

Universidad de Lima  
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas  
Carrera de Administración



# **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL DE STARTUPS EN LIMA METROPOLITANA**

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**Milagros Alejandra Sandoval Lopez**

**Código 20151252**

**Asesor**

**Giancarlo Medroa Delgado**

Lima – Perú

Agosto del 2022





**BRAND POSITIONING STRATEGIES FOR  
THE BUSINESS PERDURABILITY OF  
STARTUPS IN METROPOLITAN LIMA**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: PLANEAMIENTO DE PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 Descripción de la situación problemática .....	2
1.2 Formulación del problema .....	4
1.3 Objetivos de la investigación .....	4
1.4 Justificación de la investigación.....	5
1.5 Importancia de la Investigación .....	5
1.5.1 Viabilidad de la investigación.....	6
1.6 Limitaciones del estudio .....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes de la investigación (Estado del arte).....	7
2.2 Bases teóricas .....	14
2.3 Definición de términos básicos .....	19
<b>CAPITULO III: HIPOTESIS – VARIABLES .....</b>	<b>21</b>
3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	21
3.2 Variables y definición operacional – Operacionalización de Variables .....	22
<b>CAPITULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>24</b>
4.1 Diseño metodológico .....	24
4.2 Diseño Muestral .....	24
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	26
4.5 Aspecto Deontológicos de la Investigación .....	27
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS .....</b>	<b>28</b>
5.1 Resultados .....	28
5.2 Discusión.....	40
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>44</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>47</b>

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>50</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>51</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.2 Análisis de antecedentes .....	12
Tabla 2.3 Etapas de ciclo de vida y estrategias.....	15
Tabla 2.4 Análisis descriptivo de bases teóricas.....	18
Tabla 3.1 Matriz de Operacionalización.....	23
Tabla 5.1 Resultados prueba de consistencia – Variable Independiente .....	37
Tabla 5.2 Resultados prueba de consistencia – Variable Dependiente.....	37
Tabla 5.3 Resultado prueba de normalidad .....	38
Tabla 5.4 Prueba de normalidad – Variable dependiente con dimensión de variable independiente .....	38
Tabla 5.5 Prueba de Correlación de Pearson .....	38
Tabla 5.6 Estadístico de prueba – Hipótesis General .....	39
Tabla 5.7 Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 1 .....	39
Tabla 5.8 Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 2 .....	39
Tabla 5.9 Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 3 .....	39
Tabla 5.10 Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 4 .....	40
Tabla 5.11 Interpretación de resultados de estadísticos de prueba .....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Encuesta a la población adulta .....	3
Figura 2.1 Circuito de feedback de información del Método Lean Startup .....	9
Figura 2.2 Análisis de antecedentes.....	15
Figura 4.1 Mapa de startups en Lima Metropolitana.....	25
Figura 5.1 Resultados rubro startup .....	28
Figura 5.2 Resultados tiempo en el mercado .....	28
Figura 5.3 Resultados productos / servicios diversificados .....	29
Figura 5.4 Resultados competitividad en el mercado por cualidades únicas del producto .....	29
Figura 5.5 Importancia del SOM en el mercado.....	30
Figura 5.6 Percepción del SOM de la startup .....	30
Figura 5.7 Nivel de alcance en redes sociales de la startup.....	31
Figura 5.8 Reconocimiento de la marca por parte de los clientes .....	31
Figura 5.9 Precio competitivo dentro del mercado.....	32
Figura 5.10 La gestión empresarial y las condiciones del mercado .....	32
Figura 5.11 Utilidad.....	33
Figura 5.12 Capacidad para afrontar amenazas por los distintos cambios en el mercado .....	33
Figura 5.13 Ventaja competitiva enfocada en costos .....	34
Figura 5.14 Ventaja competitiva enfocada en diferenciación.....	34
Figura 5.15 Ventaja competitiva enfocada en nicho.....	35
Figura 5.16 Importancia de la lealtad del cliente.....	35
Figura 5.17 Financiamiento para obtener crecimiento.....	36
Figura 5.18 Importancia del financiamiento para la startup .....	36

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cronograma y presupuesto.....	52
Anexo 2: Instrumentos de la investigación.....	53
Anexo 3: Correo de solicitud de llenado de encuesta a emprendedor .....	56
Anexo 4: Matriz de consistencia.....	57



## **RESUMEN**

El mundo empresarial ha venido cambiando y se está renovando con el pasar del tiempo. Cada vez son más las personas que optan por un emprendimiento dejando de lado su trabajo y buscando crear su propia empresa. Dentro de este emprendimiento nace un nuevo concepto nominado startup que se caracteriza por ser una empresa originada ante una oportunidad de negocio buscando ser innovadora y logrando satisfacer necesidades inexistentes del mercado. El objetivo de todos los emprendedores es buscar que la empresa sea rentable y a su vez perdurable a largo plazo; sin embargo, en la práctica no es tan sencillo.

Una de las determinantes para lograr una perdurabilidad empresarial es el posicionamiento de marca, la cual apoya a lograr que la marca sea conocida en el rubro y gane mayor participación en el mercado. Dicho de este modo, la investigación tiene como objetivo describir cómo las estrategias de posicionamiento apoyan a que las Startups alcancen una perdurabilidad empresarial.

### **Palabras Claves**

Startup, posicionamiento de marca, perdurabilidad empresarial, innovación, rentabilidad.

**Línea de Investigación:** 5200 - 34.a5

## **ABSTRACT**

The business world has been changing and is being renewed over time. Every time more people are looking for an enterprise, leaving aside their work and looking to create their own company. Within this undertaking, a new nominated startup concept was born, which is characterized as a company originated from a business opportunity seeking to be innovative and satisfying non-existent needs of the market. The goal of all entrepreneurs is to make the company profitable and long-term sustainable; however, in the practice it is not that simple.

One of all the determinants to achieve business sustainability is brand positioning, which helps to make the brand known in the industry and get a greater market share. Put in this way, the article's objective is to describe how positioning strategies support startups to achieve business sustainability.

### **Key Words**

Startup, brand positioning strategies, business sustainability, innovation, sustainable.

**Line of Research:** 5200 - 34.a5

# INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha sido notorio el interés de la población por el emprendimiento empresarial, las personas suelen abandonar sus trabajos y zonas de confort por realizar emprendimientos; es decir, la creación de su propia empresa. Se suele imitar ideas y buscar agregar un valor adicional, otros, sin embargo, nacen con una idea que suele remover toda la “moda” que ya se tenía. Es así que de este emprendimiento nace un nuevo término en el mundo empresarial nominado Startup, el cual hace referencia a una organización creada por emprendedores quienes buscan desarrollar un modelo de negocio rentable a partir de una idea innovadora que busque satisfacer necesidades inexistentes del mercado.

A pesar del apoyo que el Gobierno y las Municipalidades ofrecen mediante concursos y ferias para fomentar el emprendimiento y crecimiento de las startups, los resultados históricos son desfavorables: de doscientas mil Startups creadas anualmente, solo el diez por ciento sobreviven (Gestión, 2017). ¿A qué se debe este fracaso? Según SUMMA, un posicionamiento de marca adecuado es vital para que las empresas startups puedan sobrevivir y más adelante triunfar; ya que esta trata de establecer en la mente del consumidor una relación entre la marca y un valor agregado que logre diferenciarse y resaltar de las demás marcas (Summa, 2017). Sin embargo, la mayoría de las Startups no logran este posicionamiento, además de no resaltar las virtudes de la cadena de valor de los productos. Estos factores suelen ser las principales causas de que las startups no puedan ser perdurables: un mal manejo del posicionamiento de marca.

Actualmente, los emprendedores se encuentran compitiendo en un mercado creciente atravesando por distintos desafíos y en búsqueda de lograr una rentabilidad. En base a todo lo mencionado anteriormente, se encuentra una oportunidad de investigación buscando vincular como el mal manejo de posicionamiento de marca impacta en la perdurabilidad de las startups. Se busca establecer estrategias de posicionamiento de marca que ayuden a las Startups de Lima Metropolitana en su perdurabilidad empresarial e identificar las limitaciones que perjudican la perdurabilidad de estas mismas. Además, se explicará del Método Lean Startup y cómo este puede ayudar en el crecimiento del emprendimiento; así como también la importancia de conocer el ciclo de vida de la empresa y las posibles estrategias a aplicar en cada etapa.

# CAPITULO I: PLANEAMIENTO DE PROBLEMA

## 1.1 Descripción de la situación problemática

Durante los últimos años el término Startup ha resonado en el Perú, siendo la “moda” en el ámbito empresarial. No existe una única definición del término y lo que el presente estudio desarrolla es un análisis de distintas fuentes. De acuerdo con Blank y Dorf (2012), un startup es una empresa en crecimiento la cual busca desarrollar un modelo de negocio rentable, escalable y repetible (p. 16). Por otro lado, según Arenal, el término de Startup es una de las definiciones que se ha desprendido del concepto emprendimiento (2018, p. 86).

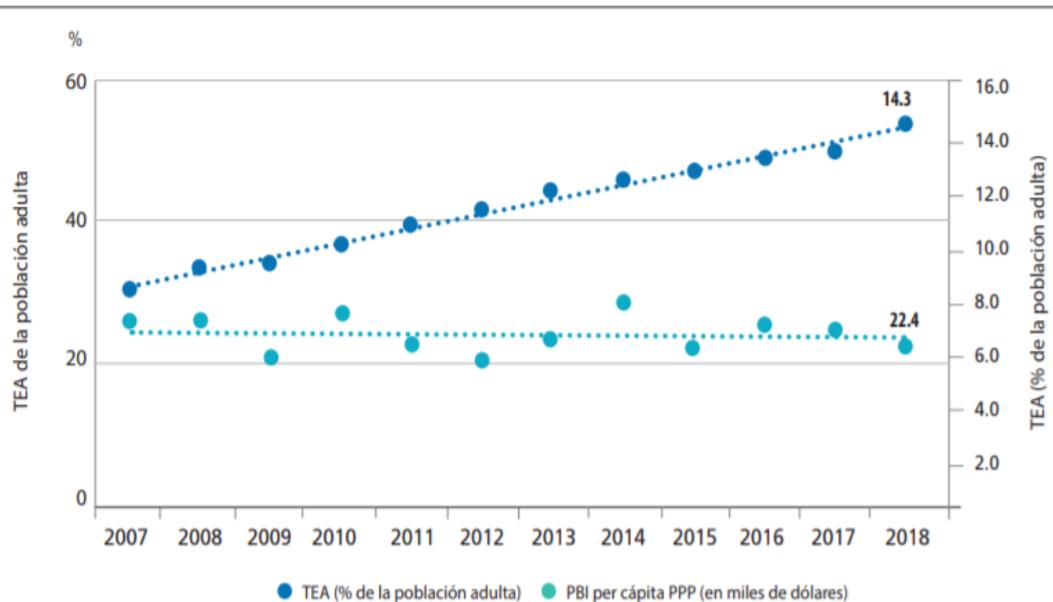
En Latinoamérica, se ha percibido un “potencial innovador”, según Cornell University, reconociendo desarrollos tecnológicos prometedores empujados por profesionales en el ámbito. Si bien no existe un índice exacto se identifica que los países de Latinoamérica tienen oportunidades de realizar innovaciones tecnológicas y convertirse en competencia de países con mayor experiencia en el campo (2017).

De acuerdo con los datos proporcionados por Weinberger-Villarán (2019): “Esta metrópoli concentra el 36.4% del PBI del país, el 29.2% de la Población Económicamente Activa (PEA) y alcanza y alcanza el 13.1% del índice de pobreza. Además, concentra el 77% de las startups del país, el 61.7% de los proyectos y el 66.7% de los fondos otorgados por Innóvate Perú, la plataforma de innovación del país. A pesar de ello, la supervivencia, así como el crecimiento y desarrollo de startups en Lima, sigue siendo un reto.” (p. 1). Asimismo, estudios en Perú demuestran que los emprendimientos carecen de un alto nivel de desarrollo tecnológico y son pocas las startups que logran internacionalizarse, la mayoría se focalizan en Lima Metropolitana (Weinberger-Villarán, 2019).

Dentro del país se ha percibido el incremento de emprendimientos en la etapa temprana. Según estudios realizados por la GEM, Global Entrepreneurship Monitor, dentro del periodo de 2007 a 2018 se identificó un aumento hasta del 14.3% de actividad de emprendimiento en etapa temprana (Serida, Alzamora, Guerrero, Borda, & Morales, 2019). Esto significa que a pesar de la coyuntura o contexto en el que se haya encontrado el país, la iniciativa por emprender seguía en crecimiento.

**Figura 1.1**

*Encuesta a la población adulta*



*Nota.* De *Encuesta a la Población Adulta (APS)*, por GEM Perú 2018-2019, p. 31 ([https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2070/GEM%20\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2070/GEM%20_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)).

Además, de acuerdo con el estudio realizado por GEM: “De cada 100 emprendimientos en etapa temprana, se espera que 37 lleguen a convertirse en emprendimientos establecidos”. Es decir, el 63% no llega a consolidarse como empresa.

Por otro lado, Blank y Dorf mencionan que el objetivo de todo empresario es poder ser perdurable en el tiempo (2012), pero para las Startups el camino no es tan sencillo como se menciona ya que deben atravesar por etapas para cumplir con la meta. Los emprendedores aprenden “sobre la marcha” qué camino es el correcto para su crecimiento, tomando muchas veces decisiones equivocadas que los conlleva a la bancarrota.

Tomando como ejemplo el estudio realizado por CB Insights, de 101 startups el 14% no funcionaron por un mal manejo de marketing (CB Insights, 2021). Es aquí donde nos preguntamos qué está sucediendo y buscamos analizar como una estrategia mal aplicada puede llevar a los emprendedores a fracasar y por ende a no pasar la primera etapa temprana dentro del mercado.

En base a todo lo mencionado anteriormente, se encuentra una oportunidad de investigación frente al problema que afrontan las startups con respecto a su perdurabilidad en el mercado a causa de una mala gestión del posicionamiento de marca,

la cual se cree que tiene una función relevante a favor del progreso de la startup. Del mismo modo, con la presente investigación se identifica el posible aporte a la relevancia del manejo del marketing en las startups, sustentado por la importancia de implementar estrategias de marketing incluso antes de iniciar la startup.

## **1.2 Formulación del problema**

### Problema General:

¿Qué factores contribuyen en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?

### Problemas específicos:

- ¿Qué estrategias de posicionamiento de marca colaboran a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana?
- ¿El posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?
- ¿El valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?
- ¿Qué obstáculos impiden alcanzar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### Objetivo General:

Identificar los factores que contribuyen en la perdurabilidad empresarial de las Startups de Lima Metropolitana.

### Objetivos específicos:

- Determinar las estrategias de posicionamiento de marca que colaboren a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.
- Comprobar que el posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

- Constatar que el valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.
- Identificar los obstáculos que impiden alcanzar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

#### **1.4 Justificación de la investigación**

Este trabajo de investigación se considera necesario para las startups de Lima Metropolitana ya que de acuerdo a lo expuesto en los puntos previos, existe una numerosa cantidad de startups que no superan la primera etapa de vida. Del mismo modo, los emprendimientos se encuentran en aumento durante los últimos cinco años y por ende la competencia entre las startups va aumentando cada vez más, por lo que un posicionamiento de estas en el mercado las ayudaría a poder diferenciarse de las demás y poder sobrevivir en el largo plazo, a pesar de las adversidades o limitaciones que sufren estos emprendimientos.

