento y empresarialidad.

Figura 12.

Cursos ofertados por la Alcaldía Municipal de Santa Ana Centro



Cursos
Matricula Curso Contabilidad para No Contadores INA Mora
🕒 25 de noviembre de 2024 @8:00 am
📍 INA de Mora

Cursos
Curso de Contabilidad y Mercadeo para Personas Emprendedoras
🕒 25 de octubre de 2024 @7:00 am -11:00 pm
📍 Aula Virtual

Cursos
Curso Presencial de Manipulación de Alimentos
🕒 21 de octubre de 2024 @8:00 am -5:00 pm
📍 Aula Cruz Roja de Santa Ana

Cursos
Matricula Curso Consejos para el Manejo Higiénico de los Alimentos (Refrescamiento)
🕒 30 de septiembre de 2024 @9:00 am -3:00 pm
📍 Casa de la Cultura Santa Ana, Sede EMAI

Cursos
Curso de Contabilidad y Mercadeo para Personas Emprendedoras
🕒 13 de septiembre de 2024 @7:00 am -11:00 pm
📍 Aula Virtual

Nota. Fuente: https://www.santaana.go.cr/event_type/cursos/

Se puede observar que existen programas bien establecidos para dar soporte a las mujeres emprendedoras o empresarias, sin embargo, es importante conocer las razones por las que no se accede a ellos, por ello se entrevistó a mujeres emprendedoras de la ciudad de Santa Ana, para indagar las causas de sus necesidades de formación en desarrollo gerencial.

4.1.2. Análisis de resultados de la entrevista a emprendedoras

La tabla 5 muestra los principales hallazgos encontrados luego de administrar la entrevista a las emprendedoras.

Tabla 5.

Categorías y hallazgos encontrados

CATEGORÍA	OBJETIVO	HALLAZGOS
Características de los emprendimientos	Identificar los tipos de emprendimientos femeninos, la actitud emprendedora, el reconocimiento del perfil empresarial	<p>La mayoría de las entrevistadas tienen un emprendimiento por necesidad, no se encontró a ninguna con emprendimiento por oportunidad.</p> <p>La mayoría optó por el comercio de mercancías y no por la parte artesanal porque implica mayor esfuerzo en la producción.</p> <p>Las mujeres emprendedoras consideran que sí cumplen el perfil de un emprendedor, en cuanto a motivación, persistencia, cumplir compromisos, tienen metas y objetivos para sus empresas, sienten confianza en sí mismas.</p>

En general, se sienten conformes como emprendedoras.

No se consideran empresarias totalmente, porque hacer crecer la empresa requiere de mucho esfuerzo, dinero y sacrificio y además creen que les falta conocimiento empresarial.

Condiciones para la transición de emprendimiento a empresa en crecimiento	Identificar si existe conocimiento sobre apoyo institucional y opciones de formación, los obstáculos para la formación y la percepción de apoyo familiar de las mujeres empresarias	Saben de la existencia de apoyo por parte de la CONAMYPE y de la Alcaldía Municipal, sin embargo, no se han sometido a la formación continua que se les ofrece porque no tienen tiempo para estar conectadas en aula virtual, además no están acostumbradas a ese tipo de formación. Sin embargo, reconocen que los programas de CONAMYPE les ayudaron a formalizar la empresa y los planes de acompañamiento son efectivos. Sí desean ser empresarias, pero consideran que requieren formarse para tal fin, se sienten capaces, pero no tienen el tiempo
--	---	--

en estos momentos. Además, observan barreras como falta de tiempo, acceso a financiamiento, los estereotipos sociales, uso de la tecnología, puesto que no saben usarla a su conveniencia.

Aunque todas tienen acceso a internet y a teléfono celular, no han recibido mucha capacitación sobre el correcto uso para manejo de redes sociales, paginas web, marketing digital, ventas, etc.

Consideran que el Marketplace es una competencia desleal, pero les gustaría incursionar en él.

La mayoría concuerda que el crecimiento de la empresa está fuertemente relacionado a la formación empresarial y a la asesoría empresarial que puedan recibir.

