

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



**Emprendimientos de negocios de los estudiantes del
CETPRO “Juan Tomás Tuyo Túpac Inca” del Cusco
(2016-2019)**

**Tesis para optar el grado académico de
Magíster en Gerencia Social**

**AUTORA
GIOVANA ASCARZA PÉREZ**

**ASESORA
MG. MARÍA MARCELA CHUECA MARQUEZ**

JULIO, 2021

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, por su comprensión y apoyo en el tiempo en que me llevó realizar este trabajo. En especial a mi esposo Fredi Miranda Cabrera, quien me apoyó en el recojo de la información y a mis dos pequeños hijos Brian y Thiago por su amor y admiración a sus padres.

Asimismo, agradezco a la profesora María Marcela Chueca Márquez, por su apoyo y ánimo en la conclusión de este trabajo, porque compartir trabajo y estudio, más cuando se asume una dirección institucional no es nada fácil, se requiere realmente de fuerza de voluntad para poder culminar.

ÍNDICE

Índice	iii
Índice de cuadros	v
Índice de gráficos.....	v
Índice de anexos.....	v
Resumen / Abstract.....	vi
Introducción.....	ix
<u>CAPÍTULO 1: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	1
1.1. Definición del problema	1
1.2. Justificación	3
1.3. Objetivos.....	9
<u>CAPÍTULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO</u>	10
2.1. Forma de la investigación.....	10
2.2. Metodología de la investigación.....	10
2.3. Universo.....	10
2.4. Unidades de análisis.....	10
2.5. Fuente de información	10
2.6. Técnicas de recolección de información.....	11
<u>CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO</u>	12
3.1. Marco normativo.....	12
3.2. Enfoques	16
3.3. Investigaciones realizadas.....	18

<u>CAPÍTULO 4: MARCO CONTEXTUAL</u>	22
4.1. La evolución y el contexto histórico del emprendimiento en el Perú.....	22
4.2. El mercado laboral nacional	24
4.3. La demanda de técnicos en el Perú.....	26
4.4. Emprendimiento y educación	27
4.5. La formación de los jóvenes para el empleo en el Perú	29
4.6. Marco contextual de Cusco.....	29
4.7. El CETPRO “Juan Tomás <i>Tuyro</i> Túpac Inca”.....	32
<u>CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS POR OBJETIVOS</u>	37
5.1. Factores que contribuyeron en el desarrollo de pequeños negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás <i>Tuyro</i> Túpac Inca”.....	37
5.2. Resultado de la experiencia de emprendimientos desarrollados por los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás <i>Tuyro</i> Túpac Inca”, en relación con la mejora de su calidad de vida	43
5.3. Perfil de los emprendedores del CETPRO “Juan Tomás <i>Tuyro</i> Túpac Inca”	49
5.4. Articulación entre las instituciones que contribuyeron en el desarrollo del proyecto “ <i>Haz realidad tu negocio</i> ” con los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás <i>Tuyro</i> Túpac Inca”.....	56
Conclusiones.....	67
Recomendaciones	69
Referencias bibliográficas.....	76
Anexos	80

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01: Tipos de empresa en el Perú	24
Cuadro 02: Ingreso y carga familiar de los emprendedores	46
Cuadro 03: Dificultades en el negocio según los emprendedores	47
Cuadro 04: Momentos importantes del negocio según el emprendedor.....	47
Cuadro 05: Tiempo de funcionamiento del negocio según el emprendedor	48
Cuadro 06: Relación entre edad, grado de instrucción y familia de los emprendedores	52
Cuadro 07: Tipo de emprendimientos desarrollados por los emprendedores.....	53
Cuadro 08: Planes de negocio y capacidades requeridas por lo emprendedores.....	53
Cuadro 09: Opinión de los emprendedores sobre préstamo y ahorro.....	54
Cuadro 10: Otras fuentes financieras utilizadas por los emprendedores	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Población joven de 14 a 29 años en edad de trabajar Perú - Cusco	06
Gráfico 02: Población vulnerable en el Perú	06
Gráfico 03: Perú: población según edad y pobreza, 2016	25
Gráfico 04: Modelo de gestión educativa del CETPRO	35
Gráfico 05: Condiciones del emprendimiento	51
Gráfico 06: Modelo aplicado por el CETPRO para el emprendimiento.....	58

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Entrevista semi estructurada a docentes del CETPRO	80
Anexo 02: Entrevista semi estructurada al CID (hoy Perspektiva)	82
Anexo 03: Entrevista semi estructurada a emprendedores	84
Anexo 04: Guía de observación de los pequeños emprendedores.....	87
Anexo 05: Plan de negocio simplificado	89

RESUMEN

La educación técnico-productiva, es una estrategia educativa del Estado que pretende desarrollar capacidades técnicas de los jóvenes en situación de vulnerabilidad para su inserción al mercado laboral. Sin embargo, si bien es cierto, que existe alta demanda laboral técnica empresarial insatisfecha (68% a nivel nacional)¹, esta demanda no se ve reflejada en el bienestar de la población, pues son trabajos donde se paga poco y se trabaja mucho, no se cuenta con los beneficios de un trabajo formal y donde la explotación es pan de cada día donde prima la utilidad en detrimento del bienestar del trabajador y lejos de generar mejores condiciones de vida, perpetúa la situación de pobreza de la población. Las familias, en muchos casos, con más de cuatro integrantes, viven con un sueldo mínimo vital que no permite la satisfacción de las necesidades básicas. Por estos motivos, cobra vital importancia el emprendimiento de negocios como una alternativa al mercado laboral que brinda pocas condiciones dignas de trabajo.

El presente trabajo de investigación titulado “Emprendimiento de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca del Cusco (2016-2019)”, tiene por objetivo analizar la experiencia de los estudiantes que han desarrollado pequeños negocios, con el fin de mejorar las estrategias de emprendimiento en el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco, identificando los factores que contribuyeron en el desarrollo de los pequeños negocios de los estudiantes, conociendo la articulación entre las instituciones que contribuyeron en el desarrollo del proyecto “*Haz realidad tu negocio*”, identificando el perfil de los emprendedores y conociendo el resultado de la experiencia de emprendimiento desarrollado por los estudiantes del CETPRO, en relación a la mejora de su calidad de vida.

Como toda experiencia, existen aspectos positivos que pueden ser fortalecidos en el desarrollo de emprendimientos de los jóvenes y negativos que nos permitan repensar las estrategias utilizadas que pueden ser mejoradas.

¹ “El 68% de demanda laboral no existe en el mercado peruano” *En* Correo (Arequipa) 08/05/2016

Un aspecto relevante de esta experiencia es que se puede lograr mayores y mejores resultados con alianzas público-privadas, donde todas las instituciones se benefician en favor del grupo objetivo con el que trabajan. Hoy en día es imposible lograr objetivos sin un entorno favorable de relacionamiento con instituciones públicas y privadas.

Más allá del emprendimiento, la intención de este trabajo consiste en establecer estrategias que permitan a jóvenes en situación de vulnerabilidad salir adelante, empezando por cubrir sus necesidades básicas y lograr satisfacciones personales, fruto del trabajo y esfuerzo puesto en su propio negocio.

ABSTRACT

Productive technical education is an educational strategy of the State that aims to develop technical capacities of young people in vulnerable situations to enter the labour market. However, although it is true that there is a high demand from unsatisfied business technical labour (68% nationwide), this demand is not reflected in the well-being of the population, as they are jobs where little is paid and work is hard, without the benefits of formal jobs and where exploitation happens every day. Quite often the benefit of the business prevails to the detriment of the worker's well-being and far from generating better living conditions it perpetuates the population's poverty situation. Families, in many cases, with more than four members, live with a minimum wage that does not allow the satisfaction of basic needs. For these reasons, business entrepreneurship is vitally important as an alternative to the labour market that offers few decent working conditions.

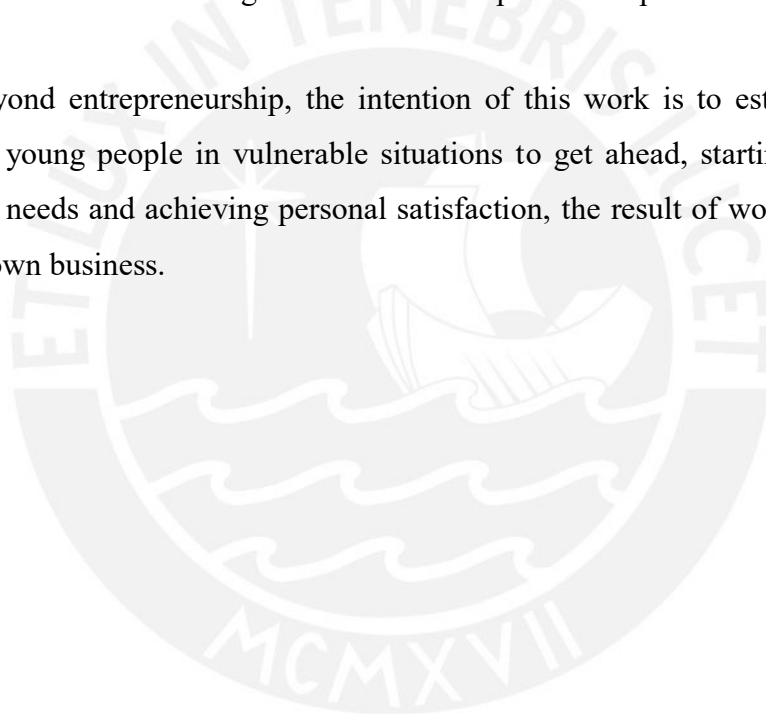
The present research work entitled “Small entrepreneurships from the experience of the students of the CETPRO Juan Tomás Tuyro Túpac Inca of Cusco (2016-2019)”, aims to analyse the experience of students who have developed small businesses, in order to improve entrepreneurship strategies in the CETPRO. It also aims to identify the factors that contributed to the development of students' small businesses and analysing the articulation between the institutions that contributed to the development of the project "make your business reality”, identifying the profile of

entrepreneurs and knowing the result of the entrepreneurial experience developed by the students of the CETPRO, in relation to the improvement of their quality of life.

Like any experience, there are positive aspects that can be strengthened in the development of the entrepreneurships of the young people and negative aspects that allow us to rethink the strategies used and how we can improve them.

A relevant aspect of this experience is that greater and better results can be achieved with private public alliances, where all institutions benefit in favour of the target group they work with. Nowadays it is impossible to achieve objectives without a favourable environment with good relations with public and private institutions.

Beyond entrepreneurship, the intention of this work is to establish strategies that allow young people in vulnerable situations to get ahead, starting with meeting their basic needs and achieving personal satisfaction, the result of work and effort put into their own business.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación está referida a la experiencia sobre emprendimiento que ha desarrollado el Centro de Educación Técnico-Productiva de la Educación Básica Regular (CETPRO) “*Juan Tomás Tuyro Túpac Inca*”, entendida como las pequeñas iniciativas de negocios que han logrado desarrollar los estudiantes luego de egresar del CETPRO, considerando todos los aspectos a favor y las dificultades que han contribuido a su realización. La característica principal de estos negocios es que constituyen pequeños emprendimientos que requirieron poco capital de inicio y fueron desarrollados por personas jóvenes.

Para analizar la problemática en torno a estas iniciativas, es necesario examinar sus causas; en tal sentido, la poca articulación de los emprendedores con aliados externos, la débil formación en emprendimiento de los jóvenes y los resultados negativos de los emprendedores a nivel no solo de la región sino del país.

La investigación de este problema se planteó porque es de interés del CETPRO “*Juan Tomás Tuyro Túpac Inca*” seguir impulsando el emprendimiento en la población estudiantil que integra esta comunidad educativa y seguir mejorando las estrategias con las que se viene trabajando, ya que si bien es cierto, existe alta demanda de mano de obra técnica en diferentes rubros, los sueldos no son expectantes y muchos de ellos hasta son de explotación, por ende es mejor que el esfuerzo sea orientado hacia el negocio propio aunque ello se asocie a riesgos y esfuerzos individuales mayores.

En la presente investigación se hizo utilizó el estudio de caso como técnica de investigación puesto que el trabajo se centra en el análisis de la experiencia de los pequeños emprendedores del CETPRO “*Juan Tomás Tuyro Túpac Inca*”; a su vez, se hizo uso de una metodología de carácter cualitativa debido a la naturaleza del acopio de datos e información basada en la observación de experiencias de pequeños negocios emprendidos por estudiantes del CETPRO. Se utilizó como instrumento de recojo de información la entrevista semi estructurada aplicada al personal del Colectivo Integral de Desarrollo (CID), a docentes y estudiantes emprendedores del CETPRO que tienen

un emprendimiento desarrollado.

La principal dificultad durante el recojo de información fue no encontrar al grupo focal de análisis, por tanto, se tuvo que ampliar los casos a estudiantes que formaron empresa, pero sin apoyo del Colectivo Integral de Desarrollo CID.

Con relación al contenido el primer lugar, se aborda el marco de la investigación donde se define el problema, su justificación y los objetivos que plantea la tesis. En el segundo título se describe el diseño metodológico, identificando la forma de investigación, su metodología, el universo, las unidades de análisis, fuentes de información y las técnicas y recolección de información. En el tercer título se aborda el marco teórico donde se identifica el marco normativo, los enfoques y las investigaciones relacionadas con la investigación. El cuarto título describe el marco contextual de la tesis, donde se aborda la evolución y el contexto histórico del emprendimiento en el Perú, el mercado laboral nacional, la demanda de técnicos en el Perú, emprendimiento y educación, la formación de los jóvenes para el empleo en el Perú, el marco contextual del Cusco y la descripción del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”. Seguidamente, el quinto título describe el análisis de los resultados de la investigación por objetivos, referido a los factores que contribuyeron en el desarrollo de los pequeños negocios de los estudiantes, el resultado de la experiencia de emprendimientos desarrollados por los estudiantes, el perfil de los emprendedores del CETPRO y la articulación entre las instituciones que contribuyeron en el desarrollo del proyecto “Haz realidad tu negocio”.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del caso, que deben servir para mejorar las estrategias de desarrollo de los emprendimientos en el CETPRO “Juan Tomas Tuyro Túpac Inca” para seguir impulsando el emprendimiento en jóvenes y adultos que estudian en la institución.

CAPÍTULO 1

MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El problema que se ha abordado es el débil fortalecimiento de estrategias adecuadas para incentivar al emprendimiento en los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”. Los CETPROs hoy en día, son incubadoras de emprendedores a lo largo y ancho de todo el Perú y contribuyen significativamente al incremento de empleo y mejores condiciones de vida de la población, siendo necesario mejorar las condiciones para generar emprendedores sostenibles en el tiempo.

La pregunta general de la tesis es ¿Cómo se ha construido y cuál es el valor, actores, procesos y logros de la experiencia de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” que han desarrollado emprendimientos? (2016-2019).

Es importante mencionar, que existe una demanda insatisfecha de técnicos (68%), debido a la poca articulación de la oferta formativa y los requerimientos del mercado laboral para con los futuros trabajadores de sus empresas. A esto se suma que la población beneficiaria de los CETPROs, son los jóvenes que no han podido acceder a estudios superiores o que tienen formación regular incompleta.

Sin embargo, a pesar de contar con una alta demanda de trabajo para los jóvenes, las condiciones de empleo no son las mejores, se observa pagos muy bajos, que no satisfacen las necesidades básicas del empleado, empleos sin contratos, ni beneficios, por lo que la mayoría está en el mercado de trabajo informal 72,6%² a nivel nacional.

Por tanto, es mejor incentivar el autoempleo a través de pequeños emprendimientos, promoviendo las herramientas necesarias para que puedan ser sostenibles desde el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”, en articulación con

² GESTION, INEI: *Empleo informal en el país sigue creciendo más que el formal*. 2019 [consultado 17 de marzo 2019]

aliados estratégicos.

El CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” es una institución educativa pública de la modalidad de educación técnico-productiva, dentro del Sistema Educativo Nacional.

Hoy en día, uno de los objetivos estratégicos del CETPRO, es generar condiciones de emprendimiento para los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales que oferta el CETPRO, que posibiliten a corto o mediano plazo, que los estudiantes puedan concretar un pequeño negocio.

Desde el 2015, se tiene un convenio con el Colectivo Integral de Desarrollo (CID), hoy Perspektiva, para el desarrollo de capacidades, tanto de docentes como de estudiantes en la formulación de planes de negocio. Asimismo, el 2016 el CID, desarrolló concursos de planes de negocio, con el objetivo de dotar de un capital semilla e impulsar la instalación del negocio propio de los ganadores del concurso. Fueron 15 estudiantes del CETPRO, los que ganaron este concurso, accedieron al capital semilla y al asesoramiento permanente hasta que el negocio pueda funcionar por sí solo, condiciones básicas para poder desarrollar un emprendimiento.

Han pasado casi tres años y el objetivo es analizar la experiencia de los estudiantes que han desarrollado sus pequeños negocios, con el fin de mejorar las estrategias de emprendimiento en el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco, identificando los factores que contribuyeron en el desarrollo de éstos pequeños negocios, conociendo el resultado de la experiencia de emprendimientos en relación a la mejora de la calidad de vida de los jóvenes, identificar el perfil de los emprendedores del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” que participaron en el proyecto “Haz realidad tu negocio” y conocer la articulación entre las instituciones que llevaron a cabo el proyecto “Haz realidad tu negocio” con los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Analizar la experiencia de los estudiantes que han desarrollado pequeños negocios, nos permitirá mejorar las estrategias de emprendimiento en el CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca” del Cusco, a partir de las debilidades identificadas en esta experiencia de emprendimiento que se ha promovido desde el año 2015, con la intención de generar mejores condiciones de vida para población vulnerable que año a año llega al CETPRO, para desarrollar capacidades técnicas que les permita insertarse en el mercado laboral en condiciones dignas y no de explotación, como se observa en la actualidad.

En la medida que para alcanzar los objetivos de tales emprendimientos se requiere tomar en cuenta las contingencias económicas, políticas y socioculturales del entorno (el macro ambiente) en el que interactúa el CETPRO, se hace evidente el imperativo de recurrir a una perspectiva de carácter social que considere la gestión de tales factores; en tal sentido, la determinación de estrategias de emprendimiento resulta objeto de un lineamiento de Gerencia Social para este Centro de Educación Técnico-Productiva.

A su vez, la tesis “Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)”, se relaciona con la Gerencia Social porque aborda una política institucional priorizada por la institución con una perspectiva del cliente, y pretende acortar las brechas socio económicas de la población vulnerable que asiste al centro; vale decir, que en esencia, la gestión educativa se actualiza en su propósito social en un contexto determinado que ofrece posibilidades para mayores y mejores resultados del desarrollo de emprendimientos en los estudiantes del CETPRO, en las diferentes cadenas de producción desarrollados.

De acuerdo con el Decreto Supremo N° 04-MINEDU, el Centro de Educación Técnico-Productiva (CETPRO) es una modalidad del sistema educativo que articula la educación básica regular con la educación superior. Fue creada para atender población vulnerable, prioritariamente de zona rural. Hoy en día tiene la facultad no solo de certificar sino también de titular como auxiliar técnico cuya formación dura un año y como técnico, cuya formación dura dos años. El título que ofrece es a nombre del

Ministerio de Educación.

El acceso a un CETPRO no requiere mayores requisitos, para el ciclo de Auxiliar Técnico pueden acceder personas que no tienen grado de instrucción completa, incluso analfabetos y para el ciclo de Técnico se requiere mínimamente tener primaria completa. Los CETPROs utilizan la metodología activa en donde el estudiante aprende haciendo, son instituciones eminentemente prácticas.

Los CETPROs son incubadoras de emprendedores, pues la aspiración de los jóvenes al llegar a este tipo de institución es tener un negocio propio que les permita satisfacer sus necesidades básicas. Esta realidad se asemeja a lo que pasa a nivel de Perú, los emprendimientos surgieron de la necesidad en la época de los 90, cuando el país pasaba por una crisis económica que terminó en una hiperinflación que obligó a los más pobres a ingeniárselas para generar recursos; sin ningún tipo de formación, ni condiciones adecuadas, empezaron a generar pequeños negocios que después se volvieron grandes como lo fueron el emporio de Gamarra y Villa el Salvador, entre otros.

Según el INEI, en el Perú se crea un promedio de 853 negocios y se cierran 469 empresas por día (Gestión empresarial, 2015)³ y a pesar de que este grueso de emprendedores se encuentra en el 72,6% de comerciantes informales, no existen políticas claras que fortalezcan ni incentiven estos negocios y si las hay son pocas y no es del conocimiento de la población en general. Las ONGs desde los 90 empiezan a fortalecer estos emprendimientos con fuentes económicas externas, orientadas a apalancar las iniciativas de negocios, entre ellas el Colectivo Integral de Desarrollo (CID) que trabajó con el CETPRO desde el 2015 al 2018.