#### **1.5 Importancia de la Investigación**

La importancia de esta tesis es la contribución hacia las startups de Lima Metropolitana para un mejor posicionamiento en sus primeros años de modo que estas puedan llegar a lograr una perdurabilidad empresarial, lo cual es muy difícil de alcanzar debido a las limitaciones y la alta competencia que existe.

Se busca identificar las obstrucciones que tienen los emprendedores que los hacen desistir o cambiar de rumbo para poder estudiarlas y hallar soluciones que permitan la perdurabilidad de la empresa. Es así como se buscará las mejores estrategias de posicionamiento de marca y se aplicará todo el análisis previo que debe darse antes de querer posicionar una marca. De esta manera, se podrá lograr resaltar a la startup de la competencia para beneficio de su permanencia sostenible en el mercado escogido.

Por otro lado, la investigación también aportará al reconocimiento del valor significativo del Marketing dentro del mundo empresarial y como esta puede favorecer al negocio durante su crecimiento.

### **1.5.1 Viabilidad de la investigación**

La viabilidad de este trabajo de investigación es considerada factible, pues, en primer lugar, se tiene la facilidad de poder conseguir información de startups al observar el incremento de emprendedores que se está dando en Lima Metropolitana. En segundo lugar, el costo económico para la elaboración del presente trabajo no se considera alto. Finalmente, gracias a la Universidad de Lima, se cuenta con el acceso a diversas fuentes bibliográficas que permitirán elaborar y ampliar los conocimientos respecto al tema de investigación a tratar.

### **1.6 Limitaciones del estudio**

El mundo de las startups no ha sido muy estudiado en el Perú, de las fuentes encontradas, varios no son de años recientes, esto se debe a que las fuentes no son hechas en el Perú, ya que es un tema contemporáneo no mayor a 3 años de popularización en el país. En cambio, en otros países las startups han sido estudiadas y se les ha dado la importancia hace varios años atrás; sin embargo, no se ha dado muchas actualizaciones de estas.

Por último, la coyuntura que nos trae la pandemia mundial del COVID 19 limita el acceso a las fuentes bibliográficas de la biblioteca de la Universidad de Lima ya que no todos los libros se encuentran digitalizados.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación (Estado del arte)

En el siglo XXI se empezó a hablar más sobre la innovación, haciéndose cada año más presente en las actividades empresariales. El término engloba distintas definiciones a partir de los tipos de innovación diferenciándose por el enfoque estratégico que se quiera aplicar. Todos los tipos tienen en común que el término se refiere a integrar y comercializar “algo nuevo” (OCDE, 2016).

Existen empresas que han logrado introducir primicias en el mundo empresarial dando un giro al mercado. Una de estas grandes originalidades es las startups, las cuales se caracterizan por introducir innovaciones al mercado, recurrentemente del sector tecnológico (Sebrae, 2015).

Los participantes de este cambio son los emprendedores quienes buscan obtener una ventaja competitiva mediante una idea de negocio innovadora. De esta forma: “las organizaciones deben aprender a convivir con el cambio permanente y aprovechar las oportunidades del entorno haciendo de ello la propia ventaja competitiva” (Iturriaga, Baniandrés, & Eizaguirre, 2016). Se suele relacionar la innovación con la tecnología; sin embargo, esta también consiste en la presentación de una novedad que afecte positivamente a los consumidores o usuarios (Silva, 2013). Se resalta que no es necesario ofrecer un producto o servicio tecnológico, sino que como Stoilov (2015) lo menciona, las startups son reconocidas por crecer velozmente apoyándose de la tecnología para escalar en su crecimiento.

Esta investigación adaptará los términos mencionados considerando que las startups tienen como base la innovación y se encuentran impulsadas por la tecnología para lograr un crecimiento rápido. Asimismo, como Oliveira lo menciona, la innovación tiene una conexión con el emprendimiento ya que esta última “presenta un reconocido potencial para el desarrollo y crecimiento de las empresas, incluso de las clasificadas como startups” (2019). Habiendo expuesto las definiciones, planteamos las siguientes preguntas: ¿Qué papel cumplen los emprendedores cuando se habla de emprendimiento? Según, Carlos Prieto (2017), emprendimiento es la facultad de reconocer una oportunidad para luego crear y llevar a cabo un proyecto (p. 202). Para Salinas & Osorio (2012) el

término emprendimiento tiene varias adaptaciones relacionadas con la acción de la persona la cual se encontrará enfocada en manejar el riesgo, tener capacidad de innovación, responsabilidad y creatividad. De acuerdo con lo planteado, tanto la innovación como el emprendimiento necesitan uno del otro para poder llevarse a cabo. Es decir, es fundamental para un emprendedor presentar una innovación que lo ayude a prevalecer en el mercado; asimismo, como una innovación debe ser realizada por un emprendedor.

Del mismo modo, existen varias formas de emprendimientos, dentro de estos se encuentran las startups. Estas poseen una imprecisa definición por parte de varios y muchos pueden confundirla por simplemente temas universitarios, concursos, entre otras cosas. Sin embargo, la denominación startup se refiere al desarrollo de nuevos emprendimientos o negocios que buscan oportunidades en el mercado en base a una necesidad identificada (Gómez & Botero, 2015, pág. 2). Asimismo, se debe recalcar que, según lo explicado por Gómez & Botero (2015), este emprendimiento no cuenta con fondos públicos, tampoco son parte de instituciones públicas de investigación ni pertenecen a proyectos hechos en universidades, pues en esos casos se estarían hablando de una spinoff o spinoff universitaria (p. 5).

Esta investigación interpreta que “startup” se refiere a empresas en su primera etapa de vida en base a la tecnología y es la innovación su ventaja competitiva. La startup se caracteriza por presentar un rápido crecimiento empresarial con una adaptabilidad al cambio (Oliveira Rocha R. , Leon Olave, Moreno Ordoñez, Melo Silva Luf, & Calisaya Centy, 2020, p. 4).

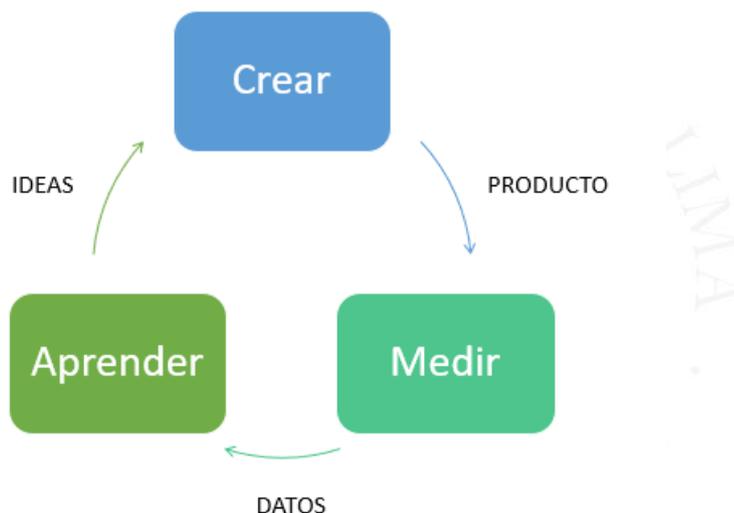
Las startups normalmente están basadas en ideas innovadoras con un alto potencial de desarrollo al futuro. Asimismo, estas ideas de negocio son consideradas prometedoras con una agilidad organizacional y que globalmente están ofreciendo productos y servicios muy interesantes. Además, la creación de startups genera una atracción para personas creativas, aumentando su compromiso emprendedor y aportando en el traspaso de conocimientos y tecnologías nuevas a emplear. Las palabras que pueden detallar mejor y están más relacionadas con el término startup son: innovación, agilidad, riesgo, crecimiento e incertidumbre (Rus, Konecnik Ruzzier, & Ruzzier, 2018, pág. 3).

Por otro lado, se ha desarrollado una metodología para las startups, esta se llama Método Lean Startup con la cual se busca poder lograr que este emprendimiento sea

sostenible. Las etapas de esta metodología son: crear, medir y aprender. Básicamente lo que se realiza es la formulación de hipótesis relacionado a las necesidades del consumidor, para así poder crear dicho producto que cumpla con esas necesidades. Luego se miden dichos productos en función a las hipótesis planteadas. El resultado de esa medición sea positiva o negativa, genera un conocimiento validado el cual será preservado o se tomará decisiones de cambio en donde se aplica el aprendizaje obtenido para volver a formular nuevas hipótesis hasta llegar a obtener el producto indicado para los clientes (Nieto, 2016, pág. 5). Esto se puede evidenciar con el siguiente gráfico, sobre la retroalimentación del método:

**Figura 2.1**

*Circuito de feedback de información del Método Lean Startup*



*Nota. De El Método de Lean Startup por Erick Ries, 2012.*

Por otra parte, ya sea que se aplique o no esta metodología, las startups presentan ciertos obstáculos en su primer año que ocasionan el fracaso de estas, sin que puedan sobrevivir dicho periodo en el mercado en que se encuentren. Las startups sufren altas incertidumbres en el mercado, en general todas las organizaciones pasan por lo mismo, por lo que es importante definir estrategias para poder perdurar. No existe una fórmula detallada para poder lograr una empresa perdurable, esta se condiciona, según (Rivera, 2012), a obtener resultados financieros superiores, adaptabilidad al cambio y desarrolla eficientemente su cadena de valor (p. 107).

La perdurabilidad va asociada a un buen control del macroentorno y las condiciones del rubro empresarial correspondiente. Una empresa perdurable realiza un análisis de sus competidores para así poder implementar una mejor cadena de valor, apuntando normalmente a negocios no explotados. Asimismo, estas empresas en base a su buena identificación en el mercado y de las políticas de gobierno, llegan a tener desempeños eficientes (Navarrete, Malacara, & Zúñiga, 2014, pág. 111).

Hoy en día el mundo empresarial se ha vuelto muy cambiante y dinámico exigiendo una adaptabilidad para sobrevivir en este atravesando desafíos que impactan en los recursos y costos de las empresas. Actualmente, es más difícil poder lograr que una empresa perdure en el tiempo. Para Peña (2010), esta perdurabilidad o como él la denomina “resistencia”, es una cualidad fundamental para que las empresas puedan sobrevivir ante estos cambios constantes del mercado. Es una fortaleza que poseen las empresas para poder absorber los cambios sin perjudicar la rentabilidad. La organización debe enfrentar la adversidad o amenaza colaborativamente para perdurar. Mediante estos desafíos junto con la innovación también se pueden llegar a obtener ventajas competitivas y a su vez se eliminan barreras (pp. 161-162).

Así como el mundo empresarial está en constante cambio, también la competitividad cambia. Este factor es muy importante para poder alcanzar la perdurabilidad esperada, pues la empresa debe presentar dicho nivel de competitividad para poder medirse con las demás empresas. Se debe caracterizar por contener actividades como innovación, aprendizaje, satisfacción de expectativas del consumidor, generar rentabilidad, entre otras (Parra, Rubio, & López, 2017, pág. 100).

Para que una empresa sea perdurable en el tiempo es importante que, según Bárbara del Pilar & Moreno (2018), deba existir un enfoque en el aspecto estratégico que ayude a traspasar situaciones riesgosas y se pueda delinear una visión más clara. Es esencial que, dentro de la planeación estratégica a largo plazo, se desarrolle un modelo de negocio diferenciado. Además, una de las características para que una empresa perdure, es que esta tenga un posicionamiento de marca (p. 6). Asimismo, para este éxito continuo se tiene que dar relevancia a aspectos con la estrategia, procesos, calidad, visión del entorno y de las habilidades internas de la empresa (Moreno, 2014, pág. 7). De acuerdo a lo mencionado, se requiere prestar atención a distintos factores que juntos conversan para llegar a un mismo objetivo: la perdurabilidad de la empresa. Sin embargo, no hay que perder de vista que se pueden presentar dos tipos de perdurabilidad: las

empresas que sobreviven, pero no presentan un desempeño superior para sobresalir en el mercado y las empresas que desarrollan una ventaja competitiva, son sostenibles a lo largo del tiempo y son difíciles de alcanzar (del Pilar & Moreno, 2018, p. 6). Con lo abordado en estos párrafos se hace referencia a las empresas que buscan alcanzar la última definición de perdurabilidad mencionada.

Según Del Pilar y Moreno (2018), existen trece características que se distinguen en las empresas perdurables:

- Identidad Organizacional.
- Formalización para el gobierno.
- Cohesión social.
- Soporte formalizado para decisiones.
- Reconocimiento por parte del mercado.
- Diferenciación.
- Empleados dinámicos.
- Factores que aportan a la eficiencia.
- Consolidación.
- Gestión integral.
- Conocimiento del mercado.
- Procesos eficientes.
- Gestión financiera (del Pilar & Moreno, 2018).

Por otro lado, existen más elementos que colaboran con alcanzar la sostenibilidad de una compañía los cuales son: la formulación del plan de negocio, cómo se constituye, su endeudamiento financiero, la diversificación de los productos o servicios que ofrece y la ubicación del negocio (Reina Gutierrez, Sepúlveda Rivillas, & González Uribe, 2016, pág. 3).

Se presenta un cuadro detallando las definiciones más relevantes para cada variable identificada dentro del Estado del Arte.