Uno de los obstáculos más grandes que perciben es que deben sostener a sus familias y no pueden costear formación académica formal. Además, algunas solo tienen título de

		bachiller y la universidad ya no es una opción para ellas.
		En general la familia las apoya, pero también les exige tiempo. No quieren sacrificar el poco tiempo que les dan a sus hijos para acciones de formación.
Áreas de Desarrollo Gerencial	Identificar las necesidades de formación gerencial, las preferencias y la disposición para recibirla	<p>Con respecto a las necesidades de formación gerencial o desarrollo coinciden en que es la principal necesidad que tienen, pero la mayoría se enfoca en cómo mejorar el producto o servicio, luego en administración y dirección y mercadeo.</p> <p>Les gustaría recibir consultoría en la empresa para no tener que salir a otro lado, que sean cursos cortos o coaching directo según lo que hacen cada día.</p>

4.2. El papel del Desarrollo Gerencial para lograr la transición efectiva del emprendimiento a la empresarialidad femenina

Para responder a la pregunta ¿Cuáles componentes clave que deben utilizarse para lograr el Desarrollo Gerencial como elemento potenciador del desarrollo empresarial? Se presentó la siguiente tabla a las emprendedoras para que indicaran cuales necesidades de desarrollo gerencial consideraban que tenían.

Tabla 6.*Opciones de Desarrollo Gerencial para formar a las empresarias*

Necesidades de Formación percibidas		
Gerencia personal	Gerenciando a otros	Gerenciando la empresa
Inteligencia emocional/	Comunicación oral	Resolución de problemas
Autoconocimiento	Comunicación escrita	Toma de decisiones
Autoconfianza	Valoración de la	Gestión y liderazgo
Autodesarrollo	diversidad	Cambio
Construcción de confianza y	Formación de equipos	Impulso de la innovación
Responsabilidad personal	Creación de redes	Orientación al cliente
Resiliencia y estrés	Asociación	Gestión de recursos
Tolerancia	Construcción de	Planificación operativa y
Orientación a la acción	relaciones	táctica
Gestión del tiempo	Inteligencia	Orientación a los resultados
Flexibilidad y agilidad	emocional/inteligencia	Orientación a la calidad
Pensamiento crítico y	interpersonal	Dominio de la complejidad
analítico	Influencia	Agudeza empresarial y
Pensamiento creativo	Gestión de conflictos	financiera
	Gestión de personas	Planificación estratégica
	para el rendimiento	Pensamiento estratégico
	Clarificación de roles y	Perspectiva global
	responsabilidades	Conocimiento
	Delegación	organizacional
	Empoderamiento de	Diseño organizacional
	otros	Recursos humanos
	Motivación de otros	Planificación
	Coaching	Supervisión del entorno
	Desarrollo de los	externo
	mejores talentos	Habilidades funcionales y

Nota. Fuente AMA libro guía sobre Desarrollo Gerencial. (American Management Association, 2008)

Una vez identificadas las necesidades de formación, se deben plantear los componentes clave que deben utilizarse para lograr el Desarrollo Gerencial como elemento potenciador del desarrollo empresarial:

1. Temática a desarrollar
2. Lugar
3. Tiempo/ duración
4. Horarios
5. Medios para desarrollarlo
6. Actividades de aplicación de los conocimientos
7. Evaluación
8. Crecimiento

Estas condiciones deben establecerse en un programa formal de capacitación y desarrollarse a nivel de Coaching Empresarial, considerando los obstáculos expuestos por las empresarias. Si se logra coordinar cada uno de ellos, se puede llevar a cabo acciones sistemáticas de desarrollo gerencial en las empresas lideradas por mujeres para que ellas adquieran los conocimientos técnicos sobre el manejo de empresas y logren un desarrollo de las mismas.

CONCLUSIONES

La gran mayoría de mujeres inició su emprendimiento por necesidad y no por oportunidad, se han mantenido en el mercado y subsisten en las condiciones actuales, por lo que no han sentido la necesidad de formación gerencial para llevar a sus empresas a la siguiente etapa del ciclo de vida y convertirse en gerentes de las mismas.

