

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**Factores relacionados a la consolidación de los emprendimientos:
Diagnóstico y descripción en los emprendimientos consolidados de La
Feria de Barranco**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en Gestión
Empresarial presentada por:

ALMANZA AMBIA, Christell Greys

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión
Empresarial presentada por:

DEL ALCAZAR RUIZ, Marlon Cesar

Asesorados por: Dr. Miguel Ignacio Córdova Espinoza

Lima, julio de 2020

La tesis

Factores relacionados a la consolidación de los emprendimientos: Diagnóstico y descripción en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.

ha sido aprobada por:

Mgtr. Hellen Del Rocío López Valladares
[Presidenta del Jurado]

Dr. Miguel Ignacio Córdova Espinoza
[Asesor Jurado]

Dr. Jean Pierre Seclen Luna
[Tercer Jurado]

A mis padres Mabel y Guido por depositar en mí toda su confianza y amor incondicional, a mis abuelos Félix y María por motivarme constantemente y ser un ejemplo de lucha constante y superación, a mi hermana Valeria por darme ánimo, contagiarme su alegría y brindarme su apoyo cada instante que lo necesité y a mi compañero de tesis por compartir conmigo la época universitaria y este objetivo para poder cerrar juntos esta etapa tan memorable de nuestras vidas.

Christell Almanza

A mis padres César y Karin por siempre brindarme su apoyo y motivación para ser cada día mejor, a mi hermana Kimberly por siempre estar presente brindándome su apoyo incondicional y ánimos en todo momento y a mi compañera de tesis por acompañarme en esta etapa tan importante en nuestras vidas.

Marlon Del Alcázar



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Antecedentes y situación problemática.....	3
2. Objetivos de la investigación.....	7
2.1. Objetivo general.....	7
2.2. Objetivos específicos	7
3.1. Pregunta general.....	8
3.2. Preguntas específicas	8
4. Justificación de la investigación	8
5. Viabilidad.....	10
6. Limitaciones.....	10
CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL	11
1. Perú en el contexto emprendedor global.....	11
2. El emprendimiento en el Perú.....	12
3. Rol del emprendimiento en el contexto económico del Perú.....	15
4. Características del emprendedor peruano	16
4.1. Motivación	16
4.2. Edad	17
4.3. Género.....	17
4.4. Educación.....	18
4.5. Situación laboral	18
1. Emprendimiento.....	19
1.1. Definición de emprendimiento.....	19
1.2. Emprendimiento por necesidad.....	23
1.3. Emprendimiento por oportunidad	24
1.3.1. Emprendimientos dinámicos.....	24
1.3.2. Emprendimientos por estilo de vida.....	25
2. Ecosistema emprendedor	25
2.1. Definición del ecosistema emprendedor	25
2.2. Condiciones marco del ecosistema emprendedor	26
2.3. Fortalezas	29
2.4. Debilidades.....	29
3. El proceso emprendedor.....	29

3.1. Emprendedores potenciales.....	30
3.2. Emprendedores nacientes.....	30
3.3. Emprendedores nuevos	31
3.4. Emprendedores establecidos.....	31
4. Factores determinantes que influyen en la consolidación de los emprendimientos	32
4.1. Factores internos del negocio.....	33
4.2. Factores del emprendedor	36
4.3. Factores del entorno	37
4.4. Marco conceptual: Definiciones que utiliza la investigación	39
4.4.1. Emprendimiento sostenible.....	39
4.4.2. Emprendimiento establecido, consolidado y exitoso.....	40
4.4.3. Mypes y emprendimiento.....	40
CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	40
1. Alcance y tipo de investigación	40
2. Unidades de análisis.....	42
3. Herramientas de recojo de información	44
3.1. Técnicas de recojo de información secundaria	44
3.1.1. Revisión Bibliográfica	44
3.2. Técnicas de recojo de información primaria.....	44
3.2.1. Cuestionario	44
3.2.2. Entrevistas a profundidad.....	45
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
1. Características de los emprendimientos participantes	47
2. Aplicación del Método Delphi.....	48
2.1. Fase 1: Fase exploratoria para generación de ideas	48
2.2. Fase 2: Validación de categorías.....	49
2.3. Fase 3: Priorización de Factores	51
2.4. Fase 4: Devolución y cierre	54
CONCLUSIONES	58
1. Conclusiones por categoría de factores.....	58
1.1. Factores internos del negocio.....	58
1.2. Factores del emprendedor	60
1.3. Factores del entorno	62
2. Conclusiones finales	62

RECOMENDACIONES FINALES	65
REFERENCIAS.....	68
ANEXOS	74
ANEXO A: Guía de entrevista a expertos en emprendimiento	74
ANEXO B: Cuestionario / filtro a participantes	75
ANEXO C: Entrevista exploratoria a los participantes	76
ANEXO D: Cronograma Gantt.....	78



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Índice de crecimiento de emprendimiento.....	4
Tabla 2: Participación de las MIPYMES en el Número de Empresas, Empleo y PBI.....	12
Tabla 3: Fortalezas y debilidades del ecosistema emprendedor en Perú.....	14
Tabla 3: Fortalezas y debilidades del ecosistema emprendedor en Perú (continuación).....	15
Tabla 4: Principales definiciones de emprendimiento.....	20
Tabla 4: Principales definiciones de emprendimiento (continuación).....	21
Tabla 5: Dimensiones o componentes del ecosistema emprendedor.....	27
Tabla 6: Condiciones marco del ecosistema emprendedor.....	28
Tabla 6: Condiciones marco del ecosistema emprendedor (continuación).....	29
Tabla 7: Factores que influyen en la productividad de una empresa.....	34
Tabla 7: Factores que influyen en la productividad de una empresa (continuación).....	35
Tabla 8: Características personales de los emprendedores.....	36
Tabla 8: Características personales de los emprendedores (continuación).....	37
Tabla 9: Instrumentos de apoyo para el emprendimiento.....	38
Tabla 10: Marco para el entorno empresarial.....	38
Tabla 10: Marco para el entorno empresarial (continuación).....	39
Tabla 11: Comparación de entre Método Delphi y Focus Group.....	41
Tabla 12: Características de los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco.....	43
Tabla 12: Características de los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco (continuación).....	44
Tabla 13: Especialistas entrevistados.....	45
Tabla 14: Listado inicial de emprendedores participantes en la investigación.....	47
Tabla 15: Listado final de emprendedores participantes en la investigación.....	48
Tabla 16: Validación de factores internos.....	49
Tabla 17: Validación de factores del emprendedor.....	50
Tabla 18: Validación de factores del entorno.....	50
Tabla 19: Orden de los factores más relevantes para los participantes.....	51
Tabla 19: Orden de los factores más relevantes para los participantes (continuación).....	52
Tabla 20: Clasificación de los factores por tipología.....	53
Tabla 21: Validación del ranking final.....	54
Tabla 21: Validación del ranking final (continuación).....	55
Tabla 22: Validación de conclusiones finales.....	57
Tabla D1: Cronograma Gantt.....	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Índice de consolidación de los emprendimientos por país (ratio emprendedores establecidos/emprendedores en etapa temprana)	6
Figura 2: Evolución del emprendimiento en etapa temprana (TEA) motivado por necesidad y oportunidad en el Perú (2007-2017)	13
Figura 3: Conformación del empresario nacional.....	16
Figura 4: Proceso emprendedor GEM	32
Figura 5: Aplicación del método Delphi.....	47



RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación muestra un acercamiento al estudio del emprendimiento en el Perú a través del diagnóstico y descripción de los factores relacionados con la consolidación de los emprendimientos tomando como sujetos de estudio a los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.

De acuerdo a la literatura revisada, en el Perú, el índice de consolidación de los emprendimientos es del 30%, lo cual significa que de cada 100 emprendimientos que surgen, 70 caen en discontinuidad y solamente 30 logran consolidarse. Por ello, el objetivo definido para esta investigación busca diagnosticar y describir los factores relacionados con la consolidación de los emprendimientos de acuerdo al criterio, conocimiento y experiencia del emprendedor consolidado.

El estudio es netamente descriptivo y de enfoque cualitativo. Asimismo, la metodología de la investigación se basa en la aplicación del método Delphi para recopilar la información de los participantes, la cual está dividida en 4 fases: Fase exploratoria para la generación de ideas, validación de categorías, priorización de factores y devolución, cierre y conclusiones.

Respecto a las conclusiones de la investigación, se encontró que la pasión y las ganas por parte del emprendedor, así como también los factores relacionados directamente con el producto juegan un rol muy importante para lograr consolidar el proyecto. Por otro lado, los aspectos relacionados con la planificación y el desarrollo del emprendimiento, junto con las competencias y valores personales del emprendedor son más relevantes que aquellos relacionados con el entorno en el cual se desarrolla el emprendimiento. Además, el espacio físico de venta es crucial para que un emprendimiento logre posicionarse en el mercado.

Por último, se propone que, tanto el Gobierno como las organizaciones privadas, deben concentrarse en proyectos de alta escalabilidad como lo son los emprendimientos ya consolidados para invertir en ellos de manera más eficiente. Además, se resalta la importancia del acceso a espacios físicos y la necesidad de replicar modelos similares a La Feria de Barranco para que más emprendedores puedan tener acceso a un espacio que promueva la difusión de estas iniciativas. Asimismo, se insta a poner énfasis en la difusión de sus productos a través de canales online, tales como redes sociales, páginas web, aplicaciones, etc. Por otro lado, se propone que el emprendedor se capacite en temas relacionados a la planificación de negocios así como también en temas relacionados a su rubro, producto y mercado con la finalidad de mejorar y potenciar el crecimiento de su emprendimiento.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene importancia desde la perspectiva de las ciencias de la Gestión, debido a que estudiar el emprendimiento y los casos de consolidación podrían generar nuevas perspectivas a las estrategias que se aplican en la gestión de empresas para contribuir en el crecimiento de las mismas. Asimismo, el emprendimiento se ha convertido en un referente importante en el mundo empresarial y desempeña un papel primordial en las ciencias de la gestión con respecto al crecimiento empresarial, no solo en el sentido de creación de empresas nuevas si no como fuente de impulso para las ya existentes potenciando la innovación con la finalidad de generar valor.

En la misma línea, Duarte (2007) señala que el emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos clave. Guarda una estrecha relación con la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso.

Asimismo, la investigación tiene relevancia teórica, dado que no existe evidencia empírica al respecto del emprendimiento a nivel Perú; por ello, esta tesis ayuda a comprender el fenómeno del emprendimiento en el contexto peruano y contribuye a llenar los *gaps* o vacíos en la investigación del mismo. Aunque aun siendo escaso, es un pequeño paso y podría sentar una base para futuras investigaciones al respecto partiendo de la aproximación en esta línea de investigación.

En este sentido, en el primer capítulo de la presente investigación, se detallan los antecedentes y la situación problemática. Asimismo, se presentan los objetivos y sus respectivas preguntas de investigación; así como también, la justificación, viabilidad y limitaciones de esta investigación.

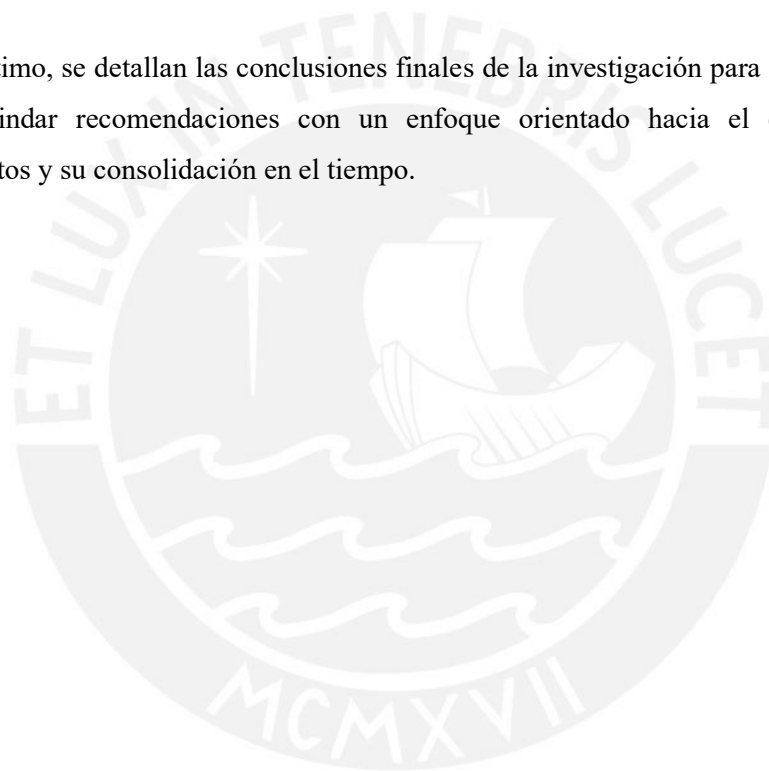
En el segundo capítulo, se da a conocer el marco contextual en torno al emprendimiento en el Perú, el rol del emprendimiento en el contexto económico del Perú y las características del emprendedor peruano.

El tercer capítulo se da a conocer el marco teórico en torno a las definiciones de emprendimiento, el cual, a su vez, se divide en emprendimientos por necesidad y por oportunidad y este último se subdivide en emprendimientos dinámicos y por estilo de vida. Por otro lado, se explica acerca del ecosistema emprendedor y la definición del mismo, así como también se muestran las condiciones marco del ecosistema emprendedor según el GEM. Además, se describen las fortalezas y debilidades del mismo. En la misma línea, se procede con el diagnóstico y descripción de los factores relacionados con la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco, los cuales se dividen en 3: factores internos del negocio, factores del emprendedor y factores del entorno.

En el cuarto capítulo, se describe el diseño metodológico de la investigación, el cual está definido con un alcance de carácter descriptivo con enfoque cualitativo empleando el Método Delphi. Asimismo, se describen las unidades de análisis y se identifican las herramientas de recojo de información tanto primaria como secundaria basadas en revisión bibliográfica, cuestionarios y entrevistas a profundidad tanto a especialistas en emprendimiento como a emprendedores consolidados.

En el quinto capítulo, se procede con el análisis de los resultados obtenidos de la investigación utilizando para dicho análisis el proceso de las 4 fases del método Delphi: Fase exploratoria para la generación de ideas, validación de categorías, priorización de factores y devolución, cierre y conclusiones.

Por último, se detallan las conclusiones finales de la investigación para que, a partir de ello, se puedan brindar recomendaciones con un enfoque orientado hacia el crecimiento de los emprendimientos y su consolidación en el tiempo.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Antecedentes y situación problemática

En la actualidad, no hay duda que el emprendimiento y la innovación juntos son un importante motor de crecimiento y desarrollo económico en los países (UP, 2018). Para Albuquerque (2004), este concepto de desarrollo y crecimiento económico busca las condiciones necesarias para el desenvolvimiento de la sociedad a través de la participación, en procura de alcanzar escenarios de bienestar social y económico, que permitan garantizar los estándares mínimos de satisfacción de necesidades básicas de acceso a la educación, salud y empleo. En este contexto, el emprendimiento surge para mejorar la economía y las vidas de las personas gracias a la generación de empleo y desarrollo de nuevas soluciones a los problemas (Zoltán, Szerb, Lloyd & Lafuente, 2018). Así mismo, las pequeñas y medianas empresas (emprendimientos) aparecen como agentes importantes en la estructura económica de los países de la región, no sólo por su participación en el total de firmas sino también por su aporte al empleo (Ferraro & Stumpo, 2010).

De esta manera, los emprendedores juegan un papel crucial en la transformación de las sociedades de ingresos bajos caracterizadas por la productividad reducida y, a menudo, por el autoempleo de subsistencia, en economías dinámicas caracterizadas por la innovación y el aumento del número de trabajadores bien remunerados (Lederman, Messina, Pienknagura & Rigolini 2014, pp 1).

Así mismo, los estudios económicos de todo el mundo vinculan el emprendimiento con la creación rápida de empleo, el crecimiento del PIB, y el aumento de la productividad a largo plazo (Isenberg, 2010). Ello es importante debido a que las micro y pequeñas empresas constituyen, en cualquier país, el grupo predominante de empresas y en algunos casos superan el 90%. Contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de ingresos y a satisfacer necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas (Hernani & Hamann, 2013). En el caso de América Latina y El Caribe, las microempresas y pequeñas empresas constituyen en promedio, el 96% del total de empresas existentes y explican casi el 57% del empleo formal (Albuquerque, 2004).

Por su parte, Latinoamérica y el Caribe se caracteriza por la vitalidad de su emprendimiento, dado que el porcentaje de emprendedores en la población es mayor que en otros países y regiones comparables (Lederman, Messina, Pienknagura y Rigolini, 2014). Como se puede observar en la Tabla 1, Latinoamérica y el Caribe presentan un crecimiento mayor a las demás regiones del mundo, lo cual demuestra la importancia que está tomando el emprendimiento en esta zona (Zoltán, et al., 2018).

Tabla 1: Índice de crecimiento de emprendimiento

Región	Índice de Crecimiento
Asia - Pacífico	+4.0%
Europa	+3.4%
Medio Oeste y África del Norte	+2.9%
América del Norte	+2.5%
Latinoamérica y el Caribe	+4.6%
Sub - Saharan Africa	+1.5%

Adaptado de Global Entrepreneurship Index (2018)

Así mismo, en un estudio global realizado por el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (CIEN) (2016), se da a conocer la relevancia que tienen las Mypes en la economía global. Este estudio menciona que la Mypes aportan en los siguientes aspectos: Número de empresas (99,6%), participación de empleo (76,5%) y PBI (51,2%). De esta manera, podemos afirmar que la labor que llevan a cabo estas empresas es de indiscutible relevancia, no solo teniendo en cuenta su contribución a la generación de empleo, sino también considerando su participación en el desarrollo socioeconómico de las zonas en donde se ubican (Avolio, Mesones & Roca, 2011). Así mismo, Okpara y Wynn (2007 citado en Avolio, Mesones & Roca 2011), mencionan que, en términos económicos, cuando un empresario de la micro o pequeña empresa crece, genera más empleo, porque demanda mayor mano de obra. Además, sus ventas se incrementan, y logra con esto mayores beneficios, lo cual contribuye, en mayor medida, a la formación del producto bruto interno.

En este contexto, los resultados del crecimiento del emprendimiento en Latinoamérica y el Caribe también se ven reflejados en el Perú, el cual ha mostrado un crecimiento notable, siendo reconocido mundialmente por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Actualmente, la Tasa de actividad emprendedora en etapa temprana (TEA) en el Perú se encuentra en 24.6%, situándose en el tercer puesto a nivel global y de Latinoamérica, siendo superada únicamente por Ecuador (29,6%) y Guatemala (24,8%) (Sérida, et al., 2018). Esto quiere decir que por cada cuatro (4) peruanos, uno (1) se encuentra involucrado en la puesta en marcha de un negocio o son dueños de negocios con menos de 3.5 años de funcionamiento aproximadamente. Es por ello que el Perú es considerado como uno de los países con mayor generación de iniciativas emprendedoras (Ravalo, 2010). Por otro lado, la percepción de los peruanos con respecto al emprendimiento también es elevado:

El 64,7% de peruanos considera el emprendimiento como una buena opción de carrera. Así mismo, el 43,2% de la PEA (Población Económicamente Activa) tiene la intención de

emprender en los próximos tres años. En el caso del Perú, este índice se encuentra por encima del promedio a nivel mundial y de Latinoamérica (26,5%) (Serida et al. 2018, pp 26).

Actualmente, en el Perú existen diversos proyectos, tanto del sector público como privado, que buscan fomentar el emprendimiento a través de asesorías y financiamiento de capital semilla. A continuación, se dará a conocer algunos de los programas de emprendimiento que se vienen desarrollando en nuestro país:

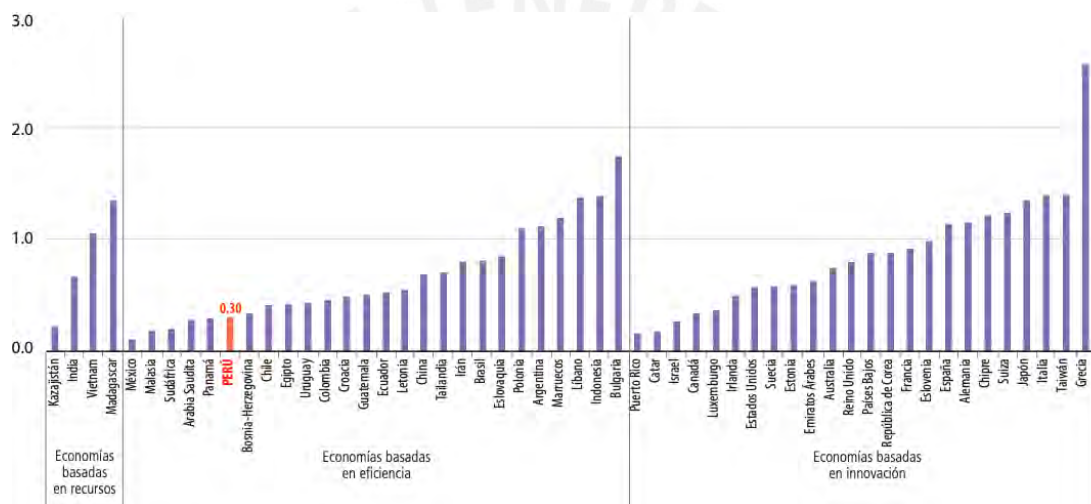
- a) *Tu Empresa*: Tu Empresa es un programa del Ministerio de la Producción, el cual busca brindar acompañamiento personalizado y herramientas necesarias para potenciar las capacidades empresariales de las micro y pequeñas empresas, así como de emprendedores (Tu Empresa, 2019).
- b) *Innovate Perú*: Este programa del Ministerio de la Producción cofinancia proyectos de innovación empresarial, desarrollo productivo, emprendimiento e instituciones del ecosistema, a través de concursos nacionales (Innovate Perú ,2019).
- c) *Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE)*: Unidad de la PUCP dedicada a la promoción de la cultura emprendedora dentro y fuera de la comunidad universitaria, que se desarrolla sobre la base de la formación y los conocimientos generados en la universidad (PUCP, 2019).
- d) *Emprende UP*: Este programa de la Universidad del Pacífico busca promover, articular y difundir todas las actividades vinculadas con el desarrollo de la cultura empresarial en el país. Con esta finalidad, desarrollan programas y nuevos proyectos que buscan capacitar a los emprendedores e impulsar la innovación (UP, 2019).
- e) *Acción Emprendedora*: Una sociedad sin fines de lucro que busca potenciar a los emprendedores por necesidad a través de los conocimientos en gestión empresarial (Acción Emprendedora, 2019).
- f) *Asociación de Emprendedores de Perú (ASEP)*: Este programa tiene como propósito colaborar con el aprendizaje de los emprendedores en las distintas etapas del desarrollo de sus emprendimientos, a través de mentorías, talleres y charlas (ASEP, 2019).

