

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración



“FACTORES DE ÉXITO DE LAS STARTUPS DE PERÚ EN
ÉPOCAS DE LA PANDEMIA COVID 19 EN EL AÑO 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Pamela Melissa Lino Da Silva

Roger Yanayaco Huacchillo

Asesor:

Dra. Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

Dedico este proyecto

A Dios, por permitirme concluir con este trabajo tan importante. A mis padres, mi hermana y mi pareja por apoyarme siempre en todo momento, de una manera incondicional. Por último, pero no siendo los menos importantes, a mis hijos quienes son mi mayor motivación.

Pamela Melissa Lino Da Silva

Dedico este proyecto:

A Dios, por cuidarme y guiarme siempre, a mis padres y hermanos por enseñarme a salir adelante y ser perseverante en todos los proyectos que me he propuestos.

A mis profesores por haberme enseñado todo lo que he aprendido durante mi etapa universitaria, su motivación y apoyo fue fundamental para lograr mis metas.

Roger Yanayaco Huacchillo

AGRADECIMIENTO

El presente grupo de investigación agradece a Dios, por permitirnos realizar nuestros logros como profesionales. A la vez, también agradecer de manera categórica a nuestra casa de estudios, Universidad Privada del norte. Asimismo, hacemos extenso nuestro agradecimiento a los docentes de la facultad de Negocios, en especial a la profesora Elizabeth García, por compartir su conocimiento y al profesor Marino García, por brindarnos asesorías para una mejor calidad de enseñanza y, a nuestro profesor Augusto Javes por el apoyo incondicional que nos brindó desde un inicio para realizar este proyecto. También, agradecemos a nuestras familias quienes son la verdadera razón de nuestros propósitos y todos aquellos que nos motivaron a salir adelante.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. MÈTODO.....	28
CAPÍTULO III. RESULTADOS	33
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	53
REFERENCIAS	59
ANEXOS	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características de los entrevistados.....	30
Tabla 2: Caracterización de los colaboradores.....	30
Tabla 3: Caracterización de las técnicas e instrumento de recolección.....	32
Tabla 4: Características de los factores de las redes de contacto y de reconocimientos de oportunidades.....	32
Tabla 5: Características sociodemográficas de los CEO'S de las Startup participantes del estudio. (N=17).....	34

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1: <i>Conocimiento previo de los CEO'S de las Startups Exitosas</i>	36
Figura 2: <i>Autoeficacia de los CEOs de las Startups Exitosas</i>	38
Figura 3: <i>Alerta emprendedora de los CEOs de las Startups Exitosas</i>	39
Figura 4. <i>Sub categoría Perfil del emprendedor de los Factores Internos</i>	40
Figura 5: <i>Grupos de contacto importantes para identificar ideas de negocio para la creación de Startups Exitosas</i>	46
Figura 6: <i>Cantidad de interacción con las redes de contacto que realizan los CEOs de las Startups Exitosas</i>	48
Figura 7: <i>Sub categoría Ecosistema de los Factores Externos</i>	50

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo describir los factores de éxito de las Startups en la época de Pandemia por Covid-19 en el año 2021, es por ello que se consideran las categorías de factores internos y factores externos. Teniendo un enfoque de estudio mixto – no experimental, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos, recopilando información a través de entrevistas y encuestas a CEOs de las Startups exitosas. Dentro de los principales resultados y conclusiones se encuentran, en cuanto a factores internos, se considera muy importante el conocimiento previo, toma de decisiones y compromiso del emprendedor; con relación a los factores externos, encontramos que son fundamentales el apoyo de la familia, la interacción con los clientes y contar con un equipo multidisciplinario. Finalmente, se recomienda que los futuros emprendedores tomen en cuenta los factores internos y externos, porque ayudará en la etapa de desarrollo de la Startup.

Palabras clave: Startup, factores de éxito, factores internos y factores externos

ABSTRACT

The present research aims to describe the success factors of Startups in the time of the Covid-19 Pandemic in 2021, which is why the categories of internal factors and external factors are considered. Having a mixed study approach - non-experimental, using qualitative and quantitative methods, collecting information through interviews and surveys to CEOs of successful startups. Among the main results and conclusions are, in respect to internal factors, the prior knowledge, decision-making and commitment of the entrepreneur are considered very important; in regards to external factors, we found that family support, interaction with clients and having a multidisciplinary team are substantial. Finally, it is recommended that future entrepreneurs take into account internal and external factors, because it will help in the development stage of the startup.

Keywords: Startup, success factors, internal factors and external factors

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Perú siempre se ha caracterizado por ser un país lleno de muchos emprendedores, tal como lo menciona el reporte del “Global Entrepreneurship Monitor 2018-2019, donde indica que el Perú se encuentra en el cuarto lugar con mayor intención para emprender, mientras que, a nivel global, está en octavo lugar. También, se informa que el 40 % de los peruanos se encuentran motivados para iniciar su negocio en los próximos tres años. En cuanto a la seguridad de poder emprender se registra con un 72%. Lo que consta de buenos indicadores de desarrollo de competitividad en territorios extranjeros. A pesar de los buenos resultados, incrementó el porcentaje de discontinuación de emprendimiento al 7.6%, y los bajos niveles de innovación de hasta un 2.9%. Cabe mencionar, que, este reporte es más favorable en comparación al anterior (2017-2018), en el cual, Perú se encontraba en el quinto lugar a nivel de América Latina. (GEM, Global Entrepreneurship Monitor, 2019)

Según los investigadores (Serida, Alzamora, Guerrero, Borda, & Morales, 2016) señalan que Perú es considerado uno de los países más emprendedores de la región y que se encuentra en los primeros cinco con más actividad emprendedora dentro del conjunto de las economías relacionadas a la eficiencia y la tasa de emprendimiento en etapa temprana (TEA) llega al 22%. A pesar de ello, existe un gran número de iniciativas emprendedoras que finalmente desisten de seguir emprendiendo. En los últimos meses, 9 de cada 100 emprendimientos han cerrado. El indicativo de desastre se localiza por arriba de la mayoría de países de la región (chile 8.5%, Ecuador 8.3%, Brasil 6.7%, Argentina 6.3%).

Desagradablemente, la tasa de cierre continúa incrementando a comparación de la tasa de la economía basadas en eficiencia. La proporción de discontinuación incremento a 6.1%. Los motivos relevantes de la discontinuación están relacionada a la falta de capacidades, deber y conocimiento. Sin embargo, estos resultados simbolizan una ocasión

para los formuladores de políticas, pues predomina la relevancia de la educación emprendedora (Serida, Guerrero, Alzamora, Borda, & Morales, 2017).

El emprendedor es aquel que dispone de valores como la honestidad, espíritu de superación, trabajo en equipo y virtudes de autoconocimiento, curiosidad para identificar necesidades, creatividad para innovar y capacidad para gestionar negocios innovadores. Menciona también que existen 3 tipos de emprendimiento: Por necesidad, de oportunidad y dinámico (es en este emprendimiento donde se encuentran los startups). Por otro lado, también indica que hay 4 tipos de emprendedores, empezando por el emprendedor potencial, el emprendedor naciente, el emprendedor nuevo y el emprendedor consolidado (Ministerio de Producción, 2016)

En cuanto a los perfiles del emprendedor, según (Lanzas, Lanzas, & Lanzas, 2009) existen dos tipos de perfiles. El primero es el perfil del emprendedor y el perfil del emprendedor de base tecnológica, indicando que, se encuentran relaciones entre ellos como por ejemplo que ambos poseen factores personales: Estilo de trabajo, motivación al logro, al éxito, control percibido, autoestima, liderazgo y empatía. La diferencia de estos dos perfiles es en cuanto al nivel educativo ya la experiencia que tiene el emprendedor de base tecnológica ante al emprendedor medio.

Existen 5 factores de la personalidad de un emprendedor, llamada “The Big Five”, teniendo una mayor capacidad predictiva de las probabilidades de supervivencia de la startup que otras variables aparentemente más fáciles de medir y más relacionables con las posibilidades de alcanzar el éxito de un profesional, como son, la experiencia en la industria, la edad (académico-profesional, variable que sí se ha demostrado que es influyente en las probabilidades de éxito o supervivencia) o el sexo. (Ciavarella, Buchholtz, Riordan, Gatewood, & Stokes, 2004)

(Morales & Pineda, 2015) indican también que la figura de los emprendedores tiene mucha importancia para el mantenimiento o la estabilidad de una empresa, motivo por el cual se han incrementado los estudios del perfil del emprendedor en el éxito empresarial, tomando en cuenta la experiencia laboral, experiencia emprendedora, modelos de rol, motivación para emprender y forma de financiamiento del emprendimiento.

Entre los emprendimientos ya conocidos, se crea un tipo de empresa particular, la cual se denomina “Startup”. Estos tipos de empresas nacen por medio de una necesidad u oportunidad con la diferencia de que estas sin importar cuanto tiempo se estudie o analice, siempre estarán bajo condiciones de incertidumbre (Gómez & Botero, 2016). Estas mismas deberán estar en constante cambio e innovación, para que de esta manera puedan seguir en el mercado, de lo contrario correrían el riesgo de salir de este mismo. (Da Silva, Mendes, Cougo, & Zardin, 2017). Perú cuenta con entidades que aportan para el crecimiento de estas nuevas empresas, como las incubadoras, universidades con incubadoras, comunidad de empresarios, inversiones y apoyo del estado. (Hernández & Gonzales, 2017). La ayuda por medio de la comunidad de empresarios se tiene a Intercorp, Breca y empresas como el BCP, se da por medio de laboratorios de innovación (Quiroga, 2017).

Según (Luna & Morón, 2017) Una startup, estadísticamente tiene un incremento promedio de 30% anual porque se encuentra en constantes cambios y va en dirección a un mercado de buenas oportunidades. La esencia de una startup es la innovación tecnológica, los creadores emplean la tecnología como método para solucionar problemas habituales. Se desarrolla mediante tipo de negocio novedoso y debe adaptarse a las necesidades del cliente para obtener aceptación. Se constituye por pequeños equipos, la tecnología y la experiencia genera un óptimo control de las operaciones por lo que no les obliga a requerir más de 10 personas para iniciar sus actividades. Muestran un desarrollo a corto plazo y las startup son emprendimientos que tienen la capacidad para prosperar desde sus inicios. Esta última

postura ocasiona la probabilidad que estos tipos de negocios estén presentes en cualquier país, si efectúa las características mencionadas.

Una de las principales fuentes de financiamiento es el programa StartUP Perú liderada por PRODUCE, quien actúa como dinamizador y modernizador de los sistemas tradicionales al ofrecer nuevas formas de pensar, gestionar e implementar las políticas públicas, y al requerir cambios en el perfil de los gestores de los programas tecnológicos llamado: StartUP Perú. Este proyecto fue gracias a la iniciativa del Ministerio de la Producción bajo con los recursos públicos, teniendo como principal fondo el “Fondo Marco” para la innovación ciencia y tecnología-FOMITEC, gracias a la Ley de presupuesto del año 2013, Startup Perú a la vez utiliza recursos ordinario del Ministerio de la Producción y fondos del Proyecto de Innovación para la Competitividad - FINCyT el cual se inició a finales del 2012 y ha ido reforzándose a lo largo de los años, Startup Perú nace por la necesidad de querer mejorar el país con nuevas empresas de desarrollo, que puedan ser escalables y expandibles en el tiempo. Este programa básicamente consiste en brindar concursos y líneas de financiamiento para los emprendedores, o también empresas que se encuentren en primera fase (edad temprana) e incubadoras. (Ministerio de la Producción, 2015)

Mientras que las alternativas de fuentes de financiamiento externos no bancarios de España, en semejanza con los países europeos colindante. Descubren que la financiación vía BusinessAngels es la primordial fuente no bancaria de startups en Europa u España, en el cual el Reino Unido es líder indiscutible. (Palomino, Carrasco, & Collas, 2019)

“Se requiere un apoyo multidimensional y más completo que incluya instrumentos de financiamiento más adaptados a las necesidades de los jóvenes empresarios, con requisitos más flexibles en materia de historial crediticio, garantías y riesgos. Las instituciones financieras públicas pueden desempeñar un papel importante a la hora de crear

instrumentos financieros más flexibles para los jóvenes, tanto a través de créditos como de instrumentos nuevos. Los inversionistas ángeles y el capital de riesgo todavía están en estado embrionario y las políticas públicas pueden brindar a los inversionistas más incentivos para participar en las etapas posteriores del desarrollo de las empresas” (OCDE/CEPAL/CAF, 2016, pág. 18)

Comparando con otros países, destacamos un país que ha tenido mucho éxito con respecto a las Startups: Israel ha llegado a ser líder y todo esto es gracias a que el estado invierte mucho en temas tecnológicos, brindando programas de incubadoras tecnológicas y/o capital semilla posteriormente también por medio de las empresas privadas, ya que estas lograron ver un gran potencial en las ideas innovadoras de los emprendedores. Hoy, Israel es posicionada en innovación y tecnología (Galindo, 2017)

Sin embargo, el año 2020 trajo consigo, mayores dificultades para la capacidad emprendedora. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019) la COVID-19, es una nueva enfermedad la cual ha impactado a nivel mundial, teniendo como primer caso en diciembre del 2019 en Wuhan (China). La propagación del coronavirus se da por las gotículas que despiden las personas infectadas por medio de la nariz, también por la boca ya sea al toser, hablar o estornudar. Estas gotículas, pueden llegar a estar al alcance de las cosas, objetos y/o superficies que nos rodean. De tal manera que el contagiarse es muy probable. Motivo por el cual existen hoy en día un buen número de personas contagiadas.

El año de transición, de retos y cambios constantes fue caracterizado el 2020, debido a la presencia de la emergencia sanitaria a nivel global por el Covid-19. En el nuevo informe de Global Entrepreneurship Monitor (GEM, Global Entrepreneurship Monitor, 2020) el diagnóstico del impacto del Covid-19 en cuanto a los emprendimientos, menciona que varios gobiernos nacionales se enfocan en reforzar los lugares de trabajo, consolidar la liquidez y motivar las modificaciones del modelo comercial. Sin embargo, existen principios que se

deberían avanzar en función del análisis ofrecido por 54 equipos nacionales del GEM, por ejemplo: comunicación, responsabilidad, innovación, simplificación y la preparación considerando una posible siguiente ola de covid- 19. Además, el informe indica que la pandemia expuso a algunos emprendedores anteponerse ante las adversidades y prosperar, mientras que otros observan sus retos y verdaderas barreras, reduciendo las posibilidades de victoria.

Según el diario (Gestión, 2020), en el que cita el informe de Startup Genome, indica la existencia de la reducción de personal de jornada laboral de tiempo completo a un 74%. Además, cada 3 de 4 Startups sus ingresos han sido reducidos.

Por otro lado, se destaca a los pequeños comerciantes en relación a los emprendimientos, ya que fueron los primeros en innovarse y adaptarse a las necesidades que trae consigo la pandemia (Zurita, 2020). Como por ejemplo 280 Mypes del departamento de La Libertad quienes se encontraban en el rubro de calzado y textil se reinventaron, con la implementación del diseño de las mascarillas y fabricación de ellas, al igual que los protectores faciales, los protectores corporales, entre otros (Ruiz, 2020) Y esto debido a que, al inicio de la pandemia, el país tuvo escasez de equipos para proteger a médicos y enfermeras. Un claro ejemplo fue en el departamento de Huancavelica a mediados del mes de Julio del 2020 en el cual, el gerente general del Gobierno Regional de Huancavelica, Ing. Ciro Soldevilla Huayllani, declaró estar muy preocupado ante la falta de ofertas tanto a nivel nacional como internacional para la adquisición de los equipos de protección personal (Soldevilla, 2020)

Por otro lado, también señaló el diario RPP que los emprendedores peruanos aprovecharon la era digital, vendiendo sus productos por el Internet, se abrieron negocios administrados desde el propio hogar, desde comidas hasta asesorías on-line, generando así que el estado de estas mismas en los peruanos se nivele a su situación tanto que no paralizó

su necesidad de avanzar.

Entre las Startup identificadas en el Perú que se puede afirmar que han tenido éxito están:

Freshmart, empresa dedicada a la venta de frutas y verduras de manera online que operan desde el año 2016, actualmente viene a ser un supermercado totalmente online, compitiendo con grandes empresas líderes del mercado peruano.

Smart Doctor, empresa fundadora que empezó en el año 2018 con una aplicación de médicos a domicilio, actualmente la versión es pura telemedicina, entrando a los hogares de todo el Perú, México y Colombia.

Arcux, plataforma de educación y servicios online enfocada en la Arquitectura surgiendo en el año 2017, actualmente no solo están enfocados en Arquitectura, sino también en Diseño y Construcción, contando con alrededor de 75,000 estudiantes, contando con profesores de todo Latinoamérica.

Solven Funding, empresa que opera desde el año 2016, enfocada en unir a las personas que necesitan crédito con las instituciones financieras y los fondos de inversión más innovadores del mercado en tan solo 5 minutos, buscando el préstamo más económico dentro de las entidades financieras afiliadas.

Wepayu, Fundada en Julio del 2017. Siendo uno de los primeros mercados que está orientada a retiro de efectivo, ofreciendo de manera rápida y confiable la opción de ahorrar al pagar servicios y/o boletas de universidad con descuentos en efectivo. Brindando también, la opción de poder obtener efectivo al instante de tu tarjeta de crédito, a cambio de una mínima comisión.

Wawa Laptop, iniciando sus actividades desde el año 2015, siendo la primera empresa en el Perú que fabrica Laptops eco-amigables y sostenibles, ya que está hecho con material reciclado, de esta manera teniendo precios accesibles, siendo orientadas en

estudiantes de 5 a 15 años.

Quick Eat, aplicativo móvil para realizar pedidos de comida, personalizarlos, escoger si lo deseas para llevar, para recoger en tienda o para comer en el establecimiento, sistema integrado de reservas. A diferencia de sus competidores es que buscan una conexión en tiempo real con el negocio.

Code en mi cole, programa educativo enfocados en Ciencia de la Computación a nivel escolar, con el propósito que los estudiantes logren aprender a programar y crear tecnología, llegando a 8 departamentos del Perú y contando con aliados estratégicos, dentro de ellos la Municipalidad de Lima, Startup Peru, Ministerio de Educación, entre otros.

Janko Eco bicicletas, empresa dedicada al diseño y fabricación de bicicletas eco-amigables ya que están hechas a base de Bambu. Teniendo como compradores no solo en la ciudad de Lima, sino también en otras regiones del Perú e incluso llegando hasta Ecuador.

Divelia, empresa que brinda soluciones digitales, contando con el respaldo de varios proyectos desarrollados tanto nivel nacional como internacional.