**Tabla 2.2***Análisis de antecedentes*

<b>Análisis descriptivo de antecedentes</b>			
<b>Autores</b>	<b>Año</b>	<b>Título</b>	<b>Resumen/Aporte</b>
Iturriaga, Baniandrés & Eizaguirre	2016	“Del emprendimiento individual a la capacidad emprendedora de nuestras organizaciones: un análisis de los factores que la definen”	Existe un cambio permanente con el cual las organizaciones tienen que aprender a lidiar ante un mundo más globalizado y tecnológico, las empresas tienen la necesidad de innovar. Deben desarrollar su capacidad emprendedora para crear valor y renovar la ventaja competitiva. (Iturriaga, Baniandrés, & Eizaguirre, 2016)
Prieto, C.	2017	“Emprendimiento: conceptos y plan de negocios”	Los emprendedores deben ser capaces de innovar y poder crear negocios que sean sustentables, que a la vez les brinde valor a sus clientes. Además de la tecnología, la innovación también se refiere al desarrollo de nuevos mercados. Esta última y el emprendimiento se necesitan entre ellos para poder llevarse a cabo. (Prieto, 2017)
Gómez & Botero	2015	“Startup y spinoff: una comparación desde las etapas para la creación de proyectos empresariales”	Un startup es una empresa que nace por la identificación de una oportunidad de mercado. Se aprovecha de esta oportunidad de negocio para fabricar y comercializar cierto producto o servicio, de manera que satisfaga correctamente las necesidades identificadas de los clientes. La diferencia de un startup con una spinoff, es que en esta última existe un apoyo financiero ya sea de una empresa madre o por parte de una entidad universitaria. (Gómez & Botero, 2015)
Nieto, J.A.	2016	“Modelos de innovación empresarial y selección natural”	El comprender la innovación, sus procesos y el entorno tiene un nivel de dificultad que genera el implementar modelos que apoyen a la comprensión eficiente y repetible. (Nieto, 2016)
Ries, E.	2013	“El método Lean Startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua”	El método lean startup consiste en una retroalimentación dada en tres ejes: crear, medir y aprender. Se crean hipótesis considerando que cumplan con las necesidades de los clientes, en base a esto se crea el producto para luego ser probado o medido y con el resultado que se obtenga, ya sea bueno o malo, se aplica la retroalimentación y/ mejora. (Ries, 2013)

(continúa)

(continuación)

<b>Análisis descriptivo de antecedentes</b>			
<b>Autores</b>	<b>Año</b>	<b>Título</b>	<b>Resumen/Aporte</b>
Rivera, H	2012	“Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos”	Es característico de una empresa perdurable que presente resultados financieros estables y superiores. También, se adapta a las condiciones de su entorno y las fuerzas del mercado. Se dirige a sectores no abastecidos y realiza estudios complementarios de sus competidores y posteriormente elabora productivamente su cadena de valor. Además, una empresa perdurable tiene desempeños eficientes en su gestión y está preparado ante distintas amenazas del entorno. Ofrece una alineación del personal con la empresa, la constante capacitación y resalta la calidad en sus procesos. (Rivera, 2012)
Peña, H.	2010	“Aprendizaje Organizativo y Perdurabilidad Empresarial: Un Estudio de los Factores Determinantes en las Empresas de la Región de Monterrey (México)”	La perdurabilidad o como él la denomina “resistencia”, es una cualidad fundamental para que las empresas puedan sobrevivir ante estos cambios constantes del mercado. Es una fortaleza que poseen las empresas para poder absorber los cambios sin perjudicar la rentabilidad. La organización debe enfrentar la adversidad o amenaza colaborativamente para perdurar. Mediante estos desafíos junto con la innovación también se pueden llegar a obtener ventajas competitivas y a su vez se elimina barreras. (Peña, 2010)
Parra, Rubio, & López	2017	“Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito”	Así como el mundo empresarial está en constante cambio, también la competitividad cambia. Este factor es muy importante para poder alcanzar la perdurabilidad esperada, pues la empresa debe presentar dicho nivel de competitividad para poder medirse con las demás empresas. Dicha competitividad debe contener actividades como innovación, aprendizaje, satisfacción de expectativas del consumidor, generar rentabilidad, entre otros. (Parra, Rubio, & López, 2017)
Del Pilar & Moreno	2018	“Perdurabilidad empresarial y factores de éxito en emprendimientos femeninos en Colombia”	Para alcanzar una perdurabilidad deba existir un enfoque en el aspecto estratégico que le ayude a traspasar situaciones riesgosas y se pueda delinear una visión más clara. Es esencial que, dentro de la planeación estratégica a largo plazo, se desarrolle un modelo de negocio diferenciado. (del Pilar & Moreno, 2018)

## 2.2 Bases teóricas

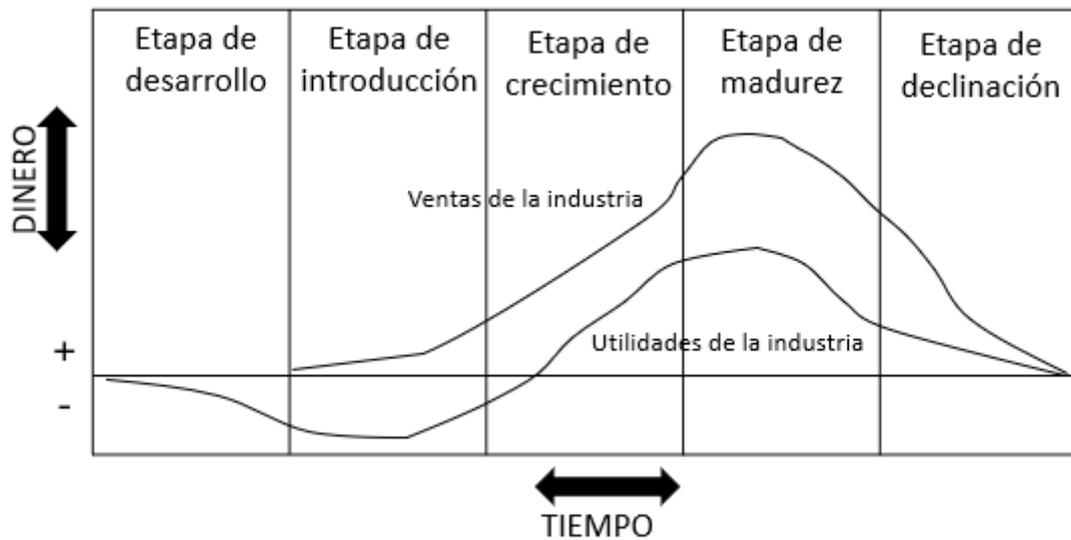
El posicionamiento de marca hace mención a la búsqueda de un espacio ubicado en la mente de un público objetivo de consumidores, con el fin de que se conceptualice el producto o servicio de buena manera para así poder maximizar los potenciales beneficios para la empresa. Con un adecuado posicionamiento, se puede demostrar y dar a entender mejor de qué se trata la empresa o marca, aclarando sus cualidades únicas, características competitivas y el por qué deberían de adquirirla o emplearla (Lane, 2008, pág. 98). De la misma manera, Ferrell y Hartline (2016), afirman que el posicionamiento está basado en una representación mental del producto junto con sus cualidades que las distinguen del resto (p. 210).

Dentro de todos los aspectos estratégicos que un negocio puede emplear, las estrategias de posicionamiento están dentro de las más importantes. Además, no hay que dejar pasar por alto lo dicho por Gonzáles (2012), que una empresa así haya ingresado recién en un mercado, por el simple hecho de ser nueva o considerada pequeña, no debe desistir de tener una imagen ni de registrar un posicionamiento en el mercado al cual ha entrado a competir. Para esto, la imagen proyectada tiene que reflejar la marca o empresa, debe ser de sencillo recuerdo y de fácil diferenciación con las demás en la competencia (p. 177).

Se considera al posicionamiento de marca como uno de los principales objetivos para los emprendimientos ubicados en la etapa de introducción y crecimiento dentro del ciclo de vida. Como se muestra a continuación en la figura 2.2, estas dos etapas son de las primeras en el ciclo y es ahí donde se busca que la posición de la empresa sea firme y defendible en el mercado. Asimismo, en la tabla 2.3 podemos observar qué estrategias son mejores para cada etapa.

**Figura 2.2**

*Ciclo de vida de empresa*



*Nota.* Adaptado de *Creación de empresas: Guía del emprendedor* por González, F, 2012.

**Tabla 2.3**

*Etapas del ciclo de vida y estrategias*

	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declinación</b>
<b>Metas de Marketing Generales</b>	Estimular la conciencia del producto y sus pruebas.	Aumentar la participación de mercado mediante nuevos clientes, encontrando nuevas necesidades a satisfacer y sectores de mercado.	Defender la participación de mercado y/o tomar mayor posición de los competidores para maximizar la utilidad.	Maximizar utilidades viendo reducción de gastos y esfuerzos de marketing.
<b>Estrategia de producto</b>	Introducir al mercado modelos exclusivos con funciones únicas y tener nuevos cambios de producto periódicamente.	Introducir modelos de productos novedosos, caracterizarse por tener productos innovadores.	Buscar seguir diferenciando el producto con apoyo de productos complementarios.	Evaluar las líneas de productos y eliminar los no rentables.
<b>Estrategia de fijación de precios</b>	Fijación de precios de penetración para lograr un posicionamiento de mercado o precios de descremado para recuperar los costos de desarrollo.	Los precios se ven modificados para poder igualar o superar a la competencia.	Los precios tienden a bajar para lograr superar a la competencia.	Se logra estabilizar precios, suelen ser más bajos.

(continúa)

(continuación)

	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declinación</b>
<b>Estrategia de distribución</b>	Introducir el producto de manera gradual para lograr la participación de intermediarios de canal.	Incrementar esfuerzos para el alcance y accesibilidad del producto.	Libre acceso al producto; espacios adecuados en anaqueles; eliminar los canales no rentables.	Mantener el nivel de distribución del producto para asegurar la lealtad de los clientes y seguir eliminando los canales no rentables.
<b>Estrategia de promoción</b>	Publicidad y venta personal para generar conciencia, fuerte promoción de ventas para probar el producto.	Publicidad de marca agresiva, ventas y promoción de ventas para obtener clientes nuevos y seguir ofreciendo pruebas del producto.	Resaltar los beneficios de la marca, seguir obteniendo nuevos clientes y mantener el producto actualizado y a la moda.	Eliminar o reducir al mínimo.

*Nota.* Adaptado de *Creación de empresas: Guía del emprendedor* por González, F, 2012.

Por otro lado, antes de que se planteen las estrategias de posicionamiento, toda empresa debe también tener en cuenta algunos aspectos previos que harán la tarea de posicionar un producto o servicio más fácil. Para Leyva (2016), es necesario saber primero el segmento al cual te estás dirigiendo, es decir, tus clientes objetivos o mercado meta. Esta segmentación, ayuda a la empresa a poder ser más eficiente pues todo el plan de marketing se enfocaría en solo un grupo que, si bien puede ser pequeño, es al fin y al cabo un grupo rentable. Además, debe establecer una categoría específica de negocio, para de esa manera poder encontrar un lugar especial y único mentalmente. Siempre estando conscientes de poder establecer una posición apropiada en la mente de los consumidores (Leyva, 2016, p. 57).

De la misma forma, Evans (2016) piensa que antes de aplicar el posicionamiento, debe existir una evaluación previa del mercado y su nivel de competitividad en los principales segmentos en los cuales se piense participar, buscando entender las necesidades, costumbres, estilos de vida y satisfacciones de estos sectores. Esto con el fin de desarrollar una estrategia que contribuya a mejorar el nivel competitivo a lo largo del tiempo (p. 96).

Otro punto clave antes de tratar de posicionarse, es identificar cuáles son sus ventajas competitivas. Estas deben ser llamativas pues deben realzar la fortaleza que se tiene a comparación del resto de competidores. Así sea una o varias, estas son muy importantes porque se relacionarán directamente con la imagen de la empresa o marca y son las cualidades que más recordarán los consumidores. Hay que tener en cuenta que

estas ventajas competitivas pueden generarse por aspectos de precios, calidad del producto, la atención del servicio, etc. (González, 2012, pág. 177).

Por otro lado, para Ferrell y Hartline (2016), antes de llegar a cierta posición positiva del producto, se debe cumplir algunos pasos previos. Estos comienzan con el reconocimiento de los gustos, necesidades y deseos de los consumidores o público objetivo. Después, se tiene que analizar las ofertas de los competidores actuales o potenciales del mercado escogido. Luego, debe realizarse un contraste de la posición de nuestra empresa con el de la competencia en base a los atributos que ofrecen cada uno, junto con las necesidades que existen en el mercado. Posteriormente, encontrar los diferentes rasgos que no son ofrecidos por la competencia y que puedan ser utilizados a favor de la empresa. Después, se desarrollará un plan de marketing en base al concepto e imagen que desea concebir el negocio. Por último, se realizará una revisión y retroalimentación de todos los pasos indicados anteriormente (pp. 210-211).

Además, se deben tener considerados otros aspectos como el macro y microentorno antes de elegir la estrategia de la empresa. Por ejemplo, la situación en la que está frente a sus competidores, fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora, entre otros. Según Leyva (2016), dentro de las dificultades que podrían salir a la luz son la disminución de participación en el mercado, concepto ineficiente y envío del mensaje, nuevos competidores, mala captación del valor ofrecido, falta de diferenciación, precios inadecuados, etc. Luego de realizado el análisis interno y externo se podrá elegir la mejor estrategia de posicionamiento teniendo en cuenta lo hallado anteriormente. En resumen: encontrar un vacío, apropiarse de una posición, posicionarse en lugar del competidor, reformular el concepto de posicionamiento y el desarrollo de un nuevo espacio (p. 60).

Continuando con las estrategias de posicionamiento, para Ferrell y Hartline (2016), se resumen en dos: fortalecer la posición actual o encontrar una posición nueva. Para fortalecer la posición actual del producto se debe realizar un seguimiento constante de los deseos del público objetivo y del nivel en que el producto ofrecido cumple con esos deseos. Esta estrategia, se basa en la mejora continua de la perspectiva que el mercado objetivo percibe del producto. En cambio, la estrategia de posición nueva, se utiliza cuando la posición actual no es la adecuada, pues el público objetivo siente que el producto ya no cumple con sus estándares, lo que ocasiona menos ventas y baja participación de mercado. Esta estrategia se basa particularmente en un cambio de la mezcla de marketing, ya sea en el precio, la plaza, promoción o producto (pp. 214-215).

En el siguiente cuadro se resume las definiciones más relevantes sobre las estrategias de posicionamiento de marca.

**Tabla 2.4**

*Análisis descriptivo de bases teóricas*

<b>Autores</b>	<b>Año</b>	<b>Título</b>	<b>Resumen/Aporte</b>
Lane, K.	2008	“Administración estratégica de marca: Branding”	Con un adecuado posicionamiento, se puede demostrar y dar a entender mejor de qué se trata la empresa o marca, aclarando sus cualidades únicas, características competitivas y el por qué deberían de adquirirla o emplearla. (Lane, 2008)
Leyva, A.	2016	“Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial”	Es necesario saber primero el segmento al cual te estas dirigiendo, es decir, tus clientes objetivos o mercado meta. Esta segmentación, ayuda a la empresa a poder ser más eficientes pues todo el plan de marketing se enfocaría en solo un cierto grupo, que, si bien puede ser pequeño, es al fin y al cabo un grupo rentable. Además, debe establecer una categoría específica de negocio, para de esa manera poder encontrar un lugar especial y único mentalmente. (Leyva, 2016)
Evans, V.	2016	“The Financial times essential guide to writing a business plan: How to win backing to start up or grow your business”	Antes de aplicar el posicionamiento, debe existir una evaluación previa del mercado y su nivel de competitividad en los principales segmentos en cuales se piense participar. Para luego poder desarrollar una estrategia que nos contribuya a mejorar siempre el nivel competitivo a lo largo del tiempo. (Evans, 2016)
Gonzales, F.	2012	“Creación de empresas: Guía del emprendedor”	Para posicionarse es necesario identificar cuáles son sus ventajas competitivas. Estas deben ser llamativas pues deben realzar la ventaja que se tiene a comparación del resto de competidores. Así sea una sola o varias, estas son muy importantes porque se relacionarán directamente con la imagen de la empresa o marca y son las cualidades que más recordarán los consumidores. (González, 2012)

(continúa)

(continuación)

Autores	Año	Título	Resumen/Aporte
Ferrell y Hartline	2016	“Estrategias de Marketing”	Se debe cumplir algunos pasos previos a posicionarse. Estos comienzan con el reconocimiento de los gustos, necesidades y deseos de los consumidores o público objetivo. Después, el análisis las ofertas de los competidores actuales o potenciales del mercado escogido. Luego, realizar un contraste de la posición de nuestra empresa con el de la competencia en base a los atributos que ofrecen cada uno, junto con las necesidades que existen en el mercado. Finalmente, se debe encontrar los diferentes rasgos que no son ofrecidos por la competencia y que puedan ser utilizados a favor de la empresa (Ferrell & Hartline, 2016). Las estrategias de posicionamiento se resumen en dos: fortalecer la posición actual o hallar una posición nueva. (Ferrell & Hartline, 2016)

### 2.3 Definición de términos básicos

A continuación, se presentarán las definiciones a los conceptos más relevantes para el presente trabajo de investigación:

Para el término de Startup se encontraron varias definiciones de las cuales consideramos más adecuadas para la investigación las siguientes:

Según Gómez & Botero (2015): “Empresa originada a partir de la identificación de oportunidades de mercado por parte de los miembros de una organización y/o profesionales expertos en determinado sector productivo, quienes deciden crear una unidad empresarial para aprovechar la oportunidad de negocio, al producir y comercializar el producto o servicio que satisfaga debidamente la necesidad identificada.”