Como se puede observar, además de existir una buena intención de emprender por parte de los peruanos, también existen diversos esfuerzos que buscan fomentar y consolidar el emprendimiento por parte del ámbito público y privado; sin embargo, los esfuerzos no llegan a ser suficientes para lograr que los emprendimientos logren alcanzar el éxito en el largo plazo. Con respecto a ello, el GEM menciona que, por cada 100 emprendimientos en etapa temprana, existen solo 30 emprendimientos establecidos en el país, es decir que el 70% de los emprendimientos caen

en discontinuidad. Esto implica que, como se ha señalado, dentro de las condiciones que actualmente ofrece el contexto empresarial, una menor cantidad de emprendimientos en etapa temprana logra consolidarse (Serida et al., 2018).

Al analizar esta valoración de 0.3, se observa que el Perú se encuentra por debajo de la gran mayoría de economías basadas en eficiencia, situándose en el puesto 20 de 25. Así mismo, Ravalo (2010) afirma que, si bien el Perú es considerado como uno de los países con mayor generación de iniciativas emprendedoras en el mundo, también es el primer país en mortalidad de empresas, debido a que se estima que el 50% de la Mypes quiebran antes de llegar al primer año.

Figura 1: Índice de consolidación de los emprendimientos por país (ratio emprendedores establecidos/emprendedores en etapa temprana)



Fuente: GEM (2017-2018).

Si bien es cierto que la valoración del emprendimiento y la intención de emprender en el Perú demuestran resultados positivos, es también cierto que; el entorno en el cual se desarrollan no está alineado de tal manera que favorezca y desarrolle el potencial de las diversas iniciativas emprendedoras para lograr su consolidación en el largo plazo. Esta idea es complementada por Armando Borda (comunicación personal, 07 de enero de 2020) cuando nos menciona que el soporte del ecosistema es adecuado para proyectos de alta escalabilidad, pero la otra gran bolsa que existe en el Perú, es decir, los emprendimientos de crecimiento promedio, o también conocidos como MYPES, no tienen acceso a un soporte porque están, prácticamente, obligados a trabajar en informalidad al comienzo. Ello es sumamente negativo para el desarrollo del país, debido a que las empresas que actúan marginalmente de las normas legales internas, generan externalidades que entorpecen el proceso de desarrollo nacional o regional. No pagan impuestos, venden clandestinamente, pagan a

sus trabajadores sin los beneficios laborales, generan competencia desleal, es decir crean una serie de escenarios distorsionadores y que dislocan el proceso de desarrollo (Gomero, 2015).

Es muy importante revertir esta situación y brindar las condiciones óptimas para que lograr que más emprendimientos logren alcanzar el éxito en el largo plazo, debido a que estos prosperan cuando el entorno económico e institucional es favorable e impulsa los rendimientos de la innovación, lo que promueve el desarrollo económico (Lederman, et al., 2014). A pesar de ello, es importante clarificar que, si bien el emprendimiento promueve la generación de empleo y brinda oportunidades a la población, ello no asegura que la generación de riqueza sea con alto valor agregado o esté basado en el conocimiento. (Seclen & Barrutia, 2019)

A partir de lo anterior, se puede afirmar que el desarrollo del emprendimiento y su sostenibilidad en el largo plazo es un factor clave para el crecimiento económico de un país y, por ende, es fundamental que se brinden las condiciones óptimas para que éstos puedan desencadenar todo su potencial.

Como se explicó anteriormente, el índice de consolidación es bajo en los emprendimientos en el Perú; por ello, el principal problema que se busca abordar en esta investigación parte de una preocupación latente dado que hay pocos emprendimientos que se consolidan. En tal sentido, se realizará un diagnóstico y descripción de los factores relacionados con la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco, lo cual es una oportunidad de llenar los vacíos en la investigación en este campo porque se podrán identificar las buenas prácticas que usan dichos emprendedores para llegar a esta fase de consolidación.

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo general

Diagnosticar y describir los factores relacionados a la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.

2.2. Objetivos específicos

1. Conocer las características internas del negocio que influyen en la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.
2. Identificar las características personales del emprendedor relacionadas con la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.
3. Conocer los factores del entorno que influyen en la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.

3. Preguntas de investigación

3.1. Pregunta general

¿Cuáles son los factores relacionados a la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco?

3.2. Preguntas específicas

1. ¿Cuáles son las características internas del negocio que influyen en la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco?
2. ¿Cuáles son las características personales del emprendedor relacionadas con la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco?
3. ¿Cuáles son los factores del entorno que influyen en la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco?

4. Justificación de la investigación

El principal problema que se busca abordar en esta investigación parte de una preocupación latente, dado que, como se mencionó previamente, en el Perú existe un índice bajo de emprendimientos que logran consolidarse. Por otro lado, los pocos estudios e investigaciones que se han realizado con respecto al tema del emprendimiento en el país, lo cual representa una oportunidad en el campo de la investigación para llenar los vacíos existentes, debido a que se podrán identificar las buenas prácticas que usan los emprendedores de La Feria de Barranco para llegar a esta fase de consolidación.

El presente trabajo de investigación tiene importancia desde la perspectiva de las ciencias de la Gestión, debido a que estudiar el emprendimiento y los casos de consolidación podría generar nuevas perspectivas a las estrategias que se aplican en la gestión de empresas para contribuir en el crecimiento de las mismas. Asimismo, el emprendimiento se ha convertido en un referente importante en el mundo empresarial y desempeña un papel primordial en las ciencias de la gestión con respecto al crecimiento empresarial, no solo en el sentido de creación de empresas nuevas sino como fuente de impulso para las ya existentes potenciando la innovación con la finalidad de generar valor. En la misma línea, Blázquez, Dorta & Verona (2006), afirman que el crecimiento empresarial viene condicionado por factores de diversa índole, tanto interna como externamente, toda vez que deben darse situaciones favorables para invertir, al mismo tiempo que ha de existir una clara motivación de la dirección para aprovechar las circunstancias que el entorno facilita.

Por otro lado, el emprendimiento viene cobrando gran relevancia como uno de los principales motores de crecimiento de la economía (Serida et al., 2018). En la misma línea, Duarte (2007) señala

que el emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos clave. Guarda una estrecha relación con la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso.

Por otro lado, Minniti y Lévesque (2010) sostienen que los emprendedores son un elemento facilitador esencial del proceso de crecimiento. Asimismo, Las medianas y pequeñas empresas (MYPE) han surtido como estrategia para el desarrollo económico, generación de oportunidades de empleo, disminución de pobreza y de esta manera los emprendedores juegan un papel fundamental, con el apoyo del gobierno, política pública y fortalecimiento a través de instituciones que impulsan la activación de la economía y generación de nuevos mercados (Rocha- Bello, et al., 2018).

Como se puede observar, a partir de la literatura revisada, el emprendimiento juega un rol muy importante en el crecimiento de un país, debido a que, como mencionan Okpara y Wynn (2007 citado en Avolio, Mesones & Roca 2011), en términos económicos, cuando un empresario de la micro o pequeña empresa crece, genera más empleo, porque demanda mayor mano de obra. Además, sus ventas se incrementan, y logra con esto mayores beneficios, lo cual contribuye, en mayor medida, a la formación del producto bruto interno. Es por ello que realizar un diagnóstico y descripción de los factores relacionados con la consolidación de un emprendimiento puede constituirse como una herramienta muy importante para impulsar las alternativas emprendedoras y lograr que se conviertan en emprendimientos establecidos. Ello es sumamente relevante, dado que estos emprendedores cumplen un rol importante en la economía y contribuyen a la sostenibilidad de un país (Serida et al., 2018).

Asimismo, la investigación tiene relevancia teórica, dado que, no existe evidencia empírica al respecto del emprendimiento a nivel Perú; por ello, esta tesis ayuda a comprender el fenómeno del emprendimiento en el contexto peruano y contribuye a llenar los *gaps* o vacíos en la investigación del mismo. Aunque aun siendo escaso, es un pequeño paso que podría sentar una base para futuras investigaciones al respecto partiendo de la aproximación en esta línea de investigación. En la misma línea, Avolio, Mesones & Roca, (2011) mencionan que a pesar de la importancia y contribución que generan la MYPES en el país, la literatura actual revela que no se han realizado estudios en el Perú que identifiquen los factores relacionados a la consolidación de los emprendimientos. De esta manera, el presente estudio analiza tales factores con el objetivo de incrementar sus probabilidades de consolidación en el largo plazo

También existe relevancia práctica en el objeto de la investigación, pues los hallazgos de este estudio podrían servir de guía para que se implementen nuevas estrategias que fomenten el desarrollo

de prácticas empresariales que contribuyan con la consolidación de los negocios impulsados por emprendedores peruanos. En la misma línea, esta investigación ayudará a conocer más a fondo el impacto de diferentes aspectos relacionados al emprendimiento para fortalecer su consolidación en el largo plazo.

5. Viabilidad

La viabilidad del desarrollo de la investigación se centra básicamente en los siguientes puntos que determinarán el alcance de esta. Por un lado, para la recolección de información se cuenta con el apoyo de La Feria de Barranco, conformada por emprendedores y directivos. Por otro lado, se cuenta con la disponibilidad de expertos en los principales temas a tratar en la investigación para ser entrevistados (emprendimiento, consolidación y crecimiento empresarial). Todo lo anterior mencionado, posibilita el acceso a información cualitativa y cuantitativa gracias a la apertura y facilidades brindadas, lo cual permitirá cumplir con los objetivos planteados.

6. Limitaciones

De acuerdo con las limitaciones de la investigación, se ha considerado realizarla únicamente con los emprendedores que conforman La Feria de Barranco. Asimismo, para efectos de esta investigación solo se trabajará con los emprendimientos que son considerados consolidados o establecidos, mas no con los que no llegaron a consolidarse de acuerdo a los criterios que se utilizarán para realizar el filtro de los participantes, los cuales serán explicados con más detalle en los siguientes capítulos.

Por último, se considera como limitante el factor tiempo, ya que las actividades de los emprendedores y de La Feria en sí, solo se realizan los fines de semana y no realizaron operaciones durante el mes de enero 2020, lo cual complejiza, en cierta medida, el trabajo de campo.

CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL

1. Perú en el contexto emprendedor global

Los resultados obtenidos a nivel global demuestran que los emprendimientos y Mypes tienen gran relevancia en las diferentes economías del mundo, debido a que contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de ingresos y a satisfacer necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas (Morsing & Perrini 2009 citado en Hernani & Hamann 2013). Por un lado, estas concentran la mayor parte del número de empresas totales (99,6% en promedio), siendo en Perú el porcentaje más elevado de los países analizados (99,9%) (CIEN, 2016). Esto debido a que Perú es uno de los países con las tasas de actividad emprendedora y espíritu emprendedor más elevadas a nivel global y de Latinoamérica (tercer puesto con 24,6% y primer puesto con 0.37) (Serida et al., 2018).

Por otro lado, la concentración de empleo en las Mypes tiende a ser más elevada en los países latinoamericanos que en los países europeos:

Cabe destacar que en los países latinoamericanos analizados estos porcentajes son mayores a lo de los países europeos; efectivamente, los países de la AP (Alianza del Pacífico), Brasil y Argentina las MIPYMES concentran el 82%, en comparación los países de la UE (Unión Europea) analizados concentran el 72%, esto se debe principalmente a dos factores: i) como se vio anteriormente existen más empresas de menor tamaño, por ende éstas tienen la capacidad de concentrar más mano de obra; y ii) ante la falta de inserción laboral en los países latinoamericanos (debido a factores como el nivel educativo de la PEA ocupada, se tiende a crear empresas unipersonales o de menos de 10 personas que se encuentran, en muchos casos, en el límite de la informalidad (CIEN 2016, pp 5).

En el caso del Perú, este porcentaje es el cuarto más elevado a nivel global y de Latinoamérica (82,4%). Este dato es considerable, debido a que enfatiza el rol fundamental que tienen las MYPES en el tejido empresarial peruano debido a que son las principales generadoras de empleo (Produce, 2017b).

Con respecto al aporte al PBI, las MIPYMES generan en promedio el 51,2% del PBI total. Sin embargo, a nivel de los países de Latinoamérica su participación es menor (40%) en comparación a los países europeos analizados (60%) (CIEN, 2016). Como se puede observar, en este aspecto el aporte de las Mypes baja considerablemente:

Cuando se compara en términos de PBI el aporte de las MIPYMES bajan considerablemente (en referencia al empleo y nº de empresas), sobre todo en los países latinoamericanos analizados, esto se debe al menor nivel de productividad asociado al difícil acceso al sector

financiero, mano de obra no muy calificada, menor disponibilidad de capital de trabajo, cargas regulativas y tramitología, poca capacidad de negociación, poca información y rezago tecnológico, entre factores. Estos problemas se acrecientan a medida que el tamaño de la empresa es menor (CIEN 2016, pp 6).

En el caso del Perú, este dato es incluso el más bajo a nivel global y de Latinoamérica (32,0%). Ello debido a las limitaciones y dificultades que se presentan en el entorno para brindar apoyo a estos emprendimientos y contribuir a su crecimiento. Como nos menciona Armando Borda (comunicación personal, 07 de enero de 2020):

Si tienes un proyecto con crecimiento potencialmente rápido, vas a tener muchas opciones de apoyo por parte del gobierno, en cambio si es un proyecto de crecimiento promedio, será más difícil. Allí comienza a jugar el tema informal porque el tema formal te ahoga, por un lado, formalizarse para acceder a recursos, pero el requisito para formalizarte te obliga a pagar muchos costos en un momento cuando los ingresos son pocos.

Tabla 2: Participación de las MIPYMES en el Número de Empresas, Empleo y PBI

País	Porcentaje de Mypes	Participación de empleo en Mypes	Contribución de Mypes al PBI
Perú	99.9	82.4	32.0
Alemania	99.5	60.2	52.5
España	99.9	79.1	68.4
Francia	99.8	60.8	53.8
Italia	99.9	81.5	70.4
República Checa	99.8	69.0	56.8
Argentina	99.4	88.9	nd
Brasil	99.7	67.0	nd
Chile	98.7	79.9	48.6
Colombia	99	84.6	32.3
México	99.6	87.8	45.6
Promedio	99.6	76.5	41.9

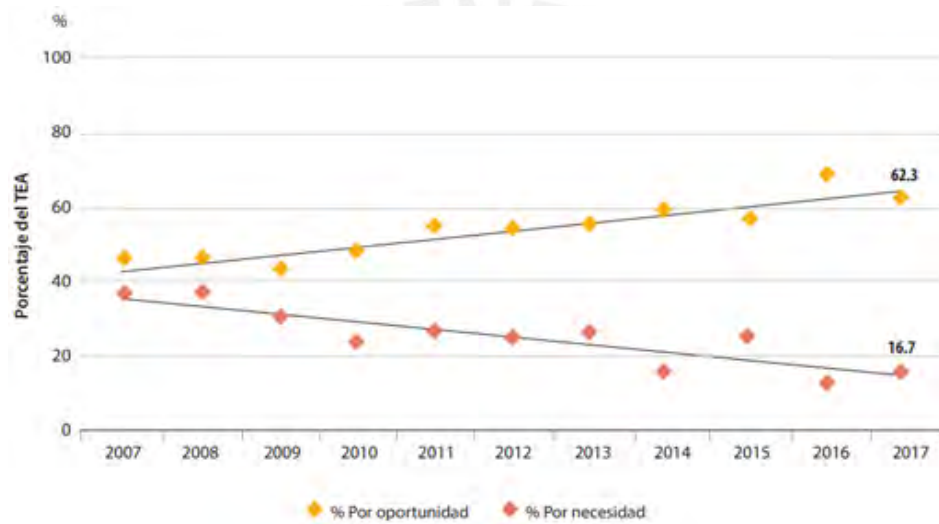
Adaptado de CIEN (2016)

2. El emprendimiento en el Perú

De acuerdo a la literatura revisada, los resultados del crecimiento del emprendimiento en Latinoamérica y el Caribe también se ven reflejados en el Perú. Por un lado, el índice de espíritu emprendedor en Perú es el más elevado a nivel de todo Latinoamérica, alcanzando una valoración de 0.37, lo cual demuestra la disposición de las personas para identificar oportunidades y el compromiso

para sacarlas adelante pese a las circunstancias adversas que puedan presentarse en el camino (Serida et al., 2018). Cabe resaltar que la tasa de emprendimientos establecidos se encuentra en 7.4%, lo cual coloca al país en los puestos 25 y 5, a nivel mundial y de Latinoamérica, respectivamente (Serida et al., 2018). Con respecto a la motivación que lleva a las personas a emprender, el GEM sostiene que en el caso peruano este índice es de 3.7 (por cada emprendimiento por necesidad existen 3.7 emprendimientos por oportunidad), el cual se encuentra por encima de la región latinoamericana y de las demás economías basadas en eficiencia, de acuerdo con esta metodología seguida por el GEM (Serida et al., 2018).

Figura 2: Evolución del emprendimiento en etapa temprana (TEA) motivado por necesidad y oportunidad en el Perú (2007-2017)



Fuente: GEM (2017- 2018)

Como se observa en la Figura 2, la evolución del emprendimiento en el Perú muestra resultados positivos, por ello es importante que una sociedad desarrolle una cultura que favorezca que las personas inicien nuevas actividades en los más diversos ámbitos, económico, sociales y culturales, para tener una economía más dinámica, innovadora y generadora de nuevas oportunidades, todo lo cual se traducirá en mayor progreso (Larroulet & Ramírez, 2007). Es importante mencionar que, además de existir una gran motivación por emprender y una percepción positiva por parte de la sociedad con respecto al emprendimiento, también es fundamental que se complemente con políticas e iniciativas de carácter público y privado que potencien y dinamicen la acción emprendedora en un territorio (Arias & Giraldo, 2011) En la misma línea, Rocha-Bello, et al. (2018) señalan que:

Dentro del proceso de emprendimiento de las PYME confluyen dos tipos de factores esenciales que son los factores de tipo interno, los cuales básicamente obedecen al espíritu emprendedor que una persona o grupo de ellas tienen para la creación y consolidación de una

idea empresarial innovadora y que se supone deberían estar inmersos en toda nueva idea de negocio; y por otro lado, los factores de orden externo, relacionados con el entorno institucional, económico, administrativo y legislativo de un país, y es allí en donde realmente empiezan a aparecer los obstáculos a la hora de emprender una PYME (p.2).

Con respecto a la discontinuidad de los emprendimientos, el Perú presenta un índice de 6.2%, situándose por encima del promedio de la región latinoamericana (5.2%) y economías basadas en eficiencia (5.4%) (Serida et al., 2018). Así mismo, en promedio, el 50% de empresas que abren en el Perú, terminan cerrando.

Si bien el Perú es considerado como uno de los países con mayor generación de iniciativas emprendedoras en el mundo, también es el primer país en mortalidad de empresas: se estima que el 50% de las Mypes quiebran antes de llegar al primer año, situación que se origina por una falta de conocimiento de las herramientas de gestión y habilidades gerenciales, y que se agrava por la elevada informalidad de sus operaciones, improvisación, baja productividad y, en consecuencia baja competitividad, que impacta en una menor rentabilidad, y termina con la quiebra (Ravalo 2010, pp 47).

Esta información también se puede ver reflejada en el último reporte del INEI (Instituto Nacional de Estadística) que menciona que en el tercer trimestre del año 2019 se crearon 77 mil 634 empresas y se dieron de baja 34 mil 529 (INEI, 2019), es decir, aproximadamente el 50% de empresas cerraron.

Es importante resaltar la importancia que tiene el ecosistema emprendedor en la consolidación de los emprendimientos en el largo plazo. Con respecto a ello, el GEM sostiene que un ecosistema emprendedor robusto es clave para favorecer el desarrollo sostenible de las iniciativas emprendedoras (Serida et al., 2018). En el caso peruano, el ecosistema emprendedor presenta las siguientes fortalezas y debilidades con respecto a las demás economías estudiadas por el GEM.

Tabla 3: Fortalezas y debilidades del ecosistema emprendedor en Perú

Ecosistema emprendedor en Perú	
Fortalezas	Debilidades
Normas sociales y culturales	Acceso a infraestructura comercial y profesional
	Dinamismo del mercado interno
Educación emprendedora primaria y secundaria	Acceso a infraestructura física
	Entorno financiero

Adaptado de GEM (2017-2018)

Tabla 3: Fortalezas y debilidades del ecosistema emprendedor en Perú (continuación)

Fortalezas	Debilidades
Educación emprendedora técnico y universitario	Políticas gubernamentales
	Transferencia en investigación y desarrollo

Adaptado de GEM (2017-2018)

3. Rol del emprendimiento en el contexto económico del Perú

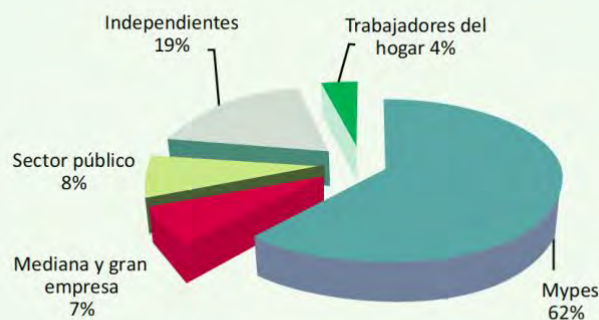
Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan un papel fundamental en la economía a nivel internacional, siendo reconocidas como una fuente importante de generación de empleos, por su participación en el comercio exterior, por ser desarrolladoras de capital humano, por fungir como distribuidoras de la riqueza, y por su participación en el Producto Interno Bruto (PIB) de las naciones (Cazorla 2008 citado en García, Zerón & Sánchez, 2017). Así mismo, según Hochsztain y Messina (2015), este contribuye a la generación de puestos de trabajo, la inclusión social, la reducción de la pobreza y al desarrollo de la innovación.