Mi Tienda, es un servicio por suscripción el cual se puede contratar ya sea mensual o anual, permitiéndote tener tu propia tienda virtual y contando con todo lo que necesitas para iniciar tu negocio en línea, como catálogo de productos, carrito de compras, contar con varios métodos de pago y permitiéndote establecer tus tarifas de envío a nivel local, nacional o internacional.

Biocuero Le Qara, iniciando sus actividades en el 2017 en la ciudad de Arequipa, innovándose en la venta de productos textiles hechos de microorganismos, desarrollando de esta manera una propuesta ecológica.

Fintech Factoring Soluciones Financieras, emprendimiento dedicado al factoring, con adelanto de hasta el 97% de las facturas y con desembolsos en tan solo 24 horas de una

forma muy rápida y segura ya que cuentan con una experiencia de 20 años en el sector financiero.

Nocturnos, una de las primeras plataformas de pedidos online peruano de comida rápida, el cual inició en el 2017, brindando sus servicios exclusivamente por las noches y madrugadas, gracias a la acogida que tiene al día de hoy, cuenta con un servicio de 24 horas de lunes a domingo.

Nanovida, emprendimiento de la región de Arequipa quienes empezaron fabricando productos para la salud, medio ambiente y agricultura por medio de la biotecnología. A raíz de la covid-19, desarrollaron un desinfectante hechos con partículas de cobre previniendo el coronavirus protegiendo objetos o superficies hasta por 10 días.

Binomia, consultoría dedicada a la cultura de servicio tanto para pequeñas como para medianas empresas, teniendo como finalidad formar equipos que se enfoquen en generar experiencias positivas y/o emocionales en sus clientes, de esta manera fidelizándolos y generando una rentabilidad el cual les permita seguir en el mercado.

Favo, emprendimiento dedicado a brindar oportunidad a quienes sueñan con tener un negocio propio, facilitándoles las tiendas virtuales para vender y competir en el mercado con precios más accesibles, con la facilidad de recibir su pedido dentro de las 24 horas, en la comodidad de su hogar.

La palabra “startup” se traduce como “poner en marcha”, arrancar” o “habilitar”. Son proyectos empresariales ubicadas en la fase inicial de su actividad empresarial con capacidad de desarrollo, brindando productos y servicios con alto nivel de innovación y enfocado totalmente en el cliente (Tramón, 2018). No solo es llamada como proyectos empresariales, sino también, como instituciones humanas, diseñadas para crear nuevos productos y servicios (como se menciona líneas arriba), bajo condiciones de incertidumbre extrema (Ries, 2011). En este mismo orden de ideas, Montjoy (2020) señala que, para el

desarrollo de estas iniciativas empresariales es necesario conseguir el capital para financiar su crecimiento y para ello deben validar la innovación en el mercado. En este sentido, Montoya (2016) complementa la definición de las Startups señalando que, pese a su juventud y a la falta de recursos para su desarrollo, logra obtener buenos resultados en el mercado, después de ello, se logra pasar al siguiente nivel estructural al ser impulsada por inversionistas ángeles o absorbida por empresas ya consolidadas.

Es importante señalar que una Startup no es una versión pequeña de una gran empresa, es una organización temporal en busca de un modelo de negocio rentable, que puede repetirse y hacerse más grande. Otro punto a tener en cuenta en las Startups, en su primera fase que busca describir el tipo de problema o necesidad que resuelve y así identificar el tipo de cliente (siendo totalmente con las empresas tradicionales) (Blank & Dorf, 2013).

La actividad empresarial incide en el crecimiento de los procesos tecnológico, esto es afirmado por (Schumpeter, 1996), en donde hace mención que los emprendedores son los factores principales del impulso del desarrollo tecnológico mediante herramientas innovadoras que contribuyen en la creación de sus mercancías nuevas o mejoras de ellas.

Romer (1990) coincide con la afirmación de lo descrito anteriormente, en donde resalta que el sector empresarial influye en el proceso tecnológico debido a desenvolvimiento de la investigación y desarrollo utilizado por los emprendedores. Quienes hace relación al crecimiento de la cantidad de emprendedores con el nivel tecnológico son (Doran, McCarthy, & O'Connor, 2018), en donde inciden que las herramientas utilizadas contribuyen en el crecimiento del desarrollo económico.

Es de conocimiento que las Startups presentan reducidas propuestas de financiamiento debido al riesgo y la incertidumbre que estas representan para cualquier entidad financiera o inversionista. Pese a ello, no significa que no existan alternativas de

financiamiento para startups. Podemos encontrar, por ejemplo, El Angels inversionistas, Crowdfunding, Bancos y entidades financieras, Las incubadoras, Aceleradoras, capital semilla y también se considera a las 3 F (family; Friends; Fools)

Los Recursos Financieros de una organización son el conjunto de los activos líquidos que pueda tener, ya sea dinero en efectivo, cheques, dinero en cuentas bancarias con libre disponibilidad, acciones o bonos que se comercian en la bolsa de valores; estos recursos se utilizan para llevar a cabo las operaciones de la organización, como la compra de mercaderías, pago de sueldos y en inversiones de largo plazo. (Ecolink, 2015)

El crowdfunding es la fuente de financiación con bienes procedente del sacrificio colectivo de entes que ponen en común sus recursos para ayudar un plan concreto comenzado por otras personas con la asistencia del internet. (Palomino, Carrasco, & Collas, 2019).

Una incubadora de empresas es una sociedad que considera como objetivo incitar, asesorar y desarrollar a los emprendedores que tienen una idea innovadora de comenzar una empresa hasta alcanzar su meta. Algunos de sus principales propósitos es incitar la creación y potenciar el progreso de empresas jóvenes a través de consejos, coaching, redes de contacto y redes de inversión. (Areche & Mendoza, 2018). La aceleradora comúnmente asigna dinero y servicios de aceleración básicas para el incremento de ventas y/o fidelización de clientes. (Areche & Mendoza, 2018)

Capital semilla: Según (PYMEX, 2017) Es un financiamiento que se da en etapa temprana de un emprendimiento, ya sea para el inicio de esta, como también para la consolidación de la actividad empresarial ya formada.

Inversionista Ángel: Según (Carlson, 2020). Son personas o empresas con prominente patrimonio las cuales buscan inyectar capital en empresas nuevas o acelerar el crecimiento de las empresas creadas recientemente.

Una startup es un emprendimiento con un alto grado de tecnología e innovación, además contiene una serie de características que la distinguen de otro tipo de negocio, Según (Luna & Morón, 2017).

La tecnología es un conjunto de conocimientos, formas, métodos, instrumentos y procedimientos que facilitan la combinación de los recursos y capacidades de la empresa para aumentar la eficiencia de sus procesos productivos y organizativos (Rubio & Aragón, 2007)

Innovación se considera al cambio y/o mejora de los productos, los procesos, formas de producción y distribución. La Innovación puede ser desarrollada con ayuda de la investigación de la empresa, adquiriendo nuevas tecnologías o licencias (Rubio & Aragón, 2007). Agregando su definición se puede decir que Innovación se encuentra en cualquier tipo de organización. Una organización innovadora se caracteriza por su habilidad para canalizar la creatividad haciendo resultados útiles (Robbins & Coulter, 2010)

Entre el concepto del éxito empresarial y el de eficacia, existe mucha relación entre ellas desde la literatura. Partiendo de este punto se puede decir que la eficacia es el grado con el que la organización alcanza sus objetivos (Tenorio & Perez, 1999).

Existen dos tipos de factores para el éxito empresarial siendo Factores Internos (Recursos tangibles, recursos intangibles, recursos humanos y capacidades organizativas) y Factores Externos (instituciones formales e informales como: normas políticas, legales y económicas, industria y cultura). (Franco & Pulido, 2010)

Dentro de las características para un éxito empresarial se debe contar: 1) Con la presencia de una persona con un alto conocimiento del mercado y la industria, 2) Relación directa con los clientes y una excelente calidad del producto y servicio, 3) Innovación dentro del emprendimiento, 4) Contar con un buen sistema de control de costos, enfocándose en los beneficios y no necesariamente en las ventas, 5) Tener un buen clima laboral, retribuyéndole

beneficios extras fuera de su sueldo, 6) Operar en un mercado el cual se encuentre en constante crecimiento (Ortín, Salas, Victoria, & Vendrell, 2008)

ANTECEDENTES NACIONALES

(Jara, Montoro, & Rivera, 2017) Realizaron un estudio con la finalidad de reflejar la forma en que los Startups pueden crecer. Esta investigación se realizó mediante entrevistas a siete Startups peruanas ganadoras de la segunda y tercera generación del concurso StartUp Perú. Dentro de sus resultados se encontraron que, el equipo debe estar altamente motivado; asimismo, tener un equipo fundador multidisciplinario y dedicado a tiempo completo. También se encontró que, en el Perú las Startups llevan un crecimiento muy lento, las principales barreras para el avance de estas son: 1) El difícil acceso al crédito debido al alto riesgo que representa para el sistema bancario, 2) El bajo nivel tecnológico que no lo hacen atractivos para los inversionistas internacionales, 3) La baja responsabilidad de los emprendedores en el desarrollo de sus Startups. Dentro de sus recomendaciones señalan para los futuros emprendedores, es hacer mayor énfasis en los elementos de motivación, las habilidades blandas y redes de contacto.

De igual manera Baquedano, Carrillo, Llanos & Morón (2017) al realizar su estudio de investigación obtienen como resultado que, los equipos multidisciplinarios son los más efectivos, considerando a su vez, que, una idea no es tan importante como el equipo que la lleva a la acción, otro dato importante fue que, la mayoría de los CEO'S se dedica exclusivamente a su proyecto, ya que consideran que es relevante para el éxito, siendo estos, profesionales con estudios universitarios, contando también con habilidades blandas y que al momento de elegir el equipo de trabajo, además del aspecto técnico, valoran en gran medida la empatía, actitud, confianza, compromiso. Este estudio de investigación se llevó a cabo con la participación de 18 personas (cinco representantes de organismos estatales, cinco

representantes de organismos privados, Cuatro representantes de las universidades privadas y Cinco miembros fundadores del equipo de diferentes startups en Lima).

En esa misma línea Ecos, Mendoza, Narro & Paredes (2020) realizan su investigación con la finalidad de medir la probabilidad de éxito o supervivencia de una Startup en Perú con principales variables ya identificadas. Teniendo como resultado: Número de trabajadores, tiempo completo el área de tecnología, valoración pre-money y si el startup ganó Startup Perú. Sin embargo, la probabilidad de supervivencia se encuentra en un 78.38%. Este estudio se realizó con un enfoque cuantitativo con una población de 74 startups peruanas constituidas en el año 2012 al 2019.

Se tiene también a Mogrovejo (2020) realizando su investigación con el propósito de demostrar la relación entre los factores que los potenciales emprendedores perciben como críticos en la etapa inicial de los startups en el Perú y su percepción de la probabilidad del éxito. Teniendo como uno de sus principales resultados, que el futuro emprendedor de un Startup debe contar con las características de ser perseverante, persistente, se adapte a los cambios, sea flexible. El estudio se llevó a cabo con 250 encuestas entre hombres y mujeres cuyos planes a futuros es constituir su emprendimiento.

Seguidamente, Areche & Mendoza (2018) en su estudio buscan certificar el efecto de los factores relacionados al éxito de internacionalización en startups chilenas y decretar si su uso genera un significado positivo en el crecimiento del ecosistema peruano. Las entrevistas se realizaron en Lima y también a emprendedores chilenos vía Skype. Con una metodología cualitativa y con estructura secuencial en una entrevista a profundidad. Llegaron a la conclusión que los factores de éxito en Chile es la propaganda que fomenta el estado a las principales startups exitosas a nivel de internacional, a fin de impactar de manera sólida la mentalidad de no querer emprender. También, consideran al networking como agente clave porque facilita las conexiones a nivel internacional.

Luna & Morón (2017) en su análisis tiene como finalidad describir los principales factores que autoriza a una startup peruana desarrollarse como una BGF. En su estudio aplico técnicas cualitativas, entrevistando a expertos y agentes de ciertos born gobal startups del ecosistema. También, encuestaron a 80 startups peruanas como parte del enfoque cuantitativo en un análisis estadístico. A partir de ambos resultados concluyeron que la perspectiva global del modelo de negocio es la principal causa para el crecimiento de una Born Globa startup en el Perú. Por otro lado, añaden que la experiencia previa obtenida de los fundadores es un factor importante para generar una mejor visión global. También, mencionan al financiamiento como causa de valor agregado pero que no es determinante.

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Oleksii & Oleksandr, (2018) En su artículo tuvo como objetivo determinar los factores claves de éxito de startups y elaborar un instrumento para la estimación del éxito de las mismas, con la finalidad de reducir la pérdida de tiempo, recursos y sobreponerse a las grandes tasas de incertidumbre determinantes en la industria de startups. Se realizó un análisis a investigaciones científicas existentes, datos de proyectos de startups y sistematizando experiencia de los autores. Descubrieron que hay 3 componentes primordiales que contribuyen en el éxito de los startups: factor externo, actividad de startups y entorno interno. Hallaron que la posibilidad de éxito de la startup modelada es más probable que sea de una nivelación bajo o promedio.

Otro estudio en relación a los factores de éxito para la supervivencia de los emprendimientos, nos revela que dentro de lo más importante es la capacidad para emprender y las características de la fuerza laboral. A su vez menciona también que los que lideran en este tipo de negocio son las personas entre 31 a 40 años y que no se encuentra alguna tendencia marcada hacia un sexo en específico. En cuanto a los resultados no solo se

encontraron factores de éxito, sino también dificultades en relación a la permanencia de los emprendimientos, como por ejemplo el factor de apoyo financiero, políticas gubernamentales y contexto político, institucional y social. El estudio se realizó en la ciudad de Guayaquil (Ecuador) con una muestra de 384 emprendimientos. (Tamayo, 2020)

Mientras tanto, Lima, Barbosa, Viegas, Goncalves, & Lopes, (2017) en su investigación buscan reconocer la familiaridad entre las variables que favorecen el cumplimiento organizacional de las startups brasileñas. Se desarrolló a startup afiliadas a la asociación brasileña de startups (ABS). Para el estudio de los antecedentes recolectados, se eligió el modelo de ecuaciones estructurales. Se determinó que la orientación hacia el mercado no es fundamental para el desempeño organizacional, sin embargo, interviene favorablemente en la capacidad innovadora de producto. También, se comprobó que hay una unión positiva entre la capacidad innovadora de producto y el cumplimiento organizacional.

Otro de los estudios más completos que representan los antecedentes de esta investigación respecto a los factores de éxito, es el de Gutierrez & Arias, (2021) quienes tienen como propósito establecer los determinantes de éxito de las startups en Colombia. Con un enfoque cualitativo, a través de un análisis bibliográfico y documental. Dicho estudio abarca las dimensiones de las PYME exitosas en términos de gestión empresarial. Los principales determinantes del crecimiento de startups es el software como hardware y a su vez, reconocer el impacto del capital social como fundamento para consolidar las startups. Este capital social es reconocido como aceleradoras e incubadoras de empresas emergentes, motivados en pertenecer en redes de apoyo y contribución para el incremento económico y competitivo de distintas ciudades del país como para sus regiones.

Kuckertz et al. (2021), realizaron su investigación mediante entrevistas con 16 participantes del ecosistema empresarial de Alemania para comprender las estrategias que afrontan las Startups durante el COVID-19. Dando como resultado la adaptación de

comportamientos alternativos, ajustando sus infraestructuras organizacionales, recurriendo al apoyo del gobierno teniendo como respuesta la negativa gracias a las políticas del gobierno, siendo excluidas de estos apoyos gubernamentales (obstáculos burocráticos). Otro aporte fue, que gracias a la crisis se pudo encontrar nuevas oportunidades de emprendimientos para contrarrestar la crisis, como solucionando los temas higiénicos o de trabajo digital, puesto que las Startups siempre se han encontrado en constante incertidumbre y bajo altos niveles de flexibilidad y adaptación. Una de las recomendaciones claves fue que el gobierno tome más en cuenta a las Startups ya que en estos momentos son las más capaces de poder sobrevivir ante esta crisis mundial.

Según Andreas Kuckertz e.t, (2020) realizaron una investigación, donde ilustran los desafíos que enfrentan los emprendedores como consecuencia de la crisis y como se está lidiando con los efectos de la crisis. Mencionan las normas respaldadas por el estado alemán diseñadas a resguardar las empresas y startups afectadas por la crisis del Covid-2019 es integrar el apoyo fiscal, el apoyo del estado para la labor de horas reducidas, propuestas mejoradas en los bancos de garantía, así como créditos y programas especiales. Muy aparte de estos préstamos, ofrece otros programas de apoyo importantes para las startups, como, por ejemplo; créditos y esquemas de coinversión que no se llevaron a cabo explícitamente para contrarrestar la crisis del covid 19, por lo que puede ser útil.

Fahazarina, Riduan, Habibah, Ishak, & Ali, (2015) en su estudio enfocado en descubrir las pequeñas empresas, poner en marcha, motivos, factores de éxito y barreras; Un análisis de género. Consideran que la necesidad y el apoyo de la familia es un factor importante para el éxito empresarial. También, resalta el ingreso de nuevos productos y la innovación de estos que es de mucha importancia para asegurar el éxito y desarrollo de una empresa.

JUSTIFICACIÓN

El propósito de esta investigación dará a conocer cuáles son los factores de éxitos de las Startups del Perú en época de pandemia en el año 2021 por medio de entrevistas y encuestas realizadas a los CEO'S de Startups del Perú las cuales se encuentran hasta el momento en este camino, para así poder recolectar información y hallar el factor clave para el éxito. Por otro lado, consideramos que esta investigación podrá ayudar a los emprendedores, en especial los que estén en el camino de las Startups para que puedan identificar de una manera más clara y precisa que factores necesitan tener para conseguir el éxito en su emprendimiento, más aún, bajo incertidumbre constante ante su alrededor como lo fue en esta pandemia Covid 19. Además, los interesados también podrán profundizar la investigación de las Startups en el Perú.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Pregunta general

¿Cuáles son los factores de éxito de las Startups de Perú en época de pandemia covid 19 en el año 2021?

1.2.2. Preguntas específicas

¿Cuáles son los factores internos que influyen en el éxito de las Startups?