A nivel regional, ⁴la distribución de los trabajadores en la Región Cusco se concentra en el sector privado y los trabajadores independientes en un 67,4% de los

³ En Perú se crean un promedio de 853 empresas pero se cierran 469 por día *En el Economista América-Perú*, 2016/01/27 [consultado 19 de marzo 2019]

⁴ Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. (2016). *Diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco*. P. 23, 24, 26,

cuales el 41,1% tiene su propio negocio por necesidad o por oportunidad. Si los clasificamos por género 44,3% corresponde a los varones y 37,4% a las mujeres.

Para el año 2014, las ramas de actividad más importante en la concentración de trabajadores en la región Cusco fue la rama de actividad extractiva con el 41,1% de la población ocupada, lo sigue la rama de actividad servicios con el 31,8% y comercio con el 15,0%.

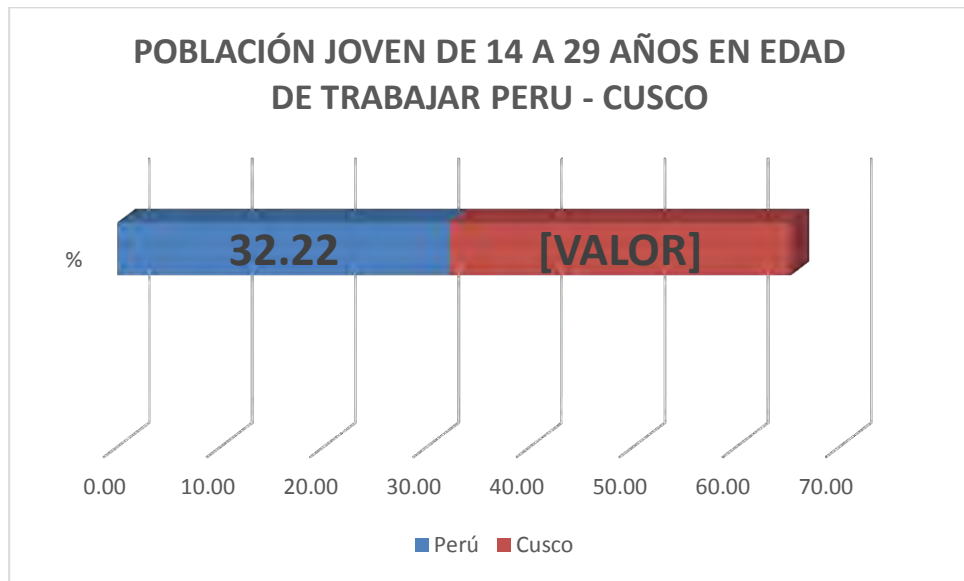
Si se analiza a los trabajadores por sexo en las diferentes ramas de actividad, se observa que tanto hombres y mujeres se concentran en mayor proporción en las ramas de actividad extractiva y servicios; es así, del grupo de hombres ocupados el 41,6% se encontró laborando en la rama de actividad extractiva y el 34,7% en la rama de actividad servicios; en el caso de sus pares mujeres se muestra que el 40,5% se encuentra en la rama de actividad extractiva y el 28,4% en servicios. En la rama de actividad comercio se concentra una proporción mucho mayor de las mujeres ocupadas (22,1%) respecto de sus pares hombres (8,7%).

Si bien el mercado laboral peruano requiere mano de obra a nivel técnico, las remuneraciones y las condiciones de trabajo no garantizan un empleo digno, mucho menos para las mujeres. Según el diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco “se evidencia que los hombres perciben un ingreso laboral promedio mensual mayor que las mujeres en todas las ramas de actividad, registrándose la mayor brecha en la rama de actividad industria (de S/. 759) y en la rama de actividad comercio (de S/ 598)”.⁵ Por tanto, el emprendimiento se convierte en la alternativa más viable para autogenerar empleos de calidad en condiciones dignas, aliándonos con instituciones públicas y privadas que trabajan el tema de emprendimiento y que cuenta con recursos para apalancar las iniciativas de los emprendedores.

En el Cusco, en relación con la población nacional, la población joven (entre 15 a 29 años de edad), está distribuida de la siguiente:

⁵ Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. (2016). *Diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco*. P. 26

GRÁFICO 01:



FUENTE: ENAHO, 2018

Por otro lado, la población vulnerable que atienden los CETPROs está resumida en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 02:
POBLACIÓN VULNERABLE EN EL PERÚ**



El Centro de Educación Técnico- Productiva - CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”, lleva el nombre de un arquitecto y escultor del Virreynato del Perú que tiene entre sus principales obras el trazo de la iglesia de San Pedro, el tallado de Nuestra Señora de Almudena, del púlpito de San Blas, entre otros.

Esta institución educativa, se crea en el año 1959, como centro artesanal. Desde 1975, se le denomina Centro de Calificación Profesional Extraordinaria, luego como Centro de Educación Ocupacional y desde el 2005 a la fecha tiene la denominación de Centro de Educación Técnico-Productiva.

Su misión es “formar jóvenes y adultos con valores emprendedores y empleables con alto nivel competitivo, para el sector productivo y laboral de la Región Cusco”

Actualmente, es el CETPRO más inclusivo de la Región, pues atiende anualmente entre 20 a 30 jóvenes con necesidades educativas especiales. Sus valores principales son la solidaridad y la honestidad.

Cuenta con una dirección, una jefatura académica, una jefatura de taller, 16 docentes y 2 personas encargadas del servicio. Los estudiantes cuentan con un representante por turno y cada opción ocupacional cuenta con su junta directiva, estas instancias participan de las decisiones de Dirección y apoyan en la gestión con una activa participación en diferentes actividades programadas.

Asimismo, cuenta con una cuna guardería para las madres que tienen hijos pequeños entre 6 meses de edad y 6 años, con el objetivo de lograr mejores aprendizajes en madres estudiantes, que ha sido implementada con el apoyo de la Embajada de Australia.

Actualmente, cuenta con 336 estudiantes de diferentes distritos y provincias de la Región, en sus diferentes opciones ocupacionales (véase lámina siguiente).

OPCIONES OCUPACIONALES DEL CETPRO "TUYRO TÚPAC"

ASISTENCIA EN PANADERÍA Y PASTERÍA



CONFECCIÓN TEXTIL



COMPUTACIÓN



JOYERÍA Y PLATERÍA



SERVICIOS HOSTELEROS



ASISTENCIA EN COCINA



TEJIDO A MÁQUINA Y MANO



PELUQUERÍA



La población que atiende el CETPRO son personas vulnerables, especialmente jóvenes de zonas de pobreza y extrema pobreza vinculadas a la ruralidad. Asimismo, tenemos estudiantes migrantes, madres vinculadas a la violencia, jóvenes con habilidades diferentes jóvenes en situación de abandono moral y material, así como estudiantes que no culminaron la Educación Básica Regular por diversos motivos. De otro lado, tenemos a estudiantes universitarios que buscan formación rápida para buscar empleo y educarse ellos mismo, profesionales que tiene vocación por diferentes opciones ocupacionales y personas mayores adultas que vienen al CETPRO como terapia para contrarrestar el stress y la soledad en algunos casos, este último grupo es minoritario.

1.3. **OBJETIVOS**

Objetivo general:

Analizar la experiencia de los estudiantes que han desarrollado pequeños negocios, con el fin de mejorar las estrategias de emprendimiento en el CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca” del Cusco.

Objetivos específicos:

1. Identificar los factores que contribuyeron en el desarrollo de pequeños negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”.
2. Conocer el resultado de la experiencia de emprendimientos desarrollados por los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”, en relación **con** la mejora de su calidad de vida.
3. Identificar el perfil de los emprendedores del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”.
4. Conocer la articulación entre las instituciones que contribuyeron en el desarrollo del proyecto “*Haz realidad tu negocio*” con los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”.

CAPÍTULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO

En este aspecto, se detalla la forma de investigación realizada, la metodología desarrollada, el universo con el que se trabajó, las unidades de análisis, fuentes de información y técnicas de recolección de datos que fueron utilizados para el análisis y la interpretación de datos.

2.1 Forma de investigación

Se utilizó el **estudio de caso** como una técnica de investigación cualitativa ya que el estudio se centró en el análisis de la experiencia de los pequeños emprendedores del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”.

2.2 Metodología de la investigación

La metodología utilizada será la **cualitativa** porque se recogerá información basada en la observación de experiencias de pequeños negocios emprendidos por estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca” para su interpretación.

2.3 Universo

15 jóvenes emprendedores que estudiaron en el CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”, entre ellos jóvenes que participaron del programa “*Haz realidad tu negocio*” realizado por el CID (Colectivo Integral de Desarrollo), de los cuales 5 recibieron capital semilla y 10 no tuvieron ese apoyo.

2.4 Unidades de análisis

- CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”
- Docentes
- Estudiantes
- Aliados

2.5 Fuentes de información

- Colectivo Integral de Desarrollo (CID)
- CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”
- Directora del CETPRO

- Jefa académica
- Jefa de taller
- 15 docentes del CETPRO
- 15 egresados emprendedores

2.6 Técnicas y recolección de información

Las técnicas de investigación utilizadas fueron la entrevista semi estructurada y la observación. La entrevista consistió en la realización de preguntas a las fuentes de información para obtener información vinculada al tema de estudio. La observación se utilizó, hasta donde fue posible para identificar las características de los negocios de los pequeños emprendedores. En cuanto a los instrumentos de recojo de información se utilizaron los siguientes:

- 1.1 Entrevista semi estructurada: Fue aplicada a 03 integrantes del Colectivo Integral de Desarrollo y a 18 docentes del CETPRO “Juan Tuyro Túpac Inca”.
- 1.2 Ficha de observación: Aplicada a los 15 emprendedores identificados del CETPRO.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

3.1 Marco normativo

- **Marco normativo internacional**

A nivel de Latinoamérica, son varios los países que fomentan políticas para promover y fortalecer el emprendimiento de las poblaciones con escasos recursos económicos, así lo menciona el Banco Mundial en su informe 2014:

“La presencia de una comunidad pujante de fondos de capital de riesgo ha estado asociado al desarrollo de las zonas más dinámicas en materia de innovación y emprendimiento del mundo: Silicon Valley, Boston, Israel, entre otros. Hacia mediados de los noventa, la constatación del rol que estaban jugando estos fondos para ayudar al despegue de firmas con tasas de crecimiento exponencial llevó a varios países en desarrollo a procurar fomentar el desarrollo del sector. En el caso de América Latina, los países pioneros y más activos en este campo fueron Brasil y Chile”⁶.

De acuerdo con el informe del Banco Mundial, Chile es la región que mejores condiciones normativas y de política ha generado para promover el emprendimiento, se inicia el 2001 con la primera de tres reformas que han efectuado al mercado de capitales y una batería de acciones de fomento que han incluido líneas de financiamiento para apoyar el surgimiento de fondos de capital de riesgo.

Por otro lado, Brasil, cuenta con una política pública sostenida de apoyo al desarrollo del capital de riesgo. Si bien es cierto que no está en el primer lugar del ranking de mejor promotor del emprendimiento por no contar con las mejores condiciones en términos de marco regulatorio e impositivo, sin embargo, el capital de riesgo juega un papel más activo por el tamaño de población que tiene el país 217'567, 084 personas, resultando ser un mercado atractivo para los nuevos emprendimientos y generar su rápido crecimiento.

⁶ BANCO MUNDIAL (2014). *El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina*. BID. p.17

Según el referido informe del Banco mundial,

“De acuerdo a datos reportados por un estudio de la OCDE (OCDE, 2013) el capital de riesgo representaría un 0.27% del PIB del país, siendo significativamente superior al peso que presenta en Chile (0.18%) y Colombia (0.14%). De acuerdo con la misma fuente, el 23% de las empresas emergentes (start-up) brasileñas obtienen financiamiento de fondos de capital de riesgo o de inversionistas ángeles, frente al 17% en el caso de Chile, y el 5%, en el de México, países que le siguen en el peso de financiamiento de empresas emergentes con capital de riesgo”⁷.

- **Marco normativo nacional**

En el Plan Nacional Peruano, no se menciona nada respecto al fortalecimiento del emprendimiento e innovación para el incremento de la productividad. El plan nacional de productividad y competitividad (2019) en la disposición de política 4.2: Fondo de capital emprendedor menciona:

“Para atender las brechas de financiamiento que exhiben las start-ups del país, se plantea como medida de política la creación del Fondo de Capital Emprendedor, el cual realizará colocaciones de capital en fondos privados especializados, a cambio de una participación, para inversiones en emprendimientos dinámicos y de alto impacto que buscan su consolidación y escalamiento. De esta manera, la medida contribuirá positivamente a fortalecer los aspectos financieros del ecosistema para el emprendimiento y la innovación”⁸.

Esta política de apoyo integral a los emprendedores pretende apoyar con fondos no reembolsables a los emprendimientos de alto impacto para fortalecer su etapa de escalamiento y consolidación. Sin embargo, todos los requisitos que se plantean para acceder a estos fondos están pensados para emprendedores formales y están lejos de alentar a la formalidad, pues generan sobre costos, excesiva tributación, barreras burocráticas a los pequeños emprendedores. Esta situación se refleja en el 70% de informalidad en el Perú, que demuestra que todavía no existen políticas adecuadas orientadas a fortalecer a los pequeños emprendedores y no existen estrategias claras para generar su mayor productividad.

Existen fondos concursables de capital semilla no reembolsable para emprendedores.

⁷ BANCO MUNDIAL (2014). *El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina*. BID, p.23

⁸ Diario El Peruano (2019). *Plan nacional de productividad y competitividad*. Editora Perú, p.23

Así tenemos el Fomitec, que es el Fondo Marco para la Innovación en Ciencia y Tecnología; financia emprendimientos con capital semilla a empresas jóvenes y emprendedores, muchos de ellos articulados con el CONCYTEC. El programa Produce, financia 151,250 proyectos de hasta 12 meses para el ingreso al mercado o el despegue comercial de productos servicios o formas de comercialización innovadoras desarrolladas por emprendimientos jóvenes de hasta 36 meses de vida útil. Por otro lado, “Emprendedores Innovadores” financia 55,000 proyectos de hasta 8 meses para el desarrollo y validación de modelos de negocio basados en productos, servicios o formas de comercialización innovadora⁹.

Sin embargo, estas posibilidades para los pequeños emprendedores son poco difundidos y conocidos, sobre todo en provincias. Hace falta una mayor difusión sobre todo en las instituciones de formación técnica como los Institutos y CETPROs que ofertan formación técnica.

El Decreto de Urgencia N°013-2020 promueve el financiamiento de la MIPYME, emprendimientos y startups, que entre sus finalidades menciona:

“Impulsar el desarrollo del mercado de financiamiento de capital de emprendimientos innovadores y de alto impacto (startups) en etapa de consolidación, vía la creación de un Fondo orientado a dichas actividades.”¹⁰

Estas medidas están orientadas a contrarrestar el desempleo masivo y la paralización de muchos emprendimientos por efectos de la pandemia mundial por la presencia del COVID-19

De acuerdo con el Decreto Supremo N°04-2019-MINEDU en el artículo 89 menciona que: “Los Centros de Educación Técnico-Productiva (CETPRO) constituyen la primera instancia de gestión educativa descentralizada de la Educación Técnico-Productiva, donde se ofrecen servicios educativos orientados al desarrollo de capacidades emprendedoras y competencias laborales que responden a las necesidades

⁹ <https://gestion.pe/economia/hay-2-500-millones-fondos-proyectos-innovacion-emprendedores-263574-noticia/> [consultado 20 de marzo 2019]

¹⁰ *DECRETO DE URGENCIA QUE PROMUEVE EL FINANCIAMIENTO DE LA MIPYME, EMPRENDIMIENTOS Y STARTUPS*. Diario El Peruano (2020).

del sector productivo, especialmente del ámbito local y regional” (MINEDU 2019: 21).

La razón de ser de los CETPROs es desarrollar capacidades competitivas de los estudiantes para la inserción laboral de los estudiantes a través del empleo o autoempleo y contribuir a satisfacer la demanda laboral técnica del mercado productivo.

El plan de Desarrollo Regional Concertado del Cusco, en su objetivo estratégico de Mejorar el nivel de competitividad Regional, menciona dos acciones estratégicas con respecto al emprendimiento:

“Impulsar la articulación empresarial y promover la cultura emprendedora, formalización de MYPES y difusión sobre las oportunidades que ofrece el mercado”¹¹.

A nivel de la provincia de Cusco, en su plan de desarrollo concertado, el objetivo 2 plantea “Facilitar el fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas; así como fomentar la cultura empresarial formalizada en la provincia y las inversiones que generan empleo local”. Como programas plantea “Fomento a la asociatividad y competitividad, fortalecimiento a las MYPEs, promoción de la actividad artesanal provincial y desarrollo del comercio, así como el programa de Intercambio Empresarial y Cusco Emprende”¹².

Por otro lado, hace 20 años, Organismos No Gubernamentales han fortalecido los emprendimientos a través de proyectos orientados a tal fin, entre ellos Fondoempleo, y el Colectivo Integral de Desarrollo; a nivel estatal, el Ministerio de Trabajo y las municipalidades regionales y provinciales han desarrollado proyectos para favorecer los emprendimientos, éstos se han focalizado en el sector rural y en menor proporción en el sector urbano. No obstante, en conjunto estas inversiones han sido focalizadas y no han logrado los resultados esperados, esto se observa en la informalidad generalizada de nuestra sociedad. Hace falta políticas claras que favorezcan el emprendimiento y fortalezcan el tejido productivo, así como la masificación de las iniciativas emprendedoras formales.

¹¹ CEPLAN (2016). Plan de Desarrollo Regional Concertado Cusco al 2021 con Prospectiva al 2030. P. 117

¹² Municipalidad Provincial del Cusco (2013). *Plan de Desarrollo Provincial Concertado Cusco al 2021*. P. 101

3.2 Enfoques

Se ha considerado enfoques vinculados con la Educación Técnico-Productiva y el Emprendimiento. Así tenemos:

- **Enfoque por competencias**

La competencia para Pereda (1999) es:

“Ser competente en buscar la realización, es saber por qué se hacen las cosas, es considerar a los demás como entidades cooperantes para la búsqueda del bienestar”¹³.

Es decir, lo esencial del término, no es hacer mecánicamente las cosas, sino se trata de entender lo que hacemos, dar sentido a la acción a través del procesamiento de información y las actitudes demostradas de la persona dentro de la sociedad.

La educación técnica se fundamenta en el enfoque por competencias, que implica desarrollar capacidades en los estudiantes para desempeñarse en un contexto laboral.

El enfoque por competencias implica desarrollar capacidades integrales en los estudiantes para que éstas sean utilizadas para la vida y puedan tomar decisiones en función a todas esas capacidades desarrolladas, haciendo que su inserción laboral, para el caso de Educación Técnico-Productiva sea exitosa. Implica, además, la adaptación de las personas al contexto laboral, el desarrollo de capacidades productivas para ejercer una función productiva, mostrando actitudes y valores que le permitan permanecer en el puesto de trabajo o sacar adelante el emprendimiento realizado.

- **Enfoque territorial**

Según la ONU (2015):

¹³ Martínez Carpio, Héctor. *El enfoque basado en competencias*, p. 4 [consultado 31 marzo 2019]

“Este enfoque atiende a dos mandatos: (i) el de la equidad, que busca resolver problemas de inclusión al generar mayores oportunidades a los sectores rezagados y mejor distribución de oportunidades y beneficios dentro de los territorios; y (ii) el de la eficiencia, que afirma que en los territorios existen oportunidades económicas que no se están aprovechando. En otras palabras, sostiene que existen potencialidades de expansión del crecimiento económico y necesidades de un bienestar social igualitario entre sus habitantes”¹⁴.

El emprendimiento es una herramienta importante para el desarrollo territorial en la medida que se potencie la relación Estado- formación- empresa que permita optimizar recursos económicos, donde se aprovechen los factores endógenos territoriales, especialmente el recurso humano.

Por tanto, el desarrollo de un territorio depende de las personas y son esas personas emprendedoras que dinamizan el desarrollo económico del territorio, pero para ello se requiere que se desarrollen sinergias entre el Estado, sociedad civil y emprendimientos.