En el caso del Perú, existen aproximadamente 2 millones 322 mil 218 de empresas, de las cuales el 95% son consideradas MYPES (INEI 2018 citado en Gestión, 2019a). Es por ello que el desarrollo de la actividad emprendedora en el país es sumamente importante, dado que según la Asociación de Emprendedores del Perú (Asep), las micro y pequeñas empresas aportan, aproximadamente, el 40% del PBI (Producto Bruto Interno) y, por ello, son una de las mayores impulsoras del crecimiento económico del país (ASEP, 2017). Por otro lado, el Ministerio de la Producción señala que el emprendimiento es la clave para mejorar el empleo y las condiciones de vida de la población peruana, ya que es considerado como un catalizador del crecimiento económico, de la creación de empleo y de la transferencia de conocimientos, lo cual dinamiza la economía en el Perú (Produce, 2017a):

Así mismo, las pequeñas y microempresas, a pesar de sus deficiencias estructurales han jugado un papel importante en el proceso de crecimiento económico del país. Sus procesos productivos aún tienen mucho que mejorar para responder a las exigencias del mercado, estas organizaciones han sabido abrirse paso en un terreno lleno de dificultades, como de las aperturas de los mercados y los TLC. Bajo estos escenarios turbulentos han sabido ganar fortalezas y convertirse en importantes aportantes a la formación del PBI, por cierto, muy por debajo de lo que aporta el conglomerado de las grandes capitales (Gomero 2015, pp 30).

En este contexto, es sumamente importante resaltar que las Mypes en el Perú generan empleo para el 62% de la fuerza laboral del país, en tanto que la mediana y gran empresa contribuye con el 7% de los empleos, tal como se aprecia a continuación (Ravalo, 2010).

Figura 3: Conformación del empresario nacional



Fuente: Ravalo (2010)

4. Características del emprendedor peruano

De acuerdo al GEM (2018), las características del emprendedor peruano, son analizadas a partir de aspectos tales como la edad, sexo, nivel de instrucción y motivaciones que los llevan a poner en marcha un negocio (Serida et al., 2018).

4.1. Motivación

En el grupo de economías basadas en eficiencia, como es el caso del Perú, en promedio por cada emprendimiento por necesidad existen 2.5 emprendimientos por oportunidad (Serida et al., 2018). De esta manera, la labor de emprendimiento en el Perú se asocia a un emprendimiento por oportunidad modestamente superior a un emprendimiento por necesidad. El emprendedor por oportunidad identifica una necesidad del mercado y decide explotarla; mientras que el emprendedor por necesidad se ve obligado a crear para sí mismo y los suyos un empleo para sobrevivir (Reynolds et al. 2005 citado en Seminario, Sanborn y Alva 2013).

Por otro lado, las organizaciones Citi y Aprenda para el Diario Gestión (2019b), indican que el Perú se encuentra en el cuarto lugar en lo que respecta a “capacidades percibidas” con una tasa de 71.8% lo que manifiesta una percepción del emprendedor en reconocer que cuenta con la capacidad de emprender con resultados positivos. Esta afirmación va de la mano con las teorías de la psicología social que mencionan Turkina y Thi (2015 citado en Gutiérrez, Sepúlveda & González 2018):

Las teorías de la psicología social sugieren que la motivación empresarial está determinada por la creencia de las personas en su capacidad de ejercer control sobre el comportamiento empresarial y tener éxito (creencias de autoeficacia o factibilidad) en un contexto social dado. Si el interés es lo suficientemente fuerte, las personas tendrán la intención de crear una nueva empresa. Esta intención puede o no conducir a la acción, en otras palabras, el emprendimiento sólo tiene lugar cuando es deseable y factible para las personas en su contexto sociopsicológico (p 167).

Asimismo, un reciente sondeo de Aprenda y Citi (2019 citado por Gestión, 2019b), destacó que el 83% de los empresarios de la microempresa considera que sus ventas aumentarán al 2021, año del Bicentenario Nacional. Esta visión positiva de futuro los anima a anticiparse a los cambios del mercado y evidencia un proceso de maduración del emprendedor que comienza a proyectarse al futuro con menos incertidumbre.

4.2. Edad

En el Perú, los emprendimientos en etapa temprana, en comparación con los emprendimientos establecidos, tienden a ser desarrollados por personas más jóvenes. Al respecto, la edad promedio de los emprendedores en etapa temprana es de 36 años; y el 74.3% de ellos se encuentra entre los 18 y 44 años. En cambio, los emprendedores establecidos tienen una edad promedio de 42 años, y el 80.6% de ellos se encuentra entre los 25 y 54 años (Sérida et, al 2018). Así mismo, Seminario, Sanborn y Alva, (2013) nos mencionan que, en el Perú, la edad promedio para emprender en la etapa inicial es de 36 años, mientras que en el resto de economías basadas en la eficiencia, está en 40 años. En consecuencia, debido a su edad, el emprendedor peruano tiene pocas oportunidades de equivocarse en sus emprendimientos, disminuyendo sus oportunidades de aprender de la experiencia en caso de quebrar (Soto, 2012)

4.3. Género

En el caso peruano se observan que los emprendedores son mayormente hombres. Entre los emprendedores establecidos, el 69.7% son varones. Esta predominancia masculina se reduce en el caso de los emprendimientos en etapa temprana, donde el 53.5% son varones (Sérida et al., 2018). Analizando los emprendimientos en etapa temprana por motivaciones, se observa que los emprendimientos por necesidad son desarrollados principalmente por mujeres, mientras que los emprendimientos por oportunidad son desarrollados principalmente por hombres. El predominio masculino en el desarrollo de iniciativas motivadas por oportunidad se viene incrementando a lo largo de los años. En esta última

edición, por cada emprendedor hombre motivado por necesidad existen 6.6 emprendedores hombres por oportunidad. En cambio, por cada emprendedora mujer motivado por necesidad existen 3.6 emprendedoras mujeres por oportunidad.

4.4. Educación

Respecto al nivel educativo, no se identifican mayores diferencias entre los emprendedores peruanos en etapa temprana y los establecidos. En ambos grupos, aproximadamente la mitad de los emprendedores cuenta con estudios superiores, sean a nivel técnico o universitario (Sérida et al., 2018). Por otro lado, el 40% de los emprendedores inician sus negocios con un nivel de educación secundaria incompleta, en tanto que sólo el 20% de los negocios establecidos posee educación superior. Es decir, gran parte de los emprendedores peruanos tampoco están dotados de las herramientas académicas necesarias para reducir la tasa de mortalidad de sus empresas (Seminario et al., 2013).

4.5. Situación laboral

Dentro del proceso de emprendimiento, el autoempleo es una característica cuya importancia se incrementa conforme el negocio va consolidándose en el mercado. Según García Jiménez (2008, citado en Pérez 2016) se define el autoempleo como la puesta en marcha de una actividad económica, por una o varias personas, con el objetivo fundamental de conseguir con ello una ocupación o puesto de trabajo, siendo precisamente el trabajo su principal aportación e interés en la empresa. En muchas ocasiones, cuando el negocio recién se inicia, el propietario ocupa la mayor parte de su tiempo en otras actividades económicas, sea como dependiente o independiente. Cuando el negocio se afianza, requiere un mayor tiempo de dedicación por parte del propietario, y genera ingresos suficientes como para emplear a este a tiempo completo (Sérida et al., 2018), en este sentido, los emprendedores peruanos se convierten a su vez en generadores de empleo. En el sondeo de Aprenda y Citi (2019 citado por Gestión, 2019b) antes mencionado, 60% de los empresarios de la de la microempresa indicó que, hacia el 2021, contratará más colaboradores porque su negocio crecerá.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

1. Emprendimiento

1.1. Definición de emprendimiento

En la actualidad, existe con mayor certeza el consenso de que el emprendimiento es uno de los factores que contribuye al desarrollo de los países; de esta manera, una sociedad cuya cultura favorezca a que las personas inicien nuevas actividades en diversos ámbitos, tanto económicos, sociales y culturales, tendrá una economía mucho más dinámica, innovadora y generadora de nuevas oportunidades. (Barrientos, 2015). Es por ello, la relevancia que adquiere el estudio del emprendimiento en sus diferentes formas y tamaños, debido a que, como menciona Gartner (1985 citado en Ramírez 2009), existen muchos tipos de emprendedores, muchas maneras de ser emprendedor y sus características de empresas son muy variadas como las condiciones del entorno en que se desarrollan.

Es por ello que hablar del tema de emprendimiento abre un amplio campo para la investigación y el análisis, debido a su gran variedad e impacto en el desarrollo de los países; desde la generación de empleo, innovación de productos y servicios, entre otros aspectos. Por este motivo existe una mayor dificultad para llegar a un consenso en lo que respecta a la definición del término emprendimiento. La literatura actual sobre el tema demuestra que los diversos autores abordan diferentes perspectivas y acercamientos con respecto a este fenómeno. Es este sentido, un punto de partida para estudiar el emprendimiento es reconocer su complejidad y variedad en su análisis (Rodríguez, 2009).

Para lograr una mejor comprensión del emprendimiento es muy importante analizar a las personas que lo crean, es decir a los emprendedores. Según la RAE (2019), la palabra “emprendedor” significa: Que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras. Este mismo concepto de innovación es introducido por Joseph Schumpeter (1961 y 1965 citado por Pereira 2003, pp 12):

Quien identificó al emprendedor como el “destructor creativo” que rompe los ciclos ajustados del mercado mediante la introducción de una innovación que le brinda una ventana de tiempo monopolística que le permite fijar un precio muy superior al costo de los recursos utilizados para la producción.

Esta relación innovación–emprendimiento, viene a confirmarse con Drucker (1985 citado en Curto 2013), el cual menciona que empezar un negocio no es condición necesaria ni suficiente para ser emprendedor. Destaca que, aunque quien abra un pequeño negocio corra riesgos, eso no quiere decir que sea innovador y represente un emprendimiento; y para Gregory Dees (1998 citado en Curto 2013), los emprendedores no tienen por qué ser necesariamente inventores, sino que simplemente tienen que adoptar una visión creativa a la hora de poner en práctica invenciones de otros. Asimismo, Popper y Lipshitz (1998) y Oguz 2001 citados en Chaston y Scott,2012), postularon que el emprendimiento involucra alguna forma de aprendizaje generativo para adquirir nuevos conocimientos.

La literatura actual nos demuestra que múltiples autores han intentado definir el término emprendimiento desde su punto de vista. A continuación, se muestra la variedad de definiciones de los principales autores en torno a este tema.

Tabla 4: Principales definiciones de emprendimiento

Fuente	Definición
Knight (1921)	Beneficios de soportar incertidumbre y riesgo.
Schumpeter (1934)	Nuevos productos, nuevos servicios, nuevas fuentes de materia prima, nuevos métodos de producción, nuevos mercados y nuevas formas de organización.
Hoselitz (1952)	Incertidumbre, coordinación de recursos productivos, introducción de innovaciones y provisión de capital.
Cole (1959)	Actividad intencional para iniciar y desarrollar un negocio con fines de lucro.
McClelland (1961)	Toma moderada de riesgos.
Casson (1982)	Toma de decisiones sobre la coordinación de los escasos recursos.
Gartner (1985)	Creación de nuevas organizaciones.
Stevenson, Roberts, & Grousbeck (1989); Barringer & Ireland (2006)	La búsqueda de oportunidades sin tener en cuenta los recursos actualmente controlados.
Hart, Stevenson, & Dial (1995)	La búsqueda de oportunidades sin tener en cuenta los recursos actualmente controlados, pero limitados por las decisiones previamente realizadas por los fundadores y experiencia relacionada con la industria.
Shane & Venkataraman (2000)	Un campo de negocios busca comprender cómo las oportunidades crean algo nuevo.
Kuratko & Hodgetts (2004)	Un proceso dinámico de visión, cambio y creación.

Adaptado de Dollinger (2008)

Tabla 4: Principales definiciones de emprendimiento (continuación)

Fuente	Definición
Allen (2006)	Una mentalidad centrada en las oportunidades, orientada a la innovación y crecimiento.

Adaptado de Dollinger (2008)

En la tabla 4 podemos observar distintas aproximaciones y perspectivas para definir el término emprendimiento; sin embargo, ninguna de ellas por sí sola puede abarcar la complejidad de este fenómeno en su totalidad. Con respecto a ello, Dollinger (2008) menciona que existen los siguientes elementos que estas definiciones tienen en común, las cuales son: Creatividad e innovación, control de recursos, organización económica y riesgo e incertidumbre; llegando así a una definición integral del emprendimiento como el control y despliegue de recursos para la creación de una organización económica innovadora con el propósito de ganar o crecer bajo condiciones de riesgo e incertidumbre.

Como podemos observar, el debate sobre el término emprendimiento es muy amplio y abarca distintas perspectivas. El tema se vuelve aún más complejo cuando se busca determinar a quién se le considera un emprendedor y a quién no. Para explicar mejor este punto, se abordarán dos enfoques totalmente distintos. Por un lado, Reynolds et al. (2005 citado en Sérida et al., 2018) establece que se considera emprendimiento a cualquier intento de crear nuevos negocios o nuevas empresas como, por ejemplo, el autoempleo, la creación de una organización empresarial, o la expansión de un negocio existente; llevados a cabo por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido. Tomando en cuenta esta aproximación al emprendimiento como un fenómeno que abarca la creación de un negocio, Anzola & Farías (2011, pp 190) mencionan que existen dos formas de emprender:

Una, a través de la pequeña empresa y otra a través del autoempleo. El emprendedor “es alguien que define por sí mismo lo que va a hacer y en qué contexto será hecho. Al definir lo que va hacer, él tiene en cuenta sus sueños, deseos, preferencias, y el estilo de vida que quiere tener. Alguien que está solamente iniciando un negocio y tratando de establecerlo dentro de un mercado altamente competitivo es un emprendedor a pesar de no tener expectativas de alto crecimiento.

En esta misma línea, Aktouf (2001 citado en Rodríguez 2009) señala que decidir es transformar una voluntad humana en acto; es el elemento intermediario entre el pensamiento y la acción, es el momento del paso al acto emprendedor propiamente dicho. En este sentido, Arias & Giraldo (2011) sostienen que el emprendimiento es entendido como una actitud frente al cumplimiento de ciertas metas por parte de los individuos.

En contraste, el Global Entrepreneurship Development Index (GEDI) marca una diferencia entre el emprendedor y el que no es emprendedor, debido a que menciona que ser dueño o gestionar un pequeño negocio no es sinónimo de emprendimiento, debido a que simplemente hace referencia al tamaño de la organización y no a una característica de calidad en específico (Acs, Szerb & Aidis 2008, pp 19). En este sentido, un emprendedor es aquella persona que posee la visión de observar una oportunidad innovadora y llevarla al mercado (Zoltan, Szerb & Lafuente (2018). Esta perspectiva es complementada por Schumpeter (1911 citado en Saldarriaga & Guzmán 2018), quien redefine al emprendedor como agente de desequilibrio económico, pues, los productos o servicios que el emprendedor genera contribuyen a desestabilizar la estructura del mercado, dado que establece nuevas relaciones entre los diversos factores creando nuevas iniciativas en un círculo virtuoso de nunca acabar. En este sentido, se entiende que el emprendedor se caracteriza por un proceso de innovación constante. Así mismo, Afuah (1998 citado en Seminario, Sanborn & Alva 2013) considera que el emprendedor es el encargado de introducir la innovación, sea por un nuevo invento, un nuevo proceso productivo o un nuevo modelo de negocio.

Ante esta situación compleja por determinar quién es el emprendedor y quién no, es importante resaltar lo que menciona Gartner (1985 citado en Bucardo, Saavedra & Camarena 2015) cuando plantea que la complejidad y la variedad de los emprendedores hace imposible caracterizar a un emprendedor promedio y por ende la construcción de una base teórica común a este campo del conocimiento. Así mismo, Rodríguez (2009, pp 99) afirma que no se vislumbra un tipo homogeneizado de emprendimiento:

Para generalizar el tema del emprendimiento se distinguen dos características: una, donde el emprendedor es tomador de riesgo y persona demasiado inteligente; y otra, en la cual el emprendedor toma decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador que hace la diferencia.

Por ello se considera importante ampliar el panorama sobre el estudio del emprendimiento y abarcar tanto a los emprendimientos de crecimiento promedio, como también a los emprendimientos de crecimiento exponencial, debido a que ambos contribuyen de manera significativa al crecimiento y desarrollo de un país:

Hasan Tuluy, expresidente del Banco Mundial para América Latina, afirmó que latinoamérica ha logrado reducir significativamente la pobreza en la última década gracias a la clase media y su actividad emprendedora. El Banco Mundial, Cepal y FOMIN sugieren que el emprendimiento, especialmente proveniente de la clase media, puede ser uno de los vehículos para la movilidad económica, lo que indicaría

que se puede afirmar que una clase media más fuerte y estable puede contribuir a mayores ingresos, mayor crecimiento del sector empresarial y mayor nivel educativo (Montoya 2015, pp 12).

En la actualidad, se puede evidenciar una escasez de estudios empíricos vinculados al estudio de los emprendimientos en el Perú. Debido a ello, esta investigación pretende abordar un acercamiento al tema, utilizando el concepto que brinda Reynolds et al. (2005 citado en Serida et al., 2018), quienes consideran emprendimiento a cualquier intento de crear nuevos negocios o nuevas empresas como, por ejemplo, el autoempleo, la creación de una organización empresarial, o la expansión de un negocio existente; llevados a cabo por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido. De esta manera, no solamente consideramos como emprendimientos a aquellos que poseen un crecimiento exponencial, sino también a los emprendedores de pequeños negocios que han logrado sobrepasar la valla de supervivencia y son considerados como emprendimientos consolidados.

1.2. Emprendimiento por necesidad

Los emprendimientos por necesidad son aquellos que nacen a partir de situaciones de desempleo o de insatisfacción con el empleo actual. Además, este tipo de emprendimientos tiene mayor dependencia de condiciones macroeconómicas (Liñán, Romero & Fernández-Serrano, 2013). Se considera que este tipo de emprendimiento se asocia a países en vías de desarrollo y a condiciones de pobreza (J. E. Amorós & Bosma, 2014), pues no se considera que aporten significativamente al crecimiento económico (Acs & Amorós, 2008). Sus detractores consideran que no contribuyen al crecimiento de una economía o que tienen una estrecha relación con la pobreza (Cancino & Bonilla, 2011), sobre todo porque ven su existencia principalmente en los países en vías de desarrollo; mientras que otros consideran que podrían ser favorables cuando se experimentan incrementos en la tasa de desempleo en una región (Giacomin, Janssen, Guyot, & Lohest, 2011), razón por la cual los emprendedores por necesidad, por lo general, se insertan en la actividad empresarial cuando no tienen otra alternativa (J. Block & Wagner, 2010).

Debido a ello, los empresarios por necesidad se basan en el espíritu empresarial y a menudo están en una situación menos favorable que otros empresarios para planificar cuidadosamente sus nuevas iniciativas. En comparación con otros empresarios, tienen menos tiempo y menos capital o conocimiento de recursos disponibles para desarrollar sus productos o servicios diferenciados (Block, Kohn, Miller, & Ullrich, 2015).

1.3. Emprendimiento por oportunidad

Los emprendedores por oportunidad se consideran aquellos que inician un negocio con la finalidad de perseguir una oportunidad de mercado. Estos usualmente prepararon su ingreso al mundo del autoempleo con una base más sólida en un área de su especialidad (Liñán et al., 2013). Por otro lado, el reporte del GEM nos menciona que el emprendedor por oportunidad actúa impulsado por la identificación de oportunidades en el mercado y su interés por aprovecharlas o por el deseo de cumplir aspiraciones personales (Serida et al., 2018).

Estos emprendimientos se caracterizan por crecer aceleradamente y destacan por la gran cantidad de ventas que generan en los primeros meses desde su fundación (Cancino & Farias, 2012). Se afirma que la educación empresarial se relaciona positivamente con el compromiso y con el emprendimiento impulsado por las oportunidades, pues contribuye a fomentar este tipo de emprendimientos y ayudaría a reducir las probabilidades de fracaso (Verheul, Thurik., Hessels & Zwan, 2010).

Según Dawson, Fountain & Cohen (2011) los emprendimientos por oportunidad se clasifican en dos tipos tales como dinámicos y por estilo de vida, los cuales se detallan a continuación.

1.3.1. Emprendimientos dinámicos

Los llamados “emprendimientos dinámicos” son iniciativas empresariales impulsadas por equipos emprendedores que identifican una oportunidad de negocio con alto potencial de crecimiento, a escala regional o global que contribuyen de manera importante al desarrollo económico de los países y que son la principal fuente generadora de nuevo y mejor empleo (CAF, 2014). En la misma línea Cancino & Farias (2012) señalan que los emprendimientos dinámicos guardan fuerte relación con los países más desarrollados, pues estos emprendedores decidieron tomar ventaja de una oportunidad en el mercado; además, se conoce que la innovación es el principal motor para iniciar la actividad empresarial (Amorós & Bosma, 2014).

Asimismo, es importante resaltar que el emprendimiento dinámico es de crecimiento sostenido y no necesariamente innovador o de base tecnológica, aun cuando se caracterice por contar con un alto grado de diferenciación que le permita crear y/o capturar cuotas crecientes de mercado a ritmo acelerado (CAF, 2014).

1.3.2. Emprendimientos por estilo de vida

Si bien no influyen de forma directa en el crecimiento económico regional, sí generan ambientes positivos de emprendimiento, lo que trae desarrollo y bienestar a largo plazo en una comunidad: genera una contribución fundamental en el capital social, lo que desafía la forma tradicional de emprender en el sentido económico (Dawson et al., 2011; Morrison, 2006). Por otro lado, se sabe que para este tipo de emprendimientos no se requiere una especialización, pero sí un nivel más avanzado de educación que les permita desarrollar habilidades empresariales, así como focalizar sus esfuerzos en sus propias metas (Morrison, 2006). Los emprendimientos por estilo de vida suelen estar focalizados en sus objetivos personales con una orientación de familia, motivados no solo por el crecimiento, sino por el equilibrio entre trabajo, circunstancias personales y calidad de vida; por ello, su crecimiento, respecto a los dinámicos, es más limitado (Balachandran & Sree Sakthivelan, 2013). Así, este tipo de emprendimientos son los más cercanos de visualizar metas para emprendedores rurales que se iniciaron en un principio por necesidad y desean crecer (Díaz & Cancino, 2014).

2. Ecosistema emprendedor

2.1. Definición del ecosistema emprendedor

El concepto de “ecosistema emprendedor es introducido por primera vez por Cohen en el año 2006 haciendo referencia a un grupo interconectado de actores, universidades, gobierno, profesionales, servicios de apoyo, financiamiento y talento humano, en una comunidad geográfica local, cuyos vínculos formales e informales, infraestructura física y cultura, contribuyen a la sostenibilidad del ecosistema (Cohen 2006, citado en Weinberger, 2019). En esta misma línea, Isenberg (2010) lo define como una combinación de liderazgo, gobierno, cultura, casos de éxito, capital humano, capital financiero, organizaciones emprendedoras, educación, infraestructura, clusters, redes de personas, servicios de apoyo, y clientes.