¿Cuáles son los factores externos que influyen en el éxito de las Startups?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Describir los factores de éxito de las Startups del Perú en época de pandemia covid 19 en el año 2021

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar los factores internos que influyen en el éxito de las Startups
- Analizar los factores externos que influyen en el éxito de las Startups

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de Investigación

El presente capítulo se basó en explicar la metodología a emplear para el desarrollo de esta investigación. También, se detallará el alcance y tipo metodológico, la elección de las unidades a contemplar y la forma de operación del estudio. (Ponce & Pasco, 2015)

Luego de especificar el planteamiento del problema y determinar el alcance principal de la investigación. Se visualiza la manera práctica y precisa de responder las preguntas de investigación. Así mismo, cumplir con los propósitos fijados. (Hernández, Roberto, Fernández, & Baptista, 2014)

La investigación tiene un enfoque mixto - no experimental porque se utilizan dos métodos, tanto cualitativo como cuantitativo. Sampieri (2008) argumenta que los métodos mixtos son un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e incluye la recolección y el estudio de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y controversia, para desarrollar inferencias producto de toda la información recolectada. Y obtener un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Hernández (2014) menciona que el objetivo de la investigación mixta no es sustituir a la investigación cualitativa ni cuantitativa, de lo contrario, sino emplear las fortalezas de ambos tipos de investigación, juntándolas y tratando de reducir sus debilidades potenciales.

2.2. Alcance de investigación

La presente investigación tiene un alcance descriptivo por lo que está elaborada en base a la recolección y análisis de los datos que obtendremos. Así pues, el estudio recoge la descripción de los factores clave de crecimiento empresarial en las startups estudiadas como los (ceos de las diferentes startups exitosas)

Además, es descriptivo porque solamente procura recolectar información de manera imparcial sobre las variables a la que quiere exponer. Su finalidad no es mencionar como se relacionan estas. (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014, p.80)

2.3. Diseño

Su diseño será el estudio de casos, puesto que la investigación será basada en experiencias y la manera en que se vive por las propias personas a entrevistar.

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

La población fue conformada por Startups peruanas que se encuentran operativas en épocas de pandemia y son consideradas exitosas. Porque están posicionados en el mercado y por su gran crecimiento que obtuvieron a raíz de la pandemia Covid 19. Además, no se tiene un registro de una población exacta de este tipo de Startups en el Perú. La muestra no fue definida por una muestra probabilística, al contrario, fue escogido por la importancia y aporte al tema de investigación. En este caso, los entrevistados y encuestados fueron establecidos, por la disposición de tiempo que tuvieron y también por la red de contacto que se tuvo.

2.4.2. Muestra

La muestra estuvo conformada por:

Entrevistas:

Tabla 1.

Características de los entrevistados

CODIFICACIÓN	CARGO	STARTUP
FE1	CEO	Freshmart
FE1	CEO	Smart Doctor
FE1	CEO	Arcux
TOTAL	3	3

Revisar el anexo N° 03, N°04 y N°05

Tabla 2.

Encuestas:

Caracterización de los colaboradores

CODIFICACIÓN	CARGO	SEXO	STARTUP
F1	CEO	M	Arcux
F1	CEO	M	Smart Doctor
F1	CEO	M	Freshmart.pe
F1	CO-FUNDADOR	M	Divelia
F1	CO-FUNDADOR	M	Fintech Factoring Soluciones Financieras SAC
F1	CO-FUNDADOR	M	Quick eat
F1	CO-FUNDADOR	M	Wawa Laptop
F1	CEO	F	Binomia
F1	CO-FUNDADOR	M	Nocturnos
F1	CEO	F	Organización educativa
F1	CO-FUNDADOR	M	MiTienda
F1	CO-FUNDADOR	M	Janko ecobicicletas
F1	CO-FUNDADOR	M	Wepayu
F1	CO-FUNDADOR	M	Solven Funding
F1	CEO	F	Nanovida
F1	CEO	M	Code En Mi Cole
F1	CO-FUNDADOR	F	Biocuero Le Qara

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

(Pasco & Ponce, 2015). Mencionan que para la recopilación de información; el método o herramientas más utilizadas por los indagadores son la encuesta, la entrevista individual a profundidad y encuesta. De esta manera, cada una de ellas está conectado a la estrategia general de la metodología.

Conforme a la finalidad planteada que tiene esta investigación se utilizó la técnica de las entrevistas a profundidad y como instrumento fue la guía de entrevista (Anexo 01) no estructurada con preguntas abiertas, Así como también se utilizó una encuesta con escalamiento de Likert (anexo 2), la cual ayudo a cuantificar la percepción respecto a la importancia de los factores.

Sobre el primer punto, es importante emplear esta técnica para las startups que son la base del estudio de esta investigación porque contribuye información sobre sus componentes claves de crecimiento, su actuación y otros datos sobresalientes que aportan a entender la actividad de la empresa.

La guía de entrevista es el instrumento utilizado para obtener una mejor conclusión, sobre esto, se diferencia por insertar un grupo de preguntas básicamente abiertas que no condicionan la respuesta del entrevistado, esto permite sobre todo que resalte la libertad de expresar ampliamente su punto de vista. (Ponce & Pasco, 2015)

2.5.1. Entrevistas

La entrevista cualitativa es más profunda que la cuantitativa por que accede a una mejor comunicación y elaboración de ideas entre los implicados (Hernández et al., 2014). Para la realización de estas entrevistas a profundidad, se empleó una guía de entrevista semi-estructurada

Tabla 3.

Caracterización de las técnicas e instrumento de recolección

Código	Técnicas e Instrumentos de recolección
FE1	Formato de entrevista N° 1

Revisar detalles en el anexo N° 01

2.5.1.1 Fecha y Ejecución

Las entrevistas se realizaron el 3 de junio del 2021, en la plataforma virtual de la Universidad Privada del Norte, donde muchos alumnos de la facultad de negocios, tuvieron la oportunidad de escuchar a los CEOS en mención y hacerles preguntas.

2.5.2. Encuesta de escalamiento de Likert

Esta encuesta estuvo conformada por 20 preguntas, con la finalidad de conocer la ponderación y percepción de los factores de éxito. Estuvo en la escala de Likert del 1 al 7 donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Estas preguntas fueron realizadas desde los factores de redes de contactos que (Ruiz, Sanz, & Fuentes, 2015) encionan en la tabla 4. También, para (Tayebeh, 2016) identifico los factores de reconocimiento de oportunidades de la siguiente manera:

Tabla 4.

Características de los factores de las redes de contacto y de reconocimientos de oportunidades

Código	Factores de las Redes de Contacto	Factores de Reconocimientos de oportunidades
FE1	Numero de oportunidades identificadas	Autoeficacia
FE1	Alerta emprendedora	Redes Sociales
FE1	Conocimiento Previo	Conocimiento Previo
FE1	Fortaleza de la red	Alerta emprendedora
FE1	Tamaño de la Red	Reconocimiento de oportunidades empresariales

Ver anexo N° 2

CAPÍTULO III. RESULTADOS

De acuerdo a los resultados tanto de las encuestas como las entrevistas a la población que fue parte del estudio, estas se encuentran representadas como: Otero (Sebastián Otero, fundador de Freshmart), Rivera (Christian Rivera, fundador de Smart Doctor) y Espinoza (Edward Espinoza, fundador de Arcux). A continuación, se detallarán los resultados:

3.1. Factores internos:

Tabla 5.

Características sociodemográficas de los CEO'S de las Startup participantes del estudio.
(N=17)

Característica	Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Género del emprendedor	Masculino	13	76,5%
	Femenino	4	23,5%
Edad	De 20 a 30 años	3	17,6%
	De 31 a 40 años	9	53,0%
	Más de 41 años	5	29,4%
Nivel de estudios	Nivel técnico	1	5,9%
	Universitario	7	41,2%
	Posgrado	9	52,9%
	Total	17	100%

La tabla 5, muestra las características sociodemográficas de los CEO'S de las Startups exitosas participantes del presente estudio, se puede apreciar que el 76% son varones, lo que significa que en este tipo de emprendimiento serían ellos los más propensos a crear startups exitosas. Se aprecia también que de los CEO'S que participaron en el estudio, más de la mitad se encuentran en el rango de 31 a 40 años, lo que nos dice que, es la edad más apropiada para generar Startups exitosas. Sin embargo, en la entrevista, (Sebastián Otero,

2021) comenta, que no existe un límite de edad para emprender.

A la vez se refleja que, para que una Startup sea exitosa, se necesita que los emprendedores cuenten con Nivel de Postgrado y/o Universitario como lo son: Sebastián, Christian y Edward (entrevistados), formados con estudios superiores, siendo personas preparadas.

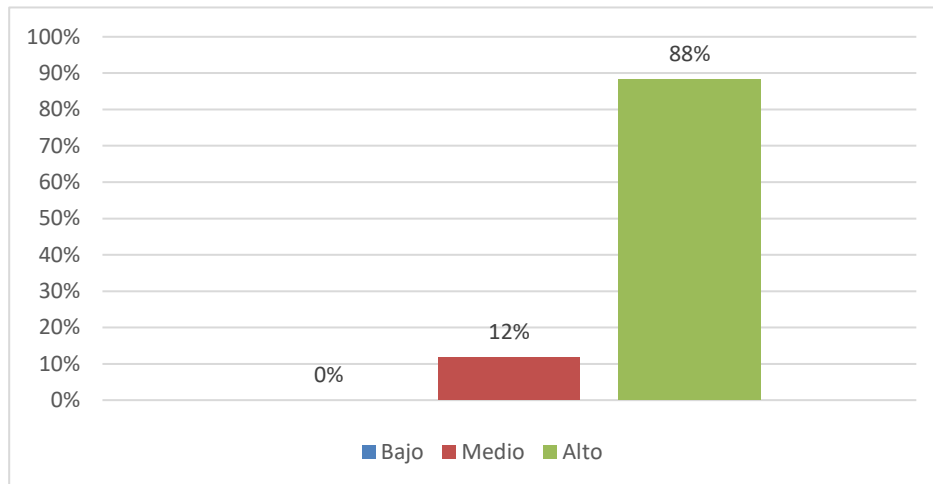


Figura 1. *Conocimiento Previo de los CEO'S de las Startups Exitosas*

La figura 1, muestra la gran importancia del Conocimiento Previo que un CEO debería de tener para lograr el éxito en su Startup. Recalcar que el conocimiento previo es en cuanto a experiencia sobre el mercado y el emprendimiento a realizar. Los entrevistados lo afirman:

A mí siempre me ha gustado el supermercadismo que acudía cuando trabajaba en Apollo como analista y también vivía en Inglaterra, donde está el supermercado online más exitoso del mundo que se llama Ucado, era usuario de, y siempre me quede con ese bichito de porque no tratar de hacer algo parecido en el Perú. (Otero, 2021, entrevista)

Desde hace 8 años, había iniciado negocios en salud, nosotros tenemos no solamente tecnología si no también otras cosas, siempre entendí y trabaje medico a domicilio y medico de emergencia en hospitales, clínicas entonces a todo nivel había problemas por solucionar ósea hasta en las mejores clínicas de lima en donde he trabajado, en los más grandes hospitales entonces siempre había ineficiencia y había falta de uso de la tecnología y pues con mi socia dijimos que pasaría si creamos esto, ¿no? (...)el hecho de conocer muy bien la industria nos daba una

ventaja competitiva para poder ir desde adentro, desde la medula solucionando problemas uno a uno. (Rivera, 2021, entrevistado)

Empezó a surgir la idea, se unieron otros factores como que yo, ya tenía la experiencia dictando clases en mi universidad sobre este tema, entonces como que todo hizo match y pude comenzar la empresa (...) (Espinoza, 2021, entrevistado)

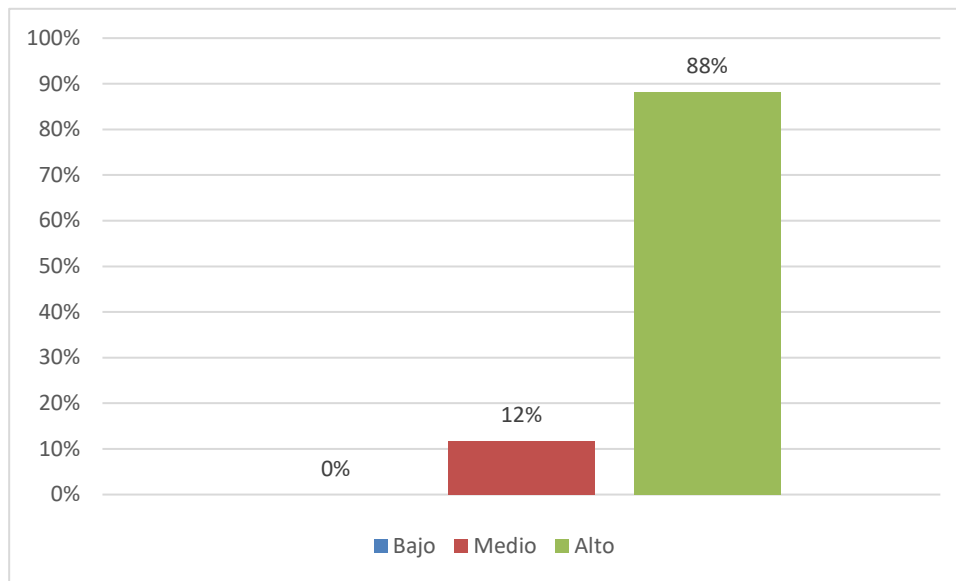


Figura 2. Autoeficacia de los CEO'S de las Startups Exitosas

La figura 2, muestra la gran importancia de la autoeficacia que los CEO'S deberían tener para el éxito de sus Startups, como se mencionó en párrafos anteriores, una Startup es una empresa en constante incertidumbre y está en una incesante lucha por sobrevivir, el tener que manejar situaciones difíciles que se presentan y sobre todo saberlas superar, muchas de las Startups que están funcionando hoy en día han tenido que superar distintas adversidades y la pandemia fue una de ellas. Tal como lo confirma Christian Rivera en sus inicios de su plataforma Smart Doctor:

(...) No teníamos plataforma todavía, yo me iba a vender, ósea yo vendía un POWER POINT, recuerdo que le decía al diseñador, necesito que me hagas una presentación, pero cuál es la presentación que te hago si no existe una plataforma, entonces me puse a buscar en internet una plataforma de estados unidos y Europa (...). (Rivera, 2021, entrevista)

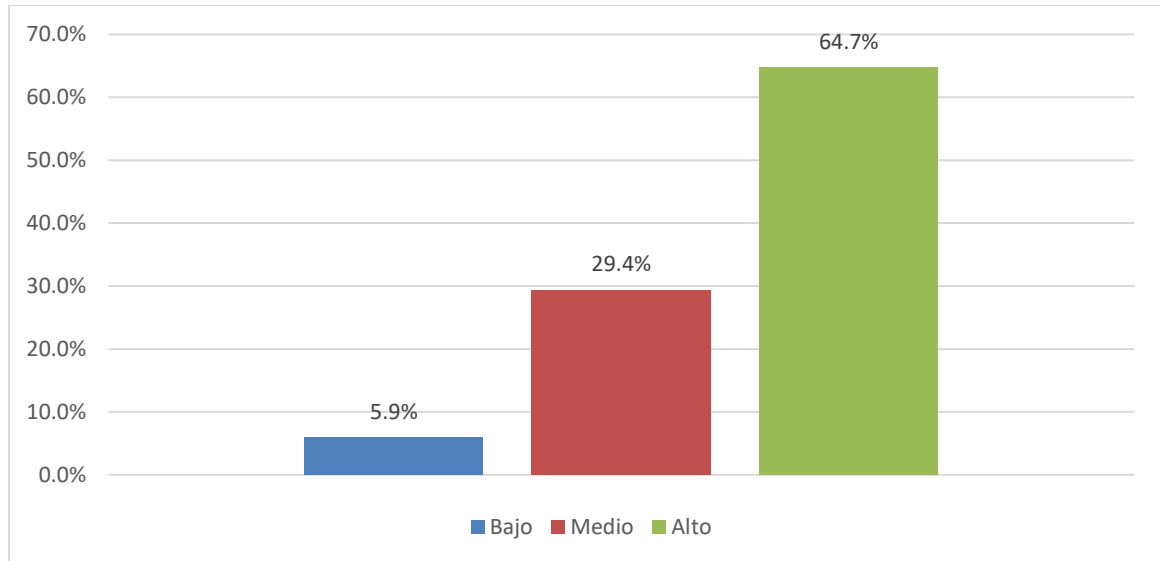


Figura 3. Alerta emprendedora de los CEOs de las Startups Exitosas

La figura 3, da a notar que las Startups cuentan con CEOs con gran alerta emprendedora, teniendo en cuenta que estas se definen bajo la perspectiva de sensibilidad a los cambios e investigando nuevas informaciones, tal como lo reafirman Christian Rivera y Edward Espinoza:

Ponernos a estudiar y leer un montón sobre todo lo que vaya ser útil para el desarrollo de nuestra empresa...creo que una de las habilidades que cualquier emprendedor puede tener, es la pasión de aprender cosas nuevas (...) si están pensando en emprender sobre todo en tecnología, el inglés es clave, hay un montón de oportunidades que se pierden si no saben inglés, si no lo están haciendo, comiencen a hacerlo, como si no hubiera mañana y se van a abrir un montón de puertas... Estamos en proceso de expansión, empezando a evaluar ingreso a mercados en otros idiomas y también desarrollo de productos para profesionales (Espinoza, 2021, entrevista)

Soy fanático de las bibliografías de los emprendedores, cada una que sale la leo, la reviso, la comparto, la analizo y comienzo a buscar patrones, que compartan todos ellos y lo que siempre comparten es la lectura, la pasión y que ellos empezaron sin

nada. (Rivera, 2021, entrevista)

Adicionalmente a través de las entrevistas se encontraron otros factores internos como son:

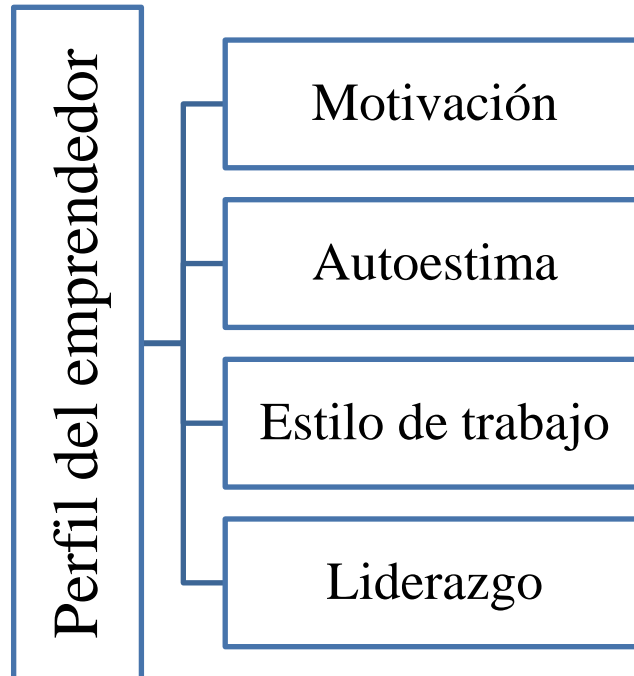


Figura 4. *Sub categoría Perfil del emprendedor de los Factores Internos*

Motivación

En la motivación se encontró como resultado la necesidad de querer generar un negocio innovador y que pueda satisfacer las necesidades tanto personales como para el público objetivo, los entrevistados lo confirman:

En mi caso yo siempre tuve el bichito emprendedor, soy una persona que, desde el colegio, desde la universidad estuve tratando de hacer emprendimientos, creo que no me anime al salir de la universidad, quizás por temor, preferí la vida corporativa y paradójicamente ya con 3 hijos es que me lanzo a emprender (Otero, 2021, entrevista)

Yo también tenía la motivación de crear una empresa desde muy pequeño, lo que si no sabía era que tipo de empresa crear(...) la tecnología es algo que siempre me había interesado pero el conocer el concepto de Startup y la capacidad que se tiene al construir un emprendimiento de ese tipo, de poder impactar a una gran cantidad de personas, fue que comencé a evaluar la posibilidad de crear una y en mi caso, todo surgió de una necesidad personal. (Espinoza, 2021, entrevista)

Lo creamos porque yo desde el lado de medico tenía muchos problemas para poder dar un seguimiento a mis pacientes mi socia que es endocrinóloga también, me decía, me gustaría evaluar a mis pacientes cada mes, pero por el sistema que es tan ineficiente los tengo que ver cada 4 o 5 meses y no hay un control optimo es terrible, entonces nos ponemos a pensar, mira hay problemas acá y allá, así que hay problemas en los dos lados paciente y doctor(...) Hay que hacer algo para conectar de una manera sencilla y conforme nos íbamos metiendo más al sector, buscamos la asociación salud y tecnología, y veíamos que teníamos un gran trabajo por hacer, pero el hecho de conocer muy bien la industria nos daba una ventaja competitiva para poder ir desde adentro, desde la medula solucionando problemas uno a uno. Eso fue la mayor motivación que nos llevó a emprender. (Rivera, 2021, entrevista)

Autoestima

En autoestima, se encontró como resultado la actitud de querer seguir mejorando tanto a nivel propio como a nivel empresarial, siendo este un factor determinante para el éxito o fracaso. Se detalla:

Creo que parte de emprender, es nunca estar satisfecho, creo que el principal motor

de los emprendedores es estar buscando constantemente, mejorar y retarse a uno mismo, si uno ya se termina asentando y “aggiornando” entonces ya dejas de tener esa fuerza, ese motor, esa hiperactividad que es tan característica en los grandes emprendedores. (Otero, 2021, entrevistado)

Es algo que también va evolucionando al paso del tiempo con cosas que vamos bien hoy, que pueden funcionar o no y ajustes que hacemos a nivel de modelo y objetivos que también tenemos como empresa. (Espinoza, 2021, entrevistado)

Creemos que hay mucho camino por recorrer, no nos sentimos para nada exitosos, al contrario, sabemos que estamos en un proceso de aprendizaje muy grande y tenemos que aprovechar todo lo que el mercado y el usuario nos dice, creemos sí que en 5 años Smart doctor, se puede convertir en el líder a nivel regional, pero para que eso pase tenemos que sufrirla y aprender mucho. (Rivera, 2021, entrevistado)

Estilo de trabajo

Dentro de este indicador se encontró como resultado, la empatía con los clientes, creer que eres capaz de lograr todo lo que te propones y leer constantemente.

A nivel de habilidades es súper amplio, también varía según el tipo de empresas que quieres construir, al menos para mí, yo creo que el tema de empatía y la capacidad que el emprendedor pueda tener para ponerse en el lugar de sus usuarios y tratar de entenderlos realmente y conocer sus problemas a profundidad. (Espinoza, 2021, entrevistado)

Efectivamente el tema de empatía, de poder leer a los clientes y sobre todo de estos productos que cambian tan rápido en un Startup, la gran ventaja es la flexibilidad,

la capacidad de pivotear, de adaptarte a nuevos entornos, entonces eso nada se logra si no tienes empatía, si tú diseñas un producto a lo que tu consideras que es lo ideal, vas a cometer un error, lo que tienes que hacer es pensar en el cliente y todo parte desde ahí, todo el producto, todos tus proceso, todo se resume desde ahí, es un error bien común que yo veo y para eso se necesita empatía, capacidad analítica, se necesita ser flexible. (Otero, 2021, entrevistado)

Es creer que tú eres la persona indicada, yo siempre me decía , “Yo lo puedo hacer” ósea trataba de compararme con el resto de personas, y yo decía “ yo creo que si tengo las capacidades para hacer un cambio” de hacer las cosas diferentes de las que las hace el resto, mientras mis colegas de medicina, se dedicaban todo el día a ver enfermos, yo decía, yo quiero atender enfermos, pero también quiero aprender algo de negocios, algo de tecnología, entonces yo creería que creer que tú eres la persona indicada para poder generar un cambio es un punto importante(...)

Lo otro que te guste la lectura y si no te gusta , tienes que aprenderlo, es un requisito indispensable de todas las personas exitosas leen libros, ustedes habrán visto a BILL GATES que es uno de los mayores lectores de libros, entonces me dije, también tengo que leer, la lectura tiene que empezar a gustarme. (Rivera, 2021, entrevistado)

Liderazgo

Se evidencia que los factores más importantes son: ética, comunicación interna con el equipo de trabajo y teniendo también culturas enfocadas según el Startup.

La complementación de socios creo es muy importante, yo en general trato de ser cercano con mi gente, porque parte de conocer a los clientes, o conocer el negocio, es particularmente, en mi negocio que son más de 100 personas, incluyendo los

operarios, lo logras conociendo, estando más cerca a tu gente, haciéndoles preguntas, creo que es bueno hacer picking(...) En general la ética por más que suena cliché, siempre cuando estas, yo no me espere estar digamos de gerente general de una cosa que sea tan grande, yo creo que la transparencia, la ética es bien importante, si uno tiene rabo de paja, por tonterías, después te va traer problemas, es mejor ser transparente.(Otero, 2021, entrevistado)

Nosotros dedicamos mucho tiempo a los procesos de selección, a los nuevos integrantes de nuestro equipo, la atención que le ponemos a los curriculum no es tan amplia como le ponemos a la persona en sí misma, entonces siempre tratamos de buscar más que esos documentos, papeles, tratamos de ver las actitudes y las motivaciones que tienen cada persona para ingresar a la empresa, lo que si tenemos claro es que nunca trabajamos con personas que de alguna manera nosotros podríamos a considerar que son toxicas para el equipo, esto que mencionaba al inicio de crear un ambiente laboral en el que las personas amen trabajar, no se limita al hecho del entorno físico y todo eso, sino que tiene que ver más con las personas que trabajas, nosotros pasamos mucho tiempo tratando de filtrar a las personas, así sea la persona más capacitada del mundo, si sentimos que no tiene los principios que nosotros como empresa tratamos de proveer, no entra a ser parte de Arcux, porque al final hay un tema de confianza, que creo es la base del trabajo del equipo de cualquier empresa, afortunadamente en nuestro caso creo que nosotros si hemos podido construir un equipo súper confiable(...) Creo que gestionar bien la comunicación interna y promoverla, termina siendo clave para que tu equipo termine siendo cada vez mejor y también el hecho de desarrollar confianza, dentro de los propios equipos, termina siendo muy importante, y para eso existen distintos mecanismos. (Edward, 2021, entrevistado)

La misión de los CEO, Justamente es ser el capitán del barco que está haciendo una travesía y dice oye la dirección es esta y como capitán tiene que recorrer por el barco viendo como manejan el barco, ósea si están bien nutridos, si están motivados, tiene la visión, saben que están remando porque vamos hacia ese objetivo, entonces la misión de los CEOs es de motivarlos, traer combustible para que el barco siga avanzando y no perder la dirección y en caso que cambie de dirección, que esa decisión no sea solo tomada por el capitán del barco, sino porque todos en conjunto dicen ‘‘ seguimos remando y no avanzamos’’ creo que es hora que conversemos y tomemos decisiones en conjunto. En Smart doctor, tenemos una cultura bien chévere, nosotros por norma no hay curriculum cuando contratamos a alguien, a nosotros nos envían los currículos, pero nunca los vemos, lo que hacemos es una entrevista, conversamos con ellos media hora, los invitamos a pasar un día en Smart doctor y que vean el trabajo como es de fuerte de pesado pero que también es divertido. (Rivera, 2021, entrevistado)

3.2. Factores externos:

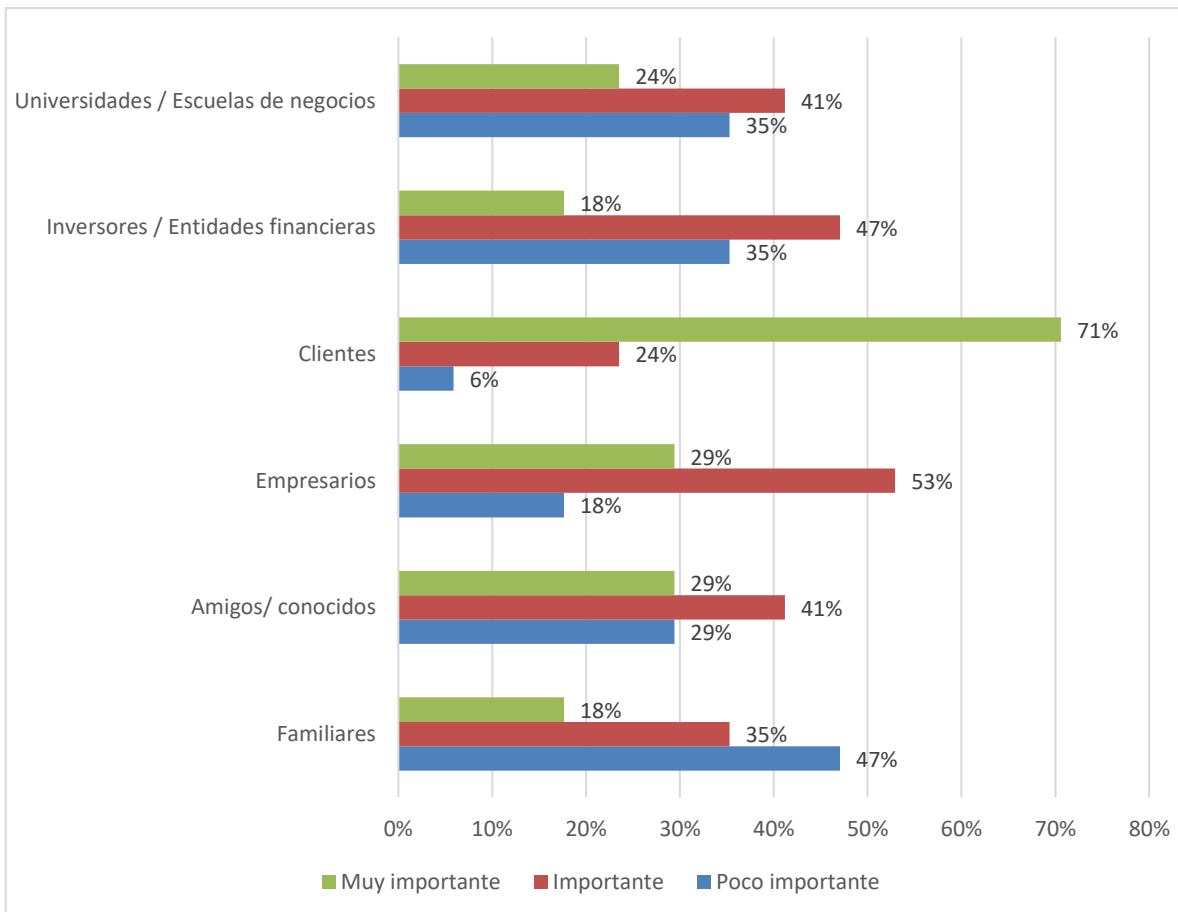


Figura 5. Grupos de contacto importantes para identificar ideas de negocio para la creación de Startups exitosas.

La figura 5, muestra que el grupo de contacto con “mayor importancia” para identificar ideas de negocio para la creación de Startups exitosas, se encuentran en los clientes con un 71%.

(...) Efectivamente el tema de empatía, de poder leer a los clientes y sobre todo de estos productos que cambian tan rápido en un Startup, la gran ventaja es la flexibilidad, la capacidad de pivotear, de adaptarte a nuevos entornos, entonces eso

nada se logra si no tienes empatía, si tú diseñas un producto a lo que tu consideras que es lo ideal, vas a cometer un error, lo que tienes que hacer es pensar en el cliente y todo parte desde ahí, todo el producto, todos tus proceso, todo se resume desde ahí, es un error bien común que yo veo y para eso se necesita empatía, capacidad analítica, se necesita ser flexible. (Otero, 2021, entrevista)

También se evidencia con un 53% a los empresarios como grupo de contactos “importante” para la creación de Startups exitosos. El entrevistado Sebastián Otero lo afirma indicando que existen mentores(empresarios) que pueden ayudar viendo desde otro punto de vista y dar ciertas sugerencias, siendo muy importante el aprender a escuchar y creer que todo es posible.

(...) Los buenos empresarios cumplen una labor heroica de motivar y jalar a todos para surgir adelante y por eso es tan importante el tema de estar juntos de que haya un ecosistema, de que haya cooperación. (Otero, 2021, entrevista)

Finalmente se tiene como red de apoyo “poco importante” para la identificación de ideas de negocio y la creación de Startups exitosas a los familiares con un 47%.

(...) Busque apoyo no en la familia, sino en amigos, en mentores, las comunidades terminan siendo muy importantes, no sé si estén ya formando parte de las muchas comunidades que existen a nivel nacional, sino traten de hacerlo y ahí, casi todos están dispuestos a ayudar, seguramente van a encontrar el apoyo que necesitan para poder comenzar. (Espinoza, 2021, entrevista)

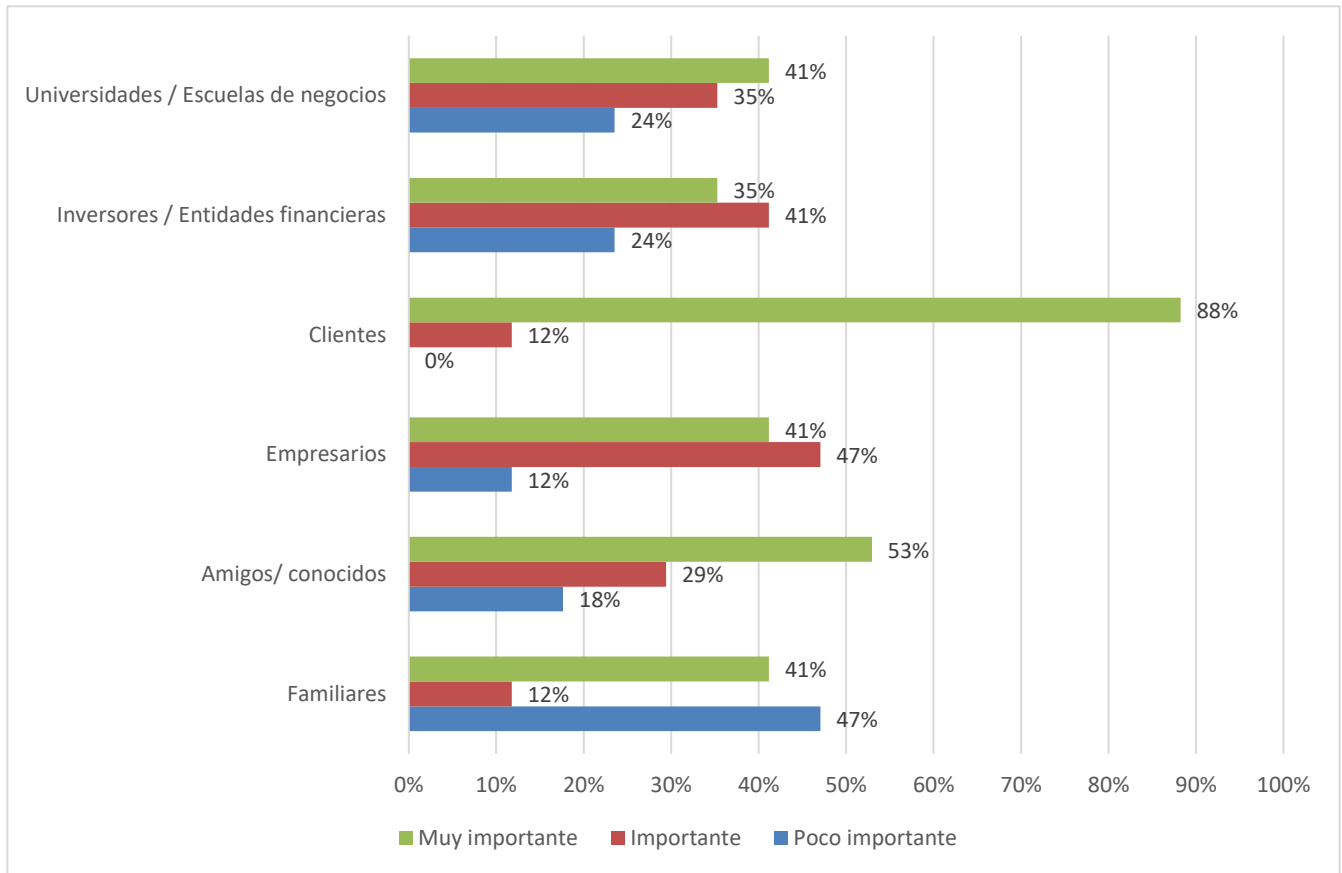


Figura 6. Cantidad de interacción con las redes de contacto que realizan los CEOs de las Startups Exitosas.

En la figura 6, refleja que la mayor interacción que tienen los CEOs de las Startups Exitosas dentro de sus redes de contacto son los clientes, siendo parte fundamental del crecimiento de un emprendimiento. También, un factor importante la interacción constante que se tiene con amigos y el entorno universitario.

(...) Pero particularmente al menos para mí, la mayor satisfacción ocurre cuando recibimos mensajes de clientes nuestros, estudiantes de distintas partes del mundo, que nos cuentan cuán importante está siendo nuestro servicio en su proceso de formación y como es que estamos ayudando a ser mejores profesionales o a obtener mejores resultados en sus universidades, entonces para mí eso termina siendo súper valioso. (Espinoza, 2021, entrevista).

Al respecto los entrevistados detallan lo siguiente:

(...) Cuando tú sigues avanzando, necesitas más habilidades, ya más de negociación, no solamente con tus clientes, así como empezaste, si no con tus inversionistas, con tus mentores, con tus ADVISOR, con gobiernos, entonces son habilidades que van evolucionando en la vida de un emprendedor...todo lo mencionando por Christian es parte de las redes de contactos externo que se puede manejar con en el crecimiento de una Startups. (Rivera, 2021, entrevista)

(...) Nosotros hemos tenido ayuda del ecosistema que hay en el Perú, que es pequeño, insipiente, hemos pasado por la aceleradora del Utec, hemos tenido ayuda de mentores, de gente con más experiencia y siempre hemos tenido la humildad de escuchar y aquí estamos (...) (Otero, 2021, entrevista)

Adicionalmente a través de las entrevistas se encontraron otros factores externos como son:

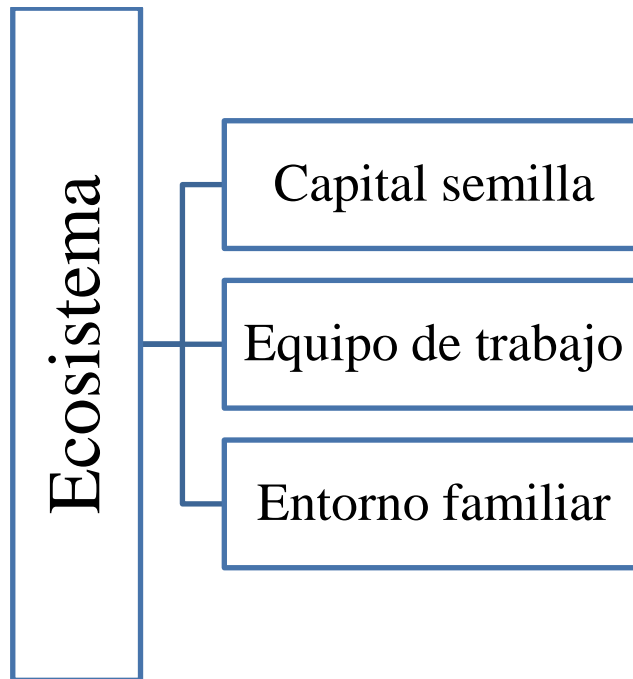


Figura 7. *Sub categoría Ecosistema de los Factores Externos*

Capital Semilla

Se encontró como resultado entre los 3 entrevistados que, el capital semilla depende mucho del proyecto que vas a emprender, y que hoy en día existe muchas plataformas virtuales el cual te podrán ayudar de manera gratuita.

Depende del proyecto que quieras construir, en muchos casos la inversión de capital es mínima, en el caso de Arcux puntualmente, yo empecé la empresa con alrededor de 60\$, 66\$ creo que fue la primera compra y la más importante en ese momento, pero fue porque yo contaba con un conjunto de skill que me permitía de alguna manera desarrollar el MVP prácticamente solo (...) Creo que no hay ninguna respuesta numérica a la pregunta y varía mucho, según el proyecto que quieras construir. (Espinoza, 2021, entrevistado)

Las mayores barreras suelen estar en la cabeza de cada uno, pero efectivamente llegado a un cierto momento si vas a necesitar capital, y felizmente se está armando acá en el Perú un ecosistema, están los premios de Startup Perú, nosotros hemos ganado un par de premios, de Innovate, hay redes de inversionistas ángeles(...) Pero los buenos emprendedores no solo se quejan sino salen a buscar las oportunidades y yo creo que, si se puede arrancar con muy poco, pero después si va ser necesario el capital sobre todo si se quiere escalar. (Otero, 2021, entrevista)

Va depender del tipo de proyecto, si quieres una Startup de un dispositivo medico súper avanzando te vas a gastar millones porque en 7 años vas a tener listo, pero yo creo que si vas al tema de servicios entendiendo bien a los usuarios, viendo la propuesta de valor, hay muchas herramientas gratis, entonces no existe un número, lo que si se tiene que saber es que no hay ninguna limitante para no empezar, la mayor limitante la tienes en tu cerebro, por eso es que hay herramientas gratuitas, nosotros utilizamos en la empresa todas las herramientas o casi todas son gratuitas, ósea todo tenemos la versión gratis, entonces cuando alguien quiere gastar algo, ándate con la persona que ve gastos y explícale que ya revisaste todas las herramientas gratis y no existe, cuando inicias no se necesita mucho capital, más que las ganas y buscar obviamente cofundadores que permitan que el gasto sea mínimo necesario, en las etapas iniciales no tienes por qué gastar, porque justamente estas iniciando, estas probando la versión beta el MVP, no se necesita mucho dinero para ser un MVP, esa sería mi respuesta. (Rivera, 2021, entrevistado).

Equipo de trabajo

El resultado fue, que se necesita contar con un equipo multidisciplinario el cual te pueda apoyar en distintas partes de tu emprendimiento, evitando el tener que contratar a más personas, lo que generaría mayores gastos.

Depende mucho de cómo este estructurado el equipo fundador, creo que de eso también se desprende de cuanto se necesita invertir, depende mucho del modelo de negocio que se quiera construir. (Espinoza, 2021, entrevistado)

Entorno Familiar

Se encontró como resultado que la familia es un factor importante para que los emprendedores puedan lograr sus objetivos, lo consideran el soporte ante cualquier evento positivo o negativo.

Creo que el apoyo de la familia es esencial en el caso mío, es mi esposa, yo tengo 3 hijos, si no hubiera tenido el apoyo en casa, esto no existiría(...) y mi madre a pesar de ser una persona de academia es una persona con mucho empuje y criolla en el buen sentido de la palabra, que sabe operar, sabe conseguir cosas, sabe agenciárselas y creo que particularmente aquí en el Perú, es una virtud importante para los emprendedores, ser mosca, ser vivo, ser criollo, ser flexible, y eso yo creo que se lo debo a mi madre. (Otero, 2021, entrevista)

El apoyo de la familia es básico, Mi esposa y mi familia siempre me han apoyado en todo, cuando le planteaba algunas ideas a mi mamá, a todo me decía que sí, para ella nunca hubo una idea negativa, siempre le decía “ quiero hacer esto” “ya

hazlo hijo“ siempre me apoyaba y hasta ahora, cuando abrí mi primera empresa, que fue chiquita, me apoyo, la segunda también me apoyo, y la tercera que ahora ya es más grande , también me apoyo y así me viene apoyando, luego con mi esposa también, me apoya siempre de hecho es la que siempre me ayuda en los momentos más difíciles, “oye mira estas mirando el vaso medio vacío, míralo medio lleno porque mira todo lo que hemos avanzado. (Rivera, 2021, entrevistado).

Hablando de familia creo que es importante, probablemente es una de las bases, de las cuales un emprendedor se apoya cuando está construyendo un nuevo proyecto, en mi caso al igual que mis compañeros aquí presentes, mis padres no son emprendedores, no vengo de familia de creadores de empresa, pero si tienen una disciplina de trabajo admirable al menos para mí y creo que es algo que yo también he podido admirar y ha dado soporte a los pasos del proyecto que estamos construyendo. (Espinoza, 2021, entrevistado)

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión:

El objetivo de la investigación fue analizar los factores internos y externos que influyen en el éxito de una Startup. A partir de los hallazgos encontrados con respecto a los Factores Internos, se pudo conocer lo siguiente:

Dentro de las Características Sociodemográfica, Tamayo (2020) indica que la edad que mayor predomina en este tipo de negocios se encuentran entre los 31 y 40 años, pero qué a su vez, el emprender no limita en cuanto a edades. Por su lado, Luna & Morón (2017) identificaron que la formación educativa avanzada como maestrías y postgrado para los CEO'S, es un factor importante para el éxito de un emprendimiento. En esa misma línea, Baquedano, Carrillo, Llanos & Morón (2017), manifiestan, que los CEO'S deben ser profesionales con estudios universitarios. De esta manera, guardando relación con los resultados del estudio de investigación.

En cuanto al Conocimiento Previo, también guarda relación con la investigación de Luna & Morón (2017), señalando que es muy importante la experiencia previa en relación al emprendimiento que se quiera realizar, a su vez, contando con el conocimiento del mercado el cual permitirá obtener mayores posibilidades de éxito y menos errores. El contar con este tipo de faltas de experiencias, podría provocar la demora en el desarrollo del mercado.

Respecto a la Autoeficacia, hubo relación con lo indica Mogrovejo (2020), mencionando que los emprendimientos deben ser muy perseverantes para que su Startup siga contando con buenos resultados el cual les permita seguir en el mercado, siendo persistentes

y que tengan la suficiente flexibilidad para adaptarse a los cambios tanto en la sociedad como en el mercado.

En el Perfil del Emprendedor, Baquedano, Carrillo, Llanos & Morón (2017), mencionan también, que los CEO'S deben contar con habilidades blandas, como la motivación, el compromiso, el liderazgo, toma de decisiones, comunicación, empatía, liderazgo y resolución de conflictos. Teniendo relación de esta manera al estudio realizado, en cuanto a la motivación y liderazgo.

Los autores que no coincidieron con los resultados obtenidos dentro de los Factores Internos fue Tamayo (2020) quien en su investigación obtuvo que las mujeres lideran este tipo de emprendimientos con un 56%, pero que no existe alguna tendencia hacia un sexo en específico, también mencionan como factores importantes para el éxito de una Startup, son la calidad y la capacidad de poder emprender; y no necesariamente siendo un factor importante la investigación y el desarrollo como lo fue en este estudio realizado.

Con respecto a los hallazgos encontrados, dentro de los Factores Externos, se obtuvo lo siguiente:

En los Grupos importantes y la interacción con las redes de contacto que realizan los CEO'S de las Startups Exitosas, se obtuvo que es de vital importancia la interacción que hay con los clientes, amigos, el entorno universitario, y que el gobierno juega un rol importante ya que es de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de un Startup. Partiendo de este punto, los autores Areche & Mendoza (2018) concuerdan con la investigación, mencionando que el estado es uno de los principales factores de éxito.

Por otro lado, en lo que respecta al Ecosistema, se obtiene que el factor más importante para que un emprendimiento tenga éxito es la importancia del equipo de trabajo, indicando

que se puede tener un gran emprendimiento, pero sin el equipo de trabajo no se logra nada. Estos guardan relación con lo que argumenta Jara Isa, Montoro Sanchez y Rivera Vega (2017) y Baquedano, Carrillo, Llanos & Morón (2017). La investigación de Oleksii & Oleksandr, (2018) argumenta algo similar, indicando que el factor externo contribuye al éxito de un startup siendo el equipo un factor fundamental.

Con respecto al financiamiento, Luna & Morón (2017)) señalan, que si es importante pero no es un factor determinante y que, a la vez, depende del modelo de negocio y del tamaño de mercado que se quiera ejecutar. Guardando relación con el estudio de investigación.

En relación al entorno familiar, se considera como factor importante para los emprendedores, como se detalla en los resultados, que el apoyo de la familia es fundamental tanto emocional y anímicamente para que un emprendedor pueda ser exitoso. De la misma manera para Fahazarina, Riduan, Habibah, Ishak, & Ali, (2015) Consideran que la necesidad y el apoyo de la familia es un factor importante para el éxito empresarial, teniendo de esta manera relación con los resultados.

Por último, los autores que no coincidieron con los resultados obtenidos dentro de los Factores Externos de la investigación fueron Kuckertz et al. (2021), quienes enfatizaron que el ecosistema de Alemania no es muy bueno, ya que buscaron apoyo del gobierno en esta época de crisis, encontrándose con respuestas negativas. Por su parte, Lima, Barbosa, Viegas, Goncalves, & Lopes, (2017) en su estudio determinaron que la orientación hacia el mercado no es fundamental para el desempeño organizacional, sin embargo, interviene favorablemente en la capacidad innovadora de producto. Por otro lado, Gutierrez & Arias, (2021) para ellos los principales determinantes de crecimiento de Startup es el software como hardware.

4.2. Conclusiones:

En el Perú de acuerdo a la información recabada, existen Factores de éxito Internos y Externos que ayudan de manera directa o indirecta en el éxito de las Startups, se llegó a las siguientes conclusiones:

La edad para emprender un negocio de este tipo no es importante al igual que el género (masculino o femenino), pero que, si cuentan con estudios altos, como universitarios y/o postgrados.

El perfil de los líderes de cada emprendimiento de Startup cuenta con habilidades blandas, como la motivación, el compromiso, el liderazgo, toma de decisiones, comunicación, y sobre todo contar con la capacidad de poder adaptarse a los cambios sobre todo en esta industria la cual es tan volátil. De esta manera ayudará a que el equipo pueda estar muy consolidado y puedan avanzar pese a cualquier obstáculo que se les presente en el camino, como lo fue con la pandemia Covid-19.

En cuanto al entorno en el cual se desarrollan estos emprendimientos, si bien es cierto, Perú a comparación con otros países, aún no cuenta con un buen ecosistema para que estos emprendedores puedan tener mejores herramientas y desarrollar sus emprendimientos de una manera eficaz. Pese a estos problemas, el estado y entidades privadas están tratando de mejorar, dando la importancia que realmente estos emprendimientos necesitan.

Un equipo tiene que estar muy conformado, tiene que ser un equipo multidisciplinario, ya que eso ayuda en muchos aspectos. Por ejemplo, como a dar distintas soluciones a un mismo problema, ayuda también a romper las barreras tecnológicas, siempre y cuando tengan relación con el emprendimiento a realizar, motivo por el cual debe ser importante que cada integrante del equipo tenga relación o sea capaz de aportar de manera intelectual la ejecución del emprendimiento, porque de eso se trata, de minimizar costos y utilizando recursos propios.

Seguidamente, se detectó que los CEO'S para lograr el éxito siempre han contado con el apoyo de la familia, es un factor fundamental para el crecimiento de los emprendedores.

Finalmente, el resultado de la investigación concluye que los factores claves para que cualquier tipo de emprendimiento sin importar el rubro son: equipo de trabajo, los clientes, los socios, la familia y la auto educación. También, el capital semilla, pero esto depende mucho de la Startup que se va a emprender.

4.3. Limitaciones:

- ✓ La cantidad de encuestas realizadas puede ser no representativa, porque se tuvo inconvenientes para contactar a este tipo de emprendedores debido a la falta de tiempo por parte de ellos y a su vez la desconfianza que existe hoy en día con respecto a los enlaces enviados por internet. Logrando solo encuestar a 17 CEO'S de Startup. Sin embargo, da indicio con respecto a este tipo de empresas.
- ✓ La siguiente limitación fue, la disponibilidad de tiempo de los entrevistados, por lo que era limitada, entrevistando de esta manera solo 3 CEO'S de Startups.

4.4. Implicancias:

- Este estudio puede servir para los emprendedores que quieran desarrollar este tipo de negocios, para tomar en consideración el perfil que deben desarrollar para lograr el éxito en sus actividades empresariales.
- Puede servir también para las entidades gubernamentales, para poder promover este tipo de empresas, ya que se ha visto que se requieren personas preparadas, con estudios superiores para poder desarrollar esas habilidades y poder emprender negocios de éxito de

- A su vez, también para el sector público y privado que buscan promover este tipo de iniciativas.
- Por último, también a la literatura científica, enriqueciendo con este tipo de empresas.

4.5. Recomendaciones:

Se recomienda, a los futuros emprendedores tener en consideración las redes de contacto las cuales les ayudará mucho en el camino de su emprendimiento, las habilidades blandas ya que les permitirá llevar un mejor clima laboral ya sea interno o externo, que practiquen el hábito de la lectura de manera que la auto educación ayuda a reducir los riesgos y desventajas, tener en consideración, además, que el equipo sea multidisciplinario. Por último, mencionar que nunca es tarde para emprender, teniendo en cuenta las palabras de los 3 entrevistados: “El Perú se encuentra dentro de sus mejores años para empezar a emprender.”

REFERENCIAS

- Areche, B. J., & Mendoza, J. M. (2018). Born Global firms: Criterios de éxito de las startups chilenas que resultan positivas para la internacionalización de las startups peruanas. (*Tesis de Licenciatura*). UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, Lima, Perú.
- Baquedano, M., Carrillo, J., Llanos, S., & Morón, L. (s.f.). Características del perfil emprendedor de las startups de Lima y su implicancia en el modelo de negocio. *Tesis para licenciatura*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el Agosto de 2021, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621871/CARRILLO_AJ.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Blank, S., & Dorf, B. (2013). *El Manual del Emprendedor*. Gestion 2000. Recuperado el Febrero de 2021, de https://theoffice.pe/wp-content/uploads/el_manual_del_emprend.pdf
- Bosma, N., & Donna, K. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor*. Gráfica Andes, Chile. Recuperado el Febrero de 2021, de [file:///C:/Users/Rita/Downloads/gem-global-2019-1559896357%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Rita/Downloads/gem-global-2019-1559896357%20(1).pdf)
- Boz, A., & Ergeneli, A. (s.f.). *Women Entrepreneurs' Personality Characteristics and Parents' Parenting Style Profile in Turkey*. Turkey. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281305057X>
- Carlson, R. (01 de Julio de 2020). *The balance small business*. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://www.thebalancesmb.com/what-are-angel-investors-392985>
- Ciavarella, M., Buchholtz, A., Riordan, C., Gatewood, R., & Stokes, G. (2004). The Big Five and venture survival: Is there a linkage? *Journal of Business Venturing*, 19. Recuperado el Febrero de 2021, de http://usapr.net/Papers_Source/44.pdf
- Da Silva, F., Mendes, J., Cougo, A., & Zardin, T. (2017). MODELOS DE NEGÓCIO EM STARTUPS: UM ESTUDO MULTICASO. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 17. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/2734/273454950003.pdf>
- Doran, J., McCarthy, N., & O'Connor, M. (2018). *The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries*. Cogent Economics & Finance. Recuperado el Junio de 2021
- Ecolink. (02 de Junio de 2015). *Ecolink*. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://www.econlink.com.ar/recursos/financieros>
- Ecos, L., Mendoza, E., Narro, L., & Paredes, M. (2020). Determinantes de la probabilidad de éxito de un startup en Perú. (*Tesis de Magister*). ESAN, Lima, Perú. Recuperado el Mayo de 2021, de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2001/2020_MAF_17-2_02_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fahazarina, S., Riduan, M., Habibah, N., Ishak, M., & Ali, R. (2015). *Discovering Small Business Start up Motives, Success Factors and Barriers: A Gender Analysis*. ScienceDirect, Malasia. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2212567115012186?token=7E80BD367B7F5680C2C4FA5405BB1AB5E0DF22B051379BB2EAA622774FE09BA215C8D6ABA4C158734CB987D1FDA22969&originRegion=us-east-1&originCreation=20210516161705>
- Franco, M., & Pulido, D. (2010). EL ÉXITO DE LAS PYMES EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASOS EN EL SECTOR SALUD. *Estudios Gerenciales*, 21. Recuperado el Marzo de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218572004>
- Galindo, C. (2017). EL PROGRAMA DE INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE ISRAEL Y SU

- PAPEL EN EL DESARROLLO DE LA STARTUP NATION. *ICE*, 12. Recuperado el Febrero de 2021, de <http://www.revistasice.com/index.php/BICE/article/view/5620/5620>
- GEM. (15 de Setiembre de 2020). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/reports/covid-impact-report>
- Gestión. (23 de Abril de 2020). *Gestión*. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://gestion.pe/economia/empresas/startup-genome-coronavirus-este-es-el-panorama-para-las-startups-ante-la-crisis-del-covid-19-noticia/>
- Gómez, M., & Botero, J. (Julio de 2016). Startup y spinoff: una comparación desde las etapas para la creación de proyectos empresariales. *Revista Ciencias Estratégicas*, 378. Recuperado el Febrero de 2021, de https://www.researchgate.net/publication/319499190_Startup_y_spinoff_una_comparacion_des_de_las_etapas_para_la_creacion_de_proyectos_empresariales
- Gutierrez, J., & Arias, A. (2021). ELEMENTOS QUE INCIDEN EN EL DESARROLLO COMPETITIVO DE LAS PYMES: EL CASO DE LAS STARTUPS EN COLOMBIA. (*Trabajo de Grado*). Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. Recuperado el Marzo de 2021, de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/25668/1/ELEMENTOS%20QUE%20INCIDEN%20EN%20EL%20DESARROLLO%20COMPETITIVO%20DE%20LAS%20PYMES%20..pdf>
- Hernández, C., & Gonzales, D. (2017). Study of the Start-Up Ecosystem in Lima, Peru: Analysis of Interorganizational Networks. 13. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v12n1/art08.pdf>
- Hernández, Roberto, Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metología de la Investigación*. Mexico : Elosopanda.com. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Jara, M. T., Montoro, A. A., & Rivera, D. V. (2017). CARACTERIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVE DEL CRECIMIENTO EN LAS STARTUPS: ESTUDIO DE CASOS MÚLTIPLES DE STARTUPS LIMEÑAS GANADORAS DEL CONCURSO STARTUP PERÚ. (*Tesis para Titulación*). PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, Lima. Recuperado el Febrero de 2021, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11825/Tesis%20No.%203.%20JARA-MONTORO-RIVERA%20VF_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- John, G., Heather, M., Sara, J., Tenelle, P., Kendall, B., Michelle, W., . . . William, D. (2014). *Entrepreneurship in young adults: Initial findings from the young entrepreneurs study*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0193397314000999>
- Kuckertz, A., Br€andle, L., Gaudig, A., Andreas, Hinderer, S., Morales, C., . . . Berger, E. (2021). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*. University of Hohenheim. Recuperado el Marzo de 2021, de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2352673420300251?token=33FE3B3DC31F5FC50A80491663A4DDD5E67D0F8954ED91322DFC449588EEB417469E48F2A3A1841DC57DA572361348C6>
- Lanzas, V., Lanzas, F., & Lanzas, A. (2009). PROPUESTA PARA MEDIR EL PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES DE BASE TECNOLÓGICA. *Redalyc*, 7. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84917310047>
- Lima, A., Barbosa, F., Viegas, J., Goncalves, F., & Lopes, E. (2017). Determinantes del rendimiento de startups brasileñas. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 22. Recuperado el Marzo de 2021, de <file:///C:/Users/Rita/Downloads/Dialnet-DeterminantesDoDesempenhoDasStartupsBrasileiras-7006461.pdf>
- Luna, L. T., & Morón, J. O. (2017). Factores que permiten el desarrollo de Startups peruanas con

- características de una Born Global Firm. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623507/Luna_AL.pdf?sequence=15&isAllowed=y
- Mogrovejo, F. (2020). La relación entre los factores que los potenciales emprendedores perciben como relevantes en la etapa inicial de los emprendimientos en el Perú y su percepción de la probabilidad del éxito. *Ivestigación para grado de bachiller*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el Agosto de 2021, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653042/Mogrovejo_GF.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Montjoy, K. (9 de Marzo de 2020). ¿Cuánto invertir para crear una startup en el Perú? (J. C. Gambini, Entrevistador)
- Montoya Pineda, D. M. (2016). Startup y Spinoff: definiciones, diferencias y potencialidades en el marco de la economía del comportamiento. *Contexto* 5, 141. Obtenido de <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/657/961>
- Morales, T., & Pineda, U. (2015). Factores del perfil del emprendedor y de la gestión del servicio que inciden en la supervivencia empresarial: casos del oriente de Antioquia. *Redalyc*, 33. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64639792010>
- OCDE/CEPAL/CAF. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. Paris: ISBN. Recuperado el 9 de Febrero de 2021, de https://www.oecd.org/dev/americas/E-book_LEO2017_SP.pdf
- OCDE/CEPAL/CAF. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: juventud, competencias y emprendimiento*. Paris: ISBN. Recuperado el 9 de Febrero de 2021, de https://www.oecd.org/dev/americas/E-book_LEO2017_SP.pdf
- Oleksii, K., & Oleksandr, Z. (2018). Successful development of startups as a global trend of innovative socio-economic transformations. *International and Multidisciplinary Journal os Social Sciences*, 28. Recuperado el Marzo de 2021, de [file:///C:/Users/Rita/Downloads/Dialnet-SuccessfulDevelopmentOfStartupsAsAGlobalTrendOfInn-6631043%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Rita/Downloads/Dialnet-SuccessfulDevelopmentOfStartupsAsAGlobalTrendOfInn-6631043%20(2).pdf)
- OMS. (2019). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAiAsaOBBhA4EiwAo0_AnNWZQrj8zvOGC3EIDwh_2mx-H7MMmig7pnaMQm8ahs0AVSo6NbvTZxoCHMsQAvD_BwE
- Ortín, P., Salas, V., Victoria, M., & Vendrell, F. (2008). *La creación de Spin-off universitarios en España: Características, determinantes y resultados*. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona. Recuperado el Marzo de 2021, de http://demo.uib.es/pdfs/economia_industrial.pdf
- Palomino, C., Carrasco, A., & Josselyn, C. (2019). Elementos que intervienen en las decisiones del uso de fuentes de financiación de startups: estudio de caso múltiple en la ciudad de Lima. (*Tesis de licenciatura*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Ponce, M., & Pasco, M. (2015). Guía de Investigación. *Gestión*, 160. Recuperado el Mayo de 2021, de file:///C:/Users/Rita/Downloads/GUIA-DE-INVESTIGACION-EN-GESTION_LISTO_2X2_16nov_f2.pdf
- PQS. (17 de satiembre de 2019). *Pa quitarse el sombrero*. Obtenido de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/startups-peruanas-que-caracteristicas-tienen-como-iniciar-una>
- Producción, M. d. (2016). *Emprendedor Peruano: Oportunidades para el crecimiento empresarial*. Lima: Scribd. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://es.scribd.com/document/393799917/LIBRO-AMARILLO-DEL-EMPRENDEDOR-PERUANO-05-04-2016-pdf>
- PYMEX. (2017). *Portal de negocios y finanzas*. Recuperado el Febrero de 2021, de <https://pymex.com/finanzas/financiamiento/que-es-capital-semilla/>

- Quiroga, G. (14 de Marzo de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/cuales-son-retos-que-enfrentan-emprendedores-peruanos-noticia-1974720>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*.
- Romer, P. (1990). *Endogenous Technological Change*. Journal of Political Economy. Recuperado el Junio de 2021
- Rubio, A., & Aragón, A. (2007). Recursos estratégicos en las pymes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23. Recuperado el Febrero de 2021, de <file:///C:/Users/Rita/Downloads/Dialnet-RecursosEstrategicosEnLaPymes-2581343.pdf>
- Ruiz, M., Sanz, I., & Fuentes, M. (2015). *Alerta emprendedora y conocimiento previo para la identificación de oportunidades emprendedoras: el papel moderador de las redessociales*. Universidad de Granada, Granada, España. Recuperado el Agosto de 2021, de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1135252314000409?token=255303C0B9FF03D5B8F212846E098312AF7DCAF09B4FBC1676D373B45BCCDA94E1770C8C1A707E3CDD586C0F5A7654B6&originRegion=us-east-1&originCreation=20210808164659>
- Ruiz, R. (18 de Junio de 2020). *Andina*. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-la-libertad-mypes-calzado-y-textil-elaboran-productos-proteccion-personal-802188.aspx>
- Schumpeter, J. (1996). *Capitalism, socialism and democracy*. London: Unwin University Books. Recuperado el Junio de 2021
- Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A., & Morales, O. (Diciembre de 2016). *Global Entrepreneurship Monitor*. Lima: Ada Ampuero. Recuperado el 09 de Febrero de 2021, de ESAN: https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2016/12/15/reporte_GEM%202015-2016%20final.pdf
- Serida, J., Guerrero, C., Alzamora, J., Borda, A., & Morales, O. (Setiembre de 2017). *Global Entrepreneurship Monitor*. Lima: Ada Ampuero. Recuperado el 9 de Febrero de 2021, de ESAN: <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2017/10/12/GEM%202016-2017%20VF.pdf>
- Soldevilla, C. (15 de Julio de 2020). *Plataforma digital única del estado peruano*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/regionhuancavelica/noticias/210243-escasez-de-equipos-de-proteccion-personal-impide-adquisicion-inmediata>
- Tamayo, K. (2020). *FACTORES DE ÉXITO QUE INCIDEN EN LA PERMANENCIA DE LOS EMPRENDIMIENTOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil. Recuperado el Mayo de 2021, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/5314/TAMAYO%20HERRE RAKATHERINE%20MICHELLE%20-%20PROYECTO%20DE%20INVEST..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tayebbeh, E. (2016). *Los factores que afectan el reconocimiento de oportunidades empresariales en el turismo son pequeños y empresas medianas*. Emerald Insght. Recuperado el Agosto de 2021, de <file:///C:/Users/Rita/Downloads/TourismReview.pdf>
- Tenorio, J., & Perez, M. (1999). EL EXITO EMPRESARIAL. SUS NIVELES DE ANALISIS Y FORMAS ALTERNATIVAS PARA SU EVALUACION. *DO 18*, 10. Recuperado el Marzo de 2021, de <file:///C:/Users/Rita/Downloads/305-609-1-SM.pdf>
- Tramón, L. (30 de Abril de 2018). *Todo startups*. Obtenido de <https://www.todostartups.com/recursos-para-emprendedores/que-es-una-startup-mas-alla-del-concepto-y-su-desarrollo>
- Zurita, H. (04 de Junio de 2020). Coronavirus en Perú: ¿Es posible emprender en tiempos de pandemia? Lima, Perú. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-es-posible-emprender-en-tiempos-de-pandemia-reactivacion-economica-emprendedores-noticia-1270740?ref=rpphttps://andina.pe/agencia/noticia-la-libertad-mypes-calzado-y-textil-elaboran-productos-proteccion>

ANEXOS

ANEXO N° 01: MODELO DE LA GUIA DE ENTREVISTAS

Objetivo: Describir los factores de éxito de las Startups del Perú en época de pandemia covid 19 en el año 2021.

Generalidades: Indicar que esta investigación es completamente académica, si fines de lucro.

Dirigido a: CEO'S de las Startups Exitosas

N°	PREGUNTA	RPTA
1	¿De qué trata tu emprendimiento?	
2	¿Qué les motivo a empezar ese emprendimiento?	
3	¿Cómo fue ese proceso para iniciar?	
4	¿Se sienten satisfechos?	
5	¿Creen que ya alcanzaron el éxito?	
6	¿Qué habilidades debe de tener un emprendedor? ¿Qué competencias?, ¿Qué conocimientos? ¿Qué actitudes, como debe ser esa persona?	
7	¿Cómo haces para conducir a tu equipo, como los motivas?	
8	¿Para empezar un emprendimiento se requiere mucho capital?	
9	¿Para emprender de la manera como lo han hecho, ha dependido de la familia?	

10	Qué tanto ha participado, el ecosistema, de repente un programa del estado?	
11	¿Se necesita de un equipo multidisciplinario? ¿De otras profesiones para emprender?	
12	Mensaje del CEO a los estudiantes	

ANEXO N° 02: FORMULARIO DE ENCUESTA

1. Basándose en las ideas que usted ha tenido en el último año, ¿cuántas potenciales oportunidades de negocio nuevas ha tenido?
2. Tengo una especial habilidad o sensibilidad que me alerta sobre nuevas oportunidades de negocio.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

3. Para identificar oportunidades de negocio es necesario tener conocimiento o experiencia previa sobre el mercado, saber cómo satisfacer las necesidades de los clientes o cómo resolver sus problemas.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

4. Señale el grupo de contacto que usted considera que fue más importante para identificar la idea de negocio que dio lugar a la empresa actual.

1. Familiares
2. Amigos y conocidos sociales
3. Empresarios/ directivos/ asociaciones empresariales
4. Clientes
5. Inversores privados/ empresas de capitales / entidades financieras
6. Universidades/ escuelas de negocio
7. Otros

No Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muy importante
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

5. Por término medio, ¿Con qué cantidad de personas se comunica en cada categoría?

- 1.- Familiares
2. Amigos y conocidos sociales
3. Empresarios/ directivos/ asociaciones empresariales
4. Clientes
5. Inversores privados/ empresas de capitales/ entidades financieras
6. Universidades/ escuelas de negocio
7. Otros

No Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muy importante
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

6. En término medio, ¿Cómo se considera usted?

- 1- Soy sensible a los cambios
- 2- Investigo nueva información
- 3- Evaluó nueva información

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

7.- Soy lo suficiente fuerte para superar las luchas de la vida

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

8. Puedo Manejar las situaciones difíciles que trae la vida

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

9. A menudo siento que todo lo puedo hacer bien

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

10. A menudo me siento exitoso

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

11. Adquiero Información de os errores que ocurren durante el trabajo

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

12. Puedo Recordar Información relacionada con mi campo de manera muy rápida y sencilla.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

13. Tengo Bastante Conocimiento sobre mi negocio

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Total De acuerdo
------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

14. Edad

15. Sexo

Sexo	
Femenino	
Masculino	
Otros	

16. Cuál es el nivel de estudio Alcanzado por sus padres

	Primaria	Secundaria	Nivel Técnico	Universitario	Posgrado	Otros
Madre						
Padre						

17. ¿Cuál es el nivel de estudio Alcanzados por usted?

Primaria	Secundaria	Nivel Técnico	Universitario	Posgrado	Otros

18. ¿Cuántos socios fue necesario para crear la empresa actual?

19. La pandemia por covid 19

	Marcar
Fue un problema para el crecimiento de la empresa	
Fue una oportunidad para el crecimiento de la empresa	

20. ¿Cómo se llama tu emprendimiento?

ANEXO N° 03: ENTREVISTA A SEBASTIÁN OTERO

Nombre	Sebastián Otero
Cargo	CEO de Freshmart.pe
Fechas	03 de junio del 2021
¿De qué trata tu emprendimiento?	<p>Soy uno de los fundadores de Freshmart y gerente general. Emprendimiento que arrancó en el 2016, en un inicio fue un mercado de fruta y verdura que buscaba descubrir esa necesidad que tienen las amas de casa, que les gusta acá en el Perú, ir a comprar su fruta, su verdura en el mercado porque consideran que es más fresco. Sin embargo, rápidamente lo convertimos en un supermercado y empezamos a competir contra los grandes supermercados online como Wong, como tottus.com, como plaza vea .com. Tenemos una propuesta de valor que responde mucho a nuestro ADN, surgimos con un mercado fresco entonces, es un pilar bien importante, segundo lugar promesa cumplida (KPI y puntualidad en entregas) KPI, medimos el no tener faltantes, lo que uno pide te llega. Después, procuramos mucha puntualidad en las entregas, siempre es retador en una ciudad con tanto tráfico, donde puede haber tantos percances como aquí en Lima y después una compra fácil.</p>
¿Qué les motivo a empezar ese emprendimiento?	<p>Siempre tuve el bichito emprendedor, soy una persona que, desde el colegio, la universidad, estuve tratando de hacer emprendimientos, creo que no me anime al salir de la universidad, quizás por temor, preferí la vida corporativa y paradójicamente ya con 3 hijos es que me lanzo a emprender, pero es una decisión muy personal, y creo que no es para cualquiera, es una vida dura sobre todo al inicio del emprendedor, es muy entretenida, creo que no me arrepiento absolutamente en ningún momento de haber tomado la decisión que tomé y aliento a toda la gente que quiere emprender, que lo trate de hacer.</p>

<p>¿Cómo fue ese proceso para iniciar?</p>	<p>Siempre me ha gustado el supermercadismo que acudía cuando trabajaba en Apollo como analista y también vivía en Inglaterra, donde está el supermercado online más exitoso del mundo que se llama Ucado, era usuario de, y siempre me quede con ese bichito de porque no tratar de hacer algo parecido en el Perú.</p>
<p>¿Se sienten satisfechos?</p>	<p>Creo que parte de emprender, es nunca estar satisfecho, creo que el principal motor de los emprendedores es estar buscando constantemente, mejorar y retarse a uno mismo, si uno ya se termina asentando y “aggiornando” entonces ya dejas de tener esa fuerza, ese motor, esa hiperactividad que es tan característica en los grandes emprendedores, uno puede leer la biografía de Steve Jobs, de Travis Kalanick (el fundador de Uber), de Jack Ma el fundador de Alibaba y siempre vas a encontrar eso, gente que nunca puede quedarse tranquila.</p>
<p>¿Creen que ya alcanzaron el éxito?</p>	<p>El éxito es algo bien relativo, creo que no es necesariamente, que te haya ido bien en un emprendimiento significa ser exitoso, te puede haber ido mal y también ser exitoso, creo que el éxito es una cosa muy personal, hay una frase importante “El éxito es andar de fracaso en fracasos sin perder el entusiasmo”, y creo que eso es esencial en los emprendedores, hay días cuando las ventas están malas, sobre todo a los inicios, es difícil levantarte de la cama , pero igual te tienes que levantar y tienes que ir, porque si tú caes, el empresario es alguien que jala a todos, entonces yo creo que esta tan polarizado (...) es tan importante el tema de estar juntos de que haya un ecosistema, de que haya cooperación, por supuesto que competimos pero los grandes emprendimientos norteamericanos, chinos funcionan porque hay cooperación y eso es lo que tenemos que tener muy claro aquí en el Perú.</p>
<p>¿Qué habilidades debe de tener un emprendedor? ¿Qué</p>	<p>En esencia parecido a lo que ha comentado Cristhian (Smart Doctor), efectivamente el tema de empatía, de poder leer a los clientes y sobre todo de estos productos que cambian tan rápido en un Startup, la gran ventaja es la flexibilidad, la capacidad de pivotear, de adaptarte a nuevos entornos,</p>

<p>competencias?, ¿Qué conocimientos? ¿Qué actitudes, como debe ser esa persona?</p>	<p>entonces eso nada se logra si no tienes empatía, si tú diseñas un producto a lo que tu consideras que es lo ideal, vas a cometer un error, lo que tienes que hacer es pensar en el cliente y todo parte desde ahí, todo el producto, todos tus procesos, todo se resume desde ahí, es un error bien común que yo veo y para eso se necesita empatía, capacidad analítica, se necesita ser flexible.</p> <p>Ahora dos de las virtudes que creo son bien importantes, es la pasión, si a ti no te apasiona el emprendimiento, va ser bien complicado que puedas motivar a un equipo de personas, puedas transmitir la energía para lograr cosas, sobretodo porque mucha gente cree que si se mete a emprender, va a empezar a ganar plata desde el segundo, tercer mes y por lo menos los emprendedores que yo conozco acá en Perú, se la pasan al menos un año, dos años, tres años prácticamente sin cobrar sueldo y hay días en los que te preguntas ¿En qué estoy metido?, y ahí juega mucho la pasión y la capacidad.</p>
<p>¿Cómo haces para conducir a tu equipo, como los motivas?</p>	<p>A nivel de socio lo que siento que debe lograr Freshmart, que es un equipo que nos complementamos, yo soy una persona que empuja, soy una persona que estoy pensando constantemente en cómo mejorar el producto, tengo buenas relaciones interpersonales, entonces consigo cosas, proveedores, entonces, que nos haya atendido Alicorp directamente cuando éramos una pulga, frente a las grandes cadenas, se logra en base a ciertas virtudes que yo tengo, pero hay virtudes que no tengo por ejemplo, puedo ser desordenado en algunas cosas, entonces yo tengo un socio, que es bastante más ordenado que yo, después, el negocio se ha ido volviendo un poco más técnico, ya no solo funciona la intuición sino, el socio que ve toda la parte comercial que es muy bueno con el google analytics, en general con muchas herramientas digitales.</p> <p>La complementación de socios creo es muy importante, trato de ser cercano con mi gente, porque parte de conocer a los clientes, o conocer el negocio, es particularmente, en mi negocio que son más de 100 personas, incluyendo los operarios, lo logras conociendo, estando más cerca a tu gente, haciéndoles preguntas, creo que es bueno hacer picking, en el caso de</p>

	<p>Freshmart, desde los pedidos, las cosas, es una fachada digital, pero en casa hay seres humanos, cámaras de frío que hacen los pedidos, preparan y que llegan a tu casa, y es tremendamente complicado, entonces es bueno a veces hacer picking con ayuda (...) Creo que la transparencia, la ética es bien importante, si uno tiene rabo de paja, por tonterías, después te va traer problemas, es mejor ser transparente (..) en mi caso yo uso el humor y me sale natural y soy cercano a los operarios que obviamente algunos no terminan sus carreras universitarias, vienen de orígenes más humildes, gente motivada va terminar afectando a tu producto, a tu servicio y por lo tanto te va ayudar a entender a tus clientes, es importante cuidar mucho a la gente.</p>
<p>¿Para empezar un emprendimiento se requiere mucho capital?</p>	<p>Es bien importante el concepto de MVP, creo que así se tiene arrancar, con un MVP, con un producto mínimo viable, alguien que está buscando la perfección de un producto probablemente no es emprendedor, o de repente está cometiendo un error (...) es difícil construir algo grande sin plata, rappi por ejemplo que son unos emprendedores colombianos, han hecho lo que han hecho y se han ido por todo Latinoamérica, entonces si tú quieres hacer algo muy grande, naturalmente vas a necesitar bastante capital, dependeré de la industria, donde necesita más o menos capital (...) pero efectivamente llegado a un cierto momento si vas a necesitar capital, y felizmente se está armando acá en el Perú un ecosistema, están los premios de Startup Perú, nosotros hemos ganado un par de premios, de innovate, hay redes de inversionistas ángeles, ya empiezan a haber incluso algunos fondos de Venture capital como salkantay, que ya pueden poner tickets más grandes, de un millón de dólares, de dos millones de dólares, obviamente estamos muy lejos de lo que hay en México, lo que hay en Chile, incluso lo que hay en Colombia, pero los buenos emprendedores no solo se quejan sino salen a buscar las oportunidades y yo creo que si se puede arrancar con muy poco, pero después si va ser necesario el capital sobre todo si se quiere escalar.</p>

<p>¿Para emprender de la manera como lo han hecho, ha dependido de la familia?</p>	<p>Creo que el apoyo de la familia es esencial, en mi caso, es mi esposa, yo tengo 3 hijos, si no hubiera tenido el apoyo en casa, esto no existiría, al final mi esposa a estado parando la olla, bastantes años, cuando Freshmart no podía ni siquiera sostener un sueldo pequeño para mí, y más allá del tema económico, es también el apoyo emocional, creo que los emprendedores, la vida de los emprendedores, sobre todo en los arranques es dura y si vas a tener a alguien que te esté reclamando, llegar a las 12 de la noche a la casa, o ese tipo de cosas, va a ser difícil, entonces creo que es bien importante estar por ahí. En el caso de haber tenido gente, familiares que hayan sido emprendedores, yo no lo he tenido, y quizás eso sea un hándicap para mí, mis padres son más de gente intelectual, más de academia, pero mi madre a pesar de ser una persona de academia, es una persona con mucho empuje y criolla en el buen sentido de la palabra, que sabe operar, sabe conseguir cosas y creo que particularmente aquí en el Perú, es una virtud importante para los emprendedores, ser mosca, ser vivo, ser criollo, ser flexible, y eso yo creo que se lo debo a mi madre, haberla visto operar en el mundo, mis padres son divorciados, mi mamá nos crio solos, entonces creo que era su forma de emprender.</p>
<p>¿Qué tanto ha participado, el ecosistema, de repente un programa del estado?</p>	<p>El ecosistema creo que es muy importante, lo dije al inicio, Silicon Valley, Bil Gates o Mark Zuckerberg si tú los pones en el Perú, jamás hubieran podido hacer lo que hicieron, el libro de crear o morir de Oppenheimer, habla de los ecosistemas, que uno depende de un 80% de su entorno, uno no puede, nadie hubiera podido hacer acá en el Perú, lo traes a Mark Zuckerberg y no puede, no hay capital de riesgo, no hay suficientes programadores, no hay mercado para empezar, los grandes emprendimientos israelitas, los prueban en Israel y si ven que la cosa funciona, se van a Estado Unidos, y se apalancan en toda la red. Acá en el Perú también, como lo ha hecho Cristian (Smart Doctor), ha visto que hay un buen producto, ya tiene un buen producto, y se va a México, se va a los grandes mercados, y el ecosistema te ayuda en eso, nosotros hemos pasado por la UTEC, la aceleradora, yo les tengo agradecimiento, les tengo</p>

	<p>gratitud a la UTEC, ojalá que más universidades como por ejemplo ustedes que están haciendo este evento, puedan hacer esas cosas y que las empresas apoyen, inviertan, que haya más inversionistas, es esencial.</p>
<p>¿Se necesita de un equipo multidisciplinario? ¿De otras profesiones para emprender?</p>	<p>Sobre el equipo multidisciplinario, si por supuesto, yo soy de los que creo que todo se aprende, lo más importante es el empuje, las ganas, la pasión, y se necesitan distintas virtudes, un poco el rol del CEO es jugar, construir, sacar lo mejor de cada uno, de cada equipo y construir una cultura que permita surgir.</p>
<p>Mensaje del CEO a los estudiantes</p>	<p>Lo principal es ejecutar, hacer, si un emprendedor está soñando, haciendo Power Point, surgiendo ideas, creo que de repente puede participar de alguna forma pero, todos los emprendedores son gente de acción, ejecutan, y es importante buscar un balance entre, como decían el MVP, si están buscando la perfección, te vas a estancar (...) y si es importante cuando y cuando detenerse a pensar, a analizar, aprender, escuchar gente que de repente no está sobre todo en los inicios que uno está en el día a día, trabajando tantas horas, que puede perderse en el bosque, entonces siempre hay mentores que pueden ayudar un poco a ver desde más arriba y dar ciertas sugerencias, es bien importante el aprender a escuchar y creer que todo es posible y que no hay que tener miedo al fracaso. Perú es un país que es interesante para los emprendedores, porque es un país flexible donde, aunque se ve que hay mucha regulación, si uno va a otros países se va dar cuenta que no hay tanta como acá en el Perú, es un país donde es fácil arrancar, donde hay mercados que todavía no están tan penetrados (...) yo tengo 43 años, Freshmart es un caso de éxito de mucha gente, pero si no venía la pandemia creo que no estaríamos acá, hubiéramos estado en algunos momentos a punto de tirar la toalla, y a pesar de eso creo que nunca me arrepentí, me hubiera arrepentido mucho de llegar a los 50, 60 años y no haberle dado rienda a ese bichito que siempre tuve, básicamente es lo que les puedo contar.</p>

ANEXO N° 04: ENTREVISTA A EDWARD ESPINOZA

Nombre	Edward Espinoza
Cargo	CEO de Arcux
Fechas	03 de junio del 2021
¿De qué trata tu emprendimiento?	Soy de la ciudad de Arequipa, soy fundador y CEO de Arcux. Arcux es una compañía de e-learning, especializada en arquitectura, diseño, ingeniería y construcción. Es una propuesta que surge a partir de la necesidad personal que tuve en su momento de estudiar arquitectura aquí en Arequipa y si bien existen un montón de plataformas de e-learning allí afuera en inglés, en español, en otros idiomas, realmente la mayoría de ellos y los más importantes están enfocados en la industria de la tecnología, diseño y marketing, y no había propuesta solida de industrias como la mía, vinculadas a la construcción, a partir de ahí empezó a surgir la idea (...) Arcux es una plataforma de educación en línea especializada en temas de arquitectura, diseño y construcción.
¿Qué les motivo a empezar ese emprendimiento?	Yo también tenía la motivación de crear una empresa desde muy pequeño, lo que si no sabía era que tipo de empresa crear, cuando estudié arquitectura pensé que iba a hacer una constructora o una firma de arquitectura, pero al terminar la carrera conocí el concepto de Startup, la tecnología es algo que siempre me había interesado por el conocer el concepto de Startup y la capacidad que se tiene al construir un emprendimiento ese tipo de poder impactar a una gran cantidad de personas, fue que comencé a evaluar la posibilidad de crear una y en mi caso, todo surgió de una necesidad personal.
¿Cómo fue ese proceso para iniciar?	Todo surgió de una necesidad personal, porque realmente yo necesitaba complementar la formación que tenía en la universidad para poder justamente trabajar en el desarrollo de proyectos y me di cuenta de que muchas de las cosas que yo quería aprender, no las podría aprender en la ciudad de

	<p>Arequipa, sino que tenía que ir hasta Lima o si es que se iba a dictar un curso aquí, iba a hacer como en un mes, dos meses, tres meses o justo acababa de terminar la semana pasada, entonces era un Paint point al menos, importante para mí, yo ya conocía la experiencia de las clases online y de hecho me pase muchos años aprendiendo online, temas vinculados a arquitectura y me pareció increíble realmente que no haya nadie haciéndolo para mi industria, entonces no me imaginaba tener que pasar el desarrollo de toda mi profesión con esa idea, que si quiero aprender algo nuevo, tengo que ir a clases presenciales, a mi particular mente me gusta más aprender online, poner dos equis a los videos y comenzar a aprender más y más rápido, entonces me costaba trabajo hacerme la idea de que tenía que esperar a que abran cursos en mi ciudad, tener que viajar, tener que ir a un cierto horario fijo, etc. A partir de ahí comencé a desarrollar la idea y esto también está vinculado a otros de mis intereses.</p>
<p>¿Se sienten satisfechos?</p>	<p>Creo que la pregunta es complicada de responder, pero se puede ver de muchos ángulos, a nivel de empresa y como proyecto Arcux, está también en sus inicios de hecho el sueño que tenemos como empresa está todavía bastante lejos de ahí, de poderse considerar como algo realizado y es algo que también va evolucionando al paso del tiempo con cosas que vamos bien hoy, que pueden funcionar o no y ajustes que hacemos a nivel de modelo y objetivos que también tenemos como empresa. Pero particularmente al menos para mí, la mayor satisfacción ocurre cuando recibimos mensajes de clientes nuestros, estudiantes de distintas partes del mundo, que nos cuentan cuán importante está siendo nuestro servicio en su proceso de formación y como es que estamos ayudando a ser mejores profesionales o a obtener mejores resultados en sus universidades, entonces para mí eso termina siendo súper valioso.</p>
<p>¿Qué habilidades debe de tener un emprendedor?</p>	<p>Creo que nivel de habilidades es súper amplio, también varía según el tipo de empresas que quieres construir, al menos para mí, yo creo que el tema de empatía y la capacidad que el emprendedor pueda tener para ponerse en el lugar de sus usuarios y tratar de entenderlos realmente y conocer sus</p>

<p>¿Qué competencias?, ¿Qué conocimientos? ¿Qué actitudes, como debe ser esa persona?</p>	<p>problemas a profundidad, termina siendo clave para poder tomar decisiones (...) Creo que esa capacidad de ser empático con los clientes, termina siendo muy relevante, salvo que también que es un poco difícil de desarrollar creo, no sé cómo se pueda hacer, pero creo que es algo innato en quienes estamos desarrollando un proyecto o un emprendimiento.</p> <p>Otras cosas, creo que la capacidad analítica también termina siendo muy importante, nosotros como Startup tratamos siempre de basar nuestras decisiones en datos y realmente el manejo de los datos, análisis de los datos, simplemente el hecho de recolectarlos y almacenarlos correctamente es toda una ciencia (...) que incluso hasta ahora seguimos trabajando para ver cómo podemos cada vez mejorar esa recolección de datos y tomar decisiones en base a esa información y aprender como leerlos y como poder sacar conclusiones de las que podamos tener más confianza.</p> <p>Me parece que es perfecto que nos enfoquemos en habilidad blancas, aptitudes que el emprendedor pueda tener, pero estoy convencido que es muy importante el tema de los conocimientos que son necesarios para poder liderar una empresa de ese tipo.</p> <p>Creo que hay mucha información que el emprendedor necesita aprender, está muy ligado al hecho que realmente les interese, si están pensando en hacer un Startup, obviamente le interesa el tema de la tecnología y eso es un mundo de aprendizaje.</p> <p>Lo último que ya tiene que ver con el tema del equipo, el equipo dentro de una empresa también ha sido clave y más ahora en el cual muchas empresas están trabajando de forma remota, al menos nosotros construimos un equipo bastante sólido.</p>
<p>¿Cómo haces para conducir a tu</p>	<p>En Arcux, somos un equipo de 22 personas más o menos, creo que todo parte del hecho de tener bien en claro y bien definido los principios y los valores (...) si sentimos que no tiene los principios que nosotros como empresa tratamos de proveer, no entra a ser parte de Arcux, porque al final hay un tema de confianza, que es la base del trabajo del equipo de cualquier empresa, afortunadamente en nuestro caso nosotros si hemos podido construir un equipo súper confiable y eso nos permite no estar a la defensiva tratando de</p>

<p>equipo, como los motivos?</p>	<p>ver de que todo este a salvo y tener candados, sin muchos seguros por si las cosas salen mal, sino que de alguna manera podemos tomarnos ciertas libertades porque sabemos que estas personas son confiables y lo hemos validado con distintas acciones dentro de la empresa es a trabajar a nivel de cultura, es algo que siempre se dice pero que pocas veces se hace a conciencia y con todo el tiempo y trabajo que eso implica y es muy importante porque esto va a repercutir en toda la empresa, la cultura es directamente la forma en la cual la empresa opera hacia dentro y hacia afuera, es muy importante que este muy bien pensada y definida y que se vaya actualizando con el paso del tiempo, después hay un tema de metodología y aquí comienza a ver el tema de no solamente sentir las cosas sino también ponerse a estudiar y dentro de Arcux y probablemente en muchas empresas o Startups. En nuestro caso es mediante reuniones informales, que nosotros llamamos terapias, tenemos todos los días a las 11 y 4 de la tarde, son opcionales en nuestro canal discord, la gente se conecta, comienza a hablar de lo que le ha pasado en el día, como si estuviéramos en una oficina real, como si estuviéramos tomando un café de 15 minutos para hablar y también los viernes tenemos en nuestro caso ahora es de juego, en la que jugamos algo entre toda la empresa igual para relajarnos un poco, siempre tratamos de buscar actividades para poder de alguna manera fomentar la comunicación, desarrollar un poco la confianza del equipo y también reducir el estrés a la medida de lo posible que nosotros podamos como empresa.</p>
<p>¿Para empezar un emprendimiento se requiere mucho capital?</p>	<p>Depende del proyecto que quieras construir, en muchos casos la inversión de capital es mínima, en el caso de Arcux puntualmente, yo empecé la empresa con alrededor de 60\$, 66\$ creo que fue la primera compra y la más importante en ese momento, pero fue porque yo contaba con un conjunto de Skill que me permitía de alguna manera desarrollar el MVP prácticamente solo, yo tenía conocimientos de diseño, también se programar, desarrollar páginas web, se vender, se hacer publicidad, entonces como que domino bastantes áreas, al menos un poco de ellas y podía ser el hombre orquesta al inicio de la empresa, entonces lo único que necesita era esa inversión para hosting, dominio y cosas así, pero en un escenario en el cual, yo no tuviera esa</p>

	<p>capacidad y de repente fuese alguien que domine el tema educativo, entonces tendría que invertir, tener que contratar a diseñadores, programadores, o alguien que se dedique a vender la idea. Creo que de eso también se desprende de cuanto se necesita invertir, depende mucho del modelo de negocio que se quiera construir, pero en lo general creo que siempre existe una forma de poder hacerlo y más ahora, cada vez, es más factible de alguna manera poder levantar la inversión, no quedarse frustrado (...) si es algo que realmente tiene mercado, atiende una necesidad y un problema real, y tú estás trabajando de forma consistente ahí, normalmente las cosas comienzan a ocurrir y algo pequeñito empieza a crecer y ver cada vez más resultados.</p>
<p>¿Para emprender de la manera como lo han hecho, ha dependido de la familia?</p>	<p>Hablando de familia creo que es importante, probablemente es una de las bases, de las cuales un emprendedor se apoya cuando está construyendo un nuevo proyecto, en mi caso, mis padres no son emprendedores, no vengo de familia de creadores de empresa, pero si tienen una disciplina de trabajo admirable al menos para mí y es algo que yo también he podido admirar y ha dado soporte a los pasos del proyecto que estamos construyendo, tener una familia vinculada al emprendimiento y con experiencia, debe ser muy valioso a nivel de networking y los conocimientos que puedan brindar, pero no es una excusa como para dejar de hacerlo, el hecho de tener el apoyo de la familia termina siendo muy importante al inicio (...) Es importante que lo identifique y que aun así trate de perseverar en lo que está construyendo y busque apoyo no en la familia, sino en amigos, en mentores, las comunidades terminan siendo muy importantes, no sé si estén ya formando parte de las muchas comunidades que existen a nivel nacional, sino traten de hacerlo y ahí, todos están dispuestos a ayudar, seguramente van a encontrar el apoyo que necesitan para poder comenzar y también a nivel de mindset, si es que alguien está buscando motivación o algo así, hay muchos conocimientos en los libros y en leer bibliografías.</p>
<p>¿Qué tanto ha participado, el</p>	<p>A nivel de ecosistema, es importante como ya lo mencionaron, el Networking, es muy relevante por ese aspecto e incluso es mucho más importante si es que están pensando en crear compañías B2B, creo que</p>

<p>ecosistema, de repente un programa del estado?</p>	<p>pertenecer a una comunidad como Venture u otra de las más importantes del continente termina abriéndote un montón de puertas para que puedas contactar directamente con personas que toman decisiones en esas empresas, es muy útil por ese aspecto, también al nivel de personas; al formar parte de algunos de estos ecosistemas ya sea incubadora, aceleradoras, también conoces a otras personas que están desarrollando proyectos interesantes, nosotros cuando llegamos a UTEC Venture, descubrimos que había gente increíble en esa aceleradora y en pocos días aprendimos un montón de ellos simplemente por el efecto de ser MVP y compartir un espacio con ellos.</p>
<p>¿Se necesita de un equipo multidisciplinario? ¿De otras profesiones para emprender?</p>	<p>El tema de trabajar con un equipo multidisciplinario, es clave en todas las empresas, se basan en múltiples disciplinas, justamente ahora estoy cursando un curso en la universidad Standford sobre innovación y emprendimiento y ahí compartían un tema bastante interesante sobre las personas tipo “T”, que es algo ya antiguo, ahora se está hablando de las personas tipo “X”, pero tipo “T” suena bastante bien para poder compartirlo, son personas en la cuales desarrollan un gran conjunto de habilidades generales sobre distintos temas, pero profundizan en uno o dos particulares, es ahí donde se forma la “T”, y es muy útil, emprendedores normalmente ya tienen por defecto esta forma pero, se está buscando cada vez más a nivel laboral, porque justamente, el hecho de conocer múltiples disciplinas, permite que estas personas puedan entender mejor como relacionarse en el trabajo o con otras áreas, entonces si conoces un poco de programación o entiendes como funciona programación, o entiendes cómo funciona el diseño, el nivel de comunicación o el entendimiento de que le estas pidiendo a otras áreas es mucho más completo, termina siendo muy interesante no centrarnos únicamente en aquello que nos queremos especializarnos, sino también dedicar tiempo a aprender un poco de las otras áreas que son relevantes para la empresa en la que trabajamos o la empresa que queremos construir.</p>
<p>Mensaje del CEO a los estudiantes</p>	<p>Más allá de lo que siempre se escucha, lo primero es que si alguien aquí está pensando en emprender o ya lleva tiempo pensándolo, lo más importante que puede hacer, es tomar acción, estudien, conozcan lo que realmente es un</p>

MVP, no es algo complejo, cualquier idea prácticamente se puede comenzar a desarrollar en cuestión de semanas, si tienes un proyecto hoy día, en una semana ya deberías poder tener un MVP, entonces si están pensando en crear, emprender algo, no sigan pensándolo, comiencen a ejecutar, sigan aprendiendo en el camino pero lo más importante es siempre es dar el primer paso. Creo también, que necesitamos ser unos chancones y ponernos a estudiar y leer un montón sobre todo lo que vaya ser útil para el desarrollo de nuestra empresa, creo que mi consejo va por esos lados (...), lo último si están pensando en emprender sobre todo en tecnología, el inglés es clave amigos, hay un montón de oportunidades que se pierden si no saben inglés, si no lo están haciendo, comiencen a hacerlo, como si no hubiera mañana y se van a abrir un montón de puertas.

ANEXO N° 05: ENTREVISTA A CHRISTIAN RIVERA

Nombre	Christian Rivera
Cargo	Ceo de SmartDoctor
Fechas	03 de junio del 2021
¿De qué trata tu emprendimiento?	<p>Es una plataforma de telemedicina que tiene como propósito acercar los servicios de salud en los lugares donde no hay un médico y no solamente zona rural aquí en lima vemos personas que tienen barreras de acceso, no solamente médicos si no también nutricionistas y también psicólogos. Tenemos una comunidad grande en el Perú en el Perú cerca de 500 médicos psicólogos y nutricionistas, tenemos una comunidad de 150 médicos en México y tenemos 100 médicos en Colombia.</p> <p>Operamos en los 3 países en el sector B2B haciendo el servicio a empresas (...) Nuestro modelo de negocio es conectar a una persona que no tiene seguro privado o que tiene seguro publico pero que no tiene forma de utilizarlo con un médico que tiene disposición en sus tiempos libres, un médico un psicólogo o un nutricionista. Lo hacemos para los consumidores finales y también para los empleados de las empresas de esa forma llevamos salud a todos los distritos del Perú en la actualidad y estamos creciendo rápidamente en México, que es un país que también tiene muchas dificultades en el acceso y en Colombia. De esa forma nosotros hemos creado un Marketplace, donde los médicos pueden quedarse en sus casas, sobre todo los médicos vulnerables sin tener que ir al hospital y los pacientes también no tienen que ir a un hospital porque todavía sigue siendo una fuente de contagio del COVID 19.</p>
	<p>Yo al igual de Sebastián, no soy tan joven tengo 36 años, pero desde hace 8 años yo ya inicie unos negocios en salud, nosotros tenemos no solamente tecnología si no también otras cosas,</p>

<p>¿Qué les motivo a empezar ese emprendimiento?</p>	<p>siempre entendí y trabaje medico a domicilio y medico de emergencia en hospitales clínicas entonces a todo nivel habían problemas por solucionar ósea hasta en las mejores clínicas de lima en donde he trabajado, en los más grandes hospitales entonces siempre había ineficiencia y había falta de uso de la tecnología (...) Mi socia me decía me gustaría evaluar a mis pacientes cada mes pero por el sistema que es tan ineficiente los tengo que ver cada 4 o 5 meses y no hay un control optimo es terrible, entonces nos ponemos a pensar, mira hay problemas acá y allá, así que hay problemas en los dos lados paciente y doctor.</p>
<p>¿Cómo fue ese proceso para iniciar?</p>	<p>Con mi socia dijimos que pasaría si creamos esto, ¿no? Afortunadamente mi socia es muy aventada se podría decir, así como yo, entonces decidimos crear Smart doctor, lo creamos porque yo desde el lado de medico tenía muchos problemas para poder dar un seguimiento a mis pacientes mi socia que es endocrinóloga también.</p>
<p>¿Se sienten satisfechos?</p>	<p>De hecho nosotros creemos que nosotros estamos en el 0.1% de crecimiento de hecho la telemedicina acabo de nacer para Latinoamérica y está avanzando muchísimo, creemos que es una oportunidad enorme, para tener una idea, ni siquiera estados unidos, Europa , china se ha podido digitalizar al 100%, los mejores reportes es que estas grandes potencias tienen hasta el 37% o 45% de digitalización, entonces imagínate en Latinoamérica, estamos menos que en pañales, para nosotros es una súper oportunidad un súper reto, trabajamos día a día para entender más la industria a pesar que ya la conocemos ya muchos años, pero hacer esa intersección entre tecnología y consumidor, salud, gobierno todo eso es bastante complejo, poder romper los Mindset internos del médico.</p>

<p>¿Creen que ya alcanzaron el éxito?</p>	<p>No, nos sentimos para nada exitosos, al contrario, sabemos que estamos en un proceso de aprendizaje muy grande y tenemos que aprovechar todo lo que el mercado y el usuario nos dice, creemos sí que en 5 años Smart doctor, se puede convertir en el líder a nivel regional, pero para que eso pase tenemos que sufrirla y aprender mucho.</p>
<p>¿Qué habilidades debe de tener un emprendedor? ¿Qué competencias?, ¿Qué conocimientos? ¿Qué actitudes, como debe ser esa persona?</p>	<p>Las habilidades de un emprendedor van mutando de acuerdo en la etapa en la que se encuentre, recuerdo que cuando empezamos, creería que la principal habilidad que deberíamos tener es el enfoque, en el MINDSET. Lo segundo es creer que tú eres la persona indicada, yo siempre me decía, ‘‘Yo lo puedo hacer’’, trataba de compararme con el resto de personas, y yo decía ‘’ yo creo que si tengo las capacidades para hacer un cambio’’ de hacer las cosas diferentes de las que las hace el resto. Lo otro que te guste la lectura y si no te gusta, tienes que aprenderlo, es un requisito indispensable de todas las personas exitosas leen libros, ustedes habrán visto a BILL GATES que es uno de los mayores lectores de libros, entonces me dije, también tengo que leer, la lectura tiene que empezar a gustarme, y lo otro que es un requisito indispensable, aprender habilidades de venta, eso es básico, cuando empezamos Smart doctor, no teníamos plataforma todavía, yo me iba a vender, vendía un POWER POINT, recuerdo que le decía al diseñador, necesito que me hagas una presentación, pero cuál es la presentación que te hago si no existe una plataforma, entonces me puse a buscar en internet una plataforma de EE.UU. y Europa, te paso los pantallazos y tú los</p>

	<p>vas a poner ahí, pero me decía, pero si te piden que hagas un DEMO, no te preocupes yo voy a vender eso , yo voy a vender esa idea, él diseñador me veía tan convencido que él lo hacía y yo me iba a vender ese producto, a pesar de que siempre era, NO, Pero yo salía de la reunión ‘‘Ellos creen que tengo una aplicación’’ y no la tengo, por más que no la quieran ahora, a ellos ya les vendí la idea de que tengo esa aplicación, que funciona y que se llama Smart doctor (...) y cuando vas avanzando, cuando el equipo crece, ya no necesitas tantas de esas habilidades si no te vas más al MANAGEMENT, que es el de administración, el manejo de personas, ahora en Smart doctor somos como 20 personas y somos de diferentes países, yo ya no estoy metido en la operativa, pero tengo que ver más el manejo de las personas, como hacer para que la productividad mejore, como hacer para que las relaciones interpersonales entre varios países sean mejores, como hacer para que ellos se sientan motivados y cuando tú sigues avanzando, necesitas más habilidades, ya más de negociación, no solamente con tus clientes así como empezaste, si no con tus inversionistas, con tus mentores, con tus ADVISOR, con gobiernos, son habilidades que van evolucionando en la vida de un emprendedor</p>
<p>¿Cómo haces para conducir a tu equipo, como los motivas?</p>	<p>Soy sincero, es difícil trabajar con personas que de otros países de otras culturas, a pesar que uno piensa, que son chilenos, son argentinos, son mexicanos, son colombianos y todo bien porque hablamos español y todo, pero ahí hay cosas como el tono de voz, las palabras que usan, es un poco complicado, pero sin embargo, la misión de los CEO, Justamente es ser el capitán del barco que está haciendo una travesía y dice oye la dirección es esta y como capitán tiene que recorrer por el barco viendo como manejan el barco, ósea si están bien nutridos, si están motivados, tiene la visión, saben que están remando porque vamos hacia ese objetivo, entonces la misión de los CEO’S es de motivarlos, traer</p>

	<p>combustible para que el barco siga avanzando y no perder la dirección. En Smart doctor, tenemos una cultura bien chévere, nosotros por norma no hay curriculum cuando contratamos a alguien, a nosotros nos envían los currículos, pero nunca los vemos, lo que hacemos es una entrevista, conversamos con ellos media hora, los invitamos a pasar un día en Smart doctor y que vean el trabajo como es de fuerte de pesado pero que también es divertido (...) es una cultura muy bonita, donde cada uno se siente libre, lo que quiere Smart doctor es que ellos puedan ser la mejor versión de ellos mismos, entonces se les da todas las herramientas, para que ellos se sientan tranquilos trabajando, puedan experimentar todo lo que a ellos se les ocurre, todos somos horizontales, nadie me dice doctor, todos me dicen Christian, hasta los más chicos de 19 o 20 años, es una cultura muy interesante, tenemos beneficios internos de nuestra propia plataforma para nuestros colaboradores y sus familias.</p>
<p>¿Para empezar un emprendimiento se requiere mucho capital?</p>	<p>Nosotros ganamos el premio de startup Perú 2018 y el premio era 50 mil soles y me decía que voy hacer con 50 mil soles si un programador vale muchos miles y no me va servir para nada, de hecho al principio rajaba de como daban tan poquito dinero, pero conforme fui avanzando, conociendo como es una Startup por dentro, y dije, tranquilamente con otros recursos, obviamente se va a gastar menos yo creería que al igual que lo dijo Edward, va depender del tipo de proyecto, si quieres una Startup de un dispositivo medico súper avanzando te vas a gastar millones porque en 7 años vas a tener listo, pero yo creo que si vas al tema de servicios entendiendo bien a los usuarios, viendo la propuesta de valor, hay muchas herramientas gratis, entonces no existe un número, lo que si se tiene que saber es que no hay ninguna limitante para no empezar, la mayor limitante la tienes en tu cerebro, por eso es que hay herramientas gratuitas</p>

<p>¿Para emprender de la manera como lo han hecho, ha dependido de la familia?</p>	<p>En mi familia no hay nadie empresario, yo recuerdo que leí hace muchos años el libro llamado ‘‘PADRE RICO Y PADRE POBRE’’ y ahí entendí que si quería ser diferente tenía que hacer cosas diferentes, si no quería hacer un esclavo del trabajo, en ese tiempo no tenía libertad financiera, pero si lo quería tener, hay que hacer cosas diferentes y ahí fue cuando fue un punto clave para mí, porque comencé hacer las cosas diferentes. Mi mamá no ha sido empresaria, pero siempre vendía cosas, la veía vendiendo cosas, con los catálogos, la veía que tenía habilidad para eso, ella siempre traía cosas de Chiclayo, entonces al ver eso inyecto en mi algo, entonces también tenía ese don de poder vender. El apoyo de la familia es básico, Mi esposa y mi familia siempre me han apoyado todo, cuando le planteaba algunas ideas a mi mamá, a todo me decía que sí, para ella nunca hubo una idea negativa, siempre le decía ‘‘ quiero hacer esto’’ ‘‘ya hazlo hijo’’ siempre me apoyaba y hasta ahora, cuando abrí mi primera empresa, que fue chiquita, me apoyo, la segunda también me apoyo, y la tercera que ahora ya es más grande , también me apoyo y así me viene apoyando, luego con mi esposa también, me apoya siempre de hecho es la que siempre me ayuda en los momentos más difíciles, ‘‘oye mira estas mirando el vaso medio vacío, míralo medio lleno porque mira todo lo que hemos avanzado’’.</p>
<p>¿Qué tanto ha participado, el ecosistema, de repente un programa del estado?</p>	<p>Con respecto al ecosistema eso es básico , porque nosotros ganamos Startup 2018, pero el ecosistema peruano es todavía muy inmaduro, hay mucho por hacer todavía, ahí falta hacer el enganche entre el fondo que da el gobierno y el ecosistema en sí, porque en otros países tienen el ecosistema más desarrollado y el gobierno no los apoya tanto si no más el capital privado, nosotros tuvimos que movernos a Chile, ganamos Startup Chile, de hecho fue algo importante allá, porque te juntabas con emprendedores de todo el mundo, Estados Unidos, India, China ,</p>

	<p>entonces ibas conociendo funciona en otro lado, así que es súper importante, el tema de con quién te reúnes, yo en Chile aprendí a no tenerle miedo a hablarle a los CEOS.</p>
<p>¿Se necesita de un equipo multidisciplinario? ¿De otras profesiones para emprender?</p>	<p>Lo otro de personas expertas u otro tipo de recursos, todo tiene su momento, al principio el fundador es el que empuja, es el que motiva, el que dice vamos a vender, sea día, noche, negro, “vamos a venderlo” pero llega un momento donde una Startup necesita que alguien de peso, entre a la empresa, para que le dé más dirección, acomode las piezas y diga, “ ya sé que ustedes jugaban el partido así y ganaban, pero el partido no se juega sin zapatos, se juega con “chimpunes” con una pelota, para que no te hagas daño y tienes que cumplir las reglas” es una de las etapas por la que Smart Doctor está pasando y estamos incorporando a la compañía gente que ya tenga trayectoria, que tenga peso y que haga crecer a la compañía, no solamente a la parte de números, sino también con gente de larga trayectoria.</p>
<p>Mensaje del CEO a los estudiantes</p>	<p>El mensaje que les daría a todos es invitarlos a emprender, ósea todo el mundo lo dice, “estamos en el mejor momento para que América latina emprenda, estamos en el mejor momento” Yo creo que los peruanos somos una persona extraordinaria y lo he venido comprobando, tenemos una capacidad única para trabajar (...), sino que también va a generar más trabajo, va a generar que nuestro país sea mejor, quítense las barreras mentales, particularmente soy fanático de las bibliografías de los emprendedores, cada una que sale la leo, la reviso, la comparto, la analizo y comienzo a buscar patrones, que compartan todos ellos y lo que siempre comparten es la lectura, la pasión y que ellos empezaron sin nada, la mayoría de emprendedores empezaron sin nada, no son hijos de millonarios ni nada, así que con esto que le</p>

	digo no hay barreras, todo lo podemos hacer, así que a darles muchachos.
--	--

ANEXO N° 06: MATRIZ DE CONSISTENCIA

VARIABLE: Factores de éxito de Startups exitosas		
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	METODOLOGIA
¿Cuáles son los factores de éxito de las Startups del Perú en época de pandemia covid 19 en el año 2021?	Describir los factores de éxito de las Startups del Perú en época de pandemia covid 19 en el año 2021	Enfoque: Mixto
Problema Especifico	Objetivo Especifico	Alcance: Descriptivo
¿Cuáles son los factores internos que influyen en el éxito de las Startups?	Analizar los factores internos que influyen en el éxito de las Startups	Diseño: Estudio de casos
¿Cuáles son los factores externos que influyen en el éxito de las Startups?	Analizar los factores externos que influyen en el éxito de las Startups	Técnica de recolección de información: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas – Método de Observación • Encuesta

ANEXO N° 8: EVENTO DE ENTREVISTA A LOS CEOS DE STARTUPS EXITOSAS





ANEXO N° 9: PAGINAS WEB DE LOS CEOS DE STARTUPS EXITOSAS



ANEXO N° 10: APLICATIVO SMARTDOCTOR