El diagnóstico evidencia una deficiente formación gerencial en las mujeres, aunque tienen el deseo de superarse y convertirse en gerentes, pasando de ser emprendedoras a empresarias, reconocen que es difícil a causa de la poca formación académica que tienen, el poco tiempo que pueden invertir en la formación por motivos familiares y de responsabilidad como mujeres de hogar, el desconocimiento de aspectos tecnológicos y técnicos relacionados con el crecimiento empresarial.

Las entrevistadas se consideran que son buenas emprendedoras en el sector comercio, sobre todo, la parte artesanal no es de mucha atracción porque implica entrar a procesos productivos y aprender a manejar esa área para lograr crecer.

A pesar de contar con programas de apoyo a la empresarialidad femenina por parte de instituciones gubernamentales, no todas las empresarias hacen uso de ellos, el factor tiempo es la excusa para no participar en ellos.

Todas se mostraron dispuesta a iniciar acciones de formación en desarrollo gerencial si se les presentan las condiciones ideales para tal fin. Les gustaría recibir consultoría empresarial en sus lugares de labor para no desplazarse, en horarios y por los medios que se les facilite el aprendizaje de los mismos, así como un seguimiento para su aplicación.

RECOMENDACIONES

La CONAMYPE debe llevar un seguimiento a través de su acompañamiento para garantizar el crecimiento de los emprendimientos femeninos y lograr convertirlos en empresas en crecimiento, abarcando al sector comercio y servicio en primera instancia y potenciando las empresas industriales lideradas por mujeres. Los programas deben adaptarse a las condiciones de las emprendedoras, considerando sus responsabilidades familiares y que representan el sustento para sus familias.

El crecimiento empresarial esta directamente relacionado a la formación en desarrollo gerencial, por lo que las empresarias deben iniciar acciones de formación continua apoyadas por las instituciones que ya la brindan, pero debe buscarse el acercamiento con instituciones de educación, que son parte de ecosistema emprendedor que sostiene la Política Nacional de Emprendimiento, de tal forma que se abran las oportunidades de formación desde la educación continua o formal.

La consultoría empresarial es una buena opción para propiciar la formación en desarrollo gerencial, se deben crear portafolios de servicios adecuados y a la medida de las empresas en vías de desarrollo, dando la oportunidad a las mujeres de formarse y de recibir coaching empresarial desde sus empresas.

REFERENCIAS

- Acosta, A., & Villegas, E. M. (2004). La capacitación gerencial en pequeñas y medianas industrias (PYMIs) zulianas. *Revista de Ciencias Sociales*, X(3), 441-448.
- Agencia de promoción de Inversión y de Exportaciones de El Salvador. (2023). *Guía sectorial Textil y confección*. Obtenido de Investinelsalvador : <https://investinelsalvador.gob.sv>
- American Management Association. (2008). *Guidebook to Management Development*.
- Andino, G., Merino, J., Monge, A., & Schellenberger, A. (2018). Empresarialidad Femenina en El Salvador. Sector artesanal de los municipios de Nahuizalco e Ilobasco. *Realidad Empresarial*. Obtenido de <https://camjol.info/index.php/reuca/article/view/6105/7797>
- Banco Central de Reserva El Salvador. (2024). *Informe analítico de comercio internacional de mercancías a agosto 2024*. San Salvador: Gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas.
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). *Manual de Emprendedorismo*. Asunción: Universidad Nacional de Asunción.
- CONAMYPE. (Enero de 2011). EMPRENDE. Curso de Creación de Empresas. Cuaderno de trabajo para participantes. San Salvador: Programa Fortalecimiento de la Economía y el Empleo FORTALECE.
- CONAMYPE. (2014). Política Nacional para el Desarrollo de la MYPE. San Salvador: CONAMYPE.
- CONAMYPE. (2021). *Consolidado de las MYPE durante la cuarentena por COVID-19 y la reapertura económica del país en el 2020*. San Salvador: Gobierno de El Salvador.