El Fondo Multilateral de inversiones (FOMIN), define al ecosistema emprendedor como una comunidad de negocios, apoyada por un contexto público de leyes y prácticas, y formada por una base de organizaciones e individuos interactuantes que producen y asocian ideas de negocios, habilidades, recursos financieros y no financieros, que resultan en empresas dinámicas (FOMIN, 2011). Esta articulación de diversos agentes involucrados genera una sinergia para que se lleve a cabo la actividad emprendedora. Asimismo, Zalamea & Peña (2015), sostienen que para que la idea de emprendimiento se desarrolle con éxito

debe pasar por varias etapas en las cuales las acciones de quienes se desempeñan en el ecosistema existente permitan avanzar en la transición de un proyecto emprendedor a un proyecto comercialmente viable y es clave la acción efectiva de estos actores, de lo contrario el emprendedor se desmotivaría y abandonaría el proyecto.

Según Urbano & Veciana (2001), cuando se analizan ecosistemas de emprendimiento generalmente se presentan iniciativas de todo tipo de instituciones, pero falta coordinación y se producen duplicaciones y solapamiento entre ellas, lo que repercute en los resultados de los efectivos aportes que pretenden brindar. Asimismo, la mirada ecosistémica asume la convergencia de varios actores que persiguen un fin común relacionado con la generación de ideas innovadoras, apoyo en la preincubación, incubación, desarrollo y crecimiento, que puede abarcar desde la propuesta, hasta la proyección de empresas sólidas a nivel nacional o internacional que presentan los emprendedores en una región (Tuta & Ordoñez, 2016).

En tal sentido, los componentes que se requieren para desarrollar emprendimientos conforman lo que en política pública se denomina ecosistema de emprendimiento, sobre el cual existen diversas definiciones, pero cuyo elemento común es un conjunto interrelacionado de elementos que permiten crear un entorno favorable al crecimiento y expansión acelerada de empresas (Hidalgo, Kamiya & Reyes, 2014). En la misma línea, Ramalho De Oliveira & Vitale Torkomian (2019) sostienen que un aspecto que contribuye a la creación de empresas es el entorno, que también debería ser favorable a la aparición de nuevas ideas, ya que de ellas surgen nuevas empresas. Este entorno debe proporcionar los requisitos necesarios.

2.2. Condiciones marco del ecosistema emprendedor

De acuerdo con la literatura revisada, un ecosistema emprendedor robusto es clave para favorecer el desarrollo sostenible de las iniciativas emprendedoras. Las condiciones marco son importantes porque regulan, en primer lugar, quién decide convertirse en emprendedor y, en segundo lugar, en qué medida las nuevas empresas pueden alcanzar su potencial de crecimiento (Zoltán et al., 2018). En esta misma línea, de acuerdo con el especialista en emprendimiento Hugo Kantis, el sistema de desarrollo emprendedor es definido como el conjunto de elementos y factores que contribuyen u obstaculizan el proceso de nacimiento y desarrollo de empresas y empresarios, tanto en términos cuantitativos como cualitativos (Anzola & Farías, 2011).

Sin embargo, en la actualidad, no existe un consenso que permita definir un marco teórico para el estudio de los componentes del ecosistema de emprendimiento (Weinberger,

2019). Por un lado, Isenberg (2011 citado por Weinberger, 2019) plantea seis categorías: una cultura que promueva el emprendimiento, la disponibilidad de recursos financieros apropiados, un mercado de clientes suficiente, capital humano de calidad, facilidades de infraestructura y políticas públicas que favorezcan el surgimiento de nuevas iniciativas empresariales.

Por otro lado; Kantis, Federico, Ibarra García & Meléndez (2015) expertos en emprendimiento latinoamericano, señalan que los ecosistemas para emprendimientos dinámicos están compuestos por diez dimensiones o componentes:

Tabla 5: Dimensiones o componentes del ecosistema emprendedor

Ejes conceptuales	Dimensiones o componentes
Factores que estimulan una masa crítica de emprendedores	Capital humano emprendedor
	Sistema educativo
	Cultura local que promueva el emprendimiento innovador
	Condiciones sociales
Factores que afectan la existencia de oportunidades de negocios	Condiciones de la demanda
	Estructura empresarial
	Plataforma de ciencia y tecnología que permite transformar los conocimientos en innovación
Factores que promueven o inhiben el desarrollo de emprendimientos dinámicos	Ambiente apropiado que facilite las relaciones y redes entre los diversos actores clave como empresarios e instituciones que faciliten el acceso a recursos (capital social)
	Financiamiento para las diversas etapas del proceso de emprender
	Políticas y regulaciones que fomentan o inhiben actividad emprendedora

Adaptado de Weinberger (2019)

Por otro lado, Spigel (2015 citado en Weinberger (2019, pp 123) propone clasificar estos elementos en diez atributos, que luego agrupa en tres categorías: atributos culturales, atributos sociales, y atributos materiales:

Los atributos culturales se basan en las normas o creencias de una determinada región o localidad, con respecto a la actividad de emprender; los atributos sociales se refieren a las relaciones que se dan entre los múltiples actores de los ecosistemas,

con el fin de conseguir los recursos necesarios para cada etapa del proceso de emprender; mientras que los atributos materiales se refieren a la existencia de infraestructura o recursos tangibles como son: las universidades, las incubadoras de empresas, los centros de investigación, los estudios de abogados, los servicios contables y las políticas públicas en favor de las startups, ya sea para financiar emprendimientos o remover barreras a la creación de nuevas iniciativas empresariales.

Bajo esta perspectiva, el modelo GEM abarca los componentes mencionados por los autores anteriormente mencionados a través de nueve condiciones marco del ecosistema emprendedor (entrepreneurial framework conditions, EFC) que regulan la actividad emprendedora (Serida et al., 2018).

Tabla 6: Condiciones marco del ecosistema emprendedor

CONDICIÓN MARCO	DEFINICIÓN
1. Entorno financiero	La disponibilidad de recursos financieros, recursos propios y deuda para las empresas nuevas y en crecimiento, incluye otro tipo de ayuda y subvenciones.
2. Programas gubernamentales	La presencia y la calidad de los programas de ayuda directa para empresas nuevas y en crecimiento en todos los niveles de gobierno (nacional, regional y municipal).
3. Educación emprendedora	La calidad de la educación en términos de enseñanza de capacidades, valores y actitudes orientados a planificar e implementar proyectos empresariales. <ul style="list-style-type: none"> ● Educación emprendedora en escuela primaria y secundaria. ● Educación emprendedora en escuela superior, formación profesional y universidad.
4. Grado de transferencia de I + D	La medida en que la investigación y desarrollo nacionales dará lugar a nuevas oportunidades comerciales y si estas estarán se encontrarán disponibles para las nuevas empresas, pequeñas y en crecimiento.
5. Acceso a infraestructura comercial y profesional	La presencia de servicios e instituciones comerciales, contables y jurídicos que permiten o promueven el surgimiento de nuevas empresas, pequeñas o en crecimiento.

Adaptado de GEM (2017-2018)

Tabla 6: Condiciones marco del ecosistema emprendedor (continuación)

CONDICIÓN MARCO	DEFINICIÓN
6. Apertura de mercados	La medida en que los acuerdos comerciales son sometidos a constantes cambios y la presencia de empresas nuevas y en crecimiento acrecienta la competencia y sustituye a los proveedores, subcontratistas y consultores existentes.
7. Acceso de infraestructura física y servicios básicos	Facilidad de acceso a los recursos físicos disponibles de comunicación, servicios públicos o transporte a un precio que no discrimina a las nuevas empresas, pequeñas o en crecimiento.
8. Normas sociales y culturales y apoyo social al emprendedor	La medida en que las normas sociales y culturales existentes fomentan las acciones individuales que pueden llevar a nuevas formas de hacer negocios o actividades económicas y, a su vez, conducen a una mayor dispersión de la riqueza personal y los ingresos.

Adaptado de GEM (2017-2018)

2.3. Fortalezas

De acuerdo con el GEM, los puntos fuertes del ecosistema emprendedor peruano con respecto a las demás economías estudiadas en Latinoamérica son los siguientes: Normas sociales y culturales, educación emprendedora primaria y secundaria, y educación emprendedora técnico y universitario (Serida et al., 2018).

2.4. Debilidades

En el caso peruano, el ecosistema emprendedor presenta los siguientes puntos débiles con respecto a las demás economías estudiadas por el GEM: Acceso a infraestructura comercial y profesional, dinamismo del mercado interno, acceso a infraestructura física, entorno financiero, políticas gubernamentales, y transferencia en investigación y desarrollo (Serida et al., 2018).

3. El proceso emprendedor

Es importante tomar en cuenta que quién está iniciando una empresa y trata de sobrevivir en un mercado muy competitivo es un emprendedor, a pesar de que no tenga aspiraciones de gran crecimiento. Igualmente, un empresario que ha estado en el negocio por un buen tiempo y puede todavía ser innovador, competitivo y tener una mentalidad orientada al crecimiento es también un emprendedor (Serida, Nakamatsu y Uehara, 2010). En esta misma línea, alguien que está solamente iniciando un negocio y tratando de establecerlo dentro de un mercado altamente competitivo es un emprendedor a pesar de no tener expectativas de alto crecimiento (Anzola & Farías, 2018). Para

complementar esta perspectiva, la investigación realizada por el GEM (2018) define el emprendimiento como cualquier intento de crear nuevos negocios o nuevas empresas como, por ejemplo, el autoempleo, la creación de una organización empresarial, o la expansión de un negocio existente; llevados a cabo por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido (Serida et al., 2018).

La decisión de iniciar un negocio requiere de diferentes etapas, lo cual se conoce como proceso emprendedor. En base a la literatura revisada, se considera que el modelo propuesto por el GEM es el más completo y más utilizado por diferentes autores, debido a que abarca todo el ciclo de vida del proceso emprendedor.

El mismo, considera a las personas como emprendedoras desde el momento en el que comprometen recursos para poner en marcha un negocio del cual tienen la expectativa de ser propietarias (emprendedores nacientes); es decir, desde cuando se dedican a la búsqueda de equipos o local, a la organización de un grupo de trabajo, a la elaboración de un plan de actividades, etc. El proceso continúa con los emprendedores que ya tienen y dirigen un nuevo negocio y han pagado salarios por más de tres meses, pero menos de 42 meses (emprendedores de negocios nuevos); finalmente, se identifica a las personas que poseen y dirigen un negocio que ha estado en operación por más de 42 meses (emprendedores establecidos) (Serida et al. 2010, pp 19).

3.1. Emprendedores potenciales

En esta instancia se encuentran a los emprendedores potenciales, es decir aquellos que cuentan con ciertas habilidades y conocimientos sobre el proyecto que quieren emprender y sobre el entorno. Así mismo, Kantis, Angelelli & Moori (2004), complementan esta idea mencionando que en la primera etapa nace la motivación para emprender, se identifica la idea de negocio y se elabora el proyecto de empresa. Por otro lado, para García de León (2014), es en esta etapa inicial en donde el individuo decide emprender, se genera la gestación de la idea, se prepara el modelo y se formula el plan de negocio.

3.2. Emprendedores nacientes

En la segunda etapa se encuentran los emprendedores nacientes que vienen a ser aquellos que están realizando acciones para comenzar una empresa, pero aún no la concretan (Mansilla et al., 2016) o que han pagado salarios a sus empleados y/o a ellos mismos hasta por un máximo de 3 meses (Serida et al., 2018).

3.3. Emprendedores nuevos

En la tercera etapa se encuentran los emprendedores nuevos, los cuales efectivamente iniciaron sus operaciones, gestionan su nuevo negocio y han pagado salarios durante un periodo mayor de 3 meses, pero menor de 42 meses (Serida et al., 2018). Así mismo, como mencionan Kantis, Angelelli & Moori (2004), en el desarrollo inicial de la empresa, el emprendedor deberá enfrentar los desafíos de la gestión durante los primeros años, con frecuencia turbulentos, pues tanto el proyecto como su propia capacidad de gestión se pondrán a prueba en el mercado.

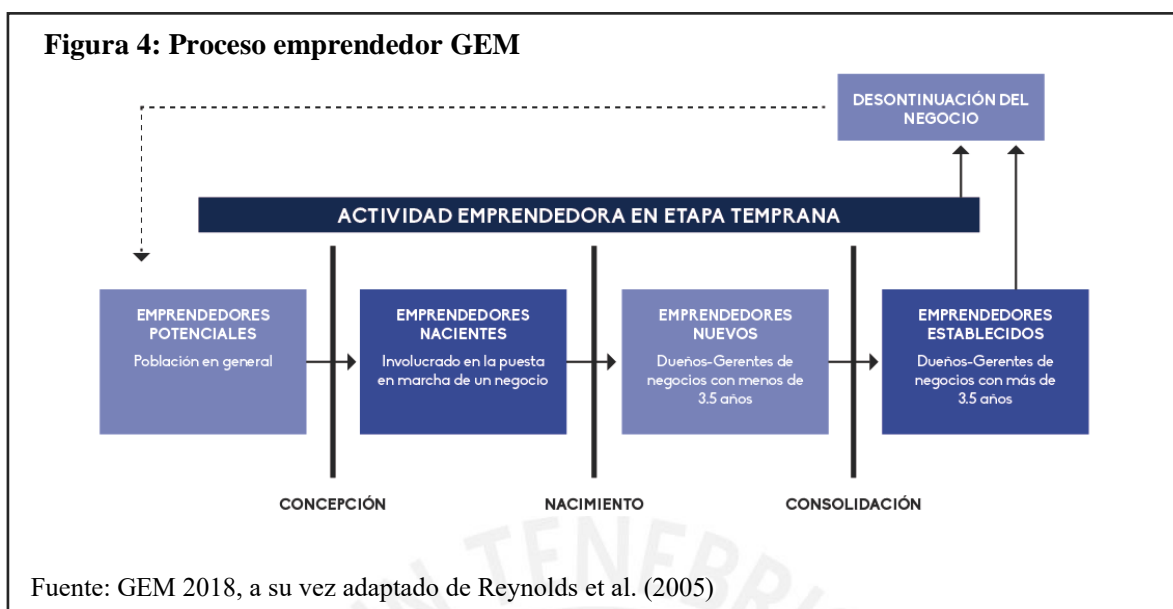
3.4. Emprendedores establecidos

Son aquellos propietarios-gerentes que han pagado salarios a sus empleados o a ellos mismos durante más de 42 meses (Serida et al., 2018). Cabe resaltar que son pocos los emprendedores que logran alcanzar esta etapa final del proceso emprendedor, debido a factores de diversa índole entre los que se sobresale la ausencia de sólidas bases que corroboren la viabilidad de estas iniciativas emprendedoras, de guías para su implementación, estrategias para su funcionamiento inicial e incorrectas o incompletas apreciaciones sobre el entorno en que se desarrollarán (García de León, 2014).

De acuerdo al GEM, el punto de corte de 42 meses se ha definido por medio de una combinación de fundamentos teóricos y operacionales. En teoría, la mayoría de las nuevas empresas no sobreviven más allá de tres o cuatro años (Serida et al., 2010). De esta manera Armando Borda (comunicación personal, 07 de enero de 2020) menciona este periodo de tiempo se considera debido a que es el lapso promedio para que uno como emprendedor tenga acceso a créditos, posicionamiento frente a los clientes y proveedores. Así mismo, el GEM menciona que el ingreso de los emprendedores nacientes o nuevos puede traer ciertos beneficios para la economía:

La prevalencia de emprendedores nacientes y emprendedores de negocios nuevos tomados en conjunto puede ser vista como un indicador de la actividad emprendedora en etapas iniciales. Representa la actividad dinámica de las nuevas empresas. Incluso si una parte importante de los emprendedores nacientes no tiene éxito en abrir su negocio, sus acciones pueden tener un efecto beneficioso en la economía en tanto la amenaza del ingreso de nuevos competidores presiona a las empresas establecidas a mejorar su desempeño (Serida et al. 2010, pp 20).

Figura 4: Proceso emprendedor GEM



Fuente: GEM 2018, a su vez adaptado de Reynolds et al. (2005)

4. Factores determinantes que influyen en la consolidación de los emprendimientos

Existen diferentes factores que juegan un rol importante para que un emprendimiento logre consolidarse con el tiempo. Gibrat (1931 citado en Blázquez, Dorta & Verona M (2006), considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, asegura que “el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas. Por otro lado, Albach (1967 citado en Blázquez, Dorta & Verona M (2006) concluye que “el crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento.

Uno de los modelos ampliamente citados es el de Rauch & Frese (2007), en donde, para explicar el emprendimiento de una persona y el éxito de la organización que desarrolla, se involucran características personales, el entorno de la organización y los resultados del negocio. Esta misma idea es apoyada por Urbano & Álvarez (2014), quienes explican que para lograr un emprendimiento exitoso deben existir dos condiciones, en primera instancia deben de contarse con las habilidades y motivaciones personales y como segunda condición, el entorno debe ser propicio para el emprendimiento.

Por otro lado, Lussier (1995) propone un modelo de 15 factores determinantes que influyen en el éxito o fracaso de un emprendimiento, los cuales están agrupados en dos categorías: factores del emprendedor y factores de la organización. Por otro lado, Walker & Brown (2004 citado en Elizundia 2012) mencionan que es la combinación entre los factores personales del emprendedor y la selección de recursos tomadas por él o ella al inicio del negocio lo que hace una diferencia, aunque es muy importante hacer hincapié en que no existe una combinación única que garantice el éxito. Así mismo,

Gutiérrez, Sepúlveda & González (2018) afirman que los factores que pueden afectar la sostenibilidad de los emprendimientos se clasifican en tres categorías: factores internos, relacionados con las características de la empresa; factores del emprendedor, referentes a sus habilidades y rasgos, y factores del entorno, relacionados con el ecosistema en el que interactúa la empresa.

En base a la revisión de la literatura, podemos observar que los diversos autores mantienen posturas distintas con respecto a los factores determinantes que afectan la sostenibilidad o éxito de un emprendimiento con el tiempo. Sin embargo, podemos afirmar que los factores relacionados al negocio, al emprendedor y al entorno se repiten constantemente entre los diversos autores. Así mismo, Gartner (1985 citado en Rodríguez 2009) afirma que el análisis del emprendimiento debe estar orientado hacia modelos interdisciplinarios o multivariados que perciban la complejidad de la persona, la empresa y el entorno. Es por ello que, para la presente investigación, se trabajará con las tres categorías mencionadas y a partir de ello analizar la importancia que refleja para el emprendedora cada una de ellas.

4.1. Factores internos del negocio

Se entiende como factores internos del negocio como aquellos factores que guardan relación con las características propias de la empresa y pueden ser determinantes para su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado, como tamaño, crecimiento, nivel de endeudamiento, entre otros (Gutiérrez, Sepúlveda & González, 2018). Así mismo, Almanza, Calderón & Vargas (2018) mencionan que estos factores contribuyen a la competitividad de una empresa.

De esta manera, Almanza, et al., (2018) plantean que los factores internos más relevantes son: planeación estratégica, capital humano, innovación, producción, sistemas de información y aseguramiento de la calidad. Esta idea es complementada por Avolio, Mesones & Roca (2011), quienes afirman que los factores administrativos (finanzas, RRHH y administración general), operativos (Marketing, logística y operaciones) y estratégicos (planeamiento e investigación de mercados) del negocio son relevantes para su crecimiento. Por otro lado, Parody, Jiménez & Moneto (2016) complementan esta idea aludiendo que los factores a tomarse en cuenta son capacidad tecnológica y productiva, calidad en recursos humanos, conocimiento del mercado y adaptabilidad y relaciones adecuadas con cliente y abastecedores. Por su parte, Feindt et al. (2002 citados en Blázquez et al., 2006) estiman, como factores internos que promueven el rápido crecimiento de la empresa, la necesidad de establecer un contacto más estrecho con el cliente y adquirir un mayor compromiso con la calidad del producto o servicio que se comercia.

Por otro lado, Produce (2015), en un estudio nos presenta una lista de factores relevantes que influyen en la productividad de una empresa (ver Tabla 7).

Tabla 7: Factores que influyen en la productividad de una empresa

Factor	Descripción
Las tecnologías de la información	<ul style="list-style-type: none"> ● Disposición de computadoras ● Uso de software ● Uso de páginas web y redes sociales ● Acceso a internet, intranet y extranet ● Uso de terminal POS para realizar ventas
Capital humano	<p>En la práctica, contar con personal calificado le permite a la empresa diseñar y ejecutar procesos eficientes de producción y comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de educación ● Capacitaciones
Productos financieros	<p>El desarrollo de un sistema financiero se mide por la capacidad de otorgar capital a estos agentes deficitario que tienen potencial de crecimiento. La evidencia internacional revela que el acceso al financiamiento es uno de los mayores obstáculos para el crecimiento de las empresas (Banerjee & Duflo 2004 citado en Produce 2015).</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Crédito para capital de trabajo ● Crédito para consumo (como financiamiento para el negocio) ● Cartas fianza/Garantía ● Créditos para inversión en activos fijos ● Factoring o descuentos de facturas
Infraestructura productiva	<p>La infraestructura productiva aumenta la eficiencia en el uso de los recursos físicos al facilitar el traslado de los bienes finales e intermedios, así como en la reducción de los costos en la cadena de valor.</p>
Prácticas de gestión empresarial	<p>Los conocimientos aprendidos en gestión empresarial son aquellos que se emplean en la dirección, organización, planificación y control de las diferentes funciones de una empresa.</p>
Compra de insumos y mercancía	<p>Toda empresa necesita adquirir recursos para la realización de sus operaciones. La gestión de compra de insumos o mercaderías constituye el conjunto de actividades a realizar por la empresa para satisfacer esa necesidad del mejor modo posible.</p>
Almacenes e inventarios	<p>El almacén nos permite realizar las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o artículos en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, con el fin de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales debido a sobre existencias (Tompkins y Smith 1998 citado en Produce 2015).</p>

Tabla 7: Factores que influyen en la productividad de una empresa (continuación)

Factor	Descripción
Procesos de producción	La productividad se define como la relación que existe entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad denota el uso eficiente de recursos en la producción de diversos bienes y servicios (Prokopenko 1989 citado en Produce 2015).
Comercialización	La comercialización se define como el conjunto de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y formas de trabajo para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución (Ugarte et. al 2003 citado en Produce 2015).
Contabilidad y pagos de impuestos	La contabilidad es uno de los principales sistemas de información que permite conocer la situación económica y financiera de la firma, el patrimonio y el potencial de la misma. En el Perú, en el 2014, más del 90% de empresas llevo registros contables a través del uso de libros o sistemas de contabilidad. Cabe mencionar que, tanto a nivel de estrato empresarial como de sector económico, los libros o sistemas de contabilidad fueron los más utilizados por las empresas durante el 2014.
Calidad de proceso, productos y certificaciones	Otro punto que ha cobrado mayor importancia entre las empresas es el tema de las certificaciones, debido a que los productos locales ingresan cada vez con mayor frecuencia a mercados más competitivos y exigentes (Produce, 2015)
Innovación	De acuerdo al Manual de Oslo (OECD 2005 citado en Produce 2015), la innovación es definida como la introducción de alguna novedad o algo mejorado significativamente en el mercado. El desarrollo de la innovación en la economía peruana presenta rezagos respecto a los demás países de la región, tal como lo presenta el Reporte de Competitividad Global (2016-2017).