Por otro lado, otra definición para el concepto de startup sería: “Es una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema” (Ries, 2013).

Para poder definir la palabra clave posicionamiento, utilizaremos la siguiente: “Es la idea que tiene el cliente, lo que percibe, siente y piensa sobre una marca (producto, servicio, organización o persona) como resultado de la información que recibe de su entorno mediante la comunicación, el boca a boca, la publicidad en diversos medios, los impactos positivos y negativos generados por la marca, sumado esto a la experiencia que el cliente ha tenido con la misma marca” (Leyva, 2016, pág. 57).

Asimismo, consideramos conveniente mencionar de manera más sencilla la definición de posicionamiento como: “El lugar que ocupa dicha marca en la mente del consumidor, es decir, la imagen percibida por los consumidores en relación con la competencia” (Celaya, 2014).

Con respecto al término de perdurabilidad empresarial, el cual es muy reciente, emplearemos la siguiente definición: “Es la continuidad de la empresa que mantiene un éxito continuo, asociado a la acción simultánea de la dirección y la gestión” (Moreno, 2014).

Para definir segmentación, mencionaremos lo dicho por Ada Leyva (2016): “Es la división del mercado en grupos homogéneos, basado en agrupaciones de acuerdo con características similares, para aplicarles una estrategia diferenciada” (p. 52).

Con el término marca, usaremos la definición: “Es un concepto, una promesa, una propuesta de valor atributos, ventajas diferenciales, beneficios para el consumidor, que implica calidad y servicio, reconocida en el tiempo y que se evidencia con la satisfacción de sus clientes” (Leyva, 2016, p. 51).

En referencia al concepto de innovación, esta se define como uno de los criterios más relevantes para la sostenibilidad de las organizaciones, la cual se caracteriza por cambios totalmente diferentes que brindan un valor agregado. Pero la definición que más captó nuestra atención es la cual nominan que la innovación se refiere a todo cambio significativo en el producto o servicio, proceso, estrategia, marketing de la organización. Todo cambio con el objetivo de obtener mejores resultados (Báez & Trejo, 2018).

Por otro lado, cuando nos referimos a emprendimiento la definimos como el autoempleo, cambio, crecimiento e innovación. Siendo este último el más vinculado hacia el concepto de emprendimiento; ya que encuentran relación con la implementación de un nuevo modelo diferente de negocio, nuevos procesos de producción o un nuevo producto dentro de mercados nuevos e inexplorados (Torres, 2010).

Por último, una de las características de los emprendedores es su adaptabilidad al cambio, definiéndola como la actitud y predisposición ante el cambio laboral y los desafíos que este involucra. La adaptabilidad al cambio involucra competencias y actitudes dentro de tres dimensiones: cognitivo, conductual y emocional (Sabatés, 2013).

## CAPITULO III: HIPOTESIS – VARIABLES

### 3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

#### Hipótesis General:

H<sub>0</sub>: El uso de estrategias de posicionamiento de marca no influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

H<sub>1</sub>: El uso de estrategias de posicionamiento de marca influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

#### Hipótesis específicas:

- H<sub>0</sub>: La aplicación de una estrategia de diferenciación no colabora a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.  
H<sub>1</sub>: La aplicación de una estrategia de diferenciación colabora a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.
- H<sub>0</sub>: El posicionamiento de mercado no contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.  
H<sub>1</sub>: El posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.
- H<sub>0</sub>: El valor percibido de la marca no impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.  
H<sub>1</sub>: El valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.
- H<sub>0</sub>: La falta de conocimiento del mercado no es un obstáculo para alcanzar la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.  
H<sub>1</sub>: La falta de conocimiento del mercado es un obstáculo para alcanzar la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

### **3.2 Variables y definición operacional – Operacionalización de Variables**

En esta investigación se consideran dos variables:

- Variable independiente: Estrategias de Posicionamiento de marca.
- Variable dependiente: Perdurabilidad Empresarial.



**Tabla 3.1**

*Matriz de Operacionalización*

*Tema: Estrategias de posicionamiento de marca para la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana*

<b>Variable</b>	<b>Tipo de variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Estrategias de posicionamiento de marca</b>	Independiente	Se refiere al concepto que tiene el cliente, lo que percibe, siente y piensa sobre una marca (producto, servicio, organización o persona) como resultado de la información que recibe de su entorno mediante la comunicación, el boca a boca, la publicidad en diversos medios, los impactos positivos y negativos generados por la marca, sumado esto a la experiencia que el cliente ha tenido con la misma marca. (Ferrell & Hartline, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciación</li> <li>- Posición de mercado</li> <li>- Valor de marca</li> <li>- Conocimiento del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificación de productos o servicios ofrecidos</li> <li>- Cualidades únicas y características competitivas</li> <li>- Share of Market</li> <li>- Visibilidad en redes (Alcance)</li> <li>- Reconocimiento y asociaciones de la marca</li> <li>- Precio percibido</li> <li>- Factores externos que afectan directa e indirectamente al negocio</li> </ul>	Entrevista: Se realizará una entrevista a treinta emprendedores dentro de Lima Metropolitana.
<b>Perdurabilidad empresarial</b>	Dependiente	Continuidad de la empresa que mantiene un éxito continuo, asociado a la acción simultánea de la dirección y la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rentabilidad</li> <li>- Adaptabilidad al cambio</li> <li>- Ventaja Competitiva</li> <li>- Satisfacción del cliente</li> <li>- Crecimiento financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilidad</li> <li>- Capacidad para atravesar los desafíos del mercado</li> <li>- Liderazgo en costos, diferenciación o enfoque</li> <li>- Nivel de lealtad de clientes</li> <li>- Financiamiento</li> </ul>	Entrevista: Se realizará una entrevista a treinta emprendedores dentro de Lima Metropolitana.

## **CAPITULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1 Diseño metodológico**

El presente trabajo de investigación posee un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, pues se tratará de predecir el resultado que obtendrá un grupo de individuos o casos en una variable, al conocer el comportamiento de las demás variables. En este caso, vamos a evaluar cómo nuestra variable independiente, estrategias de posicionamiento de marca, afecta positivamente en la perdurabilidad empresarial de las startups. Esto será posible con una recolección de datos a emprendedores dentro del ámbito de startups en Lima Metropolitana, para luego comprobar las hipótesis indicadas previamente con el análisis estadístico.

Por otro lado, el diseño de esta investigación es no experimental debido a que el análisis e interrelación de las variables se dará en un momento único. Será una transaccional causal ya que veremos el efecto de las estrategias de posicionamiento de marca en la perdurabilidad empresarial de startups de Lima Metropolitana.

### **4.2 Diseño Muestral**

En la presente investigación se está trabajando con una muestra no probabilística (también conocida como muestra dirigida); según Hernández Sampieri, este se basa en una selección de la muestra regida bajo características de la investigación, en lugar de un criterio estadístico de generalización (2014, p. 176). Este tipo de muestreo se puede aplicar tanto en investigaciones cuantitativas como cualitativas. Además, no necesariamente son casos representativos de la población. Es decir, el investigador selecciona los elementos de la muestra y estos no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

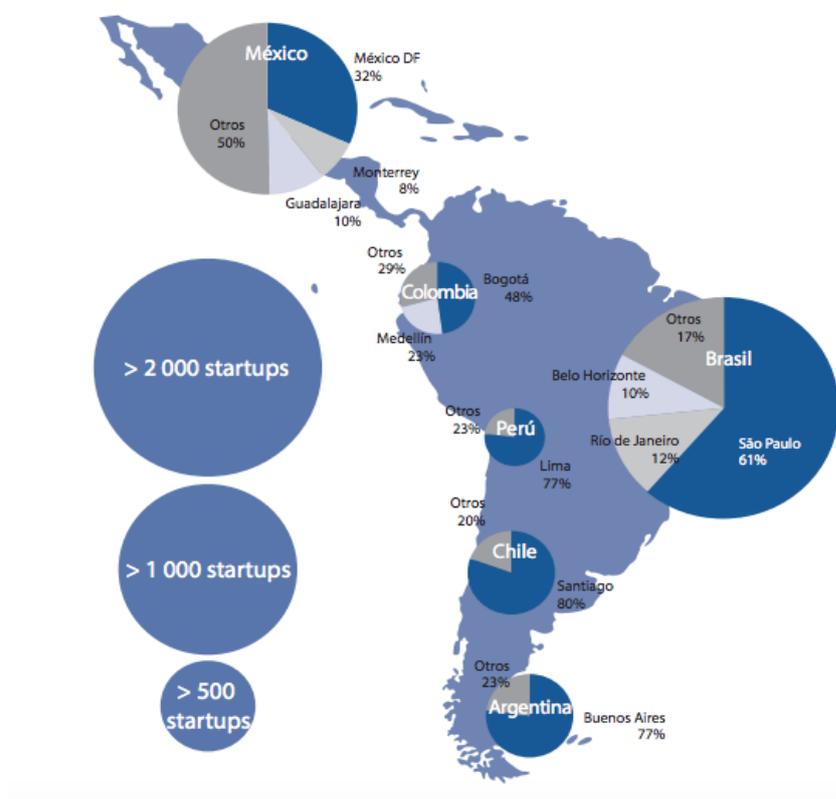
Las muestras dirigidas aplicadas a investigaciones cuantitativas presentan la ventaja de su uso factible para estudios de una población que comparte ciertas características especificadas en la descripción del problema, no necesariamente se necesita que los elementos de la población sean representativos. Por otro lado, este diseño muestral afronta la desventaja de no poder calcular el nivel de confianza preciso con el

que se realiza las estimaciones, lo cual indica que las pruebas estadísticas realizadas en muestras dirigidas no pueden generalizarse a la población (Hernández Sampieri, 2014).

Para el cálculo del universo, primero calcularemos el número de startups que existen en el Perú. Según Gonzalo Villarán, Director General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización del Ministerio de la Producción: “No hay un registro exacto porque una startup puede no estar constituida, puede ser un grupo de personas buscando desarrollar un producto o servicio, entonces es difícil establecer un número” (OCDE, 2016) . En base a lo expuesto por el Director General Gonzalo, es difícil calcular el número exacto de startups que actualmente existe en el Perú, ya que día a día se van desarrollando nuevos negocios que aún no están constituidos. Sin embargo, tanto él como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), hacen referencia del portal especializado AngelList para el cálculo de las startups, indicando que existen alrededor de 500 en el Perú siendo el 77% (ver ilustración 4.1) provenientes de Lima Metropolitana, es decir, 308 startups. Cabe mencionar que AngelList es una plataforma donde las startups pueden recibir apoyo de inversionistas acreditados.

**Figura 4.1**

*Mapa de startups en Lima Metropolitana*



Nota. De *Startup América Latina 2016: Construyendo Un Futuro Innovador* (p. 3), por OCDE, 2016.

De acuerdo a lo mencionado, se ha seleccionado un grupo de 30 startups caracterizadas por ser emprendedores de startups en Lima Metropolitana.

Para la muestra no probabilística, se va a emplear un nivel de confianza de 95% y esta muestra está conformada por 30 emprendedores de startups en Lima Metropolitana.

#### **4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se va a utilizar es de carácter cuantitativo, esto se debe a que el instrumento a emplear en esta tesis será el cuestionario. Este instrumento se considera apropiado para la presente investigación, pues la encuesta será útil para poder medir las dos variables de la investigación, es decir, nos permitirá tomar diversos puntos de estudio para la validación de las hipótesis. Se usará preguntas de escala Likert.

El perfil que se requerirá para la encuesta es el siguiente:

- Rubro: Startup de Lima Metropolitana.
- Tiempo en el startup: No menor a 2 meses.
- Puesto: Emprendedor de la startup.

El tiempo calculado para realizar la encuesta es de 15 minutos aproximadamente.

#### **4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Para esta investigación se emplearán las siguientes técnicas estadísticas para el procesamiento de la información obtenida de los instrumentos. En primer lugar, para poder procesar la información, aplicaremos tres etapas:

- Recolección y agrupación de datos.
- Análisis de la información.
- Presentación y publicación de resultados.

Para la etapa de recolección y agrupación de datos, el manejo será a través del programa Microsoft Excel, en donde se realizará una codificación previa de cada pregunta junto con sus opciones de respuesta, según la escala Likert. De este modo, se proporcionará un valor numérico para cada respuesta dada. Una vez elaborado el libro de códigos, se procederá con la codificación manual de los resultados en el Excel. Al final de la recolección de datos, se obtendrá un almacenamiento de estas respuestas para que así se pueda agilizar su análisis.

Luego, para el análisis que se realizará de los datos ya codificados se utilizará el programa estadístico SPSS. Mediante este programa, se podrá elegir la mejor opción de análisis aplicando la prueba de consistencia de las variables, prueba de normalidad y hallando el estadístico de prueba.

Finalmente, la presentación de los resultados se dará mediante la publicación de gráficos y tablas donde se priorice la información más relevante para el estudio.

#### **4.5 Aspecto Deontológicos de la Investigación**

El desarrollo de esta investigación se realiza aplicando principios éticos y morales, además de ofrecer confidencialidad a los emprendedores encuestados, cuyos datos obtenidos serán únicamente de alcance académico para esta tesis. Asimismo, están siendo citados los autores, según la norma internacional APA, quienes aportaron valiosa información con sus investigaciones, libros y reportes.

Se asegura que el tema de investigación, contenido y estructura han sido trabajados personalmente siendo un documento único y original. Se puede confirmar esta premisa bajo el informe de la prueba Turnitin, a la cual será sometida la presente investigación para corroborar la originalidad del contenido de la tesis. Además, el desarrollo de esta investigación está siendo revisado y asesorado por el profesor Giancarlo Medroa.

Por otro lado, no se está obteniendo ningún beneficio económico con esta investigación, el objetivo es únicamente académico.