- **Enfoque de Empoderamiento económico**

Históricamente, las mujeres siempre han estado en una situación más desfavorable que los varones tanto a nivel económico, social y político. A pesar de que la población en el Perú es casi 50 a 50%, esto no se ve reflejada en las diferentes dimensiones y sigue vigente el pensamiento machista en donde se le otorga a la mujer un rol más reproductivo que productivo. A esto se suma su situación de vulnerabilidad (escasos recursos económicos) y la carga familiar con la que tiene que salir adelante. Frecuentemente, las mujeres que tienen niños pequeños no pueden asumir un trabajo sin apoyo y si lo consigue, tampoco está permitido que se vaya al trabajo con niños pequeños. Esta situación hace que el emprendimiento en el caso de mujeres con hijos, sea favorable para compartir más tiempo con sus hijos y pueda involucrarlos en la producción, si son más grandes, hasta donde sea posible, sin dejar de lado su seguridad.

Sin embargo, el empoderamiento de la mujer no solo pasa por el

• ¹⁴ ONU (2015). *Enfoque Territorial para el empoderamiento de la mujer rural*. P. 106

empoderamiento económico, sino por otras dimensiones importantes como la vida y salud física (capacidad de gozar buena salud), el control sobre el entorno material (poseer propiedades muebles o inmuebles y hacer uso del derecho de propiedad), las características de las relaciones sociales (recibir soporte social y participar en acciones sociales), la integridad física y seguridad (poder desplazarse libremente y estar protegido de cualquier tipo de violencia), el bienestar psicológico (estar mentalmente sano, no experimentar miedo y ansiedad que impida el desarrollo emocional) y el acceso al trabajo remunerado (capacidad de participar en el mercado laboral)”¹⁵.

- **Enfoque de pobreza**

La población objetivo de los CETPRO son población de escasos recursos económicos y este enfoque está relacionado con las personas que atendemos. El enfoque de pobreza se define como:

“una serie de carencias definidas en múltiples dominios, como la participación en las decisiones colectivas, los mecanismos de apropiación de recursos o la titularidad de derechos que permiten el acceso al capital físico, humano y social, entre otros” (Coneval, 2014:28).

El emprendimiento es una oportunidad que se tiene que seguir trabajando a nivel del sector público y privado para erradicar paulatinamente la pobreza y dinamizar de mejor manera el desarrollo económico del territorio nacional y regional.

3.3 Investigaciones realizadas

Existen infinidad de investigaciones respecto al emprendimiento a nivel internacional y en el Perú, mencionaremos algunas de ellos vinculadas al emprendimiento en población pobre y vulnerable.

Víctor Pérez (2017) en su tesis “Emprendimiento empresarial en población vulnerable y/o pobre como política social” menciona:

• ¹⁵ INEI (2018). *Empodera para incluir: análisis de las múltiples dimensiones y factores asociados al empoderamiento de las mujeres en el Perú a partir del uso de una aproximación de Metodologías Mixtas*. P.23

“La política social actualmente tiene una obligación de transformación hacia las condiciones que se presentan en la realidad, es imposible seguir pensando en un Estado de Bienestar como lo plantearon en el siglo XIX en donde la política social se veía de cierta forma como una limosna para los individuos que no tenían la capacidad de competir con los demás. Políticas asistencialistas que en el largo plazo no dieron resultados positivos para las sociedades, ya que el asistencialismo crea continuidad y dependencia y no respuestas de promoción, independencia y superación a las problemáticas de tipo coyuntural, la exigencia a la política social es de respuestas de tipo estructural que permeen la sociedad; de ahí la importancia que además de los programas necesarios de asistencia social en poblaciones de extrema pobreza y vulnerabilidad se deben impulsar desde la política social, políticas de generación de ingresos- emprendimiento empresarial con programas que fortalezcan, la generación de oportunidades para la promoción social, con apoyo al desarrollo del capital humano, y lo fortalezcan con un modelo productivo estable en la población pobre y vulnerable que genere capacidad de trabajo, y de ingresos para lograr una efectiva inclusión económica y social”¹⁶.

No se trata de darles el pescado, sino de enseñarles a pescar. La población vulnerable necesita apoyo para emprender, pero desde sus potencialidades, no por necesidad, sino por vocación, porque realmente puede ser bueno en algo, para ello se necesita crear un modelo de apoyo a los emprendedores no solo con políticas públicas, sino también con alianzas público privadas que fortalezcan su desarrollo bio, psico social y que les permita ser sostenibles en el tiempo con el emprendimiento que van a desarrollar.

Leyla Sifuentes, hace las siguientes recomendaciones respecto al emprendimiento juvenil en Lima Metropolitana:

“Se debe promover e impulsar el emprendimiento de los jóvenes por vocación para generar mayores posibilidades de éxito en el mercado laboral, no solo como solución para el autoempleado sino como fuente de creación de empleo para otros empleados”.¹⁷

A partir de este estudio, se ha definido el financiamiento como factor

¹⁶ PEREZ ARGUELLES, Víctor Manuel (2012), emprendimiento empresarial en población vulnerable y/o pobre como política social, p. 102

¹⁷ SIFUENTES ACEYJAS, Leyla (2011). *Emprendimiento juvenil en Lima Metropolitana: el Caso del CIDE de la PUCP* en el 2011, p. 127

fundamental para impulsar el emprendimiento por vocación. La actuación de las entidades públicas en materia de emprendimiento e innovación debe ser de conocimiento público y no solo quedar entre los mismos organismos de política. Por otro lado, los expertos recomiendan seguir trabajando en la simplificación de trámites para la creación de empresas nuevas, sobre todo los relacionados con las licencias municipales y los permisos sectoriales; como, por ejemplo, los sanitarios. De manera paralela, proponen revisar el sistema impositivo para las nuevas empresas, que incentive no solamente su creación sino también su crecimiento y que, a su vez, sea más fácil de declarar y pagar.

La vocación del emprendedor y el financiamiento, son dos factores importantes en el éxito de un emprendimiento. Sin embargo, no son los únicos factores importantes, es también importante el desarrollo de capacidades técnicas competitivas en el rubro en el que se irá a desenvolver, así como el apoyo de un externo y el apoyo de la familia hasta que el negocio despegue.

La tesis titulada “Nivel de capacidades emprendedoras de los estudiantes del ciclo básico de la especialidad de Industria Textil y del Vestido del CETPRO “Madre India de Chimbote 2017” (LAVADO ZAVALA, 2018) concluye que:

“La mayoría de los estudiantes aún no está preparado para impulsar su sueño, una idea, el deseo de cambiar su entorno o la necesidad de materializar un proyecto de vida o de negocios, no asume íntegramente el reto de concretarlo desafiando paradigmas, enfrentando escenarios cambiantes y superando dificultades que suelen ser difíciles para otras personas”¹⁸.

En realidad, los CETPROs a nivel nacional no han generado las condiciones necesarias para que los estudiantes creen sus propios emprendimientos. Por lo general, solo se han abocado a desarrollar capacidades técnicas, dejando los cursos complementarios de lado. Asimismo, la débil articulación de los CETPROs con el sector productivo ha generado una estructura curricular con un enfoque de oferta y no de demanda, debido a que las prácticas pre profesionales se daban en los mismos talleres

• ¹⁸ LAVADO ZAVALA, Miriam Haydee (2018). *Nivel de Capacidades Emprendedoras de los estudiantes del ciclo básico de la especialidad de Industria Textil y del Vestido del CETPRO “Madre India” de Chimbote, 2017*, iii

de los CETPROs no garantizando adecuadamente su preparación para afrontar situaciones reales de trabajo y no teniendo claro lo que el sector productivo demandaba de la formación impartida en los CETPROs, esta situación ha repercutido en el nivel de empleabilidad de los estudiantes que a pesar de que habían culminado sus estudios no podían encontrar trabajo y menos generar uno.

La tesis titulada “programa de desarrollo de habilidades comerciales para la mejora del emprendimiento de los alumnos del centro de educación técnico productivo Víctor Raúl Haya de la Torre. Trujillo- 2015” menciona:

“...se debe incluir en la formación curricular o en forma complementaria el desarrollo de habilidades humanas necesarias para el emprendimiento entre estas tenemos: desarrollo social e inteligencia emocional, proponer una asignatura de ventas en todas las actividades productivas e incluir como formación curricular elementos de educación y marketing”¹⁹.

La formación de los CETPROs tiene que estar orientado a la empleabilidad de los estudiantes, es decir, no se trata de que solamente encuentren trabajo, sino también de que lo mantengan, lo que demanda no solo conocimientos sino el desarrollo de actitudes necesarias para asumir un puesto de trabajo o su propio trabajo, así como una mayor capacidad de relacionarse positivamente con su entorno.

¹⁹ MESTANZA, R. y GAYOSO, G. (2015). *Programa de desarrollo de habilidades comerciales para la mejora del emprendimiento de los alumnos del Centro de Educación Técnico Productivo Víctor Raúl Haya de la Torre. Trujillo- 2015*. P.54

CAPÍTULO 4: MARCO CONTEXTUAL

4.1 La evolución y el contexto histórico del emprendimiento en el Perú

La evolución de emprendimiento ha estado marcada por sucesos político económico de nuestra historia nacional y que han obligado a la población a subsistir por necesidad:

- En la década de los 70, después del gobierno de Velasco Alvarado, el sector empresarial privado se vio seriamente afectado por el proceso de expropiación y estatización de las empresas.
- En la década de los ochenta debido a la hiperinflación generada en el Gobierno de Alan García Pérez, se estatizó la banca y se redujo drásticamente la inversión privada, a esto se sumó el terrorismo y la pobreza. Esta situación obligó a los pobladores de provincias migrar a la ciudad en busca de oportunidades económicas que no encontraron en sus entornos de origen, esto obligó a la población a crear condiciones para su subsistencia a través de los emprendimientos, especialmente en los sectores de comercio y servicios. Tal como menciona el INEI, “la influencia de Lima es de cobertura nacional por lo que se observa migrantes procedentes de zonas alejadas de la capital como Ayacucho, Cajamarca, Piura y Apurímac, que contribuyeron con un volumen significativo de población. Según el Mapa de la Pobreza estos departamentos tienen un alto porcentaje de necesidades básicas insatisfechas, sobre todo en sus áreas rurales”²⁰.
- A finales de los 80, el sistema de libre mercado se fue fortaleciendo, contribuyendo al fortalecimiento de los emprendimientos empresariales.

²⁰ INEI (1993) Censo Nacional de Población Cap.3.4.1 [consultado 03 abril 2019]

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0018/cap34001.htm

- En los años 90, con el gobierno de Fujimori, se realizan reformas estructurales y se genera un clima de estabilidad económica y apertura al mercado que fortaleció el clima del emprendimiento.
- En la década del 2000, la economía de las provincias se ve favorecida e incrementa por la actividad minera, la agroindustria y el turismo, vinculada a la tecnología de información y comunicación.
- Durante el gobierno de Toledo (2001-2006) y segundo gobierno de Alan García (2006-2011), se consolidaron los indicadores macroeconómicos, debido a la inversión extranjera y los tratados de Libre Comercio (Chile, EFTA, Corea, China, Singapur, Canadá, Estados Unidos y México).

En el Perú existen 31 millones 237 mil 385 personas (2017), de los cuales el 27% son jóvenes, sólo 3 de cada 10 jóvenes (16%) de 15 años a más accede a la educación superior en el Perú (ESCALE, 2015) y el 19% no trabaja ni estudia. La pregunta es ¿Qué están haciendo los jóvenes que están en esta situación?

Por otro lado, según el Índice de la Actividad Emprendedora (TEA), desarrollado por el estudio de investigación GEM (Global Entrepreneurship Monitor) y ESAN, el Perú se ubica en el tercer lugar a nivel mundial, con la mayor cantidad de “emprendimientos en la fase temprana”, con una tasa de 24.6% (Gestión: 2018). Asimismo, existen 5715 establecimientos activos, 98.6% microempresas, 1.4 % pequeñas empresas y 0.1 medianas y grandes empresas. Muchos de estos pequeños emprendimientos están dentro del 98.6% que se menciona. Sin embargo, esta situación no es consistente con la cantidad de negocios que mueren al tercer año de haberse iniciado, pues solo el 7.4% de negocios funcionan más de 3.5 años.

Por otro lado, falta por cubrir el 68% de la demanda laboral de los empresarios, lo que significa que se tiene bastante trabajo; sin embargo, las remuneraciones son de explotación. La mayoría de los dueños de negocios ven en la práctica preprofesional, una oportunidad para disponer de mano de obra barata que ellos necesitan para incrementar sus utilidades y no tener que responder a obligaciones con un empleado

formal. El CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”, al observar esta realidad considera como objetivo estratégico el desarrollo del emprendimiento y la empleabilidad porque no es importante solo saber hacer algo, sino tener todas las características personales para sacar adelante el negocio como la responsabilidad, la honestidad, puntualidad y perseverancia.

4.2 El mercado laboral nacional

En el Perú, el empleo formal se mantiene en 27,4% y el empleo informal se ubica en 72.6% (GESTION:14.05.19). Delos 31.2 millones de peruanos, solo el 16% tiene trabajo y está registrado en planillas, es decir, 5.1 millones de peruanos. 7 de cada 10 peruanos trabaja en empleos informales (INEI:2016).

De acuerdo con datos estadísticos del INEI, esta es la situación de las empresas en el país:

CUADRO N° 01:
TIPOS DE EMPRESA EN EL PERÚ

Tipo de empresa	Cantidad	%	Ventas
Micro	2 270 423	94.9	150 UIT
Pequeñas	100 443	4.2	150 y 1700 UIT
Gran y Mediana	14 281	0.6	>1700 UIT
Administración pública	7 886	0.3	0.3
Total	2 393 033	100.0	100.0

FUENTE: INEI, 2018

Esta realidad, a pesar de ser expectante la cifra de las microempresas, no deja de preocupar cuando vemos el porcentaje de sus ventas (150 UIT) con respecto a las pequeñas (150 y 1700 UIT) y gran y mediana empresa (>1700 UIT). Sin embargo, existe la posibilidad de que estas cifras se reviertan si formamos a emprendedores que tengan una lectura de las demandas del mercado y a través de diferentes estrategias, entre ellas la educativa, se forme emprendedores competitivos. Actualmente, desde diferentes instituciones tanto públicas como privadas se está dando el impulso a los emprendimientos y es imperante sumar esfuerzos para lograr mejores y mayores resultados en bien de nuestros estudiantes.

Para el presente análisis se considera joven a las personas entre 15 a 29 años de edad. Los medios con los que cuentan los jóvenes para desarrollar su capital humano son: trabajo y estudio.

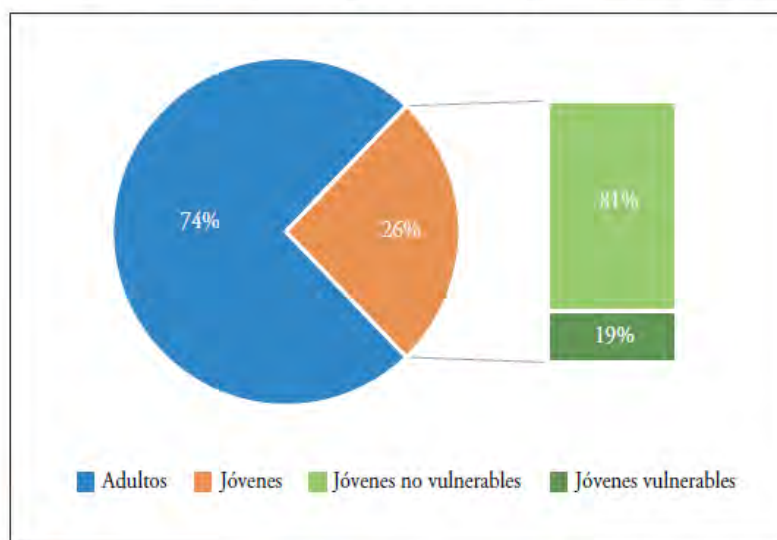
El Perú cuenta con una población 31'237,385 de los cuales 8'441,000 son jóvenes (27%) y a nivel del departamento de Cusco la población total es de 1'205,527 de los cuales 309,072 habitantes jóvenes de 15 a 29 años.

La población joven en el Perú y en el Cusco es significativo frente al total de la población, este dato nos muestra la importancia que tiene esta población para el futuro del país y para los que debería haber políticas específicas en función al empleo y estudio.

En cuanto a la pobreza y la relación con los jóvenes, tenemos el siguiente dato:

GRAFICO 03:

Perú: población según edad y pobreza, 2016



Fuente: ENAHO

Elaboración propia (GRADE)

La población joven en el Perú es de 8'441,000, de ellos 1 de cada 5 jóvenes vive en un hogar pobre, hace 10 años 1 de cada 2 estaba en situación de pobreza, lo que para los analistas en una simple reducción general de la pobreza en el Perú. Sin embargo, la

situación de los jóvenes es preocupante, sobre todo a nivel de empleabilidad, debido a que desde la perspectiva educación trabajo un joven puede estar solo trabajando, solo estudiando, trabajando y estudiando, ni trabajando ni estudiando. Estos últimos representan el 19% de la población y es el grupo más preocupante, pues sólo 3 de cada 10 jóvenes de 15 años a más accede a la educación superior en el Perú (ESCALE, 2015). La pregunta es donde están estos jóvenes y qué está haciendo el Estado por ellos para que no incurran en la delincuencia o sean una carga para el Estado.

Según el Ministro de trabajo Daniel Maurate para el 2016, faltaba cubrir el 68% de la demanda laboral de los empresarios. Según este dato, existe empleo para los jóvenes en el Perú, es decir para los que están dentro de la PEA, el problema radica en que las condiciones laborales en las que se desenvuelven no son favorables. En una década, la proporción de jóvenes que forman parte de la PEA cayó en 10% de 64% en el 2006 a 54% en el 2016, menos jóvenes trabajan o buscan activamente empleo (193,000). Esto significa, que los jóvenes encontraron trabajo, pero se les paga el mínimo vital por 8 horas de trabajo o más, sin beneficios laborales y en muchos casos con un trato esclavizante en la que no se les da tiempo ni para refrigerar, por lo que muchos jóvenes deciden emprender sus propios negocios y ser jefes de sí mismos.

4.3 La demanda de técnicos en el Perú

El Perú necesita cerca de 300,000 profesionales técnicos al año, asegura el Gerente académico de SENATI Jorge Chávez Escobar, esto debido al crecimiento del mercado tecnológico que requiere de personal que maneje los cambios y avances en automatización, inteligencia artificial, entre otros.

Los jóvenes que estudian carreras técnicas no solo encuentran trabajo rápidamente, sino que muchos deciden crear su propio negocio, tal como muestra el informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) 2017-2018, donde Perú es considerado el quinto país más emprendedor del mundo.

Los sectores que mayor demanda laboral de técnicos tiene están: sector minería, servicios, comercio, construcción y agropecuaria de exportación.

Según el Ministerio de Trabajo, los jóvenes de 15 a 29 años que cuentan con contrato de trabajo el 71% cuenta con formación superior técnica.

4.4 Emprendimiento y educación

Sin embargo, a pesar de la mayor inversión en la educación pública, está lejos de llegar al 6% del PBI, según la ex Ministra de Educación Patricia Salas “Entre el 2000 y el 2011 la inversión en educación subió de 6,683 millones de nuevos soles a 14,057 millones llegando a significar el 2,8% del PIB”²¹, no se están visibilizando logros de aprendizaje satisfactorios en la EBR, se bombardea con tantos programas y proyectos a la escuela pública, pero sin un nivel de articulación.

Se van diseñando programas y proyectos para impulsar políticas públicas de generación de empleo y autoempleo, que permitan la generación de incremento de ingresos y mejores condiciones de vida de la población vulnerable a través de la creación y crecimiento de las empresas (micro y pequeñas empresas).

Según José Carlos Saavedra, Director de Análisis Macroeconómico de Apoyo Consultoría, “La creación actual de empleo es insuficiente en el Perú para absorber a las personas que ingresan al mercado laboral cada año. Por cada puesto hay una cola de 9 a 10 personas...”.²², lo que justifica el por qué se debe desarrollar el emprendedurismo antes que la búsqueda de trabajo.

Una estrategia, sin duda, es el desarrollo de capacidades a través de instituciones educativas técnicas. La Educación Técnica Productiva, como una forma educativa es una oportunidad técnica, que fue creada para población joven y adulta vulnerable, que no ha concluido estudios, especialmente de la zona rural para ser incorporado al mercado laboral y productivo, sin embargo existe una debilidad en la calidad educativa que ofrecen estas instituciones educativas, todavía se sigue trabajando con un enfoque de oferta por encima del enfoque de demanda.