Adaptado de Produce (2015)

Como podemos observar, existen ciertos factores que se repiten entre los autores mencionados. Ello debido a la relevancia que tienen estos factores para que un emprendimiento logre alcanzar el éxito. Almanza et al., (2018) nos mencionan que es común que los emprendedores, al conformar un negocio, sólo tengan una idea y el talento, pero no es suficiente, ya que es indispensable el desarrollo de un plan de negocios, en donde se visualice a la Pyme como una empresa corporativa.

4.2. Factores del emprendedor

Cuando hablamos de factores del emprendedor, se hacen referencia a las habilidades y rasgos de un emprendedor que generalmente ayudan a la sostenibilidad de una empresa en el tiempo (Gutiérrez et al., 2018). Así mismo, Gómez & Zatzabal (2011 citado en Rodríguez y Gómez 2014) mencionan que hace referencia a las competencias emprendedoras, las cuales implican capacidades, destrezas, habilidades y aptitudes que hacen posible que el emprendedor se desempeñe de manera idónea en el proceso emprendedor. Este concepto es complementado por el estudio realizado por Avolio, Mesones & Roca (2011), quienes mencionan que los factores personales incluyen la motivación generada por terceros para iniciar, crecer e implementar nuevos negocios, la educación en la gestión de empresas y la experiencia de los empresarios. Por otro lado, Chakravarthy & Lorange (2008 citado en Rodríguez & Gómez, 2014) plantean un modelo de 10 competencias que muestra un emprendedor: pensamiento estratégico (ver el panorama general), capacidad de hacer marketing a la estrategia, capacidad para obtener apoyo y movilizar recursos, habilidades en la conformación y motivación de un equipo, asumir riesgos, orientación a la acción, confianza en sí mismo, experiencia y creación de redes.

Por otro lado, Lussier (1995) propone que factores como la experiencia, la edad, el género, la educación, y los familiares juegan un rol importante en el éxito o fracaso de un emprendimiento. Así mismo, Gutiérrez et al., (2018) afirman que entre estos factores relacionados con el emprendedor se encuentran la edad, el nivel de formación, la experiencia, entre otros.

En un estudio preliminar realizado por Moriano, Trejo & Palací (2001) se afirma que las principales competencias personales de los emprendedores son los siguientes (Ver Tabla 8):

Tabla 8: Características personales de los emprendedores

Factor	Descripción
<i>Adaptabilidad</i>	Flexibilidad para adoptar los cambios.
<i>Autonomía</i>	Búsqueda de independencia y libertad de acción.
<i>Capacidad de asumir riesgos</i>	Estar dispuesto a aceptar los riesgos y asumir las responsabilidades que esto supone.
<i>Confianza en sí mismo</i>	Seguridad en la valoración sobre nosotros mismos y nuestras capacidades.

Tabla 8: Características personales de los emprendedores (continuación)

Factor	Descripción
<i>Fijación continua de objetivos</i>	Capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables.
<i>Innovación</i>	Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.
<i>Locus de control interno</i>	Percibe que el éxito depende de él, más que de circunstancias externas.
<i>Perseverancia</i>	Capacidad de sacrificio, empeño y determinación.
<i>Poder de persuasión</i>	Capacidad de influir en los demás para obtener los intereses propios.
<i>Proactividad</i>	Actuar anticipándose a los problemas futuros, necesidades o cambios.
<i>Tolerancia a la incertidumbre</i>	Soportar tensiones y vivir con cierta inseguridad.

Fuente: Moriano, Trejo & Palací (2001)

En tal sentido, Goleman (1999), afirma que la gente está comenzando a comprender que el éxito depende de más factores que la mera capacidad intelectual o la destreza técnica y que, para poder sobrevivir y ciertamente para poder prosperar, en el cada vez más turbulento mercado laboral se requiere de otro tipo de habilidades. Así es como están comenzando a valorarse cualidades internas tales como la flexibilidad, la iniciativa, el optimismo y la adaptabilidad.

4.3. Factores del entorno

Con respecto a los factores del entorno, Veciana (1999) menciona que se trata de aquellas condiciones que no dependen, ni pueden ser controladas por el propio emprendedor. Estos son definidos como condiciones del entorno facilitadoras de la actividad emprendedora, y que en gran medida se encuentran asociados a la región o país (García et al., 2017). Así mismo, Gutiérrez et al., (2018) afirman que hace referencia a las características de la región donde se encuentra ubicada la empresa, a las personas y tradiciones que rodean la organización y a las influencias que pueda representar sobre el desarrollo de la empresa.

El modelo propuesto por la OCDE (2006 citado en García et al., 2017) considera que el propio proceso de emprendimiento involucra la necesidad de un apoyo financiero, la maduración adecuada del proyecto emprendedor y el marco regulatorio que apoya el

surgimiento de empresas. Lo anterior se convierte en un modelo de factores del entorno necesarios para garantizar el emprendimiento (ver Tabla 9).

Tabla 9: Instrumentos de apoyo para el emprendimiento

Instrumento	Descripción
Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Capital semilla ● Inversionistas Ángeles ● Capital de riesgo
Servicio de apoyo y capacitación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ● Incubadoras de negocios ● Aceleradoras ● Capacitación empresarial ● Transferencia tecnológica
Marco regulatorio	<ul style="list-style-type: none"> ● Marco legal para la creación, expansión y cierre de empresas ● Incentivos fiscales y tributación especial.

Fuente: OCDE (2006 citado en García, Zerón y Sánchez, 2017)

Por otro lado, los autores Gnyawali & Fogel (1994 citado en Marulanda & Morales, 2016) clasificaron las condiciones del entorno que influyen en el proceso emprendedor en cinco grupos: políticas gubernamentales y procedimientos, condiciones socioeconómicas, habilidades emprendedoras y de negocios, apoyo financiero y asistencia no financiera (ver Tabla 10).

Tabla 10: Marco para el entorno empresarial

Políticas gubernamentales y procedimiento	Ayuda financiera
Restricciones en importaciones y exportaciones.	Capital de riesgo.
Leyes de bancarrota.	Fuentes alternativas de financiación.
Barreras de entrada.	Préstamos de bajo costo.
Requisitos y procedimientos para el registro y concesión de licencias.	Disposición de las entidades bancarias para financiar pequeños emprendedores.
Número de instituciones a las que los empresarios deben reportar.	Programa de garantía de crédito para iniciar nuevas empresas.
Normas y reglamentos que rigen la actividad empresarial.	Competencia entre instituciones financieras.
Leyes para proteger los derechos de propiedad.	Asistencia no financiera
Condiciones socioeconómicas	Servicios de asesoramiento y apoyo.
Actitud del público hacia el emprendimiento.	Redes empresariales.

Tabla 10: Marco para el entorno empresarial (continuación)

Condiciones socioeconómicas	Asistencia no financiera
Presencia de empresarios con experiencia.	Instalaciones de las incubadoras
Existencia de personas con características emprendedoras.	Programas de compras gubernamentales para las pequeñas empresas.
Proporción de pequeñas empresas en el total de empresas.	Apoyo gubernamental para investigación y desarrollo.
Diversidad de actividades económicas.	Incentivos y exenciones tributarias.
Nivel de crecimiento económico.	Red de información local e internacional.
Aptitudes empresariales y de negocios	Medios de comunicación y transporte.
Educación técnica y vocacional.	
Educación en temas de negocios.	
Programas de formación empresarial.	
Programas de entrenamiento técnico y vocacional.	
Disponibilidad de información.	

Fuente: Gnyawali & Fogel (1994 citado en Marulanda y Morales 2016)

Como podemos observar, en base a la literatura revisada, el entorno juega un rol importante para el emprendedor, dado a que es el que impone las reglas de juego tanto formales como informales (Douglass North 2006 citado en Marulanda & Morales, 2016). Por otro lado, Urbano & Díaz, (2009) afirman que el entorno institucional en cada región o país será determinante en cuanto a las oportunidades disponibles, empresariales o no; a la percepción que se tenga de ellas; al desarrollo de habilidades y capacidades para aprovecharlas, además de que podrán formar parte de las motivaciones que desencadenan en la creación de una empresa.

4.4. Marco conceptual: Definiciones que utiliza la investigación

4.4.1. Emprendimiento sostenible

Para efectos de esta investigación, el concepto sostenible guarda relación con la supervivencia del emprendimiento en el tiempo. De esta manera, Schaltegger & Wagner (2011 citado en Gutiérrez et al., 2018) mencionan que la sostenibilidad hace referencia a la capacidad de un emprendimiento de mantenerse en el tiempo, en la medida que se desarrollan capacidades y competencias. En este caso específico, se refiere a la capacidad de una organización de mantener un posicionamiento en el mercado y en el sector, que le

permita sobrevivir a través de los años, generando rentabilidad y valor, tanto para la propia empresa, como para el sector en que se localiza y para los empleados.

4.4.2. Emprendimiento establecido, consolidado y exitoso

Según Armando Borda, cuando se mide el éxito en la literatura de emprendimiento, en general no va en función de cuánto dinero se genera. El éxito en etapas muy tempranas del emprendimiento, justamente se mide como supervivencia (comunicación personal, 07 de enero de 2020). Así mismo, cuando hablamos de un emprendimiento establecido se trata de aquel que posee y gestiona un negocio en funcionamiento, y ha pagado sueldos, salarios u otro tipo de remuneración a sus empleados, proveedores y propietarios por más de 42 meses (Serida et al., 2018). Es por ello que, para efectos de esta investigación, estos conceptos serán utilizados como sinónimos, debido a que ambos hacen referencia a marco temporal que el emprendimiento debe cumplir.

4.4.3. Mypes y emprendimiento

En este contexto, es importante resaltar el alto grado de correlación que existe cuando se habla de MYPES y emprendimiento dado que, en ambos casos, la ejecución de la idea de negocio es realizada por la figura del emprendedor en sus diferentes etapas.

Las pequeñas y microempresas son organizaciones producto del emprendimiento de personas que arriesgan pequeños capitales y que se someten a las reglas del mercado. No reciben subsidios, ni beneficios colaterales como si los obtiene las empresas de gran envergadura, específicamente las exportadoras, pero a base de imaginación y destreza muchas de ellas logran obtener posiciones importantes en los segmentos de mercado donde les toca operar. La mayoría de ellas, no siguen una disciplina académica, ni los protocolos económicos o financieros, pero si saben destrabar problemas, que como es natural se presentan a diario en su quehacer económico (Gomero, 2015).

CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Alcance y tipo de investigación

El alcance de esta investigación es de carácter netamente descriptivo, dado que se pretende identificar conceptos ya existentes y estudiados para aplicarlos y comprender el sujeto de estudio. Como nos mencionan Ponce y Pasco, (2015), los estudios de alcance descriptivo se orientan a especificar las propiedades, dimensiones y características de un fenómeno organizacional, sin

plantear conexiones entre ellas. Por ello, se busca diagnosticar y describir los factores relacionados a la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco.

El presente estudio es de carácter cualitativo, el cual busca comprender la perspectiva de los participantes acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente la realidad (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

La presente investigación se realizará empleando el Método Delphi, el cual consiste en estructurar un proceso comunicativo de diversos participantes organizados en un grupo-panel con vistas a aportar *insights* en torno a un problema de investigación. Su desarrollo tiene que garantizar el anonimato, establecer un proceso iterativo a través del *feedback* y se orienta hacia una medida estadística de la respuesta de grupo (López, 2018). En esta misma línea, Landeta (1999 citado en Ortega 2008) define la técnica Delphi como “la compilación de las opiniones y comentarios de uno o varios grupos de personas que tienen una estrecha relación sobre la cuestión, sector, tecnología, objeto de la investigación”. En los últimos años, la metodología Delphi ha ido tomando cada vez mayor reconocimiento como uno de los métodos de investigación más estables y beneficiosos utilizados para la investigación.

A diferencia del *Focus Group*, el investigador está interesado en “cómo los individuos forman un esquema o perspectiva de un problema, a través de la interacción (Hernández et al., 2010). Por un lado, el focus group recolecta información de varias personas en forma simultánea y, por otro lado, esta técnica presta atención a cómo la presencia de dichas personas puede estimular respuestas distintas de las que se obtendrían individualmente (Ponce & Pasco, 2015).

Tabla 11: Comparación de entre Método Delphi y Focus Group

Método Delphi	Focus Group
<ul style="list-style-type: none"> ● Diversos participantes ● Anonimato ● Proceso iterativo y secuencial ● Se recolecta la información de manera individual. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Diversos participantes ● Los participantes interactúan entre sí. ● Se recolecta la información de manera simultánea.

Es por ello que para efectos de esta investigación se utilizará el Método Delphi, debido a que este método permite recolectar la información de tal manera que se evita que los participantes se vean influenciados por las respuestas de los demás participantes. Así mismo, permite aplicar una entrevista a profundidad y conocer la opinión de cada uno de manera individual, lo cual, para efectos de esta investigación, es considerado sumamente importante, debido a que se busca recabar en la experiencia y percepción de cada uno.

El primer artículo del que se tiene constancia ilustra una investigación que pretende obtener consenso entre diversas opiniones de un grupo de expertos que se someten a una serie de cuestionarios en profundidad, intercalados con retroalimentación controlada de sus opiniones (Dalkey y Helmer 1963 citado en López 2018). Luego, Helmer y Quade (1963) llevan a cabo el primer trabajo siguiendo la técnica Delphi en un contexto económico, un año más tarde los investigadores Gordon T.J. y Helmer O. (Vicens, 1985) desarrollan el primer trabajo de aplicación de esta técnica a la previsión tecnológica. Esta metodología ha sido aplicada en los últimos años en España por Álvarez Monzoncillo, en el estudio prospectivo de la televisión de pago y los videoservicios en España (Álvarez, 1997), y por Ventura Fernández (2001) en el análisis prospectivo de la televisión por cable y más recientemente en investigaciones sobre el futuro de la reforma audiovisual (Ventura, 2006), los medios audiovisuales de proximidad (Ortega, 2006) y la internacionalización de la empresa (Delgadillo, 2007), entre otros.

Como podemos observar, la metodología Delphi ha ido cobrando cada vez mayor importancia en el campo de la investigación, a tal punto, que cada vez se utiliza con mayor frecuencia. Algunos trabajos de revisión como los de Meyrick (2003), Landeta et al. (2002) y Landeta (2006) constatan que entre 1997-2000 se llevaron a cabo procesos Delphi en 152 tesis doctorales, tomando como referencia la base de datos Dissertation Abstracts (López, 2018). Por otro lado, su campo de aplicación es cada vez más amplio, debido a que podemos observar que este método de investigación ha sido empleado en el campo de la educación, salud, psicología, clima organizacional y mucho más.

El campo del emprendimiento no ha sido ajeno al estudio utilizando esta metodología, debido a que ha sido utilizada recientemente en el año 2019 por Martínez-García, Padilla-Carmona & Suárez-Ortega, M. para abordar una investigación similar, dado que ellos pretendían estudiar los aspectos vinculados al éxito en la puesta en marcha de una iniciativa empresarial. Asimismo, recomiendan realizar el estudio tomando en cuenta participantes de diversos sectores o rubros para tener una muestra más representativa.

2. Unidades de análisis

Las unidades de análisis para la presente investigación serán los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco, debido a la gran variedad de rubros y tamaños de emprendimientos que se pueden encontrar. Por otro lado, los negocios que se encuentran ahí cumplen con los requisitos que establece la investigación para ser considerado un emprendimiento, a partir de la literatura revisada. La selección de estos emprendedores no será de forma aleatoria, sino tomando en cuenta algunos requisitos básicos como tener antecedentes y experiencia afín a la cuestión a investigar, así como estar dispuestos a revisar su juicio inicial en el estudio. Así, antecedentes, experiencia y disposición son las condiciones imprescindibles del candidato participante (Pill, 1917).

El estudio comprendió la identificación de 85 casos de emprendimientos presentes en La Feria de Barranco; sin embargo, 38 no cumplían con los requisitos establecidos, 27 no aceptaron participar y 20 no fueron ubicados físicamente. Por lo cual, se trabajó con 15 casos de emprendimientos consolidados para la investigación, los cuales fueron suficientes para responder las preguntas de investigación, tomando en cuenta el concepto de la saturación de la muestra: En la investigación cualitativa se entiende por saturación el punto en el cual se ha escuchado ya una cierta diversidad de ideas y con cada entrevista u observación adicional no aparecen ya otros elementos (Martínez, 2012)

En tal sentido, para la selección de emprendimientos del presente estudio se tomaron en cuenta 6 criterios que permitieron filtrar a aquellos que sean que sean considerados emprendimientos de calidad: 1) Contar con mínimo una experiencia previa en emprendimiento 2) Contar con un emprendimiento en operación en el momento del estudio; 3) Operar formalmente en el momento del estudio; 4) Tener 2 o más empleados trabajando para el negocio; 5) Que el emprendimiento cuente con más de 42 meses de operación y 6) Trabajar a tiempo completo en su emprendimiento.

Dichos criterios fueron establecidos con para cumplir con los siguientes objetivos: 1) Diferenciar y validar la experiencia con la que cuenta el participante en la implementación de un proyecto emprendedor de aquellos que son nuevos en el mundo del emprendimiento; 2) Asegurar que el emprendimiento existe en el momento actual y no fracasó; 3) Diferenciar a aquellas empresas formales de las informales; 4) Diferenciar a aquellos emprendimientos que se desarrollan por una cuestión de autoempleo; 5) Cumplir con el requisito básico de la investigación que consiste en analizar únicamente a los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco y 6) Diferenciar a los emprendedores que perciben su negocio como un pasatiempo de los que viven de su emprendimiento.

Para efectos de esta investigación, se recolectó información de 15 emprendedores consolidados de La Feria de Barranco, lo cual se ajusta a las recomendaciones para los estudios Delphi, es decir, entre 7 y 30 participantes (Landeta ,1999 citado en López, 2018).

Tabla 12: Características de los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco

Emprendimiento	Cargo	Profesión	Edad	Rubro	Nº empleados	Años de funcionamiento de la empresa	Capital (S/) en miles
Artictos	Dueño	Artista	33	Arte	3	4	10
Brissa Store	Dueño	Administradora	30	Manualidades	4	10	15

Tabla 12: Características de los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco (continuación)

Emprendimiento	Cargo	Profesión	Edad	Rubro	Nº empleados	Años de funcionamiento de la empresa	Capital (S/) en miles
Pinao	Dueño	Comunicador	40	Arte	3	4,5	15
Bici Coffee	Dueño	Administrador	32	Gastronomía	3	5	30
Eva Caval	Dueño	Administradora / Diseñadora	29	Moda	4	4	25
Bite me	Dueño	Chef	25	Gastronomía	3	4	8
Lima Pizza	Dueño	Chef ejecutivo	37	Gastronomía	80	4	70
Exquisito	Dueño	Comunicador	36	Productos Gourmet	2	8	18
Doze	Dueño	Diseño gráfico	34	Moda	20	4,7	50
Attomo	Dueño	Artista Plástico	35	Moda	5	4	30

3. Herramientas de recojo de información

3.1. Técnicas de recojo de información secundaria

3.1.1. Revisión Bibliográfica

Debido a que la investigación es de carácter descriptivo, es necesario la recolección de información provenientes de estudios realizados por expertos en los temas de emprendimiento, ecosistema emprendedor y factores de éxito en emprendimientos. Para ello se revisarán libros, revistas y artículos académicos.

3.2. Técnicas de recojo de información primaria

3.2.1. Cuestionario

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández et al., 2010). Para efectos de esta investigación se realizarán preguntas cerradas con la finalidad de validar algunos conceptos sobre los factores determinantes que influyen en la consolidación de los emprendimientos. Por otro lado, se

realizarán preguntas abiertas para conocer la opinión de los emprendedores de La Feria de Barranco con respecto a la consolidación de sus emprendimientos.

3.2.2. Entrevistas a profundidad

Una entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado). En la entrevista, a través de preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Hernández et al., 2010). Por otro lado, lo que se busca es recolectar para posterior análisis, data discursiva que refleja el modo de pensar consciente o inconsciente de los entrevistados (Ibert, Baumard, Donada & Xuereb 2001 citado en Ponce y Pasco, 2015). Para efectos de la investigación se realizarán entrevistas semi estructuradas con expertos en emprendimiento y crecimiento empresarial, así como también con los emprendedores consolidados de La Feria de Barranco.

a) Especialistas / expertos

El objetivo de entrevistar a expertos en los temas de la investigación es contrastar y validar la información de la teoría obtenida con respecto a los factores que influyen en la consolidación de los emprendimientos de acuerdo a la experiencia en el tema y aplicación de la misma en su trayectoria (ver Tabla 13).

Tabla 13: Especialistas entrevistados

Nombre	Reseña
Armando Borda	PhD en Business Administration de Florida International University, EE.UU. MBA. con mención en Finanzas de ESAN. Administrador de Empresas de la Universidad de Lima. Co-autor del GEM 2018.
Christian Cancino	Profesor de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Experto en Planificación Estratégica , Sistemas de Control de Gestión y Emprendimiento.

b) Emprendedores consolidados

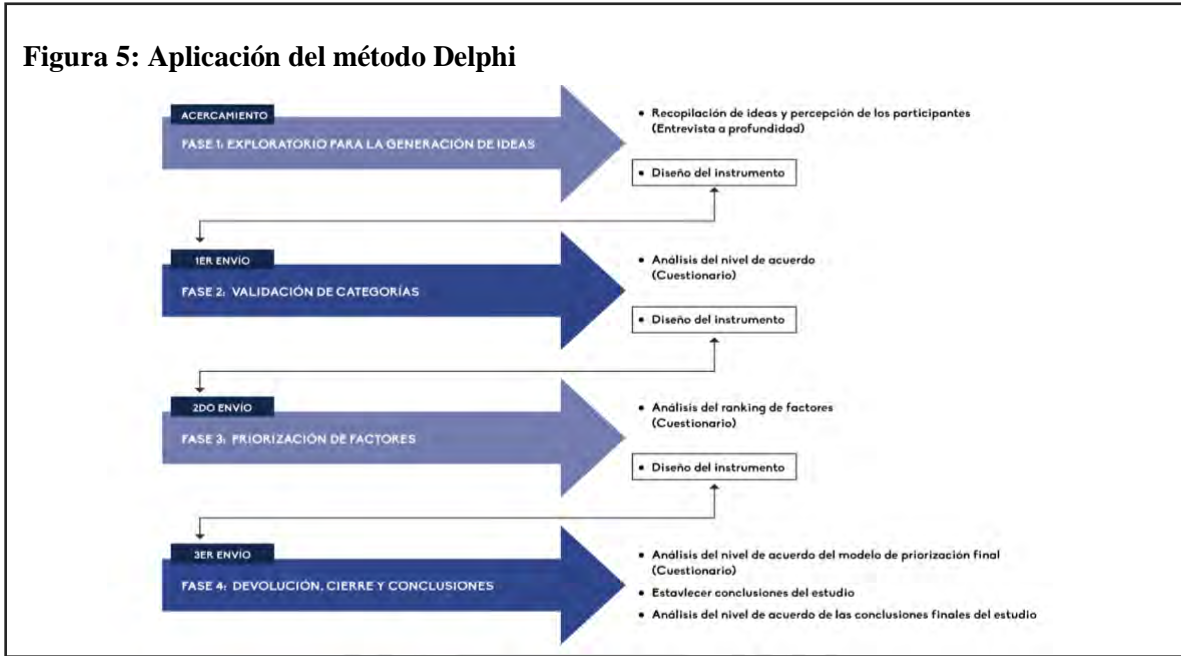
El objetivo de entrevistar a los emprendedores de La Feria de Barranco es para obtener información sobre su opinión basada en su experiencia y para recopilar información a fin de diagnosticar y describir los factores relacionados a la consolidación de los emprendimientos.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como se mencionó anteriormente, para cumplir con los objetivos de esta investigación se estableció implementar la metodología Delphi para la recolección de información brindada por un grupo de participantes. En este caso se consideraron a 15 emprendedores que pasaron por un filtro de requisitos para poder formar parte de la investigación. Estos requisitos fueron los siguientes: Contar con un emprendimiento con más de 42 meses de operación, ya que el GEM nos menciona que este el tiempo de supervivencia mínimo para ser considerado un emprendimiento consolidado (Serida et al., 2018). Por otro lado, contar con la experiencia de haber iniciado un emprendimiento previamente. Este requisito se tomó en cuenta para validar la experiencia con la que cuenta el participante en la implementación de un proyecto emprendedor. Por último, contar con la disposición de participar en las diferentes fases de la investigación, debido a que consta de 4 fases distintas en las cuales se requiere su tiempo para cumplir con los objetivos propuestos.

La presentación de los resultados de la investigación consta de las siguientes fases: Fase exploratoria para la generación de ideas (Fase 1), la cual consiste en realizar entrevistas a profundidad con cada uno de los participantes con la finalidad de conocer su percepción con respecto a los objetivos planteados. Por otro lado, la validación de las categorías (Fase 2), la cual consiste en conocer el nivel de acuerdo de cada uno de los participantes con respecto a la presentación de factores obtenidos en la fase anterior. Luego procedemos a elaborar la priorización de factores (Fase 3), en donde cada participante ordena según su criterio, conocimiento y experiencia cada uno de los factores presentados en orden de importancia. Por último, la devolución del ranking final obtenido de todo los resultados y la presentación de conclusiones finales con la finalidad de conocer el nivel de acuerdo de cada uno de los participantes y de esta manera llegar a un consenso final. Se puede observar el cronograma del trabajo de campo realizado en el Anexo E.

Figura 5: Aplicación del método Delphi



1. Características de los emprendimientos participantes

Para la aplicación de la metodología, se reunió a un total de 15 emprendedores de La Feria de Barranco dispuestos a colaborar con la investigación, los cuales cumplían con todos los requisitos antes mencionados para ser considerados participantes de calidad. Esta muestra inicial estaba conformada por los dueños de emprendimientos de una variedad de rubros tales como arte, manualidades, gastronomía y moda. Asimismo, cabe mencionar que, con el paso del tiempo, 5 de ellos declinaron en su participación, debido a que no contaban con el tiempo suficiente que requiere la aplicación del método. En este sentido, trabajamos con una muestra de 10 participantes los cuales accedieron a brindar su apoyo hasta concluir con la investigación (ver Tabla 14).

Tabla 14: Listado inicial de emprendedores participantes en la investigación

Fase	Nº de participantes
Fase 0 (Filtro)	15
Fase 1 (Exploratoria para la generación de ideas)	10
Fase 2 (Validación de categorías)	
Fase 3 (Priorización de factores)	
Fase 4 (Devolución, cierre y conclusiones)	

Tabla 15: Listado final de emprendedores participantes en la investigación

Nombre del emprendimiento	Participante	Emprendimientos previos	Años de operación	Rubro
Artdictos	Renzo Iriarte	2	4	Arte
Brissa Store	Milagros Vargas	1	10	Manualidades
Pinao	Carlo Pinao	1	4,5	Arte
Bici Coffe	Carlos Solís	1	5	Gastronomía
Eva Caval	Dayana Valencia	1	4	Moda/Manualidades
Bite me	Yetsin Rojas	1	4	Gastronomía
Lima Pizza	Carlos Salas	1	4	Gastronomía
Exquisito	Luis Robles	1	8	Productos Gourmet
Doze	Miguel Loli	2	4,7	Moda
Attomo	Jorge Ramírez	1	4	Moda

2. Aplicación del Método Delphi

A continuación, se describirá el proceso de desarrollo de cada fase a detalle y la presentación de los resultados obtenidos en cada una de ellas.

2.1. Fase 1: Fase exploratoria para generación de ideas

Esta primera fase consistió en un primer acercamiento a los emprendedores participantes para conocer cuáles eran sus percepciones sobre los factores de éxito que ellos consideran relevantes para el fortalecimiento de sus emprendimientos de manera general mediante una entrevista a profundidad con cada uno de ellos. Es este punto, en el cual se recoge la información para luego proceder a analizarla y agruparla en categoría de factores. Para ello se diseñó el cuestionario exploratorio (Anexo C), el cual está dividido en 3 partes de acuerdo a la clasificación de 3 tipos de factores que se analizarán en la presente investigación.

En cuanto a los factores internos, se busca conocer las características propias del negocio de acuerdo al rubro en el que se desempeña y las estrategias de posicionamiento del mismo. Por otro lado, dentro de los factores del emprendedor, se busca conocer las motivaciones, atributos personales y características propias del emprendedor que, en su opinión, son indispensables para el crecimiento de su emprendimiento. Por último, en los

factores del entorno, se busca conocer en qué medida el emprendedor considera que existe un impacto del ámbito externo en la supervivencia de su emprendimiento.

2.2. Fase 2: Validación de categorías

Para efectos de esta investigación, se comprobó que las categorías creadas a partir de las entrevistas a profundidad recogían toda la información y se verificó si eran las adecuadas para ser consideradas como factores determinantes en la consolidación de los emprendimientos. Por lo tanto, tomando como referencia el análisis de las respuestas obtenidas en la primera fase, se procedió a enviar esta información a los participantes. En el instrumento enviado se colocó cada una de las categorías identificadas con su respectiva descripción y se dejó un espacio para que los participantes indiquen su nivel de acuerdo en términos porcentuales, del 0% al 100%, con respecto a cada uno de las categorías creadas. El porcentaje de acuerdo mínimo exigido era del 70% de lo contrario, el factor quedaba excluido y no pasaba a la siguiente fase. Para dicho porcentaje, se consideró pertinente tomar como referencia el estudio previo realizado por Martínez-García, Padilla-Carmona & Suárez-Ortega (2019), para continuar con los mismos parámetros de la aplicación del método.

Tabla 16: Validación de factores internos

FACTOR	PROMEDIO
Contar con un espacio físico	98%
Factor relacionado con la atención al cliente	89%
Factor vinculado con el público objetivo	85%
Factor diferenciador del producto	84%
Variables relacionadas con la planificación del negocio	82%
Factor vinculado con la producción	81%
Planeamiento de inversión	81%
Contar con una buena planificación comercial	80%
Factor vinculado con el personal de trabajo	80%
Innovación y cambio	79%
Variables relacionadas con el producto/servicio	78%
Contar con el equipamiento necesario para operar	78%
Comenzar con capital propio	78%
Trabajar con socios	70%
Factor relacionado con el riesgo	55%
Promedio final	80%

En el caso de los factores internos, se obtuvo un promedio de 80% de acuerdo entre todos los participantes, lo cual refleja un alto nivel de consenso. En el caso del *factor relacionado con el riesgo* se obtuvo un resultado del 55% de nivel de acuerdo, lo cual limita su paso a la siguiente fase de la investigación.

Tabla 17: Validación de factores del emprendedor

FACTOR	PROMEDIO
Factores del emprendedor	
Competencias relacionadas con la pasión por el proyecto	98%
Aprendizaje continuo	87%
Competencias relacionadas con la creatividad	87%
Factor relacionado con la experiencia y el conocimiento de uno mismo	86%
Competencias personales	85%
Competencias relacionadas con la capacidad de trabajo	80%
Conocimientos en gestión de empresas	75%
Competencias relacionadas con la adaptación al cambio	75%
Contar con soporte emocional	71%
Competencias relacionadas con el manejo de emociones	71%
Promedio final	81.5%

En el caso de los factores relacionados con el emprendedor, se obtuvo un promedio de 81.5% de acuerdo entre todos los participantes, lo cual refleja un alto nivel de consenso para ser considerados para la siguiente fase de la investigación.

Tabla 18: Validación de factores del entorno

FACTOR	PROMEDIO
Factores del entorno	
Existencia de espacios de venta para emprendedores	92%
Contexto político y económico estable	83%
Contar con un marco legal orientado hacia el apoyo al emprendedor	80%
Contar con programas orientados hacia el fomento del emprendimiento	79%
Contar con apoyo financiero para los emprendimientos	75%
Moda y tendencias del entorno	56%
Promedio final	78%

En el caso de los factores del entorno, se obtuvo un promedio de 78% de acuerdo entre todos los participantes, lo cual refleja un alto nivel de consenso. En el caso de del *factor relacionado con moda y tendencias* se obtuvo un resultado del 56%, lo cual limita su paso a la siguiente fase de la investigación.

Tomando en cuenta las tres categorías de factores (internos, del emprendedor y del entorno) se obtuvo un acuerdo general del 79,62% (80% del primero bloque, 81.5% segundo y 78% tercero). Por lo tanto, se lleva a cabo la siguiente fase con los resultados obtenidos, dejando de lado aquellos factores que nos lograron alcanzar el nivel de acuerdo mínimo establecido (70%).

2.3. Fase 3: Priorización de Factores

Los 29 factores establecidos de la fase anterior son mostrados a los participantes en forma de listado, cada uno con su respectiva descripción para que los participantes tengan conocimiento sobre a qué se está haciendo referencia con cada uno de ellos. En esta tercera fase, el objetivo es que los participantes prioricen los factores correspondientes a cada una de las clasificaciones según el grado de importancia que consideren en base a su criterio, conocimiento y experiencia. Para ello, deben hacer uso de una escala numérica del 1 al 29, siendo 1 el factor que consideran como el más relevante y 29 el menos relevante. Una vez recopilada toda la información brindada por los participantes donde enumeraron los factores en el ranking, se procedió a promediar las respuestas, para con ello, establecer un orden de priorización de los factores. Asimismo, se procedió con el cálculo de la desviación estándar para analizar en qué medida existía variabilidad en las respuestas.

En el caso de algunos factores, se obtuvo un nivel de variabilidad alto, debido a que la muestra de participantes es heterogénea, pues no todos pertenecen al mismo rubro como se mencionó anteriormente. Por ejemplo, los emprendimientos del rubro moda se encuentran más inclinados a valorar factores vinculados con la creatividad, debido a que ahí radica la esencia del diseño; mientras que los emprendimientos del rubro de gastronomía no necesariamente valorarán este factor de la misma manera, sin más bien se encuentran inclinados hacia la atención al cliente, esto debido a que además de ofrecer un producto, también ofrecen un servicio, por lo tanto este factor toma mayor relevancia sobre el de creatividad.

Tabla 19: Orden de los factores más relevantes para los participantes

FACTOR	PROMEDIO	ORDEN	DESV. ESTÁNDAR
Factor diferenciador del producto	3.3	1	2.45
Variables relacionadas con el producto/servicio	4.1	2	4.18
Factor vinculado con la producción	4.3	3	1.77
Factor vinculado con el público objetivo	4.8	4	3.58
Factor relacionado con la atención al cliente	5	5	3.92

Tabla 19: Orden de los factores más relevantes para los participantes (continuación)

FACTOR	PROMEDIO	ORDEN	DESV. ESTÁNDAR
Competencias relacionadas con la pasión por el proyecto	6.6	6	3.27
Competencias relacionadas con la creatividad	9.2	7	4.08
Contar con una buena planificación comercial	9.9	8	4.01
Factor relacionado con la experiencia y el conocimiento de uno mismo	10.1	9	3.96
Innovación y cambio	10.9	10	4.95
Competencias relacionadas con la capacidad de trabajo	11.1	11	4.31
Aprendizaje continuo	11.4	12	4.55
Variables relacionadas con la planificación del negocio	11.6	13	3.72
Existencia de espacios de venta para emprendedores	13.2	14	4.54
Competencias personales	13.8	15	3.46
Contar con un espacio físico	14.8	16	3.29
Contar con el equipamiento necesario para operar	18.6	17	5.87
Comenzar con capital propio	22.2	18	6.65
Trabajar con socios	20.9	19	4.41
Factor vinculado con el personal de trabajo	22.6	20	4.30
Conocimientos en gestión de empresas	21.5	21	4.50
Planeamiento de inversión	21.7	22	7.06
Competencias relacionadas con la adaptación al cambio	22.2	23	4.34
Competencias relacionadas con el manejo de emociones	22.5	24	7.01
Contar con soporte emocional	22.9	25	2.96
Contar con apoyo financiero para los emprendimientos	23.1	26	3.60
Contar con programas orientados hacia el fomento del emprendimiento	23.8	27	2.70
Contar con un marco legal orientado hacia el apoyo al emprendedor	23.9	28	5.57
Contexto político y económico estable	25	29	3.06

Así mismo, se procedió a analizar a qué clasificación correspondía cada factor, dado que, inicialmente, cuando se envió la lista de factores a priorizar, se encontraban todos juntos

sin ninguna distinción, ello con la finalidad de analizar qué tipo de factor es considerado más relevante.

Tabla 20: Clasificación de los factores por tipología

ORDEN	FACTOR
1	Factor diferenciador del producto
2	VARIABLES relacionadas con el producto/servicio
3	Factor vinculado con la producción
4	Factor vinculado con el público objetivo
5	Factor relacionado con la atención al cliente
6	Competencias relacionadas con la pasión por el proyecto
7	Competencias relacionadas con la creatividad
8	Contar con una buena planificación comercial
9	Factor relacionado con la experiencia y el conocimiento de uno mismo
10	Innovación y cambio
11	Competencias relacionadas con la capacidad de trabajo
12	Aprendizaje continuo
13	VARIABLES relacionadas con la planificación del negocio
14	Existencia de espacios de venta para emprendedores
15	Competencias personales
16	Contar con un espacio físico
17	Contar con el equipamiento necesario para operar
18	Comenzar con capital propio
19	Trabajar con socios
20	Factor vinculado con el personal de trabajo
21	Conocimientos en gestión de empresas
22	Planeamiento de inversión
23	Competencias relacionadas con la adaptación al cambio
24	Competencias relacionadas con el manejo de emociones
25	Contar con soporte emocional
26	Contar con apoyo financiero para los emprendimientos
27	Contar con programas orientados hacia el fomento del emprendimiento
28	Contar con un marco legal orientado hacia el apoyo al emprendedor
29	Contexto político y económico estable

	INTERNO
	EMPRENDEDOR
	ENTORNO

Como se puede observar en la Tabla 20, los resultados obtenidos permiten observar que los factores más relevantes para la consolidación de un emprendimiento son los factores internos, como *factor diferenciador del producto (1)*, *variables relacionadas con el producto/servicio (2)*, *factor vinculado con la producción (3)*, *factor vinculado con el público objetivo (4)* y *factor relacionado con la atención al cliente (5)*; y los factores del emprendedor, siendo considerados los más importantes *las competencias relacionadas con la pasión por el proyecto (6)*, *competencias relacionadas con la creatividad (7)* y el *factor relacionado con la experiencia y conocimiento de uno mismo (9)*. En este caso, los factores vinculados con el entorno fueron considerados en los últimos puestos, a excepción del factor *existencia de espacios físicos de venta para emprendedores (14)*, esto debido principalmente a que los participantes cuentan con espacios físicos de venta.

2.4. Fase 4: Devolución y cierre

Para finalizar con la investigación, se añadió esta última fase que busca recabar nuevamente la aprobación de los participantes con respecto a las respuestas obtenidas en la fase 3. En este caso, los participantes deben mostrar el grado de acuerdo con el modelo de priorizaciones en términos porcentuales, del 0% al 100%, con respecto a cada uno de los factores. Los resultados obtenidos muestran un nivel de acuerdo general de los resultados presentados de un 80,64%. También cabe resaltar que, en esta fase, la variabilidad de las respuestas de los participantes es bajo, por este motivo, se decide cerrar el proceso al estimarse que se ha alcanzado un alto nivel de consenso en las respuestas sobre los objetivos del estudio.

Tabla 21: Validación del ranking final

FACTOR	PROMEDIO	ORDEN	DESV. ESTÁNDAR
Factor diferenciador del producto	87%	1	0.12
Variables relacionadas con el producto/servicio	86%	2	0.18
Factor vinculado con la producción	86%	3	0.07
Factor vinculado con el público objetivo	79%	4	0.09
Factor relacionado con la atención al cliente	78%	5	0.12
Competencias relacionadas con la pasión por el proyecto	83%	6	0.15
Competencias relacionadas con la creatividad	84%	7	0.15
Contar con una buena planificación comercial	78%	8	0.11
Factor relacionado con la experiencia y el	84%	9	0.14

conocimiento de uno mismo			
---------------------------	--	--	--

Tabla 21: Validación del ranking final (continuación)

FACTOR	PROMEDIO	ORDEN	DESV. ESTÁNDAR
Innovación y cambio	77%	10	0.14
Competencias relacionadas con la capacidad de trabajo	83%	11	0.09
Aprendizaje continuo	79%	12	0.18
Variables relacionadas con la planificación del negocio	84%	13	0.11
Existencia de espacios de venta para emprendedores	77%	14	0.13
Competencias personales	80%	15	0.08
Contar con un espacio físico	82%	16	0.09
Contar con el equipamiento necesario para operar	82%	17	0.15
Comenzar con capital propio	70%	18	0.12
Trabajar con socios	81%	19	0.10
Factor vinculado con el personal de trabajo	78%	20	0.16
Conocimientos en gestión de empresas	79%	21	0.11
Planeamiento de inversión	77%	22	0.21
Competencias relacionadas con la adaptación al cambio	79%	23	0.14
Competencias relacionadas con el manejo de emociones	74%	24	0.17
Contar con soporte emocional	86%	25	0.07
Contar con apoyo financiero para los emprendimientos	82%	26	0.14
Contar con programas orientados hacia el fomento del emprendimiento	82%	27	0.10
Contar con un marco legal orientado hacia el apoyo al emprendedor	81%	28	0.16
Contexto político y económico estable	81%	29	0.13
Promedio Final	80.64%		

A partir de las respuestas obtenidas previamente, se generaron 4 conclusiones. Con esto se pretendía comprobar si las respuestas a las mismas reflejan el modelo defendido a través de las priorizaciones de los factores. Los participantes deben mostrar el grado de acuerdo con las mismas haciendo uso de una escala Likert (donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo).

Los resultados mostraron un elevado nivel de consenso en las siguientes conclusiones del estudio: La pasión y las ganas por parte del emprendedor son imprescindibles para sacar adelante el proyecto, con una media de 4,8, lo cual enfatiza los factores vinculados con el emprendedor. Como mencionan Gómez y Zatzabal ,2011 citado en Rodríguez & Gómez, 2014, este conjunto de factores hace referencia a las competencias emprendedoras, las cuales implican capacidades, destrezas, habilidades y aptitudes que hacen posible que el emprendedor se desempeñe de manera idónea en el proceso emprendedor. Así mismo, en un estudio realizado por Moriano, Trejo & Palací, (2001) se afirma que el factor *perseverancia* es muy importantes a la hora de sacar adelante un emprendimiento. Estos hacen referencia la capacidad de sacrificio, el empeño y la determinación que el individuo está dispuesto a afrontar porque cree en su proyecto. Esta afirmación respalda el resultado obtenido a partir de los participantes estudiados.

Por otro lado, los factores relacionados directamente con el producto también resultaron como factor importante en el éxito de un emprendimiento, con una media de 4,6. Dentro de estos factores podemos encontrar: *Factor diferenciador del producto y Variables relacionadas con el producto/servicio*. Con respecto a ello, Belío & Sainz, (2007) nos mencionan que el producto es más que un objeto. Los clientes compran satisfacciones, no productos. Siguiendo esta línea, se define al producto como un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficios al usuario o comprador, siendo un factor muy importante para el éxito de un emprendimiento según los participantes estudiados. Por otro lado, Avolio, Mesones & Roca, (2011), afirman que el factor estratégico de planeamiento e investigación de mercados del negocio son relevantes para su crecimiento. Por lo tanto, es muy importante contar con una planificación de lo que se quiere ofrecer al mercado y el *mix* de características del producto (calidad, presentación, variedad y precios).

Además, los aspectos relacionados con la planificación y desarrollo del negocio, junto con las competencias y valores personales del emprendedor resultaron ser más importantes que aquellos relacionados con el entorno en el cual se desarrolla el emprendimiento, con una media de 4. De esta manera, Ravalo, (2010) menciona que dentro de los principales motivos por los que las Mypes en el Perú quiebran son por factores internos del negocio (informalidad en las operaciones e improvisación o falta de planificación) y factores vinculados con el emprendedor (falta de conocimiento de las herramientas de gestión y habilidades gerenciales). Si bien el entorno en el cual se desenvuelve el emprendimiento es importante, debido a que el propio proceso de emprendimiento involucra la necesidad de un apoyo financiero, la maduración adecuada del proyecto emprendedor y el marco regulatorio que apoya el surgimiento de empresas (OCDE

2006 citado en García et al., 2017), no logra el mismo nivel de relevancia que los factores antes mencionados para que un emprendimiento logre alcanzar el éxito.

Por último, El espacio físico de venta es considerado importante para que un emprendimiento logre posicionarse en el mercado, con una media de 3,9. Esta última puntuación fue la más baja, debido a que los participantes consideran que, si bien el espacio físico es importante, no es el único medio por el cual se pueden realizar las ventas, debido a los cambios tecnológicos y a la transición que vienen realizando las empresas hacia el mundo del E-Commerce.

Tabla 22: Validación de conclusiones finales

CONCLUSIONES	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
La pasión y las ganas por parte del emprendedor es imprescindible para sacar adelante el proyecto.	4.8	0.42
Los factores relacionados directamente con el producto juegan un rol muy importante en éxito del emprendimiento.	4.6	0.70
Los aspectos relacionados con la planificación y el desarrollo del emprendimiento, junto con las competencias y valores personales del emprendedor son más relevantes que aquellos relacionados con el entorno en el cual se desarrolla el emprendimiento.	4	0.94
El espacio físico de venta es crucial para que un emprendimiento logre posicionarse en el mercado.	3.9	1.20
Promedio final	3.92	

CONCLUSIONES

A lo largo de toda la investigación, se ha buscado abordar el tema del emprendimiento a través del diagnóstico y descripción los factores relacionados a la consolidación en los emprendimientos consolidados de La Feria de Barranco, lo cual ha permitido el acercamiento a dichos emprendedores considerados idóneos para poder extraer sus conocimientos adquiridos, en base a su experiencia, respecto a la consolidación de sus negocios y las buenas prácticas que los llevaron a situarse en dicha fase.

1. Conclusiones por categoría de factores

Antes de mencionar las principales conclusiones de la investigación, se darán a conocer los principales hallazgos obtenidos por cada categoría de factores analizados (factores internos, factores del emprendedor y factores del entorno). Para ello se tomará en cuenta los primeros 15 factores obtenidos en el modelo de priorización presentado anteriormente, debido a que se consideran los más importantes.

1.1. Factores internos del negocio

Como ya se mencionó anteriormente, los factores vinculados con el negocio juegan un rol muy importante en el crecimiento y desarrollo de un emprendimiento. Esta investigación permitió identificar aquellos factores considerados más relevantes para los emprendedores en la práctica. A continuación, se mencionarán los hallazgos en orden de importancia:

- Los factores relacionados con el producto son considerados como los más importantes para que un emprendimiento logre alcanzar el éxito con el tiempo. Siendo estos, *Factor diferenciador del producto (1)* y *Variables relacionadas con el producto servicio (2)*. Según los participantes, estos aspectos abarcan desde contar con un producto diferente que satisfaga una necesidad que nadie satisface hasta las características del producto (calidad, presentación, variedad y precios), lo cual coincide con lo mencionado por Produce(2015), el cual reconoce a la calidad de procesos, productos y certificaciones como un factor que influye en la productividad de una empresa, dado que los productos locales ingresan cada vez con mayor frecuencia a mercados más competitivos y exigentes
- Los *factores vinculados con la producción (3)* son considerados esenciales. En este aspecto se considera contar con el acceso a materias primas, manejo de inventario y acceso a proveedores. De esta manera, Almanza et al., (2018), afirman que parte de la competitividad de un emprendimiento radica en los aspectos relacionados con la producción, lo cual implica el uso de herramientas modernas de producción, certificaciones, flexibilidad en procesos

productivos, planeación de materias primas e insumos, desarrollo de nuevos productos, manejo de inventarios, entre otros factores. En la misma línea, Tompkins & Smith (1998 citado en Produce, 2015, señalan que uno de los factores que influyen en la productividad de una empresa es un adecuado manejo de almacenes e inventarios, dado que permite realizar las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o artículos en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, con el fin de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales debido a sobre existencias.

- Los *factores vinculados con el público objetivo (4)* y los *factores relacionados con la atención al cliente (5)* representan gran importancia para que el emprendimiento logre consolidarse con el tiempo. Según los participantes, estos aspectos abarcan, desde la identificación del cliente ideal y conocer sus gustos y preferencias, hasta generar una buena experiencia de compra y fidelización del cliente. Lo cual coincide con lo mencionado por Feindt et al. (2002) citados en Blázquez et al., (2006) estiman, como factores internos que promueven el rápido crecimiento de la empresa, la necesidad de establecer un contacto más estrecho con el cliente y adquirir un mayor compromiso con la calidad del producto o servicio que se comercia.
- El aspecto de la planificación es tomado en cuenta como un elemento crucial para ejecutar con éxito un emprendimiento. Según los resultados obtenidos, *contar con una buena planificación comercial (8)* resalta como un factor importante que se debe tomar en cuenta. Es fundamental el estudio o análisis de mercado para la promoción adecuada de los productos o servicios de las empresas a ofertar, debido a que implica analizar un conjunto de acciones frente a las distintas dinámicas del mercado (Produce, 2015). Por otro lado, los autores Almanza et al., (2018) también enfatizan el elemento de la planificación como importante para fomentar la competitividad de un emprendimiento. En esta misma línea, Parody, Jiménez & Moneto (2016) complementan esta idea aludiendo que los factores a tomarse en cuenta son el conocimiento del mercado, adaptabilidad y relaciones adecuadas con cliente y abastecedores.
- Por otro lado, *la innovación y el cambio (10)* es considerado dentro los aspectos más relevantes, principalmente, debido a que las necesidades del mercado son cambiantes y es necesario reinventarse constantemente con la intención de presentar una novedad. Esta idea es complementada por el Manual de Oslo (OECD 2005 citado en Produce 2015), donde se menciona que la innovación es definida como la introducción de alguna novedad o algo mejorado significativamente en el mercado. Asimismo, coincide con lo mencionado por

Almanza, et al., (2018) quienes plantean que los factores internos más relevantes son la innovación y aseguramiento de la calidad.

- *Por último, las variables relacionadas con la planificación del negocio (13)* cierran la lista de los factores internos más relevantes. Según la información obtenida de los participantes, estas son importantes debido a que un proyecto de emprendimiento debe tener claro aspectos relacionados a la inversión, planificación económica, capacidad de ahorro, eficiencia en costo, analizar el sector, definición del producto o servicio, identificación del público objetivo y la formalidad del negocio. Esta idea es complementada por Avolio, Mesones & Roca (2011), quienes afirman que los factores estratégicos (planeamiento e investigación de mercados) del negocio son relevantes para su crecimiento. Asimismo, Almanza et al., (2018) nos mencionan que es común que los emprendedores, al conformar un negocio, sólo tengan una idea y el talento, pero no es suficiente, ya que es indispensable el desarrollo de un plan de negocios, en donde se visualice a la Pyme como una empresa corporativa.

1.2. Factores del emprendedor

Como ya mencionó anteriormente, cuando hablamos de factores del emprendedor, se hacen referencia a las habilidades y rasgos de un emprendedor que generalmente ayudan a la sostenibilidad de una empresa en el tiempo (Gutiérrez et al., 2018). Estos factores son de suma importancia por estar directamente relacionados con la persona que ejecuta el proyecto emprendedor. A continuación, se mencionarán los hallazgos relacionados con este factor en orden de importancia:

- Según la información obtenida de los participantes, *las competencias relacionadas con la pasión por el proyecto (6)*, resaltan como elemento diferenciador en esta categoría de factores, debido a que consideran sumamente importante trabajar en algo que te apasione. Ello guarda relación con el objetivo del estudio, ya que se considera un factor que contribuye a evitar que el proyecto caiga en la discontinuidad, debido a que el emprendedor cree en el proyecto, lo cual va en línea con lo mencionado por Urbano & Álvarez (2014), quienes explican que para lograr un emprendimiento exitoso deben existir dos condiciones, en primera instancia deben de contarse con las habilidades y motivaciones personales y como segunda condición el entorno debe ser propicio para el emprendimiento.
- Las *competencias vinculadas con la creatividad (7)* son consideradas importantes debido a que los participantes enfatizan que ser creativos, imaginativos y tener ideas fuera de lo común contribuye a fomentar la innovación y a presentar propuestas nuevas al mercado, lo cual coincide con lo mencionado por Moriano, Trejo & Palací (2001), quienes

sostienen que la innovación es una de las competencias de un emprendedor, pues debe sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.

- Por otro lado, el *factor relacionado con la experiencia y el conocimiento de uno mismo (9)* es considerado como elemento crucial por los participantes. Este factor abarca aspectos vinculados con conocimientos acerca del rubro, producto y del mercado. Los autores Gutiérrez et al., (2018), Lussier (1995) y Chakravarthy & Lorange (2008 citado en Rodríguez & Gómez, 2014) también enfatizan la experiencia como elemento diferenciador que debe tener un emprendedor. Asimismo, Avolio, Mesones & Roca (2011), hacen referencia a este factor indicando que es crucial la educación en la gestión de empresas y la experiencia de los empresarios.
- Los participantes enfatizaron las *competencias relacionadas con la capacidad de trabajo (11)*, debido a que consideran que la dedicación al 100%, la persistencia, perseverancia, confianza en uno mismo, paciencia y la capacidad de separar su vida personal de lo empresarial son sumamente importantes para sacar adelante su emprendimiento. En la misma línea Moriano, Trejo & Palací (2001), sostienen que la perseverancia es una competencia que implica la capacidad de sacrificio, empeño y determinación.
- El *aprendizaje continuo (12)* también se considera un factor importante, debido a que los participantes mencionan que tener la apertura de aprender y actualizarse constantemente fomenta la mejora continua y capacitación personal, lo cual se relaciona con lo mencionado por Gutiérrez, et al.,(2018) afirman que entre los factores relacionados con el emprendedor se encuentra el nivel de formación y a su vez está relacionado con lo que postulan Popper y Lipshitz (1998) y Oguz 2001 citados en Chaston y Scott,2012), quienes indican que el emprendimiento involucra alguna forma de aprendizaje generativo para adquirir nuevos conocimientos.
- Por último, las *competencias personales (15)* cierran la lista de los factores internos más relevantes. Según la información obtenida de los participantes estas son importantes debido a que un emprendedor debe contar con las siguientes características: crecimiento y madurez personal y contar con un conjunto de cualidades personales (liderazgo, confianza en uno mismo, carisma y respeto). En esta misma línea, Chakravarthy & Lorange (2008 citado en Rodríguez & Gómez, 2014) y Moriano, Trejo & Palací (2001) mencionan que la confianza en sí mismo es una de las competencias que debe poseer un emprendedor.

1.3. Factores del entorno

Como se mencionó anteriormente, cuando hablamos de los factores del entorno, Veciana, (1999) menciona que se trata de aquellas condiciones que no dependen, ni pueden ser controladas por el propio emprendedor. Estos son definidos como condiciones del entorno facilitadoras de la actividad emprendedora, y que en gran medida se encuentran asociados a la región o país (García et al., 2017).

- El factor relacionado con la *existencia de espacios de venta para emprendedores (14)* es considerado como el más importante en esta categoría de factores, debido a que los participantes consideran que el espacio físico de venta es importante para la interacción directa con los clientes potenciales. Por otro lado, enfatizan este factor, debido a la falta de espacios comerciales que sean accesibles a su presupuesto.

2. Conclusiones finales

- Los factores relacionados directamente con el producto juegan un rol muy importante en el éxito de un emprendimiento. El hecho de preocuparse en la presentación del producto y en la manera en cómo este va a ser percibido por los clientes ha sido lo más resaltante en la investigación, dado que los emprendedores consolidados se preocupan por convertirse en la mejor opción en el rubro en que se desempeñan para destacar y ser la primera opción en la mente del consumidor, lo cual los impulsa a seguir innovando, presentar opciones nuevas, con precios acorde a la calidad del producto. Así mismo, los emprendedores consideran que tener con un producto diferenciado forma parte de su ventaja competitiva y el éxito de su negocio, ya que ninguna empresa ha mantenido de forma duradera un mal producto en el mercado. No quiere decir que un buen producto sea garantía de éxito, pero sí que un mal producto es el peor cimiento para la construcción de la actividad comercial (Belío & Sainz, 2007).
- La pasión y las ganas por parte del emprendedor son imprescindibles para lograr consolidar el proyecto. Muchas veces se presume que contar con un producto de buena calidad es suficiente para poder ganar un lugar en el mercado y posicionarse dentro del mismo; sin embargo, tal como muestran los resultados de esta investigación, la mayoría de los emprendedores entrevistados, indican que un factor sumamente importante para consolidarse fue el hecho de que la pasión por lo que hacen los impulse a seguir con su proyecto y sobreponerse a las adversidades que pudieron haber encontrado en el proceso. Este factor cobra suma relevancia cuando el contexto en el cual se desarrolla el emprendimiento no es del todo adecuado; sin embargo, debido a que el emprendedor confía

en su proyecto y se encuentra dispuesto a afrontar el sacrificio y empeñarse por sacar adelante su idea de negocio, este tiene mayores probabilidades de perdurar en el tiempo.

- Los aspectos relacionados con la planificación y el desarrollo del emprendimiento, junto con las competencias y valores personales del emprendedor son más relevantes que aquellos relacionados con el entorno en el cual se desarrolla el mismo. Tomando en cuenta que aún falta mucho por desarrollar en temas de apoyo al emprendedor y la creación de nuevas empresas en el país, y que las probabilidades de contar con contexto país inestable están siempre presentes; la figura del emprendedor que, a pesar de no contar con las condiciones óptimas en el entorno, logra alcanzar el éxito de su emprendimiento es sumamente importante para el desarrollo económico y social del país. Los resultados obtenidos en este apartado van acordes con los resultados que nos muestra el GEM 2018 cuando nos menciona que el Perú es el país con el índice de espíritu emprendedor más elevado a nivel de todo Latinoamérica, alcanzando una valoración de 0.37, lo cual demuestra la disposición de las personas para identificar oportunidades y el compromiso para sacarlas adelante pese a las circunstancias adversas que puedan presentarse en el camino.

- El espacio físico de venta es crucial para que un emprendimiento logre posicionarse en el mercado. En cuanto a este punto, es importante resaltar que los emprendedores entrevistados cuentan con un espacio físico de venta en La Feria de Barranco y la mayoría de ellos han logrado consolidarse a lo largo de su estadía en ella; es decir, llegaron con su propuesta en bruto y con el paso de los años fueron adquiriendo una mejor versión de lo inicialmente propuesto. Por otro lado, debido justamente a estar posicionados en un lugar fijo, los clientes que adquirieron con los años fueron fidelizados, lo cual hace que sus ventas sean constantes a lo largo de todo el año de operaciones de La Feria de Barranco.

- Es importante recalcar que presente trabajo de investigación tiene importancia desde la perspectiva de las ciencias de la Gestión, debido a que estudiar el emprendimiento y los casos de consolidación podría generar nuevas perspectivas a las estrategias que se aplican en la gestión de empresas para contribuir en el crecimiento de las mismas. Por consiguiente, con la información recabada se busca llenar los vacíos en la investigación en este campo porque se identificaron las buenas prácticas que usan los emprendedores que participaron en el estudio para llegar a esta fase de consolidación.

Asimismo, si bien esta investigación no pretende ser concluyente en cuanto al fenómeno bajo escrutinio y generalizable a una población de emprendedores, debido a una importante limitación en cuanto a que solo se está considerando a los emprendedores de La Feria de

Barranco, los hallazgos de la investigación permitirían aproximarnos al estudio del fenómeno emprendedor y explicar parte del mismo de acuerdo al objetivo central del trabajo.



RECOMENDACIONES FINALES

En base a lo concluido previamente, se debe considerar que, si bien se están desarrollando diversas iniciativas para incentivar el emprendimiento, tanto por parte del gobierno como organizaciones privadas, es importante que estos puedan concentrarse en justamente los emprendedores con más experiencia como los consolidados para establecer ciertos mecanismos para seleccionarlos y monitorearlos brindándoles seguimiento y herramientas para que logren tener aún más posibilidades de subsistencia con la finalidad de que fomenten el empleo y puedan generar más fuentes de ingresos para sus patrocinadores, pues sería mucho más rentable concentrarse en proyectos de alta escalabilidad e invertir de manera más eficiente. En la misma línea Blázquez et al., (2006), señalan que en un intento de paliar las limitaciones a las que se ven sometidas las Pyme, las instituciones públicas han adoptado un papel protagonista, estableciendo una serie de medidas que fomenten o permitan la consolidación en el tiempo de este tipo de empresas

Por otro lado, dentro de los factores del entorno, el único que resaltó situándose dentro de las primeras 15 posiciones fue *la existencia de espacio de venta para emprendedores*, lo cual resalta la importancia que tiene para los participantes el contar con un espacio físico de venta por los beneficios que genera para el posicionamiento. A partir de ello se considera importante replicar modelos similares a La Feria de Barranco para que más emprendedores puedan tener acceso a un espacio que promueva la difusión de estas iniciativas. Se debería considerar el apoyo del Estado a manera de recursos económicos, alianzas, implementación de programas de fomento del emprendimiento en los cuales se puedan elaborar proyectos de ferias, ya sean temporales o permanentes que ayuden a desarrollar y a garantizar su continuidad en el tiempo, para de esta manera lograr que más emprendimientos en etapa temprana lleguen a convertirse en emprendimientos consolidados.

Así mismo, es importante mencionar que, para que un proyecto tenga una proyección con alta escalabilidad y mayor visibilidad, se debe poner énfasis en la difusión de sus productos en canales online, tales como redes sociales, páginas web, aplicaciones, etc. Dado que la tecnología cada vez está teniendo un mayor crecimiento e influencia en el comportamiento de compra de los consumidores, pues el canal online es bastante dinámico para diversos públicos objetivos, lo cual será de gran importancia implementarlo en el futuro puesto que, como se puede observar hoy en día, cada vez más negocios están optando por tener una buena imagen digital como símbolo de prestigio y confiabilidad.

Por otro lado, en base a los resultados obtenidos, cabe mencionar que los factores internos del negocio son considerados los más relevantes por parte de los participantes de la investigación, por tanto, es fundamental que el emprendedor se capacite en temas relacionados a la planificación de negocios. Si bien es cierto que la valoración del emprendimiento y la intención de emprender en el

Perú demuestran resultados positivos, no basta solamente con la pasión y las ganas que tenga una persona por ejecutar su idea de negocio, sino que es necesario contar con los conocimientos en temas de planificación empresarial.

Por otro lado, también resaltan los aspectos vinculados con el producto/servicio. En este caso, es crucial que el producto/servicio que el emprendedor pretende presentar al mercado sea diferente a lo que ya existe, es decir requiere satisfacer una necesidad que nadie más satisface en el momento. Por ello se recomienda que, para iniciar un emprendimiento, se considere la fase de definición del producto/servicio como un aspecto sumamente importante en la planificación. Según los datos obtenidos, ello es considerado como el factor más determinante para que un emprendimiento llegue a consolidarse.

Así mismo, la figura del emprendedor también cobra relevancia en los resultados del estudio, ya que, si bien es cierto que fase de planificación es importante, la persona que se encargará de ejecutarla debe contar con las competencias y habilidades necesarias para llevarlo a cabo con éxito. Por otro lado, el aprendizaje continuo es fundamental en el proceso, ya que el emprendedor debe capacitarse constantemente en temas relacionados a su rubro, producto y mercado; con la finalidad de mejorar y potenciar el crecimiento de su emprendimiento.

Por todo lo anterior, es recomendable seguir esta misma línea de investigación para poder extender la muestra, ya sea en la misma Feria de Barranco u organizaciones similares a nivel regional o nacional, dado que todo lo hallado a lo largo de esta investigación podría constituirse como un punto de partida inicial para poder tener un mayor alcance aplicando la misma metodología, con respecto a incluir a los emprendedores que no lograron la consolidación de sus proyectos de emprendimiento. Por último, es importante mencionar que la aplicación de la Metodología Delphi es más confiable en la medida en que aumenta el tamaño de la muestra estudiada.

Si bien esta investigación no pretende ser concluyente, en cuanto al fenómeno bajo escrutinio y generalizable a una población de emprendedores, debido a una importante limitación en cuanto a que solo se está considerando a los emprendedores del sujeto de estudio “La Feria de barranco”, nuestros hallazgos de la investigación permitirían aproximarnos a dicho fenómeno y explicar parte del mismo de acuerdo al objetivo central del trabajo.

Es importante mencionar que el estudio realizado se aplicó a una muestra de 10 emprendedores con sus respectivos emprendimientos establecidos; sin embargo, se considera pertinente que, a partir de este estudio, se puedan desarrollar investigaciones posteriores tomando como referencia los hallazgos, ya sea ampliando la muestra para contrastar los factores con más relevancia o entrevistando a emprendedores que no lograron consolidarse, en tal sentido se podrían responder pregunta tales como ¿Cuáles son los factores que desmotivaron a los emprendedores a continuar con su proyecto

emprendedor? o ¿Qué factores consideran los emprendedores que faltaron para que su proyecto no caiga en discontinuidad?.