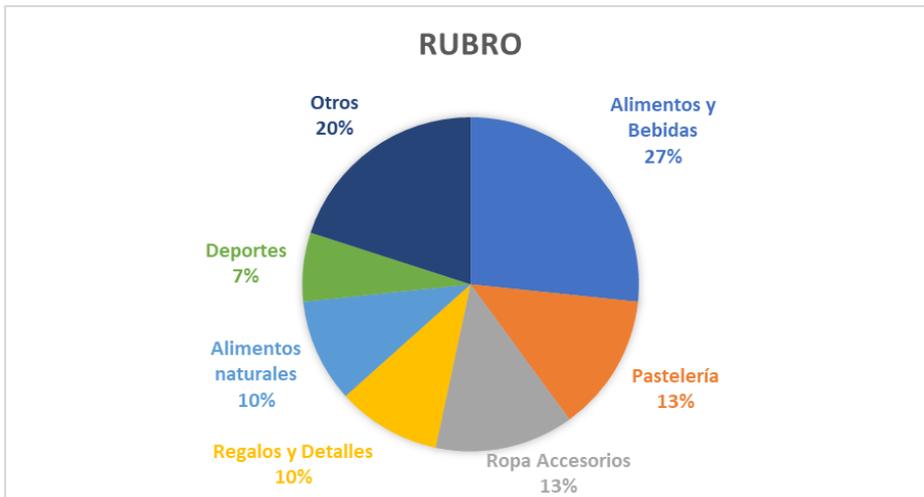
# CAPÍTULO V: RESULTADOS

## 5.1 Resultados

Las figuras mostradas en esta sección son de elaboración propia y extraídas del programa SPSS en base a las 30 encuesta realizadas.