²¹ www.revistaideele.com/ideele/content/la-agoni-de-la-escuela-pública. La agonía de la escuela pública. Ideele Revista N° 226

²² Diario Gestión, viernes 7 de octubre de 2016

“El problema educativo que enfrentan los jóvenes hoy día representa una de las mayores limitaciones para una adecuada inserción en el mercado laboral. Ni las escuelas ni mucho menos los institutos de formación técnica cumplen con los objetivos de brindar las habilidades y preparación requeridas por la demanda del mercado de trabajo”.²³

Existe poco o nada de interés de la EBR, de educación superior tecnológica y Técnico Productiva por desarrollar capacidades emprendedoras en sus estudiantes porque los docentes no tienen desarrolladas esas capacidades, a pesar de la gran importancia que tiene para la generación de autoempleo: “El fundamento docente de la formación emprendedora actual en el sistema formal es que la actitud y la capacidad emprendedora se pueden enseñar en las aulas, en todos los niveles educativos”.²⁴ Asimismo, existe una débil articulación del sector educativo y empresarial para generar una propuesta curricular que responda a la demanda del mercado laboral y productivo, este hecho, es indicador de desvinculación entre oferta formativa y demanda laboral: “Solo en 14% de las instituciones educativas las empresas intervienen en el diseño curricular de las carreras y apenas en el 7% la intervención se da en la evaluación de aprendizajes”.²⁵

Se observa también, que la inversión en la ETP solo ha sido con docentes, sin mayor inversión en capacitación, equipamiento, articulación comercial, gestión empresarial entre otros. A pesar de que es una forma educativa que contribuye con objetivos nacionales como generación de empleo y autoempleo no se ha fortalecido su funcionamiento, así como tampoco se ha dotado del personal adecuado para que puedan tomar mayor impulso. Esta forma educativa seguirá teniendo vigencia mientras exista demanda de personal técnico en las empresas y de posibilidades de generar el autoempleo en los sectores más dinámicos, como menciona el Ministro de Trabajo: “ En el Perú falta por cubrir el 68% de la demanda laboral de los empresarios. Los jóvenes peruanos no tienen las competencias adecuadas para cerrar la brecha entre la demanda y la oferta de trabajo.”.²⁶

²³ JARAMILLO BAANANTE, M. (2004) *Los emprendimientos juveniles en América Latina: ¿Una respuesta ante las dificultades de empleo?* Buenos Aires: IPE- UNESCO, IDES. P. 28

²⁴ HIDALGO, G. , KAMIYA, M. y REYES, M. (2014). *“Emprendimientos dinámicos en América Latina. Avances en prácticas y políticas”*. Corporación Andina de Fomento. P. 28

²⁵ SASE Consultores SAC. (2013). *“Estudio de demanda laboral y de oferta de educación técnico productiva, superior tecnológica y superior universitaria en tres sectores económicos (construcción, tecnologías de la información y comunicaciones, y textil y confecciones) para ocho regiones del país, y elaboración de perfiles profesionales*. Consejo Nacional de la Competitividad. P.10

²⁶ <http://diariocorreio.pe/edicion/arequipa/el-68-de-demanda-laboral-no-existe-en-el-mercado->

4.5 La formación de los jóvenes para el empleo en el Perú

En el Perú existen muchas posibilidades de trabajo para los jóvenes, sobre todo a nivel técnico, sin embargo, las capacidades de los jóvenes no responden al mercado laboral ni productivo, porque no existe articulación entre el sector empresarial y educativo para el desarrollo de programas curriculares acorde a la demanda laboral y productiva.

Es más, las mismas universidades siguen manteniendo carreras profesionales que ya no tienen demanda en el mercado laboral, es así que el 60% de los profesionales que egresan consiguen trabajo y el otro 40% se dedica a actividades que no requieren formación profesional. Entonces, es importante sacar de la mente de las familias que la “universidad” debe ser la máxima aspiración de los jóvenes y ver la formación técnica con orientación al emprendimiento, como otra oportunidad de generación de ingresos.

Solo el 30% de los jóvenes pobres cuenta con secundaria y solo 1 de cada 20 jóvenes accede a educación superior o universitaria (ENAH0: 2016). Se requiere que las autoridades en todos los niveles prioricen políticas educativas y de generación de empleo y autoempleo tomando en cuenta los datos estadísticas que deberían orientar el trabajo de todas las instancias gubernamentales.

4.6 Marco contextual de Cusco

A nivel regional, la distribución de los trabajadores en la Región Cusco, se concentra en el sector privado y los trabajadores independientes en un 67,4% y el 10.2% se concentra en el sector público.²⁷

El 41,1% de la población ocupada, tiene su propio negocio por necesidad o por oportunidad, a ellos se les llama trabajadores independientes. Si los clasificamos por

peruano-671217/ [consultado 8 abril 2019]

²⁷ Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. (2016). *Diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco*. P. 24

sexo 44,3% corresponde a los varones y 37,4% a las mujeres.²⁸

Para el año 2014, las ramas de actividad más importante en la concentración de trabajadores en la región Cusco fue la rama de actividad extractiva con el 41,1% de la población ocupada, lo sigue la rama de actividad servicios con el 31,8% y comercio con el 15,0%.²⁹

Si se analiza a los trabajadores por sexo en las diferentes ramas de actividad, se observa que tanto hombres y mujeres se concentran en mayor proporción en las ramas de actividad extractiva y servicios; es así, del grupo de hombres ocupados el 41,6% se encontró laborando en la rama de actividad extractiva y el 34,7% en la rama de actividad servicios; en el caso de sus pares mujeres se muestra que el 40,5% se encuentra en la rama de actividad extractiva y el 28,4% en servicios. Vale ver que en la rama de actividad comercio se concentra una proporción mucho mayor de las mujeres ocupadas (22,1%) respecto sus pares hombres (8,7%).³⁰

Si bien es cierto, que el mercado laboral peruano requiere mano de obra a nivel técnico, sin embargo, las remuneraciones y las condiciones de trabajo no garantizan un empleo digno, mucho menos para las mujeres. Según el diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco “se evidencia que los hombres perciben un ingreso laboral promedio mensual mayor que las mujeres en todas las ramas de actividad, registrándose la mayor brecha en la rama de actividad industria (de S/. 759) y en la rama de actividad comercio (de S/ 598)”.³¹ Por tanto, el emprendimiento se convierte en la alternativa más viable para autogenerar empleos de calidad en condiciones dignas, articulando esfuerzos con instituciones públicas y privadas que trabajan el tema de emprendimiento y que cuenta con recursos para apalancar las iniciativas de los emprendedores.

El CETPRO es una modalidad de Educación Técnico-Productiva, dentro del Sistema Educativo Nacional, que de acuerdo al DL N° 1375, en su artículo 41, tiene las

²⁸ Idem, p.24

²⁹ Idem, p 26.

³⁰ Idem, p. 26

³¹ Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. (2016). *Diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco*. P. 26

siguientes funciones³²:

- a) Desarrollar competencias laborales y capacidades emprendedoras para el trabajo dependiente o independiente con visión empresarial, articuladas a las necesidades del mercado laboral.
- b) Actualizar las competencias de trabajadores en actividad o desocupados, según las exigencias del mercado laboral.
- c) Atender a poblaciones vulnerables con servicios educativos que propicien su habilitación para el trabajo de forma dependiente o independiente.
- d) Reconocer y convalidar las competencias logradas en el Área Curricular de Educación para el Trabajo a través de su articulación con la Educación Técnico-Productiva.
- e) Propiciar una efectiva inserción y continuidad educativa, integración social y desarrollo laboral de las personas; a través de la articulación de la Educación Técnico-Productiva con la Educación Básica Alternativa y Educación Básica Especial.
- f) Propiciar la transitabilidad a mayores niveles de formación; a través de la articulación de la Educación Técnico-Productiva con la Educación Superior Tecnológica.
- g) Propiciar la participación de la comunidad, de los gobiernos locales y regionales, de los sectores productivos, organizaciones laborales y la sociedad, en las actividades educativas.
- h) Garantizar la transitabilidad hacia el sistema educativo de las personas con certificación de competencias laborales emitida por instituciones autorizadas.

A nivel regional contamos con 34 CETPROs públicos y 75 CETPROs privados. Los CETPROs públicos, cuentan con 34 directivos, 02 jerárquicos y 187 docentes que atienden a 3,740 estudiantes y si sumamos esta cantidad a la población que atienden los CETPROs privados, llegamos a casi 11,000 estudiantes atendido a nivel regional.

³² Diario El Peruano (2018). Decreto legislativo que modifica diversos artículos de la ley N° 28044, ley general de educación, sobre educación técnico – productiva y dicta otras disposiciones, p 3

4.7 El CETPRO “Juan Tomás Tuyo Túpac Inca”

En cuanto al CETPRO “Juan Tomás Tuyo Túpac Inca”, esta institución se encuentra ubicado en el Centro histórico del Cusco, entre la Calle Siete Cuartones N° 205 y la Calle Santa Teresa N°395, del Distrito, Provincia y Departamento de Cusco.



El CETPRO, se crea en el año 1959, teniendo como primer director al profesor Lorenzo ACHAHUANCO QUISPE, poniendo en funcionamiento el taller de Artes Manuales del Cusco, funcionando en la escuela prevocacional de Sivirichi de la calle Arones.

En 1961, se trasladó a la escuela de Colcampata en la calle Arco Iris y en 1964, se trasladó hasta hoy en la calle Santa Teresa y Siete Cuartones.

En 1975, tuvo la denominación de Centro de Calificación Profesional Extraordinaria, luego como Centro de Educación Ocupacional y desde el 2005 a la fecha tiene la denominación de Centro de Educación Técnico-Productiva.

La visión de la institución es ***“Ser una institución líder y paradigma en formación técnica y de emprendimiento de calidad, acorde a las tendencias del mercado laboral y productivo según a los avances científicos y tecnológicos”*** y su misión es la de ***“formar jóvenes y adultos con valores emprendedores y empleables con alto nivel competitivo, para el sector productivo y laboral de la Región Cusco”***.

Actualmente viene siendo dirigido por la profesora Giovana Ascarza Pérez, acompañando en su gestión, un equipo jerárquico conformado por una jefatura de académica y una jefatura de taller. Actualmente cuentas con 16 docentes, una cuna guardería para madres estudiantes que cuenta con dos docentes responsables y dos auxiliares que atiende a niños de 6 meses a 6 años. Además, cuenta con dos personas encargadas de la limpieza y cuidado del local.

EQUIPO DOCENTE DEL CETPRO “JUAN TOMÁS TUYRO TÚPAC INCA”



El CETPRO cuenta con 8 opciones ocupacionales que son Asistencia en Pastelería y Panadería, Asistencia en Cocina, Confección Textil, Tejido a mano y máquina, Peluquería, Servicios Hosteleros, Joyería y Computación. Las opciones ocupacionales que ofertamos son del ciclo básico, es decir un año de formación, de marzo a diciembre donde se desarrollan cuatro módulos de aprendizaje, luego de cada cual el estudiantes recibe una certificación. Al culminar su formación puede tramitar su título a través de una prueba teórica práctica, ésta es emitida por el Ministerio de Educación.

El acceso a la formación de un año (ciclo básico) no contempla ningún

requisito, puede acceder población de 14 años en adelante, no es requisito tener grado de instrucción. Para el ciclo medio (formación de dos años) el único requisito es contar con educación primaria completa.

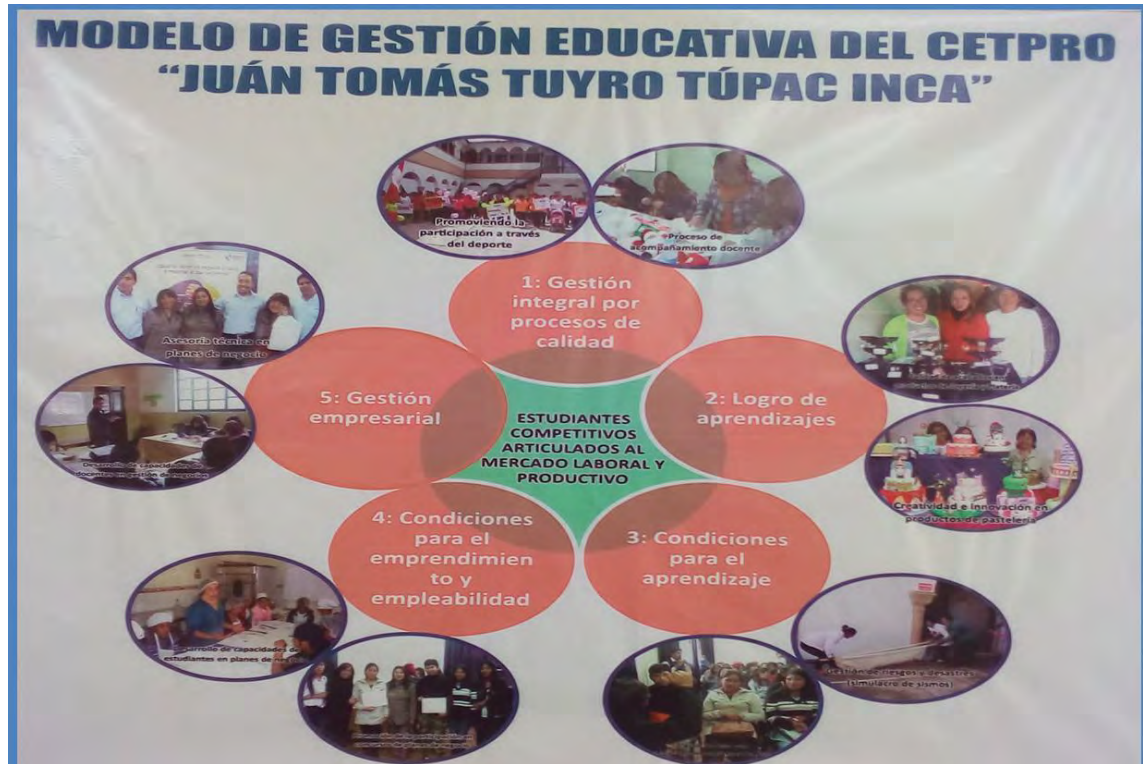
La población que atiende el CETPRO son jóvenes adultos, varones y mujeres, son estudiantes vulnerables y de escasos recursos económicos. Actualmente trabajamos con jóvenes de casi todos los hogares del INABIF, mujeres en situación de violencia que vienen a través del programa de Emergencia Mujer, migrantes venezolanos y población con limitados ingresos económicos. Somos el CETPRO más inclusivo de la región Cusco, porque anualmente atendemos un promedio de 30 jóvenes y adultos con necesidades educativas especiales como Síndrome de Dawn, Sordo mudos y con retardo mental leve, entre otros. Atendemos a población casi de todos los distritos de Cusco, a pesar de que en otras zonas también existen CETPROs, además atendemos a población de otras provincias como Ocongate, Urubamba, Anta y Calca. El distrito que mayoritariamente atendemos es del Cusco, luego viene Wanchaq y seguidamente San Sebastián. En cuanto al grado de instrucción, la mayoría de nuestros estudiantes cuenta con quinto de secundaria y minoritariamente tienen grado de instrucción incompleto, no contando con población analfabeta.

Desde el 2015, el CETPRO “Tuyro Túpac”, da un giro en su forma de gestionar la institución debido a que antes de ese año, el desarrollo de capacidades estaba enfocado exclusivamente al área técnica, dejando de lado los contenidos complementarios y transversales, necesarios para desarrollar capacidades de empleabilidad. La práctica pre profesional era poco desarrollada, la articulación con el sector empresarial era casi nula, las alianzas estratégicas no tenían una direccionalidad clara y los proyectos productivos para clientes externos no se daban. Con respecto a las condiciones de aprendizaje, a nivel de infraestructura literalmente “la institución se estaba cayendo”, la inversión en equipamiento, equipos y herramientas era mínimo, no se trabajaba el emprendimiento y las capacidades de las docentes no estaban desarrolladas en gestión empresarial y existía debilidades en la misma formación técnica de los docentes. En cuanto a la organización y la toma de decisiones era vertical y poco democrática.

Luego de un análisis situacional, el 2015 se trazan cinco ejes estratégicos de

trabajo para operacionalizar la misión del CETPRO, que son:

GRAFICO N° 04



FUENTE PEI del CETPRO "Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" - 2016

Uno de los objetivos estratégicos del CETPRO, es generar condiciones de emprendimiento y empleabilidad para los estudiantes de las diferentes opciones ocupacionales que oferta el CETPRO, que posibiliten a corto o mediano plazo, que los estudiantes puedan concretizar un pequeño negocio.

En este contexto, el CETPRO "Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" desde el 2015, aborda el tema de emprendimiento desde su proyecto educativo institucional, como un eje estratégico de trabajo orientado a fomentar el emprendimiento en los estudiantes matriculados en la institución.

Desde el 2015, se tiene un convenio con el Colectivo Integral de Desarrollo (CID), hoy Perspektiva, para el desarrollo de capacidades, tanto de docentes como de estudiantes en la formulación de planes de negocio. El 2015 y el 2016, los docentes recibieron capacitaciones en la formulación de planes de negocio. En este contexto,

inicialmente, se determinó realizar una selección entre los emprendedores, sin embargo, a propuesta de la Directora Giovana Ascarza Pérez, la capacitación para los estudiantes se amplió al universo, porque la intención era que todos tuvieran las herramientas necesarias para emprender un negocio de manera de cumplir uno de los objetivos estratégicos del CENTRO.

Dentro de las estrategias para formar emprendedores estaba el concurso de planes de negocio el año 2016, donde 15 de nuestros estudiantes accedieron al capital semilla, avalado en 500 dólares americanos.

Los ganadores del capital semilla, no solo se hicieron acreedores al dinero, sino al asesoramiento y acompañamiento antes y durante la instalación y puesta en funcionamiento del negocio.

Han pasado casi tres años y el objetivo es analizar la experiencia de los estudiantes que han desarrollado pequeños negocios que han recibido el apoyo del CID y aquellos emprendedores que sin recibir este apoyo económico y directo en el negocio pudieron sacar adelante sus emprendimientos, identificando los factores que contribuyeron en el desarrollo de éstos pequeños negocios, conocer la articulación entre las instituciones que llevaron a cabo el proyecto “*Haz realidad tu negocio*” con los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”, identificar el perfil de los emprendedores del CETPRO y conociendo el resultado de la experiencia de emprendimientos con relación a la mejora de la calidad de vida de los jóvenes.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS POR OBJETIVOS

5.1 Factores que contribuyeron en el desarrollo de pequeños negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”.

Para el modelo desarrollado por el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac” fueron varios factores los que contribuyeron con el desarrollo de los pequeños emprendimientos:

Contar con el aliado estratégico adecuado

En el 2015 el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” firma un convenio con el CID, para la transferencia de la metodología en emprendimiento a través de capacitación tanto de docentes como de estudiantes. El 2015 y el 2016 se realizaron capacitaciones a los docentes sobre planes de negocio por el espacio de dos días, cada uno. Se capacitó en el llenado del plan de negocios que tenían que desarrollar, luego, los estudiantes. Asimismo, hubo el compromiso de acompañar permanentemente a los docentes en el mismo desarrollo de las sesiones de clase con los estudiantes, hasta tener un plan de negocios realista y viable.

Docentes capacitados

Por entonces, los 15 docentes de las diferentes opciones ocupacionales recibieron la capacitación requerida para la formación de los estudiantes en planes de negocio, que consistía en:

1. Conocer que es un Plan de Negocios
2. La estructura de un Plan de Negocios
3. Desarrollo de los Aspectos Generales del Plan de Negocios.
4. Identificar los aspectos de Mercado.
5. Determinar los aspectos de Producción.
6. Evaluar los aspectos Económicos y Financieros.



Se nos dotó del material necesario para tal fin (formatos de planes de negocio), así como de material de consulta virtual para ahondar los temas.

Al principio, el CID, planteaba que se focalizaran a algunos estudiantes con los cuales se podría trabajar con los planes de negocio. Pero desde la Dirección se definió que todos desarrollaran la capacitación en las aulas, por ser un objetivo estratégico que nos habíamos trazado como institución y que era clave para instrumentalizar a los estudiantes y animarlos a generar sus propios emprendimientos, aunque no lo hicieran de inmediato. Este mensaje fue interiorizado por el CID, quienes nos posicionaron a nivel regional como el CETPRO piloto en desarrollar capacidades de emprendimiento, pues éramos los primeros a nivel regional que teníamos una línea clara de política para generar las condiciones necesarias en esta línea.

Hubo dificultades, como en cualquier inicio, sobre todo con los docentes, a quienes les costó salir de su espacio de confort para asumir nuevos retos y también desarrollar nuevas capacidades, pues todo les parecía difícil. Sin embargo, era una política y había que impulsarla.