REFERENCIAS

- Acción Emprendedora (2019) *¿Quiénes somos?* Obtenido de <https://accionemprendedora.org.pe/nosotros/>
- Acs, Z. & Amorós, J. E. (2008). *Introduction: the Startup Process*. En: Estudios de Economía, n° 35, 121–132. Obtenido de <https://doi.org/ISSN 0718-5286>
- Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. Cuaderno de capacitación n° 1. Serie: Desarrollo económico local y empleabilidad. Buenos Aires: Organización Internacional del trabajo 2004.
- Almanza Jiménez, R., Calderon Campos, P., Vargas Hernández, J (2018) Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad (caso sector comercio en Lázaro Cárdenas Michicán). En: Revista Horizontes Empresariales. 2018. n° 2, p. 4-20.
- Álvarez Monzoncillo, J. M. (1997). *Imágenes de pago*. Madrid: Editorial Fragua.
- Amorós, J. E. y Bosma, N. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report: Fifteen Years of Assessing Entrepreneurship across The Globe*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA)
- Anzola, S. & Farías, R. (2011) Un breve acercamiento al estado del arte del emprendimiento latinoamericano. En: *Entrepreneurship: Volumen 1: Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial*, pp. 187 - 215.
- Arias, C. y Giraldo, D. (2011) Condiciones para la generación de emprendimientos en Medellín y su área metropolitana. En: *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, n° 34, 138–162.
- ASEP (2017) MYPES aportan el 40% del PBI. Recuperado de <https://asep.pe/index.php/mypes-aportan-el-40-del-pbi/>
- ASEP (2019) *Nosotros*. Obtenido de <https://asep.pe/index.php/quienes-somos/>
- Avolio, B., Mesones, A., Roca, E. (2011) Factores que limitan el crecimiento de la Micro y Pequeñas Empresas en Perú (MYPES). En: *Academia*. no. 22, p. 70-80.
- Balachandran, V. & Sree Sakthivelan, M. (2013) Impact of Information Technology on Entrepreneurship. En: *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, vol. 2, n° 2, p. 51–56. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.402.9790&rep=rep1&type=pdf>
- Barrientos, M. (2015) Incubadoras de negocios: ¿son un aporte al emprendimiento en Concepción? *Horizontes Empresariales*, 15(1), 49-60. Obtenido de <https://doi.org/ISSN 0717-9901>
- Belío, J. y Sainz, A. (2007) Claves para gestionar precio, producto y marca: Cómo afrontar una guerra de precios. Madrid: CissPraxis
- Block, J. y Wagner, M. (2010) Necessity and Opportunity Entrepreneurs in Germany: Characteristics and Earnings Differentials. En: *Schmalenbach Business Review*, n° 62, p. 154–174.
- Blázquez, F., Dorta, J.A. & Verona, M.C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar* 16(28), 43-56.
- Block, J. H., Kohn, K., Miller, D. & Ullrich, K. (2015) Necessity Entrepreneurship and Competitive Strategy. En: *Small Business Economics*, vol. 44, n° 1, pp. 37-54. Obtenido de <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9589-x>
- Bucardo Castro, A., Saavedra García, M. & Camarena Adame, M. (2015) Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. En: *Suma Neg*, 2015. n° 6 (13), pp. 98-107.

- CAF- Banco de Desarrollo de América Latina (2014) Emprendimientos dinámicos en América Latina. En: Avances en prácticas y políticas, n° 16, p. 13-14. Obtenido de <https://goo.gl/5qAEwg>
- Cancino, C. A. y Bonilla, C. (2011) Financiamiento público al emprendimiento chileno: un análisis chileno. En: Trend Management, vol. 13, n° 4, p. 156-161.
- Cancino, C. A. y Farias, A. (2012) Antecedentes y resultados de emprendimientos dinámicos en Chile: cinco casos de éxito. En: Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 22, n° 43, p. 19-32. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81824123003.pdf>
- Chaston, I. & Scott, G. (2012). Entrepreneurship and open innovation in an emerging economy. *Management Decision*, 50(7), 1161-1177.
- CIEN (2016) Comparación internacional del aporte de las Mipymes a la economía. Lima: Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales
- Curto, M. (2013) Los emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, No. 13, enero.
- Dawson, D., Fountain, J. & Cohen, D. A. (2011) Seasonality and the Lifestyle “Conundrum”: An Analysis of Lifestyle Entrepreneurship in Wine Tourism Regions. En: *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, vol. 16, n° 5, p. 551-572. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/10941665.2011.597580>
- Delgadillo, L. (2007). La internacionalización de la empresa española en México: Un análisis de los factores determinantes y las estrategias futuras. Universidad Antonio de Nebrija, Madrid.
- Díaz, D. & Cancino, C. (2014) De emprendimientos por necesidad a emprendimientos por oportunidad: casos rurales exitosos. En: *Multidisciplinary Business Review*, n° 7, p. 48-56. Obtenido de <http://www.cid.uchile.cl/wp/WP-2014-02.pdf>
- Dollinger, M. (2008) *Entrepreneurship: Strategies and Resources 4th Edition*. Marsh Publications. Lombard, IL.
- Duarte Cueva, F. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. *Contabilidad Y Negocios*, 2(3), 46-55. Recuperado a partir de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadYNegocios/article/view/600>
- Elizundia Cisneros, M. (2012) Factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa. En: *The Anáhuac Journal: Business and Economics*, vol. 12, n° 1.
- Ferraro, C. y Stumpo, G. (2010) Políticas de apoyo a las pymes en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Santiago de Chile: Naciones Unidas
- FOMIN. (2011). Guía de emprendimientos Dinámicos.
- Formichella, M (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con el empleo, la educación y el desarrollo local.
- García de Leon, S. (2014) El proceso emprendedor y la creación y desarrollo de micros y pequeñas empresas viables. México: Universidad ESDAI
- García Macías, M., Zerón Félix, M., Sánchez Tovar, Y. (2017). Factores de entorno determinantes del emprendimiento en México. En: *Entramado*. Enero - junio, 2018, vol. 14, n°. 1, p. 88-103. Doi: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2018v14n1.27121>
- Gestión (2019a) El futuro de las Mypes. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-las-mypes.html/>

- Gestión (2019b) Día internacional de las Mypes: 4 características de los emprendedores peruanos. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/dia-internacional-mipymes-4-caracteristicas-emprendedores-peruanos-271584-noticia/?ref=gesr>
- Giacomin, O., Janssen, F., Guyot, J. y Lohest, O. (2011). Opportunity and/or necessity entrepreneurship? The impact of the socio-economic characteristics of entrepreneurs. En: MPRA Paper N° 29506. Obtenido de <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/29506/>
- Goleman, D. (1999) La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona: Editorial Kairós.
- Gomero Gonzales, N (2015) Concentración de las Mypes y su impacto en el crecimiento económico. En: Quipukamayoc, vol. 23, n° 43
- Gutiérrez, W., Sepúlveda, C. Y Gonzales, G. (2018) Análisis semiparamétrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. En: Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, vol. 26, no. 1, junio 2018, p. 163-180.
- Hanson, S. (2009) Changing Places Through Women's Entrepreneurship. En: Economic Geography, vol. 85, n° 3, p. 245-267. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/j.1944-8287.2009.01033.x>
- Helmer, O., y Quade, E. (1963). An approach to the Study of a Developing Economy by Operational Gaming (pp. 2718): RAND Corporation.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación: 5ta edición. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernani, M y Hamann, A. (2013) Percepción sobre el desarrollo sostenible de las Mype en el Perú. En: RAE, vol. 53, n° 3, mayo-junio 2013, p.290-302
- Hidalgo, G., Kamiya, M., & Reyes, M. (2014) Emprendimientos dinámicos en América Latina: Avance en prácticas y políticas. Corporación Andina de Fomento
- Hochsztain, E., & Messina, M. (2015) Factores de éxito de un emprendimiento. En: TEC Empresarial, Vol. 9, n° 1, p. 31-40.
- INEI (2019) Demografía empresarial en el Perú: III trimestre 2019. En: Demografía Empresarial n° 4, noviembre 2019. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_nov2019.pdf
- Innovate Perú (2019) Inicio. Obtenido de <https://www.innovateperu.gob.pe/>
- Isenberg, D (2010) The big idea: How to start an entrepreneurial revolution. En: Harvard Business Review, 88(6).
- Kantis, H., Federico, J., Ibarra García, S., & Menéndez, C. (2015). Estudio de las condiciones para el emprendimiento dinámico e innovador en Perú y sus principales barreras. Recuperado de: <https://docplayer.es/17255119-Estudio-de-las-condiciones-para-el-emprendimiento-dinamico-e-innovador-en-peru-y-sus-principales-barreras.html>
- Kantis, H., Angelelli, P. y Moori, V. (2004) Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Larroulet, C., & Ramirez, M. (2007) Emprendimiento: Factor clave para la nueva etapa de Chile. Estudios Públicos, 108, p. 93-117.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. y Rigolini, J. (2014) El emprendimiento en América Latina: Muchas empresas y poca innovación. Washington DC: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.
- Liñán, F., Romero, I., y Fernandez-Serrano, J. (2013). Necessity and Opportunity Entrepreneurship: The Mediating Effect of Culture. En: Economía Mundial, n° 33, p. 21-47.

- Lopez, E. (2018) El Método Delphi en la investigación actual en educación: una revisión teórica y metodológica. En: Educación XX1, vol. 21, n° 1, p. 17-40. doi: 10.5944/educXX1.15536
- Lussier, R. (1995) A nonfinancial business success versus failure prediction model for young firms. En: Journal of Small Business Management, vol. 33, n° 1, p. 8-20.
- Mansilla, C., Amorós, E., Vaillant, Y. (2016) Análisis de las primeras etapas del proceso emprendedor.
- Martínez García, M., Padilla Carmona, T., Suárez Ortega, M. (2019) Aplicación de la metodología Delphi a la identificación de factores de éxito en el emprendimiento. En: Revista de Investigación Educativa, vol. 37, n° 1, p. 129-146. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.37.1.320911>
- Martínez Salgado, C. (2012) El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. En: Ciência & Saúde Coletiva, n° 17(3), 2012, pp. 613-619.
- Marulanda Valencia, F., Morales Gualdrón, S. (2016) Entorno y motivaciones para emprender. En: Revista Escuela de Administración de Negocios. Julio - diciembre, 2018. n° 81, p. 12-28. Doi: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556>
- Minniti, M., & Lévesque, M. (2010) Entrepreneurial types and economic growth. Journal of Business Venturing, 25(3), 305–314. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.002>
- Montoya Pineda, M. (2015) Startups: tendencias en América Latina y su potencialidad para el crecimiento empresarial. En: Contexto, n° 4, p. 7-20.
- Moriano, J., Trejo, E. y Palací, F. (2001) El perfil psicosocial del emprendedor: Un estudio desde la perspectiva de los valores. En: Revista de Psicología Social, 2001, vol. 16, n° 2, p. 229-242
- Morrison, A. (2006) A Contextualisation of Entrepreneurship. En: International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, vol. 12, n° 4, p. 192-209. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/13552550610679159>.
- Ortega, F. (2006) El Sector Audiovisual en Castilla y León: La Televisión, análisis y prospectiva. Universidad de Salamanca, Salamanca.
- Ortega, F. (2008) El método Delphi, prospectiva en ciencias sociales. En: Revista EAN N° 64 sep-dic de 2008, pp. 31-54.
- Parody Mindiola, K., Jimenez Cepeda, L. y Montero Pulgarín, J (2016) Análisis de factores internos de competitividad: casos de las empresas lácteas del Cesar, Colombia. En: Revista Ciencias Estratégicas, 2018, vol 24, n° 35, enero-junio 2016 p. 199-210. DOI: rces.v24n35.a12
- Pereira, F. (2003). Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano. En: Econ. Gest. Desarrollo, 1, pp, 9-26.
- Pérez, R. (2016) Emprendimiento y Autoempleo. Valladolid: Universidad de Valladolid. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/16675/TFG-O%20703.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pill, J. (1971) The Delphi method: Substance, context, a critique and an annotated bibliography. En: Socio-Economic Planning Science, n° 5, p. 57-71.
- Ponce Regalado, M. F., Pasco Dalla Porta, M. M. (2015) Guía de Investigación: Gestión. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Vicerrectorado de Investigación. Dirección de Gestión de la Investigación
- Produce (2015) Estudio de la situación actual de las empresas peruanas: Los determinantes de su productividad y orientación exportadora. Lima: Ministerio de la Producción

- Produce (2017a) Perfil de la mujer emprendedora en el Perú. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/informes-publicaciones/19934-perfil-de-la-mujer-emprendedora-en-el-peru>
- Produce (2017b) Estudio de la situación actual de las empresas peruanas: Los determinantes de su productividad y orientación exportadora. Lima: Ministerio de la Producción.
- PUCP (2019) Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE). obtenido de <https://www.pucp.edu.pe/unidad/centro-de-innovacion-y-desarrollo-emprendedor/>
- RAE (2019) Diccionario de la lengua española. Recuperado de <https://dle.rae.es/emprendedor>
- Ramalho De Oliveira, M., & Vitale Torkomian, A. L. (2019) How to Stimulate an Entrepreneurial Ecosystem? Experiences of North American and European Universities. En: *Innovar*, vol. 29, n° 71, p. 11–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76392>
- Rauch, A., & Frese, M. (2007) Born to be an entrepreneur? Revisiting the personality approach to entrepreneurship. En: *The Psychology of Entrepreneurship*, p. 41-65
- Ravalo, J. (2010) Las Mypes en el Perú. En: *Estrategia*. Año 7, N° 26, p. 45-47.
- Rocha Bello, K., Arévalo Chaparro, V., Cocunubo Huérfano, L. (2018) Las PYME en economías emergentes: El emprendimiento empresarial en Chile como factor determinante en el desarrollo económico de la última década. En: *Revista Punto de Vista*, Vol 9, n° 14, Doi: <http://dx.doi.org/10.15765/pdv.v9i14.1176>
- Rodríguez Ramírez, A. (2009) Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. En: *Pensamiento y Gestión*. n° 26, pp. 94 – 119.
- Rodriguez Moreno, D., Gómez Murillo, A. (2014) Las competencias emprendedoras en el departamento de Boyacá. En: *Apuntes del CENES*, vol. 33 n° 58.
- Saldarriaga Salazar, M. E. y Guzmán Gonzáles, M. F. (2018) Enseñanza del emprendimiento en la educación superior ¿Metodología o modelo? En: *Revista EAN*, n° 85, p. 125-142.
- Seclen-Luna, J.P. & Barrutia-Güenaga, J. (2019). *Gestión de la Innovación Empresarial: Conceptos, Modelos y Sistemas*. Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú. (pp.52-71).
- Seminario, B., Sanborn, C. y Alva, N. (2013) Cuando despertemos en el 2062: Visiones del Perú en 50 años. Lima: Universidad del Pacífico (UP). Tomado de *Gestión* (2013), artículo resumen del capítulo 8 elaborado por el Centro de Investigación de la UP.
- Serida, J., Guerrero, C., Alzamora, J., Borda, A., & Morales, O. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2017-2018*. Lima: Universidad ESAN 2018
- Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A. & Morales, O. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2015-2016*. Lima: Universidad ESAN 2016
- Serida, J., Nakamatsu, K., Uehara, L. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2009*. Lima: Universidad ESAN 2010
- Soto, S. (2012) Desventajas que enfrenta el emprendedor en el entorno peruano. Recuperado de <http://slidex.tips/download/desventajas-que-enfrenta-el-emprendedor-en-el-entorno-peruano>
- Stevenson, H. y Jarillo, J. (1990) A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. En: *Strategic Management Journal*, vol. 11, p. 17–27. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/2486667>
- Tu Empresa (2019) Conoce Tu Empresa. Obtenido de <https://www.tuempresa.gob.pe/conoce-tu-empresa/>

- Tuta, L., y Ordoñez, M. (2016) Ecosistemas Dinámicos Para el emprendimiento: Una evolución integradora. En: Cigag, vol. 14, nº 1, p. 29–43.
- Universidad del Pacífico (2018) ¿Por qué el emprendimiento es el motor de una economía en crisis? Obtenido de <https://www.up.edu.pe/prensa/noticias/por-que-emprendimiento-motor-economia-en-crisis>
- Universidad del Pacífico (2019) ¿Qué es emprende UP? Obtenido de <https://emprendeup.pe/nosotros/>
- Urbano, D., y Alvarez, C (2014) Institutional dimensions and entrepreneurial activity: An international study. En: *Small Business Economics*, vol. 42, nº 4, p. 703-716. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9523-7>
- Urbano, D., y Díaz, J. C. (2009) Creación de empresas e instituciones: un modelo teórico. En M. F. R. Hernández, *Creación de empresas. Aproximación al estado del arte*. Lisboa: Juruá p. 95-109.
- Urbano, D., y Veciana, J. (2001) Marco Institucional formal de la creación de empresas en Catalunya. Barcelona: Departamento de economía de la empresa. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Veciana, J. (1999) Creación de empresas como programa de investigación científica. En: *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, vol. 8, nº 3, p. 11-36.
- Ventura Fernández, R. (2001). *La Televisión por cable en España. Tendencias y estrategias (1ª ed.)*. Sevilla: Supercable-Auna.
- Ventura Fernández, R. (2006). Análisis prospectivo acerca del futuro de la reforma audiovisual. Amplio consenso sobre la transición digital. En B. Díaz Nosty (Ed.), *Tendencias 06. Medios de Comunicación. El Año de la Televisión* (pp. 337-351). Madrid: TP edita.
- Verheul, I., Thurik, R., Hessels, J. y Zwan, P. (2010) Factors Influencing the Entrepreneurial Engagement of Opportunity and Necessity Entrepreneurs. En: *Eurasian Business Review*, vol. 6, nº 3, p. 273-295. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1007/s40821-016-0067-z>
- Vicens, J. (1985). *Técnicas de predicción subjetiva, Métodos alternativos de predicción* (pp. 67-80). Madrid.
- Weinberger, K. (2019). Componentes del Ecosistema de Emprendimiento de Lima que inciden en Crecimiento y Desarrollo de Startups, *Journal of Technology Management & Innovation*, 14(4), 119-136.
- Zalamea, S., y Peña, S. (2015) Articulación de los actores del ecosistema emprendedor como herramienta efectiva para la transición de un proyecto emprendedor a un proyecto comercialmente viable.
- Zoltán, J., Szerb, L., Lloyd, A., Lafuente, E. (2018). *The Global Entrepreneurship index 2018*. Washington DC: The Global Entrepreneurship and Development Institute.

ANEXOS

ANEXO A: Guía de entrevista a expertos en emprendimiento

Nombre del entrevistado:

Fecha:

Presentación:

Buenos días/tardes/noches, somos Christell Almanza y Marlon Del Alcázar, alumnos de la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Actualmente nos encontramos realizando una investigación acerca de los factores que influyen en la consolidación de los emprendimientos. Antes de iniciar, agradecemos su colaboración en esta entrevista, toda la información que usted nos brinde será utilizado netamente para fines académicos:

1. ¿Cómo han evolucionado los conceptos de emprendimiento "consolidado" y "establecido" en el tiempo?
2. ¿Estos conceptos tendrán la misma validez dentro de 5 o 10 años? ¿Cuál sería la diferencia más importante entre ambos conceptos?
3. ¿Cómo esta diferencia ha jugado a favor o en contra en las mediciones y ejercicio práctico del emprendimiento?
4. Según data estadística revisada, solo el 30% de los emprendimientos logran consolidarse en el Perú ¿Por qué cree que el Perú posee un índice bajo con respecto a las demás economías basadas en eficiencia? y ¿Cuáles considera que serían los factores determinantes para que un emprendimiento tenga éxito o se consolide en el tiempo?
6. ¿Qué considera que debe poseer un emprendimiento al momento de iniciar para lograr establecerse/consolidarse con el tiempo?
7. ¿Cuáles considera que son las características más importantes que debe poseer un emprendedor para lograr consolidar/establecer su emprendimiento?
8. En su opinión, ¿qué considera que falta desarrollar desde el rol del Estado, de las instituciones públicas, del sector privado, de la academia (universidades), etc. para que más emprendimientos logren alcanzar el éxito y no fracasar al poco tiempo?

ANEXO B: Cuestionario / filtro a participantes

Nombre del entrevistado:

Fecha:

Presentación:

Buenos días/tardes/noches, somos Christell Almanza y Marlon Del Alcázar, alumnos de la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Actualmente nos encontramos realizando una investigación acerca de los factores que influyen en la consolidación de los emprendimientos. Antes de iniciar, agradecemos su colaboración en esta entrevista, toda la información que usted nos brinde será utilizado netamente para fines académicos:

1. ¿Cuál fue su principal motivación para iniciar con su emprendimiento?
2. ¿Este es su primer emprendimiento?
3. ¿Hace cuánto empezó con su emprendimiento?
4. ¿Cuánto tiempo tiene su emprendimiento en La Feria de Barranco?
5. ¿Cuál fue la principal razón por la que decidió formar parte de La Feria de Barranco?
6. ¿Estaría dispuesto a colaborar con nuestra investigación?

ANEXO C: Entrevista exploratoria a los participantes

Nombre del entrevistado:

Fecha:

Presentación:

Buenos días/tardes/noches, somos Christell Almanza y Marlon Del Alcázar, alumnos de la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Actualmente nos encontramos realizando una investigación acerca de los factores que influyen en la consolidación de los emprendimientos. Antes de iniciar, agradecemos su colaboración en esta entrevista, toda la información que usted nos brinde será utilizado netamente para fines académicos:

1. Factores internos

- a) ¿Cuánto tiempo tiene tu emprendimiento?
- b) ¿En qué consiste tu emprendimiento?
- c) ¿Cómo ha sido la evolución de tu emprendimiento con el tiempo?
- d) ¿Qué características consideras que posee tu emprendimiento para que los clientes confíen en ti a la hora de elegirlos?
- e) ¿Cuál ha sido el factor determinante al momento de posicionar tu emprendimiento?
- f) ¿Qué consideras que debe poseer un emprendimiento al momento de iniciar para lograr establecerse con el tiempo?

2. Factores del emprendedor

- g) ¿Cuál consideras que fue tu principal motivación para iniciar con tu emprendimiento?
- h) ¿Qué características/atributos personales consideras que han influido en el crecimiento de tu emprendimiento?
- i) ¿Cuál fue la principal dificultad que se te presentó en el camino como emprendedor y cómo la afrontaste?
- j) ¿Cuál consideras que es la característica más importante que debe poseer un emprendedor para sacar adelante su emprendimiento?

3. Factores del entorno

- k) ¿Cómo influyó el entorno en la permanencia de tu emprendimiento en el mercado?

- l) ¿Cuál consideras que fue el impacto en el crecimiento de tu emprendimiento desde que te uniste a La Feria de Barranco?
- m) ¿Qué consideras que falta desarrollar en el entorno para que más emprendimientos logren alcanzar el éxito y no fracasar al poco tiempo?



ANEXO D: Cronograma Gantt

Tabla D1: Cronograma Gantt

Actividad	Inicio	Final	Noviembre				Diciembre				Enero			
			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Filtro y selección de expertos	21/11/2019	22/11/2019												
Acercamiento para la generación de ideas	2/12/2019	3/1/2020												
Validación de las categorías	6/1/2020	10/1/2020												
Priorización de factores	11/1/2020	13/1/2020												
Devolución: Cierre y conclusiones	14/1/2020	17/1/2020												
Análisis de datos	18/1/2020	21/1/2020												