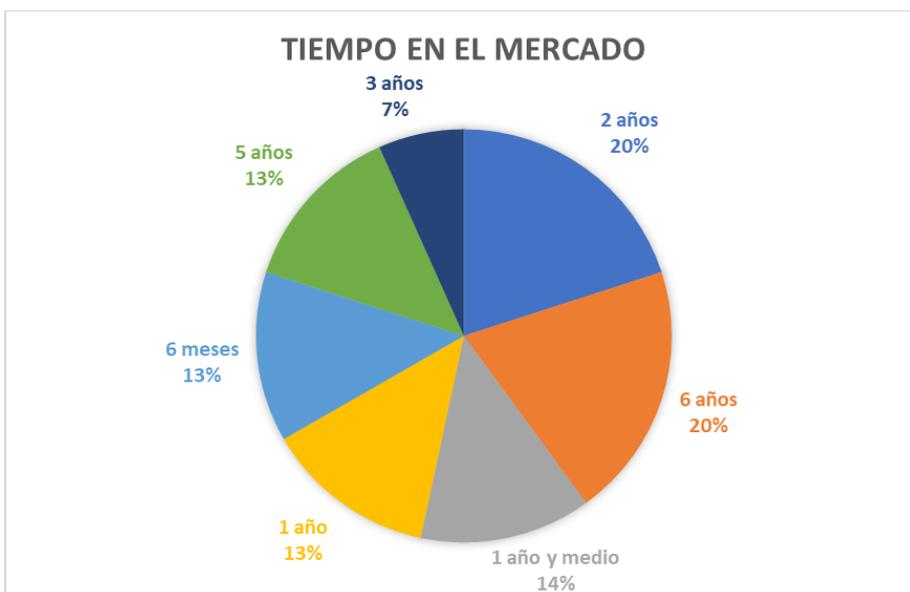
**Figura 5.1**

*Resultados rubro startup*



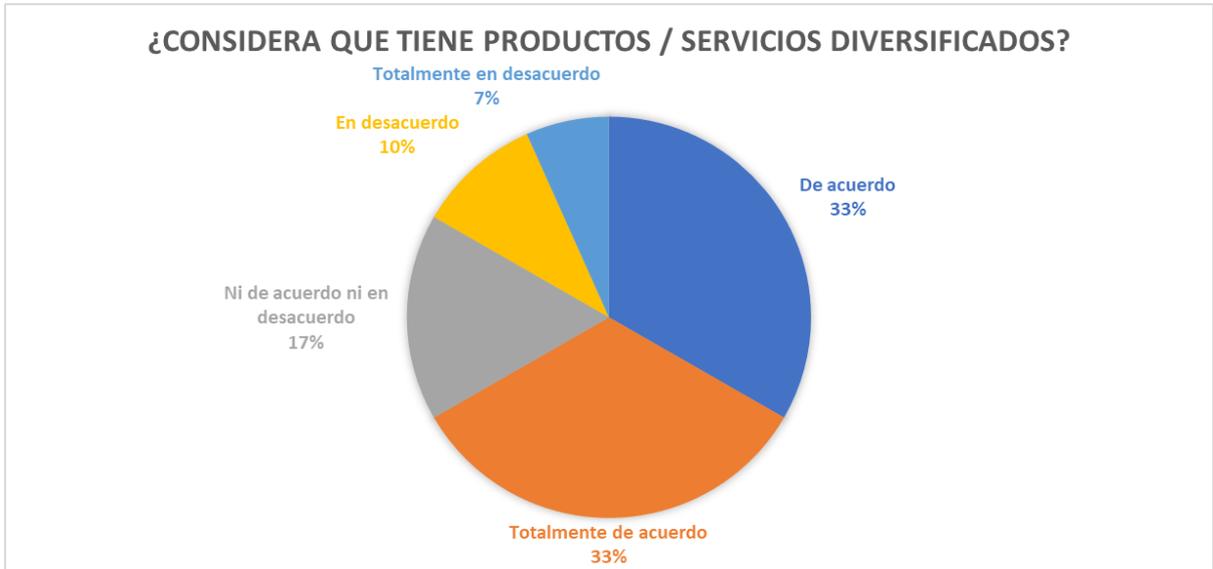
**Figura 5.2**

*Resultados tiempo en el mercado*



**Figura 5.3**

*Resultados productos / servicios diversificados*



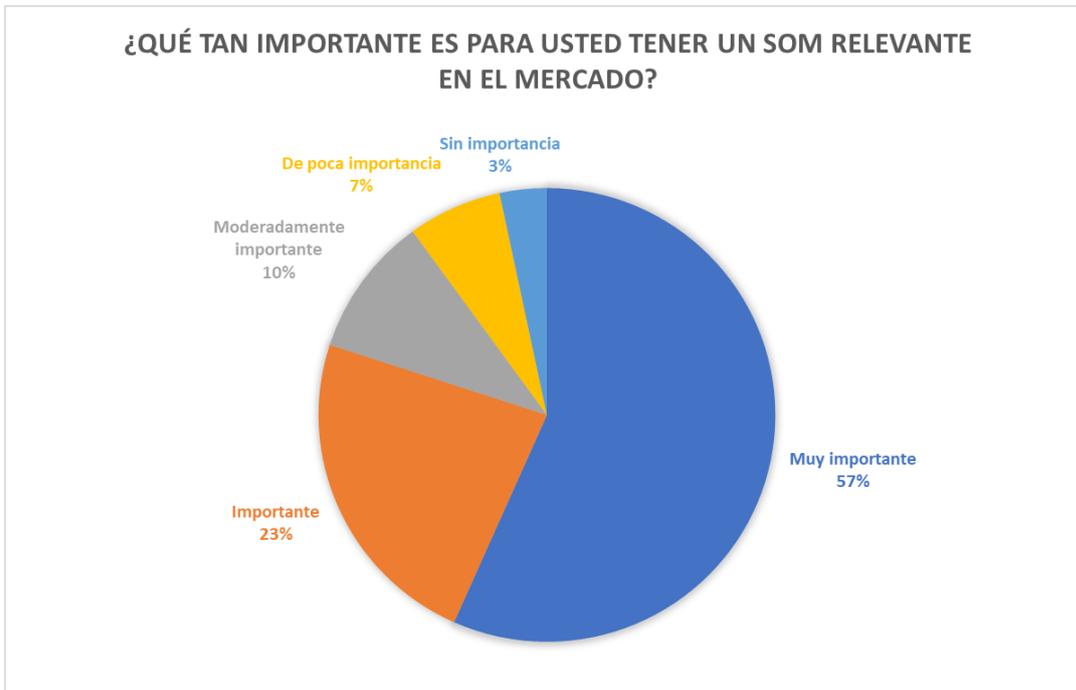
**Figura 5.4**

*Resultados competitividad en el mercado por cualidades únicas del producto*



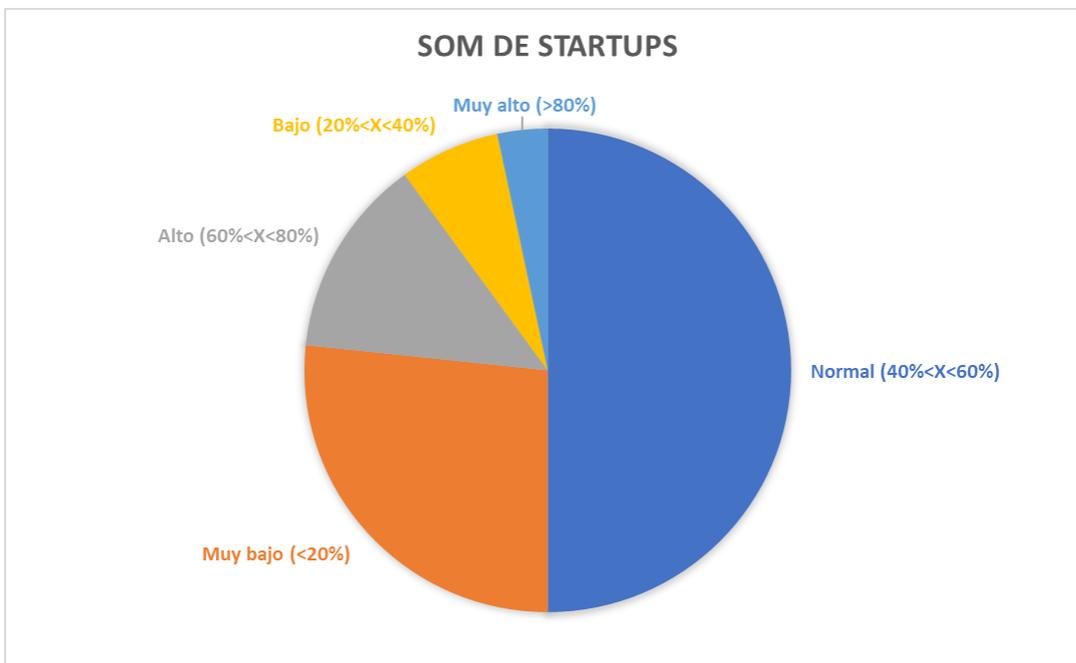
**Figura 5.5**

*Importancia del SOM en el mercado*



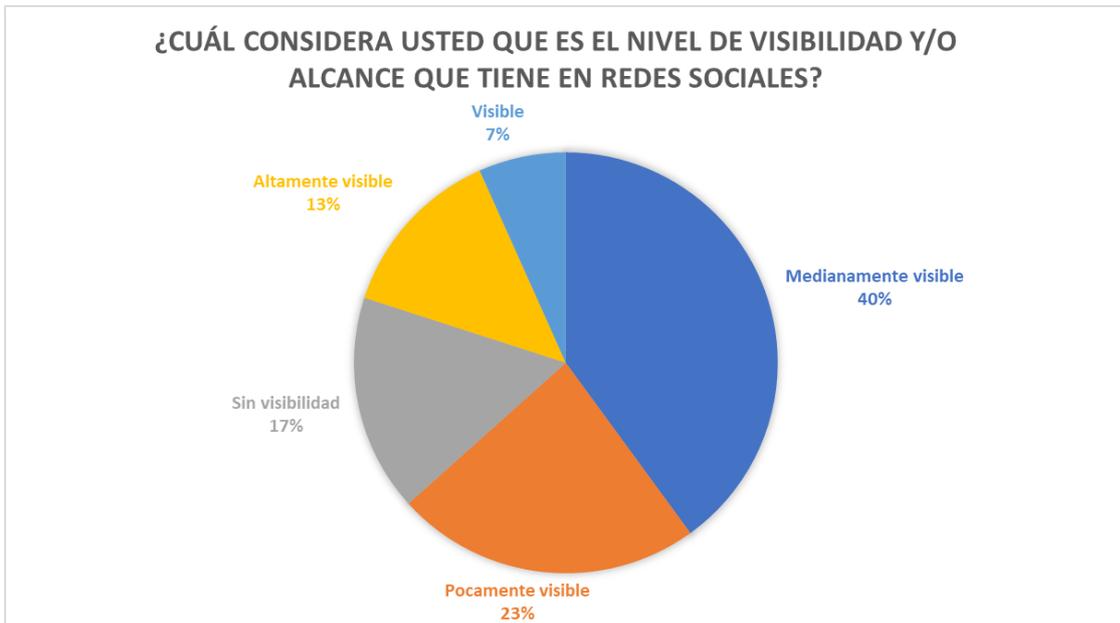
**Figura 5.6**

*Percepción del SOM de la startup*



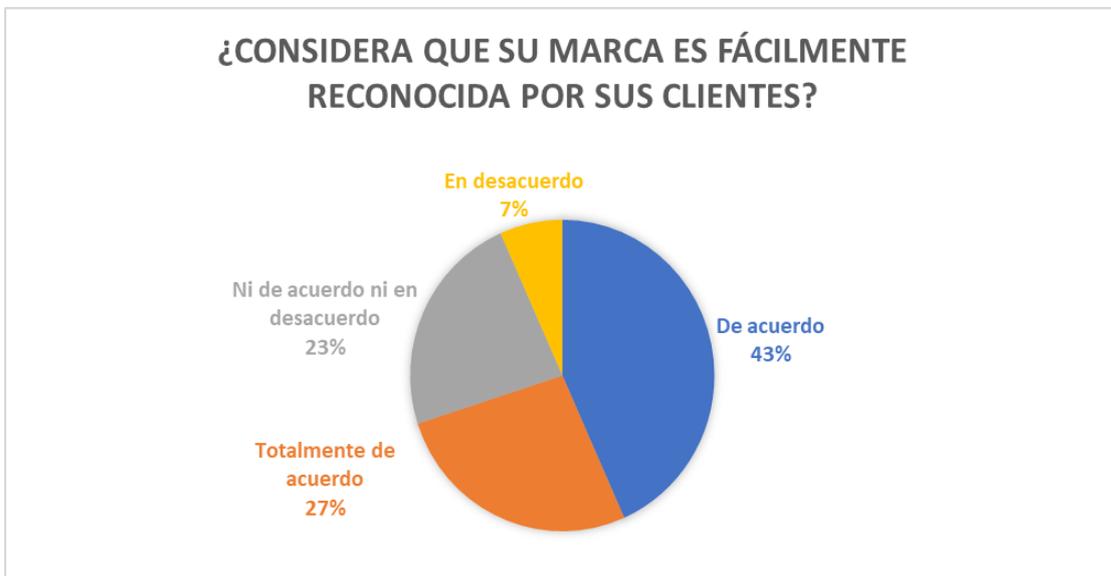
**Figura 5.7**

*Nivel de alcance en redes sociales de la startup*



**Figura 5.8**

*Reconocimiento de la marca por parte de los clientes*



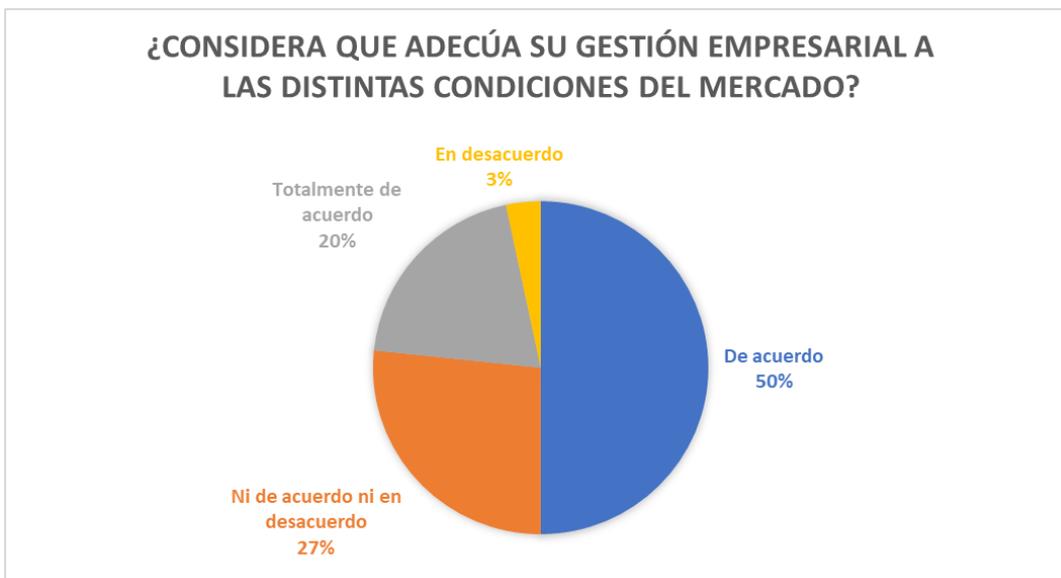
**Figura 5.9**

*Precio competitivo dentro del mercado*



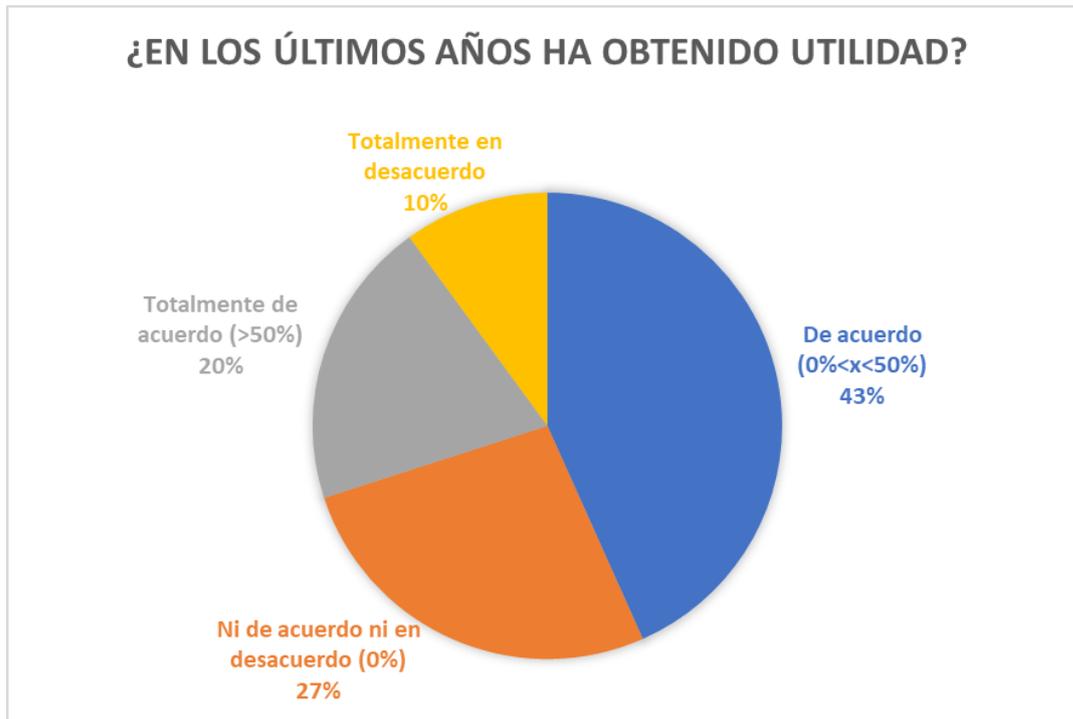
**Figura 5.10**

*La gestión empresarial y las condiciones del mercado*



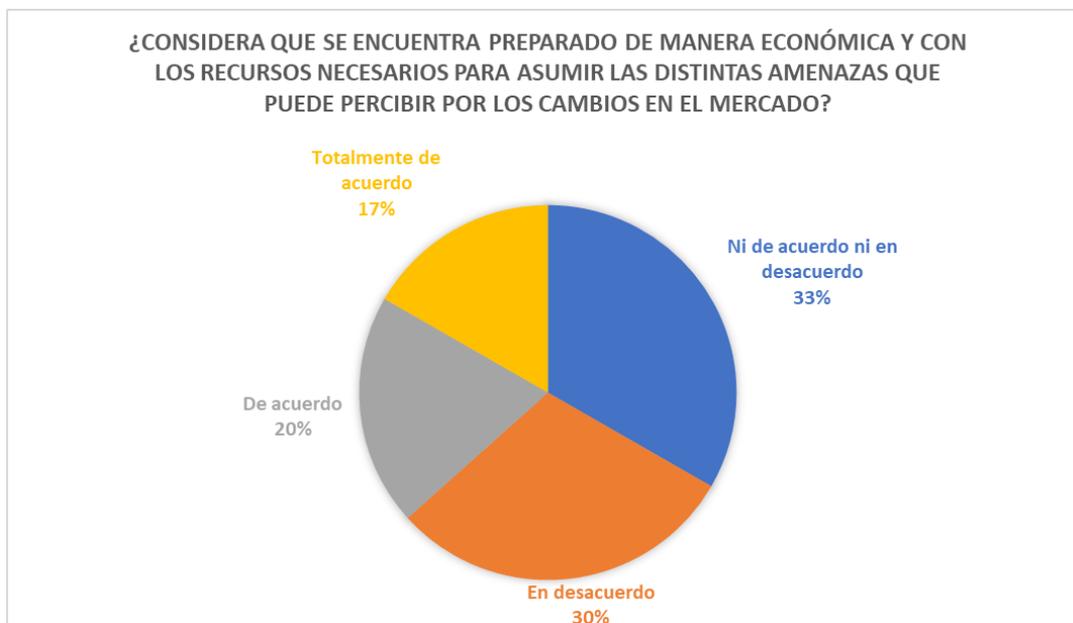
**Figura 5.11**

*Utilidad*



**Figura 5.12**

*Capacidad para afrontar amenazas por los distintos cambios en el mercado*



**Figura 5.13**

*Ventaja competitiva enfocada en costos*



**Figura 5.14**

*Ventaja competitiva enfocada en diferenciación*



**Figura 5.15**

*Ventaja competitiva enfocada en nicho*



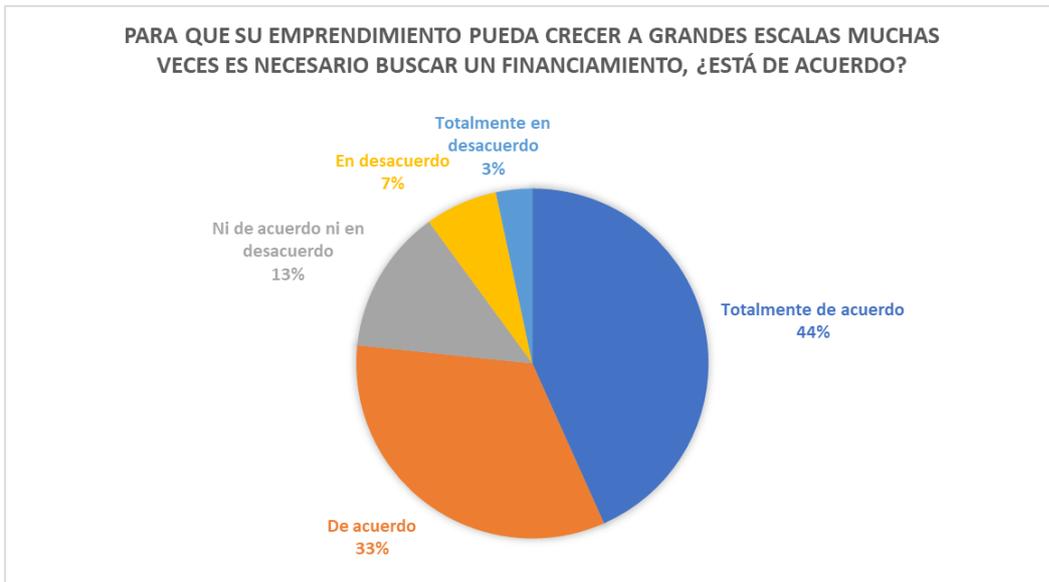
**Figura 5.16**

*Importancia de la lealtad del cliente*



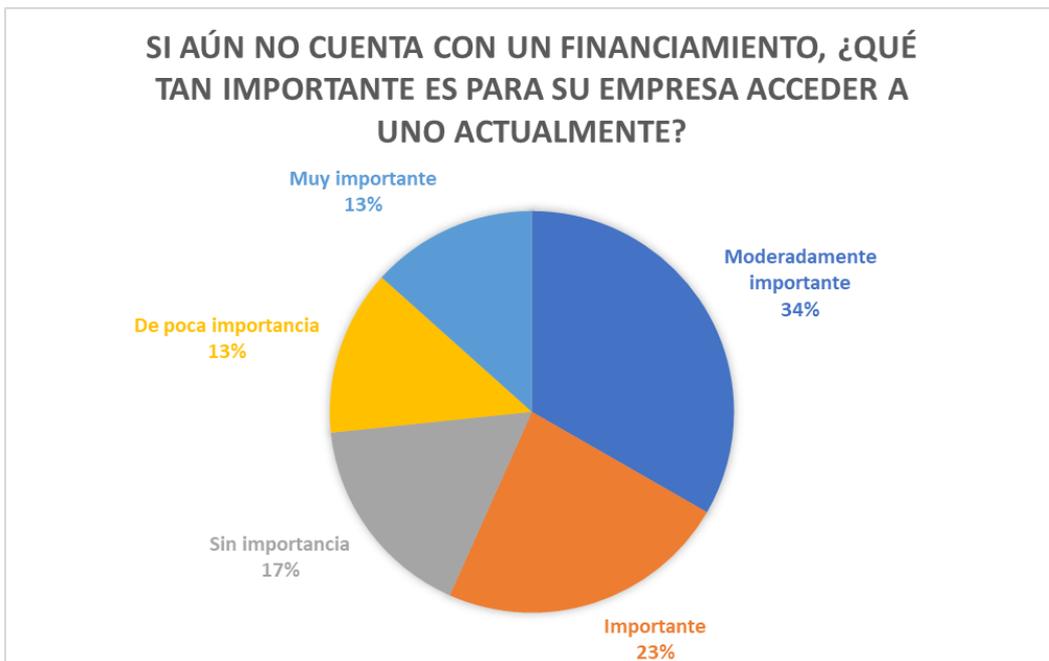
**Figura 5.17**

*Financiamiento para obtener crecimiento*



**Figura 5.18**

*Importancia del financiamiento para la startup*



Para realizar el análisis estadístico, se empieza verificando la fiabilidad del instrumento de la investigación. Mediante la prueba de consistencia obtenemos el Alfa de Cronbach el cual determinará el nivel de fiabilidad. Si este es mayor a 0.7, el instrumento es aceptable. En las figuras 5.19 y 5.20 se puede ver que el valor del Alfa Cronbach para la variable independiente y dependiente es 0.782 y 0.766 respectivamente (George & Mallery, 2003), por lo que podemos decir que el instrumento de la presente investigación es fiable.

**Tabla 5.1**

*Resultados prueba de consistencia – Variable Independiente*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Número de elementos
0.782	0.803	8

*Nota.* Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.2**

*Resultados prueba de consistencia – Variable Dependiente*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Número de elementos
0.766	0.773	8

*Nota.* Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

Una vez realizada la prueba de consistencia se procedió a aplicar la prueba de normalidad para identificar qué tan dispersos pueden estar los datos observados. Mediante esta prueba se determinará si se evaluará a las variables con una prueba paramétrica o no paramétrica. En la figura 5.21 se tomarán los valores según Shapiro-Wilk ya que este es específico para una muestra menor a 50. Si el P-Valor es menor a 0.05, la variable no tiene distribución normal; por lo tanto, se realizaría una prueba no paramétrica (Hernández Sampieri, 2014). Esta última se suele aplicar a estudios cuya población no es caracterizada por presentar “parámetros” establecidos.

Al realizarse las pruebas para cada variable y dimensión, se llegó a la conclusión que las variables no tienen una distribución normal, por lo que se aplicará la prueba no paramétrica. Tener en cuenta que basta con que una variable no tenga distribución normal para que se aplique la prueba no paramétrica a todas las variables.

**Tabla 5.3***Resultado prueba de normalidad*

	Kolmogorov - Smirnov			Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V. Independiente	0.110	30	0.200 <sup>a</sup>	0.980	30	0.833
V. Dependiente	0.152	30	0.074	0.896	30	0.007

*Nota.* <sup>a</sup> Límite inferior de la significación verdadera. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.4***Prueba de normalidad – Variable dependiente con dimensión de variable independiente*

	Kolmogorov - Smirnov			Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V. Dependiente	0.152	30	0.074	0.896	30	0.007
D1. Diferenciación	0.149	30	0.087	0.935	30	0.067
D2. Posición de mercado	0.131	30	0.197	0.980	30	0.829
D3. Valor de marca	0.167	30	0.033	0.926	30	0.038
D4. Conocimiento del mercado	0.268	30	<,001	0.853	30	<,001

*Nota.* Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

Para el análisis de la prueba no paramétrica se optó por usar la prueba de Correlación de Pearson, ya que esta es útil para muestras pequeñas y con variables nominales y ordinales. En la figura 5.23 se puede apreciar el resultado de la prueba obteniendo un P-Valor de 0,615 lo que significa que las variables están correlacionadas inversamente.

**Tabla 5.5***Prueba de Correlación de Pearson*

		V. Independiente	V. Dependiente
<b>V. Independiente</b>	Correlación de Pearson	1	0.615 <sup>a</sup>
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	30	30
<b>V. Dependiente</b>	Correlación de Pearson	0.615 <sup>a</sup>	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	30	30

*Nota.* <sup>a</sup> La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral). Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

Por último, se evaluará el estadístico de prueba para cada variable y dimensión con el fin de sustentar si están asociadas significativamente. Con los siguientes resultados se podrá inferir si se comprueba o no las hipótesis mencionadas al inicio de esta investigación.

Los resultados se explicarán en la siguiente sección; sin embargo, se puede ir adelantando que las variables están asociadas significativamente (Figura 5.24).