CAPACITACIÓN A ESTUDIANTES EN FORMA FOCALIZADA



Para dar soporte a la propuesta, se le asignó a la jefatura de taller hacerse cargo del seguimiento de los horarios y las capacitaciones dadas por los docentes a los estudiantes que tenían que sumar 24 horas de formación. Se monitoreó la capacitación realizada por los docentes. Luego de lo cual los docentes hacían un informe que era consolidado por la Jefatura de taller y los informes individuales eran reportados al CID, junto con los planes de negocio elaborados por los estudiantes.

Asistencia técnica del CID a los estudiantes

Cuando los docentes empezaron a desarrollar la capacitación en planes de negocio a los estudiantes, se contó con la asesoría técnica de parte del CID, los docentes desarrollaban sus sesiones en presencia del personal del CID quien apoyaba a los docentes en sus dificultades, sobre todo cuando se empezaba a calcular los costos de producción, el punto de equilibrio y el flujo de caja, aspectos en donde se presentaba mayor dificultad tanto en docentes como estudiantes.



Capacitación de estudiantes

Desde el 2015 todos los estudiantes han recibido capacitación en planes de negocio Al inicio a nivel focalizado con los interesados en planes de negocio y luego en forma permanente todos los estudiantes, a través de los docentes.



Se fijaron horarios regulares en forma semanal para trabajar los planes de negocio, como contenido complementario de la formación técnica. Cada docente empezó a desarrollar con sus estudiantes los planes de negocio con el apoyo y asesoramiento del personal del CID, quienes resolvían las dudas tanto del docente como de los estudiantes en la misma aula, durante las dos horas asignadas para tal fin. Sin embargo, una de las dificultades que encontramos fue que las personas muy mayores y algunos estudiantes jóvenes, pero con grado de instrucción incompleta faltaban los días que tocaba los planes de negocio, aludiendo que el formato era complicado y que no tenían necesidad de elaborar los planes de negocio porque no iban a emprender uno. Ante tal circunstancia, se redujo la jornada de planes de negocio de dos a una hora y se comunicó que la hora de cursos complementarios era obligatoria para el certificado de estudios.

Estudiantes con vocación en la opción desarrollada.

Los estudiantes, fueron capacitados masivamente años tras año, hasta la fecha en la formulación de planes de negocio. Sin embargo, al inicio los estudiantes planteaban planes de negocio muy ambiciones y que demandaban mucho capital. Al darnos cuenta de lo sucedido, conversamos con el asistente técnico del CID y con los docentes para que se hiciera aterrizar a los estudiantes en planes de negocio realistas. Se motivó a plantear ideas de negocios pequeños, en productos que dominaban y en los

cuales podían diferenciarse de sus competidores, entonces empezaron a formular planes más viables y posibles de realizar. En ese proceso, fuimos identificando que quienes daban más importancia a la formulación de los planes de negocio eran estudiantes que les gustaba lo que hacían, se notaba no solo en la calidad de su trabajo técnico sino en el planteamiento de sus ideas de negocio.

Estudiantes que cuentan con apoyo de su familia.

Otro factor importante en la puesta en marcha de los planes de negocio, fue el apoyo de las familias o de la institución vinculada con los estudiantes para sacar adelante la idea de su negocio. El apoyo de la familia no fue solo moral, sino también económica y apoyo en la implementación y puesta en marcha del negocio.

Capital semilla

Una de las estrategias del CID para alentar al emprendimiento fue los concursos regionales de planes de negocio, en donde el 2016, 15 de nuestros estudiantes ganaron un capital semilla de 500 dólares, que fue entregado a través de un diploma a los estudiantes en una ceremonia oficial, donde también participaron representantes de la Dirección Regional de Trabajo.



El dinero no fue entregado directamente a los ganadores, sino fue a través de la compra de los equipos y herramientas necesarias para que se pusiera en funcionamiento el negocio. Además, los emprendedores iban a contar con la asistencia técnica continua de los emprendedores durante tres años, tiempo en el cual un negocio puede volverse sostenible.

5.2 Resultado de la experiencia de emprendimientos desarrollados por los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”, en relación con la mejora de su calidad de vida.

Asesoría del CID

Los ganadores del concurso de planes de negocio a nivel de la Región Cusco recibieron un acompañamiento permanente del CID en la implementación y puesta en funcionamiento del negocio, así como en el marketing, el manejo contable del negocio, entre otros.

Fueron 5 las personas que recibieron asesoramiento del CID y consideran que fue muy buena, debido a la estrategia de acompañamiento y asesoramiento técnico permanente que recibieron. El otro grupo (10 emprendedores), que no recibió capital semilla, pero que elaboró su plan de negocio, mencionan que requieren asesoramiento.

Los temas demandados por 6 emprendedores son sobre marketing y 4 que mencionan contabilidad, que coinciden con los temas que sugieren trabajar al CETPRO (11 y 5 emprendedores respectivamente). Sin duda, es en la misma práctica que se van identificando más claramente las necesidades reales del emprendedor, coincidiendo con lo que mencionan en la pregunta referida a las capacidades que desea desarrollar para sacar adelante su negocio. Sus ventas se ven limitadas porque no cuentan con las capacidades suficientes para aplicar nuevas estrategias de marketing, a eso se suma el poco conocimiento del manejo de las redes sociales y el poco manejo de la computadora.

Las sugerencias que dan los emprendedores al CID, en orden de prioridad son:

(i) más apoyo económico (8 emprendedores), (ii) más capacitación (7 emprendedores) y (iii) mayor asesoramiento (6 emprendedores). Sin duda, el apoyo financiero se vuelve en un componente muy importante para sacar adelante una idea de negocio.

Logros desarrollados con el emprendimiento

13 emprendedores mencionaron que el logro más importante fue ahorrar para hacer crecer el negocio, que ratifica el hallazgo de que la capacidad de ahorro del emprendedor es importante, antes y durante el funcionamiento del negocio. Otro logro que mencionan es la mejora de la alimentación personal y familiar (8 emprendedores), que es una necesidad básica satisfecha con el emprendimiento realizado, seguido una mejor atención a la educación (4 emprendedores), independencia económica (3 emprendedores) y mejor salud y vivienda (2 emprendedores).

Retos que tienen los emprendedores

12 emprendedores, desean seguir creciendo en el negocio, produciendo más, ampliando el espacio del negocio (8 emprendedores), comprando más maquinaria (6 emprendedores) y expandiendo el negocio (3 emprendedores) a través de la contrata de más personal y abriendo otro negocio similar en otro sitio.



NUESTROS EMPRENDEDORES



Ganancias y carga familiar

El jefe de INEI, José García Zanabria (2019), explicó que para medir la pobreza monetaria se considera al gasto como indicador de bienestar el cual fue valorizado para el año 2018 en 344 por persona, de esta manera para una familia de 4 miembros el costo de la canasta familiar es de S/.1376. Las personas cuyo gasto per cápita es menor a este monto fueron considerados pobres.

Para medir la pobreza extrema, el funcionario dijo que se valoriza la canasta mínima alimentaria por persona en S/183 y para una familia de cuatro miembros es de S/732. Fueron considerados como pobres extremos cuando el gasto per cápita no cubre el costo de la canasta mínima alimentaria. Considerando estos alcances se tiene las siguientes respuestas:

CUADRO N° 02:
INGRESO Y CARGA FAMILIAR DE LOS EMPRENDEDORES

¿CUANTO GANAS MENSUALMENTE EN TU NEGOCIO?	CANTIDAD	Carga familiar	Sin carga familiar
a) Menos de 732 soles mensuales	5	2	3
b) De 732 soles a 1352 soles mensuales	6	4	2
c) Más de 1352 soles mensuales	4	3	1
TOTAL	15	9	6

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO
"Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" del Cusco (2016-2019)

Para analizar el cuadro tenemos que considerar la cantidad de personas que tiene a su cargo el emprendedor. Si bien es cierto que una familia con cuatro miembros con 732 soles es considerado pobre extremo, en el caso de los emprendedores dos personas tienen carga familiar, pero es solo de un hijo, por tanto, las 5 personas que aparecen en la primera fila no están considerados como pobres extremos, sino por la división del ingreso ya no son considerados pobres. Del mismo modo en el ítem b, son 4 emprendedores que tienen una carga familiar de uno a dos personas, por lo que también pasan a superar la pobreza. La carga familiar es un fuerte motivante para sacar adelante el emprendimiento y en el caso de los que no tienen familia la motivación son los estudios y el reto de sacar una idea de negocio adelante.

Por tanto, en nuestro caso, el pequeño emprendimiento pudo sacar a las personas en situación de vulnerabilidad económica de la pobreza y pobreza extrema.

Dificultades presentadas en el negocio

CUADRO N° 03:

DIFICULTADES EN EL NEGOCIO SEGÚN LOS EMPRENDEDORES

DIFICULTADES PRESENTADAS EN EL NEGOCIO	CANTIDAD
Manejo técnico	7
Manejo contable	4
Manejo en ventas	9
Otros (descuidé a mis hijos, corte de tela, faltó materiales)	3

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)

La mayor dificultad encontrada es en ventas (9 emprendedores) y esta situación nos obliga a trabajar este contenido complementario dentro de nuestra formación, no es solo el marketing en sí, sino el marketing digital que está en boga y que es utilizado por todos los emprendedores. A esto se suma el manejo técnico (7 emprendedores) y es otro hallazgo encontrado, se requiere mayor especialización en las diferentes opciones ocupacionales que ofertamos y eso nos obliga a transitar a un ciclo técnico, de dos años de formación y con docentes más especializados en los diferentes rubros ofertados.

Momentos más importantes del negocio

CUADRO N° 04:

MOMENTOS IMPORTANTES DEL NEGOCIO SEGÚN EL EMPRENDEDOR

MOMENTOS MÁS IMPORTANTES EN MI NEGOCIO	CANTIDAD
Instalación del negocio	9
Incremento de clientes	8
Formalización	5

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)

La instalación del negocio y el incremento de los clientes es una gran satisfacción de los emprendedores. Pero son la mayoría (11) que no se animan a formalizarse, debido a que el sistema formal no trae ninguna ventaja para los emprendedores, se convierte en un gasto, antes que en una inversión.

Apoyo de la familia y continuidad del negocio en el tiempo

Un factor importante para que un emprendedor salga adelante es el apoyo de la familia. Los emprendedores del CETPRO pudieron contar con este apoyo (12 de 15 emprendedores).

CUADRO N° 05:
TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO SEGÚN EL
EMPRENDEDOR

TIEMPO QUE VIENE FUNCIONANDO EL NEGOCIO	CANTIDAD
1	5
2	4
3	2
Más de 3 años	2
No funciona (otro negocio)	2
TOTAL	15

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)

Del cuadro podemos inferir que 5 emprendimientos están en un proceso temprano, 4 están en proceso de fortalecimiento y 4 ya son sostenibles por haber pasado los 3 años de funcionamiento, que según los expertos muestran la sostenibilidad del negocio. Por otro lado, al margen del tiempo, todos los negocios permanecieron en el tiempo, solo dos personas cambiaron de rubro, pero siguen desarrollando emprendimientos. También podemos mencionar, que la mayoría de los emprendedores (12) tuvo el apoyo de sus familias, dimensión importante para seguir adelante a pesar de las dificultades presentadas al emprender su negocio. Este dato se evidenció como resultado de la entrevista realizada a los emprendedores es su vocación por lo que hacen; este hallazgo resulta una clave para poder salir adelante a pesar de las dificultades.

5.3 Perfil de los emprendedores del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”

Para el presente trabajo, el emprendedor es aquella persona que ha desarrollado una idea de negocio y la pone en funcionamiento hasta el tercer año de vida para que sea autosostenible.

El perfil del emprendedor en el Perú, según el Ministerio de la Producción, es:

Edad: Los emprendedores en la etapa temprana tienden a ser más jóvenes y se concentran entre los 25 y 34 años.

Género: La participación de los emprendimientos tanto en varones como en mujeres es similar.

Educación: Los emprendedores en la etapa temprana del negocio, tienden a poseer un mayor nivel de estudios en comparación con los emprendedores establecidos.

Situación laboral: Cuando el negocio recién se inicia, el propietario ocupa la mayor parte del tiempo en otras actividades económicas, sea como dependiente o independiente.

Ingresos: Existe una mayor proporción de emprendedores en etapa temprana ubicados dentro del segmento de ingreso altos (40.1%), comparado con los emprendedores establecidos (34%).

Según Andy Freire son Las características resaltantes de un emprendedor son:

1. Emancipación
2. Moderación en la ambición
3. Pasión
4. Resultados
5. Espiritualidad
6. Novicio

7. Disfrute del camino
8. Éxitos compartidos
9. Determinación
10. Optimismo y sueños
11. Responsabilidad

Competencias de un empresario:

- Saber comunicar
- Crear e innovar
- Trabajar en equipo
- Asumir riesgos
- Saber negociar
- Ser líder
- Investigar, ser curioso

Factores que contribuyen a la generación de emprendimientos

Según Juan León Mendoza, profesor principal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos:

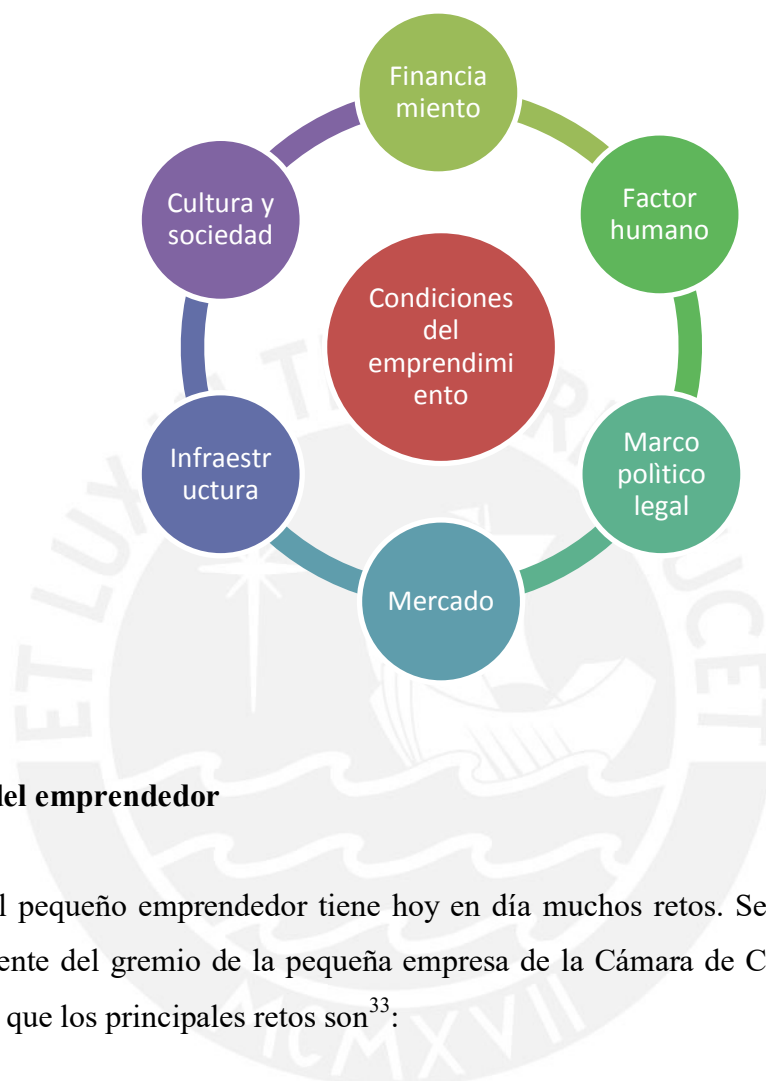
“las principales características sociodemográficas que determinan la probabilidad de establecer algún negocio son: la edad de la persona, la situación laboral, la experiencia laboral, la educación superior alcanzada, el tamaño del hogar, la condición de ser jefe de hogar y la cantidad de miembros del hogar que generan ingresos personales” (Mendoza, 2018).

Otros de los factores que contribuyen es la capacidad de ahorro y sobre todo la vocación en el emprendimiento que va a realizar.

Condiciones para el desarrollo del emprendimiento

Generar condiciones de emprendimiento en el Perú es una tarea pendiente para el Estado, pues contribuyen con la producción del país, para ello se requiere considerar los siguientes aspectos:

GRÁFICO 05:
CONDICIONES DEL EMPRENDIMIENTO



Desafíos del emprendedor

El pequeño emprendedor tiene hoy en día muchos retos. Según Jorge Ochoa, vicepresidente del gremio de la pequeña empresa de la Cámara de Comercio de Lima, manifiesta que los principales retos son³³:

- **Relación Estado Empresa:** Se requiere una real reforma tributaria y laboral, así como eliminar la mayoría de las barreras burocráticas que disminuyen la productividad y competitividad empresarial y favorecen la informalidad y la corrupción.
- **Financiamiento:** Mejorar las tasas de interés para préstamos y ofrecer alternativas de financiamiento a MIPYMES, así como mejorar la metodología de evaluación de MIPYMES.
- **Capacitación:** Si las empresas quieren ser competitivas, deben transformar la

³³ <https://www.ulima.edu.pe/node/7917> [consultado 19 abril 2019]

innovación en conocimiento.

- **Innovación:** El empresario peruano se caracteriza por ser creativo e innovador en los procesos productivos. Sin embargo, eso no es suficiente, pues debe invertir en investigación y desarrollo tecnológico.
- **Asociatividad:** Este concepto no solo debe considerarse para acceder a nuevos mercados de manera conjunta con otros empresarios del mismo giro; también implica el desarrollo de inteligencia de negocios, la relación de proveedores y clientes y la organización de cadenas productivas, también llamados clusters.

Con respecto a los Emprendedores del CETPRO

1.3 Edad, familia y grado de instrucción de los emprendedores

Un dato importante es que 9 de los 15 emprendedores está en el segmento de edad de 21 a 30 años, 7 de los cuales cuentan con formación superior y 2 con formación secundaria completa. Esta situación afirma lo que los estadistas mencionan sobre la importancia de la edad y la formación en el emprendimiento como condiciones necesarias para su éxito en el emprendimiento realizado. A esto se suma que 8 personas no tienen hijos, que implica que el asumir riesgos económicos es más probable en una persona sin familia que en un emprendedor con familia.

CUADRO N° 06:
RELACIÓN ENTRE EDAD, GRADO DE
INSTRUCCIÓN Y FAMILIA DE LOS EMPRENDEDORES

RANGO DE EDAD DE EMPRENDEDORES	TOTAL	FORMACIÓN SUPERIOR	CON HIJOS	SIN HIJOS
De 21 a 30 años	9	7	0	6
De 31 a 40 años	5	4	0	1
De 41 a más años	1	0	0	1

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)

1.4 Tipo de emprendimientos

Los emprendimientos son variados y están relacionados a la prestación de servicios, así tenemos:

CUADRO N° 07:
TIPO DE EMPRENDIMIENTOS DESARROLLADOS POR LOS
EMPRENDEDORES

Tipo de emprendimiento	Cantidad
Pastelería	5
Confección textil	4
Joyería	2
Bisutería	1
Cocina	3

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO
"Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" del Cusco (2016-2019)

1.5 Sobre planes de negocio y capacidades técnicas que deben desarrollar los emprendedores

CUADRO N° 08:
PLANES DE NEGOCIO Y CAPACIDADES REQUERIDAS POR LOS
EMPRENDEDORES

ES SUFICIENTE EL CONOCIMIENTO SOBRE PLANES DE NEGOCIO	CANTIDAD	OTRAS CAPACIDADES REQUERIDAS	CANTIDAD
No	11	Marketing	14

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO
"Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" del Cusco (2016-2019)

En el CETPRO es una política institucional el desarrollo del emprendimiento, por ello, todos los estudiantes pasan por la experiencia de desarrollar su plan de negocio. Aunque el formato que plantea el CID es comprensible, las docentes afirman que es complicado para los estudiantes que tienen menos grado de instrucción, lo que ameritaría su simplificación para aquellos que lo necesitan. Pues es cierto, que a pesar de que la mayoría de los estudiantes cuenta con secundaria completa, esta situación no facilita el proceso de aprendizaje, pues se ha observado que existen estudiantes que a pesar de haber culminado la secundaria no saben leer ni escribir bien, sobre todo aquellos que provienen de zonas rurales.

Otro dato importante, es que los emprendedores ven una dificultad no manejar instrumentos de marketing, lo identifican como un obstáculo en el incremento de sus ventas y el poco conocimiento de las redes sociales para difundir el negocio, pues 7 de los 15 emprendedores no maneja las redes sociales para realizar ventas. Este es otro hallazgo dentro de la investigación, que como CETPRO, tenemos que desarrollar capacidades de marketing digital.