- CONAMYPE. (2024). *Aula Virtual CONAMYPE*. Obtenido de <https://elearning.conamype.gob.sv/>
- CONAMYPE. (2024). *Programa de Empresarialidad Femenina*. Obtenido de <https://www.conamype.gob.sv/servicios/guia-de-servicios/ventanillas-de-empresarialidad-femenina-de-conamype-en-ciudad-mujer/>
- Flick, U. (2015). *El diseño de Investigación Cualitativa*. Madrid: Morata.
- Formichella, M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. *Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria*.
- Global Entrepreneurship Monitor & ESEN. (2020). *El emprendimiento en El Salvador. Global Entrepreneurship Monitor. Informe nacional El Salvador 2019-2020*. Santa Tecla: Centro Emprendedor ESEN.
- Heller, L. (2010). *Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw- Hill.
- Kroeger, C. (1974). Managerial Development in the Small Firm. *California Management Review*, 41-47.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata S. L.
- Macho, E., & Rosales, R. (2011). Empresarialidad femenina y redes sociales en San Pedro Tultepec de Quiroga, estado de México. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 85-101. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-215X2011000100008&script=sci_arttext
- Mendoza, A. (2016). Estudio sobre Características y Necesidades de Mujeres Empresarias del departamento de San Miguel, El Salvador. *Conjeturas*

Sociológicas. Sección de Ciencias Sociales, 166-187. Obtenido de <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/380/301>

Observatorio MYPE de la Escuela LIP de FUSAI. (2024). *El estado de la MYPE 2024: La otra cara de la economía*. San Salvador: Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (FUSAI) & FLACSO El Salvador.

Powers, J., & Magnoni, B. (2010). *Dueña de tu propia empresa: Identificación, análisis y superación de las limitaciones a las pequeñas empresas de las mujeres en América Latina y El Caribe*. Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).

Van Den Berghe, E. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicada en el siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista a emprendedoras femeninas en Santa Ana



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

Entrevista a emprendedoras

Objetivo: Recopilar información sobre los aspectos más relevantes de los emprendimientos y el rol de las dueñas, sus características, sus fortalezas y debilidades para dirigirlos y desarrollarlos.

INDICACION: Le sugerimos responder detalladamente cada una de las siguientes interrogantes. Toda la información se manejará de manera confidencial.

A. Características de los emprendimientos

1. ¿Cuáles fueron las razones por las que inició su emprendimiento?
2. ¿Cuántos años tiene de existir su empresa?
3. ¿Ha experimentado crecimiento desde su fundación?
4. ¿Cuál ha sido su experiencia como emprendedora, en cuanto a actitud emprendedora?
5. ¿Cuáles características considera que debe tener el perfil de una mujer emprendedora?
6. ¿Cuáles cree que son las características que debe poseer para ser una empresaria?
7. ¿Tiene formación académica formal? A qué nivel
8. ¿Tiene formación continua sobre la administración de empresas? De qué tipo.
9. ¿Cómo percibe su nivel de conocimiento sobre nuevas tecnologías?
10. ¿Cuánta experiencia tiene en el manejo de su empresa?

B. Condiciones para la transición de emprendimiento a empresa en crecimiento

1. ¿Conoce el programa de empresariedad femenina de CONAMYPE?
2. ¿Ha hecho uso de los servicios que este programa presenta?
3. ¿Considera que estos programas le ayudarían al crecimiento de su empresa?
4. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que identifica para que su empresa crezca?
5. ¿Considera que a nivel personal ha tenido apoyo familiar para hacer crecer su empresa?

C. Áreas de Desarrollo Gerencial

1. ¿Cuáles son sus necesidades de formación empresarial, que le permitirían pasar de emprendedora a empresaria? Podría marcar las que considera más necesarias de listado adjunto
2. ¿Cómo preferiría formarse en estas áreas administrativas y quién preferiría que le impartiera la formación?
3. ¿Estaría dispuesta a formarse en desarrollo gerencial para hacer crecer su empresa?