**Tabla 5.6**

*Estadístico de prueba – Hipótesis General*

<b>Pruebas de chi – cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi – cuadrado de Pearson	284.450 <sup>a</sup>	240	0.026
Razón de verosimilitud	112.612	240	1.000
Asociación lineal por lineal	10.973	1	<.001
N de casos válidos	30		

*Nota.* <sup>a</sup> 272 casillas (100%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.3. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.7**

*Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 1*

<b>Pruebas de chi – cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi – cuadrado de Pearson	107.688 <sup>a</sup>	90	0.099
Razón de verosimilitud	70.634	90	0.935
Asociación lineal por lineal	10.251	1	0.001
N de casos válidos	30		

*Nota.* <sup>a</sup> 112 casillas (100%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.03. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.8**

*Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 2*

<b>Pruebas de chi – cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi – cuadrado de Pearson	191.762 <sup>a</sup>	150	0.012
Razón de verosimilitud	88.822	150	1.000
Asociación lineal por lineal	5.054	1	0.025
N de casos válidos	30		

*Nota.* <sup>a</sup> 176 casillas (100%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.03. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.9**

*Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 3*

<b>Pruebas de chi – cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi – cuadrado de Pearson	83.944 <sup>a</sup>	75	0.225
Razón de verosimilitud	63.730	75	0.820
Asociación lineal por lineal	7.433	1	0.006
N de casos válidos	30		

*Nota.* <sup>a</sup> 96 casillas (100%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.07. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

**Tabla 5.10***Estadístico de prueba – Hipótesis Específica 4*

<b>Pruebas de chi – cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi – cuadrado de Pearson	41.433 <sup>a</sup>	45	0.624
Razón de verosimilitud	39.147	45	0.717
Asociación lineal por lineal	7.387	1	0.007
N de casos válidos	30		

*Nota.* <sup>a</sup> 64 casillas (100%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.03. Resultado obtenido mediante el uso del programa SPSS.

## 5.2 Discusión

En esta sección se expondrá los aportes encontrados según los resultados mostrados en el punto anterior y los estudios teóricos planteados al inicio de esta investigación.

Más del 50% de emprendedores encuestados tienen sus startups en el rubro de Repostería, Alimentos y Bebidas y Ropa y Accesorios; a su vez, el 33% de encuestados tiene entre 5 y 6 años en el mercado y el 40% tiene entre 1 y 3 años. Asimismo, más del 60% de startups tiene productos diversificados.

Por otro lado, el 73% de los emprendimientos consideran tener un producto con cualidades únicas que lo hace competitivo en el mercado, lo cual se puede inferir que son productos diferenciados. Sin embargo, el 50% tiene un posicionamiento de mercado entre 40% y 60%, el 33% tiene menos de 40% de posicionamiento de mercado y el 17% restante tiene más de 60% de SOM. A estos resultados añadimos que el 13% de las startups tiene alta visibilidad en redes, 7% son visibles en redes, 40% son medianamente visibles, 23% son pocamente visibles y 17% sin visibilidad en redes. Se puede inferir que existe un reconocimiento de la importancia de la publicidad digital y el uso de redes sociales, pero aun así no se utiliza mucho estos medios.

En relación al valor de la marca, más de la mitad de los encuestados considera que sus marcas son reconocidas fácilmente por los clientes, lo cual permite inferir que estas startups tiene presencia en la mente del consumidor. Además, el 70% de los emprendimientos encuestados presenta un precio competitivo dentro del mercado.

Del mismo modo, alrededor del 70% de startups encuestadas consideran tener el conocimiento de los factores externos que pueden afectar directa e indirectamente al negocio.

Además, el 63% de los emprendimientos ha obtenido utilidad en los últimos años mientras que el 10% no ha sido rentable. En la misma línea, el 17% de startups está totalmente de acuerdo en encontrarse preparados económicamente para enfrentar las amenazas que se pueden generar por los cambios en el mercado, por ejemplo, cambios políticos o monetarios. El 20% está de acuerdo, el 33% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 30% restante se encuentra en desacuerdo.

Es importante contar con una o varias ventajas competitivas para poder sobresalir en el mercado y se ha encontrado que un 36% de las startups poseen una ventaja competitiva enfocada en ser líder en costos, un 80% enfocadas en ofrecer un producto diferenciado y un 73% enfocadas en un nicho.

Asimismo, es relevante lograr una satisfacción del cliente ya que a partir de esto se puede desarrollar una relación del cliente. A partir de esta premisa, el 93% de los encuestados considera importante mantener la lealtad de los clientes. Un 4% considera lo considera moderadamente importante y un 3% no lo considera importante.

Para desarrollar una perspectiva de perdurabilidad empresarial se les preguntó a los encuestados si consideraban necesario el adquirir un financiamiento para lograr un crecimiento a grandes escalas. El 73% está de acuerdo en que es necesario, un 13% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 10% se encuentra en desacuerdo.

Siguiendo con el tema del financiamiento, los emprendedores fueron consultados que tan importante era para ellos el acceder a un financiamiento para su emprendimiento, el 13% indicó que era muy importante, el 23% señaló que era importante, un 34% mencionó que era moderadamente importante, un 13% lo considera de poca importancia para su startup y para el 17% restante no tiene importancia acceder a un financiamiento.

Por otro lado, se realizó la prueba de consistencia para determinar la fiabilidad de las variables. Para la variable independiente, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.782 de fiabilidad lo cual significa que el instrumento es aceptable, según criterio general de George y Mallery (2003, p. 231). Para la variable dependiente, el valor del Alfa de Cronbach es de 0.766, lo cual según George y Mallery (2003, p. 231) es aceptable. Por lo tanto, al tener ambos valores mayores a 0.7, se puede inferir que el instrumento para la investigación es fiable.

Con respecto a la prueba de normalidad, se toma como indicador Shapiro-Wilk ya que se cuenta con menos de 50 datos (N=30). Para el caso de la variable independiente se

obtiene un P-Valor de 0.833; es decir, la variable sí tiene una distribución normal (se acepta la  $H_0$ , se rechaza la  $H_1$ ). Al presentar normalidad se debe hacer una prueba paramétrica.

Para el caso de la variable dependiente se obtiene un P-Valor de 0.007 lo cual indica que la variable no tiene distribución normal (se rechaza la  $H_0$ , se acepta la  $H_1$ ). De este modo, se debe aplicar una prueba no paramétrica.

Sin embargo, cuando una variable cuenta con distribución normal y la otra no, se considera que los datos no presentan normalidad; por lo tanto, en esta investigación se debe usar la prueba no paramétrica.

Asimismo, se realizó la prueba de normalidad para cada Hipótesis Específica para confirmar la normalidad de cada dimensión de la variable independiente. Las dos primeras dimensiones de la variable independiente (Diferenciación y Posición de mercado) obtuvieron un P-Valor mayor a 0.05; es decir, sus datos tienen una distribución normal (se acepta la  $H_0$ , se rechaza la  $H_1$ ); sin embargo, las últimas dos dimensiones: Valor de Marca y Conocimiento del mercado obtuvieron un P-Valor menor a 0.05; es decir, no tienen una distribución normal (se rechaza la  $H_0$ , se acepta la  $H_1$ ).

Por último, esta tesis demuestra que la variable independiente “Estrategias de Posicionamiento de marca” está asociada significativamente con la variable dependiente “Perdurabilidad Empresarial” al presentar un P-Valor de 0.026, se rechaza la  $H_0$ , se acepta la  $H_1$ . Es decir, se sustenta que el uso de estrategias de posicionamiento de marca influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

En conjunto con todos los hallazgos, también se demuestra que el posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de startups en Lima Metropolitana.

En la tabla 5.1 se resume los resultados obtenidos de los estadísticos de prueba.

**Tabla 5.11**

*Interpretación de resultados de estadísticos de prueba*

	<b>Hipótesis</b>	<b>P-Valor</b>	<b>Conclusión</b>
Hipótesis General	El uso de estrategias de posicionamiento de marca influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	0.026	Se rechaza $H_0$ , se acepta $H_1$

(continúa)

(continuación)

	<b>Hipótesis</b>	<b>P-Valor</b>	<b>Conclusión</b>
Hipótesis Específica 1	La aplicación de una estrategia de diferenciación colabora a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.	0.099	Se acepta $H_0$ , se rechaza $H_1$
Hipótesis Específica 2	El posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	0.012	Se rechaza $H_0$ , se acepta $H_1$
Hipótesis Específica 3	El valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	0.225	Se acepta $H_0$ , se rechaza $H_1$
Hipótesis Específica 4	La falta de conocimiento del mercado es un obstáculo para alcanzar la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	0.624	Se acepta $H_0$ , se rechaza $H_1$

## CONCLUSIONES

Al finalizar esta tesis se llega a validar la hipótesis propuesta la cual se refiere a que el uso de estrategias de posicionamiento de marca influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana. Con este hallazgo se cumple con el objetivo de la investigación el cual es identificar los factores que contribuyen en la perdurabilidad empresarial de las Startups de Lima Metropolitana.

A continuación, se expondrá las conclusiones de acuerdo a las hipótesis y objetivos específicos planteados al inicio de la investigación.

Objetivo específico 1: Determinar las estrategias de posicionamiento de marca que colaboren a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.

- No se comprobó la hipótesis específica la cual plantea que la aplicación de una estrategia de diferenciación colabora a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.

Objetivo específico 2: Comprobar que el posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

- Se comprobó que el posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.
- Existe información para afirmar que el 80% de los encuestados considera importante tener un SOM relevante en el mercado.
- Un punto a reforzar es el posicionamiento de mercado de las startups, ya que el 27% de las startups encuestadas tienen un SOM menor al 20%.
- La visibilidad en redes que pueda tener el emprendimiento influye en desarrollar una perdurabilidad empresarial de la startup. El 20% de las startups son visibles en redes sociales, se puede reforzar el alcance en redes para que más startups sean perdurables en el mercado.

Objetivo específico 3: Constatar que el valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

- No se comprobó que el valor percibido de la marca impacte directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

Objetivo específico 4: Identificar los obstáculos que impiden alcanzar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

- No se comprobó la hipótesis específica que expone que la falta de conocimiento del mercado es un obstáculo para alcanzar la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.

Se puede inferir que una buena administración de las startups mediante la implementación de estrategias de posicionamiento de marca contribuye a la perdurabilidad empresarial. También se ha observado que los emprendedores no tienen mucho conocimiento de una administración del marketing y se enfocan más en el proceso productivo y análisis financiero. Además, existen limitaciones financieras, de marketing y de formalidad las cuales dificultan el logro de una perdurabilidad empresarial. Finalmente, se observa una nueva oportunidad de investigación en la influencia del marketing y las finanzas como soporte esencial en los emprendimientos.

## RECOMENDACIONES

Durante el desarrollo de la presente investigación se han identificado recomendaciones que son pertinentes mencionar para futuros casos en los que se trate el presente tema. A continuación, se detallarán las recomendaciones:

- Se recomienda que los emprendedores presten mayor atención a desarrollar la imagen de marca de sus startups para que puedan posicionarla en la mente del consumidor.
- Se sugiere que las startups refuercen su presencia en redes, ya que el mundo digital es cada vez más potente y es una herramienta que se puede usar en favor de la startup.
- Se sugiere al Estado facilitar los procesos legales y tributarios que conlleva a la constitución de un emprendimiento, de este modo se disminuye la informalidad de los emprendimientos.
- También, se sugiere al Estado poder establecer lineamientos que regulen y apoyen el desarrollo de más startups de una manera no tan selectiva como concursos donde hay pocos ganadores.
- Se recomienda a los emprendedores la investigación de los distintos concursos que actualmente ofrecen grandes empresas peruanas donde buscan apoyar a las startups mediante un coaching financiero y marketero, además de ofrecer concursos con premios llamativos para las startups, como el incremento de capital.
- Asimismo, se recomienda a los emprendedores tener identificados los factores externos e internos que puedan afectar su startup, de modo que puedan estar preparados para enfrentar los distintos desafíos que el mercado presente.
- Se recomienda averiguar un nuevo tipo de muestreo no probabilístico.
- Por último, encontramos un nuevo tema de investigación al desarrollo de este estudio el cual es la informalidad en los emprendimientos de Lima Metropolitana. Ya que existe una limitación que impide la perdurabilidad empresarial de las startups la cual es la informalidad.

## REFERENCIAS

- Arenal Cabello, A., Armuña González, C., Ramos Villaverde, S., & Feijóo González, C. (2018). *Dialnet*. Obtenido de Ecosistemas emprendedores y startups, el nuevo protagonismo de las pequeñas organizaciones: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/407/ARENAL,%20ARMUÑA,%20RAMOS%20Y%20FEIJOO.pdf>
- Báez, F. E., & Trejo, V. G. (2018). *La relación entre innovación y los procesos de planeación: Casos de estudio de empresas tecnológicas de la Zona Metropolitana de Guadalajara*. Institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations (Écully, Rhône).
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. k&S Ranch.
- CB Insights. (Agosto de 2021). *CB Insights*. Obtenido de Research Briefs: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>
- Celaya, A. (2014). *Posicionamiento Web (SEO/SEM)*. Málaga: ICB.
- Cornell University, INSEAD, & World Intellectual Property Organization. (2017). Obtenido de [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2017.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf)
- del Pilar, B., & Moreno, D. X. (2018). Perdurabilidad empresarial y factores de éxito en emprendimientos femeninos en Colombia. 7.
- El Comercio*. (2016). Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/fracasan-startups-serian-razones-212954>
- El Comercio*. (16 de Enero de 2018). Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/ocurre-agenda-competitividad-pais-noticia-489424>
- Evans, V. (2016). *The Financial times essential guide to writing a business plan: How to win backing to start up or grow your business*. New York: Pearson.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2016). *Estrategias de marketing*. México: Cengage Learning.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference (11.0 update)*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gestión*. (2017). Obtenido de Sección de Economía: <https://gestion.pe/economia/90-startups-peru-sobreviven-ano-126280>
- Gestión*. (11 de Enero de 2018). Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/mercado-consumer-health-peru-mueve-s-3-600-millones-224670>

- Gómez, M. E., & Botero, J. C. (2015). Startup y spinoff: una comparación desde las etapas para la creación de proyecto empresariales. 2.
- González, F. (2012). *Creación de empresas: Guía del emprendedor*. Madrid: Pirámide.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Iturriaga, M., Baniandrés, J., & Eizaguirre, A. (2016). Del emprendimiento individual a ala capacidad emprendedora de nuestras organizaciones: un analisis de los factores que la definen. 50.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Buenos Aires.
- Lane, K. (2008). *Administración estratégica de marca: Branding*. México: Pearson.
- Moreno, G. E. (2014). Cultura, alineamiento y perdurabilidad empresarial. 7.
- Navarrete, F., Malacara, A., & Zúñiga, L. (2014). Involucramiento de la micro, pequeña y mediana empresa en la comunidad y el desarrollo local en relación a su longevidad. 105-121.
- Nieto, J. A. (2016). Modelos de Innovación Empresarial y Selección Natural. 5.
- OCDE. (2016). *Startup América Latina 2016*.
- Oliveira Rocha, R., Leon Olave, M. E., & Moreno Ordonez, E. D. (2019). Estrategias de Innovación para Empresas Startups. *Pensamiento Contemporaneo en Administración*, 46-62.
- Oliveira Rocha, R., Leon Olave, M., Moreno Ordoñez, E., Melo Silva Luf, M., & Calisaya Centty, L. (2020). Estrategias, tipos y grado de innovación: estudio en startups de tecnología de la información en el Noreste de Brasil. *Navus*, 4.
- Parra, M., Rubio, G., & López, L. (2017). Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito: casos de estudio en empresarios de Ibagué, Tolima1. *Pensamiento & Gestión*, 89-127.
- Peña, H. (Marzo de 2010). Aprendizaje Organizativo y Perdurabilidad Empresarial: Un Estudio de los Factores Determinantes en las Empresas de la Región de Monterrey (México). España.
- Prieto, C. (2017). *Emprendimiento: conceptos y plan de negocios*. México: Pearson.
- Reina Gutierrez, W., Sepúlveda Rivillas, C. I., & González Uribe, G. J. (2016). Análisis semiparmetrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. 3.
- Ries, E. (2013). *El método Lean Startup : cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Barcelona: Deusto.