1.6 Sobre la entrega del capital semilla vía concurso de planes de negocio

De los emprendedores entrevistados, 5 recibieron el capital semilla y 10 no tuvieron este apoyo. Esto debido a que el concurso de planes de negocio solo se realizó el 2016 y luego de eso ya no hubo más concursos. Consideramos como institución que el seguir impulsando este tipo de concursos es motivante para los estudiantes e impulsa a los jóvenes a poder arriesgarse en la realización de un emprendimiento de un negocio.

1.7 Sobre préstamos bancarios

CUADRO N° 09:

OPINIÓN DE LOS EMPRENDEDORES SOBRE PRESTAMO Y AHORRO

¿TE HICISTE PRÉSTAMO DE ALGUNA ENTIDAD FINANCIERA PARA SACAR ADELANTE TU NEGOCIO?	CANTIDAD	RAZÓN POR LA QUE NO ME PRESTÉ DINERO DE UNA ENTIDAD FINANCIERA	CANTIDAD
Si	4	Tenía ahorros	9
No	11	Apoyo familiar	2
TOTAL	15	TOTAL	11

Fuente Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO
 “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” del Cusco (2016-2019)

11 emprendedores entrevistados, no necesitaron realizar ningún préstamo bancario porque contaban con ahorros y 2 con apoyo familiar, además entre otras cosas manifiestan que un negocio pequeño no amerita endeudamiento. El coordinador regional del CID también hace alusión al respecto cuando afirma que “no nos habíamos puesto a pensar en la identificación previa de la capacidad de ahorro de los emprendedores”, entonces otro hallazgo es evaluar la capacidad de ahorro de los futuros emprendedores como una característica que debe de tener un emprendedor.

1.8 Otras fuentes financieras

Con respecto a esta pregunta tenemos las siguientes respuestas:

CUADRO N° 10:

OTRAS FUENTES FINANCIERAS UTILIZADAS POR LOS EMPRENDEDORES

OTRAS FUENTES FINANCIERAS UTILIZADAS	CANTIDAD
Préstamos familiares	5
Ahorros	9
Otros	2
TOTAL	16

Fuente: Emprendimientos de negocios de los estudiantes del CETPRO "Juan Tomás Tuyro Túpac Inca" del Cusco (2016-2019)

5 emprendedores recibieron el apoyo de algún familiar o institución, en el caso de dos jovencitas de la casa hogar Juana de Aza que emprendieron un bazar de venta de bisutería y venta de pasteles. Sin embargo, no es solo el apoyo económico que recibieron, detrás de ese apoyo estuvo el apoyo moral y la motivación que dieron constantemente la familia, que permitieron sacar adelante el negocio.

1.9 Hitos importantes en la vida de un emprendedor

Emprender un negocio tiene hitos importantes para el emprendedor como:

- Tener claridad en la idea del negocio: Un emprendedor debe tener claro en qué es bueno para emprender el negocio, porque si su negocio depende de la experticia de un externo, posiblemente fracasará.
- Formalizar el negocio: Un negocio informal tiene un techo de crecimiento, sobre todo cuando se empieza a realizar trabajos más grandes para lo cual el cliente requiere una factura.
- Interés por el negocio: Tener interés por un negocio, movilizará al emprendedor en todo lo que haya que hacer para sacarlo adelante, por eso es importante preguntarse si realmente me gusta lo que voy a hacer.
- Capitalizar el negocio: Todo emprendedor aspira a crecer, para ello necesitará dinero que solamente será posible con el ahorro de sus

utilidades y préstamos financieros.

- Mantener más de 3 años el negocio: Todos los emprendedores quieren que su negocio dure en el tiempo, pero ese camino implica reinventarse constantemente, generar valor agregado constantemente al producto que ha desarrollado, diferenciándose constantemente del resto.

5.4 Articulación entre las instituciones que contribuyeron en el desarrollo del proyecto “Haz realidad tu negocio” con los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”.

El CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” aliado estratégico del CID

El CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac” fue un aliado estratégico para el CID y viceversa, pues el trabajo se fue retroalimentando constantemente y en el camino fuimos corrigiendo algunos aspectos en la propuesta. A continuación, anotamos los siguientes:

1. De jóvenes a adultos jóvenes: El CID, consideraba inicialmente como jóvenes a personas de 14 a 29 años. Sin embargo, en la realidad se veía que mayores de 29 años eran más responsables que los jóvenes al momento de la formulación de los planes de negocios y al emprender una iniciativa. Por lo que el CID reorientó sus actividades a personas hasta los 39 años de edad.

Esta situación en un inicio generó malestar entre los estudiantes, pues los que eran mayores a 29 años sentían que se los discriminaba cuando eran ellos quienes realmente estaban motivados en emprender un negocio. Sin embargo, los docentes y las jefaturas los animaban, pues era necesario que todos conocieran cómo realizar un plan de negocio, pues tarde o temprano podían emprender uno.

2. De la focalización a la masificación: Al inicio, el CID, planteaba que el trabajo tendría que ser focalizado para identificar a los interesados en crear su emprendimiento. Sin embargo, como era una política institucional el generar

condiciones de emprendimiento, se decidió entonces que todos sin excepción desarrollaran los planes de negocio debido a que tarde o temprano podrían emprender un negocio o la misma necesidad los llevaría a emprender uno.

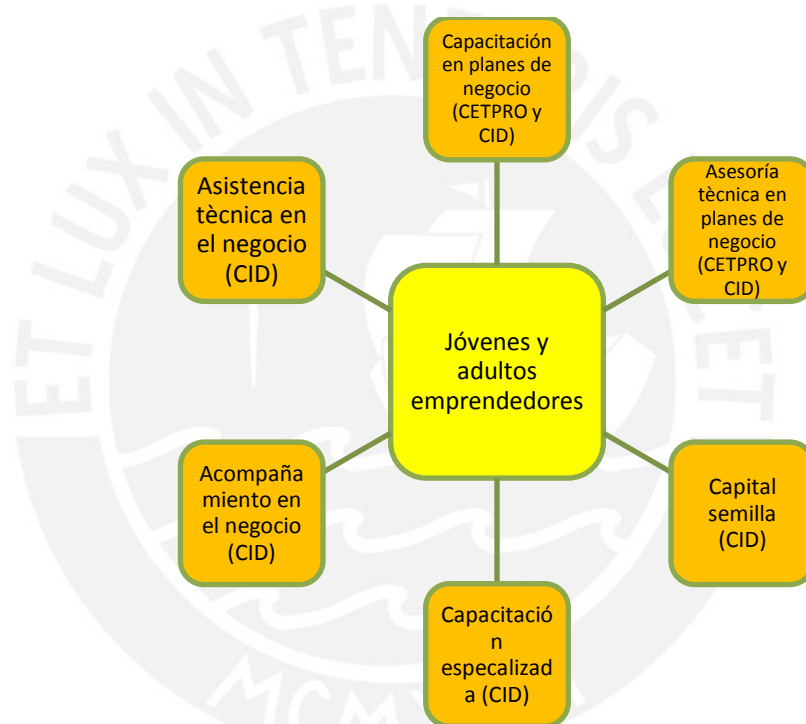
3. El formulario de planes de negocio: El esquema que maneja el CID para el desarrollo de emprendimientos es simple. Sin embargo, la parte que tiene que ver con cálculo de costos de producción, precio unitario y flujo de caja fue lo más difícil de desarrollar no solo para los estudiantes, sino también para los docentes. Cuando el cálculo es solo con un producto es fácil, pero cuando el emprendedor se plantea la creación de varios productos, es donde se complica los cálculos. Al indagar entre docentes y estudiantes por la razón de esta dificultad, los docentes mencionaron que los estudiantes adultos mayores se aburrían y que a los más jóvenes se les dificultaba hacer los cálculos, porque a pesar de tener grado de instrucción completa, las matemáticas no eran de su agrado. A esto se sumaba que esta parte también le resultaba tediosa para el docente, quien en algunos casos lejos de animar a los docentes, simplemente mencionaba que el formulario era complicado. Debido a esta observación, el CID decidió reformular la parte de cálculos en un formato excel, que aminorara el procedimiento de cálculos. Sin embargo, esta situación ameritaba que los estudiantes contaran con un centro de cómputo para el desarrollo de cursos complementarios que no lo tenemos. Finalmente, solo los que estudiaban computación se beneficiaron del formato y los que tenían computadora en sus casas.

El modelo aplicado en el CETPRO para el desarrollo de emprendimientos fue el siguiente (véase Gráfico N°6 en la página siguiente).

La capacitación en planes de negocio para docentes, fueron realizadas por el CID, previo convenio con la Directora del CETPRO “Juan Tomás *Tuyro* Túpac Inca”. Las capacitaciones fueron realizadas a lo largo de dos años consecutivos, debido a que cada año contábamos con personal nuevo contratado. Posteriormente, quien asumió esa función fue la jefa de taller quien tiene a su cargo las Actividades Productivas y Empresariales que desarrollan los estudiantes. La formulación de los planes de negocios fue desarrollado con asesoría del CID y del docente, quienes desarrollaban las sesiones

en dupla con el personal del CID. Luego, nuestro asesor del CID, se llevaba todos los planes de negocio, de los cuales se seleccionaba a los mejores planes para luego ser mejorados con asesoría del especialista del CID, en este proceso también apoyaron los docentes. La fase de capital semilla, acompañamiento y asistencia en el negocio lo desarrolló el CID con su personal de planta.

GRÁFICO 06:
MODELO APLICADO POR EL CETPRO
PARA EL EMPRENDIMIENTO



Fuente Elaboración propia - 2019

Durante 4 años, hemos desarrollado los planes de negocio con los estudiantes, sin embargo, a través de las entrevistas se identifica algunas dificultades con respecto al mismo formato de plan de negocio, 12 docentes de 18, manifiestan que no es suficiente el plan de negocio para un emprendimiento, porque “es complicado para los estudiantes por su grado de instrucción” o “se requiere mayor conocimiento”.

Haciendo un análisis de grado de instrucción que tienen nuestros estudiantes, a pesar de que la mayoría cuenta con secundaria completa, existen dificultades al momento de escribir, leer y más de analizar. Por lo general, los números no es solo una

dificultad de los estudiantes sino también de los docentes que no han tenido un acercamiento con las matemáticas durante varios años y hacer análisis sobre un negocio también les resulta tedioso, lo que nos da nuestro primer hallazgo, que es simplificar el plan de negocio y usar el formato del CID, para aquellas personas realmente interesadas en formular su plan de negocio considerando todos los aspectos necesarios según el modelo CID y el segundo hallazgo es que se requiere mayor capacitación en gestión de negocio a los docentes.

En cuanto a las capacidades que los docentes creen que falta desarrollar en los estudiantes está en primer lugar la creatividad (11 de 18 docentes), porque esta capacidad generará mayor valor agregado en el producto y permitirá la diferenciación con los competidores, importante para posicionarse en el mercado; luego está el control de calidad (9 de 18 docentes), pues los productos deben de tener un acabado capaz de competir con los negocios de similares características y responder a las exigencias del cliente; seguidamente está la publicidad, contabilidad y legislación (6 de 18 docentes), importantes para las ventas, manejo económico del negocio y la normatividad vigente en su funcionamiento; finalmente, la tributación, importante en la formalización del negocio.

Un hallazgo importante es que necesitamos trabajar con más fuerza la creatividad y el control de la calidad mientras los estudiantes se encuentren en el CETPRO, generando estrategias metodológicas adecuadas para lograr este objetivo.

12 de 18 docentes, manifiestan que el capital semilla entregado por el CID, no es suficiente “porque el costo de maquinaria es alto” y es “poco como capital”.

En cuanto a la importancia de acceso a crédito 15 de 18 docentes manifiestan que el crédito es importante porque entre otras razones “permite contar con capital” y “ayuda a emprender”.

En cuanto al apoyo que los estudiantes han recibido del CETPRO, las docentes manifiestan que se les ha dado capacitación y asesoramiento en el plan de negocio, manifestando además que se les ha apoyado incluso en la digitación de su plan de negocio, dando ideas, orientando y capacitando.

En cuanto a la intervención del CID, se recomienda a esta institución “seguir impulsando los planes de negocio” (7 docentes de 18), “simplificar el formato del plan de negocio” (10 docentes de 18) e “identificar la edad adecuada para implementar un negocio” (5 de 18 docentes).

La experiencia del desarrollo del negocio desde nuestro aliado (CID)

El Colectivo Integral de Desarrollo se crea en 1992 para desarrollar actividades y proyectos de promoción de emprendedores y nuevas empresas, particularmente con jóvenes tanto en Perú, como en Paraguay (desde el 2000) y Nicaragua (2004), interviniendo actualmente en Centroamérica y el Caribe.

La metodología del CID, centrada en el desarrollo de las capacidades individuales para emprender y crear negocios con mayor posibilidad de duración y crecimiento cuenta con el respaldo de instituciones como UNESCO, BID, SECOURS, CATHOLIQUE, entre otros.

El convenio suscrito con el CETPRO respondió al proyecto “*Haz realidad tu negocio*”, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo. (BID) y el programa de Empresariado para Jóvenes ejecutado por *Youth Business International* (YBI). El CID buscaba mejorar las capacidades empresariales de los jóvenes de escasos recursos económicos, a través de un mayor acceso de servicios de calidad, fortaleciendo el ecosistema de iniciativa empresarial juvenil en el Perú, por tener un elevado porcentaje de trabajadores independientes (48%) y un elevado índice de intención de crear un emprendimiento por parte de los jóvenes en los próximos 12 meses (23%). Sin embargo, la oferta de servicios de formación, asesoría y asistencia técnica no llega a responder adecuadamente a las necesidades de los jóvenes emprendedores. El proyecto tenía cuatro componentes:

1. Bases para generar ecosistemas favorables al emprendimiento juvenil (el CID como entidad de segundo piso). En este componente el CID se propuso realizar alianzas con diversos actores, tales como organizaciones de la sociedad civil, gubernamentales, entidades de capacitación como los CETPRO, financieras,

entre otros.

2. Fortalecimiento de los proveedores de servicios de emprendimiento juvenil. En este componente el CID capacita a proveedores de servicios de emprendimiento juvenil, teniendo dos grupos de fortalecimiento institucional; organizaciones que buscan fortalecer ciertos aspectos de su servicio y aquellos que desean adoptar la metodología del CID en su totalidad, como en nuestro caso, previo filtrado con criterios de selección. El CID, proveyó de herramientas como mecanismo de selección de los jóvenes, focalización, motivación, capacitación en gestión empresarial, mentoría, acompañamiento de los jóvenes durante el desarrollo y/o fortalecimiento de sus negocios.
3. Oferta de servicios de emprendimiento. Consistente en capacitar y asesorar a los jóvenes emprendedores, así como brindarles apoyo financiero y no financiero. La capacitación comprendió dos fases. En la primera fase, los jóvenes fueron asesorados para preparar un plan de negocios para ser presentado en el concurso de planes de negocios. En la segunda fase, los jóvenes seleccionados, hayan ganado o no el premio (capital semilla) recibieron capacitación en gestión empresarial, asistencia técnica, capacitación semilla, capacitación en TICs, asesoría crediticia para la implementación o fortalecimiento de su negocio, entre otros servicios. En el primer año del proyecto el CID desarrolló de manera directa actividades de capacitación y acompañamiento con jóvenes emprendedores (fase 1 y 2 de su metodología) en la que participaron las organizaciones beneficiarias. En el segundo año del proyecto las organizaciones que recibieron la metodología del CID desarrollaron actividades de capacitación y asistencia técnica correspondientes a la fase 1 de intervención o a las actividades correspondientes a la fases 2 de la metodología o a aquella parte del proceso que se transfirió para mejorar su metodología siempre bajo el acompañamiento y monitoreo del CID.
4. Herramientas para el dinamismo emprendedor. El objetivo de este componente era el desarrollo de un conjunto de acciones estratégicas y herramientas que contribuyeran a la línea de la innovación en la generación de emprendimientos juveniles, producto de las lecciones aprendidas y recomendaciones y a partir de

las necesidades identificadas por el CID para lograr un mayor impacto y sostenibilidad de los programas de promoción a las empresariedad juvenil.

5. Estrategia de gestión y comunicación del conocimiento. El objetivo de este componente era documentar, sistematizar y comunicar los resultados y lecciones aprendidas generadas en el proyecto con el fin de dar a conocer una metodología de intervención para la promoción de emprendimientos juveniles sostenibles capaz de ser replicada y escalada.

Como parte de un convenio interinstitucional hemos recibido la transferencia metodológica como CETPRO, a través de la capacitación a nuestros docentes, el seguimiento y acompañamiento necesario para desarrollar la metodología con los estudiantes y aplicar las herramientas creadas por el CID en el desarrollo de capacidades emprendedoras.

Para la investigación, se entrevistaron a tres trabajadores del CID, dos que tuvieron continua relación con el CETPRO y la tercera persona que tuvo vinculación permanente con los emprendedores como asesora.



Los entrevistados del CID mencionaron lo siguiente:

- **Capacidades básicas que debe desarrollar el emprendedor**

Dentro de la formación complementaria que el CETPRO da a los jóvenes está la formulación del plan de negocio. Sin embargo, existe otras capacidades básicas que el CID considera necesario a ser desarrollado en un emprendedor, como el marketing, la tributación y la contabilidad.

Para todo emprendedor es vital desarrollar el plan de negocio y conocer sobre marketing para garantizar las ventas, también es importante conocer sobre contabilidad, tributación y otros como la innovación al producto terminado, que implica darle un mayor valor agregado, nuevas presentaciones, entre otros, que permite no solo la diferenciación con otros emprendedores sino atraer el interés del cliente.

1.10 Habilidades blandas que debe desarrollar el emprendedor

Las habilidades blandas se demuestran en la ejecución del trabajo, y no están relacionadas únicamente con los conocimientos, sino con la puesta en práctica de habilidades sociales, de comunicación, aptitudes y capacidad de acercamiento con los demás. Según el CID las más importantes para el emprendimiento son: la capacidad de relacionamiento con el cliente, la responsabilidad, la puntualidad y la perseverancia, factores importantes para sacar adelante un negocio y fidelizar al cliente, de lo contrario esta situación repercutirá en las ventas.

1.11 Apoyo financiero y crédito

Factor importante considerado en la estrategia del CID aplicado a emprendedores. Sin embargo, es importante que esta estrategia se masifique desde los gobiernos locales y regionales, para poder impulsar a los pequeños emprendedores y que el sistema financiero sea adecúe a los pequeños empresarios con tasas de interés más bajas.

Para apoyar a los emprendedores en el crédito, el CID ha desarrollado convenios con cajas y ha promovido los concursos de planes de negocio a nivel regional, que requiere darle sostenibilidad a través de los gobiernos locales y regionales.

1.12 Asesoramiento a emprendedores

El asesoramiento a emprendedores dura 6 meses y consiste en dar apoyo en marketing, en formalización, contabilidad, calidad de producto, producción y costos de producción en el mismo negocio en el tiempo disponible del emprendedor. El asesoramiento responde al interés que se va identificando en las personas. La asesoría la da un profesional que tiene o ha tenido la experiencia de emprender un negocio, entonces, puede aconsejar más asertivamente al emprendedor desde lo que aprendió.

El CID ha promovido no solo concursos nacionales sino también internacionales, en donde han participado emprendedores destacados de la región del Cusco.

1.13 Apoyo de la familia desde la perspectiva del CID

Un factor importante en el emprendimiento del negocio, según el personal del CID, es el apoyo de la familia quienes apoyaron principalmente con dinero, seguido del apoyo en la elaboración de productos de venta. Asimismo, manifiestan que es un soporte emocional importante ante las dificultades que se presentan.

1.14 Logros de los emprendedores del CETPRO

Entre los logros que identifica el CID están:

- Identificar el negocio que les gusta, que está directamente vinculado con la vocación que tiene el emprendedor en la actividad elegida, posiblemente este factor es determinante para que salga adelante el negocio.
- Sostener en el tiempo su negocio, que implica poner en juego su capacidad de innovación, de resiliencia, valentía y afrontar el riesgo que implica tomar decisiones para sacar adelante su negocio.

- Independencia económica: Es una motivación fuerte para los emprendedores, el poder satisfacer sus necesidades básicas con su propio esfuerzo, producto del arduo trabajo desarrollado en su negocio.

1.15 Dificultades de los emprendedores del CETPRO

Las dificultades identificadas por el personal del CID fueron:

- Dificultades económicas: No todos los emprendedores tenían dinero ahorrado para poder afrontar los gastos que implica instalar un negocio, si bien es cierto el capital semilla alcanzó para equipar mínimamente el negocio no alcanzaba para la compra de pequeñas herramientas necesarias para poder poner en funcionamiento el negocio.
- Problemas familiares: Relacionadas con la falta de apoyo de la familia o de la pareja, incluso con la muerte del esposo que fue un caso de los estudiantes del CETPRO “*Tuyro Túpac*”.
- Inestabilidad en lo que se hace: Se observó en algunos emprendedores que el negocio que habían iniciado ya no les atraía y eso tiene que ver mucho con la vocación que tienen para lo que se proponen, que en algunos casos resultó el desistimiento del plan elaborado.
- Más interés en el empleo: Otras de las dificultades que se presentaron, fue que los emprendedores al ver las dificultades que implicaba poner un negocio empezaban a optar como salida buscar un empleo, según ellos hasta ahorrar dinero para superar sus dificultades.

1.16 Acciones que no consideró el CID en el grupo de emprendedores

No se consideraron varios aspectos como:

- Capacidad de ahorro: El capital semilla que facilita el CID vía concurso del plan de negocio no es suficiente para emprender un negocio, se requiere de más dinero que solo lo puede cubrir el emprendedor vía ahorros y préstamo. Según el CID este aspecto no es evaluado e identificado por el CID como un requisito previo para ser emprendedor.

- Grado de instrucción: El plan de negocio que es facilitado a los estudiantes del CETPRO, en realidad es sencillo de llenar para aquellas personas que contamos mínimamente con quinto de secundaria y hemos desarrollado capacidades de análisis y síntesis. Para el caso del CETPRO, no se tomó en cuenta de que la población estudiantil tiene dificultades en su formación básica regular como el poco desarrollo y gusto por las matemáticas y la capacidad de razonamiento. Asimismo, a pesar de contar con una herramienta de plan de negocio en Excel no se cuenta en el CETPRO con un taller de cómputo para el desarrollo de capacidades complementarias.
- Responsabilidad: Ser tu propio jefe implica mayor responsabilidad, porque de lo contrario el negocio se irá al fracaso. Un emprendedor debe ser responsable en sus horarios y en los tiempos establecidos de producción, pues de lo contrario se estaría generando más gastos que tener utilidades.
- Experiencia previa: Enrumbarse en una experiencia nueva como es un negocio trae mayores complicaciones que con alguien que ya tiene la experiencia, demandando más tiempo y esfuerzo por el personal del CID.
- Vulnerabilidad con interés por el negocio: Según la asesora de los emprendedores ella manifiesta “yo no invertiría en población vulnerable, a no ser que realmente se tenga el interés y la vocación por lo que hace, de lo contrario el negocio fracasará”. Esta afirmación es cierta y nos muestra otro hallazgo, si no existe vocación no hay negocio que pueda ser sostenible en el tiempo.

CONCLUSIONES

1. Desarrollar la capacidad de emprendimiento pasa por adquirir los conocimientos y contar con las condiciones y estímulos pertinentes para obtener dicha capacidad; ello requiere la sinergia adecuada entre el sector educativo, la empresa privada y las instituciones públicas cuya responsabilidad implique el desarrollo de capacidades, y el apoyo económico del emprendedor, vía concursos y/o créditos para el desarrollo de un negocio.
2. El formato del “plan de negocio” tiene que ser simplificado a la medida de la población objetivo del CENTRO, caracterizada por poseer un nivel educativo correspondiente a quinto de secundaria, especialmente para la población joven que proviene de la zona rural, debido a que las capacidades matemáticas y capacidad de análisis no han sido desarrolladas.
3. La formación docente en gestión empresarial es importante para poder seguir apoyando las iniciativas de los emprendedores. Sin embargo, requiere que el docente tenga la voluntad de apoyar a sus alumnos en este camino y la única forma es saliendo de su estado de confort en donde es más fácil enseñar lo que sabe que lo que requiere aprender.
4. Desarrollar la creatividad en los estudiantes es un factor importante para el éxito de sus negocios, así como el control de la calidad, que pasa por la calidad de docente que puedan tener los estudiantes. Estos dos factores fueron importantes en el desarrollo del negocio de los pequeños emprendedores, que generó la dificultad en las ventas.
5. Tener formación superior y no tener carga familiar es un factor distintivo en el proceso de obtención de logros de un negocio. Generalmente, cuando uno no tiene familia puede correr riesgos que no lo haría con familia, porque implica poner en riesgo también a su familia. En cuanto a la formación, cuanto mayor grado de instrucción tenga un joven para emprender un negocio, mayores serán las posibilidades de éxito.

6. La mayor dificultad que presentan los emprendedores son las ventas; requieren de estrategias y mayor conocimiento para desarrollar esta capacidad. Hoy en día, se requiere mayor desarrollo de capacidades en marketing digital, pues las redes sociales son el principal medio de difusión de los productos de cualquier negocio.
7. Los emprendedores tienen *capacidad de negocio*.
8. El apoyo familiar a nivel económico es importante para que el emprendimiento salga adelante, pues es la familia la que da el soporte emocional y material para que el emprendimiento sea sostenible en el tiempo y pueda llegar a funcionar hasta los tres años, luego de lo cual el negocio se consolida.
9. Todo emprendimiento permite que las personas pasen de la pobreza y la pobreza extrema a la no pobreza, pues la premura por satisfacer las necesidades básicas convierte a los pequeños emprendedores en más eficientes. Un fuerte motivante para salir adelante es la familia.
10. El desarrollo de un emprendimiento requiere de un mayor grado de instrucción, sobre todo para preparar al emprendedor en otras áreas necesarias para sacar adelante el negocio como formación en contabilidad y tributación.
11. La capacidad de ahorro es un elemento clave para el éxito de un emprendimiento, que el CID no consideró en su modelo de intervención, pero que considera necesario tomar en cuenta en futuras intervenciones.
12. El apoyo económico a los emprendimientos no puede estar motivado solo por la sensibilidad que nos mueve frente a la vulnerabilidad de este grupo objetivo que conforma el estudiantado del CENTRO; se requiere del interés real, la vocación necesaria y el compromiso de los jóvenes emprendedores para sacar adelante su idea de negocio, esta situación será una condición necesaria para la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

RECOMENDACIONES

1. Ampliar la cartera de aliados estratégicos del CETPRO con instituciones públicas y privadas que impulsan el emprendimiento o autoempleo como:

- La Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, que tienen dentro de sus actividades para fomentar el emprendimiento los siguientes programas: “Joven Promesa”, que busca que los jóvenes puedan insertarse a la población laboral con un mínimo de procedimientos y apoyarlo en la certificación de competencias, objetivo que será posible gracias a la suscripción de convenios con universidades públicas y privadas, con institutos de educación superior, Cámara de Comercio, entidades financieras y con gerencias, direcciones regionales sectoriales y proyectos especiales. Mientras que el programa “Mujeres en Acción”, también posibilitará que las mujeres de la región que por algún motivo no puedan conseguir ofertas laborales, puedan lograrlo también con un mínimo de procedimientos a través de convenios como los ya especificados, considerando dentro del programa, talleres de formación e intermediación laboral, alfabetización digital, apoyo a la mujeres empresaria, educación a padres para el buen desarrollo del niño y niña, articulación de programas de lucha contra la violencia y otros.
- Plan Internacional: Es una ONG que opera en el Perú desde 1994, también tienen sede en Cusco y dentro de sus prioridades está la Educación, el emprendimiento y la empleabilidad, dentro de esta prioridad están los proyectos que desarrollan en esta línea donde se da capital semilla a emprendedores jóvenes en situación de pobreza y extrema pobreza, podría ser un aliado estratégico porque tenemos la misma población objetivo.
- El Centro de Emprendimiento de la Organización Educativa Continental: durante 17 años viene trabajando en el desarrollo de actitudes y competencias emprendedoras de sus estudiantes y egresados, brindándoles herramientas necesarias para generar ideas y propuestas creativas e innovadoras que son implementadas con el apoyo de la incubadora de empresas. Anualmente lanzan la convocatoria Pan-Soy, para captar capital semilla en el rubro de gastronomía y pastelería, donde se promueven

emprendimientos con proyección social.

- Fundación Social Universal: La Fundación Social Universal facilita el acceso al mercado laboral de personas en situación de vulnerabilidad social, mejorando su empleabilidad y contribuyendo a la sensibilización de las empresas en materia de responsabilidad social y, por otro lado, potenciar directamente iniciativas empresariales que trabajen en esta dirección y acompañar a personas emprendedoras en la búsqueda de respuestas creativas a las necesidades sociales actuales.

2. Fomentar el ahorro entre los estudiantes del CETPRO para emprender un negocio. Pues como vimos en la experiencia de los emprendedores del CETPRO, la mayoría no necesitó contar con un préstamo bancario porque tenía algo de dinero ahorrado, muy necesario para emprender el negocio y capitalizar para hacer crecer el emprendimiento. Pero es importante generar la cultura del ahorro, para ello desde el CETPRO, promoveremos como contenido complementario la cultura del ahorro en donde desarrollaremos contenidos como:

- El ahorro (qué es, para qué se ahorra y como invertir).
- El presupuesto (qué es y cómo elaborarlo, cómo afrontar imprevistos y emergencias).
- El crédito (qué es un crédito, qué tipo de créditos existen y cómo gestionar responsablemente un crédito).
- La importancia del sistema financiero en la economía. Las centrales de riesgo, la transparencia y los canales de atención.
- La importancia de los seguros.
- La seguridad y transparencia de la banca (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP; Fondo de seguro de depósitos).

3. El CETPRO requiere implementar un aula de cómputo para el desarrollo de capacidades complementarias para los estudiantes de todas las opciones ocupacionales. La computación y el marketing digital son herramientas necesarias para todos los estudiantes que se forman en el CETPRO. Asimismo, requiere que los docentes estén preparados en el manejo de estas herramientas para que la labor

sea efectiva. Para ello, se desarrollará las siguientes acciones:

- Modificar los contenidos complementarios para que la computación y el marketing digital sean contenidos complementarios en todas las opciones ocupacionales que oferta el CETPRO.
 - Crear un horario, donde todos los estudiantes tengan acceso al centro de cómputo por lo menos dos veces a la semana.
 - Identificar un ambiente en el que se pueda instalar un aula de cómputo de uso compartido con todas las opciones ocupacionales que oferta el CETPRO.
 - Equipar el aula de cómputo con 16 computadoras Corei5, un cañón multimedia un Ecran, cableado y acceso a internet.
 - Crear un protocolo de uso del centro de cómputo compartido para mantener el ambiente limpio y evitar pérdidas.
4. Desarrollar el marketing digital como contenido complementario obligatorio, pues de nada sirve que tengamos expertos en elaboración de productos que no sepan cómo comercializar lo que hacen, para ello priorizaremos los siguiente indicadores de desempeño:
- Evalúa el modelo de negocios proyectado, con base en los criterios de éxito del e-commerce para asegurar su implementación.
 - Estructura la estrategia de implementación de comercio digital con base en las necesidades de su negocio para llegar a los clientes potenciales e incrementar sus ganancias.
 - Identifica prácticas en medios electrónicos que vulneran la seguridad de protección de datos para proteger la información de su empresa y la de sus clientes.
 - Utiliza herramientas digitales y de ofimática para planificar la operación de sus sitios digitales de forma eficiente.
 - Crea una identidad digital que esté asociada a su modelo de negocio y de acuerdo con el perfil de los clientes potenciales para destacar y diferenciarse en el mercado y de la competencia.
 - Determina la configuración de los componentes de su sitio de e-commerce de

acuerdo con los requerimientos mínimos de este para brindar estructura a su comercio en línea.

- Desarrolla un perfil e-commerce utilizando recursos de mercadotecnia de acuerdo con su presupuesto para promover los productos de su negocio.
- Define la lógica de funcionamiento de la página para solicitar una interfaz con especificaciones que respondan a las necesidades de su cliente para asegurar correcto funcionamiento y masificar los procesos de venta.
- Incorpora procesos de logística de acuerdo con su estrategia comercial para la distribución y entrega de productos y servicios.
- Incorpora planes de estrategias publicitarias y de promociones con base en el comportamiento de ventas para promover sus productos en almacén.
- Informa a sus clientes sobre sus políticas de cambios o devoluciones de acuerdo con el tipo de productos para garantizar su satisfacción y calidad de servicio.
- Controla toda la información derivada de la operación de compras realizadas por los clientes para prevenir posibles fraudes y robo de información.
- Utiliza medios digitales que cumplan con normatividad de protección de datos para prevenir fraudes y robo de información de sus clientes y negocio.
- Estructura una estrategia de venta de acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de datos para mantener sus productos vigentes en el mercado.

5. Generar estrategias para el desarrollo de habilidades blandas empresariales, necesaria para sacar adelante un emprendimiento. Según Emprende.cl, empresa de asesoría en el mercado chileno, se mencionan las siguientes:

- Capacidad de vender: La venta es un aspecto fundamental en todo negocio, es imprescindible saber comunicar el valor de lo que se está ofreciendo al cliente y conectar con las personas a las que nos dirigimos.
- Desarrollo de relaciones: Un negocio no camina por sí solo si no se cuenta con redes de apoyo que puedan ayudar en el negocio como amigos, aliados estratégicos y colaboradores.
- Liderazgo: Promover el trabajo en equipo, llegar a acuerdos, unificar ideas es importante para sacar adelante un emprendimiento.
- Comunicación fluida: Es importante tener una comunicación clara con las

personas a las que nos dirigimos ya sea clientes, proveedores o colaboradores, esto facilitará los negocios.

- Gestión del tiempo: Cuando uno es el jefe, es importante que sea disciplinado sobre todo en el tiempo, haciendo que sea fructífero y provechoso para su negocio.
 - Perseverancia y valentía: Asumir riesgos y ser valientes son cualidades innatas de un emprendedor, que tiene que asumir responsablemente sus decisiones y no caer ante cualquier situación adversa que se le presente.
 - Negociación: Toda relación comercial establecida en el emprendimiento dependerá de la habilidad de negociación que se tenga, permitiendo construir vínculos beneficiosos para el negocio o desechar posibles oportunidades de crecimiento.
 - Las habilidades blandas, necesarias para un emprendedor se desarrollarán a través de la rotación periódica de la junta directiva del aula, haciendo ventas de productos al interior del CETPRO y participando en ferias locales y regionales de promoción de venta y exposición de productos.
6. Difundir las posibilidades de crédito que tienen los pequeños emprendimientos a través de entidades financieras. Para ello, se invitará a diferentes entidades financieras de la región que apoyen los emprendimientos para que mediante charlas puedan informar a los estudiantes de la forma cómo se emiten estos créditos, los aspectos positivos y negativos de cada uno. Al final de las visitas planeadas se hará un análisis de cuál de las propuestas es la mejor para un emprendedor, enfatizando en la comparación de las tasas de interés que ofrece cada entidad financiera. A nivel de la región Cusco tenemos:
- Caja Cusco: A través de Credi Caja Emprendedor, otorga préstamos a personas naturales, que desarrollan actividades económicas propias de crianza de animales menores como: cuyes, conejos, aves de corral, cerdos, ovinos, caprinos, camélidos sudamericanos, apicultores, piscicultores, floricultores, fruticultores y otros similares que requieran de financiamiento para incrementar la actividad de producción, comercio o servicio; así como para aquellos microempresarios de las zonas rurales, urbano marginales y

ciudad que tengan planes de negocios aprobados en Proyectos de Desarrollo como Municipalidades, FONCODES, AGRORURAL, Sierra Sur, etc. y que a evaluación de la CMAC Cusco S.A. sean calificados como sujetos de crédito.

- Caja Tacna: Desembolsa préstamos en 24 horas (de acuerdo a la evaluación crediticia), prestan dinero para capital de trabajo o activo fijo desde S/ 500.00 (quinientos soles) o US\$ 500.00 (quinientos dólares americanos, hasta 60 meses para pagar, con un periodo de gracia de 90 días.
 - Caja Arequipa: Ofrece préstamos para emprendedores a través de la campaña “Retoma tu chamba”, ofreciendo montos de acuerdo con la necesidad del cliente, cronograma de pago flexible, periodo de gracia personalizado y tasa de interés acorde al mercado.
 - Caja Municipal Ica: A través de su Programa Credi Emprende, ofrece préstamos a emprendedores que tengan 4 meses de actividad de su negocio, mayores de 18 años y no tener deudas con entidades financieras, para los cuales no aplica período de gracia.
7. Simplificar el formato de plan de negocios planteado por el CID, utilizando lenguaje más sencillo y con ejemplos que partan del análisis de un solo producto, para transitar a más productos con los estudiantes que tengan más interés en el tema.

El nuevo plan de negocios, a diferencia del planteado por el CID, tendrá los siguientes ítems:

PLAN DE NEGOCIOS	
ANTES	AHORA *
- Descripción del negocio	- Descripción del negocio.
- El mercado la clientela	- Cliente.
- La competencia	- Competidores.
- Marketing mix	- Producto
- Organización de la empresa	- Comercialización
- Proyección de ventas	- Costos de producción

<ul style="list-style-type: none"> - Inversión requerida y financiamiento - Flujo de caja - Plan de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Ganancias - Punto de equilibrio - Flujo de caja.
--	--

*ANEXO N°05

8. Transitar del ciclo de Auxiliar Técnico al Técnico, como CETPRO nuestro rol es generar las oportunidades para que los más vulnerables puedan tener acceso a educación técnica de calidad y darles la posibilidad de escalar en su formación a través de capacitación más especializada. En ese sentido, podemos hacer más como institución para dar a los estudiantes acceso a un título técnico, para ello ya se tiene identificadas cuales serían las opciones ocupacionales que tendrían que transitar al nivel técnico, por contar con las condiciones de transitabilidad requeridas por el Ministerio de Educación (infraestructura, equipamiento y personal especializado) y por contar con una alta demanda en el mercado productivo al cual tenemos articulación a través de los convenios que firmamos anualmente con las empresas en los diferentes rubros productivos.

Las opciones ocupacionales que transitarían serían: Pastelería, Cocina, Confección Textil y Peluquería. Esto a su vez permitiría poder responder a la demanda de producción de mayor calidad, logrando capacidades más especializadas en los estudiantes, aspecto importante para poder emprender un negocio, enfatizando en los acabados y valor agregado de los productos que se desarrolla en los talleres de formación.

Las nuevas normas emitidas por el Ministerio de Educación para la Educación Técnico-Productiva, es una oportunidad de posicionamiento de los CETPROs y una oportunidad para los estudiantes de acceder a especialidades que demanda el mercado laboral y que está siendo actualizada por la Dirección Superior de Servicios de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística (DISERTPA) en los diferentes sectores productivos a través del Catálogo Nacional de Oferta Formativa (CNOF).

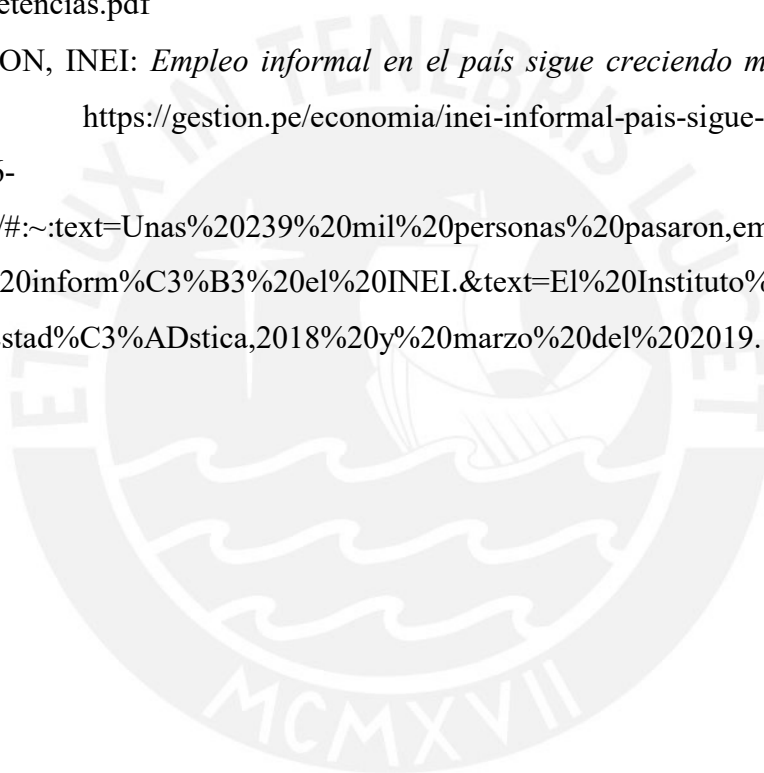
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANGELELLI, P. y PRATS, J. (2005). *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- BANCO MUNDIAL (2014). *El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina*.
- CEPLAN (2016). *Plan de Desarrollo Regional Concertado Cusco al 2021 con Prospectiva al 2030*.
- CID (2005). *Emprendedores que hicieron realidad su negocio*.
- Coneval (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social) (2014), *Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México*, Ciudad de México: Coneval.
- Cooperación Suiza en América Central. (2013). *Guía para el fomento de nuevos emprendimientos*. Programa PyMerural.
- Diario El Peruano (2018). *Decreto legislativo que modifica diversos artículos de la ley n° 28044, ley general de educación, sobre educación técnico – productiva y dicta otras disposiciones*
- Diario El Peruano (2019). *Plan nacional de productividad y competitividad*. Editora Perú.
- Diario El Peruano. (2020). *Decreto de Urgencia que promueve el financiamiento de la MIMYPE, EMPRENDIMIENTOS Y STARTUPS*
- *Diario Gestión*, viernes 7 de octubre de 2016
- Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. (2016). *Diagnóstico socio económico laboral de la Región Cusco*.
- Fundación DIS. (2011). *Guía sobre alianzas de cooperación público privada para el desarrollo de planes, programas y proyectos educativos*.
- Fundación Romero. (2009). *Manual de capacidades Emprendedoras*.
- GRADE (2018). *Avances de investigación. Empleo, productividad e innovación*.
- Gobierno Provincial de Cusco (2012) *Plan de Desarrollo Provincial Concertado al 2021*.

- HIDALGO, G., KAMIYA, M. y REYES, M. (2014). *Emprendimientos dinámicos en América Latina. Avances en prácticas y políticas*. Corporación Andina de Fomento.
- [https://www.google.com/search?q=pdf+El_alcance_de_los_enfoques_de_vulnerabilidad_y_pobreza_para_la_definicion_de_la_poblacion_objetivo_en_programas_sociales&rlz=1C1CHBD_esPE907PE907&oq=pdf+](https://www.google.com/search?q=pdf+El_alcance_de_los_enfoques_de_vulnerabilidad_y_pobreza_para_la_definicion_de_la_poblacion_objetivo_en_programas_sociales&rlz=1C1CHBD_esPE907PE907&oq=pdf+El_alcance_de_los_enfoques_de_vulnerabilidad_y_pobreza_para_la_definicion_de_la_poblacion_objetivo_en_programas_sociales&aqs=chrome..69i57.7516j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- [El_alcance_de_los_enfoques_de_vulnerabilidad_y_pobreza_para_la_definicion_de_la_poblacion_objetivo_en_programas_sociales&aqs=chrome..69i57.7516j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=pdf+El_alcance_de_los_enfoques_de_vulnerabilidad_y_pobreza_para_la_definicion_de_la_poblacion_objetivo_en_programas_sociales&aqs=chrome..69i57.7516j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Martínez Carpio, Héctor (2010) *El enfoque basado en competencias en la educación universitaria* <<http://blog.pucp.edu.pe/blog/hectormartinez/2010/07/23/el-enfoque-basado-en-competencias-en-la-educacion-universitaria/>>
- Pacompia, Juan Carlos y Cortez, Bryan (2019) Diseño de un sistema de aprendizaje basado en competencias para trabajadores del área de mantenimiento de empresas del sector construcción vial para incrementar la disponibilidad de sus equipos (Final Proyecto 1). TECSUP – Departamento de Mecánica y Aviación. <<http://www.perueduca.pe/documents/172628/0/El%20enfoque%20basado%20en%20competencias.pdf>>
- “El 68% de demanda laboral no existe en el mercado peruano” *En Correo* (Arequipa), 08/05/2016 <<http://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/el-68-de-demanda-laboral-no-existe-en-el-mercado-peruano-671217/>>
- Universidad Continental (2019) Sesión 2 – Emprendimiento e Innovación <<http://gestion.pe/economia/peru-retrocede-cuatro-posiciones-ranking-mundial-emprendimiento-2157042>>
- <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2013/12/05/world-bank-latin-america-shortage-innovative-entrepreneurs>
- <https://gestion.pe/economia/hay-2-500-millones-fondos-proyectos-innovacion-emprendedores-263574-noticia/>
- <https://www.ulima.edu.pe/node/7917>
- INEI:Cap.3.4.1
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0018/cap34001.htm

- INEI (2018). *Empodera para incluir: análisis de la múltiples dimensiones y factores asociados al empoderamiento de las mujeres en el Perú a partir del uso de una aproximación de Metodologías Mixtas.*
- INEI (2019). *Estructura Empresarial.*
- INEI (2018). *Perú, Perfil Socio Demográfico.*
- INEI (2019). *Panorama demográfico.*
- JARAMILLO BAANANTE, M. (2004). *Los emprendimientos juveniles en América Latina: ¿Una respuesta ante las dificultades de empleo?.* Buenos Aires: IPE-UNESCO, IDES.
- JARAMILLO, Miguel y PARODI, Sandro (2003). *Jóvenes Emprendedores.*
- LAVADO ZAVALA, Miriam Haydee (2018). *Nivel de Capacidades Emprendedoras de los estudiantes del ciclo básico de la especialidad de Industria Textil y del Vestido del CETPRO “Madre India” de Chimbote, 2017*
- MESTANZA, R. y GAYOSO, G. (2015). *Programa de desarrollo de habilidades comerciales para la mejora del emprendimiento de los alumnos del Centro de Educación Técnico Productivo Víctor Raúl Haya de la Torre. Trujillo- 2015.*
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2015). *“Pilotos para la incorporación de habilidades de innovación y emprendimiento en el sistema escolar.*
- Municipalidad Provincial del Cusco (2013). *Plan de Desarrollo Provincial Concertado Cusco al 2021*
- ONU (2015). *Enfoque Territorial para el empoderamiento de la mujer rural.*
- PEREZ, Víctor (2017). *Emprendimiento empresarial en población vulnerable y/o pobre como política social.*
- PERU 21 (2019). *INEI: Pobreza en el Perú disminuyó 1.2 % en 2018*
- PROCASUR, FIDA. *Sistematización de experiencias Exitosas de programas de Apoyo y casos relevantes Jóvenes emprendedores rurales en América Latina.*
- SASE Consultores SAC. (2013). *Estudio de demanda laboral y de oferta de educación técnico productiva, superior tecnológica y superior universitaria en tres sectores económicos (construcción, tecnologías de la información y comunicaciones, y textil y confecciones) para ocho regiones del país, y elaboración de perfiles profesionales.* Consejo Nacional de la Competitividad.

- SIFUENTES ACEYJAS, Leyla (2011). *Emprendimiento juvenil en Lima Metropolitana: el Caso del CIDE de la PUCP en el 2011*
- USMP (2019). *El emprendimiento*.
- www.revistaideele.com/ideele/content/la-agonia-de-la-escuela-publica. La agonía de la escuela pública. Ideele Revista N° 226
- YBI (2018). *Modelos para escalar el impacto de los programas de emprendimiento juvenil*
- Martínez Carpio, Héctor. *El enfoque basado en competencias*, p. 4
<http://www.perueduca.pe/documents/172628/0/El%20enfoque%20basado%20en%20competencias.pdf>
- GESTION, INEI: *Empleo informal en el país sigue creciendo más que el formal*. 2019 <https://gestion.pe/economia/inei-informal-pais-sigue-creciendo-formal-266936-noticia/#:~:text=Unas%20239%20mil%20personas%20pasaron,empleo%20formal%20inform%C3%B3%20el%20INEI.&text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,2018%20y%20marzo%20del%202019>.



ANEXOS



ANEXO 01: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA A DOCENTES DEL CETPRO

FECHA: ____/____/____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

OBJETIVO: Conocer la opinión de los docentes respecto a la experiencia de emprendimiento desarrollado en el CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”.

PREGUNTAS:

1. ¿Es suficiente el conocimiento desarrollado en planes de negocio para impulsar el emprendimiento de los estudiantes?
 - a) Si ()
 - b) No ()¿Porqué?
2. ¿Qué otras capacidades técnicas crees que deben desarrollar los estudiantes para sacar adelante sus negocios?
 - a) Control de calidad ()
 - b) Creatividad ()
 - c) Publicidad ()
 - d) Contabilidad ()
 - e) Tributación ()
 - f) Legislación laboral ()
 - Otro ()
3. ¿Fue suficiente el dinero que la ONG Perspektiva te entregó a los estudiantes, vía concurso de planes de negocio?
 - a) Si ()
 - b) No ()¿Porqué?
4. ¿Crees que el crédito es importante para que los estudiantes tengan un negocio?
 - a) Si ()
 - b) No ()¿Porqué?
5. ¿Apoyo la familia en la formulación de planes de negocio?
 - a) Si ()
 - b) No ()¿Porqué?
6. ¿Cómo apoyó el CETPRO a los emprendedores?

- a) Capacitándolos ()
 - b) Asesorando en la formulación de su plan de negocio ()
 - c) Otro ()
7. ¿Qué acciones debería de impulsar Perspektiva para desarrollar emprendimientos sostenibles?
- a) Continuar impulsando el concurso de planes de negocio ()
 - b) Simplificando el formato de planes de negocio ()
 - c) Identificar la edad más adecuada para impulsar un negocio ()
 - d) Otro () Especifique:



ANEXO 02:
ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA AL CID (HOY PERSPEKTIVA)

FECHA: ____/____/____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

CARGO: _____

OBJETIVO: Conocer los componentes de la experiencia de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” que han desarrollado emprendimientos desde la ONG Perspektiva.

PREGUNTAS:

1. ¿Cuáles deben de ser las capacidades básicas que debe desarrollar un emprendedor?
 - a) Elaboración de planes de negocio ()
 - b) Tributación ()
 - c) Marketing ()
 - d) Contabilidad ()
 - e) Otros ()

2. ¿Qué otras capacidades técnicas crees que deben desarrollar los estudiantes para sacar adelante sus negocios?
 - a) Capacidad de relacionamiento con el cliente ()
 - b) Responsabilidad ()
 - c) Puntualidad ()
 - d) Otro ()

3. ¿Es importante el apoyo financiero en un negocio? ¿Porqué?
 - a) Si ()
 - b) No ()Por qué:

4. ¿Cómo promueven el acceso al crédito?
 - a) Convenios con bancos o cajas ()
 - b) Convenios con bancos o cajas ()
 - c) Otorgamos créditos ()
 - d) Otros ()

5. ¿Cuántas asesorías se da al año a los emprendedores?
 - a) 12 veces ()
 - b) 24 veces ()
 - c) 36 veces ()
 - d) Mas veces ()

6. ¿En qué consiste cada asesoría?
- a) Apoyo en marketing
 - b) Apoyo en contabilidad
 - c) Apoyo en formalización del negocio
7. ¿Cuál es la respuesta de los emprendedores a la asesoría?
- a) Interés
 - b) Asimilación rápida
 - c) Otro
8. Los emprendedores ¿han recibido apoyo de la familia?, ¿qué tipo de apoyo?
- a) Si
 - b) No
- Cómo:
9. ¿Cómo apoyó el CETPRO a los emprendedores?
- a) Desarrollo de capacidades técnicas
 - b) Elaboración de planes de negocio
 - c) Otro
10. ¿Qué otras acciones desarrolla Perspectiva para apoyar a los emprendedores?
- a) Concursos regionales
 - b) Concursos nacionales
 - c) Concursos internacionales
 - d) Otros
11. ¿Qué logros han tenido los emprendedores del CETPRO?
- a) Identificar el negocio que les gusta
 - b) Sostener en el tiempo su negocio
 - c) Otro
12. ¿Qué dificultades han identificado en los emprendedores del CETPRO?
- a) Dificultades económicas
 - b) Problemas familiares
 - c) Inestabilidad en lo que se hace
 - d) Más interés en el empleo
 - e) Otro
13. ¿Qué aspectos no fueron considerados en el grupo de emprendedores del CETPRO?
- a) Grado de instrucción
 - b) Apoyo familiar
 - c) Capacidad de ahorro
 - d) Responsabilidad
 - e) Otro
14. ¿Cuáles son los hitos más importantes en la vida de un emprendedor?
- a) Tener claridad en la idea de negocio
 - b) Interés por el negocio
 - c) Formalizar su negocio
 - d) Capitalizar el negocio
 - e) Mantener más de 3 años su negocio
 - f) Otro
 - g)

ANEXO 03:
ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA A EMPRENDEDORES

FECHA: ____/____/____
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____
SEXO: F () **EDAD:** _____ **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:** _____
NOMBRE DEL NEGOCIO: _____

OBJETIVO: Conocer la experiencia de los emprendedores del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca”.

PREGUNTAS:

1. ¿Es suficiente el conocimiento sobre planes de negocio que adquiriste en el CETPRO?
a) Si ()
b) No ()
Por qué:
2. ¿Qué otras capacidades técnicas crees que requieres desarrollar para sacar adelante tu negocio?
a) Tributación ()
b) Marketing ()
c) Contabilidad ()
d) Otros ()
3. ¿Fue suficiente el dinero que la ONG Perspektiva te entregó vía concurso de planes de negocio?
a) Si ()
b) No ()
Por qué:
4. ¿Te hiciste algún préstamo de alguna entidad financiera para sacar adelante tu emprendimiento?
a) Si ()
b) No ()
Por qué:
5. ¿Qué otras fuentes financieras haz utilizado?
a) Préstamos familiares ()
b) Ahorros ()
c) Otros ()
6. A la fecha, ¿pudiste cancelar tus préstamos?
a) Si ()
b) No ()
Por qué:

7. ¿Cuántas personas dependen de ti económicamente?
- a) 1 () quien: padre () madre () pareja () hijos ()
 b) 2 () quien: padre () madre () pareja () hijos ()
 c) 3 () quien: padre () madre () pareja () hijos ()
 d) 4 () quien: padre () madre () pareja () hijos ()
 e) 5 () quien: padre () madre () pareja () hijos ()
8. ¿Cuántos ganas mensualmente en tu negocio?
- a) 732 soles mensuales o menos ()
 b) 1352 soles mensuales o menos ()
 c) Mayor de 1352 soles mensuales o más ()
9. Cómo fue la asesoría técnica que te dieron los de Perspektiva?
- a) Muy buena ()
 b) Buena ()
 c) Regular ()
 d) Mala ()
 e) Muy mala ()
 Porque:
10. ¿Crees que fue suficiente? ¿Por qué?
- a) Si ()
 b) No ()
 Porque:
11. ¿En qué faltó asesoramiento?
- a) Tributación ()
 b) Marketing ()
 c) Contabilidad ()
 d) Otros ()
12. ¿Cómo te apoyó tu familia en el emprendimiento realizado?
- a) Con dinero ()
 b) En ventas ()
 c) En elaboración de productos ()
 d) Otro ()
13. ¿Cómo te apoyó el CETPRO en tu emprendimiento?
- a) Capacitación técnica ()
 b) Elaboración del plan de negocio ()
 c) Otro ()
14. ¿Qué sugerirías al CETPRO para formar emprendedores?
- a) Capacitar en Tributación ()
 b) Capacitar en Marketing ()
 c) Capacitar en Contabilidad ()
 d) Otros ()

15. ¿Cómo te apoyó Perspektiva en tu emprendimiento?
- a) Capacitación ()
 - b) Dinero ()
 - c) Asesoramiento ()
 - d) Acompañamiento ()
 - e) Otro ().....
16. ¿Qué sugerirías a Perspektiva para formar emprendedores?
- a) Mas Capacitación ()
 - b) Más apoyo económico ()
 - c) Mayor Asesoramiento ()
 - d) Mayor Acompañamiento ()
 - e) Otro ().....
17. ¿Qué has logrado con tu emprendimiento?
- a) Mejorar atención en educación ()
 - b) Mejorar atención en salud ()
 - c) Mejorar atención en vivienda ()
 - d) Ahorrar para el negocio ()
 - e) Otro ().....
18. ¿Cuáles son los retos que te planteas con tu negocio?
- a) Producir más ()
 - b) Comprar más maquinaria ()
 - c) Ampliar el espacio de mi negocio ()
 - d) Otro ().....
19. ¿Qué dificultades se presentaron en esta experiencia emprendedora?
- a) Manejo técnico ()
 - b) Manejo contable ()
 - c) Manejo de ventas ()
 - d) Otros ()
20. ¿Cuáles fueron los momentos más importantes en tu negocio?
- a) Instalación del negocio ()
 - b) Incremento de clientes ()
 - c) Formalización ()
 - d) Otro ().....
21. ¿Cuántos años viene funcionando tu negocio?
- e) 1 año ()
 - f) 2 años ()
 - g) 3 años ()
 - h) 4 años ()
 - i) No funciona () ¿Por qué?.....

ANEXO 04:
GUIA DE OBSERVACIÓN DE LOS PEQUEÑOS EMPRENDEDORES
FECHA: ____/____/____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

NOMBRE DEL NEGOCIO: _____

OBJETIVO: Conocer los componentes de la experiencia de los estudiantes del CETPRO “Juan Tomás Tuyro Túpac Inca” que han desarrollado emprendimientos.

ASPECTOS A OBSERVAR:

Aspectos	Items	Marcar los ítems observados
Ubicación del negocio	Muy estratégico	
	Estratégico	
	Regularmente estratégico	
	Poco estratégico	
	No estratégico	
Tipo de negocio	En punto de venta	
	A pedido	
	Otro:	
Tipo de productos	Un solo producto	
	Varios productos	
	Depende del pedido	
Acabado del producto	Muy bueno	
	Bueno	
	Regular	
	Malo	
	Muy malo	
Equipamiento	Muy bien equipado	
	Bien equipado	
	Equipado con lo necesario	
	Poco equipado	
	Mal equipado	
Financiamiento	Perspektiva	
	Banco	
	Familia	
Apoyo de la familia	Elaboración de productos	
	Venta	
	Caja	
	Compras	
Marketing	Productos con marca	
	Publicidad visible del negocio	

	Material escrito de difusión	
	Tarjetas de presentación	
	Precio del producto visible	
	Orden en el establecimiento	
	Limpieza del establecimiento	



ANEXO 05:
PLAN DE NEGOCIO SIMPLIFICADO

PLANIFICANDO MI NEGOCIO

Nombre de mi negocio:	
------------------------------	--

Mi nombre es:	
----------------------	--

Actividad productiva:	
------------------------------	--

Cantidad de productos a vender:	
--	--

Ubicación:	
-------------------	--

Fase:	Implementación ()	Idea ()
--------------	---------------------------	-----------------

I. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO:

1. ¿Cómo quisieras que sea tu negocio? (visión)

--

2. ¿Qué sabes sobre este negocio? (experiencia)

--

3. ¿Hace cuánto tiempo te dedicas a este negocio?

--

II. CLIENTE:

4. ¿Qué exigencias requieren tus compradores del producto que les vendes?

--

5. ¿Quiénes son tus clientes?

Tipo de cliente	Lugar de venta/dirección	Cantidad comprada	Cada cuánto tiempo compran	Qué precio pagan

III. COMPETIDORES

1. ¿Quiénes venden los mismos productos que tú?

Otros vendedores	Cantidad que venden	Precio de venta	Lugar de venta	Clientes	En qué se diferencia de tu producto

2. ¿Cómo ofrecen los demás vendedores, el mismo producto que tú vendes?
¿En qué momento? (estrategia)

--

IV. PRODUCTO

1. ¿Cómo es el producto que vas a vender?

Producto	Características			
	Tamaño	Precio	Presentación	Otros

V. COMERCIALIZACIÓN

1. ¿Qué haces para vender tu producto? (estrategia)

--

2. ¿Qué haces para ganar más clientes? (promoción)

VI. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Cantidad de producto:

GASTOS (considerar gastos en mano de obra, insumos, herramientas y maquinaria, transporte y otros).

Descripción	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio total

VII. INGRESOS

Producto	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Ingreso total

VIII. GANANCIA

Ingresos – egresos = Ganancia

IX. PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E = \frac{CFT}{1 - CVT/ventas}$$

¿Cómo puedo reducir mis gastos?

¿Cuántos productos más debo vender?

X. FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
INGRESOS (ventas*)														
TOTAL INGRESOS (A)														
EGRESOS														
TERRENOS Y/O INFRAESTRUCTURA														
MAQUINARIA Y EQUIPOS														
HERRAMIENTAS														
MUEBLES Y ENSERES														
GASTOS PRE -OPERATIVOS														
MATERIA PRIMA/MERCADERIA														
MANO DE OBRA														
COSTOS INDIRECTOS														
GASTOS ADMINISTRATIVOS														
GASTOS DE VENTAS														
IMPUESTOS RUS/RER/RG														
TOTAL EGRESOS (B)														
SALDO ECONOMICO														
(A) - (B) = (C)														
SALDO ACUMULADO														