- Rivera, H. (2012). Perdurabilidad empresarial: conceptos, estudios, hallazgos. *Cuadernos de Administración-Universidad del Valle*.
- Rus, M., Konecnik Ruzzier, M., & Ruzzier, M. (2018). Startup Branding: Empirical Evidence among Slovenian Satrtups. 3.
- Sabatés, L. A. (2013). *Desempleo y orientación para la carrera: aplicación y evaluación de un programa de adaptación a los cambios profesionales en la adultez*. Madrid: Educación XXI.
- Salinas Ramos, F., & Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC España*, 129-151.
- Sebrae. (2015). *SEBRAE*. Obtenido de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigos/home/como-definir-os-canais-de-distribuicao-do-seu-produto,bf7e0805b1a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>
- Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A., & Morales, O. (2019). *Global Entrepreneurship Monito Perú 2018-2019*. Esan Ediciones.
- Silva, J. E. (2013). *Emprendedor: Hacia un emprendimiento sostenible*. México: Alfaomega.
- Stoilov, I. A. (9 de Junio de 2015). Innovation in Technological Startups. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Summa. (2017). Obtenido de <https://summa.es/blog/estrategias-de-posicionamiento-en-las-startups/>
- Torres, C. T. (2010). *Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades*. Estudios Gerenciales, Santiago de Cali.
- Weinberger-Villarán, K.-E. (Diciembre de 2019). *Scielo*. Obtenido de Componentes del Ecosistema de Emprendimiento de Lima que Inciden en Crecimiento y Desarrollo de Startups: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242019000400119&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242019000400119&script=sci_arttext)

## BIBLIOGRAFÍA

- Acs, Z.J. et al., 2012. *Growth and entrepreneurship*. Small Business Economics, 39(2), pp.289–300.
- Ambler, T. and Barrow, S. (1996). *The Employer Brand*. The Journal of Brand Management. 4 ed., p.185-206.
- Campo-Arias, A., & Oviedo, H. C. *Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna*. Revista de Salud Pública 2008. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/422/42210515.pdf>
- Cronbach LJ. *Coefficient alpha and internal structure of test*. Psychometrika 1951; 16:297-333.
- Knapp TR. *Coefficient alpha: conceptualizations and anomalies*. Res Nurs Health 1991; 14: 457-460.
- Román, Y. (2016). *Análisis de las estrategias de comunicación de las startups españolas*. Estudio de casos. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España. Recuperado en: <http://eprints.ucm.es/38107/1,37381>.
- Sánchez, S. A. (2016). *Plan estratégico de gestión para el fortalecimiento de las startup de base tecnológica en el departamento de Boyacá*. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/9031>.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Cronograma y presupuesto

Actividades	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	Abril 2022
Recolección de datos	X	X		
Análisis de datos		X	X	X
Presentación de resultados				X

Item	Descripción	Precio unitario	Precio total
<b>Equipos</b>			
1	Grabadora	S/. 30	S/. 30
<b>Materiales e insumos</b>			
1	Hojas Bond (Paquete 500 hojas)	S/. 30	S/. 30
3	Tinta	S/. 54	S/. 162
1	Materiales de oficina (Folders, lapiceros, resaltadores, clips, etc.)	S/. 30	S/. 30
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>S/. 252</b>

## Anexo 2: Instrumentos de la investigación

### Cuestionario:

Estimado emprendedor:

Soy egresada de la carrera de Administración de la Universidad de Lima y actualmente me encuentro realizando mi tesis. La investigación busca conocer un poco más de las condiciones empresariales que actualmente llevan los emprendedores y las características que contribuyen a la perdurabilidad de su empresa en el mercado. Las respuestas que coloquen en la siguiente encuesta son 100% confidenciales y serán para uso estricto del proyecto de investigación.

Agradeceré me ayude completando esta breve encuesta.

Muchas gracias por su apoyo y tiempo.

1. **Nombre del empresario:**

2. **Nombre de la Startup:**

<b>Giro:</b>	<b>Tiempo en el mercado:</b>
--------------	------------------------------

3. **¿Considera que tiene productos / servicios diversificados?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

4. **¿Considera que su producto contiene cualidades únicas que lo hace competitivo en el mercado?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

5. **¿Qué tan importante es para usted tener un SOM relevante en el mercado?**

1. Sin importancia	2. De poca importancia	3. Moderadamente importante	4. Importante	5. Muy importante
--------------------	------------------------	-----------------------------	---------------	-------------------

**6. ¿Como considera su SOM?**

1. Muy bajo (<20%)	2. Bajo (20%<X<40%)	3. Normal (40%<X<60%)	4. Alto (60%<X<80%)	5. Muy alto (>80%)
--------------------	---------------------	-----------------------	---------------------	--------------------

**7. ¿Cuál considera usted que es el nivel de visibilidad y/o alcance que tiene en redes sociales?**

1. Sin visibilidad	2. Pocamente visible	3. Medianamente visible	4. Visible	5. Altamente visible
--------------------	----------------------	-------------------------	------------	----------------------

**8. ¿Considera que su marca es fácilmente reconocida por sus clientes?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**9. ¿Considera que el precio de su producto es competitivo dentro del mercado?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**10. ¿Considera que adecúa su gestión empresarial a las distintas condiciones del mercado?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**11. ¿En los últimos años ha obtenido utilidad?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo (0%)	4. De acuerdo (0%<x<50%)	5. Totalmente de acuerdo (>50%)
-----------------------------	------------------	--	--------------------------	---------------------------------

**12. ¿Considera que se encuentra preparado de manera económica y con los recursos necesarios para asumir las distintas amenazas que puede percibir por los cambios en el mercado?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**13. ¿Considera que su ventaja competitiva está enfocada en ser líder en costos?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**14. ¿Considera que su ventaja competitiva está enfocada en ofrecer un producto diferenciado?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**15. ¿Considera que su ventaja competitiva está enfocada en un nicho?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**16. ¿Qué tan importante es para su empresa mantener la lealtad de sus clientes?**

1. Sin importancia	2. De poca importancia	3. Moderadamente importante	4. Importante	5. Muy importante
--------------------	------------------------	-----------------------------	---------------	-------------------

**17. Para que su emprendimiento pueda crecer a grandes escalas muchas veces es necesario buscar un financiamiento, ¿está de acuerdo?**

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

**18. Si aún no cuenta con un financiamiento, ¿qué tan importante es para su empresa acceder a uno actualmente?**

1. Sin importancia	2. De poca importancia	3. Moderadamente importante	4. Importante	5. Muy importante
--------------------	------------------------	-----------------------------	---------------	-------------------

GRACIAS POR SU TIEMPO

## Anexo 3: Correo de solicitud de llenado de encuesta a emprendedor

Respuesta de emprendimiento:

← Re: Encuesta Proyecto de Investigación Startups



Pasion verde SAC <pasionverdesac@gmail.com>

Dom 13/02/2022 21:34

Para: Usted



Hola Milagros

Muchas gracias por tomarnos en cuenta. Ya respondimos a tu encuesta. Los mejores deseos para el término de tu Tesis. Nos encantó el tema.

Saludos y que te encuentres muy bien !

Pasion Verde SAC

Correo de solicitud:

← Re: Encuesta Proyecto de Investigación Startups

El jue, 10 feb 2022 a la(s) 22:51, <[mili\\_sl2828@hotmail.com](mailto:mili_sl2828@hotmail.com)> escribió:

Google Forms

Estimado Señor Santos,

Me llamo Milagros Sandoval y soy egresada de la carrera de Administración de la Universidad de Lima. Actualmente me encuentro realizando mi tesis mediante la cual busco conocer un poco más de las condiciones empresariales que actualmente llevan los emprendedores.

Agradeceré su apoyo completando la breve encuesta, las respuestas son confidenciales y serán para uso estricto de la tesis.

Muchas gracias por su apoyo y tiempo.

Milagros Sandoval.

## Anexo 4: Matriz de consistencia

TEMA: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL DE STARTUPS EN LIMA METROPOLITANA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente				
¿Qué factores contribuyen en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?	Identificar los factores que contribuyen en la perdurabilidad empresarial de las Startups de Lima Metropolitana.	El uso de estrategias de posicionamiento de marca influye en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	Estrategias de Posicionamiento de marca	Diferenciación	Diversificación de productos o servicios ofrecidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque: Cuantitativo</li> <li>Alcance: Correlacional</li> <li>Diseño: No experimental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista: Se realizará una entrevista a treinta emprendedores dentro de Lima Metropolitana.</li> </ul>
					Cualidades únicas y características competitivas		
				Posición de mercado	Share of Market		
					Visibilidad en redes (Alcance)		
				Valor de marca	Reconocimiento y asociaciones de la marca		
	Precio percibido						
				Conocimiento del mercado	Factores externos que afectan directa e indirectamente al negocio		
Problema Específico 1	Objetivo Específico 1	Hipótesis Específica 1	Dependiente				
¿Qué estrategias de posicionamiento de marca colaboran a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana?	Determinar las estrategias de posicionamiento de marca que colaboren a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.	La aplicación de una estrategia de diferenciación colabora a establecer condiciones de perdurabilidad empresarial en Startups de Lima Metropolitana.	Perdurabilidad Empresarial	Rentabilidad	Utilidad		
				Adaptabilidad al Cambio	Capacidad para atravesar los desafíos del mercado		
				Ventaja Competitiva	Liderazgo en costos, diferenciación o enfoque		
				Satisfacción del cliente	Nivel de lealtad de clientes		

(continúa)

(continuación)

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>Problema Específico 2</b>	<b>Objetivo Específico 2</b>	<b>Hipótesis Específica 2</b>		Crecimiento financiero	Financiamiento		
¿El posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?	Comprobar que el posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	El posicionamiento de mercado contribuye a generar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.					
<b>Problema Específico 3</b>	<b>Objetivo Específico 3</b>	<b>Hipótesis Específica 3</b>					
¿El valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?	Constatar que el valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	El valor percibido de la marca impacta directamente en la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.					
<b>Problema Específico 4</b>	<b>Objetivo Específico 4</b>	<b>Hipótesis Específica 4</b>					
¿Qué obstáculos impiden alcanzar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana?	Identificar los obstáculos que impiden alcanzar una perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.	La falta de conocimiento del mercado es un obstáculo para alcanzar la perdurabilidad empresarial de Startups en Lima Metropolitana.					

# TESIS 26 AGOSTO

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

13%

INDICE DE SIMILITUD

13%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

## FUENTES PRIMARIAS

---

1	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://recercat.cat">recercat.cat</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://www.capitaldemarca.com">www.capitaldemarca.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://repositorio.ulima.edu.pe">repositorio.ulima.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad de Pamplona Trabajo del estudiante	<1%

---

10	<a href="#">Repositorioacademico.Upc.Edu.Pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	Lucía Fernanda Palmira Castillo Arias. "La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos", Industrial Data, 2021 Publicación	<1 %
12	<a href="#">Submitted to Universidad Continental</a> Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="#">bdigital.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="#">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="#">repositorio.uasb.edu.bo:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="#">repositorio.ug.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="#">Submitted to Universidad EAN</a> Trabajo del estudiante	<1 %
18	<a href="#">www.theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="#">Submitted to Universidad de Lima</a> Trabajo del estudiante	<1 %
20	<a href="#">imagencorporativaUCA.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %

---

21	<a href="http://repositorio.utelesup.edu.pe">repositorio.utelesup.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://repositorio.udh.edu.pe">repositorio.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar:8080">biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://mgde.uqroo.mx">mgde.uqroo.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://Repositorio.usmp.edu.pe">Repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://revistaganamas.com.pe">revistaganamas.com.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
29	<a href="http://repository.unimilitar.edu.co">repository.unimilitar.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://www.emprender-facil.com">www.emprender-facil.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
32	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1 %

---

---

33	<a href="http://aprenderly.com">aprenderly.com</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to usmp Trabajo del estudiante	<1 %
36	<a href="http://eprints.uanl.mx">eprints.uanl.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://laprensa-sandiego.org">laprensa-sandiego.org</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
39	<a href="http://www.bdigital.unal.edu.co">www.bdigital.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
40	<a href="http://biologia.ucr.ac.cr">biologia.ucr.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
41	<a href="http://diegosanchez.blog">diegosanchez.blog</a> Fuente de Internet	<1 %
42	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	<1 %
43	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
44	<a href="http://ri-ng.uaq.mx">ri-ng.uaq.mx</a>	

---

Fuente de Internet

<1 %

45

[rio.upo.es](http://rio.upo.es)

Fuente de Internet

<1 %

46

[www.pested.msu.edu](http://www.pested.msu.edu)

Fuente de Internet

<1 %

47

[www.repositorioacademico.usmp.edu.pe](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

48

Submitted to Corporación Universitaria del Caribe

Trabajo del estudiante

<1 %

49

Jose Manuel Vazquez. "", IEEE Latin America Transactions, 12/2007

Publicación

<1 %

50

Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola

Trabajo del estudiante

<1 %

51

[catalogo.ulima.edu.pe](http://catalogo.ulima.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

52

[cybertesis.unmsm.edu.pe](http://cybertesis.unmsm.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

53

[docplayer.es](http://docplayer.es)

Fuente de Internet

<1 %

54

[dspace.uhemisferios.edu.ec:8080](http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080)

Fuente de Internet

<1 %

55	<a href="http://gomezespejel.com">gomezespejel.com</a> Fuente de Internet	<1 %
56	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://redi.unjbg.edu.pe">redi.unjbg.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://repositorio.urp.edu.pe">repositorio.urp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://repositoriotec.tec.ac.cr">repositoriotec.tec.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://rraae.cedia.edu.ec">rraae.cedia.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://servicio.bc.uc.edu.ve">servicio.bc.uc.edu.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://www.academiccourses.ca">www.academiccourses.ca</a> Fuente de Internet	<1 %
63	<a href="http://www.bibvirtual.ucb.edu.bo">www.bibvirtual.ucb.edu.bo</a> Fuente de Internet	<1 %
64	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
65	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 11 (1995)", Brill, 1998 Publicación	<1 %

66	<a href="http://negociosyempresa.com">negociosyempresa.com</a> Fuente de Internet	<1 %
67	<a href="http://www.amazon.es">www.amazon.es</a> Fuente de Internet	<1 %
68	"En búsqueda de un desarrollo integral: 20 ensayos en torno al Perú del Bicentenario", Universidad del Pacifico, 2021 Publicación	<1 %
69	<a href="http://dspace.esPOCH.edu.ec">dspace.esPOCH.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
70	<a href="http://revistas.unipamplona.edu.co">revistas.unipamplona.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
71	<a href="http://www.deusto.es">www.deusto.es</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo